29 DE JUNIO DE 2021

MANUAL DE RIESGOS DE GESTIÓN Y RIESGOS DE CORRUPCIÓN DEL SETP TRANSFEDERAL S.A.S

SISTEMA ESTRATÉGICO DE TRANSPORTE PUBLICO DE NEIVA SETP
Juan Carlos González Mejía- Gerente

Tabla de contenido

INTRODUCCIÓN....3
1. OBJETIVOS....4
1.1 Objetivo General....4
1.2 Objetivos Específicos....4
2. ALCANCE....4
3. MARCO NORMATIVO....5
4. TÉRMINOS Y DEFINICIONES....6
5. METODOLOGÍA PARA LA IDENTIFICACIÓN, ANÁLISIS Y VALORACIÓN DEL RIESGO DE GESTIÓN.....8
....8
5.1 Paso 1. Política de Administración de Riesgos....9
5.1.1 Lineamientos de la Política de riesgos....9
5.1.2 Marco conceptual para el apetito del Riesgo....11
5.2 Paso 2. Identificación del Riesgo....13
5.3 Paso 3. Valoración del Riesgo....19
5.3.1 Análisis de riesgos....20
I. Determinar la probabilidad:....20
II. Determinar el impacto:....22
5.3.2 Evaluación de riesgos.....25
I. Análisis preliminar (riesgo inherente):....25
II. Valoración de controles....26
III. Nivel de Riesgo (Riesgo Residual):....32
5.3.3 Estrategias para combatir el riesgo....35
5.3.4 Herramientas para la gestión del Riesgo....36
5.3.5 Monitoreo y Revisión....37
6. METODOLOGÍA PARA LA IDENTIFICACIÓN DE, ANÁLISIS Y VALORACIÓN DE LOS RIESGOS DE CORRUPCIÓN.....39
6.1 Construcción del Mapa de Riesgo de corrupción....39
6.2 Sub Componentes....41
6.2.1 Desarrollo del Componente de Riesgos....41
6.3 Estrategia Racionalización de Tramites.....42
6.3.1 Antecedentes....42
6.3.2 Tramites del Departamento Administrativo de la Presidencia de la República.....42
6.3.3 Estrategia de Rendición de Cuentas....43

6.3.4 Mecanismos para Mejorar la Atención al Ciudadano. 43
6.3.5 Mecanismos para la Transparencia y Acceso a la Información 44
7. ANEXOS 45

INTRODUCCIÓN

El SETP TRANSFEDERAL S.A.S es la entidad encargada de planear, coordinar, socializar, gestionar y desarrollar la implementación del Sistema Estratégico de Transporte Público en la ciudad de Neiva para contribuir con el desarrollo de la ciudad, facilitando una movilidad segura, equitativa, accesible y amigable con el medio ambiente, que garantice un mejor sistema de transporte público, el cual será eficiente, sostenible en el tiempo y motivo de orgullo para todos los Neivanos.

La administración de riesgos de gestión y de corrupción como parte esencial de la gestión estratégica del SETP TRANSFEDERAL S.A.S., es el proceso mediante el cual se gestionan los riesgos que pueden afectar el cumplimiento de los objetivos institucionales y sus procesos, con el fin de obtener un beneficio sostenido en cada uno de ellos y en su conjunto, de tal forma que se potencie la capacidad institucional para cumplirlos satisfactoriamente.

Basados en que una administración de riesgos eficaz se centra en la identificación temprana y tratamiento de estos riesgos, su implementación debe enfocarse a agregar el máximo valor sostenible a los procesos de la entidad, mediante la introducción de una visión compartida de aquellos factores que pueden afectarla negativamente y las acciones que se deben emprender para manejarlos si llegaran a materializarse. De esta forma se aumenta la probabilidad de éxito y reduce tanto la probabilidad de fallo como la incertidumbre acerca de la consecución de los objetivos institucionales.

La gestión de riesgos y riesgos de Corrupción debe ser un proceso continuo y en constante desarrollo que se lleve a cabo en todo TRANSFEDERAL S.A.S. y en su aplicación debe tratar técnicamente todos los riesgos que rodeen a las actividades pasadas, presentes y, sobre todo, futuras. Por esta razón, se integrará a la cultura organizacional a través de una política y un programa dirigidos por la alta dirección en el cual se clarifiquen las responsabilidades en toda la entidad, de tal forma que cada servidor involucre la gestión de riesgos como una actividad habitual de su trabajo

1. OBJETIVOS

1.1 Objetivo General

Definir la metodología para la implementación y desarrollo de la política de administración de los riesgos de gestión y de corrupción, que le permitan a SETP NEIVA TRANSFEDERAL S.A.S., generar un proceso estructurado, consistente y continúo implementado a través de toda la entidad para administrar los riesgos mediante la contextualización, identificación, análisis, valoración y la determinación de controles y/o planes de acción complementarios. Generar una herramienta de gestión que orienten a los responsables acerca de las opciones y acciones para su manejo tanto en los riesgos de gestión como los de corrupción, en forma diligente con el fin de minimizar su ocurrencia y afectación al logro de los objetivos establecidos para cumplir la misión de la entidad y proteger los recursos que se encuentren bajo su custodia y administración.

1.2 Objetivos Específicos

- Generar claridad conceptual para los responsables de los procesos, frente a la importancia de la metodología y la forma adecuada de aplicarla.
- Identificar los riesgos de gestión y de corrupción, a través del uso de la metodología descrita en el presente manual.
- Realizar la valoración de los riesgos identificados, partiendo de las realidades de la Entidad, los procesos y proyectos.
- Definir e implementar los planes de acción complementarios, que propendan por asegurar la mitigación y/o eliminación de los riesgos.
- Identificar las actividades de los componentes del Plan Anticorrupción.
- Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información.

2. ALCANCE

El Manual para la Administración del Riesgo, aplica para la identificación, análisis, valoración tratamiento, monitoreo, control y comunicación de los riesgos de gestión y de

corrupción de los procesos del Sistema de Gestión del SETP TRANSFEDERAL S.A.S. e incluye las políticas para la administración del riesgo.

3. MARCO NORMATIVO

- Constitución política de Colombia.
- Ley 734 de 2002 (por el cual se expide el Código Único Disciplinario)
- Resolución 066 de 2016 (Por el cual se adopta el Código de ética)
- Decreto 2541 de 2012 (por el cual se reglamenta los Artículos 73 y 76 de la Ley 1474 de 2011)
- Decreto 124 de enero 26 de 2016 (por el cual se sustituye el Titulo 4 de la parte 1 del Libro 02 del
- Decreto 1081 de 2015, relativo "Plan Anticorrupción y de atención al ciudadano".
- Ley 87 de 1993, Establece como uno de los objetivos del control interno en el artículo 2 literal a) "proteger los recursos de la organización, buscando su adecuada administración ante posibles riesgos que los afectan". También el literal f) expresa: "definir y aplicar medidas para prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones que se presenten en la organización y que puedan afectar el logro de los objetivos".
- El Decreto 1537 de 2001, por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 87 de 1993, en cuanto a elementos técnicos y administrativos que fortalezcan el sistema de control interno de las entidades y organismos del Estado establece: Artículo 3. "… el rol que deben desempeñar las oficinas de control interno, o quien haga sus veces, dentro de las organizaciones públicas, se enmarcan en cinco tópicos, a saber: valoración de riesgos, acompañar y asesorar, realizar evaluación y seguimiento, fomentar la cultura de control, y relación con entes externos. Artículo 4. Administración de Riesgos. Como parte Integral del fortalecimiento de los sistemas de control interno en las entidades públicas, las autoridades correspondientes establecerán y aplicarán políticas de administración del riesgo. Para tal efecto, la identificación y análisis del riesgo debe ser un proceso permanente e interactivo entre la administración y las oficinas del control interno o quien haga sus veces evaluando los aspectos tanto internos como externos que pueden llegar a representar amenaza para la consecución de los objetos organizacionales con miras a establecer acciones efectivas, representadas en actividades de control, acordadas entre los responsables de las áreas y las oficinas de control interno e integradas de manera inherente a los procedimientos".
- El Decreto 1599 de 2005, por el cual se adopta el Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano, del que hace parte el componente de administración del riesgo.

- La circular 003 del 27 de septiembre de 2005, expedida por el Departamento Administrativo de la Función Pública, establece los lineamientos generales para la implementación del Modelo Estándar de Control Interno para el Estado colombiano – MECI 1000:2005.

4. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

Los conceptos básicos relacionados con la gestión del riesgo, son los siguientes:

- Riesgo: Efecto que se causa sobre los objetivos de las entidades, debido a eventos potenciales.
  Nota: Los eventos potenciales hacen referencia a pérdidas por deficiencias, fallas o inadecuaciones, en el recurso humano, los procesos, la tecnología, la infraestructura o por la ocurrencia de acontecimientos externos.

- Riesgo de Corrupción: Posibilidad de que, por acción u omisión, se use el poder para desviar la gestión de lo público hacia un beneficio privado

- Factores de Riesgo: Son las fuentes generadoras de riesgos.

- Probabilidad: se entiende la posibilidad de ocurrencia del riesgo. Estará asociada a la exposición al riesgo del proceso o actividad que se esté analizando. La probabilidad inherente será el número de veces que se pasa por el punto de riesgo en el periodo de 1 año.

- Causa: todos aquellos factores internos y externos que solos o en combinación con otros, pueden producir la materialización de un riesgo.

- Causa Inmediata: Circunstancias bajo las cuales se presenta el riesgo, pero no constituyen la causa principal o base para que se presente el riesgo.

- Causa Raíz: Causa principal corresponde a las razones por la cuales se puede presentar el riesgo.

- Consecuencia: los efectos situaciones resultantes de materialización del riesgo que impactan en el proceso, la entidad, sus grupos de valor y demás partes interesadas.

- Impacto: las consecuencias que puede ocasionar a la organización la materialización del riesgo.

- Riesgo Inherente: Nivel de riesgo propio de la actividad. El resultado de combinar la probabilidad con el impacto, nos permite determinar el nivel del riesgo inherente, dentro de unas escalas de severidad.

- Riesgo Residual: El resultado de aplicar la efectividad inherente.

- Control: Medida que permite reducir o mitigar un riesgo.

- Nivel de riesgo: Es el valor que se determina a partir de combinar la probabilidad de ocurrencia de un evento potencialmente dañino y la magnitud del impacto que este evento traería sobre la capacidad institucional de alcanzar los objetivos. En general la fórmula del Nivel del Riesgo poder ser Probabilidad * Impacto, sin embargo, pueden relacionarse las variables a través de otras maneras diferentes a la multiplicación, por ejemplo, mediante una matriz de Probabilidad – Impacto.

- Apetito de riesgo: Es el nivel de riesgo que la Entidad puede aceptar, relacionado con sus Objetivos, el marco legal y las disposiciones de la Alta Dirección y del Órgano de Gobierno. El apetito de riesgo puede ser diferente para los distintos tipos de riesgos que la Entidad debe o desea gestionar.

- Tolerancia del riesgo: Es el valor de la máxima desviación admisible del nivel de riesgo con respecto al valor del Apetito de riesgo determinado por la entidad.

- Capacidad de riesgo: Es el máximo valor del nivel de riesgo que una Entidad puede soportar y a partir del cual se considera por la Alta Dirección y el Órgano de Gobierno que no sería posible el logro de los objetivos de la Entidad.

- Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano: Plan que contempla la estrategia de lucha contra la corrupción que debe ser implementada por todas las entidades del orden nacional, departamental y municipal.

5. METODOLOGÍA PARA LA IDENTIFICACIÓN, ANÁLISIS Y VALORACIÓN DEL RIESGO DE GESTIÓN.

La metodología para la administración del riesgo requiere de un análisis inicial relacionado con el estado actual de la estructura de riesgos y su gestión en SETP TRANSFEDERAL S.A.S, además del conocimiento de esta desde un punto de vista estratégico de la aplicación de los tres (3) pasos básicos para su desarrollo y, finalmente, de la definición e implantación de estrategias de comunicación transversales a toda la entidad para que su efectividad pueda ser evidenciada. A continuación, se puede observar la estructura completa con sus desarrollos básicos.

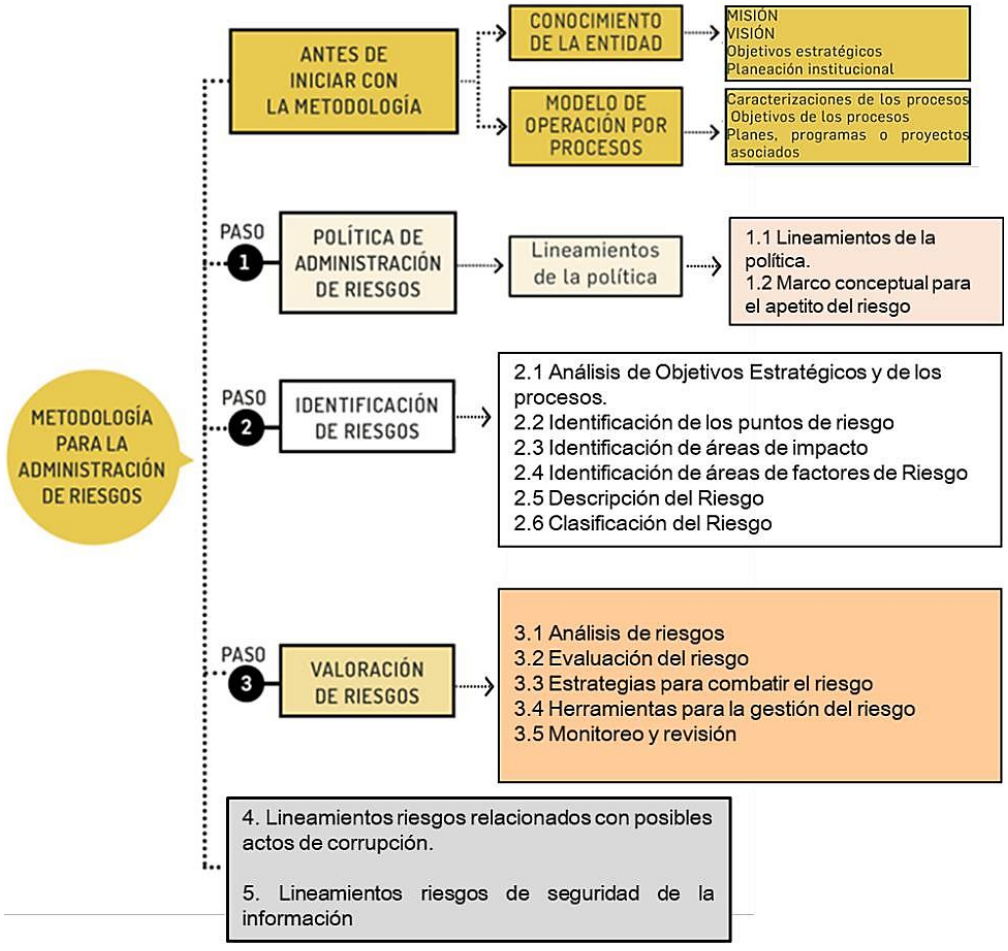


Figura 1. Metodología para la administración de riesgos

Fuente: Elaborado y actualizado por la Dirección de Gestión y Desempeño Institucional de Función Pública, 2020

5.1 Paso 1. Política de Administración de Riesgos

5.1.1 Lineamientos de la Política de riesgos

El MIPG establece que esta es una tarea propia del equipo directivo y se debe hacer desde el ejercicio de "Direccionamiento estratégico y de planeación". En este punto, se deben emitir los lineamientos precisos para el tratamiento, manejo y seguimiento a los riesgos que afectan el logro de los objetivos Institucionales.

- La aceptación del riesgo puede ocurrir sin tratamiento del riesgo
- Los riesgos aceptados estarán sujetos a monitoreo
- Los riesgos de corrupción son inaceptables

En la siguiente figura, se describe cómo se realiza la estructuración de la política de riesgos

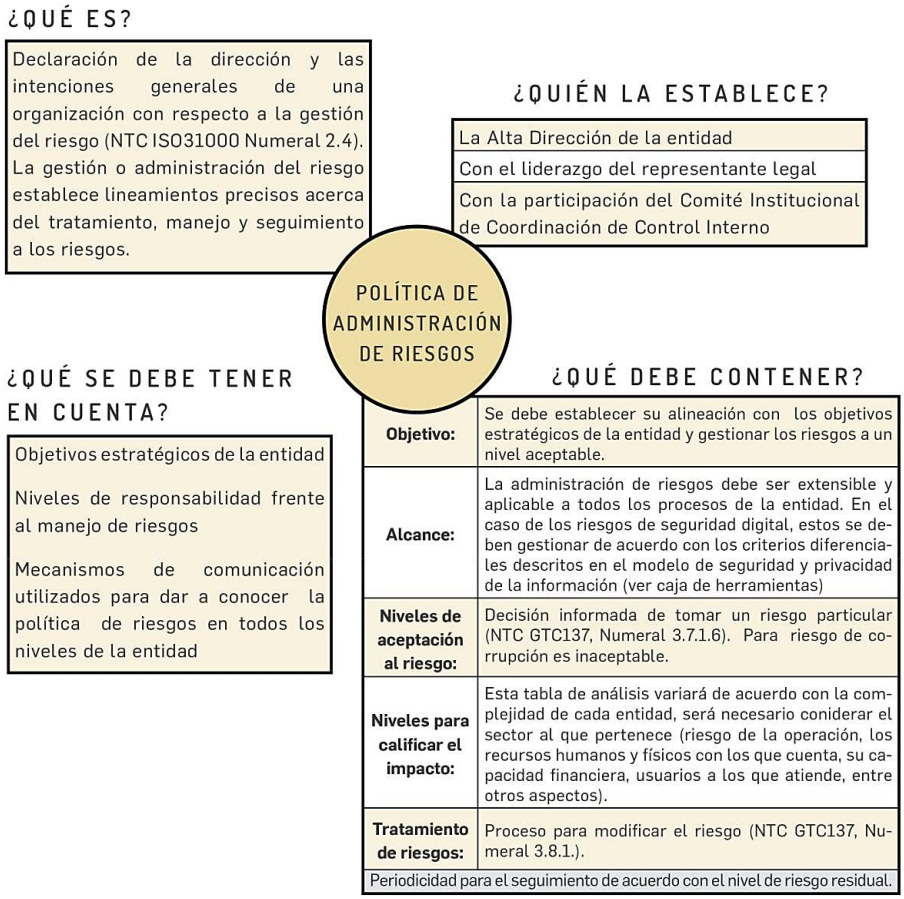


Figura 2. Estructuración de la política de administración de riesgos.

La política de administración del riesgo puede convertirse en un manual o guía de riesgos, es importante que este documento incluya mínimo los siguientes aspectos:



OBJETIVO:
Establece los principios básicos y el marco general de actuación para el control y la gestión de los riesgos de toda la naturaleza a los que se enfrenta la Entidad



ALCANCE:
Establece el ámbito de aplicación de los lineamientos, el cual debe abarcar toso los procesos de la Entidad. Se puede incluir todas las seccionales o sedes que la Entidad pueda tener en diferentes ubicaciones geográficas, en aras de asegurar un adecuado conocimiento y control de los riesgos en todos los niveles organizacionales



TÉRMINOS Y DEFINICIONES:
Aquellos relacionados con la administración del riesgo y con los temas que el manual o guía desarrollen y sean relevantes para que todos los funcionarios entiendan su contenido y aplicación.



ESTRUCTURA PARA LA GESTIÓN DEL RIESGO:
Determina los siguientes aspectos:

- La metodología a utilizar
- En caso que la Entidad haya dispuesto un software o herramienta para su desarrollo, deberá explicarse su manejo.
- Incluir los aspectos relevantes sobre factores de riesgo estratégicos para la Entidad, a partir de los cuales todos los procesos podrán iniciar con los análisis para el establecimiento del contexto
- Incluir todos aquellos lineamientos que en cada paso de la metodología sean necesarios para que todos los procesos puedan iniciar con los análisis correspondientes.
- Incluir la periodicidad para el monitoreo y revisión de los riesgos, así como el seguimiento de los riesgos de corrupción
- Incluir los niveles de riesgos aceptados para la Entidad y su forma de manejo.
- Incluir la tabla de impactos de la Entidad y los niveles para calificar el impacto o consecuencia.
- Otros aspectos que la Entidad considere necesarios deberán ser incluidos, con el fin de generar orientaciones claras y precisas para todos los funcionarios, de modo tal que la gestión del riesgo sea efectiva y esté articulada con la estrategia de la Entidad.

5.1.2 Marco conceptual para el apetito del Riesgo

Teniendo en cuenta que, dentro de los lineamientos para la política de administración del riesgo, se debe considerar el apetito del riesgo, a continuación, se desarrolla conceptualmente este tema, a fin de contar con mayores elementos de juicio para su análisis en cada una de las entidades, iniciando con las siguientes definiciones:

- **Nivel de riesgo:** es el valor que se determina a partir de combinar la probabilidad de ocurrencia de un evento potencialmente dañino y la magnitud del impacto que este evento traería sobre la capacidad institucional de alcanzar los objetivos.
- **Apetito de riesgo:** es el nivel de riesgo que la entidad puede aceptar en relación con sus objetivos, el marco legal y las disposiciones de la alta dirección. El apetito de riesgo puede ser diferente para los distintos tipos de riesgos que la entidad debe o desea gestionar.
- **Tolerancia del riesgo:** es el valor de la máxima desviación admisible del nivel de riesgo con respecto al valor del apetito de riesgo determinado por la entidad.
- **Capacidad de riesgo:** es el máximo valor del nivel de riesgo que una entidad puede soportar y a partir del cual la alta dirección considera que no sería posible el logro de los objetivos de la entidad.

<u>Determinación de la capacidad de riesgo</u>

La entidad aplica los valores de probabilidad e impacto contenidos en esta Guía y con base en esto debe determinar, con la participación y aprobación de la alta dirección en el marco del comité institucional de coordinación de control interno, teniendo en cuenta los siguientes valores:

a) Valor máximo de la escala que resulta de combinar la probabilidad y el impacto.

b) Valor máximo que, según el buen criterio de la alta dirección y bajo los requisitos del marco legal aplicable a la entidad, puede ser resistido por la entidad antes de perder total o parcialmente la capacidad de cumplir con sus objetivos. Este valor se denomina “capacidad de riesgo”.

De esta manera, la capacidad institucional de riesgo, para el tipo de riesgo en análisis, es el máximo valor del nivel de riesgo que la entidad puede soportar y a partir del cual se considera por la alta dirección que no sería posible el logro de los objetivos de la entidad.

Determinación del apetito de riesgo

Luego de determinada la capacidad de riesgo por parte de la alta dirección, estas mismas instancias deben determinar el valor máximo deseable del nivel de riesgo que podría permitir el logro de los objetivos institucionales en condiciones normales de operación del modelo integrado de planeación y gestión en la entidad.

Este valor se denomina "apetito de riesgo", dado que equivale al nivel de riesgo que la entidad puede aceptar, relacionado con sus objetivos, el marco legal y las disposiciones de la alta dirección.

El apetito de riesgo puede ser diferente para los distintos tipos de riesgos que la entidad debe o desea gestionar.

Tolerancia de riesgo

La tolerancia de riesgo es el valor de la máxima desviación admisible del nivel de riesgo con respecto al valor del apetito de riesgo determinado por la entidad.

Para determinar la tolerancia de riesgo, se debe definir un valor que es igual o superior al apetito de riesgo y menor o igual a la capacidad de riesgo.

El límite o valor de la tolerancia de riesgo es definido por la alta dirección y aprobada por el órgano de gobierno respectivo y no puede ser superior al valor de la capacidad de riesgo.

La determinación de la tolerancia de riesgo es optativa para la entidad y su uso está limitado a determinar el tipo de acciones para abordar los riesgos, dado que las acciones que se desprendan a partir del análisis de riesgos deben ser proporcionadas y razonables, lo cual se puede determinar en función del valor del nivel de riesgo residual obtenido y su comparación con el apetito y tolerancia de riesgo.

5.2 Paso 2. Identificación del Riesgo

Esta etapa tiene como objetivo identificar los riesgos que estén o no bajo el control de la organización, para ello se debe tener en cuenta el contexto estratégico en el que opera la entidad, la caracterización de cada proceso que contempla su objetivo y alcance y, también, el análisis frente a los factores internos y externos que pueden generar riesgos que afecten el cumplimiento de los objetivos.
Se aplican las siguientes fases:

I. Análisis de objetivos estratégicos y de los procesos:

Este paso es muy importante, dado que todos los riesgos que se identifiquen deben tener impacto en el cumplimiento del objetivo estratégico o del proceso. En la siguiente figura, se precisa esta fase.

Análisis de objetivos estratégicos	Análisis de los objetivos de proceso
La entidad debe analizar los objetivos estratégicos e identificar los posibles riesgos que afectan su cumplimiento y que puedan ocasionar su éxito o fracaso. Es necesario revisar que los objetivos estratégicos se encuentren alineados con la Misión y la Visión Institucional, así como, analizar su adecuada formulación, es decir, que contengan las siguientes características mínimas: específico, medible, alcanzable, relevante y proyectado en el tiempo (SMART por sus siglas en inglés).	Los objetivos de proceso deben ser analizados con base en las características mínimas explicadas en el punto anterior, pero además, se debe revisar que los mismos estén alineados con la Misión y la Visión, es decir, asegurar que los objetivos de proceso contribuyan a los objetivos estratégicos. A continuación encontrará un ejemplo de análisis en el proceso de contratación: La entidad debe adquirir con oportunidad y calidad técnica, en no menos del 90%, los bienes y servicios requeridos para su continua operación.

Fuente: Comitte of Sponsoring Orgizations of the Treadway Commission COSO Marco Integrado, Componente Evaluación de Riesgos, Principio. p. 73. 2013.

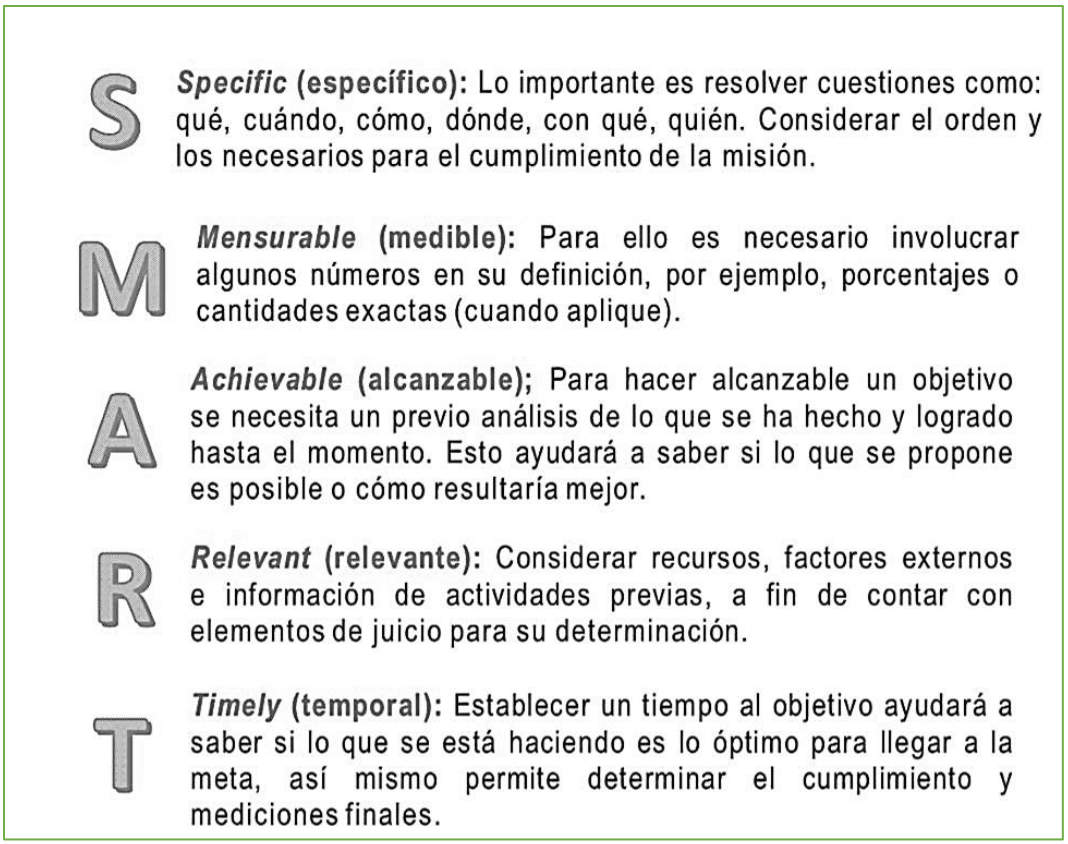
IMPORTANTE

Los objetivos deben incluir el "qué", "cómo", "para qué", "cuándo", "cuánto".
Si no están bien definidos los objetivos, no se puede continuar con la metodología de gestión del riesgo.

Figura 3 Análisis de objetivos

La entidad debe analizar los objetivos estratégicos y revisar que se encuentren alineados con la misión y la visión institucionales, así como su desdoble hacia los objetivos de los procesos. Se plantea la necesidad de analizar su adecuada formulación, es decir, que contengan u nos atributos mínimos, para lo cual puede hacer uso de las características S MA R T, cuya estructura se explica a continuación:

Figura 4 Desglose características SMART



Fuente: Dirección de Gestión y Desempeño Institucional de Función Pública, 2020.

II. Identificación de los puntos de riesgo:

Son actividades dentro del flujo del proceso donde existe evidencia o se tienen indicios de que pueden ocurrir eventos de riesgo operativo y deben mantenerse bajo control para asegurar que el proceso cumpla con su objetivo. En la siguiente imagen se describe la cadena de valor para los flujos de procesos en una entidad pública



Fuente: Dirección de Gestión y Desempeño Institucional de Función Pública, 2017.

III. Identificación de áreas de impacto:

El área de impacto es la consecuencia económica o reputacional a la cual se ve expuesta la organización en caso de materializarse un riesgo. Los impactos que aplican son afectación económica (o presupuestal) y reputacional.

IV. Identificación de áreas de factores de riesgo:

son las fuentes generadoras de riesgos. En la Tabla 1, se describe un listado de factores de riesgo que puede tener una entidad. Estos son a manera de ejemplo para ilustrar la metodología.

Tabla 1 Factores de riesgo

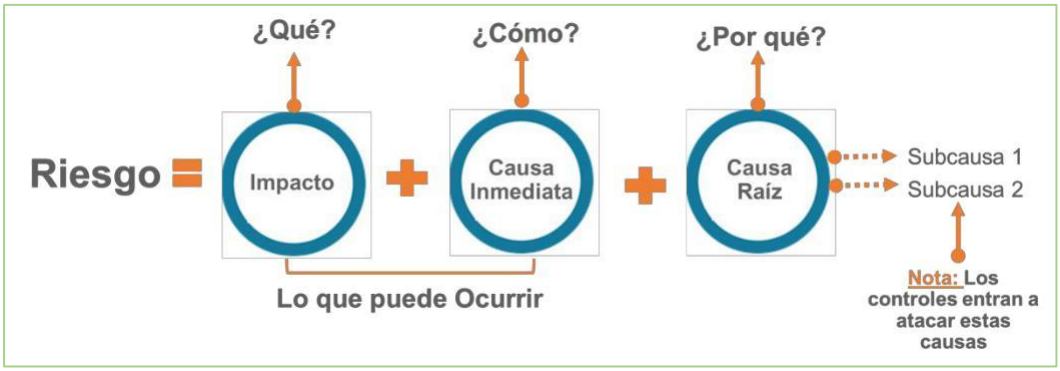
Factor	Definición	Descripción
Procesos	Eventos relacionados con errores en las actividades que deben realizar los servidores de la Entidad	Falta de procedimientos
		Errores de grabación, autorización
		Errores de cálculo para pagos internos y externos
		Falta de capacitación, temas relacionados con el personal
Talento Humano	Incluye seguridad y salud en el trabajo. Se analiza posible dolo e intención frente a la corrupción	Hurto activos
		Posibles comportamientos no éticos de los empleados
		Fraude interno (corrupción, soborno)
Tecnología	Eventos relacionados con la infraestructura tecnológica de la Entidad	Daño de equipos
		Caída de aplicaciones
		Errores en programas
		Caída de redes
Infraestructura	Eventos relacionados con la infraestructura física de la Entidad	Derrumbes
		Incendios
		Inundaciones
		Daños a activos fijos
Evento Externo	Situaciones externas que afectan a la Entidad	Suplantación de identidad
		Asalto a la oficina
		Vandalismo, atentados, orden público.

Fuente: Adaptado del Curso Riesgo Operativo de la Universidad del Rosario por la Dirección de Gestión y Desempeño Institucional de Función Pública, 2020.

V. Descripción del riesgo:

la descripción del riesgo debe contener todos los detalles que sean necesarios y que sea fácil de entender tanto para el líder del proceso como para personas ajenas al proceso. Se propone una estructura que facilita su redacción y claridad que inicia con la frase POSIBILIDAD DE y se analizan los siguientes aspectos.

Figura 5. Estructura propuesta para la redacción del riesgo



Fuente: Adaptado del Curso Riesgo Operativo de la Universidad del Rosario por la Dirección de Gestión y Desempeño Institucional de Función Pública, 2020.

La anterior estructura evita la subjetividad en la redacción y permite entender la forma como se puede manifestar el riesgo, así como sus causas inmediatas y causas principales o raíz, esta es información esencial para la definición de controles en la etapa de valoración del riesgo.

Desglosando la estructura propuesta tenemos:

- Impacto: las consecuencias que puede ocasionar a la organización la materialización del riesgo.
- Causa inmediata: circunstancias o situaciones más evidentes sobre las cuales se presenta el riesgo, las mismas no constituyen la causa principal o base para que se presente el riesgo.
- Causa raíz: es la causa principal o básica, corresponden a las razones por la cuales se puede presentar el riesgo, so n la base para la definición de controles en la etapa de valoración del riesgo. Se debe tener en cuenta que para un mismo riesgo puede n existir más de una causa o subcausas que pueden ser analizadas.

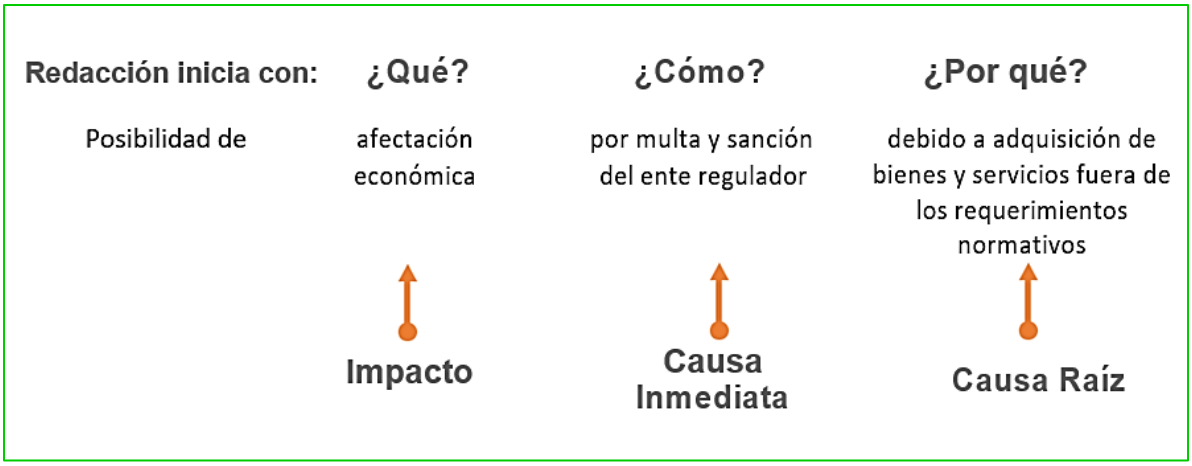
La estructura de redacción del riesgo, pretende brindar claridad sobre el escenario del riesgo, sin embargo, no se constituye una camisa de fuerza, por lo que los elementos aquí, son orientadores para su redacción. Podrán existir riesgos que, por sus componentes y claridad, no requiere que contenga explícitamente todos los elementos que se explican en este ítem.

Ejemplo para la redacción del riesgo:

Proceso: gestión de recursos
Objetivo: adquirir con oportunidad y calidad técnica los bienes y servicios requeridos por la entidad para su continua operación
Alcance: inicia con el análisis de necesidades para cada uno de los procesos de la entidad (plan anual de adquisidores) y termina con las compras y contratación requeridas bajo las especificaciones técnicas y normativas establecidas.

Atendiendo el esquema propuesto para la redacción del riesgo, tenemos:

Figura 6. Ejemplo aplicado bajo la estructura propuesta para la redacción del riesgo



Fuente: Adaptado del Curso Riesgo Operativo de la Universidad del Rosario por la Dirección de Gestión y Desempeño Institucional de Función Pública, 2020

VI. Clasificación del riesgo:

Permite agrupar los riesgos identificados, se clasifica cada u no de los riesgos en las siguientes categorías:

Tabla 2. Clasificación de Riesgos.

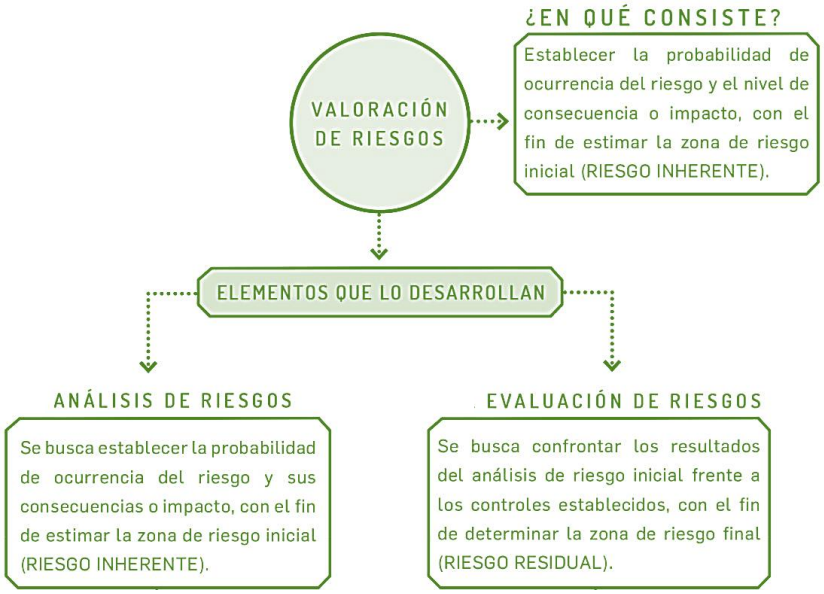
Clasificación	Descripción
Ejecución y Administración de Procesos	Perdidas derivadas de errores en la ejecución y administración de procesos
Fraude Externo	Perdida derivada de actos de fraude por personas ajenas a la Organización (no participa personal de la Entidad)
Fraude Interno	Perdida debido a actos de fraude, actuaciones irregulares, comisión de hechos delictivos, abuso de confianza, apropiación indebida, incumplimiento de regulaciones legales o interna de la entidad en las cuales está involucrado por lo menos 1 participante interno de la organización, son realizadas de forma intencional y/o con ánimo de lucro para sí mismo o para terceros
Fallas tecnológicas	Errores de hardware, software, telecomunicaciones, interrupción de servicios básicos.
Relaciones laborales	Perdidas que surgen de acciones contrarias a las leyes o acuerdos de empleo, salud o seguridad, del pago de demandas por daños personal o discriminación.
Usuarios, productos prácticas	Fallas negligentes o involuntarias de las obligaciones frente a los usuarios y que impiden satisfacer una obligación profesional frente a éstos.
Daños a activos fijos/eventos externos	Pérdida por daños o extravíos de los activos fijos por desastres naturales u otros riesgos/eventos como atentados, vandalismo, orden público.

Fuente: Adaptado del Curso Riesgo Operativo Universidad del Rosario por la Dirección de Gestión y Desempeño Institucional de Función Pública, 2020.

5.3 Paso 3. Valoración del Riesgo.

En la siguiente figura se explica la estructura para la valoración de los riesgos.

Figura 7. Estructura para el desarrollo de la valoración del riesgo



Fuente: Dirección de Gestión y Desempeño Institucional de Función Pública, 2018.

5.3.1 Análisis de riesgos

en este punto se busca establecer la probabilidad de ocurrencia del riesgo y sus consecuencias o impacto.

I. Determinar la probabilidad:

Se entiende como la posibilidad de ocurrencia del riesgo.

Para efectos de este análisis, la probabilidad de ocurrencia estará asociada a la exposición al riesgo del proceso o actividad que se esté analizando. De este modo, la probabilidad inherente será el número de veces que se pasa por el punto de riesgo en el periodo de 1 año.

Bajo este esquema, la subjetividad que usualmente afecta este tipo de análisis se elimina, ya que se puede determinar con claridad la frecuencia con la que se lleva a cabo una actividad, en vez de considerar los posibles eventos que pudiesen haberse dado en el pasado, ya que, bajo esta óptica, si nunca se han presentado eventos, todos los riesgos tendrán la tendencia a quedar ubicados en niveles bajos, situación que no es real frente a la gestión de las entidades públicas colombianas.

Como referente, a continuación, se muestra una tabla de actividades típicas relacionadas con la gestión de una entidad pública, bajo las cuales se definen las escalas de probabilidad.

Tabla 3 Actividades relacionadas con la gestión en entidades públicas

Actividad	Frecuencia de la Actividad	Probabilidad frente al Riesgo
Planeación Estratégica	1 vez al año	Muy baja
Actividades de talento humano, jurídica, administrativa	Mensual	Media
Contabilidad, cartera	Semanal	Alta
Actividades de Operaciones	Diaria	Muy alta
*Tecnología (incluye disponibilidad de aplicativos, tesorería * N o t a : En materia de tecnología se tiene en cuenta 1 hora funcionamiento = 1 vez Ejemplo: Aplicativo FUR AG está disponible durante 2 meses las 24 horas, en consecuencia, su frecuencia se calcularía 60 días * 24 horas= 1440 horas.	Diaria	Muy alta

Fuente: Adaptado del Curso Riesgo Operativo Universidad del Rosario por la Dirección de Gestión y desempeño Institucional de Función Pública, 2020.

Teniendo en cuenta lo explicado en el punto anterior sobre el nivel de probabilidad, la **exposición al riesgo** estará asociada al proceso o actividad que se esté analizando, es decir, al **número de veces que se pasa por el punto de riesgo en el periodo de 1 año**. En la tabla 4 se establecen los criterios para definir el nivel de probabilidad.

Tabla 4 Criterios para definir el nivel de probabilidad

	Frecuencia de la Actividad	Probabilidad
Muy baja	La actividad que conlleva el riesgo se ejecuta como máximo 2 veces por año	20%
Baja	La actividad que conlleva el riesgo se ejecuta de 3 a 24 veces por año	40%

	Frecuencia de la Actividad	Probabilidad
Media	La actividad que conlleva el riesgo se ejecuta de 24 a 500 veces por año	60%
Alta	La actividad que conlleva el riesgo se ejecuta mínimo 500 veces al año y máximo 5000 veces por año	80%
Muy Alta	La actividad que conlleva el riesgo se ejecuta más de 5000 veces por año	100%

Fuente: Adaptado del Curso Riesgo Operativo Universidad del Rosario por la Dirección de Gestión y Desempeño Institucional de Función Pública, 2020

II. Determinar el impacto:

Para la construcción de la tabla de criterios se definen los impactos económicos y reputacionales como las variables principales. Cabe señalar que en la versión 2018 de la Guía de administración del riesgo se contemplaban afectaciones a la ejecución presupuestal, pagos por sanciones económicas, indemnizaciones a terceros, sanciones por incumplimientos de tipo legal; así como afectación a la imagen institucional por vulneraciones a la información o por fallas en la prestación del servicio, todos estos temas se agrupan en impacto económico y reputacional en la versión 2020.

Cuando se presenten ambos impactos para un riesgo, tanto económico como reputacional, con diferentes niveles se debe tomar el nivel más alto, así, por ejemplo: para un riesgo identificado se define un impacto económico en nivel insignificante e impacto reputacional en nivel moderado, se tomará el más alto, en este caso sería el nivel moderado.
Bajo este esquema se facilita el análisis para el líder del proceso, dado que se puede considerar información objetiva para su establecimiento, eliminando la subjetividad que usualmente puede darse en este tipo de análisis.

En la tabla 5 se establecen los criterios para definir el nivel de impacto.

Tabla 5 Criterios para definir el nivel de impacto

	Afectación Económica	Reputacional
Leve- 20%	Afectación menor a 10SMLMV	El riesgo afecta la imagen de algún área de la Entidad

	Afectación Económica	Reputacional
Menor-40%	Entre 10 y 50 SMLMV	El riesgo afecta la imagen de la Entidad internamente de conocimiento general a nivel interno, de junta directiva y accionistas y/o proveedores
Moderado-60%	Entre 50 y 100 SMLMV	El riesgo afecta la imagen de la Entidad con algunos usuarios de relevancia frente al logro de los objetivos
Mayor- 80%	Entre 100 y 500 SMLMV	El riesgo afecta la imagen de la Entidad con efecto publicitario sostenido a nivel de sector administrativo, nivel departamental o municipal
Catastrófico – 100%	Mayor a 500 SMLMV	El riesgo afecta la imagen de la Entidad a nivel nacional con efecto publicitario sostenido a nivel país

Fuente: Adaptado del Curso Riesgo Operativo Universidad del Rosario por la Dirección de Gestión y Desempeño Institucional de Función Pública, 2020

IMPORTANTE:

Frente al análisis de probabilidad e impacto no se utiliza criterio experto, esto quiere decir que el líder del proceso, como conocedor de su quehacer, define cuántas veces desarrollo a la actividad, esto para el nivel de probabilidad, y es a través de la tabla establecida que se ubica en el nivel correspondiente, dicha situación se repite para el impacto, ya que no se trata de un análisis subjetivo. Se debe señalar que el criterio experto, es decir el conocimiento y experticia del líder del proceso, se utiliza para definir aspectos como: número de veces que se ejecuta la actividad, cadena de valor del proceso, factores generadores y para la definición de los controles.

Ejemplo para determinar la probabilidad e impacto (continuación de ejemplo anterior):

Proceso: gestión de recursos
Objetivo: adquirir con oportunidad y calidad técnica los bienes y servicios requeridos por la entidad para su continua operación

Riesgo identificado: posibilidad de afectación económica por multa y sanción del ente regulador debido a la adquisición de bienes y servicios sin el cumplimiento de los requisitos normativos.

N. º de veces que se ejecuta la actividad: la actividad de contratos se lleva a cabo 10 veces en el mes = 120 contratos en el año.
Cálculo afectación económica: de llegar a materializarse, tendría una afectación económica de 500 SMLMV.

Aplicando las tablas de probabilidad e impacto tenemos:

	Frecuencia de la Actividad	Probabilidad
Muy baja	La actividad que conlleva el riesgo se ejecuta como máximo 2 veces por año	20%
Baja	La actividad que conlleva el riesgo se ejecuta de 3 a 24 veces por año	40%
Media	La actividad que conlleva el riesgo se ejecuta de 24 a 500 veces por año	60%
Alta	La actividad que conlleva el riesgo se ejecuta mínimo 500 veces al año y máximo 5000 veces por año	80%
Muy Alta	La actividad que conlleva el riesgo se ejecuta más de 5000 veces por año	100%

La actividad se realiza 120 veces en el año, la probabilidad de ocurrencia del riesgo es media

	Afectación Económica	Reputacional
Leve- 20%	Afectación menor a 10SMLMV	El riesgo afecta la imagen de algún área de la Entidad
Menor-40%	Entre 10 y 50 SMLMV	El riesgo afecta la imagen de la Entidad internamente de conocimiento general a nivel interno, de junta directiva y accionistas y/o proveedores
Moderado- 60%	Entre 50 y 100 SMLMV	El riesgo afecta la imagen de la Entidad con algunos usuarios de relevancia frente al logro de los objetivos
Mayor- 80%	Entre 100 y 500 SMLMV	El riesgo afecta la imagen de la Entidad con efecto publicitario sostenido a nivel de sector administrativo, nivel departamental o municipal
Catastrófico – 100%	Mayor a 500 SMLMV	El riesgo afecta la imagen de la Entidad a nivel nacional con efecto publicitario sostenido a nivel país

La afectación económica se calcula en 500 SMLMV el impacto del riesgo es Mayor

Resultado.
Probabilidad inherente= media 60%, Impacto inherente: mayor 80%

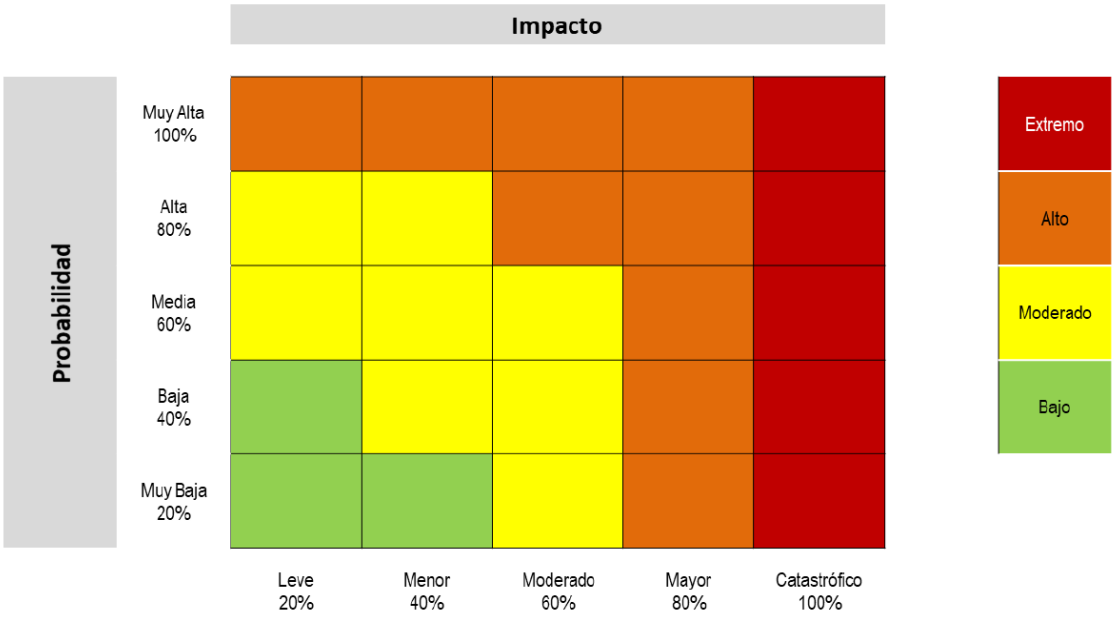
5.3.2 Evaluación de riesgos.

A partir del análisis de la probabilidad de ocurrencia del riesgo y sus consecuencias o impactos, se busca determinar la zona de riesgo inicial (RIESGO INHERENTE).

I. Análisis preliminar (riesgo inherente):

Se trata de determinar los niveles de severidad a través de la combinación entre la probabilidad y el impacto. Se definen 4 zonas de severidad en la matriz de calor (ver figura 8).

Figura 8. Matriz de calor (niveles de severidad del riesgo)



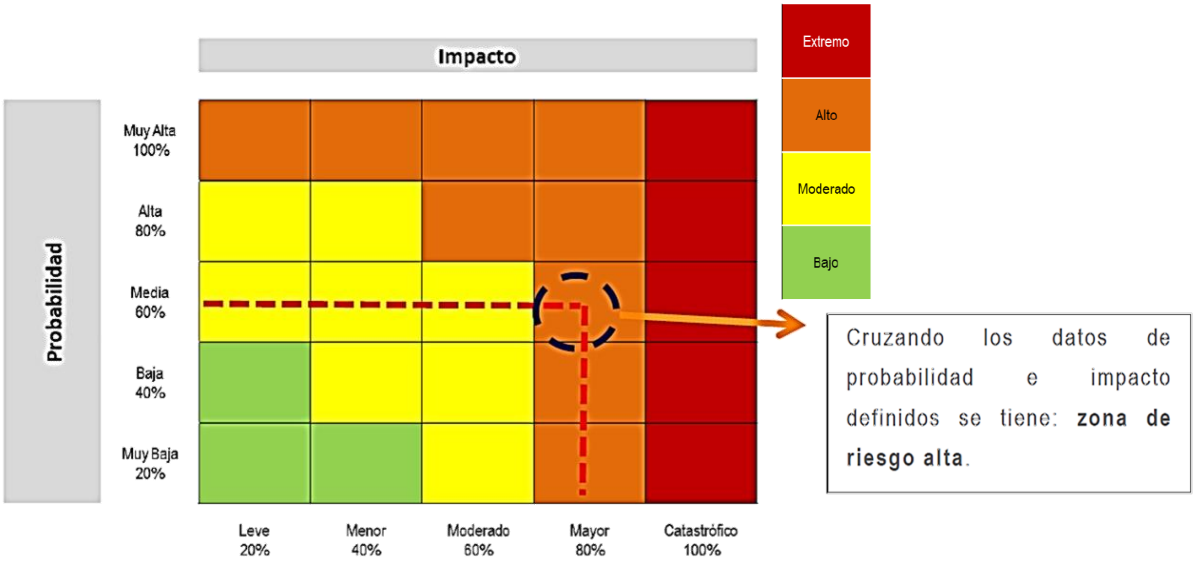
Fuente: Adaptado del Curso Riesgo Operativo Universidad del Rosario por la Dirección de Gestión y Desempeño Institucional de Función Pública, 2020.

Ejemplo para análisis preliminar para determinar riesgo Inherente-matriz de calor (continuación con el ejemplo anterior):

Proceso: gestión de recursos
Objetivo: adquirir con oportunidad y calidad técnica los bienes y servicios requeridos por la entidad para su continua operación

Riesgo identificado: posibilidad de afectación económica por multa y sanción del ente regulador debido a la adquisición de bienes y servicios sin el cumplimiento de los requisitos normativos
Probabilidad Inherente= media 60%
Impacto Inherente: mayor 80%

Aplicando la matriz de calor tenemos:



Resultado.
La Zona de riesgo inherente= Alta

II. Valoración de controles:

en primer lugar, conceptualmente un control se define como la medida que permite reducir o mitigar el riesgo. Para la valoración de controles se debe tener en cuenta:

- La identificación de controles se debe realizar a cada riesgo a través de las entrevistas con los líderes de procesos o servidores expertos en su quehacer. En este caso sí aplica el criterio experto.

- Los responsables de implementar y monitorear los controles son los líderes de proceso con el apoyo de su equipo de trabajo.

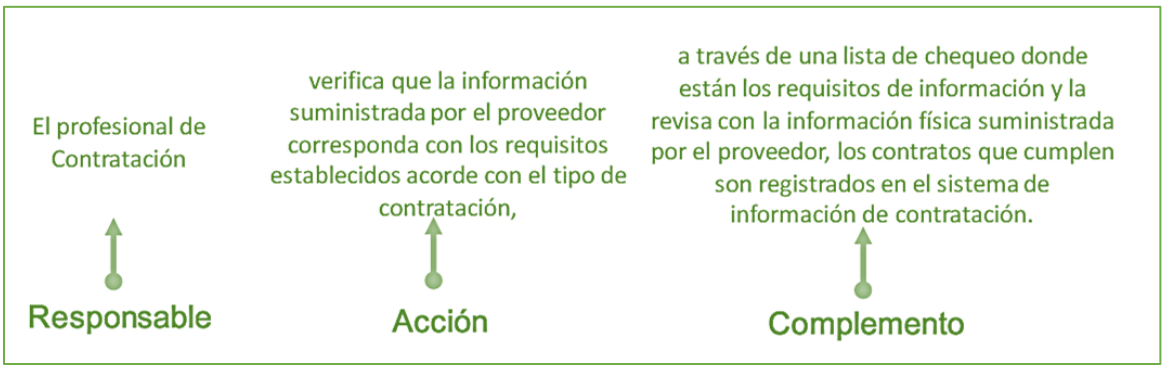
Estructura para la descripción del control:

para una adecuada redacción del control se propone una estructura que facilitará más adelante entender su tipología y otros atributos para su valoración. La estructura es la siguiente:

- Responsable de ejecutar el control: identifica el cargo del servidor que ejecuta el control, en caso de que sean controles automáticos se identificará el sistema que realiza la actividad.

- Acción: se determina mediante verbos que indican la acción que deben realizar como parte del control.
- Complemento: corresponde a los detalles que permiten identificar claramente el objeto del control.

En la figura 9 se establece un ejemplo bajo esta estructura.

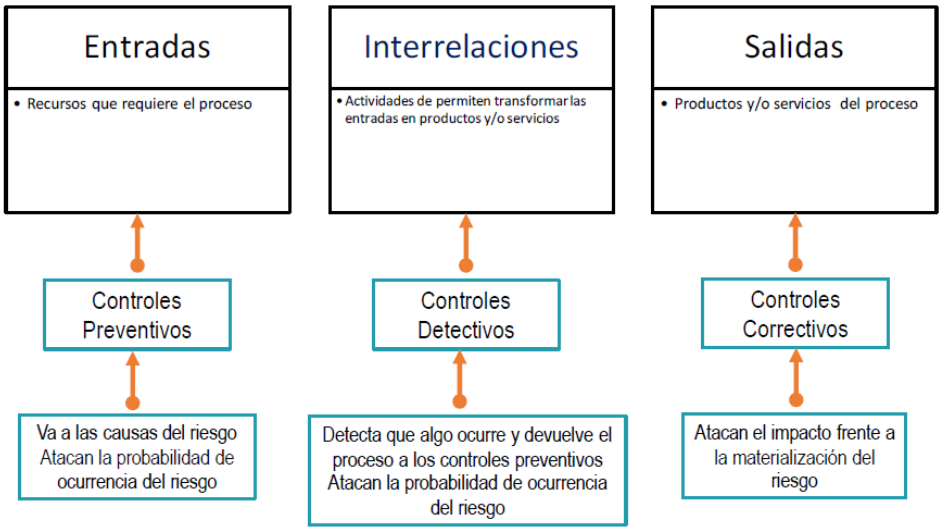


Fuente: Adaptado del Curso Riesgo Operativo Universidad del Rosario por la Dirección de Gestión y Desempeño Institucional de Función Pública, 2020.

Tipología de controles y los procesos:

A través del ciclo de los procesos es posible establecer cuándo se activa un control y, por lo tanto, establecer su tipología con mayor precisión. Para comprender esta estructura conceptual, en la figura 15 se consideran 3 fases globales del ciclo de un proceso así:

Figura 10 Ciclo del proceso y las tipologías de controles



Fuente: Adaptado del Curso Riesgo Operativo Universidad del Rosario por la Dirección de Gestión y Desempeño Institucional de Función Pública, 2020.

Acorde con lo anterior, tenemos las siguientes tipologías de controles:

- **Control preventivo:** control accionado en la entrada del proceso y antes de que se realice la actividad originadora del riesgo, se busca establecer las condiciones que aseguren el resultado final esperado.

- **Control detectivo**: control accionado durante la ejecución del proceso. Estos controles detectan el riesgo, pero generan reprocesos.

- **Control correctivo:** control accionado en la salida del proceso y después de que se materializa el riesgo. Estos controles tienen costos implícitos.

Así mismo, de acuerdo con la forma como se ejecutan tenemos:

- **Control manual:** controles que son ejecutados por personas.

- **Control automático**: son ejecutados por un sistema.

Análisis y evaluación de los controles – Atributos: A continuación, se analizan los atributos para el diseño del control, teniendo en cuenta características relacionadas

con la eficiencia y la formalización. En la tabla 6 se puede observar la descripción y peso asociados a cada uno así:

Tabla 6 Atributos de para el diseño del control

Características			Descripción	Peso
Atributos de Eficiencia	Tipo	Preventivo	Va hacia las causas del riesgo, aseguran el resultado final esperado.	25%
		Detectivo	Detecta que algo ocurre y devuelve el proceso a los controles preventivos. Se pueden generar reprocesos.	15%
		Correctivos	Dado que permiten reducir el impacto de la materialización del riesgo, tienen un costo en su implementación.	10%
	Implementación	Automático	Son actividades de procesamiento o validación de información que se ejecutan por un sistema y/o aplicativo de manera automática sin la intervención de personas para su realización.	25%
		Manual	Controles que son ejecutados por una persona, tiene implícito el error humano.	15%
Atributos informativos *	Documentación	Documentado	Controles que están documentados en el proceso, ya sea en manuales, procedimientos, flujogramas o cualquier otro documento propio del proceso.	--
		Sin Documentar	Identifica a los controles que pese a que se ejecutan en el proceso no se encuentran documentados en ningún documento propio del proceso.	--
	Frecuencia	Continua	El control se aplica siempre que se realiza la actividad que conlleva el riesgo.	--
		Aleatoria	El control se aplica aleatoriamente a la actividad que conlleva el riesgo.	--
	Evidencia	Con registro	El control deja un registro permite evidencia la ejecución del control.	--

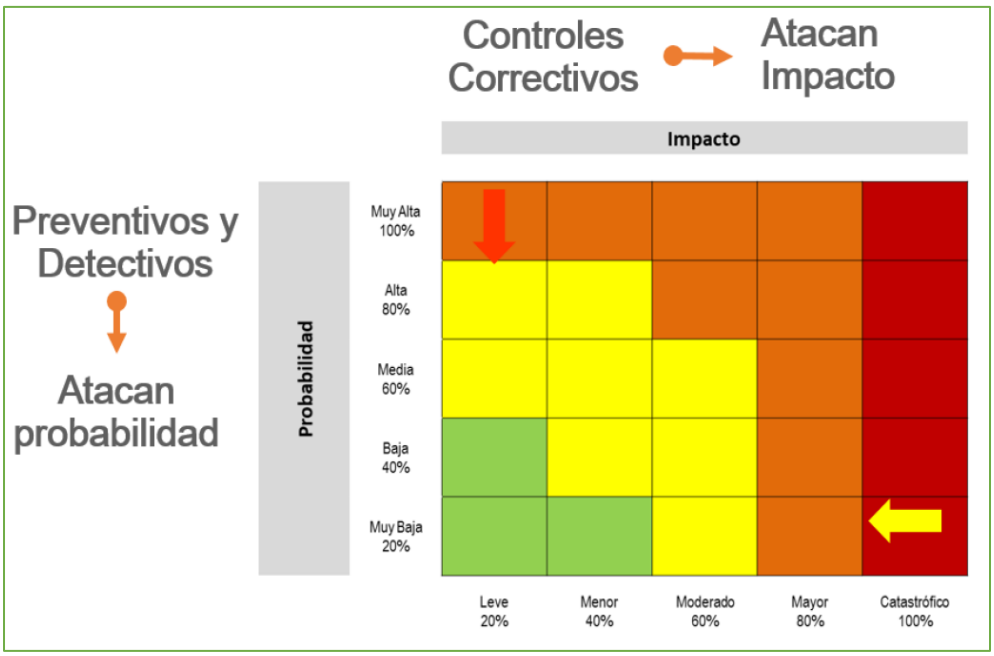
Características			Descripción	Peso
		Sin Registro	El control no deja registro de la ejecución del control.	--

Fuente: Adaptado del Curso Riesgo Operativo Universidad del Rosario por la Dirección de Gestión y Desempeño Institucional de Función Pública, 2020.

*Nota: Los atributos informativos solo permiten darle formalidad al control y su fin es el de conocer el entorno del control y complementar el análisis con elementos cualitativos; sin embargo, estos no tienen una incidencia directa en su efectividad.

Teniendo en cuenta que es a partir de los controles que se dará el movimiento, en la matriz de calor que corresponde a la figura 11 se muestra cuál es el movimiento en el eje de probabilidad y en el eje de impacto de acuerdo con los tipos de controles.

Figura 11 Movimiento en la matriz de calor acorde con el tipo de control



<u>Ejemplo para determinar el riesgo residual después de ser valorados los controles (continuación del ejemplo anterior):</u>

<u>Proceso</u>: gestión de recursos

Objetivo: adquirir con oportunidad y calidad técnica los bienes y servicios requeridos por la entidad para su continua operación
Riesgo identificado: posibilidad de afectación económica por multa y sanción del ente regulador debido a la adquisición de bienes y servicios sin el cumplimiento de los requisitos normativos
Probabilidad Inherente= media 60%
Impacto Inherente: mayor 80%
Zona de riesgo Inherente: alta

Controles identificados:

Control 1: el profesional del área de contratos verifica que la información suministrada por el proveedor corresponda con los requisitos establecidos de contratación a través de una lista de chequeo donde están los requisitos de información y la revisión con la información física suministrada por el proveedor, los contratos que cumplen son registrados en el sistema de información de contratación.
Control 2: el jefe del área de contratos verifica en el sistema de información de contratación la información registrada por el profesional asignado y aprueba el proceso para firma del ordenador del gasto, en el sistema de información queda el registro correspondiente, en caso de encontrar inconsistencias, devuelve el proceso al profesional de contratos asignado.

En la tabla 7 se observa la aplicación de la tabla de atributos, esta le servirá como ejemplo para el análisis y valoración de los dos controles propuestos

Tabla 7 Aplicación tabla atributos a ejemplo propuesto

Controles y sus Características				Peso
Control 1 El profesional del área de contratos verifica que la información suministrada por el proveedor corresponda con los requisitos establecidos de contratación a través de una lista de chequeo donde están los requisitos de información y la revisión con la información física suministrada por	Tipo	Preventivo	X	25%
		Detectivo		
		Correctivo		
	Implementación	Automático		
		Manual	X	15%
	Documentación	Documentado	X	--
		Sin documentar		
	Frecuencia	Continua	X	--
		Aleatoria		--

Controles y sus Características				Peso
el proveedor, los contratos que cumplen son registrados en el sistema de información de contratación.	Evidencia	Con Registro		--
		Sin Registro	X	--
Total, Valoración Control 1				40%
Control 2 El jefe de contratos verifica en el sistema de información de contratación la información registrada por el profesional asignado y aprueba el proceso para firma del ordenador del gasto, en el sistema de información queda el registro correspondiente, en caso de encontrar inconsistencias, devuelve el proceso al profesional de contratos asignado .	Tipo	Preventivo		
		Detectivo	X	15%
		Correctivo		
	Implementación	Automático		
		Manual	X	15%
	Documentación	Documentado	X	--
		Sin documentar		
	Frecuencia	Continua	X	--
		Aleatoria		--
	Evidencia	Con Registro		--
		Sin Registro	X	--
Total, Valoración Control 2				30%

Fuente: Adaptado del Curso Riesgo Operativo Universidad del Rosario por la Dirección de Gestión y Desempeño Institucional de Función Pública, 2020

III. Nivel de Riesgo (Riesgo Residual):

Es el resultado de aplicar la efectividad de los controles al riesgo inherente.

Para la aplicación de los controles se debe tener en cuenta que estos mitigan el riesgo de forma acumulativa, esto quiere decir que una vez se aplica el valor de uno de los controles, el siguiente control se aplicará con el valor resultante luego de la aplicación del primer control.

Para mayor claridad, en la tabla 8 se da continuación al ejemplo propuesto, donde se observan los cálculos requeridos para la aplicación de los controles.

Tabla 8 Aplicación de controles para establecer el riesgo residual

Riesgo	Datos relacionados con la probabilidad e impacto Inherentes		Datos Valoración de controles		Cálculos requeridos
Posibilidad de pérdida económica por multa y sanción del ente regulador debido a la adquisición de bienes y servicios sin el cumplimiento de los requisitos normativos.	Probabilidad Inherente	60%	Valoración Control 1 Preventivo	40%	60%*40% =24% 60% - 24% = 36%
	Valor Probabilidad para aplicar al 2º Control	36%	Valoración Control 2 Detectivo	30%	36%*30% = 10,8% 36% - 108% = 25,2%
	Probabilidad Residual	25,2%			
	Impacto inherente	80%			
	No se Tienen controles para aplicar al Impacto	N. A	N. A	N. A	N. A
	Impacto Residual	80%	Nota: El impacto residual es igual al impacto inherente, ya que NO había controles dirigidos hacia el impacto (controles correctivos)		
Nota:	Esta es la continuación del ejemplo con lo que se ha trabajado la explicación de toda la metodología. Los datos vienen de cada una de las etapas anteriormente descritas.				

Fuente: Adaptado del Curso Riesgo Operativo Universidad del Rosario por la Dirección de Gestión y Desempeño Institucional de Función Pública, 2020.

De acuerdo a lo observado en la tabla 8, el resultado obtenido indica que una vez valorado los controles que se han aplicado al riesgo, el riesgo residual dio como resultado lo siguiente: Probabilidad residual del 25,2% (es decir la probabilidad bajo del 60% al 25,2%); Impacto residual del 80% (es decir que el impacto se mantuvo igual que el referido en el riesgo inherente que estaba en un 80%).

Finalmente, para ubicar la zona de riesgo residual, en el mapa de calor, se aplicarán los nuevos resultados arrojados de probabilidad e impacto residual, para ver cómo se movió la zona de riesgo.

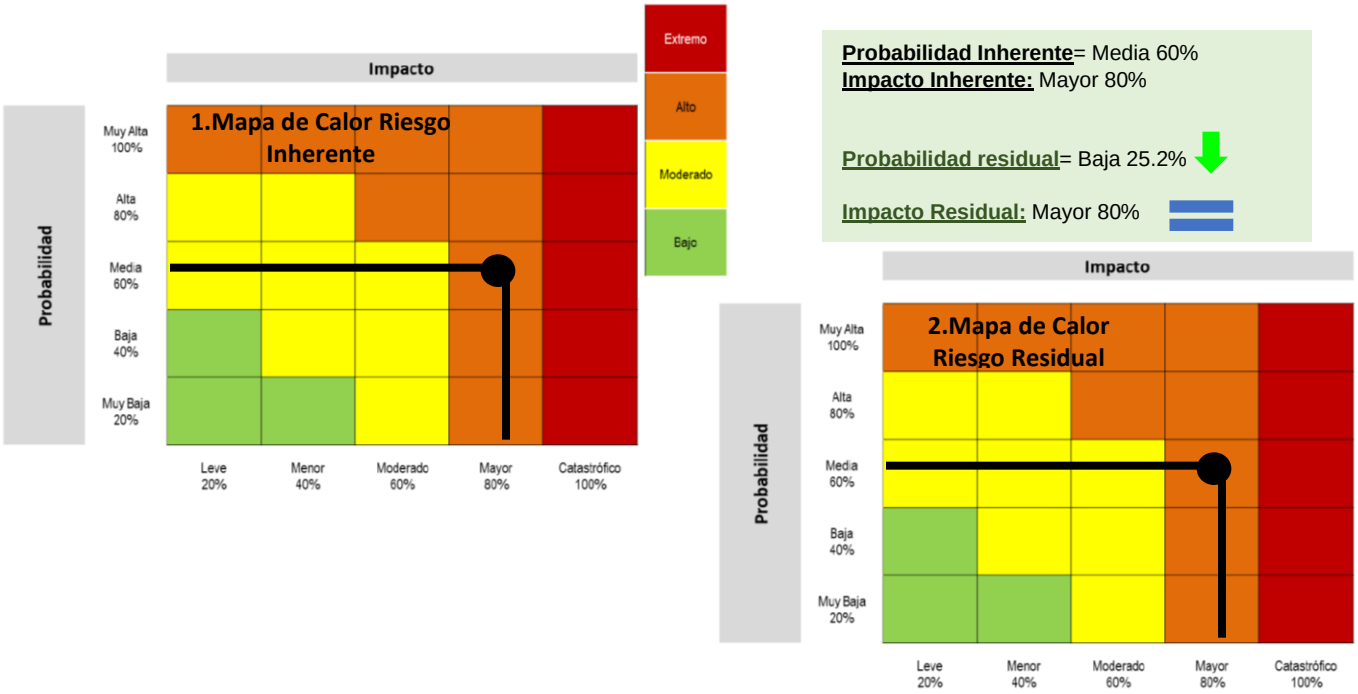
Ejemplo (continuación):
Proceso: gestión de recursos
Objetivo: adquirir con oportunidad y calidad técnica los bienes y servicios requeridos por la entidad para su continua operación
Riesgo identificado: posibilidad de pérdida económica por multa y sanción del ente regulador debido a la adquisición de bienes y servicios sin el cumplimiento de los requisitos normativos.

Probabilidad Inherente= Media 60%
Impacto Inherente: Mayor 80%
Zona de riesgo Inherente: Alta

Probabilidad residual= Baja 25.2%
Impacto Residual: Mayor 80%
Zona de riesgo residual: alta

Para este caso, si bien el riesgo se mantiene en zona alta, se bajó el nivel de probabilidad de ocurrencia del riesgo. En la figura 12 se observa el movimiento en la matriz de calor.

Figura 12 Movimiento en la matriz de calor con el ejemplo propuesto



Nota: En caso de no contar con controles correctivos, el impacto residual es el mismo calculado inicialmente, es importante señalar que no será posible su movimiento en la matriz para el impacto.

Para detallar cada elemento descrito en los ejemplos ver el formato: Matriz De Riesgos De Gestión Sistema Estratégico De Transporte Publico SETP de Neiva Transfederal S.A.S, de cada uno de los procesos

5.3.3 Estrategias para combatir el riesgo

Son las decisiones que se toman frente a un determinado nivel de riesgo, dichas decisiones pueden ser: aceptar, reducir o evitar. Se analiza frente al riesgo residual, esto para procesos en funcionamiento, cuando se trate de procesos nuevos, se procede a partir del riesgo inherente.

En la figura 13 se observan las tres opciones mencionadas y su relación con la necesidad de definir planes de acción dentro del respectivo mapa de riesgos.

Figura 13 Estrategias para combatir el riesgo



Frente al plan de acción referido para la opción de reducir, es importante mencionar que, conceptualmente y de manera general, se trata de una herramienta de planificación empleada para la gestión y control de tareas o proyectos.
Para efectos del mapa de riesgos, cuando se define la opción de reducir, se requerirá la definición de un plan de acción que especifique: i) responsable, ii) fecha de implementación, y iii) fecha de seguimiento.

5.3.4 Herramientas para la gestión del Riesgo

Como producto de la aplicación de la metodología se contará con los mapas de riesgo. Además de esta herramienta, se tienen las siguientes:

I. Gestión de eventos:
Un evento es un riesgo materializado. Se pueden considerar incidentes que generan o podrían generar pérdidas a la entidad, se debe contar con una base histórica de eventos que permita revisar si el riesgo fue identificado y qué sucedió con los controles. En caso de que el riesgo no se hubiese identificado, se debe incluir y dar el tratamiento correspondiente de acuerdo con la metodología.

Algunas fuentes para establecer una base histórica de eventos pueden ser:

- Mesa de ayuda
- Las PQRD (peticiones, quejas, reclamos, denuncias)
- Oficina jurídica
- Líneas internas de denuncia

Este mecanismo genera información para que el evento no se vuelva a presentar, así mismo, es posible establecer el desempeño de los controles así:
Desempeño del control= # eventos / frecuencia del riesgo (# veces que se hace la actividad)

II. Indicadores clave de riesgo:
hace referencia a una colección de datos históricos, por periodos de tiempo, relacionados con algún evento cuyo comportamiento puede indicar una mayor o menor exposición a determinados riesgos. No indica la materialización de los

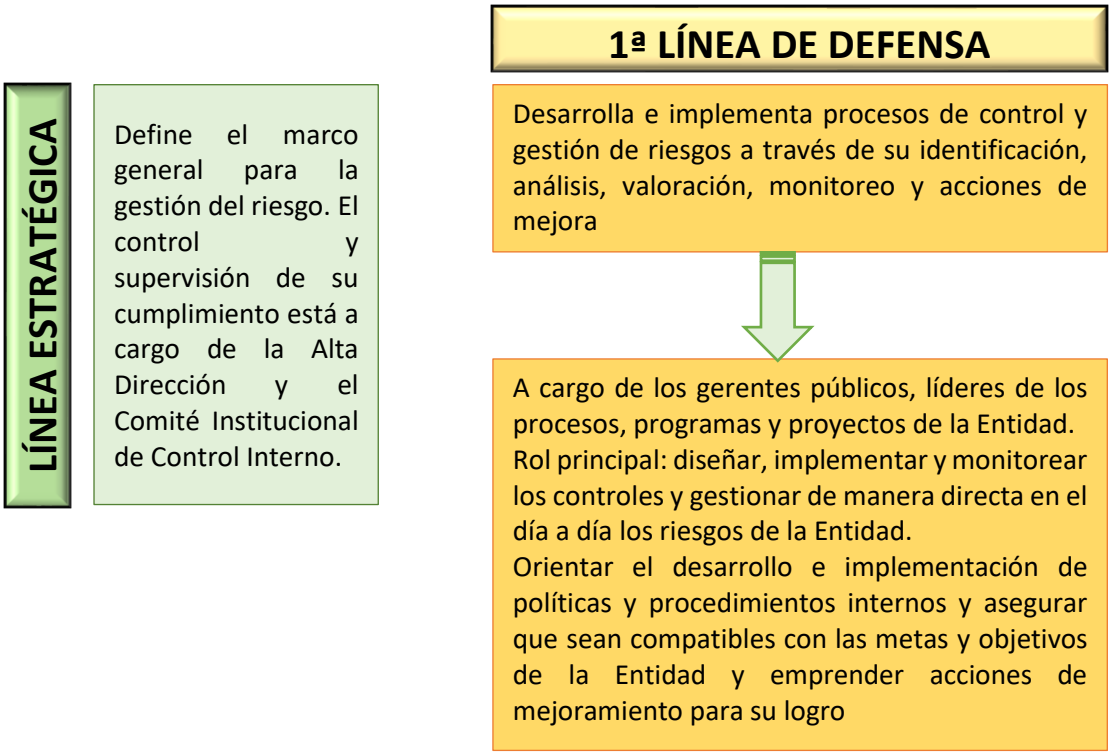
riesgos, pero sugiere que algo no funciona adecuadamente y, por lo tanto, se debe investigar.

Un indicador clave de riesgo, o KRI, por su sigla en inglés (Key Risk Indicators), permite capturar la ocurrencia de un incidente que se asocia a un riesgo identificado previamente y que es considerado alto, lo cual permite llevar un registro de ocurrencias y evaluar a través de su tendencia la eficacia de los controles que se disponen para mitigarlos.

5.3.5 Monitoreo y Revisión

El modelo integrado de planeación y gestión (MIPG) desarrolla en la dimensión 7 control interno las líneas de defensa para identificar la responsabilidad de la gestión del riesgo y control que está distribuida en diversos servidores de la entidad como sigue:

Figura 15. Esquema de líneas de defensa



2ª LÍNEA DE DEFENSA

Asegura que los controles y los procesos de gestión de riesgos implementados por la primera línea de defensa, estén diseñados apropiadamente y funcionen como se pretende.

A cargo de los servidores que tiene responsabilidades directas en el monitoreo y evaluación de los controles y la gestión del riesgo: Jefe de planeación, supervisores e interventores de contratos, proyectos, coordinadores de otros sistemas de gestión de la Entidad, comités de riesgos (cuando existan), comités de contratación, entre otros
Rol principal: Monitorear la gestión de riesgo y control ejecutada por la primera línea de defensa complementando su trabajo.

3ª LÍNEA DE DEFENSA

Proporciona información sobre la efectividad del S.C.I., a través de un enfoque basado en riesgos, incluida la operación de la primera y segunda línea de defensa

A cargo de la oficina de control interno, auditoría interna o quien haga sus veces.

El Rol principal: Proporcionar un aseguramiento basado en el más alto nivel de independencia y objetividad sobre la efectividad del S.C.I.

El alcance de este aseguramiento, a través de la auditoría interna cubre todos los componentes del S.C.I.

6. METODOLOGÍA PARA LA IDENTIFICACIÓN DE, ANÁLISIS Y VALORACIÓN DE LOS RIESGOS DE CORRUPCIÓN.

La siguiente metodología es tomada de la "Guía para la gestión de riesgos de corrupción 2015" y se desarrolla a continuación.

6.1 Construcción del Mapa de Riesgo de corrupción

Identificación de Riesgo de Corrupción

Tiene como principal objetivo conocer las fuentes de los riesgos, sus causas y sus consecuencias. Los pasos que comprende esta etapa son las identificaciones del contexto y la construcción del riego de corrupción.

Identificación del Contexto

Es necesario determinar los factores que afectan positiva o negativamente el cumplimiento de la misión y los objetivos de la institución; establecido el contexto en que se desenvuelve.

Se entiende por contexto externo, las condiciones económicas, sociales, culturales, políticas, legales, ambientales o tecnológicas. El Contexto Interno se refiere a las condiciones que se relacionan con la estructura por procesos de la Universidad; la cultura organizacional; el cumplimiento de planes, programas, proyectos, procedimientos; los sistemas de información; y los recursos humanos y económicos con que cuenta la entidad.

Paso 1. Establecer el contexto externo: es necesario determinar la relación existente entre la entidad y el entorno; estableciendo las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, en especial la información referente a los riesgos de corrupción del SETP TRANSFEDERAL S.A.S. Se sugiere analizar e identificar el entorno normativo – regulatorio y las partes externas interesadas.

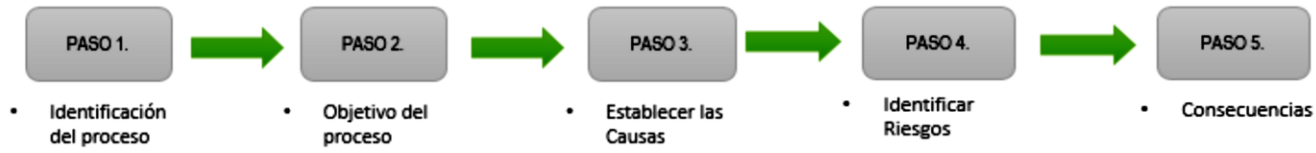
Paso 2. Establecer el contexto interno: Es necesario conocer y entender la entidad, sus objetivos y estrategias. Teniendo en cuenta que los riesgos de corrupción la afectan negativamente, el análisis se debe aplicar a los procesos: estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación.

El contexto interno comprende: el direccionamiento estratégico de TRANSFEDERAL S.A.S. (objetivos y metas); el entorno interno de operación (procesos y Procedimientos); las unidades que se pueden ver impactadas; el sistema de gestión integrado, las políticas de administración del riesgo de corrupción, estructura organizacional y el sistema de control interno y auditoría.

Paso 3. Determinar los factores generadores de riesgos de corrupción: ocasionados entre otras cosas, por la misión, por las funciones que desarrolla y el sector al que pertenece el SETP TRANSFEDERAL S.A.S.

Construcción del Riesgo de Corrupción

Esta etapa tiene como principal objetivo identificar los riesgos de corrupción inherentes al desarrollo de las actividades de la Entidad.



Paso 1. Identificación del proceso:

El Mapa de Riesgos de Corrupción se elabora sobre procesos. En este sentido se deben tener en cuenta los procesos estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación.

Paso2. Objetivo del Proceso:

Se debe señalar el objetivo del proceso al que se le identificaran los riesgos de corrupción.

Paso 3. Establecer las causas:

A partir de los factores internos y externos, se determinan los agentes generadores del riesgo.

Se busca de manera general determinar una serie de situaciones que, por sus particularidades, pueden originar prácticas corruptas. Para el efecto, pueden utilizarse diferentes fuentes de información, como los registros históricos o informes de años anteriores y en general toda la memoria de la entidad. Se recomienda el análisis de hechos de corrupción - si los hay - presentados en los últimos años en el SETP TRANSFEDERAL S.A.S., las quejas, denuncias e investigaciones adelantadas; así como los actos de corrupción presentados en entidades similares.

Paso 4 Identificar los eventos de riesgos: Como se anotó anteriormente, los riesgos de corrupción se establecen sobre procesos. El riesgo debe estar descrito de manera clara y precisa. Su redacción no debe dar lugar a ambigüedades o confusiones con la causa generadora de los mismos.

Es necesario que en la descripción del riesgo concurran los componentes de su definición: acción u

omisión + uso del poder + desviación de la gestión de lo público + el beneficio privado.

Con el fin de facilitar la identificación de riesgos de corrupción y de evitar que se presenten confusiones entre un riesgo de gestión y uno de corrupción, se sugiere la utilización de la Matriz de definición de riesgo de corrupción, que incorpora cada uno de los componentes de su definición. Si en la descripción del riesgo, las casillas son contestadas todas afirmativamente, se trata de un riesgo de corrupción.

MATRIZ DEFINICIÓN DEL RIESGO DE CORRUPCIÓN				
Descripción del riesgo	Acción y Omisión	Uso del poder	Desviar la gestión de lo público	Beneficio particular

Paso 5. Consecuencias: Son los efectos ocasionados por la ocurrencia de un riesgo que afecta los objetivos o procesos de la institución. Pueden ser una perdida, un daño, un perjuicio, un detrimento. La consecuencia se convierte en un insumo de la mayor importancia, toda vez que es la base para determinar el impacto

IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO DE CORRUPCIÓN				
Proceso	Objetivo de proceso	Causa	Riesgo	Consecuencia

6.2 Sub Componentes

6.2.1 Desarrollo del Componente de Riesgos

con el objetivo de administrar y monitorear de manera efectiva los riesgos de corrupción de la entidad, se debe definir una estrategia transversal de todos los procesos relacionados con la actualización, seguimiento de los riesgos, en la cual se incluyó la siguiente actividad, que desarrolla este componente:

Administrar los riesgos a cargo del proceso.

Esta actividad hace parte de los procesos identificados en el Sistema de Gestión de Calidad la cual hace referencia a la identificación, análisis, valoración, manejo y seguimiento de riesgos que están a cargo de cada uno de los líderes de procesos asociados a los procesos en que lideran, por otro lado, los procesos que cuentan

con riesgos deberán actualizarlos en caso de requerirse, para posteriormente realizar su seguimiento de manera periódica.
El área de Gestión y Planificación Estratégica realizará seguimiento y asesoría en la actualización al mapa de riesgos de corrupción de acuerdo con la prioridad del seguimiento de los mismos.
Asimismo, la oficina de Control Interno dentro de sus actividades del cronograma de trabajo realizará la siguiente actividad:

Evaluar la Política para Administración del Riesgo de la Entidad
Esta actividad consiste en verificar si los lineamientos adoptados por la entidad para la identificación, análisis, valoración, manejo y monitoreo de los riesgos son efectivos.

El Mapa de Riesgos de Corrupción del SETP TRANSFEDERAL S.A.S. hace parte integral de este plan y puede ser consultado a través del link: https://www.setpneiva.gov.co/ley-transparencia.html#anticorrupci%C3%B3n-y-de-atenci%C3%B3n-al-ciudadano

Para medir la implementación, mantenimiento y mejora de este componente la oficina de Control Interno y el área de Gestión y Planificación Estratégica evalúan: la administración de los riesgos en cada una de las auditorias programadas a los procesos.

6.3 Estrategia Racionalización de Tramites.

6.3.1 Antecedentes

En el marco del Decreto Ley 019 del 10 de enero de 2012 “Por el cual se dictan normas para suprimir o reformar regulaciones, procedimientos y trámites innecesarios exigentes en la Administración Pública”, y sus decretos reglamentarios (734/12 y 1450/12), el SETP TRANFEDERAL S.A.S. ha realizado una revisión y actualización permanente de los tramites así:

Radicación de PQRSD.

6.3.2 Tramites del Departamento Administrativo de la Presidencia de la República.

En razón que el Departamento Administrativo de la Función Pública definió nuevos lineamientos para la inscripción de los tramites en el SIGEP, el SETP se encuentra

realizando las acciones correspondientes para proceder a efectuar la inscripción de sus trámites ante el SIGEP.

6.3.3 Estrategia de Rendición de Cuentas

El documento COMPES 3654 de 2010 define la rendición de cuentas como "la Obligación de un actor de informar y explicar sus acciones a otro(s) que tiene el derecho de exigirla, debido a la presencia de una relación de poder, y la posibilidad de imponer alguna tipa de sanción por un comportamiento inadecuado o de premiar un comportamiento destacado".
Anualmente, el SETP deberá realizar una Audiencia Pública de Rendición de cuentas a la ciudadanía, en la cual se presenta información referente a su gestión; avances relacionados con el Sistema de Estratégico de Transporte Publico de Neiva.

Igualmente, se han impulsado acciones que permitan mantener una rendición de cuentas de manera permanente con las partes interesadas de las actividades que se realizan por parte de la Gerencia, lo que contribuye a que los habitantes de Neiva estén mejor informados.
El SETP TRANSFEDERAL S.A.S. tiene como estrategia para la rendición de cuentas las siguientes:

- Informar periódicamente a la ciudadanía en general sobre los avances de la implementación del Sistema Estratégico de Transporte Publico de Neiva en la página web en el link: https://www.setpneiva.gov.co/
- Propiciar espacios de interlocución entre la administración y la ciudadanía con el fin de fortalecer la confianza.

6.3.4 Mecanismos para Mejorar la Atención al Ciudadano.

El SETP Neiva TRANSFEDERAL S.A.S., en Programan Nacional de Servicio al Ciudadano ha fortalecido las acciones para dar cumplimiento a los lineamientos de política, y ha generado herramientas para mejorar la calidad, accesibilidad y oportunidad de las actividades que se realizan en la entidad, buscando mejorar la gestión pública y generar un mayor nivel de bienestar entre la ciudadanía, entre las culés se destacan:

- Coordinar y hacer seguimiento al trámite de las peticiones recibidas en la entidad a través de los diferentes canales de comunicación habilitados para tal fin.

- Fortalecer el seguimiento a las peticiones, quejas, reclamos, sugerencias y denuncias que los usuarios hacen a través de los mecanismos establecidos por el SETP Neiva entre los que se identifican:
  - Buzón de sugerencias
  - Ventanilla Única
  - Página web
  - Correo institucional.
  - Capacitación al personal en el mejoramiento de atención al ciudadano.

6.3.4.1 Puntos y honorarios de Atención

Ventanilla única
TRANSFEDERAL S.A.S.
carrera 5 No. 38 – 61 vía sur Mercaneiva, Central Semafórica 2do. Piso
correo institucional info@setpneiva.gov.co
https://www.setpneiva.gov.co/pqrd.html

6.3.5 Mecanismos para la Transparencia y Acceso a la Información

El SETP TRANSFEDERAL S.A.S. teniendo en cuenta al ciudadano como eje central de la administración pública en aras de mejorar la efectividad y eficiencia para garantizar la transparencia de las actividades realizadas, ha promovido acciones para mejorar la calidad y accesibilidad a la información identificando estrategias para tal fin:
Con el objetivo de brindar un mejor acceso a la información y facilitar a la ciudadanía en condición de Discapacidad el SETP Neiva adelanta acciones encaminadas a:

- Actualización de la información en la página web, según criterios de CONVERTIC y demás normatividad vigente.
- Elaboración de inventarios de activos de información
- Generación y consolidación de informe de solicitudes realizadas de PQRSD

7. ANEXOS

1. Matriz de riesgos de gestión de cada proceso
2. Mapa de riesgos de corrupción

Control de Cambios		
Versión	Fecha	Descripción del Cambio
01	31/12/2018	Creación del documento
02	29/06/2021	Actualización de metodología para el manejo de los riesgos de gestión Según la *Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas V5 del Departamento Administrativo de la Función Pública.*

Elaboró	Revisó	Aprobó
Firma:	Firma:	Firma:
Nombre: Ayda Nury Villamizar Villarreal	Nombre: Luz Dely Sanchèz	Nombre: Juan Carlos González Mejía
Asesor Gerencia	Asesor Planificación Estratégica	Gerente