
	GESTIÓN DE LA MEJORA CONTINUA	Código: E-GMC-GUI-002
	Guía para la Gestión de Riesgos	Versión: 5
		Fecha: 14/03/2019

Tabla de contenido

1. OBJETIVOS	2
2. ALCANCE	2
3. DEFINICIONES	2
4. PRINCIPIOS DE LA GESTIÓN DE RIESGOS.....	4
5. LÍNEAS DE DEFENSA.....	6
6. COMUNICACIÓN Y CONSULTA.....	6
7. RESPONSABILIDADES.....	7
7.1. Secretaría de la Función Pública - Dirección de Desarrollo Organizacional	7
7.2. Oficina de Control Interno	7
7.4. Líderes de proceso	7
7.5. Equipos de mejoramiento	8
7.6. Servidores públicos	8
8. POLÍTICAS DE OPERACIÓN	8
9. NORMATIVIDAD APLICABLE.....	9
10. METODOLOGÍA PARA LA ADMINISTRACION DEL RIESGO	9
10.1. ALCANCE, CONTEXTO Y CRITERIOS	10
10.2. IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS.....	13
10.3. ANÁLISIS DE RIESGOS.....	16
10.4. VALORACIÓN DEL RIESGO	23
10.5. TRATAMIENTO DEL RIESGO: ACCIONES PARA ABORDAR LOS RIESGOS ...	31
10.6. MONITOREO.....	36
10.7. MATERIALIZACIONES DE RIESGOS DE GESTIÓN	36
10.8. MATERIALIZACIONES DE RIESGOS DE CORRUPCIÓN.....	37
10.9. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	38
11. COMUNICACIÓN Y CONSULTA: MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL.....	39

	GESTIÓN DE LA MEJORA CONTINUA	Código: E-GMC-GUI-002
	Guía para la Gestión de Riesgos	Versión: 5
		Fecha: 14/03/2019

1. OBJETIVOS

- Describir las actividades necesarias para la identificación, análisis, valoración y tratamiento de los riesgos para la toma de decisiones en el cumplimiento de objetivos, creación y protección de valor en la Gobernación de Cundinamarca.
- Suministrar una metodología que permita a todas las dependencias gestionar de manera efectiva los riesgos que afectan el logro de los objetivos estratégicos y de proceso.
- Ofrecer herramientas para identificar, analizar, evaluar los riesgos y determinar roles y responsabilidades de cada uno de los servidores de la entidad (esquema de las líneas de defensa) en los riesgos de gestión y corrupción.

2. ALCANCE

Esta guía es aplicable a todos los procesos del SIGC para la administración y mitigación de riesgos de gestión y corrupción.


Inicia con el establecimiento de la política, el establecimiento del contexto estratégico e identificación de los riesgos y finaliza con el seguimiento, evaluación, plan de tratamiento de los mismos y la actuación en caso de materialización de riesgos.

3. DEFINICIONES

Acción Correctiva: Conjunto de acciones tomadas para eliminar la(s) causa(s) de una no conformidad detectada u otra situación no deseable. NOTA 1 Puede haber más de una causa para una no conformidad. NOTA 2 La acción correctiva se toma para evitar que algo vuelva a producirse, mientras que la acción preventiva se toma para prevenir que algo suceda. NOTA 3 Existe diferencia entre corrección y acción correctiva.

Acción Preventiva: Conjunto de acciones tomadas para eliminar la(s) causa(s) de una no conformidad potencial u otra situación potencial no deseable. NOTA 1 Puede haber más de una causa para una no conformidad potencial. NOTA 2 La acción preventiva se toma para prevenir que algo suceda, mientras que la acción correctiva se toma para evitar que vuelva a producirse.

Consecuencia: Es el resultado de un evento expresado cualitativa o cuantitativamente, sea este una pérdida, perjuicio, desventaja o ganancia, frente a la consecución de los objetivos de la entidad o el proceso.

	GESTIÓN DE LA MEJORA CONTINUA	Código: E-GMC-GUI-002
	Guía para la Gestión de Riesgos	Versión: 5
		Fecha: 14/03/2019

Control: Los controles son políticas, procedimientos, prácticas y estructuras organizativas concebidas para mantener los riesgos por debajo del nivel de riesgo asumido. Control es también utilizado como sinónimo de salvaguarda o contramedida. En una definición más simple, es una medida que modifica el riesgo.

Controles automáticos: Utilizan herramientas tecnológicas como sistemas de información o software, diseñados para prevenir, detectar o corregir errores o deficiencias, sin que tenga que intervenir una persona en el proceso.

Control Correctivo: Control que permite el restablecimiento de la actividad, después de ser detectado un evento no deseable; también la modificación de las acciones que propiciaron su ocurrencia. Un control correctivo disminuye el impacto del riesgo.

Control Detectivo: Control preventivo que permiten registrar un evento después de que ha sucedido, por ejemplo, registro de las entradas de todas las actividades llevadas a cabo en el sistema de información, traza de los registros realizados, de las personas que ingresaron, entre otros.

Control Preventivo: Control que actúan para eliminar las causas del riesgo para prevenir su ocurrencia o materialización. Un control preventivo disminuye la posibilidad del riesgo.

Corrupción: Uso del poder para desviar la gestión de lo público hacia el beneficio privado.


Evento: Incidente o situación que ocurre en un lugar determinado durante un periodo de tiempo determinado. Este puede ser cierto o incierto y su ocurrencia puede ser única o ser parte de una serie.

Impacto: Consecuencias que puede ocasionar a la organización la materialización del riesgo.

Mapa de riesgos Institucional: Contiene a nivel estratégico los mayores riesgos a los cuales está expuesta la entidad, permitiendo conocer las políticas inmediatas de respuesta ante ellos. Hacen parte de este mapa todos los riesgos que afectan la entidad en su conjunto, los riesgos identificados en los procesos misionales y los riesgos de corrupción.

Mapa de riesgos por proceso: Representación final de la probabilidad e impacto de uno o más riesgos de un proceso.

Materialización de riesgo: Un riesgo materializado determina que el riesgo deja de ser una probabilidad y se convierte en un siniestro real y concreto.

	GESTIÓN DE LA MEJORA CONTINUA	Código: E-GMC-GUI-002
	Guía para la Gestión de Riesgos	Versión: 5
		Fecha: 14/03/2019

Monitorear: Comprobar, Supervisar, observar, o registrar la forma en que se lleva a cabo una actividad con el fin de identificar sus posibles cambios. En concordancia con la cultura del autocontrol al interior de la entidad, los líderes de los procesos junto con su equipo realizarán monitoreo permanente a los riesgos.

Probabilidad: Oportunidad de que algo suceda; ésta puede ser medida con criterios de Frecuencia, si se ha materializado o de Factibilidad teniendo en cuenta la presencia de factores internos y externos que pueden propiciar el riesgo, aunque éste no se haya materializado.

Riesgo: Efecto de la incertidumbre sobre los objetivos. Posibilidad de que suceda algún evento que tendrá un impacto sobre los objetivos institucionales, los procesos o los servicios. Se expresa en términos de probabilidad e impacto.

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.

Riesgo Inherente: Nivel de riesgo propio de la actividad, sin tener en cuenta el efecto de los controles.

Riesgo Residual: Nivel de riesgo que permanece luego de tomar medidas de tratamiento o controles del riesgo.

4. PRINCIPIOS DE LA GESTIÓN DE RIESGOS

El propósito de la gestión del riesgo es la creación y la protección del valor. Mejora el desempeño, fomenta la innovación y contribuye al logro de objetivos de la GOBERNACIÓN DE CUNDINAMARCA.


Los principios descritos proporcionan orientación sobre las características de una gestión del riesgo eficaz y eficiente, comunicando su valor y explicando su intención y propósito. Los principios son el fundamento de la gestión del riesgo y se deberían considerar cuando se establece el marco de referencia y los procesos de la gestión del riesgo de la entidad. Estos principios deberían habilitar a la entidad para gestionar los efectos de la incertidumbre sobre sus objetivos.

a) Integrada

La gestión del riesgo es parte integral de todas las actividades de la organización.

b) Estructurada y exhaustiva

Un enfoque estructurado y exhaustivo hacia la gestión del riesgo contribuye

	GESTIÓN DE LA MEJORA CONTINUA	Código: E-GMC-GUI-002
	Guía para la Gestión de Riesgos	Versión: 5
		Fecha: 14/03/2019

a resultados coherentes y comparables.

c) Adaptada

El marco de referencia y el proceso de la gestión del riesgo se adaptan y son proporcionales a los contextos externo e interno de la organización relacionados con sus objetivos.

d) Inclusiva

La participación apropiada y oportuna de las partes interesadas permite que se consideren su conocimiento, puntos de vista y percepciones. Esto resulta en una mayor toma de conciencia y una gestión del riesgo informada.

e) Dinámica

Los riesgos pueden aparecer, cambiar o desaparecer con los cambios de los contextos externo e interno de la organización. La gestión del riesgo anticipa, detecta, reconoce y responde a esos cambios y eventos de una manera apropiada y oportuna.

f) Mejor información disponible


Las entradas a la gestión del riesgo se basan en información histórica y actualizada, así como en expectativas futuras. La gestión del riesgo tiene en cuenta explícitamente cualquier limitación e incertidumbre asociada con tal información y expectativas. La información debería ser oportuna, clara y disponible para las partes interesadas pertinentes.

g) Factores humanos y culturales

El comportamiento humano y la cultura influyen considerablemente en todos los aspectos de la gestión del riesgo en todos los niveles y etapas.

h) Mejora continua

La gestión del riesgo mejora continuamente mediante aprendizaje y experiencia.

	GESTIÓN DE LA MEJORA CONTINUA	Código: E-GMC-GUI-002
	Guía para la Gestión de Riesgos	Versión: 5
		Fecha: 14/03/2019

5. LÍNEAS DE DEFENSA

1ª. LÍNEA DE DEFENSA: Desarrolla e implementa procesos de control y gestión de riesgos a través de su identificación, análisis, valoración, monitoreo y acciones de mejora. Está conformada por los gerentes públicos y líderes de los procesos, programas y proyectos de la entidad.

2ª. LÍNEA DE DEFENSA: Soporta y guía la línea estrategia y la primera línea de defensa en la gestión adecuada de los riesgos que pueden afectar el cumplimiento de los objetivos institucionales y sus procesos, incluyendo los riesgos de corrupción a través del establecimiento de directrices y apoyo en el proceso de identificar, analizar, evaluar y tratar los riesgos, y lleva a cabo un monitoreo independiente al cumplimiento de las etapas de la gestión de riesgos. Está conformada por los responsables de monitoreo y evaluación de controles y gestión del riesgo (Gerencia de Buen Gobierno, Secretaría de planeación, supervisores e interventores de contratos o proyectos y Dirección de Desarrollo Organizacional).


3ª. LÍNEA DE DEFENSA: Provee aseguramiento (evaluación) independiente y objetivo sobre la efectividad del sistema de gestión de riesgos, validando que la línea estratégica, la primera y segunda línea de defensa cumplan con sus responsabilidades en la gestión de riesgos para el logro en el cumplimiento de los objetivos institucionales y de proceso, así como los riesgos de corrupción. La tercera línea de defensa está conformada por la oficina de control interno.

6. COMUNICACIÓN Y CONSULTA

La comunicación y consulta con las partes involucradas, tanto internas como externas, debería tener lugar durante todas las etapas del proceso para la gestión del riesgo.¹

Es así como desde la Dirección de Desarrollo Organizacional se ejecuta el E-GMC-PLA-001 Plan de Apropiación del SIGC con el fin de comunicar a todos los servidores públicos su rol en la gestión de riesgos. Así mismo todo lo referente a la gestión de riesgos se encuentra publicado en el software Isolución para consulta de los servidores y partes interesadas.

¹ Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación - ICONTEC. Norma Técnica Colombiana NTC-ISO31000. 2011. p. 132.

	GESTIÓN DE LA MEJORA CONTINUA	Código: E-GMC-GUI-002
	Guía para la Gestión de Riesgos	Versión: 5
		Fecha: 14/03/2019

7. RESPONSABILIDADES

7.1. Secretaría de la Función Pública - Dirección de Desarrollo Organizacional

1. Definir y actualizar la política para gestión de riesgos.
2. Definir y actualizar la metodología para administración de riesgos.
3. Acompañar a los procesos en la identificación y actualización de mapas de riesgos
4. Realizar seguimiento y cierre a las acciones correctivas originadas por materializaciones de riesgos.
5. Levantar no conformidades que no levanten los procesos ante las materializaciones de riesgo.
6. Recopilar los resultados de la gestión realizada sobre los riesgos para la revisión por la dirección.

7.2. Oficina de Control Interno


1. Acompañar a los procesos en la identificación y actualización de mapas de riesgos.
2. Realizar seguimiento al plan de acción para el tratamiento de los riesgos.
3. Evaluar la eficacia de las acciones para el tratamiento de los riesgos.

7.3. Gerencia de buen Gobierno

1. Coordinar la elaboración del mapa de riesgos de corrupción bajo la metodología descrita en este documento y la Guía para Riesgos de Corrupción emitida por la Secretaria de Transparencia.

7.4. Líderes de proceso

1. Liderar la identificación y actualización del mapa de riesgos según la periodicidad establecida o cada vez que se requiera.
2. Realizar monitoreo y revisión de los riesgos, controles y sus planes de tratamiento a través de las revisiones al desempeño del proceso y seguimientos al plan de riesgos en solución.

	GESTIÓN DE LA MEJORA CONTINUA	Código: E-GMC-GUI-002
	Guía para la Gestión de Riesgos	Versión: 5
		Fecha: 14/03/2019

3. Tomar las acciones correctivas a que haya lugar cuando se evidencien materializaciones de riesgo.

7.5. Equipos de mejoramiento

1. Identificar y actualizar los riesgos del proceso según la periodicidad establecida o cada vez que se requiera.
2. Aplicar las políticas y metodologías para la administración de los riesgos
3. Realizar seguimiento a los riesgos identificados y a sus controles
4. Levantar no conformidades ante las materializaciones de riesgo siguiendo el procedimiento **E-GMC-PR-003 Acciones correctivas y preventivas**.
5. Reportar las materializaciones de riesgo a través de las autoevaluaciones del proceso según el procedimiento **E-GMC-PR-010 Revisión al Desempeño**

7.6. Servidores públicos

1. Identificar los factores o causas que pueden afectar el buen funcionamiento de la Entidad.
2. Conocer los riesgos a los que están expuestos los procesos de la Entidad.
3. Tomar las medidas necesarias para evitar la ocurrencia de los riesgos.
4. Responder por la mitigación de los riesgos aplicando controles.
5. Identificar las materializaciones (ocurrencia) de riesgo y comunicar al líder del proceso para registrar la no conformidad siguiendo el procedimiento **E-GMC-PR-003 Acciones correctivas y preventivas**.


8. POLÍTICAS DE OPERACIÓN

La gestión de riesgos se realiza acorde a la Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas, emitida por el DAFP 2018; y a la Política de Administración de Riesgos definida por la Gobernación.

La formulación de los Riesgos se realiza en el primer trimestre de cada vigencia teniendo en cuenta el contexto estratégico.

Los riesgos se identifican, analizan y valoran en el formato **E-GMC-FR-001 Identificación de Riesgos**.

Si como resultado de auditorías, autoevaluaciones, revisiones, seguimientos o verificaciones se detectan riesgos emergentes o necesidades de actualizar del mapa, se debe realizar una solicitud a la Dirección de Desarrollo Organizacional

	GESTIÓN DE LA MEJORA CONTINUA	Código: E-GMC-GUI-002
	Guía para la Gestión de Riesgos	Versión: 5
		Fecha: 14/03/2019

(para riesgos de riesgos de Gestión) o Gerencia de Buen Gobierno (para riesgos de corrupción Riesgos de Corrupción) siguiendo el procedimiento **E-GMC-PR-002 Control de Documentos**.

9. NORMATIVIDAD APLICABLE

Ley 87 de 1993: Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del estado y se dictan otras disposiciones

Ley 489 de 1998: Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional

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

Decreto 1499 de 2017: Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015

NTC ISO 9001:2015 Sistema de Gestión de la Calidad. Requisitos


NTC ISO 31000:2018 Gestión del riesgo. Principios y Directrices

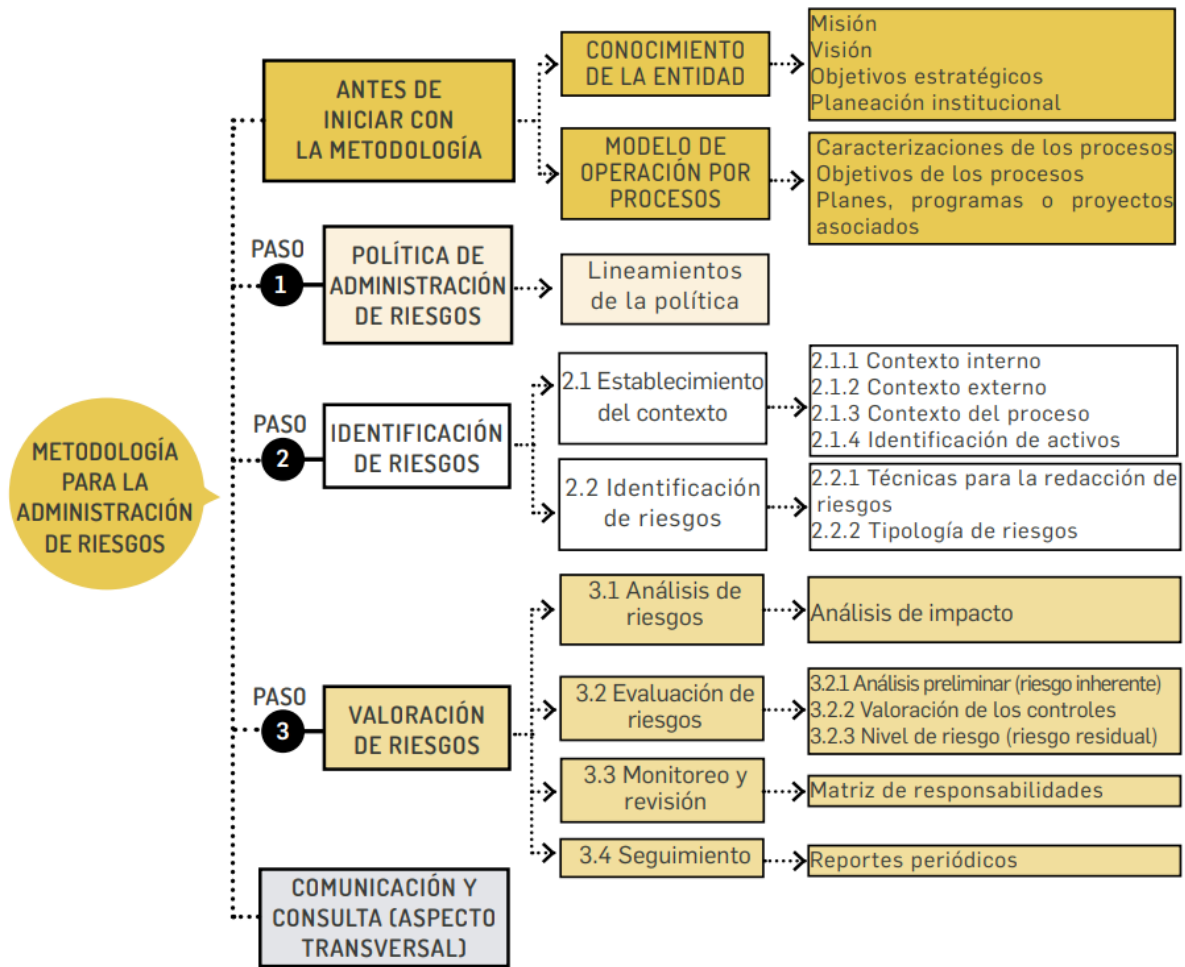
NTC ISO 45001:2018 Sistema de Gestión de Seguridad y salud en el Trabajo

Política de Administración del Riesgo de la Gobernación de Cundinamarca

Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas DAFP 2018

10. METODOLOGÍA PARA LA ADMINISTRACION DEL RIESGO

 Gobernación de CUNDINAMARCA	GESTIÓN DE LA MEJORA CONTINUA	Código: E-GMC-GUI-002
		Versión: 5
	Guía para la Gestión de Riesgos	Fecha: 14/03/2019




Fuente: Guía para gestión de riesgos DAFP octubre 2018

10.1. ALCANCE, CONTEXTO Y CRITERIOS

La gestión de riesgos en la Gobernación de Cundinamarca está dentro del marco de los procesos del Sistema Integrado de Gestión y Control cuyo alcance es: *Diseño y ejecución de las políticas públicas departamentales para la Promoción del Desarrollo Económico, Social, Político y Territorial*

La gestión de riesgos permite establecer el lineamiento estratégico que orienta las decisiones de la Entidad Pública frente a los riesgos que pueden afectar el cumplimiento de sus objetivos, producto de la observación, distinción y análisis del conjunto de circunstancias internas y externas que puedan generar eventos que

	GESTIÓN DE LA MEJORA CONTINUA	Código: E-GMC-GUI-002
	Guía para la Gestión de Riesgos	Versión: 5
		Fecha: 14/03/2019

originen oportunidades o afecten el cumplimiento de su función, misión y objetivos institucionales.

Definir el contexto estratégico contribuye al control de la entidad frente a la exposición al riesgo, ya que permite conocer las situaciones generadoras de riesgo, impidiendo con ello que la entidad actúe en dirección contraria a sus propósitos institucionales.

El análisis del contexto estratégico se realizará cada 4 años iniciando el segundo año de cada administración y se actualizará cada vez que se generen cambios en la estructura organizacional, el modelo de operación y/o demás factores internos o externos (cambios normativos, legales económicos, etc.) que puedan afectar la gestión institucional.

Para el análisis del contexto estratégico se presentan las siguientes herramientas:


1. DOFA: Método de planificación donde se identifican las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas.
2. PESTEL: Herramienta de estudio del entorno donde se analizan factores Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales

El contexto estratégico es la base para la identificación de riesgos, dado que su análisis suministrará la información sobre las causas y las estrategias definidas se concretarán en acciones puntuales para el tratamiento a los eventos que se identifiquen.

10.1.1. CONTEXTO EXTERNO

Se determinan las características o aspectos esenciales del entorno en el cual opera la entidad. Se consideran factores como:

- a. Factores Políticos, Económicos y Financieros, Sociales y Culturales, Tecnológicos, Ambientales, Legales y reglamentarios.
- b. Los impulsores clave y las tendencias que afectan a los objetivos de la organización;
- c. Las relaciones, percepciones, valores, necesidades y expectativas de las partes interesadas externas;
- d. Las relaciones contractuales y los compromisos;
- e. La complejidad de las redes y dependencias.

	GESTIÓN DE LA MEJORA CONTINUA	Código: E-GMC-GUI-002
	Guía para la Gestión de Riesgos	Versión: 5
		Fecha: 14/03/2019


10.1.2. CONTEXTO INTERNO

Se determinan las características o aspectos esenciales del ambiente en el cual la organización busca alcanzar sus objetivos. Se consideran factores como:

- a. La visión, la misión y los valores de la entidad;
- b. La gobernanza, la estructura de la entidad, los roles y la rendición de cuentas;
- c. La estrategia, los objetivos y las políticas;
- d. La cultura de la entidad;
- e. Las normas, las directrices y los modelos adoptados por la entidad;
- f. Las capacidades, entendidas en términos de recursos y conocimiento (por ejemplo, capital, tiempo, personas, propiedad intelectual, procesos, sistemas y tecnologías);
- g. Los datos, los sistemas de información y los flujos de información;
- h. Las relaciones con partes interesadas internas, teniendo en cuenta sus percepciones y valores;
- i. Las relaciones contractuales y los compromisos;
- j. Las interdependencias e interconexiones.

10.1.3. CONTEXTO DEL PROCESO

Se determinan las características o aspectos esenciales del proceso y sus interrelaciones. Se pueden considerar factores como: Objetivo del proceso, Alcance del proceso, Interrelación con otros procesos, Procedimientos Asociados, Responsables del Proceso Activos de seguridad digital del proceso. El contexto del proceso está definido en cada caracterización publicada en Isolución.

	GESTIÓN DE LA MEJORA CONTINUA	Código: E-GMC-GUI-002
	Guía para la Gestión de Riesgos	Versión: 5
		Fecha: 14/03/2019

10.2. IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

Para efectuar la identificación, análisis y valoración de riesgos se cuenta con el formato **E-PID-FR-001 “Identificación de Riesgos”** el cual constituye la metodología de trabajo que cada proceso debe seguir para la administración de sus riesgos, dicho formato se debe conservar adjunto en la caracterización del proceso en ISOLUCIÓN.

Partiendo del análisis del contexto estratégico se identifican riesgos con el fin de conocer los eventos potenciales que afectan el logro de los objetivos.

Se deben tener en cuenta los siguientes insumos:


- El análisis del contexto estratégico.
- Los productos y servicios que entrega el proceso
- Las actividades que realiza el proceso
- Las no conformidades que ha tenido el proceso en cuanto a cantidad, problemas más recurrentes y dificultades para emprender acciones de mejora.
- Los indicadores (de proceso y de Plan de Desarrollo) que no cumplen con las metas planteadas.
- Riesgos materializados en las vigencias anteriores.
- Las salidas no conformes que se han reportado en el proceso.
- Los resultados generales de las auditorías tales como lecciones aprendidas, observaciones, hallazgos, sugerencias, oportunidades de mejora, etc.

Para llevar a cabo la identificación de riesgos se deben dar respuesta a los siguientes interrogantes:

- ¿Qué puede ocurrir que impida el logro del objetivo del proceso o afecte la calidad del producto o servicio?
- ¿Cómo puede suceder?
- ¿Qué o quién puede generarlo?
- ¿Por qué se puede presentar?
- ¿Qué consecuencias traería su ocurrencia?

Es importante tener en cuenta que el riesgo va ligado completamente al objetivo del proceso, actividades, productos y servicios del proceso por esta razón para un proceso misional su riesgo no sería el tener personal insuficiente, o que no se contrate, ya que el objetivo de los procesos misionales de la Gobernación no es contratar ni contar con cierta cantidad de personal.

Para la identificación de los riesgos y con el objeto de incorporar toda clase de riesgo asociado con el proceso, se debe tener en cuenta la siguiente clasificación


	GESTIÓN DE LA MEJORA CONTINUA	Código: E-GMC-GUI-002
	Guía para la Gestión de Riesgos	Versión: 5
		Fecha: 14/03/2019

dada por el Departamento Administrativo de la Función Pública a través de la Guía para la Administración del Riesgo:

- **Riesgo estratégico:** Posibilidad de ocurrencia de eventos que afecten los objetivos estratégicos de la organización pública y por tanto impactan toda la entidad.
- **Riesgo de imagen:** Posibilidad de ocurrencia de un evento que afecte la imagen, buen nombre o reputación de una organización ante sus clientes y partes interesadas.
- **Riesgo operativo:** Asociado con el funcionamiento de la entidad, operatividad de los sistemas de información y la articulación entre dependencias.
- **Riesgo Financiero:** Asociado al manejo de los recursos, presupuestos, elaboración de estados financieros, los pagos, los excedentes y el manejo sobre los bienes.
- **Riesgos de cumplimiento:** Posibilidad de ocurrencia de eventos que afecten la situación jurídica o contractual de la organización debido a su incumplimiento o desacato a la normatividad legal y las obligaciones contractuales.
- **Riesgo tecnológico:** Asociado con la capacidad tecnológica para satisfacer las necesidades y el cumplimiento de la misión de la gobernación.
- **Riesgo de Corrupción:** Posibilidad de que por acción u omisión, se use el poder para poder desviar la gestión de lo público hacia un beneficio privado.

Ejemplo de riesgo identificado y clasificado:

Riesgo	Descripción	Clase de riesgo
Asistencias técnicas que no sean pertinentes, oportunas y eficaces	Puede suceder que las asistencias técnicas prestadas no cumplan con las expectativas y necesidades de los usuarios	Operativo

	GESTIÓN DE LA MEJORA CONTINUA	Código: E-GMC-GUI-002
	Guía para la Gestión de Riesgos	Versión: 5
		Fecha: 14/03/2019

10.2.1. Análisis de causas de los riesgos

El análisis de causas pretende determinar todos aquellos motivos, escenarios, debilidades, o amenazas que pueden desencadenar en materialización (ocurrencia) del riesgo. Para realizar dicho análisis debemos preguntarnos porque puede presentarse el riesgo identificado.

Causas comunes que podría tener cualquier riesgo²:


Causa
Información no disponible o inoportuna
Debilidades en la planeación
Falta de capacitación
Uso inadecuado de los métodos o herramientas empleadas en el proceso
Caídas de los sistemas de información
Criterios no unificados o estandarizados
No aplicación de los lineamientos del proceso
Falta de interacción entre las dependencias de la Gobernación

Ejemplo de identificación de riesgos usando la metodología descrita³:

Nombre del riesgo	Descripción del riesgo	Causas	Consecuencias
Sistema Integral de Gestión y Control que no contribuya al mejoramiento institucional	Puede suceder que el Sistema Integral de Gestión y Control no permita mejorar el desempeño de la Gobernación ni cumplir con los requisitos de los	Herramientas de divulgación que no sean efectivas	- Hallazgos de los entes de control
		Control y seguimiento insuficiente a los resultados del SIGC	- Pérdida de credibilidad en el SIGC
		Criterios no unificados en la asesoría	- Costos por reprocesos
		Desconocimiento de la utilidad del aplicativo para	

² El listado de causas comunes es producto del ejercicio de identificación de riesgos de los procesos de la Gobernación de Cundinamarca.

³ El ejemplo utilizado es producto de un ejercicio realizado con el proceso Gestión de la Mejora continua en la Gobernación de Cundinamarca.

	GESTIÓN DE LA MEJORA CONTINUA	Código: E-GMC-GUI-002
	Guía para la Gestión de Riesgos	Versión: 5
		Fecha: 14/03/2019

	usuarios.	la administración del SIGC	- Insatisfacción del usuario
		No entendimiento y aplicación de la estructura por procesos por parte de los líderes	


10.3. ANÁLISIS DE RIESGOS

El análisis de riesgos permite establecer la probabilidad de ocurrencia de los riesgos y su impacto, calificándolos y evaluándolos a fin de determinar los criterios para su tratamiento.

La calificación de la posibilidad de ocurrencia del riesgo parte del análisis de la factibilidad o de la frecuencia cuando se tienen datos sobre la ocurrencia del riesgo.

Posibilidad de Ocurrencia			
Nivel	Descriptor	Factibilidad	Frecuencia
1	Rara vez	El evento puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales (poco comunes o anormales).	No se ha presentado en los últimos 5 años.
2	Improbable	El evento puede ocurrir en algún momento	Al menos 1 vez en los últimos 5 años.
3	Posible	El evento podrá ocurrir en algún momento.	Al menos 1 vez en los últimos 2 años.
4	Probable	Es viable que el evento ocurra en la mayoría de las circunstancias.	Al menos 1 vez en el último año.
5	Casi seguro	Se espera que el evento ocurra en la mayoría de las circunstancias.	Más de 1 vez al año

Los integrantes del equipo de trabajo (máximo 10 personas) deben calificar el nivel de probabilidad según su criterio y conocimiento sobre materialización del

 Gobernación de CUNDINAMARCA	GESTIÓN DE LA MEJORA CONTINUA	Código: E-GMC-GUI-002
	Guía para la Gestión de Riesgos	Versión: 5
		Fecha: 14/03/2019


evento o factibilidad del mismo. Esta tarea se realiza utilizando la Hoja "Calificación Probabilidad" del formato **E-PID-FR-001** "Identificación de Riesgos".

Ejemplo:


Calificación de probabilidad		
Riesgo	Nombre	Valor
1 Sistema Integral de Gestión y Control que no contribuya al mejoramiento institucional	Esteban Mancera	2-Improbable
	Juan Sanchez	1-Rara vez
	Silvia Daza	4-Probable
	Graciela Corzo	2-Improbable
	Victoria Fernandez	3-Posible
	Diana Lopera	2-Improbable
	Ana Ramirez	4-Probable
	Sandra Tovar	4-Probable
	Deisy Figueroa	2-Improbable
	Nancy Perea	4-Probable
Promedio		3-Posible

Los niveles de impacto que puede ocasionar la materialización de riesgos son clasificados de la siguiente manera:


Impacto			
Nivel	Descriptor	(CONSECUENCIAS) CUANTITATIVO	(CONSECUENCIAS) CUALITATIVO
1	Insignificante	<ul style="list-style-type: none"> Impacto que afecte la ejecución presupuestal en un valor $\geq 0,5\%$. 	<ul style="list-style-type: none"> No hay interrupción de las operaciones de la entidad.

	GESTIÓN DE LA MEJORA CONTINUA	Código: E-GMC-GUI-002
	Guía para la Gestión de Riesgos	Versión: 5
		Fecha: 14/03/2019


Impacto			
Nivel	Descriptor	(CONSECUENCIAS) CUANTITATIVO	(CONSECUENCIAS) CUALITATIVO
		<ul style="list-style-type: none"> • Pérdida de cobertura en la prestación de los servicios de la entidad $\geq 1\%$. • Pago de indemnizaciones a terceros por acciones legales que pueden afectar el presupuesto total de la entidad en un valor $\geq 0,5\%$. • Pago de sanciones económicas por incumplimiento en la normatividad aplicable ante un ente regulador, las cuales afectan en un valor $\geq 0,5\%$ del presupuesto general de la entidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • No se generan sanciones económicas o administrativas. • No se afecta la imagen institucional de forma significativa.
2	Menor	<ul style="list-style-type: none"> • Impacto que afecte la ejecución presupuestal en un valor $\geq 1\%$. • Pérdida de cobertura en la prestación de los servicios de la entidad $\geq 5\%$. • Pago de indemnizaciones a terceros por acciones legales que pueden afectar el presupuesto total de la entidad en un valor $\geq 1\%$. • Pago de sanciones económicas por incumplimiento en la normatividad aplicable ante un ente regulador, las cuales afectan en un valor $\geq 1\%$ del presupuesto general de la entidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Interrupción de las operaciones de la entidad por algunas horas. • Reclamaciones o quejas de los usuarios, que implican investigaciones internas disciplinarias. • Imagen institucional afectada localmente por retrasos en la prestación del servicio a los usuarios o ciudadanos.

	GESTIÓN DE LA MEJORA CONTINUA	Código: E-GMC-GUI-002
	Guía para la Gestión de Riesgos	Versión: 5
		Fecha: 14/03/2019

Impacto			
Nivel	Descriptor	(CONSECUENCIAS) CUANTITATIVO	(CONSECUENCIAS) CUALITATIVO
3	Moderado	<ul style="list-style-type: none"> • Impacto que afecte la ejecución presupuestal en un valor $\geq 5\%$. • Pérdida de cobertura en la prestación de los servicios de la entidad $\geq 10\%$. • Pago de indemnizaciones a terceros por acciones legales que pueden afectar el presupuesto total de la entidad en un valor $\geq 5\%$ • Pago de sanciones económicas por incumplimiento en la normatividad aplicable ante un ente regulador, las cuales afectan en un valor $\geq 5\%$ del presupuesto general de la entidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Interrupción de las operaciones de la entidad por un (1) día. • Reclamaciones o quejas de los usuarios que podrían implicar una denuncia ante los entes reguladores o una demanda de largo alcance para la entidad. • Inoportunidad en la información, ocasionando retrasos en la atención a los usuarios. • Reproceso de actividades y aumento de carga operativa. • Imagen institucional afectada en el orden nacional o regional por retrasos en la prestación del servicio a los usuarios o ciudadanos. • Investigaciones penales, fiscales o disciplinarias.

	GESTIÓN DE LA MEJORA CONTINUA	Código: E-GMC-GUI-002
	Guía para la Gestión de Riesgos	Versión: 5
		Fecha: 14/03/2019

Impacto			
Nivel	Descriptor	(CONSECUENCIAS) CUANTITATIVO	(CONSECUENCIAS) CUALITATIVO
4	Mayor	<ul style="list-style-type: none"> • Impacto que afecte la ejecución presupuestal en un valor $\geq 20\%$. • Pago de sanciones económicas por incumplimiento en la normatividad aplicable ante un ente regulador, las cuales afectan en un valor $\geq 20\%$ del presupuesto general de la entidad. • Pago de indemnizaciones a terceros por acciones legales que pueden afectar el presupuesto total de la entidad en un valor $\geq 20\%$. • Pérdida de cobertura en la prestación de los servicios de la entidad $\geq 20\%$. 	<ul style="list-style-type: none"> • Interrupción de las operaciones de la entidad por más de dos (2) días. • Pérdida de información crítica que puede ser recuperada de forma parcial o incompleta. • Sanción por parte del ente de control u otro ente regulador • Incumplimiento en las metas y objetivos institucionales afectando el cumplimiento en las metas de gobierno. • Imagen institucional afectada en el orden nacional o regional por incumplimientos en la prestación del servicio a los usuarios o ciudadanos.

	GESTIÓN DE LA MEJORA CONTINUA	Código: E-GMC-GUI-002
	Guía para la Gestión de Riesgos	Versión: 5
		Fecha: 14/03/2019


Impacto			
Nivel	Descriptor	(CONSECUENCIAS) CUANTITATIVO	(CONSECUENCIAS) CUALITATIVO
5	Catastrófico	<ul style="list-style-type: none"> • Impacto que afecte la ejecución presupuestal en un valor $\geq 50\%$. • Pérdida de cobertura en la prestación de los servicios de la entidad $\geq 50\%$. • Pago de indemnizaciones a terceros por acciones legales que pueden afectar el presupuesto total de la entidad en un valor $\geq 50\%$. • Pago de sanciones económicas por incumplimiento en la normatividad aplicable ante un ente regulador, las cuales afectan en un valor $\geq 50\%$ del presupuesto general de la entidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Interrupción de las operaciones de la entidad por más de cinco (5) días • Intervención por parte de un ente de control u otro ente regulador. • Pérdida de información crítica para la entidad que no se puede recuperar. • Incumplimiento en las metas y objetivos institucionales afectando de forma grave la ejecución presupuestal. • Imagen institucional afectada en el orden nacional o regional por actos o hechos de corrupción comprobados.

10.3.1. Análisis riesgos de Corrupción

Para los riesgos de corrupción, el análisis de impacto se realizará teniendo en cuenta solamente los niveles "moderado", "mayor" y "catastrófico", dado que estos riesgos siempre serán significativos; en este orden de ideas, no aplican los niveles de impacto insignificante y menor, que sí aplican para los demás riesgos.

El nivel de impacto en los riesgos de corrupción se determinará según la cantidad de respuesta afirmativas a las siguientes preguntas:

1. ¿Afectar al grupo de funcionarios del proceso?
2. ¿Afectar el cumplimiento de metas y objetivos de la dependencia?
3. ¿Afectar el cumplimiento de misión de la Entidad?
4. ¿Afectar el cumplimiento de la misión del sector al que pertenece la Entidad?
5. ¿Generar pérdida de confianza de la Entidad, afectando su reputación?
6. ¿Generar pérdida de recursos económicos?
7. ¿Afectar la generación de los productos o la prestación de servicios?

 Gobernación de CUNDINAMARCA	GESTIÓN DE LA MEJORA CONTINUA	Código: E-GMC-GUI-002
	Guía para la Gestión de Riesgos	Versión: 5
		Fecha: 14/03/2019

8. ¿Dar lugar al detrimento de calidad de vida de la comunidad por la pérdida del bien o servicios o los recursos públicos?
9. ¿Generar pérdida de información de la Entidad?
10. ¿Generar intervención de los órganos de control, de la Fiscalía, u otro ente?
11. ¿Dar lugar a procesos sancionatorios?
12. ¿Dar lugar a procesos disciplinarios?
13. ¿Dar lugar a procesos fiscales?
14. ¿Dar lugar a procesos penales?
15. ¿Generar pérdida de credibilidad del sector?
16. ¿Ocasionar lesiones físicas o pérdida de vidas humanas?
17. ¿Afectar la imagen regional?
18. ¿Afectar la imagen nacional?
19. ¿Generar daño ambiental?

RIESGOS DE CORRUPCIÓN	
Respuestas Afirmativas	Impacto
UNO a CINCO	Moderado
SEIS a ONCE	Mayor
DOCE a DIECINUEVE	Catastrófico


Si la respuesta a la pregunta 16 es afirmativa, el riesgo se considera catastrófico.

10.3.2. Calificación Riesgo Inherente

La zona de riesgo donde se ubica el riesgo inherente se determina multiplicando la posibilidad de ocurrencia por el impacto.

Posibilidad de ocurrencia	Impacto				
	1-Insignificante	2-Menor	3-Moderado	4-Mayor	5-Catastrofico
1-Rara vez	1	2	3	4	5
2-Improbable	2	4	6	8	10
3-Posible	3	6	9	12	15
4-Probable	4	8	12	16	20
5-Casi seguro	5	10	15	20	25

Zona de riesgo	Color
Extrema	Rojo
Alta	Naranja




	GESTIÓN DE LA MEJORA CONTINUA	Código: E-GMC-GUI-002
	Guía para la Gestión de Riesgos	Versión: 5
		Fecha: 14/03/2019

Zona de riesgo	Color
Moderada	Amarillo
Baja	Verde

10.4. VALORACIÓN DEL RIESGO

La valoración de riesgos es el producto de confrontar los resultados del análisis del riesgo con los controles identificados. Para adelantar esta etapa se hace necesario identificar controles existentes para el riesgo.

Los controles son políticas, procedimientos, prácticas y estructuras organizativas concebidas para mantener los riesgos por debajo del nivel asumido. Control es también utilizado como sinónimo de salvaguarda o contramedida. En una definición más simple, es una medida que modifica el riesgo.

-  Para cada causa debe existir un control.
-  Las causas se deben trabajar de manera separada (no se deben combinar en una misma columna o renglón).
-  Un control puede ser tan eficiente que me ayude a mitigar varias causas, en estos casos se repite el control, asociado de manera independiente a la causa específica.


10.4.1. Diseño de controles⁴

-  Paso 1: Responsable

Persona asignada para ejecutar el control. Debe tener la autoridad, competencias y conocimientos para ejecutar el control dentro del proceso y sus responsabilidades deben ser adecuadamente segregadas o redistribuidas entre diferentes individuos, para reducir así el riesgo de error o de actuaciones irregulares o fraudulentas. Si ese responsable quisiera hacer algo indebido, por sí solo, no lo podría hacer. Si la respuesta es que cumple con esto, quiere decir que el control está bien diseñado, si la respuesta es que no cumple, tenemos que identificar la situación y mejorar el diseño del control con relación a la persona responsable de su ejecución.

Cuando un control se hace de manera manual (ejecutado por personas) es importante establecer el cargo responsable de su realización.

⁴ Tomado de Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas versión 4 DAFP 2018

	GESTIÓN DE LA MEJORA CONTINUA	Código: E-GMC-GUI-002
	Guía para la Gestión de Riesgos	Versión: 5
		Fecha: 14/03/2019

Cuando el control lo hace un sistema o una aplicación de manera automática a través de un sistema programado, es importante establecer como responsable de ejecutar el control al sistema o aplicación.



Paso 2: Periodicidad

El control debe tener una periodicidad específica para su realización (diario, mensual, trimestral, anual, etc.) y su ejecución debe ser consistente y oportuna para la mitigación del riesgo. Por lo que en la periodicidad se debe evaluar si este previene o se detecta de manera oportuna el riesgo.

Cada vez que se releva un control debemos preguntarnos si la periodicidad en que este se ejecuta ayuda a prevenir o detectar el riesgo de manera oportuna. Si la respuesta es **SÍ**, entonces la periodicidad del control está bien diseñada.

Hay controles que no tienen una periodicidad específica como, por ejemplo, los controles que se ejecutan en el proceso de contratación de proveedores solo se ejecutan cuando se contratan proveedores. La periodicidad debe quedar redactada de tal forma que indique: que cada vez que se desarrolla la actividad se ejecuta el control.

Todos los controles deben tener una periodicidad específica. Si queda a criterio la periodicidad de la realización del control, tendríamos un problema en el diseño del control.



Paso 3: Propósito


El control debe tener un propósito que indique para qué se realiza, y que ese propósito conlleve a prevenir las causas que generan el riesgo (verificar, validar, conciliar, comparar, revisar, cotejar) o detectar la materialización del riesgo, con el objetivo de llevar a cabo los ajustes y correctivos en el diseño del control o en su ejecución. El solo hecho de establecer un procedimiento o contar con una política por sí sola, no va a prevenir o detectar la materialización del riesgo o una de sus causas.

Al momento de identificar los controles para mitigar el riesgo, debemos preguntarnos si es una actividad o un control, y para diferenciarlo es importante tener en cuenta que el control (verifica, valida, concilia, coteja, compara, etc.) ayuda a la mitigación del riesgo, por eso es importante que pensemos primero en tener controles preventivos antes que detectivos.



Paso 4: Como se realiza

El control debe indicar el cómo se realiza, de tal forma que se pueda evaluar si la fuente u origen de la información que sirve para ejecutar el control, es confiable

	GESTIÓN DE LA MEJORA CONTINUA	Código: E-GMC-GUI-002
	Guía para la Gestión de Riesgos	Versión: 5
		Fecha: 14/03/2019

para la mitigación del riesgo. Cuando estemos evaluando el control debemos preguntarnos si la fuente de información utilizada es confiable.



Paso 5: Desviaciones

El control debe indicar qué pasa con las observaciones o desviaciones como resultado de ejecutar el control. Al momento de evaluar si un control está bien diseñado para mitigar el riesgo, si como resultado de un control preventivo se observan diferencias o aspectos que no se cumplen, la actividad no debería continuarse hasta que se subsane la situación o si es un control que detecta una posible materialización de un riesgo, deberían gestionarse de manera oportuna los correctivos o aclaraciones a las diferencias presentadas u observaciones.

Si el responsable de ejecutar el control no realiza ninguna actividad de seguimiento a las observaciones o desviaciones, o la actividad continúa a pesar de indicar esas observaciones o desviaciones, el control tendría problemas en su diseño.



Paso 6: Evidencia


El control debe dejar evidencia de su ejecución. Esta evidencia ayuda a que se pueda revisar la misma información por parte de un tercero y llegue a la misma conclusión de quien ejecutó el control y se pueda evaluar que el control realmente fue ejecutado de acuerdo con los parámetros establecidos y descritos anteriormente:

1. Fue realizado por el responsable que se definió.
2. Se realizó de acuerdo a la periodicidad definida.
3. Se cumplió con el propósito del control.
4. Se dejó la fuente de información que sirvió de base para su ejecución.
5. Hay explicación a las observaciones o desviaciones resultantes de ejecutar el control.

Hay controles en los que su evidencia queda en un flujo a través de una aplicación como un "aprobado" o "revisado" y otros en los que la evidencia es la configuración y programación de la aplicación, cuando es un control automático.

Ejemplos de controles bien diseñados:

- A. Cada vez que se va a realizar un contrato (**Periodicidad**), el profesional de contratación (**Responsable**) verifica a través de una lista de chequeo (**como se realiza**) que la información suministrada por el proveedor corresponda con los requisitos establecidos de contratación (**Propósito**) En caso de encontrar información faltante, solicita al proveedor por correo la información y poder continuar con el proceso de contratación

	GESTIÓN DE LA MEJORA CONTINUA	Código: E-GMC-GUI-002
	Guía para la Gestión de Riesgos	Versión: 5
		Fecha: 14/03/2019


(**desviaciones**). Como registro se deja la lista de chequeo diligenciada (**Evidencia**), con la información de la carpeta del cliente y los correos a que hubo lugar en donde solicitó la información faltante (en los casos que aplique).

- B. El auxiliar de cartera (**Responsable**) mensualmente (**Periodicidad**) verifica que los valores recaudados en 'Banco' correspondan con los saldos adeudados por los clientes (**Propósito**), este toma dicha información directamente del portal bancario e identifica las cuentas por cobrar (**como se realiza**), es decir, pendientes de pago, y que fueron canceladas según los extractos bancarios revisados. En caso de observar cuentas de cobro que a la fecha no se ha recibido el pago (**desviaciones**), liste las cuentas pendientes de pago, realice llamadas a los clientes y solicite la fecha para el pago de las mismas. **Evidencia:** el listado de cuentas por cobrar pendientes de pago con los compromisos acordados con los clientes y el extracto bancario.
- C. Cada vez que se va a realizar un pago (**Periodicidad**), el sistema SAP (**Responsable**) valida que el proveedor al cual se le va a girar el pago no esté reportado en listas restrictivas (**Propósito**), comparando el número de identificación tributaria (NIT) o cédula con la información cargada en el aplicativo de las listas de clientes reportados en temas de lavado de activos y financiación del terrorismo (**como se realiza**). En caso de encontrar coincidencias el sistema no permite realizar el pago (**Desviaciones**). Como **evidencia** queda la programación interna del aplicativo y el reporte de coincidencia con listas restrictivas.

10.4.2. Calificación de controles existentes


Para la adecuada mitigación de los riesgos no basta con que un control esté bien diseñado, el control debe ejecutarse por parte de los responsables tal como se diseñó. Porque un control que no se ejecute, o un control que se ejecute y esté mal diseñado, no va a contribuir a la mitigación del riesgo.

CRITERIO DE EVALUACIÓN	ASPECTO A EVALUAR EN EL DISEÑO DEL CONTROL	OPCIONES DE RESPUESTA	
1. Responsable	¿Existe un responsable asignado a la ejecución del control?	Asignado	No asignado
	¿El responsable tiene la autoridad y adecuada segregación de funciones en la ejecución del control?	Adecuado	Inadecuado

 Gobernación de CUNDINAMARCA	GESTIÓN DE LA MEJORA CONTINUA	Código: E-GMC-GUI-002
		Versión: 5
	Guía para la Gestión de Riesgos	Fecha: 14/03/2019

CRITERIO DE EVALUACIÓN	ASPECTO A EVALUAR EN EL DISEÑO DEL CONTROL	OPCIONES DE RESPUESTA	
2. Periodicidad	¿La oportunidad en que se ejecuta el control ayuda a prevenir la mitigación del riesgo o a detectar la materialización del riesgo de manera oportuna?	Oportuna	Inoportuna
3. Propósito	¿Las actividades que se desarrollan en el control realmente buscan por si sola prevenir o detectar las causas que pueden dar origen al riesgo, Ej.: verificar, validar, cotejar, comparar, revisar, etc.?	Prevenir o detectar	No es un control
4. Cómo se realiza la actividad de control	¿La fuente de información que se utiliza en el desarrollo del control es información confiable que permita mitigar el riesgo?	Confiable	No confiable
5. Qué pasa con las observaciones o desviaciones	¿Las observaciones, desviaciones o diferencias identificadas como resultados de la ejecución del control son investigadas y resueltas de manera oportuna?	Se investigan y resuelven oportunamente	No se investigan o se resuelven inoportunamente
6. Evidencia de la ejecución del control	¿Se deja evidencia o rastro de la ejecución del control que permita a cualquier tercero con la evidencia llegar a la misma conclusión?	Completa	Incompleta / no existe

CRITERIO DE EVALUACIÓN	OPCIÓN DE RESPUESTA AL CRITERIO DE EVALUACIÓN	PESO EN LA EVALUACIÓN DEL DISEÑO DEL CONTROL
1.1 Asignación del responsable	Asignado	15
	No Asignado	0
1.2 Segregación y autoridad del responsable	Adecuado	15


 Gobernación de CUNDINAMARCA	GESTIÓN DE LA MEJORA CONTINUA	Código: E-GMC-GUI-002
	Guía para la Gestión de Riesgos	Versión: 5
		Fecha: 14/03/2019

CRITERIO DE EVALUACIÓN	OPCIÓN DE RESPUESTA AL CRITERIO DE EVALUACIÓN	PESO EN LA EVALUACIÓN DEL DISEÑO DEL CONTROL
	Inadecuado	0
2. Periodicidad	Oportuna	15
	Inoportuna	0
3. Propósito	Prevenir	15
	Detectar	10
	No es un control	0
4. Cómo se realiza la actividad de control	Confiable	15
	No confiable	0
5. Qué pasa con las observaciones o desviaciones	Se investigan y resuelven oportunamente	15
	No se investigan o se resuelven inoportunamente	0
6. Evidencia de la ejecución del control	Completa	10
	Incompleta	5
	No existe	0

El resultado de cada variable de diseño va a afectar la calificación del diseño del control, ya que deben cumplirse todas las variables para que un control se evalúe como bien diseñado.

RANGO DE CALIFICACIÓN DEL DISEÑO	RESULTADO - PESO EN LA EVALUACIÓN DEL DISEÑO DEL CONTROL
Fuerte	Calificación entre 96 y 100
Moderado	Calificación entre 86 y 95
Débil	Calificación entre 0 y 85

Aunque un control esté bien diseñado, este debe ejecutarse de manera consistente, de tal forma que se pueda mitigar el riesgo. No basta solo con tener controles bien diseñados, debe asegurarse por parte de la primera línea de defensa que el control se ejecute. Al momento de determinar si el control se ejecuta, inicialmente, el responsable del proceso debe llevar a cabo una confirmación, posteriormente se confirma con las actividades de evaluación realizadas por auditoría interna o control interno.

	GESTIÓN DE LA MEJORA CONTINUA	Código: E-GMC-GUI-002
	Guía para la Gestión de Riesgos	Versión: 5
		Fecha: 14/03/2019

RANGO DE CALIFICACIÓN DE LA EJECUCIÓN	RESULTADO - PESO DE LA EJECUCIÓN DEL CONTROL
Fuerte	El control se ejecuta de manera consistente por parte del responsable
Moderado	El control se ejecuta algunas veces por parte del responsable
Débil	El control no se ejecuta por parte del responsable.

Dado que un riesgo puede tener varias causas, a su vez varios controles y la calificación se realiza al riesgo, es importante evaluar el conjunto de controles asociados al riesgo. La solidez del conjunto de controles se obtiene calculando el promedio aritmético simple de los controles por cada riesgo. El formato **E-GMC-FR-001 Identificación de Riesgos** cuenta con la formulación definida para realizar este cálculo.


10.4.3. Determinación del riesgo residual

La mayoría de los controles que se diseñan son para disminuir la probabilidad de que ocurra una causa o evento que pueda llevar a la materialización del riesgo y muy pocos son dirigidos al impacto. Sin embargo Si no existieran controles para disminuir la probabilidad del riesgo, el impacto de un riesgo por el número de eventos que se llegarían a materializar sería mayor, por tal razón al momento de evaluar si los controles ayudan a disminuir el impacto o la probabilidad, estos controles se calificarán teniendo en cuenta que de manera indirecta disminuyen también el impacto.

La calificación de los controles definirá si el riesgo baja en su probabilidad o impacto dependiendo de la siguiente tabla⁵:

SOLIDEZ DEL CONJUNTO DE LOS CONTROLES	CONTROLES AYUDAN A DISMINUIR L A PROBABILIDAD	CONTROLES AYUDAN A DISMINUIR IMPACTO	# COLUMNAS EN LA MATRIZ DE RIESGO QUE SE DESPLAZA EN EL EJE DE LA PROBABILIDAD	# COLUMNAS EN LA MATRIZ DE RIESGO QUE SE DESPLAZA EN EL EJE DE IMPACTO
Fuerte	Directamente	Directamente	2	2

⁵ Los cuadrantes a disminuir según la calificación de controles se adoptó de la Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas Versión 4 DAFP 2018


 Gobernación de CUNDINAMARCA	GESTIÓN DE LA MEJORA CONTINUA	Código: E-GMC-GUI-002
	Guía para la Gestión de Riesgos	Versión: 5
		Fecha: 14/03/2019


SOLIDEZ DEL CONJUNTO DE LOS CONTROLES	CONTROLES AYUDAN A DISMINUIR LA PROBABILIDAD	CONTROLES AYUDAN A DISMINUIR IMPACTO	# COLUMNAS EN LA MATRIZ DE RIESGO QUE SE DESPLAZA EN EL EJE DE LA PROBABILIDAD	# COLUMNAS EN LA MATRIZ DE RIESGO QUE SE DESPLAZA EN EL EJE DE IMPACTO
Fuerte	Directamente	Indirectamente	2	1
Fuerte	Directamente	No disminuye	2	0
Fuerte	No disminuye	Directamente	0	2
Moderado	Directamente	Directamente	1	1
Moderado	Directamente	Indirectamente	1	0
Moderado	Directamente	No disminuye	1	0
Moderado	No disminuye	Directamente	0	1


Si la solidez del conjunto de los controles es débil, este no disminuirá ningún cuadrante de impacto o probabilidad asociado al riesgo.

Tratándose de riesgos de corrupción únicamente hay disminución de probabilidad. Es decir, para el impacto no opera el desplazamiento.

El resultado obtenido a través de la valoración del riesgo es denominado riesgo residual, así, el desplazamiento dentro de la Matriz determinará finalmente la selección de las opciones de tratamiento y medidas de respuesta.

 Cuando el riesgo residual sea igual al riesgo inherente y éste se ubique en una zona alta o extrema, los controles propuestos deben implementarse en un término no mayor a tres meses.

 Cuando el riesgo residual sea igual al riesgo inherente y éste se ubique en una zona alta o extrema, los controles propuestos no pueden ser los mismos controles existentes estos deben ser cambiados, fortalecidos o mejorados en su diseño.

	GESTIÓN DE LA MEJORA CONTINUA	Código: E-GMC-GUI-002
	Guía para la Gestión de Riesgos	Versión: 5
		Fecha: 14/03/2019

10.4.4. Tratamiento a los Riesgos de Gestión

Zona de riesgo	Medidas de respuesta
Extrema	Evitar el riesgo Reducir el riesgo Transferir el riesgo
Alta	Evitar el riesgo Reducir el riesgo Transferir el riesgo
Moderada	Reducir el riesgo
Baja	Aceptar el riesgo Reducir el riesgo

Riesgos Bajos: Son aquellos que en la entidad no representan efectos que perjudican el normal funcionamiento de sus procesos, cuya presencia es esporádica y su tiempo de permanencia es corto. Este es Reducido mediante el fortalecimiento de los controles existentes; o aceptado haciendo un monitoreo periódico al riesgo y sus controles.


Riesgos Moderados: Son aquellos riesgos con probabilidad e impacto medio. Este es Reducido mediante el fortalecimiento de los controles tomando medidas de prevención y protección.



Riesgos Altos y Extremos: Deben tener un tratamiento especial en la formulación del plan de mitigación de riesgos, eliminando la actividad que genera el riesgo en la medida que sea posible, o implementando controles de prevención para reducir la probabilidad del riesgo, de protección para disminuir el Impacto o transferir el riesgo.

En todos los casos el tratamiento a los riesgos de corrupción debe propender por eliminar dichos riesgos o por lo menos llevarlos a la Zona de Riesgo Baja.

10.5. TRATAMIENTO DEL RIESGO: ACCIONES PARA ABORDAR LOS RIESGOS

Las acciones de tratamiento se agrupan en:



	GESTIÓN DE LA MEJORA CONTINUA	Código: E-GMC-GUI-002
	Guía para la Gestión de Riesgos	Versión: 5
		Fecha: 14/03/2019

-  Disminuir la probabilidad: acciones encaminadas a gestionar las causas del riesgo
-  Disminuir el impacto: acciones encaminadas a disminuir las consecuencias del riesgo

Las acciones para abordar riesgos contribuyen a garantizar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección para mitigar los riesgos que inciden en el cumplimiento de los objetivos.

Se debe tener en cuenta que los controles se despliegan a través de los procedimientos documentados y que las actividades de control deben por sí solas mitigar o tratar las causas del riesgo y ejecutarse como parte del día a día de las operaciones.

10.5.1. Clasificación de actividades de control


-  Controles preventivos: Controles que están diseñados para evitar un evento no deseado en el momento en que se produce. Este tipo de controles intentan evitar la ocurrencia de los riesgos que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos.
-  Controles Detectivos: Controles que están diseñados para identificar un evento o resultado no previsto después de que se haya producido. Buscan detectar la situación no deseada para que se corrija y se tomen las acciones correspondientes.

10.5.2. Formulación de acciones en Isolución

El líder del proceso debe ingresar al módulo Mejora de Isolución y luego en la opción "Acciones para abordar riesgos".

Tareas	Documentación	Medición	Auditoría	Mejora	Proveedores	Talento humano	Control de equipos	Clientes	Riesgos
				Correctiva 	Planes y programas 	Preventiva 	Oportunidad de Mejora 	Acción para Abordar Riesgos Acción para Abordar Riesgos	
				Reportes 					

Se habilitará el siguiente formulario:

	GESTIÓN DE LA MEJORA CONTINUA	Código: E-GMC-GUI-002
	Guía para la Gestión de Riesgos	Versión: 5
		Fecha: 14/03/2019




- A. **Sucursal:** Dar clic en Gobernación_Cundinamarca
- B. **Tipo:** Seleccione "Plan de riesgos" cuando el riesgo sea de gestión o "Plan de riesgos de corrupción" para riesgos de corrupción.
- C. **Fecha:** Fecha en la cual se crea el plan de acciones para tratar los riesgos
- D. **Proceso:** Seleccione el proceso asociado al riesgo
- E. **Enviar a:** Seleccione el líder del proceso
- F. **Área:** Seleccione la dependencia donde se puede presentar el riesgo, si el riesgo está presente en varias aéreas seleccione "Todas las que aplique"
- G. **Riesgo:** Seleccione el riesgo.
- H. **Notificar a:** Opción para notificar la creación del plan de riesgos, las personas seleccionadas recibirán una tarea informativa.
- I. **Descripción:** Campo para incluir el nombre del riesgos y su descripción.

10.5.2.1. Plan de riesgos

El responsable del plan de riesgos deberá incluir la información de las causas y las acciones que se desarrollarán para el tratamiento y mitigación del riesgo.


Ejemplo de plan de acciones para dar riesgos:

Tratamiento de riesgos			
Riesgo	Actividades	Evidencia	Indicadores del riesgo
Sistema Integral de Gestión y	Desarrollar plan de comunicación y apropiación del SIGC	Listados de asistencia y fotos	Eficacia: Índice de cumplimiento

	GESTIÓN DE LA MEJORA CONTINUA	Código: E-GMC-GUI-002
	Guía para la Gestión de Riesgos	Versión: 5
		Fecha: 14/03/2019




Control que no contribuya al mejoramiento institucional	Realizar campaña de apropiación del SIGC	Una Campaña realizada	actividades= (# de actividades cumplidas / # de actividades programadas) x 100 Efectividad: ((# de hallazgos al SIGC presentados periodo actual - # de hallazgos al SIGC periodo anterior) / # de hallazgos al SIGC presentados periodo anterior) x 100
	Capacitar en el uso de la herramienta Isolución	Número de funcionarios capacitados	
	Realizar procedimiento que describa la metodología a utilizar para la revisión al desempeño del proceso	Un procedimiento implementado	
	Realizar seguimiento al cumplimiento de las autoevaluaciones	Informes de seguimiento	

Las acciones que se definan serán acciones preventivas que permitan mejorar los controles actuales, implementar controles que sean más efectivos y realizar seguimiento al riesgo y sus controles. Estas acciones se cargarán a Isolución definiendo responsables, producto entregable y fechas de compromiso.


Análisis de Causas 

Porques

Porqué 1 1. Fallas en el seguimiento a la ejecución de contratos y convenios por parte de los supervisores 2. Falta o insuficiencia de recursos (transporte, insumos, logísticos) necesarios para la supervisión 3. Fallas en la liquidación del contrato o convenio 4. Falta de aplicación del manual de vigilancia y control 5. No hay precisión de los entregables de cada contrato que sirvan para satisfacer la necesidad planteada en el estudio previo o proyectos de inversión con recursos regalías	Porqué 2 No aplica	Porqué 3 No aplica
	Porqué 4 No aplica	Porqué 5 No aplica
	Porqué 6 No aplica	

Plan de Mejoramiento   

Actividad	Seguimiento	Eficacia y Costo
Total del Costo: 0 Total Costo Acumulado: 0		

	GESTIÓN DE LA MEJORA CONTINUA	Código: E-GMC-GUI-002
	Guía para la Gestión de Riesgos	Versión: 5
		Fecha: 14/03/2019

Plan de Mejoramiento ✕


Responsable Escooger Borrar	B Fecha Compromiso	C Actividad	D Fecha Asignación
A <input style="width: 90%;" type="text"/>	<input style="width: 90%;" type="text" value="01/ago./2017"/>	<input style="width: 90%;" type="text"/>	<input style="width: 90%;" type="text" value="01/ago./2017"/>
E Recurso	F Indicador		
<input style="width: 90%;" type="text"/>	<input style="width: 90%;" type="text"/>		

Guardar

- A. **Responsable:** Seleccione la persona que ejecutará la actividad
- B. **Fecha de compromiso:** Fecha en la cual la actividad debe quedar ejecutada en su totalidad
- C. **Actividad:** Describir la actividad planeada
- D. **Fecha de asignación:** Fecha en la cual se crea la actividad
- E. **Recurso:** Campo para definir los recursos necesarios para ejecutar la actividad
- F. **Indicador / Producto:** Campo para definir los indicadores que miden la eficacia de la actividad y/o el producto resultante de la actividad.

Los usuarios responsables deben incluir los avances y resultados que se han obtenido de cada actividad, es importante que se carguen los archivos que evidencien dichos avances y resultados.

Actividad	Seguimiento	Eficacia y Costo
Responsable Anita Cubides Fecha Asignación 16/may./2016 Fecha Compromiso 31/dic./2016 Reportada por German Enrique Gomez Gonzalez Actividad Socializar el Manual de Defensa Judicial a los funcionarios de la entidad, Decreto Departamental 322 del 25 de agosto de 2015.	<p style="text-align: center;">Adicionar Seguimiento</p> <hr/> <div style="border: 2px solid red; padding: 5px;"> <p>Fecha 29/jun./2016</p> <p>Resultado El 20/05/2016, según acta 01 se estableció la metodología a aplicar para la socialización del Manual de Defensa Judicial del departamento y Acciones Constitucionales.</p> <p>Usuario Belky Cecilia Cifuentes Mendez</p> <p> Registros(1)</p> <hr/> <p>Fecha 29/jun./2016</p> <p>Resultado El 29/06/2016: Acta 4 se da a conocer a los contratistas los parámetros de la defensa judicial del departamento, con respecto a los procesos de Ordenanza 01 de 1998, ilustración sobre el manual de defensa judicial-contingente judicial y reiterar el manejo adecuado del Siproj.</p> <p>Usuario Belky Cecilia Cifuentes Mendez</p> <p> Registros(1)</p> </div>	<p>Eficacia Si fue eficaz</p> <p>Costo \$ 0</p>








	GESTIÓN DE LA MEJORA CONTINUA	Código: E-GMC-GUI-002
	Guía para la Gestión de Riesgos	Versión: 5
		Fecha: 14/03/2019

10.6. MONITOREO

El líder del proceso y su equipo de trabajo realizará monitoreo a la ejecución de los planes en las revisiones trimestrales siguiendo lo descrito en el formato **E-PID-FR-003 Revisión al Desempeño del Proceso**.

El monitoreo debe contener análisis de las acciones y controles que se han implementado para los riesgos, evaluar los controles implementados para evitar materializaciones, determinar su efectividad y emprender cambios de ser necesario.


El monitoreo realizado debe permitir:

-  Determinar si los controles son suficientes para evitar que el riesgo se materialice.
-  Garantizar que los controles son efectivos.
-  Obtener información adicional que permita mejorar la valoración del riesgo.
-  Analizar y aprender lecciones a partir de los eventos, los cambios, las tendencias, los éxitos y los fracasos.
-  Detectar cambios en el contexto interno y externo.
-  Identificar riesgos emergentes.
-  Determinar efectividad de las actividades de control

Anualmente en la revisión por la dirección se analizarán los resultados de la gestión realizada sobre los riesgos, donde se revisará la variación de la cantidad de riesgos que se ubican en cada zona (extrema, alta, moderada, baja).

10.7. MATERIALIZACIONES DE RIESGOS DE GESTIÓN

La siguiente figura muestra la definición de materialización de riesgo y escenarios en los cuales se pueden evidenciar dichas materializaciones:

	GESTIÓN DE LA MEJORA CONTINUA	Código: E-GMC-GUI-002
	Guía para la Gestión de Riesgos	Versión: 5
		Fecha: 14/03/2019

Situaciones en las cuales el riesgo deja de ser una probabilidad y se convierte en un hecho real y concreto

Se pueden evidenciar con:

- Hallazgos de auditoría
- Productos o servicios no conformes
- Indicadores que no cumplen con los resultados esperados
- Incremento en las quejas de los usuarios
- Sanciones legales
- Cese o interrupción de las actividades del proceso

Las materializaciones (ocurrencia) de riesgos pueden ser detectadas por...

- Servidores públicos los cuales comunicarán a un integrante del equipo de mejoramiento del proceso para registrar la no conformidad siguiendo el procedimiento de acciones correctivas y preventivas.
- Equipos de mejoramiento los cuales levantarán no conformidades siguiendo el procedimiento de acciones correctivas y preventivas.
- Líderes de proceso los cuales implementarán acciones correctivas siguiendo el procedimiento de acciones correctivas y preventivas.
- La Dirección de Desarrollo Organizacional la cual levantará no conformidades que no levanten los equipos de mejoramiento ante la evidencia de riesgos materializados.
- La Oficina de Control Interno a través de las auditorías internas y verificaciones


Las materializaciones de riesgos se registrarán en Isolución siguiendo el Procedimiento **E-PID-PR-003 Acciones Correctivas y Preventivas**.





10.8. MATERIALIZACIONES DE RIESGOS DE CORRUPCIÓN

Los escenarios en los cuales se pueden evidenciar materializaciones de riesgos de corrupción son:



Investigaciones disciplinarias

	GESTIÓN DE LA MEJORA CONTINUA	Código: E-GMC-GUI-002
	Guía para la Gestión de Riesgos	Versión: 5
		Fecha: 14/03/2019







-  Investigaciones penales
-  Investigaciones fiscales
-  Investigaciones de entes reguladores
-  Hallazgos de auditorias

En el evento de materializarse un riesgo de corrupción, es necesario realizar los ajustes necesarios con acciones, tales como:

1. Informar a las autoridades pertinentes de la ocurrencia del hecho de corrupción.
2. Revisar el Mapa de Riesgos de Corrupción, en particular las causas, riesgos y controles.
3. Verificar si se tomaron las acciones y se actualizó el Mapa de Riesgos de Corrupción.
4. Realizar un monitoreo permanente.⁶


10.9. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

La Oficina de Control Interno realizará seguimiento a la ejecución de los planes de riesgos, verificando las actividades realizadas y archivos anexos cargados. Esta oficina también evaluará la eficacia de las actividades y del plan de riesgos.

<p>Responsable Anita Cubides</p> <p>Fecha Asignación 16/may./2016</p> <p>Fecha Compromiso 31/dic./2016</p> <p>Reportada por German Enrique Gomez Gonzalez</p> <p>Actividad Proyectar circulares que indiquen el procedimiento a seguir de las directrices impartidas por la Secretaría Jurídica.</p>	<p>Adicionar Seguimiento</p> <hr/> <p>Fecha  05/sep./2016</p> <p>Resultado Fecha de creación 16 de mayo de 2016 y fecha de cierre 31/12/2016. No registra ningún avance en la actividad</p> <p>Usuario Jose Jovany Gonzalez Romero</p> <hr/> <p>Fecha  19/sep./2016</p> <p>Resultado SE EXPIDIERON LAS CIRCULARES 016: ESTUDIO PROCEDENCIA MEDIO DE CONTROL DE REPETICION Y 017 DE 30 DE MARZO DE 2016 REGISTRO Y ACTUALIZACION ACCIONES DE TUTELA EN EL SIPROJ.</p> <p>Usuario Belky Cecilia Cifuentes Mendez</p> <p>   Registros(3)</p> <hr/> <p>Fecha  23/nov./2016</p> <p>Resultado Se evidencian documentos que demuestran el cumplimiento de la actividad propuesta.</p> <p>Usuario Ramiro de Jesus Rodriguez Jimenez</p>	<p>Eficacia Si fue eficaz</p> <p>Costo \$ 0</p>
---	---	---

No se debe confundir evaluación de actividades con evaluación de controles. La Oficina de Control Interno evalúa la ejecución de las actividades de los planes de riesgos en Isolución definiendo como “Eficaz” una actividad cumplida o “No

⁶ Secretaría de Transparencia. Guía para la Gestión de Riesgo de Corrupción. Bogotá, 2015. Página 30.

	GESTIÓN DE LA MEJORA CONTINUA	Código: E-GMC-GUI-002
	Guía para la Gestión de Riesgos	Versión: 5
		Fecha: 14/03/2019

eficaz" una actividad no cumplida o insuficiente para abordar las causas del riesgo. La evaluación de los controles de los riesgos se realiza durante las auditorías internas. Así las cosas una actividad eficaz no necesariamente indica que el control sea efectivo y viceversa.

Al momento en que la Oficina de Control Interno dé cierre "No Eficaz" a los planes de riesgo se deben retomar o reevaluar las actividades no cumplidas o insuficientes para tratar el riesgo. Esta labor puede verse manifestada en compromisos concretos en la **E-PID-FR-003 Revisión al Desempeño del Proceso** o en nuevos planes de riesgos.

El seguimiento al mapa de riesgos de corrupción contempla entre otras actividades:


1. Publicación del Mapa de Riesgos de Corrupción en la página web de la entidad.
2. Revisión de las causas.
3. Revisión de los riesgos y su evolución.
4. Asegurar que los controles sean efectivos, le apunten al riesgo y estén funcionando en forma oportuna y efectiva.

Dicho seguimiento deberá adelantarse con corte a las siguientes fechas: 30 de abril, 31 de agosto y 31 de diciembre; y se publicará dentro de los diez (10) primeros días hábiles de los meses de: mayo, septiembre y enero.

11. COMUNICACIÓN Y CONSULTA: MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL


Dando cumplimiento al MIPG, la Dirección de Desarrollo Organizacional consolidará el mapa de riesgos institucional en el cual se llevan todos los riesgos que afectan la entidad en su conjunto, los riesgos identificados en los procesos misionales y los riesgos de corrupción.

El mapa de riesgos institucional estará disponible para consulta en el Módulo Documentación del aplicativo Isolución – Listado Temático de Documentos – Histórico de Mapas de Riesgos

	GESTIÓN DE LA MEJORA CONTINUA	Código: E-GMC-GUI-002
	Guía para la Gestión de Riesgos	Versión: 5
		Fecha: 14/03/2019

Lista de Versiones

VERSIÓN	FECHA	RAZÓN DE LA ACTUALIZACIÓN
1	04/Nov/2013	Creación del documento
2	13/Jul/2015	<p>Se actualiza la metodología con el fin de hacer más adecuada la administración y gestión de riesgos en el Sector Central de la Gobernación.</p> <p>Se adopta la metodología descrita en la Guía de riesgos DAFP 2011.</p>
3	13/Sep/2016	<p>Se modifica la forma de calificar el impacto de los riesgos con 18 preguntas.</p> <p>Se incluye el tipo de control "detectivo" para la valoración de riesgos</p> <p>En general se actualiza el contenido del documento adoptando los lineamientos de la Guía para la Gestión de Riesgo de Corrupción emitida por la Secretaría de Transparencia.</p> <p>Se amplía la descripción del monitoreo que deben hacer los procesos explicando su propósito y la forma de realizarlo.</p> <p>Se incluye lineamiento sobre el cierre "No eficaz" de los planes de riesgo.</p>
4	08/11/2017	<p>Se incluye capítulo para la gestión de oportunidades.</p> <p>Se especifica que los riesgos del SG-SST son administrados aplicando un procedimiento diferente.</p> <p>Se complementa la guía para abordar lo referente a la NTC ISO 9001:2015.</p> <p>Se establecen las indicaciones para el uso del módulo de riesgos del software Isolución.</p>
5	14/03/2019	<p>Se retira capítulo de gestión de oportunidades, para definir una metodología independiente.</p> <p>Se Actualiza la Terminología y proceso de la gestión del Riesgo de acuerdo con los requisitos de ISO 31000:2018</p> <p>Se incluye lo referente a diseño y calificación de controles</p>

	GESTIÓN DE LA MEJORA CONTINUA	Código: E-GMC-GUI-002
	Guía para la Gestión de Riesgos	Versión: 5
		Fecha: 14/03/2019

	<p>definidos en la Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas Versión 4 DAFP 2018.</p> <p>Se especifica el método para uso del formato E-GMC-FR-001 Identificación de Riesgos.</p>
--	--