



POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

RENTING DE ANTIOQUIA, RENTAN EICE

Dirección de Planeación

Junio de 2024

Contenido

1.	INTRODUCCIÓN	4
2.	OBJETIVO	4
3.	ALCANCE	4
4.	PRINCIPIOS	4
5.	PROPÓSITO	6
6.	COMPROMISO.....	6
7.	MARCO LEGAL Y/O NORMATIVO	6
8.	GLOSARIO	7
9.	RESPONSABLES.....	11
10.	METODOLOGÍA PARA LA ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE LOS RIESGOS.....	13
11.	POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE RIESGOS.....	14
11.1	Objetivos específicos de la Política	15
11.2	Estrategias para la Gestión de Riesgos.....	15
11.3	Determinación de la capacidad del riesgo	17
11.4	Determinación del apetito del riesgo	17
11.5	Tolerancia de riesgo.....	17
12	ETAPAS PARA LA ADMINISTRACION DEL RIESGO.....	18
12.1.	Alcance, contexto y criterios.....	18
12.2.	Valoración de riesgos Determinar la importancia relativa de cada riesgo y priorizarlos para la acción.....	18
12.3.	Identificación de riesgos Reconocer y documentar los riesgos que podrían afectar la organización.	18
12.4.	Análisis de riesgos.....	18
12.5.	Evaluación de riesgos.....	18
12.6.	Tratamiento de riesgos	18
12.7.	Grabación e informes	19
12.8.	Monitoreo y revisión	19
12.9.	Comunicación y consultas.	19
13.	CARACTERIZACIÓN DEL RIESGO	19
14.	CLASIFICACION DEL RIESGO.....	21
14.1.	Identificación del riesgo.....	22

14.2.	Requisitos de un Riesgo	24
14.3.	Importancia de estos requisitos	25
14.4.	Cómo redactar el riesgo	26
15.	VALORACIÓN DEL RIESGO	26
16.	ANÁLISIS DEL RIESGO	27
16.1	Determinación de la probabilidad del riesgo	27
16.2.	Determinación del impacto de los riesgos	27
16.3.	Evaluación del riesgo	29
16.4.	Estrategias para combatir el riesgo	29
17.	MONITOREO Y REVISIÓN	29
18.	ESTRATEGIAS PARA TRATAMIENTO DE RIESGOS	29
19.	CONTROL DE VERSIONES	31

1. INTRODUCCIÓN

RENTING DE ANTIOQUIA, RENTAN EICE reconoce que la gestión efectiva de riesgos es fundamental para el éxito continuo y la sostenibilidad de la Entidad. La Política de Riesgos establece los lineamientos necesarios para gestionar el riesgo en todos los procesos y proporciona una metodología integral para identificar, medir, valorar, monitorear, administrar y tratar los eventos que puedan afectar positiva o negativamente el logro de los objetivos institucionales.

Esta Política de Riesgos define el marco y las directrices fundamentales para la gestión de riesgos en RENTAN . Establece los roles y responsabilidades, los procesos de identificación y evaluación de riesgos, y las estrategias de mitigación y seguimiento necesarias para minimizar los impactos negativos y maximizar las oportunidades.

En un entorno empresarial cada vez más dinámico, se requiere un enfoque proactivo y sistemático para la gestión de riesgos. Esta Política de Riesgos refleja el compromiso de la Entidad con la creación de un entorno de trabajo seguro y sostenible, la protección de los recursos y la mejora continua de los procesos.

2. OBJETIVO

Establecer la metodología para la identificación, valoración, evaluación, control y monitoreo de los riesgos asociados a cada uno de los procesos, así como la eficiencia de los controles implementados y las acciones de mitigación para los riesgos identificados en la entidad.

3. ALCANCE

Aplica para todos los procesos y líneas estratégicas de RENTAN. Inicia con el análisis del contexto de las partes interesadas y termina con su monitoreo y seguimiento.

4. PRINCIPIOS

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

La Política de Riesgos de **RENTING DE ANTIOQUIA, RENTAN EICE** se basa en los siguientes principios fundamentales:

Gráfica 1: Principios



Fuente: NTC ISO 31000: 2018 - Gestión del riesgo

- **Integrada:** La administración/gestión de riesgos es parte integral de todas las actividades de la organización.
- **Estructurada y exhaustiva:** Un enfoque estructurado y exhaustivo hacia la administración/gestión de riesgos contribuye a resultados coherentes y comparables.
- **Adaptada/Ajustada:** El marco de referencia y el proceso de la administración/gestión de riesgos se adaptan y son proporcionales a los contextos interno y externo de la organización relacionados con sus objetivos.
- **Inclusiva:** La participación apropiada y oportuna de las partes interesadas permite que se consideren sus conocimientos, puntos de vista y percepciones. Esto resulta en una mayor toma de concientización y una administración/gestión de riesgos informada.
- **Dinámica:** Los riesgos pueden aparecer, cambiar o desaparecer con los cambios de los contextos interno y externo de la organización. La administración/gestión de riesgos anticipa, detecta, reconoce y responde a esos cambios y eventos de una manera apropiada y oportuna.
- **Mejor información disponible:** Las entradas a la administración/gestión de riesgos se basan en información histórica y actualizada, así como en expectativas futuras. La administración/gestión de riesgos tiene en cuenta explícitamente cualquier limitación e incertidumbre asociada con tal información y expectativas. La información debe ser oportuna, clara y disponible para las partes interesadas pertinentes.

- **Factores humanos y culturales:** El comportamiento humano y la cultura influyen considerablemente en todos los aspectos de la administración/gestión de riesgos en todos los niveles y etapas.
- **Mejora continua:** La administración/gestión de riesgos mejora continuamente mediante aprendizaje y experiencia.

5. PROPÓSITO

Proporcionar una guía clara y coherente para la gestión de riesgos en **RENTING DE ANTIOQUIA, RENTAN EICE** asegurando que:

- Se identifiquen y gestionen adecuadamente los riesgos potenciales que puedan afectar la consecución de los objetivos.
- Se promueve una cultura de gestión de riesgos en toda la organización.
- Se asegure el cumplimiento de las normativas y estándares aplicables.
- Se protejan y preserven los activos de la Entidad y su reputación.

6. COMPROMISO

RENTING DE ANTIOQUIA, RENTAN EICE se compromete a integrar la gestión de riesgos en todas las actividades empresariales y en la toma de decisiones estratégicas y operativas. La alta dirección liderará con el ejemplo, asegurando que todos los empleados comprendan su papel en la gestión de riesgos y se sientan capacitados para identificar y comunicar los riesgos de manera oportuna y efectiva.

7. MARCO LEGAL Y/O NORMATIVO

- Ley 1474 de 2011. Por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública.
- 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.
- Directiva Presidencial 09 de 1999. Lineamientos para la implementación de la política de lucha contra la corrupción.
- NTC ISO 31000:2018. Gestión del riesgo – Directrices.
- NTC ISO 9001:2015. Sistemas de Gestión de la Calidad Requisitos.

- Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano RENTAN.
- Guía para la Administración del Riesgo y el Diseño de Controles en entidades Públicas- Departamento Administrativo de la Función Pública -DAFP versión 6 de noviembre del 2022.

8. GLOSARIO

A continuación, se relaciona una serie de conceptos necesarios para la comprensión de la metodología que se desarrollará:

Administración/gestión de riesgos: Actividades coordinadas para dirigir y controlar la organización con relación a los riesgos.

Amenaza: Situación potencial de un incidente no deseado, el cual puede ocasionar daño a un sistema o a una organización.

Análisis del riesgo: Proceso para comprender la naturaleza del riesgo y determinar el nivel del riesgo.

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

Bien público: Son todos aquellos muebles e inmuebles de propiedad pública (este concepto comprende: bienes del Estado y aquellos productos del ejercicio de una función pública a cargo de particulares). Estos se clasifican en bienes de uso público y bienes fiscales, definidos así:

a) Bien de uso público: Aquellos cuyo uso pertenece a todos los habitantes del territorio nacional. Ejemplos: calles, plazas, puentes, vías, parques, entre otros.

b) Bienes fiscales: Aquellos que están destinados al cumplimiento de las funciones o servicios públicos; es decir, a efectos del desarrollo de su misión y utilizados para sus actividades. Ejemplos: terrenos, edificios, oficinas, colegios, hospitales, otras construcciones, fincas, granjas, equipos, enseres, mobiliario, entre otros.

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 eficiente o Causa adecuada): Es el evento (acción u omisión) que de presentarse es generador directo de un efecto dañoso sobre los bienes, recursos o intereses patrimoniales de naturaleza pública. Es la condición necesaria, de tal forma que, si ese hecho no se produce, el daño no se genera. Así las cosas, la causa raíz se asocia con aquel hecho potencial generador del daño.

Confidencialidad: Propiedad de la información que la hace no disponible o sea divulgada a individuos, entidades o procesos no autorizados.

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

Control: Medida que permite reducir o mitigar un riesgo.

Confidencialidad: Propiedad de la información que la hace no disponible o sea divulgada a individuos, entidades o procesos no autorizados.

Evento: Ocurrencia o cambio de un conjunto particular de circunstancias. Un evento puede tener una (1) o más ocurrencias y puede tener varias causas y varias consecuencias.

Evaluación del riesgo: Proceso de la identificación, análisis y de los riesgos, para determinar si están dentro del apetito al riesgo.

Factores de Peligro: Son las fuentes generadoras de riesgos.

Gestor Fiscal: Son los servidores públicos y las personas de derecho privado que manejen o administren recursos o fondos públicos, desarrollando actividades económicas, jurídicas y tecnológicas, tendientes a la adecuada y correcta adquisición, planeación, conservación, administración, custodia, explotación, enajenación, consumo, adjudicación, gasto, inversión y disposición de los bienes.

Gestión de riesgos: Proceso efectuado por la alta dirección de la entidad y por todo el personal para proporcionar a la administración un aseguramiento razonable con respecto al logro de los objetivos.

Gestión del Riesgo Fiscal: Son las actividades que debe desarrollar cada Entidad y todos los gestores públicos para identificar, valorar, prevenir y mitigar los riesgos fiscales (probabilidad de efecto dañoso sobre los bienes, recursos y/o intereses patrimoniales de naturaleza pública, a causa de un evento potencial).

Gestor público: Es todo aquel que participa, concurre, incide o contribuye directa o indirectamente en el manejo o administración de bienes, recursos o intereses patrimoniales

de naturaleza pública, sean o no gestores fiscales, por lo tanto, son todos los gestores públicos y no sólo los que desarrollan gestión fiscal, los llamados a prevenir riesgos fiscales. Además de los gestores fiscales, son gestores públicos, entre otros (sin perjuicio de las particularidades de cada entidad): los contratistas, los interventores, los supervisores y en general todos los servidores públicos.

Identificación del riesgo: Proceso que posibilita conocer los eventos potenciales, 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.

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

Integridad: Propiedad de exactitud y completitud.

Intereses patrimoniales de naturaleza pública: Son expectativas razonables de beneficios, que en condiciones normales se espera obtener o recibir y que sean susceptibles de estimación económica. A diferencia del recurso público, los intereses patrimoniales de naturaleza pública son expectativas.

Ejemplos: La rentabilidad proyectada de cualquier inversión pública, es decir, antes de que se causen o generen efectivamente; la cobertura de garantías y pólizas; la participación accionaria pública en una empresa de economía mixta o en una empresa de servicios públicos con socio o socios públicos; los rendimientos financieros y frutos de recursos públicos cuando se proyectan, es decir, antes de que se causen o generen efectivamente; así como, los intereses moratorios, indexaciones, actualización del dinero en el tiempo, estimación de pérdida de costo de oportunidad, cuando se trata de cobrar recursos públicos que un tercero debe; explotación de bienes públicos y/o recaudo de recursos públicos por un particular sin contrato o habilitación legal.

Mapa de riesgos: Documento con la información resultante de la evaluación de los riesgos y tratamientos de la gestión del 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.

Patrimonio público: Se entiende como el conjunto de bienes o recursos o intereses patrimoniales de naturaleza pública, susceptibles de estimación económica (artículo 6 Ley 610 de 2000 y sentencia C-340-07).

Política de administración de riesgos: Declaración de la dirección y las intenciones generales de una organización con respecto a la gestión del riesgo. La gestión o administración del riesgo establece lineamientos precisos acerca del tratamiento, manejo y seguimiento a los 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 un (1) año. En la terminología de administración/gestión de riesgos, la palabra 'probabilidad' se utiliza para indicar la posibilidad de que algo suceda, esté definida, medida o determinada objetiva o subjetivamente, cualitativa o cuantitativamente, y descrita utilizando términos generales o matemáticos (como una probabilidad matemática o una frecuencia en un periodo de tiempo determinado).

Punto de Riesgo: Actividades en las que potencialmente se genera riesgo. Tratándose de riesgo fiscal los puntos de riesgo son todas las actividades que representen gestión fiscal, por ejemplo, aquellas de administración, gestión, ordenación, ejecución, manejo, adquisición, planeación, conservación, custodia, explotación, enajenación, consumo, adjudicación, gasto, inversión y disposición de los bienes o recursos públicos o intereses de naturaleza pública. Para la identificación y priorización de los puntos de riesgo, la Entidad deberá tener en cuenta aquellas actividades en las cuales se han presentado advertencias, alertas, hallazgos fiscales y/o fallos con responsabilidad fiscal, así como aquellas actividades que la organización identifique que pueden generar riesgos fiscales.

Recurso público: Los dineros comprometidos y ejecutados en ejercicio de la función pública. Ejemplos: Los recursos de inversión y recursos de funcionamiento de cada entidad; los recursos generados por actividades comerciales, industriales y de prestación de servicios, por parte de entidades estatales; los recursos parafiscales; los recursos que resultan del ejercicio de funciones públicas por particulares.

Riesgo: Efecto que se causa sobre los objetivos de las entidades, debido a eventos potenciales, que hacen referencia a la posibilidad de incurrir en 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.

Riesgo de seguridad de la información: Posibilidad de que una amenaza concreta pueda explotar una vulnerabilidad para causar una pérdida o daño en un activo de información. Suele considerarse como una combinación de la probabilidad de un evento y sus consecuencias.

Riesgo fiscal: Es el efecto dañoso sobre los recursos públicos y/o los bienes y/o intereses patrimoniales de naturaleza pública, a causa de un evento potencial, así como, a la recaudación, manejo e inversión de sus rentas, en orden a cumplir los fines esenciales del Estado (artículo 3 de la Ley 610 de 2000 o la norma que lo sustituya o modifique)". A título de ejemplo son gestores fiscales, entre otros (sin perjuicio de las particularidades de cada entidad): representante legal, ordenador del gasto, autorizado para contratar, pagador, tesorero, almacenista.

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

Riesgo residual: El resultado de aplicar la efectividad de los controles al riesgo inherente.

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.

Valoración del riesgo: Es el resultado del análisis de los valores asignados a cada riesgo a partir de los criterios de probabilidad e impacto,

Vulnerabilidad: Representan la debilidad de un activo o de un control que puede ser explotada por una o más amenazas.

9. RESPONSABLES

Considerando que la gestión del riesgo es un proceso efectuado por la alta dirección de la Entidad y por todo el personal con el propósito de proporcionar a la administración un aseguramiento razonable con respecto al logro de los objetivos, los principales beneficios para la Entidad son los siguientes:

- Apoyar a la toma de decisiones.
- Garantizar la operación normal de la organización.
- Minimizar la probabilidad e impacto de los riesgos.
- Mejorar en la calidad de procesos y sus servidores (calidad va de la mano con riesgos).
- Fortalecer de la cultura de control de la organización.
- Incrementar la capacidad de la entidad para alcanzar sus objetivos.
- Dotar a la entidad de herramientas y controles para hacer una administración más eficaz y eficiente

Todos los servidores de RENTAN son responsables de la aplicación de esta metodología, la implementación de los controles definidos y su seguimiento.

La responsabilidad en la implementación y ejecución de los controles y acciones asociadas a la gestión del riesgo, están definidas a partir de los roles de cada una de las áreas.

1. **Primera 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.
2. **Segunda línea de defensa:** Asegura que los controles y los procesos de gestión de riesgo implementados por la primera línea de defensa estén diseñados apropiadamente y funcionen como se pretende.
3. **Tercera línea de defensa:** Proporciona información sobre la efectividad del Sistema de Gestión a través de un enfoque basado en riesgo incluida la operación de la primera y segunda línea de defensa, verificará el cumplimiento e implementación de esta política en los procesos definidos por la entidad y la medición de la eficacia de las acciones y controles que permitan contrarrestar la materialización de los riesgos identificados.

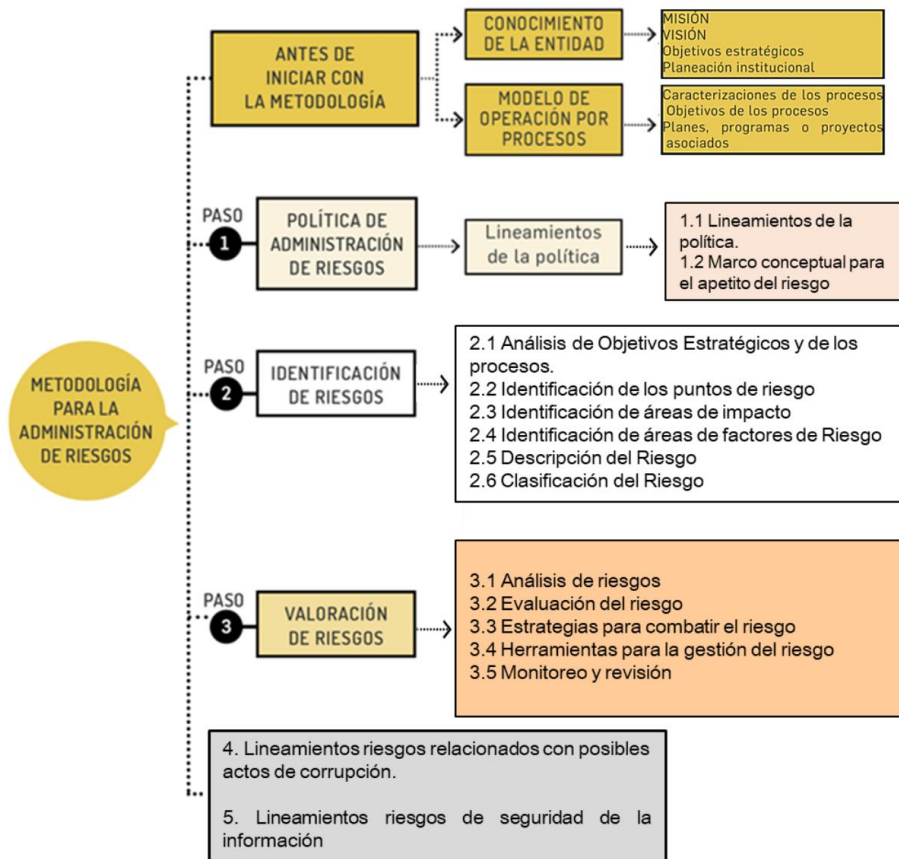
<p>LINEA ESTRATÉGICA</p>	<p>Comité de Gerencia y Comité Institucional de Gestión y Desempeño.</p>	<ul style="list-style-type: none">* Definir el marco general para la gestión del riesgo, la gestión de la continuidad del negocio y el control.* Asegurar la implementación y desarrollo de las políticas de gestión y desempeño institucional que permitan apalancar la gestión del riesgo en diferentes ámbitos institucionales.* Generar recomendaciones de mejora a la política de administración del riesgo para su análisis e inclusión.
---------------------------------	---	--

	Comité Institucional de Coordinación de Control Interno.	*Aprobar la política de administración del riesgo previamente estructurada por parte de la Dirección de Planeación, como segunda línea de defensa en la Entidad; hacer seguimiento para su posible actualización
1ª LÍNEA DE DEFENSA	2ª LINEA DE DEFENSA	3ª LÍNEA DE DEFENSA
Todos los servidores tienen una responsabilidad frente a la aplicación efectiva de los controles, por lo que se trata de un seguimiento permanente, esto incluye la aplicación de controles de gerencia operativa que corresponde a aquellos que son aplicados por servidores con personal a cargo (jefes, coordinadores u otro cargo).	El jefe de planeación o quien haga sus veces debe periódicamente hacer un seguimiento a todos los riesgos, permitiendo que se generen recomendaciones y posibles ajustes a los mapas de riesgos, de manera tal que las instancias de 1ª línea pueden establecer mejoras a los riesgos y controles, así mismo garantizar su aplicación efectiva, lo que implica que se deben incorporar ejercicios de asesoría y acompañamiento a los líderes de los procesos y sus equipos para la mejora de este tema.	Corresponde a la Oficina de Control Interno o quien haga sus veces, a través de sus procesos de seguimiento y evaluación, especialmente a través de la auditoría interna, establecer la efectividad de los controles para evitar la materialización de riesgos. De igual forma, en el marco de su Plan Anual de Auditoría puede proponer esquemas de asesoría y acompañamiento a la entidad, actividades que puede coordinar con la Oficina de Planeación o quien haga sus veces.

10. METODOLOGÍA PARA LA ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE LOS RIESGOS

La metodología para la administración del riesgo requiere de un análisis relacionado con la estructura de la Entidad y sus procesos documentados de acuerdo a lo establecido en el mapa de procesos. Las técnicas utilizadas para identificar, evaluar, gestionar y controlar los riesgos en diversos contextos se describen de la siguiente manera:

Diagrama: Metodología para la administración y gestión de riesgos.



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

11. POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE RIESGOS

RENTING DE ANTIOQUIA, RENTAN EICE durante su operación, puede enfrentar situaciones o eventos que desvíen la consecución de sus objetivos. Para abordar estas posibles desviaciones, la Entidad implementa un esquema de líneas de defensa que establece y aplica herramientas de gestión de riesgos mediante la identificación, análisis,

valoración y tratamiento de los mismos. Este enfoque integral busca reducir la probabilidad de ocurrencia de riesgos y mitigar el impacto de su materialización.

11.1 Objetivos específicos de la Política

- Desarrollar, implementar y mantener metodologías, lineamientos y herramientas para la adecuada administración del riesgo de manera integral para las diferentes tipologías de riesgos.
- Divulgar y dar cumplimiento a la política de administración de riesgos de una manera integral.
- Reducir errores y optimizar procesos de acuerdo con la evaluación de los riesgos y la identificación de oportunidades de mejoramiento.
- Evaluar permanentemente los controles y su efecto en la mitigación de los riesgos en procesos, actividades, productos y líneas estratégicas.
- Incluir el análisis de riesgos en el desarrollo de los nuevos productos y/o servicios.
- Establecer la adecuada medición del nivel de tolerancia al riesgo (apetito de riesgo).
- Desarrollar un lenguaje uniforme y una cultura de gestión de riesgos.
- Emitir directrices para la identificación, registro, gestión y control de los eventos de riesgo.
- Fortalecer el comportamiento personal y profesional de los funcionarios de RENTAN, generando toma de conciencia frente al pensamiento basado en riesgos.
- Dar cumplimiento a los requerimientos legales que le apliquen al manejo de riesgos.
- Revisar y mejorar continuamente los procesos de gestión de riesgos, adaptándose a los cambios en el entorno y aprendiendo de las experiencias pasadas.
- Desarrollar estrategias para minimizar el impacto de los riesgos en caso de que ocurran.

11.2 Estrategias para la Gestión de Riesgos

Para gestionar eficazmente los riesgos, la Entidad establece actividades de prevención, sensibilización y control. Estas actividades están diseñadas para tratar los riesgos que puedan afectar los objetivos y metas institucionales, aumentando la capacidad de la entidad para alcanzar los resultados previstos mediante las siguientes acciones:

1. Prevención:

- **Desarrollo de políticas y procedimientos:** Establecer políticas claras y procedimientos detallados que definan cómo identificar y gestionar los riesgos operativos.
- **Capacitación y formación:** Proporcionar capacitación continua a los empleados sobre la identificación y gestión de riesgos, asegurando que todos los miembros de la Entidad comprendan su papel en la mitigación de riesgos.
- **Implementación de controles internos:** Desarrollar y mantener controles internos robustos que prevengan la ocurrencia de eventos no deseados.

2. Sensibilización:

- **Comunicación y conciencia:** Promover una cultura de gestión de riesgos mediante la comunicación abierta y la sensibilización sobre la importancia de identificar y reportar riesgos.
- **Programas de sensibilización:** Implementar programas regulares de sensibilización para educar a los empleados sobre los riesgos y las mejores prácticas para gestionarlos.

3. Control:

- **Monitoreo continuo:** Establecer sistemas de monitoreo continuo para identificar y evaluar riesgos de manera oportuna.
- **Auditorías internas y externas:** Realizar auditorías internas y externas periódicas para evaluar la efectividad de los controles y las medidas de mitigación implementadas.
- **Planes de contingencia:** Desarrollar y mantener planes de contingencia y recuperación ante desastres para asegurar la continuidad del negocio en caso de materialización de riesgos.

A través de estas estrategias, la organización busca prevenir, reducir o eliminar los riesgos que puedan afectar sus operaciones.

11.3 Determinación de la capacidad del riesgo

Es un proceso clave dentro de la gestión de riesgos que implica evaluar y establecer el nivel máximo de riesgo que la entidad está dispuesta y es capaz de asumir mientras persigue sus objetivos. Esta capacidad se mide en términos financieros, operativos, de reputación, y otros factores relevantes para la entidad.

La determinación de la capacidad del riesgo ayuda a asegurar que la entidad no se exponga a niveles de riesgo que puedan comprometer su estabilidad y sostenibilidad a largo plazo.

El Comité Institucional de Gestión y Desempeño, la alta dirección y el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno debe realizar el análisis de eventos y riesgos críticos que tienen un nivel de severidad muy alto frente a los cuales se deben tomar decisiones, teniendo en cuenta los siguientes valores:

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

11.4 Determinación del apetito del riesgo

Es un proceso crucial en la gestión de riesgos de la Entidad dado que se refiere al nivel de riesgo que la misma está dispuesta a aceptar para lograr sus objetivos estratégicos y operativos, ayuda a establecer un equilibrio entre la toma de riesgos necesarios para el crecimiento y la protección de los activos y la estabilidad de la Entidad.

El apetito de riesgo puede ser diferente para los distintos tipos de riesgos de la entidad, se debe tener en cuenta que los riesgos de corrupción son inaceptables.

11.5 Tolerancia de riesgo

Se refiere al nivel de variabilidad que la Entidad está dispuesta a soportar en relación con el logro de sus objetivos. Es una medida más específica y cuantificable que el apetito del riesgo y define los límites dentro de los cuales los riesgos pueden variar sin afectar significativamente la estabilidad y sostenibilidad de la entidad. La tolerancia al riesgo establece un marco para la gestión y el control de los riesgos.

El límite o valor de 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. Se debe definir un valor que es igual o superior al apetito de riesgo y menor o igual a la capacidad.

12. ETAPAS PARA LA ADMINISTRACION DEL RIESGO

Es un proceso continuo y cíclico que requiere la participación activa de todos los niveles de la organización. Al seguir estas etapas de manera sistemática, una organización puede identificar y gestionar eficazmente los riesgos, asegurando su capacidad para alcanzar sus objetivos estratégicos y operativos.

12.1. Alcance, contexto y criterios

- 12.1.1 El alcance establece los límites y la extensión del proceso de gestión de riesgos, definiendo qué áreas, procesos, actividades y recursos estarán sujetos a la evaluación y tratamiento de riesgos.
- 12.1.2 El contexto implica entender el entorno interno y externo en el que opera la organización, lo que es fundamental para identificar y evaluar adecuadamente los riesgos.
- 12.1.3 Los criterios de riesgo son los estándares, medidas y parámetros que se utilizan para evaluar la significancia de los riesgos y determinar las acciones necesarias.

12.2. Valoración de riesgos

Determinar la importancia relativa de cada riesgo y priorizarlos para la acción.

12.3. Identificación de riesgos

Reconocer y documentar los riesgos que podrían afectar la organización.

12.4. Análisis de riesgos

Analizar la probabilidad y el impacto potencial de cada riesgo identificado, utilizando métodos cualitativos y cuantitativos.

12.5. Evaluación de riesgos

Analizar y entender la naturaleza y el impacto de los riesgos identificados.

12.6. Tratamiento de riesgos

Desarrollar y aplicar estrategias para gestionar los riesgos.

12.7. Grabación e informes

Generar informes que resuman las actividades de gestión de riesgos y los resultados obtenidos.

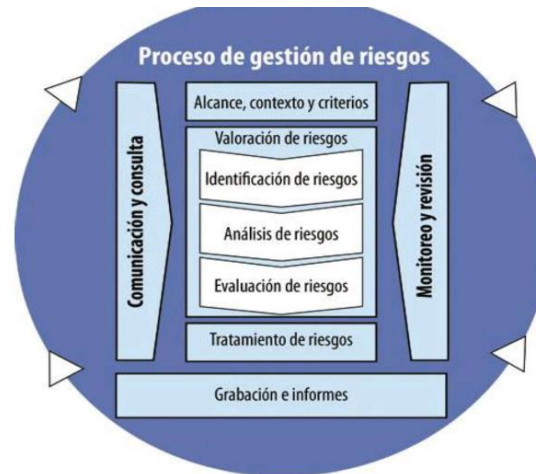
12.8. Monitoreo y revisión

Supervisar los riesgos y la efectividad de las estrategias de gestión implementadas.

12.9. Comunicación y consultas.

Asegurar que toda la información relevante sobre los riesgos y su gestión sea comunicada y entendida por todas las partes interesadas.

Imagen 2: Proceso



Fuente: NTC ISO 31000: 21018 - Gestión del riesgo. Directrices.

13. CARACTERIZACIÓN DEL RIESGO

Los riesgos son condiciones y factores que afectan a la estrategia empresarial o a los objetivos estratégicos de una empresa. Estos riesgos pueden ser incertidumbres u oportunidades, y normalmente son los asuntos claves que conciernen a la Junta Directiva.

Los riesgos pueden carecer del precedente histórico y/u originarse fuera de una industria. Las señales relacionadas con los riesgos emergentes a menudo son débiles o intermitentes, lo cual puede hacer que sean difíciles de detectar, fáciles de descartar, y difíciles de interpretar. Las herramientas tradicionales no pueden ser confiablemente localizarlos y analizarlos.

Además, los riesgos pueden ser:

- Únicos para la organización porque la estrategia, la cultura, la estructura de gobierno, y los modelos de negocio y operación son únicos para la organización.
- Perjudiciales para toda la organización porque un riesgo que involucra la reputación o la cadena de suministro en una parte de la compañía puede afectar otras partes.
- Fáciles de pasar por alto porque a menudo parecen irrelevantes, no-amenazadores, o altamente improbables – y la administración puede considerar que están siendo monitoreados y administrados cuando en realidad no lo están.
- Difíciles de abordar con los métodos acostumbrados de la administración del riesgo.

Los riesgos pueden surgir de eventos de probabilidad-baja/impacto-alto, también denominados “cisnes negros.” Esos eventos pueden escalar rápidamente y hacer que quienes no los hayan anticipado queden confundidos, paralizados, o propensos a errores.

Si bien pueden tomar la forma de riesgos financieros, operacionales, tecnológicos, políticos, u otros que sean familiares, los riesgos tienden a ser difíciles de cuantificar y rastrear.

Esencialmente, los riesgos pueden atascar, desvincular, o erosionar los orientadores del valor. Si son ignorados, pueden convertirse en “destructores del valor”. En la otra cara los riesgos pueden presentar nuevos orientadores del valor, sugerir modificaciones a los orientadores actuales, o señalar la necesidad de abandonar los orientadores existentes.

Otras características:

- Difícil de controlar.
- Origen interno y externo, lo cual le da enorme amplitud.
- Aparece de repente, es súbito y fulminante.
- No siempre existe transferencia.
- Implica un riesgo brutal en la continuidad del negocio.

Orígenes / Fuentes del Riesgo

- Aspectos políticos / Geoestratégicos: guerra, cambio régimen, sanciones y aranceles.
- Temas regulatorios: sanciones, cierre legal o pérdida de licencia.
- Innovación y tecnología: producto obsoleto / inadaptación.
- Deterioro de condiciones: clima, medioambiente, accidente grave, defectos en el producto, finanzas.
- Fraude: decisiones erróneas.
- Malas decisiones

14. CLASIFICACION DEL RIESGO

La clasificación de riesgos es fundamental para una gestión de riesgos efectiva, ya que permite a la entidad concentrar sus recursos y esfuerzos en los riesgos más significativos.

ESTRATÉGICOS	Son aquellos que pueden afectar significativamente la capacidad de la entidad para alcanzar sus objetivos a largo plazo y su misión. Estos riesgos están relacionados con decisiones estratégicas y el entorno en el que opera la organización. La gestión de estos riesgos es crucial para la sostenibilidad y el éxito a largo plazo de la Entidad.
TECNOLÓGICOS	Son los relacionados con la capacidad de la Entidad para que la tecnología disponible y proyectada satisfaga las necesidades actuales, futuras y de soporte de la Entidad. Esto tiene que ver con software (compatibilidad, configuración), hardware (capacidades, desempeños, obsolescencia), sistemas (diseños, especificidades, complejidad).
OPERATIVOS	Se refiere a la posibilidad de pérdidas derivadas de fallos o inadecuaciones en los procesos internos, las personas, los sistemas o por eventos externos que afecten la operación diaria de la entidad organización. Estos riesgos pueden surgir de diversas fuentes y tener impactos significativos en la eficiencia, eficacia y continuidad de las operaciones.
INFRAESTRUCTURA	Eventos relacionados con la infraestructura física de la Entidad.
FINANCIEROS	Recursos, necesidades por parte de las dependencias, plan adquisiciones, comunicación, cambios, apropiación de recursos, comunicación entre las dependencias intervinientes en el proceso presupuestal.
REPUTACIONAL	Es aquel que provoca una pérdida potencial de capital financiero e imagen institucional y/o participación de mercado debido a daños relacionados con la reputación de la Entidad.
LEGALES Y REGLAMENTARIOS	Es la posibilidad de incurrir en pérdidas, debido al incumplimiento (o imperfección) de la legislación que afecta a los contratos, o la imposibilidad de exigir el cumplimiento del contrato legalmente.

CORRUPCIÓN	Pérdida debido a actos de fraude, actuaciones irregulares, comisión de hechos delictivos abuso de confianza, apropiación indebida, incumplimiento de regulaciones legales o internas de la entidad en las cuales está involucrado por lo menos un (1) participante interno de la organización, son realizadas de forma intencional y/o con ánimo de lucro para sí mismos o para terceros.
AMBIENTALES	Proximidad a los cerros, desastres naturales, contaminación. Epidemias o pandemias (indisponibilidad de personal clave o imposibilidad de acceso a las instalaciones.), las emergencias epidemiológicas pueden permitir evaluar la capacidad de los planes de contingencia institucionales o la materialización de riesgos de no disponibilidad de personal clave.
FISCAL	Efecto dañoso sobre recursos públicos o bienes o intereses patrimoniales de naturaleza pública, a causa de un evento potencial.

Fuente: Mapa de riesgos RENTAN, elaboración propia.

14.1. Identificación del riesgo

Un riesgo es la combinación de la probabilidad de que ocurra un evento y sus consecuencias negativas. Se puede describir como la incertidumbre que rodea a un evento futuro y sus consecuencias.

Para la identificación de los riesgos de corrupción se deben tener en cuenta algunas actividades identificadas en la Guía para la Administración del Riesgo y Diseño de Controles en Entidades Públicas del DAFP, principalmente:

- **Direccionamiento estratégico (alta dirección).**
 - Concentración de autoridad o exceso de poder.
 - Extralimitación de funciones.
- Ausencia de canales de comunicación.
 - Amiguismo y clientelismo.
- **Financiero (está relacionado con áreas de planeación y presupuesto)**
 - Inclusión de gastos no autorizados.

- Inversiones de dineros públicos en entidades de dudosa solidez financiera, a cambio de beneficios indebidos para servidores públicos encargados de su administración.
- Inexistencia de registros auxiliares que permitan identificar y controlar los rubros de inversión.
- Inexistencia de archivos contables.
- Afectar rubros que no corresponden con el objeto del gasto en beneficio propio o a cambio de una retribución económica.
- De contratación (como proceso o bien los procedimientos ligados a este).
 - Estudios previos o de factibilidad deficientes.
 - Estudios previos o de factibilidad manipulados por personal interesado en el futuro proceso de contratación. (Estableciendo necesidades inexistentes o aspectos que benefician a una firma en particular).
 - Disposiciones establecidas en los pliegos de condiciones que dirigen los procesos hacia un grupo en particular. (Ej. media geométrica).
 - Visitas obligatorias establecidas en el pliego de condiciones que restringen la participación.
 - Adendas que cambian condiciones generales del proceso para favorecer a grupos determinados.
 - Urgencia manifiesta inexistente.
 - Otorgar labores de supervisión a personal sin conocimiento para ello.
 - Concentrar las labores de supervisión en poco personal.
 - Contratar con compañías de papel que no cuentan con experiencia.
- De información y documentación
 - Ausencia o debilidad de medidas y/o políticas de conflictos de interés.
 - Concentración de información de determinadas actividades o procesos en una persona.
 - Ausencia de sistemas de información.
 - Ocultar la información considerada pública para los usuarios.
 - Ausencia o debilidad de canales de comunicación.

- Incumplimiento de la Ley 1712 de 2014.
- De investigación y sanción
 - Ausencia o debilidad de canales de comunicación.
 - Dilatar el proceso para lograr el vencimiento de términos o la prescripción del mismo.
 - Desconocimiento de la ley, mediante interpretaciones subjetivas de las normas vigentes para evitar o postergar su aplicación.
 - Exceder las facultades legales en los fallos.
- De trámites y/o servicios internos y externos
 - Cobros asociados al trámite.
 - Influencia de tramitadores
 - Tráfico de influencias: (amiguismo, persona influyente).
 - Demorar su realización.
- De reconocimiento de un derecho
 - Falta de procedimientos claros para el trámite.
 - Imposibilitar el otorgamiento de una licencia o permiso.
 - Ofrecer beneficios económicos para aligerar la expedición o para amañar la misma.
 - Tráfico de influencias: (amiguismo, persona influyente).

Un riesgo, para ser adecuadamente gestionado en un entorno de proyecto, programa o negocio, debe poseer ciertos requisitos que permitan su identificación, evaluación y tratamiento de manera efectiva. Aquí están los requisitos principales que debe tener un riesgo:

14.2. Requisitos de un Riesgo

1. Descripción clara y específica:

- Debe ser fácilmente comprensible y estar bien definido para que todos los interesados puedan entenderlo correctamente.

2. Causa o fuente identificable:

- Debe estar claramente vinculado a una causa o condición subyacente que puede provocar que el riesgo se materialice.
3. **Evento o condición desencadenante:**
 - Debe estar asociado con un evento o condición específica que, si ocurre, hará que el riesgo se materialice.
 4. **Impacto potencial:**
 - Debe tener un impacto negativo o positivo claro en los objetivos del proyecto, programa o negocio si el riesgo se materializa.
 5. **Probabilidad de ocurrencia:**
 - Debe tener una probabilidad definida o estimada de que el evento desencadenante ocurra y, por lo tanto, el riesgo se materialice.
 6. **Consecuencias:**
 - Debe tener consecuencias claramente identificadas en términos de costo, plazo, calidad u otros factores críticos del proyecto o negocio.
 7. **Contexto del riesgo:**
 - Debe estar asociado con el contexto específico del proyecto, programa o negocio, teniendo en cuenta sus características únicas y el entorno en el que opera.
 8. **Propietario del riesgo:**
 - Debe estar asignado a una persona o grupo responsable de gestionarlo y monitorearlo a lo largo del ciclo de vida del proyecto.
 9. **Estrategia de respuesta:**
 - Debe tener una estrategia de respuesta desarrollada y documentada para manejar el riesgo, ya sea evitando, mitigando, transfiriendo o aceptando el riesgo.
 10. **Estado de seguimiento:**
 - Debe tener un estado de seguimiento que indique si el riesgo está siendo monitoreado activamente, y si se han implementado medidas para manejarlo.

14.3. Importancia de estos requisitos

- **Facilitan la gestión de riesgos:** Al contar con estos requisitos, es más fácil identificar, evaluar y gestionar los riesgos de manera efectiva.
- **Mejoran la comunicación:** Proporcionan una base clara para la comunicación y el entendimiento entre todos los involucrados en el proyecto o negocio.

- **Aseguran la atención adecuada:** Garantizan que se le dé la atención adecuada a los riesgos más críticos y relevantes para los objetivos del proyecto o negocio.
- **Apoyan la toma de decisiones informadas:** Permiten a los gestores y responsables de la toma de decisiones disponer de la información necesaria para actuar de manera apropiada frente a los riesgos identificados.

14.4. Cómo redactar el riesgo

Redactar un riesgo de manera adecuada es esencial para su correcta identificación, evaluación y gestión, teniendo en cuenta lo anterior se debe:

1. **Identificar la fuente del riesgo:** Identifica la fuente específica que podría dar lugar al riesgo.
2. **Describir el evento desencadenante:** Describe el evento o la condición específica que podría ocurrir y que desencadenaría el riesgo.
3. **Describir el impacto potencial:** Especifica el impacto negativo que podría tener el riesgo en el proyecto, programa o negocio si se materializa.
4. **Evaluar la probabilidad:** Evalúa la probabilidad de que el evento desencadenante ocurra.
5. **Describir las consecuencias:** Detalla las consecuencias específicas del riesgo.
6. **Asignar un propietario del riesgo:** Asigna a una persona o equipo responsable de monitorear y gestionar este riesgo.
7. **Desarrollar una estrategia de respuesta:** Proporciona una estrategia de respuesta inicial para manejar el riesgo.
8. **Registrar el riesgo:** Asegúrate de registrar el riesgo en un registro de riesgos o documento similar, donde se mantendrá actualizado y visible para todos los interesados.

15. VALORACIÓN DEL RIESGO

Se realiza para establecer la probabilidad de ocurrencia del riesgo y el nivel de consecuencias o impacto. Está integrada por el análisis del riesgo (con el fin de establecer la zona de riesgo inicial o inherente) y la evaluación del riesgo (con el fin de estimar la zona de riesgo final o residual, es decir aquel que subsiste después de aplicado un control).

16. ANÁLISIS DEL RIESGO

A continuación, se definen los lineamientos para determinar la probabilidad y nivel de impacto de los riesgos identificados:

16.1 Determinación de la probabilidad del riesgo

La probabilidad se define de acuerdo con la Guía de la Función Pública versión v6 vigencia 2022, por tanto, se mide con la frecuencia en que se lleva a cabo la actividad generadora del riesgo así:

	Frecuencia de la actividad	Probabilidad
Muy baja	La actividad que conlleva el riesgo se ejecuta como máximos 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 5.000 veces por año.	80%
Muy Alta	La actividad que conlleva el riesgo se ejecuta más de 5.000 veces por año.	100%

Fuente: Guía para la Administración del Riesgo y el diseño de controles en entidades públicas (2022).

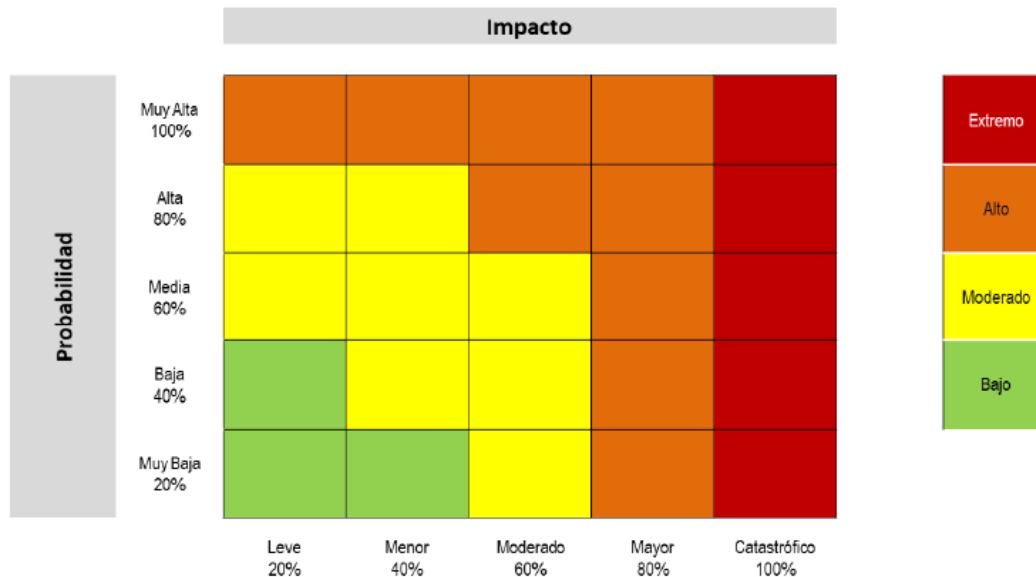
16.2. Determinación del impacto de los riesgos

Para la construcción de la tabla de criterios se definen los impactos económicos y reputacionales como las variables principales. Posteriormente se definen los criterios de los cinco (5) niveles, a saber: **leve, menor, moderado, mayor y catastrófico**. Como lo menciona la Guía de la Función Pública, 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 desarrolla 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.

	Afectación Económica	Reputacional
Leve 20%	Afectación menor a 10 SMLMV.	El riesgo afecta la imagen de algún área de la organización.
Menor-40%	Entre 10 y 50 SMLMV.	El riesgo afecta la imagen de la entidad internamente, de conocimiento general nivel interno, de junta directiva y accionistas y/o de 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: Guía para la Administración del Riesgo y el diseño de controles en entidades públicas (2022).

Como resultado se obtiene el nivel de **RIESGO INHERENTE**:



Fuente: Guía para la Administración del Riesgo y el diseño de controles en entidades públicas (2022).

De acuerdo con el resultado, los líderes de procesos deben identificar los controles existentes o formular nuevos controles, si no existieran, con el fin de reducir la probabilidad o el impacto. Según el resultado de los controles aplicados se obtiene el RIESGO RESIDUAL, identificado con el mismo mapa de calor presentado anteriormente.

El mapa de calor permite visualizar los riesgos en las zonas definidas (Bajo, Moderado, Alto Extremo) permitiendo identificar y priorizar los riesgos asociados a su gestión que requieren mayor atención, así como los que está dispuesta a buscar o retener (apetito del riesgo) en función del impacto de estos en la Entidad.

16.3. Evaluación del riesgo

Busca afrontar los resultados del análisis del riesgo inicial o inherente, mediante la aplicación de controles, con el fin de determinar la zona de riesgo final (riesgo residual), y las acciones a tomar según el nivel de aceptación de riesgos de la entidad.

16.4. Estrategias para combatir el riesgo

Ante la materialización de un riesgo se deberá medir el impacto y las consecuencias que puede ocasionar afectaciones a los objetivos de la Entidad, se revisarán y ajustarán los controles asociados determinando el grado de efectividad, eficiencia o eficacia, que garantice la mitigación de la ocurrencia.

17. MONITOREO Y REVISIÓN

Los líderes de proceso monitorean constantemente los controles definidos para los riesgos y las acciones del plan de acción, cuando haya lugar.

La Oficina de Planeación, cumplirá con las acciones de monitoreo de acuerdo con las responsabilidades como segunda línea de defensa.

La Oficina de Control Interno lleva a cabo el seguimiento a la administración del riesgo como se determina en el título precedente de roles y responsabilidades.

18. ESTRATEGIAS PARA TRATAMIENTO DE RIESGOS

Se definen las siguientes acciones:

Aceptar: Se determina para los riesgos cuyo resultado, una vez aplicados los controles, se encuentra en el nivel de RIESGO RESIDUAL LEVE, MENOR o MODERADO. Estos riesgos requieren monitoreo y seguimiento periódico cuatrimestral por parte de los líderes de procesos

Evitar: Decisión que se adopta cuando después de un análisis se considera que el riesgo es demasiado alto y lo mejor es NO asumir la actividad que genera el riesgo y por tanto plantear una diferente.

Reducir: Se determina para los riesgos cuyo resultado, una vez aplicados los controles, se encuentran en el nivel ALTO o CASTASTRÓFICO. Estos riesgos requieren monitoreo y seguimiento periódico cuatrimestral por parte de los líderes de procesos y, además, exigen la formulación de plan de acción.

Mitigar: Después de realizar un análisis y considerar los niveles de riesgo se implementan acciones que mitiguen el nivel del riesgo. No necesariamente es un control adicional.

Para los riesgos de corrupción, incluidos los riesgos de soborno, no hay aceptación. En consecuencia, este tipo de riesgos no podrán valorarse en un nivel residual leve o menor, por tanto, siempre requerirán la definición de acciones para reducir el nivel del riesgo.

19. CONTROL DE VERSIONES

N°. de Versión	Fecha de Versión	Autor	Revisado por	Aprobado por	Descripción del cambio
1	11/06/2024	Directora Planeación Institucional	Gerente General	Comité Institucional de Coordinación del Sistema de Control Interno	Creación del documento