2019

POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO

MINISTERIO DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO
OFICINA ASESORA DE PLANEACIÓN

TABLA DE CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN

La administración del riesgo para las entidades públicas tanto del orden nacional como territorial adquiere hoy mayor importancia, dado el dinamismo y los constantes cambios que el mundo globalizado exige. Estos cambios hacen que las entidades deban enfrentarse a factores internos y externos los cuales necesariamente generan incertidumbre sobre el logro de sus objetivos y el cumplimiento de su misión. Es así como el efecto que dicha incertidumbre genera en los objetivos y en la misión de una organización se denomina riesgo.

Al respecto es importante recordar que el Estado colombiano, mediante el Decreto 1537 de 2001 estableció que todas las entidades de la Administración Pública deben contar con una política de Administración del Riesgo tendiente a dar un manejo adecuado del tema, con el fin de lograr, de la manera más eficiente, sus objetivos institucionales y estar preparados para enfrentar cualquier contingencia que se pueda presentar.

En este sentido, las entidades de la Administración Pública, no pueden ser ajenas al tema de riesgos y deben buscar los mecanismos para manejarlos y controlarlos, partiendo de su misión y compromiso con la sociedad; por esto, se debe tener en cuenta que los riesgos no solo son de carácter económico y están directamente relacionados con entidades financieras o con lo que se ha denominado riesgos profesionales, sino que hacen parte de cualquier gestión que se realice.

Con la entrada en vigencia de la nueva versión del modelo integrado de planeación y gestión (MIPG), decreto 1499 de 2017, que integra los sistemas de gestión de la calidad y de desarrollo administrativo; se crea un único sistema de gestión articulado con el sistema de control interno, el cual se actualiza y alinea con los mejores estándares internacionales, como son el modelo COSO 2013, COSO ERM 2017 y el modelo de las tres líneas de defensa. Lo anterior, con el fin de entregar a los ciudadanos lo mejor de la gestión y, en consecuencia, producir cambios en las condiciones de vida, mayor valor público en términos de bienestar, prosperidad general y fortalecer la lucha contra la corrupción.

La administración de riesgos es un método lógico y sistemático de establecer el contexto, identificar, analizar, evaluar, tratar, monitorear y comunicar los riesgos asociados con procesos, programas, proyectos de tal forma que permita a las entidades minimizar pérdidas y maximizar oportunidades. Es un proceso iterativo que consta de varios pasos, los cuales, cuando son ejecutados de manera secuencial, posibilitan una mejora continua en el proceso de toma de decisiones. La administración del riesgo contribuye, por lo tanto, a que la entidad consolide su Sistema de Control Interno y a que se genere una cultura de Autocontrol y autoevaluación al interior de la misma.

La actualización de la presente "Política de Administración del Riesgo" obedece a la actualización del nuevo Modelo Integrado de Planeación y Gestión que integra los anteriores sistemas de Gestión de Calidad y de Desarrollo Administrativo, con el Sistema de Control Interno y con ello, el Consejo Asesor del Gobierno nacional en materia de control interno consideró también necesario unificar la metodología existente para la administración del riesgo de gestión y de corrupción, con el fin de hacer más sencilla la utilización de esta herramienta gerencial para las entidades públicas y así evitar duplicidades o reprocesos.

2. OBJETIVO

Orientar y facilitar la gestión integral del riesgo de manera efectiva, a través de la identificación, análisis, valoración, manejo y monitoreo de los riesgos que afectan el logro de los objetivos estratégicos y de proceso.

2.1. Objetivos Específicos

- Concientizar en todos los niveles de la entidad sobre la necesidad e importancia de identificar y tratar los diferentes tipos de riesgos.
- Propender por una adecuada identificación, análisis, valoración y manejo de los riesgos, independientemente de su naturaleza.
- Fomentar y mantener una cultura del autocontrol mediante la identificación oportuna de los riesgos
- Involucrar y comprometer a todos los servidores del Ministerio de Hacienda y Crédito Público en la formulación e implementación de controles y acciones encaminadas a prevenir y controlar los riesgos.
- Establecer, mediante una adecuada administración del riesgo, una base confiable para la toma de decisiones y para la planeación institucional.

3. ALCANCE

Los lineamientos definidos en esta política son de aplicación en todo el Ministerio de Hacienda para la gestión de los riesgos de los procesos, proporciona información y presenta el paso a paso para la administración y gestión de los riesgos de los siguientes tipos en el Sistema de Monitoreo a la Gestión integral -SMGI:

- Gestión: asociados con la operación de los procesos y el cumplimiento de sus objetivos.
- Estratégicos: asociados al cumplimiento de objetivos e iniciativas estratégicas de la Entidad.
- Corrupción: asociados a toda posibilidad existente en la Entidad de que, por acción u omisión, se use el poder para desviar la gestión de lo público hacia un beneficio privado. Incluye los riesgos de corrupción asociados a la prestación de trámites SUIT

Para efectos de la metodología institucional, los riesgos de tipo estratégico y de corrupción, serán clasificados como institucionales, junto con aquellos que tengan incidencia directa en el usuario externo o que su evaluación residual se encuentre en zona alta o extrema.

La metodología que se desarrolla en esta política de administración del riesgo es la base para la gestión de cualquier otro tipo de riesgo que la Entidad requiera gestionar; en caso de existir particularidades, estas se desarrollarán a partir de anexos al presente documento.

4. PRODUCTOS ESPERADOS

Con la aplicación de los lineamientos definidos en esta política se espera obtener:

- Adecuada gestión del riesgo, que permita a la alta dirección tener una seguridad razonable en el logro de sus objetivos.

5. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

Para la administración del riesgo en el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, se tendrán en cuenta los siguientes términos y definiciones:

- A -

- **Acciones asociadas:** son las que se deben tomar posterior a determinar las opciones de manejo del riesgo (asumir, reducir, evitar compartir o transferir), orientadas a fortalecer los controles identificados. Se deben formular acciones cuando se han identificado fallas en los controles después de realizar su calificación.
- **Administración de riesgos:** conjunto de etapas secuenciales que se deben desarrollar para el adecuado tratamiento de los riesgos.
- **Amenaza:** situación externa que no controla la entidad y que puede afectar su operación.
- **Análisis del riesgo:** establece la probabilidad de ocurrencia y el impacto del riesgo antes de determinar los controles (análisis del riesgo inherente) y posterior a la definición de controles para prevenir la ocurrencia del riesgo (análisis del riesgo residual).
- **Asumir el riesgo:** opción de manejo donde se acepta la pérdida residual probable, si el riesgo se materializa.

- C -

- **Causa:** medios, circunstancias y/o agentes que generan riesgos.
- **Calificación del riesgo:** estimación de la probabilidad de ocurrencia del riesgo y el impacto que puede causar su materialización.
- **Compartir o transferir el riesgo:** opción de manejo que determina traspasar o compartir las pérdidas producto de la materialización de un riesgo con otras organizaciones mediante figuras como outsourcing, seguros, sitios alternos. Los riesgos de corrupción se pueden compartir, pero no se puede transferir su responsabilidad.
- **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:** acción o conjunto de acciones que minimiza la probabilidad de ocurrencia o el impacto del riesgo.
- **Control detectivo:** acción o conjunto de acciones 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.
- **Control preventivo:** acción o conjunto de acciones que eliminan o mitigan las causas del riesgo; está orientado a disminuir la probabilidad de ocurrencia del riesgo.

- **Contingencia:** acciones inmediatas identificadas para hacer frente a la materialización del riesgo.

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

- D -

- **Daño antijurídico:** es el perjuicio provocado a una persona que no tiene el deber jurídico de soportarlo. (...) La Imputabilidad es la atribución jurídica que se le hace a la entidad pública del daño antijurídico padecido y por el que, por lo tanto, en principio estaría en la obligación de responder, bajo cualquiera de los títulos de imputación de los regímenes de responsabilidad, esto es, del subjetivo (falla en el servicio) u objetivo (riesgo excepcional y daño especial).

- **Debilidad:** situación interna que la entidad puede controlar y que puede afectar su operación.

-E -

- **Evaluación del riesgo:** resultado del cruce cuantitativo de la calificación de impacto y probabilidad, para establecer la zona donde se ubicará el riesgo.

- **Evitar el riesgo:** opción de manejo donde se deben determinar acciones para continuar disminuyendo tanto probabilidad como el impacto, mediante el fortalecimiento de controles, optimización de procesos y el diseño de nuevos controles.

-F -

- **Frecuencia:** ocurrencia de un evento expresado como la cantidad de veces que ha ocurrido un evento en un tiempo dado.

-G -

- **Gestión del riesgo:** proceso efectuado por la alta dirección y por todos los servidores públicos y contratistas para proporcionar un aseguramiento razonable con respecto al logro de los objetivos.

-I -

- **Identificación del riesgo:** etapa de administración del riesgo donde se definen los riesgos con sus causas, agentes generadores asociados a las causas, consecuencias, definición de productos y/o servicios que pueden afectarse con la materialización del riesgo, situaciones de deño antijurídico y clasificación.

- **Impacto:** medida para estimar cuantitativa y cualitativamente el posible efecto de la materialización del riesgo.

-M -

- **Mapa de riesgos:** organización sistemática que muestra el desarrollo de las etapas de la administración del riesgo.

- **Mapa de riesgos de corrupción:** herramienta metodológica para identificar un conjunto sistemático de situaciones de índole administrativa que, por sus características, pueden originar prácticas corruptas, orientan programas de prevención de la corrupción, constituye una opción en la labor de los administradores cuando enfrentan la dirección o conducción de una organización o entidad particular.

- **Materialización del riesgo:** ocurrencia del riesgo identificado.

- **Monitorear:** observar, analizar, verificar y evaluar los riesgos identificados, determinando el adecuado desarrollo de cada una de las etapas de administración y el nivel de

cumplimiento y efectividad de los controles y acciones definidas.

-O -

- **Observaciones o desviaciones del control:** hace referencia a las acciones que deben tomarse, una vez se aplica el control y se evidencia algún incumplimiento en el proceso controlado; la actividad no debería continuarse hasta que se subsane la situación; 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. Ej. El sistema SAP, cada vez que se va realizar un pago, valida que el proveedor al cual se le va girar el pago, no está reportado en listas restrictivas, 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. En caso de encontrar coincidencias, el sistema no permite realizar el pago.

- **Opciones de manejo:** posibilidades disponibles para administrar el riesgo posterior a la valoración de los controles definidos (asumir, reducir, evitar compartir o transferir el riesgo residual).

- P -

- **Política de administración del riesgo:** conjunto de lineamientos, directrices definidas y adoptadas para la gestión del riesgo en la entidad. La política es la 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.

- **Políticas operativas para la gestión de los riesgos:** lineamientos y directrices que deben cumplirse durante la ejecución de cada una de las etapas del riesgo para garantizar su efectiva administración.

- **Probabilidad:** medida para estimar cuantitativa y cualitativamente la posibilidad de ocurrencia del riesgo.

- **Proceso:** conjunto de operaciones secuenciales que realiza permanentemente la entidad para generar productos/servicios a sus usuarios internos y externos a partir de unos insumos determinados.

- **Producto y/o servicio:** cualquier bien material o servicio final que se genera con la operación de un proceso institucional, orientado a satisfacer la necesidad de un grupo de valor interno o externo.

-R -

- **Reducir el riesgo:** opción de manejo que determina la formulación de acciones donde se prevenga la materialización del riesgo mediante el fortalecimiento de controles identificados.

- **Riesgo:** evento que tendrá un impacto sobre los objetivos institucionales o del proceso. Se expresa en términos de probabilidad y consecuencias.

- **Riesgo de Corrupción:** posibilidad que, por acción u omisión, mediante el uso indebido del poder, de los recursos o de la información, se lesionen los intereses de una entidad y en consecuencia del Estado, para la obtención de un beneficio particular.

- **Riesgo de gestión:** posibilidad de que suceda algún evento que tendrá un impacto sobre el cumplimiento de los objetivos de los procesos o sobre su operación.

- **Riesgo inherente:** es aquel al que se enfrenta una entidad o proceso en ausencia de controles y/o acciones para modificar su probabilidad o impacto.

- **Riesgo institucional:** son los riesgos que afectan de manera directa el cumplimiento de los objetivos o la misión institucional. Los riesgos institucionales, son producto del análisis de los riesgos por proceso y son denominados de este tipo cuando cumplen alguna de las siguientes características:

  - Son clasificados como riesgos estratégicos
  - Los riesgos que después de la evaluación residual se ubican en zona alta o extrema.
  - Los riesgos que tengan incidencia directa en el usuario o destinatario final externo.
  - Los riesgos de corrupción

- **Riesgo residual:** nivel de riesgo que permanece luego de determinar controles para su administración.

- S -

- **SMGI:** Sistema de Monitoreo de la Gestión Integral; herramienta oficial para la documentación y administración de los riesgos mediante el módulo de "Gestión del riesgo".

- V -

- **Valoración del riesgo:** establece la identificación y evaluación de los controles para prevenir la ocurrencia del riesgo o reducir los efectos de su materialización. En la etapa de valoración del riesgo se determina el riesgo residual, la opción de manejo a seguir y si es necesario, las acciones a desarrollar para el fortalecimiento de controles.

6. POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO

La política de administración del riesgo determina las orientaciones o directrices, documentadas y formalizadas que deben tenerse en cuenta para la gestión del riesgo en la Entidad y que tienen como propósito evitar la materialización del riesgo.

"El Ministerio de Hacienda y Crédito Público, con el liderazgo de la alta dirección, representada en el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno y con el apoyo de los líderes de procesos y sus equipos de trabajo implementará y fortalecerá las etapas de administración del riesgo (Contexto estratégico, identificación, análisis, valoración, manejo y monitoreo), que permitan tratar y manejar los riesgos con base en las orientaciones establecidas en la presente política".

La política de administración del riesgo describe aspectos especiales para asegurar una adecuada gestión, en especial lo relacionado con:

Aspecto	Descripción	Ubicación en el documento
Objetivo	Establece los principios básicos y el marco general de actuación para el control y la gestión de los riesgos de toda naturaleza a los que se enfrenta la entidad.	Numeral dos del presente documento.
Alcance	Establece el ámbito de aplicación de los lineamientos, el cual debe abarcar todos los procesos de la entidad con el fin de garantizar un adecuado conocimiento y control de los riesgos en todos los niveles de la Entidad.	Numeral tres del presente documento.

Aspecto	Descripción	Ubicación en el documento
Niveles de aceptación o tolerancia del riesgo	Establece los niveles aceptables de desviación relativa a la consecución de los objetivos; los niveles de aceptación están asociados a la estrategia de la entidad y metodológicamente se determinan a partir de la evaluación residual del riesgo. Los riesgos de corrupción son inaceptables.	Numeral 8.5 del presente documento (Manejo del riesgo).
Términos y definiciones	Aquellos relacionados con la política de administración del riesgo y con los temas que se desarrollen y que sean relevantes para que todos los servidores públicos y contratistas entiendan su contenido y aplicación.	Numeral cinco del presente documento.
Estructura para la gestión del riesgo	Metodología a utilizar	Se desarrolla en el numeral ocho del presente documento a partir de las etapas establecidas.
	En caso de que la entidad haya dispuesto un software o herramienta para su desarrollo, deberá explicarse su manejo.	Se desarrolla en el numeral ocho del presente documento a partir de las etapas establecidas.
	Incluir los aspectos relevantes sobre los factores de riesgo estratégicos para la entidad, a partir de los cuales todos los procesos podrán iniciar con los análisis para el establecimiento del contexto.	Numeral 8.2.1 Agentes generadores.
	Incluir todos aquellos lineamientos que en cada paso de la metodología sean necesarios para que todos los procesos puedan iniciar con los análisis correspondientes.	Numeral 11, políticas operativas para la gestión del riesgo.
	Incluir la periodicidad para el monitoreo y revisión de los riesgos, así como el seguimiento de los riesgos de corrupción.	Numeral 8.6 Monitoreo del riesgo.
	Incluir los niveles de riesgo aceptados para la entidad y su forma de manejo.	Numeral 8.5 del presente documento (Manejo del riesgo).
	Incluir la tabla de impactos institucional (Niveles para calificar el impacto).	Figura 7. Escala para la calificación de impacto del riesgo
	Otros aspectos que la entidad considere necesarios deberán ser incluidos, con el fin de generar orientaciones claras y precisas para todos los funcionarios, de modo tal que la gestión del riesgo sea efectiva y esté articulada con la estrategia de la entidad.	Los aspectos importantes para la gestión del riesgo se incluyen en la presente política de administración del riesgo.

7. ROLES Y RESPONSABILIDADES

Figura 1. Roles y responsabilidades frente a la administración del riesgo a partir de las líneas de defensa

El éxito de la administración del riesgo depende de la decidida participación de los directivos, servidores públicos y contratistas; por esto, es preciso identificar los actores que intervienen, de acuerdo con los lineamientos establecidos en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión, a partir de la estructuración de las líneas de defensa:

- **Alta Dirección – Línea estratégica:** aprueba las directrices para la administración del riesgo en la Entidad, materializadas y definidas en la política de administración del riesgo; la Alta Dirección, representada en el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno es la responsable de la aprobación de esta política.

- **Líderes de procesos, enlaces de los procesos y gestores de riesgos – primera línea de defensa:** identifican, analizan, evalúan, valoran y monitorean los riesgos de la entidad (por procesos, institucionales y de corrupción). Si bien los enlaces y gestores apoyan la ejecución de las etapas de gestión del riesgo a nivel de los procesos, esto no quiere decir que el proceso de administración de riesgos este solo bajo su responsabilidad. Al contrario, cada líder se encarga de garantizar que en el proceso a su cargo se definan los riesgos que le competen, se establezcan las estrategias y responsabilidades para tratarlos y, sobre todo, que se llegue a cada funcionario que trabaja en dicho proceso. No se debe olvidar que son las personas que trabajan en cada uno de los procesos los que mejor conocen los riesgos existentes en el desarrollo de sus actividades.

- **Oficina Asesora de Planeación – Segunda línea de defensa:** genera la metodología para la administración del riesgo del Ministerio, coordina, lidera, capacita y asesora en su aplicación.

- **La Oficina de Control Interno o quien haga sus veces – Tercera línea de defensa:** asesora, apoya y acompaña el proceso de gestión del riesgo; hace evaluación y seguimiento a la política, los procedimientos y la efectividad de los controles. Hay que recordar que en cumplimiento del principio

de la independencia los servidores públicos y contratistas de la Oficina de Control Interno no participan en los procesos, mediante autorizaciones o refrendaciones.

- **Servidores públicos y contratistas:** ejecutar los controles y las acciones definidas para la administración de los riesgos definidos, aportar en la identificación de posibles riesgos que puedan afectar la gestión de los procesos y/o de la entidad.

8. METODOLOGÍA PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO

A continuación, se presenta cada una de las etapas a desarrollar durante la administración del riesgo. En la descripción de cada etapa se desplegarán los aspectos conceptuales y operativos que deben tenerse en cuenta; la explicación del desarrollo de cada etapa se realizará de acuerdo con la parametrización del módulo de riesgos en el SMGI.

Figura 2. Etapas para la administración del riesgo

8.1. Análisis del Contexto Estratégico

Definición de los parámetros internos y externos que se han de tomar en consideración para la administración del riesgo (NTC ISO31000, Numeral 2.9). Se debe establecer el contexto tanto interno como externo de la entidad y hace referencia a las condiciones internas y del entorno, que pueden generar eventos que originan oportunidades o afectan negativamente el cumplimiento de la misión y objetivos de una institución. Definir el contexto estratégico contribuye al control de la entidad frente a la exposición al riesgo, ya que permite conocer las situaciones generadoras de riesgos, impidiendo con ello que la entidad actúe en dirección contraria a sus propósitos institucionales.

Para la definición del contexto estratégico, es fundamental tener claridad de la misión institucional, sus objetivos y tener una visión sistémica de la gestión, de manera que se perciba la administración del riesgo como una herramienta gerencial y no como algo aislado del accionar administrativo. Por lo tanto, el diseño de esta primera etapa se fundamenta en la identificación de los factores internos (debilidades) y/ o externos (amenazas) que puedan generar riesgos que afecten el cumplimiento de los objetivos institucionales.

El Contexto es la base para la identificación de los riesgos en los procesos y actividades, el análisis se realiza a partir del conocimiento de situaciones del entorno de la entidad, tanto de carácter social, económico, cultural, de orden público, político, legal y/o cambios tecnológicos, entre otros.

El contexto estratégico del Ministerio de Hacienda y Crédito Público y su actualización se realizará cuando las condiciones institucionales cambien significativamente o por la puesta en marcha de nuevos planes de gobierno que incidan en la gestión institucional; se llevará a cabo mediante un ejercicio liderado por la Oficina Asesora de Planeación con la participación de los líderes de procesos y sus equipos de trabajo. El ejercicio se centra en definir los factores internos (debilidades) o externos (amenazas) que puedan generar riesgos que afecten el cumplimiento de los objetivos del proceso o estratégicos institucionales (ver anexo 1: Contexto Estratégico de Riesgos),

Con la ejecución de esta etapa se obtiene:

- Agentes generadores internos y externos a partir del ejercicio institucional, que permite enriquecer las demás etapas de administración del riesgo. Estos agentes generadores se presentarán en la siguiente etapa de administración del riesgo.

La etapa de contexto estratégico es orientadora, se centra en determinar las amenazas y debilidades de la entidad; es la base para la identificación del riesgo, dado que de su análisis suministrará la información para aterrizar las CAUSAS del riesgo.

8.2. Identificación de los riesgos

En esta etapa se identifican los riesgos que el Ministerio debe gestionar; esta identificación se realiza con base en el contexto estratégico, definido en la etapa anterior.

Los aspectos a definir en esta etapa son:

Figura 3. Componentes de la identificación del riesgo

8.2.1. Agentes Generadores

Sujetos, condiciones u objetos que tienen la capacidad de originar un riesgo; los agentes generadores son la materialización del contexto estratégico en la identificación del riesgo; estos agentes (externos e internos) deben estar alineados con las causas del riesgo identificado. Cada causa debe estar asociada a un agente generador:

A continuación, se presentan los resultados del ejercicio de contexto estratégico realizado durante 2019 y que se convierte en los agentes generadores externos o internos para la Entidad:

Agentes generadores externos

Es el entorno donde la Entidad interactúa y en el cual se analizan amenazas y oportunidades; los agentes generadores externos del Ministerio de Hacienda son:

Figura 4. Agentes generadores externos

Social

Circunstancias económicas, poblacionales, conductas anómalas y otros aspectos personales, familiares o del entorno que pueden afectar la dinámica institucional, como:

- Políticas migratorias o emigración
- Desplazamiento
- Asonadas
- Secuestros
- Extorsión
- Vandalismo
- Delincuencia común
- Corrupción social
- Terrorismo

Cultural

Condiciones de interacción y relación con los usuarios y partes interesadas de la Entidad:

- Malinterpretación de conceptos
- Percepciones equivocadas de la operación institucional
- Coordinación interinstitucional
- Convenios interinstitucionales

Político, decisiones de gobierno, coordinación y operación interinstitucional

Actuaciones políticas y administrativas nacionales o internacionales que generan cambios radicales en el entorno institucional y que pueden afectar el cumplimiento de metas y objetivos:

- Decisiones políticas que afecten la operación institucional
- Influencias políticas que pueden afectar la operación institucional
- Cambios de gobierno.
- Decisiones administrativas nacionales
- Respaldo deficiente del Congreso de la Republica en los proyectos de regulación
- Reformas del estado.
- Reglamentación y/o capacidad operativa de las entidades
- Disponibilidad de información de Entidades del orden nacional, internacional y territorial
- Disponibilidad de recursos por parte de las Entidades con las que debe trabajar de manera articulada el Ministerio
- Disposición de Entidades Públicas y/o partes interesadas

Legal

Cambios en el marco legal aplicable a la Entidad:

- Nuevos criterios jurisprudenciales
- Cambios en la legislación nacional o internacional

Financiero

Disponibilidad de recursos de la Nación de acuerdo con:

- Liquidez
- Disponibilidad de capital
- Fuentes de financiación
- Disponibilidad de Crédito
- Estructura financiera
- Modificaciones en la asignación de recursos
- Nivel de endeudamiento

Tecnológico

Cambios, avances o exposiciones tecnológicas relacionadas con:

- Evoluciones tecnológicas
- Modificación de plataformas tecnológicas
- Interrupciones en las redes de comunicación
- Retrasos en la modernización tecnológica de partes interesadas del Ministerio
- Vulnerabilidad en los sistemas de seguridad de la información

Económico

Aspectos a tener en cuenta para la administración de recursos financieros:

- Políticas crediticias
- Emisión de deuda o no pago de ésta
- Comportamiento y operación en el mercado respecto a fluctuación en precios
- Cambios en las variables macroeconómicas (Crecimiento, desempleo, inflación)
- Austeridad del gasto
- Desfases en las proyecciones macroeconómicas
- Inestabilidad en el sistema cambiario
- Disminución de apoyo financiero por Gobiernos Internacionales
- Situación económica mundial y nacional
- Limitado entendimiento en otras entidades de los beneficios del manejo integrado de activo y pasivos
- Resistencia a las operaciones de manejo de deuda, coberturas, derivados y cobertura natural
- Falta de coordinación con los demás componentes del Sistema de Gestión de las Finanzas Públicas
- Servidores públicos que integran la gestión financiera de las entidades, desconozcan está nueva lógica presupuestal, impactando de manera negativa en los registros oportunos y de calidad de la información presupuestal.
- Posibles cambios normativos o del estándar internacional que impacte la armonización
- Dificultades de las entidades rectoras de planeación, tesorería, contabilidad, control para asumir nuevo clasificador presupuestal bajo estándar internacional
- Incumplimiento en lineamientos de sostenibilidad financiera
- Riesgo País (Aspectos políticos, económicos y sociales de percepción internacional)

Ambiental

Eventos naturales o acciones humanas contra el ambiente, que afectan a la Entidad y que, en la mayoría de los casos, se presentan de forma imprevisible:

- Terremotos
- Inundaciones
- Cambios climáticos
- Contaminación
- Gestión de residuos

Agentes generadores internos

Es el ámbito donde se realizan las acciones para alcanzar los objetivos y en el cual se analizan las debilidades y fortalezas; los agentes generadores internos del Ministerio de Hacienda son:

Figura 5. Agentes generadores internos

Imagen

Pérdida de credibilidad relacionada con la percepción y confianza por parte de los usuarios y partes interesadas hacia la Entidad como:

- Poca o nula credibilidad en la gestión institucional
- Percepción negativa de la gestión institucional por parte de las partes interesadas
- Publicidad negativa
- Acciones, decisiones y trámites errados
- Inadecuada atención al usuario

Estructura Organizacional, autoridad y responsabilidad

Cambios en la función organizativa de la Entidad y del manejo de la autoridad y responsabilidad:

- Multiplicidad de funciones
- Cambios en la estructura y funcionamiento de las dependencias
- Asignación de nuevas funciones
- Ausencia de criterios para la definición de niveles de responsabilidad y autoridad
- Alta rotación en el nivel directivo
- Falencias de liderazgo por parte de los gerentes públicos

- Decisiones de la alta dirección, toma de decisiones sin atención de las condiciones institucionales y las recomendaciones de los equipos de trabajo (Toma de decisiones no sustentadas en evidencias)
- Falta de apoyo de los Gerentes Públicos para adelantar iniciativas institucionales

Capacidad, competencia e integridad del personal

Capacidad y disposición de Talento Humano para adelantar la operación institucional, capacidad operativa y de respuesta de los servidores de la Entidad en el desarrollo de sus funciones y comportamiento de los servidores que pueda afectar la ética, principios y valores:

- Demoras en los procesos a causa del desconocimiento de las funciones
- Falencias en la habilidades y capacidades de los servidores públicos
- Debilidad de programas de bienestar laboral y capacitación
- Acciones u omisiones de los servidores que intervienen en la gestión
- Deficiencias en el proceso de selección al validar las competencias comportamentales
- Alta rotación de contratistas o poca continuidad de equipos de trabajo existentes
- Falta de personal con los conocimientos y/o habilidades para adelantar la gestión institucional

Mecanismos de Control

Relacionado con los mecanismos de seguimiento y control:

- Insuficientes o inadecuados mecanismos de seguimiento y control.
- Sobrestimación de los mecanismos de control dispuestos sin ser adecuados con las condiciones institucionales
- Interpretación errónea de normas que implican la implementación de mecanismos de control
- Observaciones erradas por parte de los actores de evaluación y seguimiento
- Falta de aplicación de los mecanismos de control establecidos
- Resultados y decisiones de los diferentes comités institucionales

Sistemas tecnológicos, información y comunicación

Operación y disponibilidad de los sistemas tecnológicos, la información y comunicación de la Entidad:

- Obsolescencia o insuficiencia de los sistemas tecnológicos y modelos para la administración de la información con los que cuenta la Entidad
- Sistemas tecnológicos que no se adaptan a la naturaleza institucional
- Lentitud y caídas en los sistemas.
- Sistemas no integrados o sin interface.
- Congestión en los sistemas por demandas en el servicio.
- Falta o inadecuado mantenimiento preventivo y correctivo de sistemas de información
- Retrasos en la modernización de sistemas de información
- Fugas de información.
- Integridad de la información
- Debilidades en la disposición y consulta de la información interna como insumo para la gestión de los procesos

- Calidad, vigencia y pertinencia de la información interna que se requiere para generar resultados.
- Debilidad en la implementación de las estrategias de comunicación informativa y organizacional
- Debilidad o ausencia de canales de comunicación internos

Planeación y gestión

Operación, aplicación, adaptación y mejoramiento de modelos de planeación y gestión adoptados por el Ministerio:

- Definición inadecuada del Direccionamiento Estratégico Institucional
- Planeación institucional que no corresponde con las necesidades del gobierno o con las condiciones de la entidad
- Falta de continuidad en planes y proyectos institucionales
- Operación inadecuada de los modelos de gestión
- Incumplimiento de lineamientos de gestión establecidos por el gobierno.
- Desconocimiento del modelo de operación por procesos (Documentos, políticas, prácticas de gestión).
- Deficiencia en la planeación estratégica.
- Debilidad institucional en la interpretación y aplicación de normas.
- Vigencia de lineamientos de gestión establecidos
- Desarticulación de requisitos de los modelos de gestión
- Pertinencia de los lineamientos

Gestión por procesos

Aspectos de la operación institucional a partir del modelo de operación por procesos definido en la Entidad:

- Falencias en la definición del modelo de operación por procesos institucional
- Objetivo y alcance de los procesos inadecuado o impreciso
- Inconvenientes en la operación de los procesos institucionales
- Pertinencia de los documentos asociados a los procesos y falta de claridad frente a la operación
- Falta de efectividad en la interrelación de procesos o relaciones entre procesos con inconsistencias

Ambiente de trabajo y clima Organizacional

Condiciones de trabajo producto de las emociones de los integrantes de un equipo o de toda la Entidad; contempla aspectos físicos y emocionales, e influye de manera directa en la motivación y productividad de los empleados:

- Espacio físico, instalaciones, temperatura
- Conflictos en los equipos de trabajo
- Debilidad en las relaciones interpersonales
- Estabilidad laboral
- Bajo nivel de participación de los servidores en procesos de formación y capacitación
- Organización inadecuada del trabajo

- Planeación inadecuada del tiempo de trabajo
- Carga mental elevada
- Resistencia al cambio
- Desinterés de los servidores o equipos de trabajo
- Acoso laboral

Financiero

Capacidad financiera de la Entidad y administración de los recursos disponibles:

- Inadecuada programación presupuestal
- Inadecuados procesos de planeación y ejecución presupuestal
- Políticas internas de austeridad del gasto
- Inadecuado seguimiento presupuestal

8.2.2. Causas del Riesgo

La definición de las causas es de gran relevancia para lograr una adecuada administración del riesgo. Son las causas, el aspecto a eliminar o mitigar para que el riesgo no se materialice, mediante la definición de controles efectivos.

Para realizar el análisis de las causas en la etapa de identificación o incluso cuando un riesgo se ha materializado, existen varias técnicas como Diagrama Causa-efecto (Espina de pescado) o Método de la escalera (5 porqués). Con el fin de hacer más didáctico el tema, para el análisis de causas los procesos pueden hacer uso del formato Est.1.4. Fr.6 "Análisis de Causas" del Proceso: Administración, Mejoramiento e Innovación del SUG el cual orienta el análisis y la definición de causas. Este formato se encuentra publicado en la Intranet, en SUG/ documentación de procesos.

8.2.3. Definición del riesgo - descripción adecuada de los riesgos

Para identificar de manera adecuada los riesgos, centrándose en los aspectos determinantes para el cumplimiento de los objetivos de los procesos del Ministerio o los riesgos asociados al tema de corrupción, se debe tener en cuenta la consulta y análisis de la siguiente información:

	Paso	Descripción	Fuente de información
1	Revisar el objetivo y alcance del proceso	Revisar del objetivo: que hace el proceso, para que lo hace y cómo lo hace. Revisar del alcance: donde inicia y finaliza la gestión del proceso y que actividades contempla.	Caracterización del proceso
2	Revisar los productos finales del proceso	Revisar cuáles son los productos y/o servicios finales que se generan durante la ejecución del proceso.	Caracterización del proceso
3	Determinar las características o requisitos que deben cumplir los productos identificados	Identificar cuáles son los atributos o características específicas que debe tener cada uno de los productos y/o servicios generados por el proceso	Documentos del proceso

	Paso	Descripción	Fuente de información
4	Revisar otros aspectos importantes	Revisar experiencias pasadas, PQRSD de los grupos de valor, riesgos materializados recientemente, problemas generados en la entidad o en el proceso, informes y conceptos de expertos, informes de la Oficina de Control Interno y entes de control, información de riesgos materializados en otras entidades	Informes de gestión Informes de auditoría Informes PQRSD

En la definición del riesgo se debe evitar iniciar con palabras negativas como: "No…", "Que no…", o con palabras que denoten un factor de riesgo (causa) tales como: "ausencia de", "falta de", "poco(a)", "escaso(a)", "insuficiente", "deficiente", "debilidades en…"

Al momento de definir el riesgo, es importante preguntarse, si el riesgo de gestión o estratégico identificado está relacionado directamente con las características del objetivo del proceso u objetivos estratégicos de la Entidad. Si la respuesta es "no", este puede ser la causa o la consecuencia.

8.2.4. Consecuencias del Riesgo

Son los efectos que se generan o pueden generarse con la materialización del riesgo sobre los objetivos de los procesos y de la entidad; generalmente se dan sobre las personas o los bienes materiales o inmateriales con incidencias importantes tales como daños físicos y fallecimiento, sanciones, pérdidas económicas, de información, de bienes, de imagen, de credibilidad y de confianza, interrupción del servicio y daño ambiental.

Se deben determinar las consecuencias del riesgo en escala ascendente; definiendo cual podría ser el efecto menor que puede causar la materialización del riesgo hasta llegar al efecto mayor generado.

8.2.5. Metalenguaje del Riesgo

La identificación del riesgo no se puede realizar de manera fragmentada; debe existir una relación total entre *las causas identificadas, el riesgo y las consecuencias* que podrían presentarse producto de la materialización; para evitar confusiones y definir articuladamente todos los componentes de la identificación del riesgo se establece un método apropiado que consiste en el uso del metalenguaje del riesgo para una identificación estructurada en tres partes:

- *Debido a (una o más causas)*
- *Podría ocurrir (un riesgo)*
- *Lo que podría llevar a (uno o más efectos o consecuencias)*

El metalenguaje pretende asegurar que se identifiquen correctamente causas, riesgos y consecuencias, sin confundir unas con otras; de no ser así, los pasos posteriores quedan viciados de error.

Causas Debido a... Se deben identificar todas las causas generadoras del riesgo	Riesgo Puede suceder...	Consecuencias Lo que podría generar... Identifique todas las consecuencias que podría generar la materialización del riesgo
• Uso de un calendario tributario obsoleto	**Declaración de impuestos extemporánea**	• Generar una sanción pecuniaria para la entidad. • Generar una sanción disciplinaria para un(os) funcionario(s).
• El uso de una instalación defectuosa de corriente eléctrica	**Daño de equipos tecnológicos**	• Ocasionar un accidente con lesiones a un(os) funcionario(s) y/o usuario(s). • Generar costos a la organización por atención de los afectados, reparación o reposición del equipo.

Aspectos a tener en cuenta para la descripción adecuada de los riesgos de corrupción

El riesgo de corrupción debe estar definido de manera clara y precisa, con el fin de facilitar esta descripción, se sugiere tener en cuenta los siguientes orientadores para validar el enunciado del riesgo:

- *¿Se presenta una acción u omisión?*
- *¿Se hace uso del poder de manera indebida?*
- *¿Se identifica desviación de la gestión pública?*
- *¿Implica un beneficio particular?*

Por lo anterior, es necesario que en la descripción de un riego de corrupción se establezcan los componentes de su definición:

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

Para la identificación de los riesgos de corrupción asociados a la prestación de trámites y servicios (registrados en SUIT) los procesos se pueden apoyar en el anexo 2: "Elementos a Tener en Cuenta en los Riesgos asociados a trámites y servicios".

8.2.6. Asociación de productos y/o servicios

Cada riesgo identificado, independiente de su categorización (De gestión, estratégico o de corrupción), debe asociarse al producto (s) y/o servicio (s) final del proceso encargado de su administración, que pueda afectarse con su materialización. La identificación de los productos y/o servicios afectados, debe partir de la verificación de la información registrada en la caracterización del proceso:

Proceso	Riesgo	Producto y/o servicio final del proceso afectado
Gestión de Información	Inadecuada radicación y distribución de las comunicaciones oficiales	Distribución de la Comunicación oficial Recibida / Enviada

8.2.7. Daño Antijurídico

Determinar el daño que se puede presentar a partir de la materialización del riesgo:

Proceso	Riesgo	¿La materialización del riesgo puede generar un daño con incidencia jurídica?	Descripción del daño que se puede generar
Gestión de Bonos Pensionales	Imposibilidad de reconocer, emitir o pagar cupones de bono pensional o hacerlo erróneamente	Si	Pagar o reconocer un bono pensional que no debería reconocerse

8.2.8. Clasificación de los riesgos

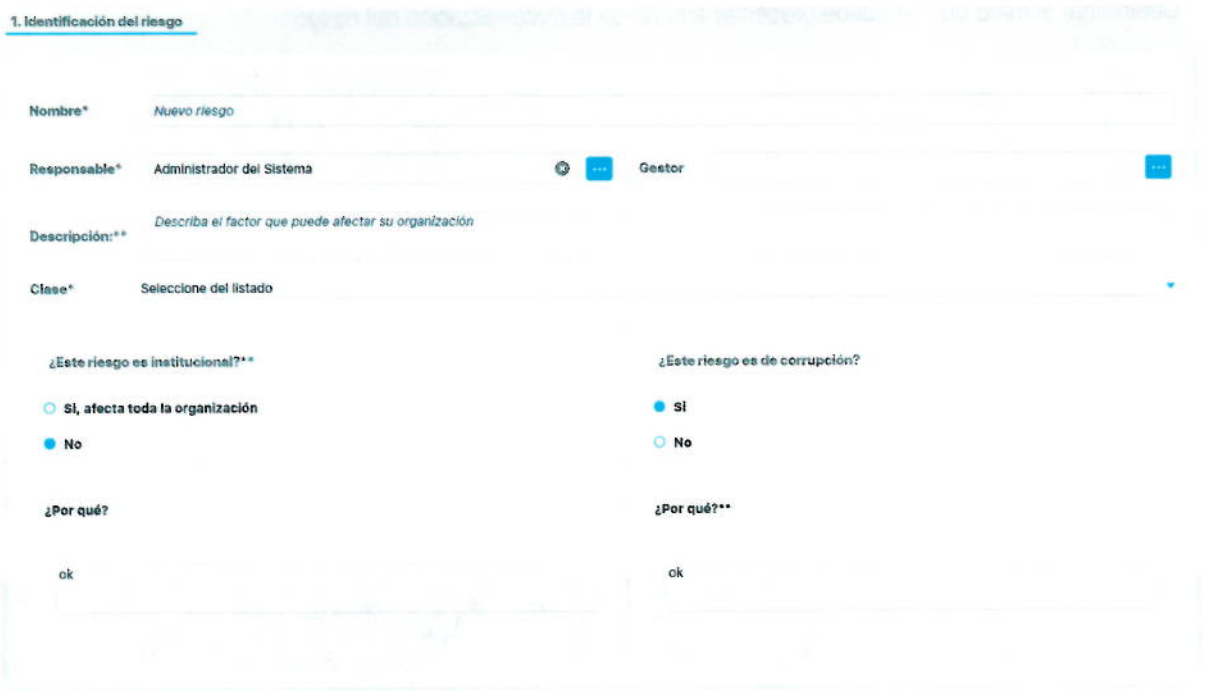
Durante la etapa de identificación, se realiza una clasificación del riesgo, según sus características, con el fin de orientar la formulación de un tratamiento adecuado que posibilite la mitigación del riego mediante la definición de controles:

Tipos de riesgo	Definición
Estratégicos	• Son los riesgos relacionados con la misión y el cumplimiento de los objetivos estratégicos, la definición de políticas, diseño y conceptualización de la entidad por parte de la alta gerencia.
Operativos	• Relacionados con el funcionamiento y operatividad de los sistemas de información de la entidad: definición de procesos, estructura de la entidad, articulación entre dependencias.
Financieros	• Relacionados con el manejo de los recursos de la entidad: ejecución presupuestal, elaboración estados financieros, contabilidad, cartera, pagos, manejos de excedentes de tesorería y manejo de los bienes.
Cumplimiento	• Capacidad de cumplir requisitos legales, contractuales, ética pública y compromiso con la comunidad.
Tecnología	• Capacidad para que la tecnología disponible satisfaga las necesidades actuales y futuras y el cumplimiento de la misión.
Imagen	• Tienen que ver con la credibilidad, confianza y percepción de los usuarios de la entidad.

8.2.9. Identificación de los riesgos en el SMGI

El Sistema de Monitoreo de la Gestión Integral SMGI, es la herramienta que permite documentar, consultar y gestionar los riesgos identificados en el Ministerio; la documentación se realiza por etapas, la primera etapa es la identificación en la cual se debe consignar la siguiente información:

Identificación del riesgo.



- **Nombre:** ingresé nombre del riesgo; la pregunta que debe hacerse es ¿Qué puede ocurrir que nos desvié del cumplimiento de los objetivos?

- **Responsable:** nombre de la persona encargada de liderar la gestión del riesgo; desde su identificación hasta el manejo mediante la implementación de controles y monitoreo. Para ingresar el nombre en el SMGI, se realiza mediante búsqueda en la lista disponible en el campo.

- **Gestor:** nombre de la persona encargada de documentar en el SMGI la gestión que se realice del riesgo. Para ingresar el nombre en el SMGI, se realiza mediante búsqueda en la lista disponible en el campo.

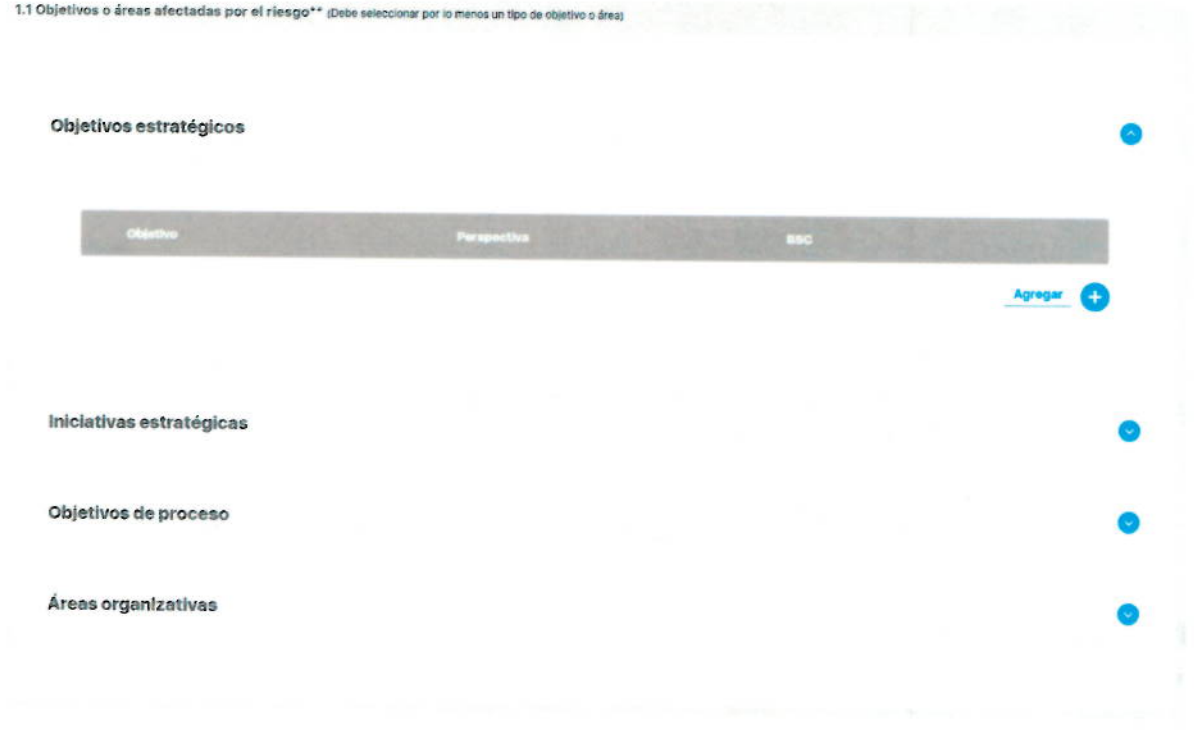
- **Descripción:** documente las características necesarias para aclarar en qué consiste el riesgo identificado.

- **Clase:** de la lista desplegable, y de acuerdo con las clases de riesgo definidas para el Ministerio de Hacienda y la descripción del riesgo identificado, definir la clase de riesgo asociada de la lista desplegable.

- **Identificación de riesgo institucional:** marque sí o no, según corresponda, si el riesgo es institucional de acuerdo con la definición y características definidas.

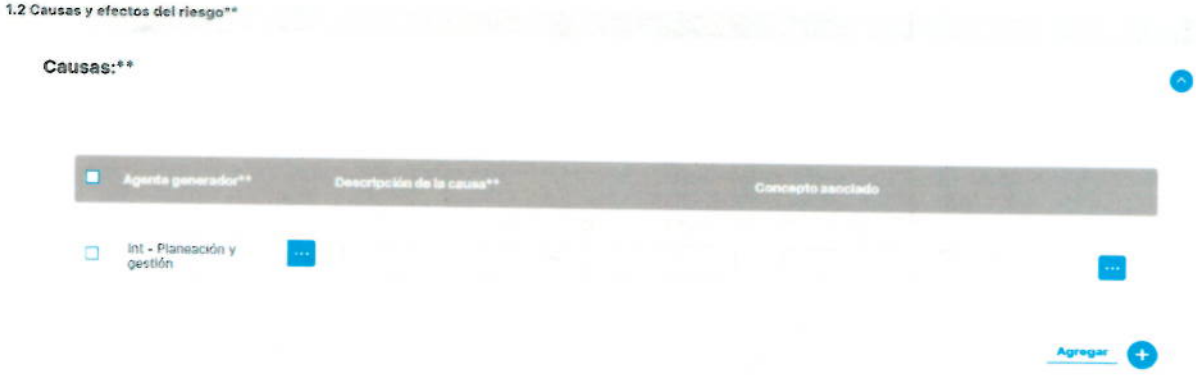
- **Identificación de riesgo de corrupción:** marque sí o no, según corresponda, si el riesgo es de corrupción de acuerdo con la definición de este tipo de riesgo.

Objetivos o áreas afectadas por el riesgo.



- **Objetivos estratégicos o iniciativas estratégicas:** cuando el riesgo está directamente asociado con el plan estratégico institucional, se debe asociar el objetivo estratégico o iniciativa que pueda afectarse con la materialización del riesgo. Si el riesgo no tiene asociación directa con el plan estratégico, **NO** se debe asociar nada en este campo.
- **Objetivos de proceso:** asociar el o los procesos a los cuales pertenece el riesgo identificado.
- **Áreas organizativas:** asociar el área organizativa a la cual pertenece el proceso del riesgo identificado.

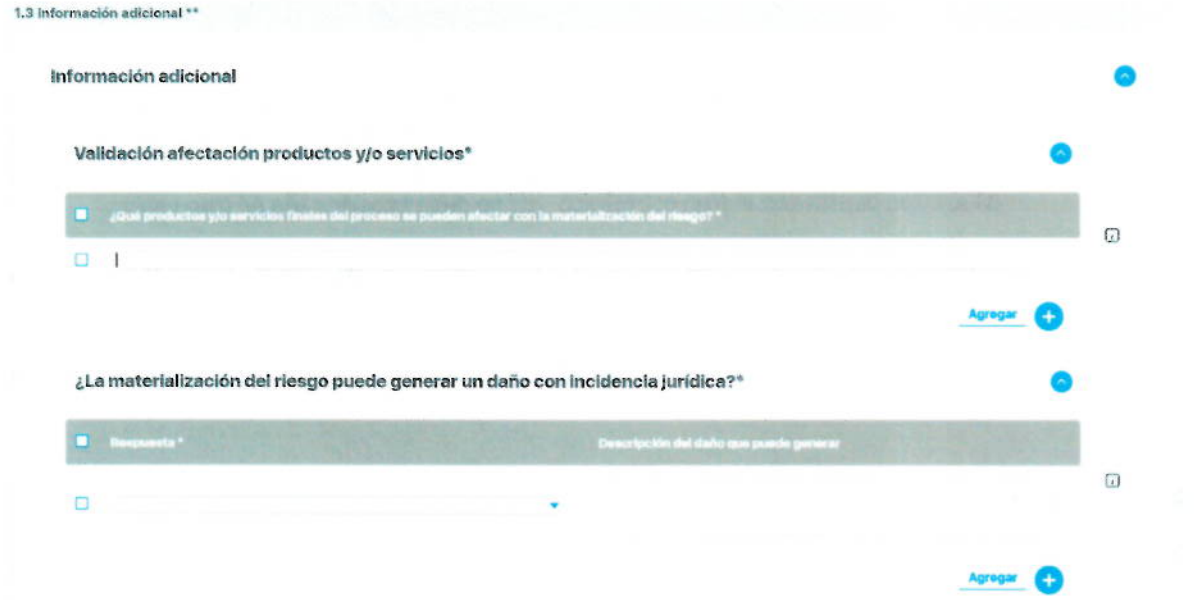
Causas y efectos del riesgo.



- **Causas:** en el campo descripción de la causa, documente cada una de las causas identificadas y asocie el agente generador interno o externo correspondiente. El SMGI permite agregar cuantas causas correspondan al riesgo.

- **Efectos:** en el campo descripción del efecto, documente cada uno de los efectos identificados. El SMGI permite agregar cuantos efectos correspondan al riesgo.

Información adicional



- **Validación de productos y/o servicios:** se debe utilizar la opción de agregar, para asociar cuantos productos y/o servicios se vean afectados con la materialización del riesgo.

- **Daño con incidencia jurídica:** se debe utilizar la opción de agregar, para asociar cuantos daños con incidencia jurídica se puedan generar con la materialización del riesgo.

"Garantizar la relación adecuada entre los diferentes componentes de la identificación del riesgo (Agentes generadores, causas, riesgo, consecuencias y clasificación), favorece el desarrollo de las etapas posteriores, porque se garantiza que los controles a definir realmente estén eliminando o mitigando las causas y las consecuencias reales del riesgo".

8.3. Análisis de riesgos

El análisis del riesgo busca establecer la probabilidad de ocurrencia de los riesgos y el impacto de sus consecuencias, calificándolos y evaluándolos con el fin de obtener información para establecer el nivel de riesgo a fin de determinar la capacidad de la entidad para su aceptación y manejo.

Se han establecido dos aspectos a tener en cuenta en el análisis de los riesgos identificados, ***Probabilidad e Impacto.*** Por la primera se entiende la posibilidad de ocurrencia del riesgo; esta 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. Por ***Impacto*** se entiende las consecuencias que puede ocasionar a la organización la materialización del riesgo. El análisis del riesgo es dividido en:

8.3.1. Calificación del Riesgo

Se logra a través de la estimación de la probabilidad de su ocurrencia y el impacto que puede causar la materialización del riesgo. La primera representa el número de veces que el riesgo se ha presentado en un determinado tiempo o puede presentarse, y la segunda se refiere a la magnitud de sus efectos. Para la determinación de la calificación del riesgo, con base en la probabilidad y el impacto se deben tener en cuenta las siguientes tablas:

Escala para calificar la probabilidad del riesgo		
Nivel	**Concepto**	**Frecuencia**
RARO	Puede que no se haya presentado u ocurrir sólo en circunstancias excepcionales.	No se ha presentado en los últimos dos años o nunca se ha presentado
IMPROBABLE	Pudo ocurrir en algún momento, es poco común o frecuente	Se ha presentado al menos una vez en el último año
MODERADA	Puede ocurrir en algún momento	Se ha presentado al menos una vez en los últimos 8 meses
PROBABLE	probablemente ocurrirá en la mayoría de las circunstancias	Se ha presentado al menos una vez en los últimos cuatro meses
CASI CERTEZA	Se espera que ocurra en la mayoría de las circunstancias	Se ha presentado más de una vez durante los últimos cuatro meses

Figura 6. Escala para la calificación de probabilidad del riesgo

Una vez identificado el riesgo, se debe determinar el nivel de probabilidad teniendo en cuenta la escala de frecuencia determinada en la gráfica anterior, con el fin de establecer de manera objetiva la posibilidad de materialización del riesgo a la que se encuentra expuesto el proceso o la entidad.

Escalas para calificar el efecto o impacto del riesgo							
Tipos de efecto o impacto		Estratégico	Operativo	Financiero	Cumplimiento	Tecnología	Imagen
INSIGNIFICANTE	Si el hecho llegara a presentarse, tendría consecuencias o efectos mínimos o bajos sobre la entidad	Afecta el cumplimiento de algunas actividades	Genera ajustes a una actividad concreta	La pérdida financiera no afecta la operación normal del Ministerio	Genera un requerimiento	Afecta a una persona o una actividad del proceso	Afecta a un grupo de servidores del proceso
MENOR	Si el hecho llegara a presentarse, tendría bajo impacto o efecto sobre la entidad	Afecta el cumplimiento de las metas del proceso	Genera ajustes en los procedimientos	La pérdida financiera afecta algunos servicios administrativos del Ministerio	Genera investigaciones disciplinarias, y/o fiscales y/o penales	Afecta el proceso	Afecta a los servidores del proceso
MODERADO	Si el hecho llegara a presentarse tendría medianas consecuencias o efectos sobre la entidad	Afecta el cumplimiento de las metas de un grupo de procesos	Genera ajustes o cambios en los procesos	La pérdida financiera afecta considerablemente la prestación del servicio	Genera interrupciones en la prestación del bien o servicio	Afecta varios procesos de la entidad	Afecta a todos los servidores del Ministerio
MAYOR	Si el hecho llegara a presentarse tendría altas consecuencias o efectos sobre la entidad	Afecta el cumplimiento de las metas del Ministerio	Genera intermitencia en el servicio	la pérdida financiera afecta considerablemente el presupuesto del Ministerio	Genera sanciones	Afecta a toda la entidad	Afecta el sector Hacienda
CATASTRÓFICO	Si el hecho llegara a presentarse tendría desastrosas consecuencias o efectos sobre la entidad	Afecta el cumplimiento de las metas del sector y del gobierno	Genera paro total del proceso y/o del Ministerio	Afecta al presupuesto de otras entidades o a la Nación	Genera cierre definitivo de la entidad	Afecta a la Nación	Afecta al País, Gobierno, Todos los usuarios del MHCP

Figura 7. Escala para la calificación de impacto del riesgo

Para la definición del impacto se debe tener en cuenta la clasificación del riesgo (Estratégico, operativo, financieros, cumplimiento, tecnología, imagen) de acuerdo con la clase del riesgo y la magnitud del impacto se debe determinar el nivel en el que se encuentra.

Probabilidad* ▾ Impacto* ▾

+ Más información en rangos de Probabilidad + Más información en rangos de impacto

Para el caso de los riesgos de corrupción, se debe tener en cuenta la figura 8 para establecer el nivel del impacto, que se despliega en el SMGI, exclusivamente para los riesgos de corrupción, para lo cual se debe ingresar en el link "Valoración de impacto":

Impacto*

Valoración de impacto

Preguntas para riesgos de corrupción	Si el riesgo de corrupción se materializa podría...	Observaciones
01. ¿Afectar al grupo de funcionarios del proceso?	☐	
02. ¿Afectar el cumplimiento de metas y objetivos de la dependencia?	☐	
03. ¿Afectar el cumplimiento de la misión de la Entidad?	☐	
04. ¿Afectar el cumplimiento de la misión del sector al que pertenece la Entidad?	☐	
05. ¿Generar pérdida de confianza de la Entidad, afectando su reputación?	☐	
06. ¿Generar pérdida de recursos económicos?	☐	
07. ¿Afectar la generación de los productos o la prestación de servicios?	☐	
08. ¿Dar lugar al detrimento de calidad de vida por la pérdida del bien o servicios públicos?	☐	
09. ¿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?	☐	

Figura 8. Determinación del impacto para los riesgos de corrupción

Si la respuesta a cada una de las preguntas es positiva, marcar en la segunda columna; al guardar, el SMGI, realizará el cálculo de manera automática en la matriz

"El cuestionario anterior se debe utilizar exclusivamente para la determinación del impacto inherente (antes de controles) de los **riesgos de corrupción**, se debe tener en cuenta para responder el cuestionario, la afectación directa que puede causar la materialización del riesgo".

8.3.2. Evaluación del Riesgo

Permite comparar los resultados de la calificación, con los criterios definidos para establecer el grado de exposición al riesgo; de esta forma, se define la zona de ubicación del riesgo inherente (antes de la definición de controles). La evaluación del riesgo se calcula con base en variables cuantitativas y cualitativas; esta evaluación se realiza de manera automática por la parametrización del módulo de riesgos en el SMGI.

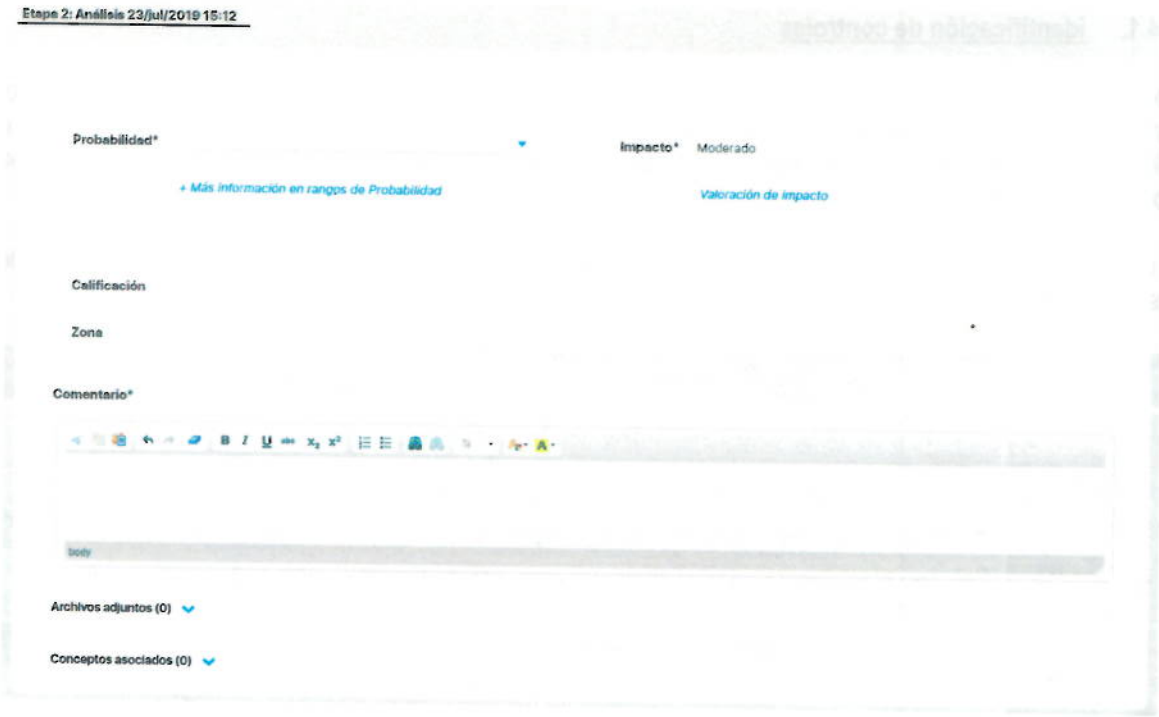
COLOR	ZONA DE RIESGO
B	Zona de riesgo baja
M	Zona de riesgo moderada
A	Zona de riesgo alta
E	Zona de riesgo extrema

Figura 9. Matriz de evaluación y matriz de definición de zonas de riesgo

"Con la evaluación del riesgo, previa a la formulación de controles se obtiene la ubicación del riesgo en la matriz de calificación; esto se denomina evaluación del riesgo inherente".

8.3.3. Análisis de los riesgos en el SMGI

Análisis de los riesgos en el SMGI



- **Probabilidad:** de los diferentes niveles establecidos en la escala de probabilidad, definir de la lista desplegable, cuál es la posibilidad de ocurrencia del riesgo que se está documentando. En la parte inferior de la lista desplegable (Más información en rangos de probabilidad), se puede consultar la matriz de probabilidad y sus escalas).

- **Impacto:** de los diferentes niveles establecidos en la escala de impacto, y de acuerdo con la clase de riesgo, definir de la lista desplegable, el nivel para el riesgo que se está documentando. Para los riesgos de corrupción, tener en cuenta la información presentada en la Figura 11. Determinación del impacto para los riesgos de corrupción.

- **Calificación:** una vez se ingresen los datos de probabilidad e impacto, el SMGI mostrará la calificación inherente del riesgo.

- **Zona:** una vez se ingresen los datos de probabilidad e impacto, el SMGI mostrará la zona de evaluación en la cual se ubica el riesgo inherente.

- **Comentario:** en este campo, incluir el análisis de la calificación de la probabilidad e impacto inherente.

8.4. Valoración de los Riesgos

Es el producto de confrontar la evaluación del riesgo y los controles (preventivos o correctivos) de los procesos. La valoración del riesgo se debe realizar en tres momentos: primero identificando los controles

(preventivos o correctivos) que pueden disminuir la probabilidad de ocurrencia o el impacto del riesgo; luego, se deben evaluar los controles y finalmente, con base en los resultados de la evaluación de los controles, determinar la evaluación del riesgo residual y definir la opción de manejo del riesgo.

8.4.1. Identificación de controles

Los controles son las acciones orientadas a minimizar la probabilidad de ocurrencia o el impacto del riesgo; estos, deben estar directamente relacionados con las causas identificadas para el riesgo y eliminarlas o mitigarlas. **La administración del riesgo contribuirá a la gestión de la entidad, en la medida en que los controles se identifiquen, documenten, apliquen y sean efectivos para prevenir o mitigar los riesgos.**

A continuación, se presentan las características mínimas que se deben tener en cuenta para la definición de los controles:

Característica	Descripción
Objetivos	No dependen del criterio de quien lo define y/o ejecute, sino de los resultados que se esperan obtener
Pertinentes	Están directamente orientados a atacar las causas o consecuencias del riesgo
Realizables	Se deben definir controles que la entidad o el proceso esté en capacidad de llevar a cabo
Medibles	Permiten el establecimiento de indicadores para verificar el cumplimiento de su aplicación y/o efectividad
Periódicos	Tienen frecuencia de aplicación en el tiempo
Efectivos	Eliminan o mitigan las causas o consecuencias y evitan la materialización del riesgo
Asignables	tienen responsables definidos para su ejecución

En esta etapa se deben describir todos los controles, existentes y por definir, deben estar orientados a atacar las causas y/o consecuencias (mitigar y/o eliminar) del riesgo. Una vez se hayan identificado y descrito, se debe determinar la clase del control; un control puede ser de tipo preventivo o detectivo como se presenta a continuación:

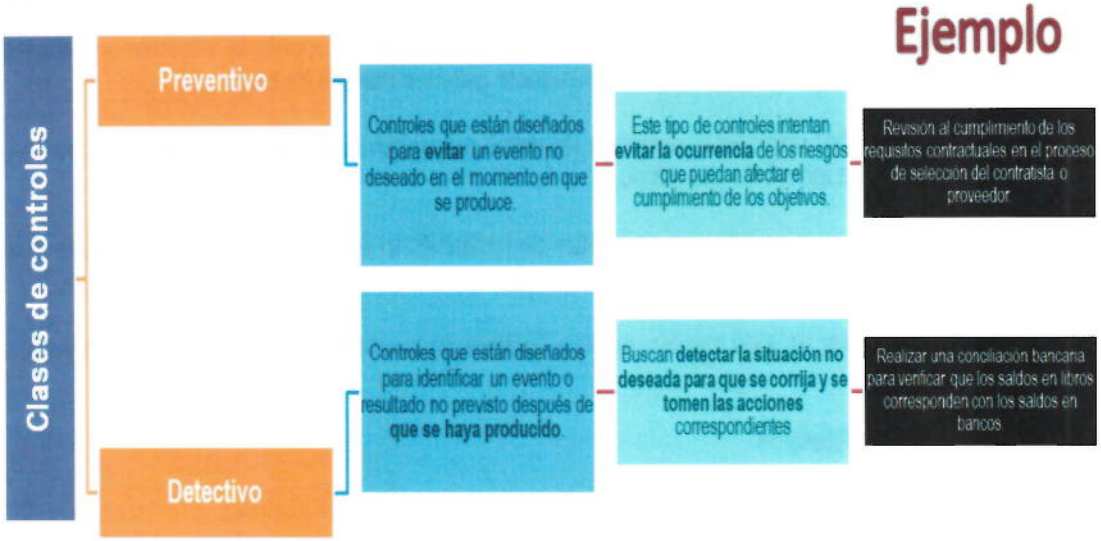


Figura 10. Descripción de las clases de controles

Posterior a la definición de la clase, se debe determinar qué escala (probabilidad, impacto o ambas) se afecta positivamente con la aplicación del control, teniendo en cuenta las siguientes indicaciones:

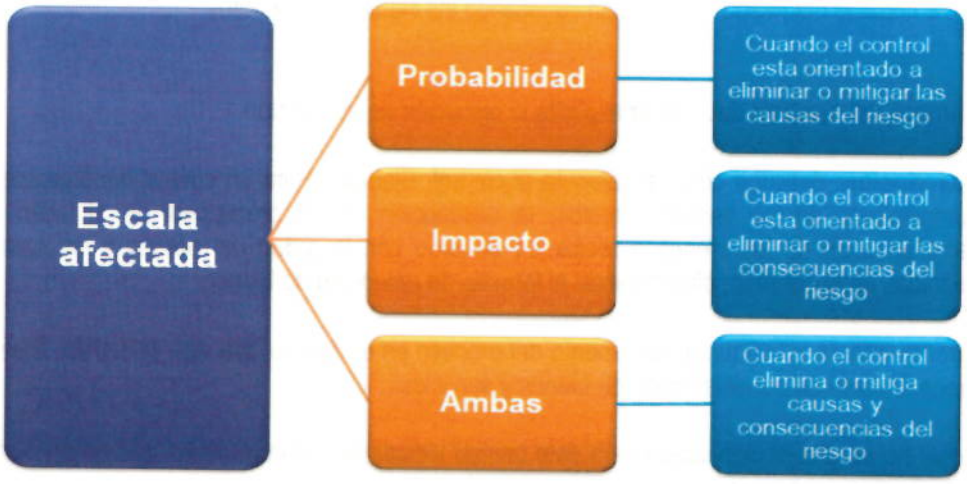


Figura 11. Afectación de escalas de probabilidad o impacto

Ejemplos de definición de controles:

Causas	Riesgo	Consecuencias	Controles
• Uso de un calendario tributario obsoleto	**Declaración de impuestos extemporánea**	• Generar una sanción pecuniaria para la entidad. • Generar una sanción disciplinaria para un(os) funcionario(s).	• El contador y/o el subdirector administrativo y financiero debe realizar la actualización y divulgación, en enero de cada año, de los calendarios tributarios, nacionales y distritales, en página Web, Intranet y medios físicos.
• El uso de una instalación defectuosa de corriente eléctrica	**Daño de equipos tecnológicos**	• Ocasionar un accidente con lesiones a un(os) funcionario(s) y/o usuario(s). • Generar costos a la organización por atención de los afectados, reparación o reposición del equipo.	• El interventor del contrato debe verificar y hacer pruebas para cada una de las instalaciones que realice el proveedor y firmar la planilla de control donde se recibe a satisfacción cada instalación.

8.4.2. Evaluación de Controles

Permite determinar en qué medida los controles identificados están aportando para disminuir los niveles de probabilidad e impacto del riesgo. Se evalúan verificando los siguientes aspectos:

- **Nombre del control:** debe tener explicita la ejecución de una acción

- **Descripción:** describir cómo se ejecuta el control. Ejemplo: Para un control denominado validar el cumplimiento de los bienes a recibir, la descripción es: El profesional de almacén revisa las características de los bienes a recibir de acuerdo con la orden del pedido y las características definidas en el contrato, diligenciando el formato de recepción de bienes.

- **Documentación:** indique el documento del proceso en el cual se describe el control. Ejemplo: en el procedimiento de administración de bienes y servicios.

  Nota: no es una opción válida para este campo indicar de forma genérica que se encuentra en los documentos del proceso.

- **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. Ejemplo: El coordinador de operaciones

  Nota 1: Cuando un control se hace de manera manual (ejecutado por personas) es importante establecer el cargo responsable de su realización.

  Nota 2: 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.

- **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.

  Nota: 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.

- **Observaciones o 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. Ejemplo: En caso de encontrar información faltante, requiere al proveedor a través de correo para el suministro de la información y poder continuar con el proceso de contratación.

- **Evidencias de aplicación:** 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. Ejemplo: Como evidencia: la respectiva lista de chequeo diligenciada con la información de la carpeta del cliente y correos solicitando la información faltante en los casos que aplique.

La evaluación se realiza por cada control definido para el riesgo y justificando cada respuesta (La información que soporta la calificación de los controles debe incluirse en los campos dispuestos en el SMGI).

8.4.3. Riesgo residual y definición de opciones de manejo

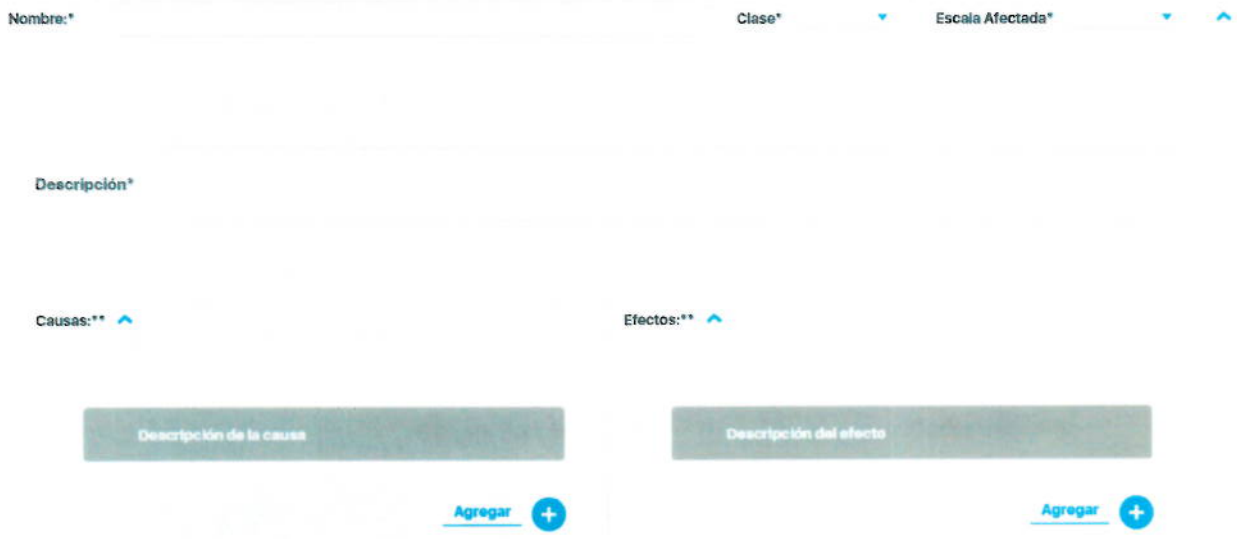
La evaluación de los controles definirá la ubicación del riesgo de manera automática en la matriz de evaluación; este paso se denomina "evaluación del riesgo residual". Los riesgos se pueden desplazar de la siguiente manera según la calificación de los controles y la definición de la escala que afecta cada riesgo.

Figura 12. Posibles movimientos en la determinación de la evaluación del riesgo residual

Una adecuada administración de los riesgos se realiza mediante la definición y aplicación de controles efectivos que permitan mitigar o eliminar las causas y/o consecuencias; su documentación, aplicación y efectividad permiten evidenciar su gestión y aporte en la administración de los riesgos.

8.4.4. Valoración de los riesgos en el SMGI

Identificación de controles



- **Nombre:** incluir el nombre definido para el control, el nombre debe resumir en qué consiste el control.
- **Clase:** de la lista desplegable, determinar la clase (Preventiva o detectiva) a la cual pertenece el control identificado.
- **Escala afectada:** de la lista desplegable, determinar la opción a la cual pertenece el control identificado (Probabilidad, impacto o ambos).
- **Descripción:** en este espacio, incluir la descripción del control y demás información que soporta la calificación del control (Responsable, frecuencia, evidencia, efectividad, entre otros).
- **Causas:** asociar las causas del riesgo que se mitigan o eliminan con la aplicación del control. Todas las causas del riesgo deben ser mitigadas o eliminadas con los controles definidos.
- **Efectos:** asociar los efectos que se mitigan o eliminan con la aplicación del control.

Evaluación de los controles

Valoración del Control:

1. Descripción: ¿La fuente de información que se utiliza en el desarrollo del control es información confiable que permita mitigar el riesgo?

- Confiable
- No confiable

2. Propósito: ¿Las actividades que se desarrollan en el control buscan prevenir o detectar las causas que dan origen al riesgo?

- Prevenir
- Detectar
- No es uncontrol

3. Responsable: ¿Existe un responsable asignado para la ejecución del control?

- Asignado
- No asignado

4. Responsable: ¿El responsable tiene la autoridad y adecuada segregación de funciones en la ejecución del control?

- Adecuado
- Inadecuado

5. Periodicidad: ¿La oportunidad en la que se ejecuta el control ayuda a prevenir la mitigación del riesgo o a detectar la materialización del riesgo de manera oportuna?

- Oportuna
- Inoportuna

6. 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 investigan y resuelven oportunamente

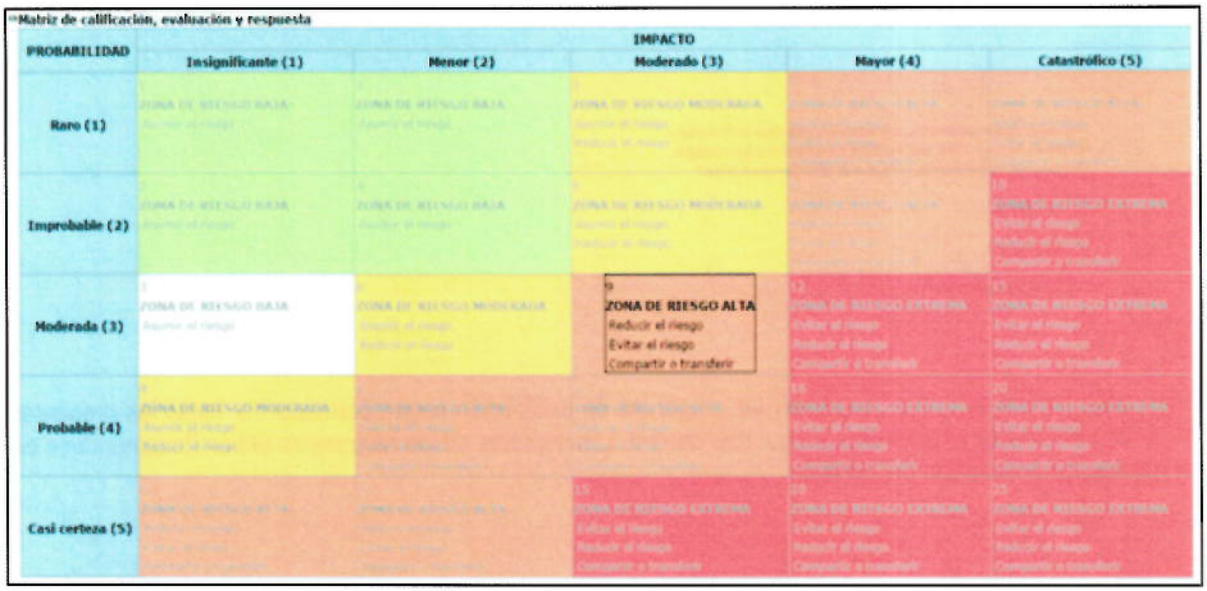
7. Evidencia de aplicación del control: ¿Se deja evidencia o rastro de la ejecución del control, que permita a cualquier tercero con la evidencia, llegar a la misma conclusión?

- Completa
- Incompleta
- No existe evidencia

Para cada control se deben responder las preguntas de calificación según corresponda, todas las preguntas se deben responder y hacer click en guardar control. Los soportes de las respuestas deben documentarse en el espacio de descripción del control.

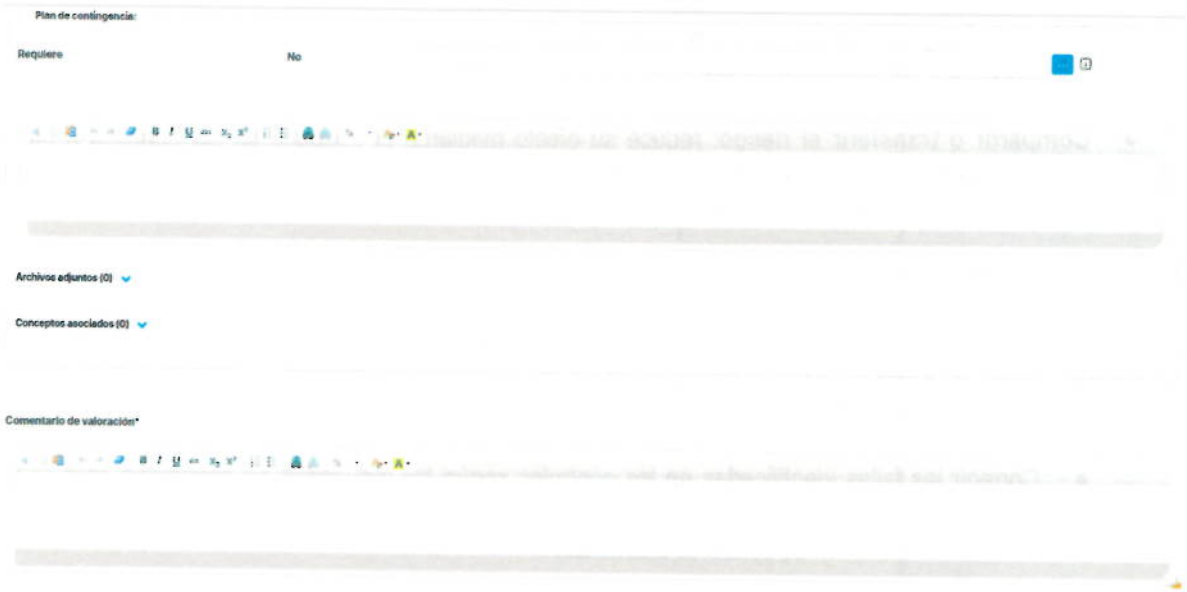
Matriz de riesgo residual

Después de documentar y calificar cada control asociado al riesgo, el SMGI, de acuerdo con el resultado de la evaluación del conjunto de controles, realizará de manera automática, la ubicación del riesgo en la matriz de evaluación residual.



- **Plan de contingencia:** en este espacio no se debe documentar ninguna información; la contingencia se definirá en la etapa posterior de manejo.

- **Comentario de valoración:** documentar los resultados de la evaluación residual (Después de la definición y calificación de los controles), explicando los movimientos que se realizaron en la matriz, en comparación con la evaluación inherente (Antes de los controles).



8.5. Manejo del riesgo

La etapa de manejo se enfoca en el tratamiento que se debe dar al riesgo en el caso de identificar inconsistencias en los controles y adicionalmente, definir las acciones de contingencia que deberían tomarse en el caso de la materialización del riesgo. Se deben desarrollar los siguientes pasos:

8.5.1. Opciones de manejo

Cuando se ha determinado el riesgo residual, se debe asociar la opción de manejo mediante la cual se dará tratamiento. Las opciones de manejo se determinan teniendo en cuenta la ubicación del riesgo según las zonas definidas así:

COLOR	ZONA DE RIESGO	OPCIONES DE MANEJO
B	Zona de riesgo baja	Asumir el riesgo
M	Zona de riesgo moderada	Asumir el riesgo Reducir el riesgo
A	Zona de riesgo alta	Reducir el riesgo Evitar el riesgo Compartir o transferir el riesgo
E	Zona de riesgo extrema	Reducir el riesgo Evitar el riesgo Compartir o transferir el riesgo

Figura 16. Opciones de manejo según la zona de riesgo

- **Asumir el riesgo**: aceptar la pérdida residual probable y definir las posibles acciones de contingencia para su manejo.

- **Reducir el riesgo**: implica tomar medidas encaminadas a disminuir tanto la probabilidad (medidas de prevención), como el impacto (medidas de protección). Ej.: optimización de procesos, definición de nuevos controles, entre otros.

- **Evitar el riesgo**: tomar las medidas encaminadas a prevenir su materialización. Ej.: cambios a la infraestructura, cambios en software.

- **Compartir o transferir el riesgo**: reduce su efecto mediante el traspaso de las pérdidas a otras organizaciones, permiten distribuir una porción del riesgo con otra entidad. Ej.: seguros, sitios alternos, contratos de riesgos compartidos, etc.

8.5.2. Manejo del riesgo

En este paso se deben formular las acciones orientadas al mejoramiento y fortalecimiento de los controles identificados; estas acciones se documentan en el SMGI, en el módulo de mejoras, a partir de la formulación de una acción preventiva y deben estar orientadas a:

- Corregir las fallas identificadas en los controles según los resultados de evaluación para cada uno.
- Reforzar o fortalecer los controles existentes.

Cuando todos los controles asociados al riesgo tienen una calificación positiva en los criterios de evaluación, no es necesaria la formulación de acciones adicionales; en el caso que el proceso decida suscribirlas estarán orientadas a realizar muestreos para verificar de manera periódica la efectividad de los controles asociados al riesgo.

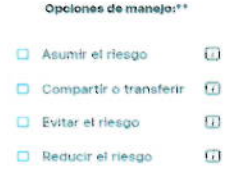
8.5.3. Contingencia

Consiste en la definición de acciones inmediatas a desarrollar en el caso de materialización del riesgo, aplica para todos los riesgos, independiente de su evaluación residual o de los controles existentes. Estas acciones son la respuesta inicial a la materialización del riesgo y se enfocan en las correcciones que se deben desarrollar de acuerdo con las consecuencias definidas; se deben documentar en el espacio disponible, en el módulo de riesgos en el SMGI.

En el caso que el proceso opte por generar un plan específico de contingencia para hacer frente a la materialización del riesgo, puede documentarlo en el módulo de planes del SMGI y asociarlo en el módulo de riesgos.

8.5.4. Manejo de los riesgos en el SMGI

Opciones de manejo



De acuerdo con la zona en la cual se ubica la evaluación del riesgo residual, determinar y marcar la opción de manejo según las definiciones presentadas.

Plan de contingencia

Semáforo y manejo del riesgo

- **Calcular semáforo del riesgo basado en:** esta opción permite determinar el mecanismo mediante el cual la herramienta SMGI determina el cumplimiento de los aspectos asociados al riesgo; las opciones disponibles en el sistema son: a) sobre el estado y documentación oportuna de las acciones que se asocien para el manejo del riesgo en el SMGI; b) sobre el estado y reporte que se realice de los indicadores que se asocien al riesgo en el SMGI; c) Sobre el cumplimiento de las fechas de monitoreo establecidas en la Entidad para que cada responsable, cada cuatro meses, registre los resultados del monitoreo. De acuerdo con la metodología establecida para el Ministerio de Hacienda el semáforo se debe calcular con la opción de cumplimiento en las fechas de monitoreo.

- **Acciones asociadas:** cuando se requiere asociar acciones para corregir fallas detectadas en los controles o fortalecerlos, se deben integrar a la gestión del riesgo mediante esta opción; deben matricularse acciones de tipo preventivo.

- **Indicadores asociados:** si existen indicadores en el SMGI que tengan relación directa con el tratamiento de los riesgos, pueden asociarse mediante esta opción.

8.6. Monitoreo del riesgo

Esta etapa dinamiza la gestión integral del riesgo, cada cuatro meses (Durante abril, agosto y diciembre), los responsables deben realizar seguimiento al estado, pertinencia y calificación de los controles, la vigencia de la información registrada en cada una de las etapas del riesgo, posibles situaciones de materialización y citar las evidencias de aplicación de los controles.

El monitoreo se realiza cada cuatro meses, teniendo en cuenta que la semaforización de los riesgos se realizará contra la fecha de monitoreo oportuna, recomendamos se establezcan las siguientes fechas máximas para el registro del monitoreo en cada periodo:

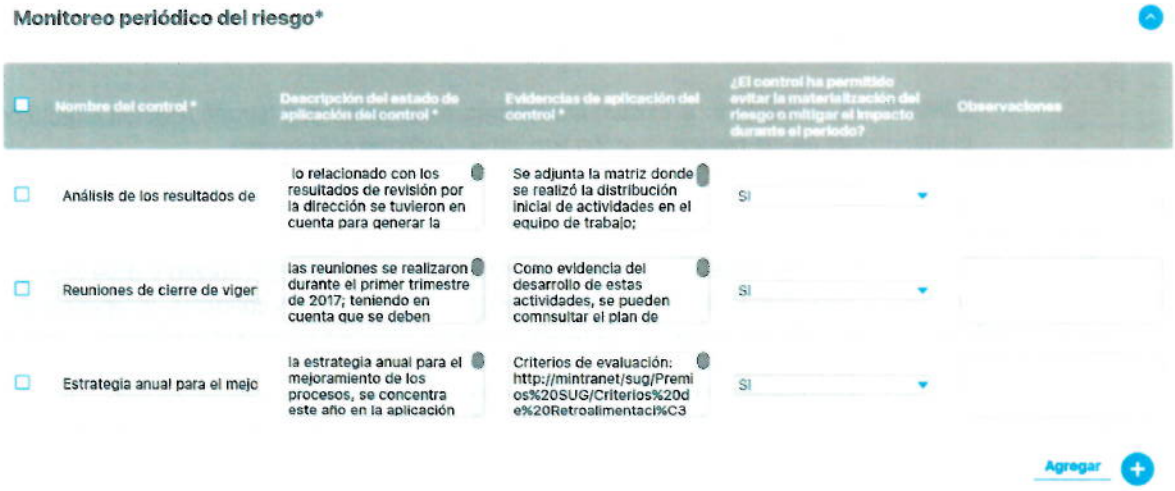
- 30 de abril 23:59
- 31 agosto 23:59
- 31 de diciembre 23:59

8.6.1. Monitoreo de los riesgos en el SMGI

Registro del monitoreo

- **Fecha de monitoreo:** indicar la fecha en la que se registra el monitoreo del riesgo.
- **Comentario del monitoreo:** utilice este espacio para describir el periodo que comprende el monitoreo a registrar, como aparece en la imagen.
- **Archivos adjuntos:** adjunte las evidencias que considere relevantes para evidenciar la adecuada operación de los controles.

Información adicional



- **Información adicional:** al desplegar esta opción, aparecen los campos que deben ser diligenciados por cada control asociado al riesgo en el monitoreo:

a) **Nombre del control:** Escriba el nombre de cada control asociado al riesgo en la etapa de valoración.

b) **Descripción del estado de aplicación de cada control:** Describa el estado de operación de cada control para el periodo.

c) **Evidencias de la aplicación del control:** describa las evidencias o incluya la url donde se encuentran disponibles las evidencias. Para adjuntarlas, utilice la opción de archivos adjuntos que se encuentra disponible después del campo de comentarios.

d) **¿El control ha permitido evitar la materialización del riesgo o mitigar el impacto durante el periodo?** Marque SI o NO, según corresponda.

e) **Observaciones:** en caso de necesitar espacio adicional para ampliar información del control.

Programación del monitoreo

La programación inicial del monitoreo se realiza en la etapa de manejo de acuerdo con los siguientes campos establecidos:

- **Fecha de próximo monitoreo:** de acuerdo con los cortes definidos, indicar la fecha máxima de monitoreo en los meses de abril, agosto y diciembre.

- **Correo de recordatorio:** indicar con cuantos días de anticipación se requiere que el Sistema de Monitoreo de la Gestión Integral SMGI genere el correo electrónico para recordar el registro del monitoreo.

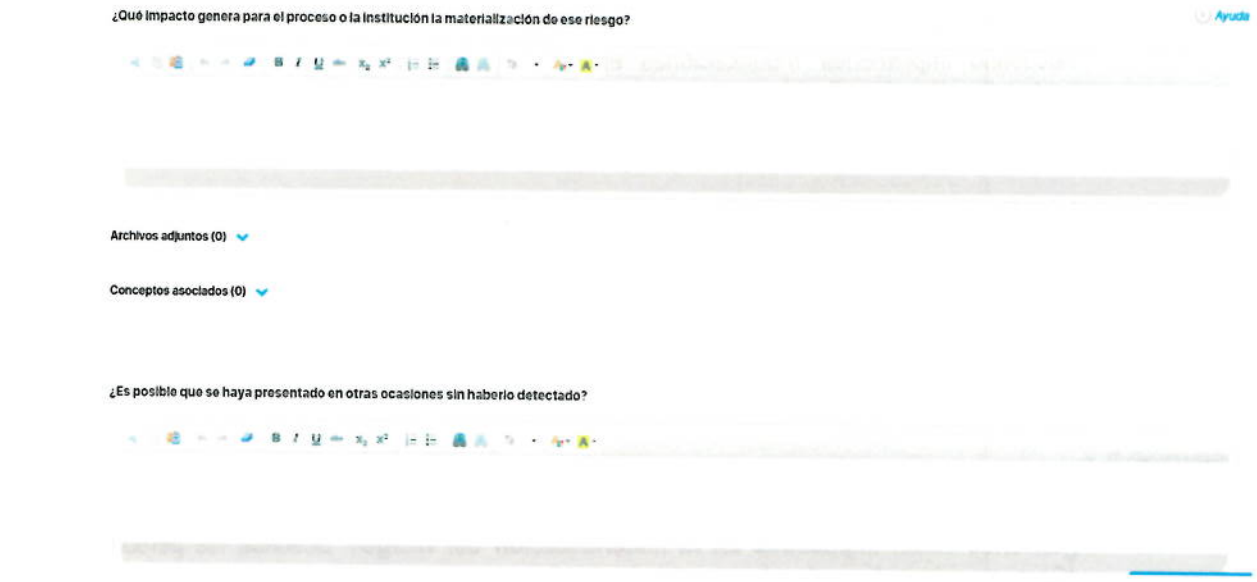
Materialización del riesgo

Durante cualquier momento de gestión del riesgo, existe la posibilidad de registrar la materialización del riesgo. Para registrar la materialización, se debe tener en cuenta la siguiente información:

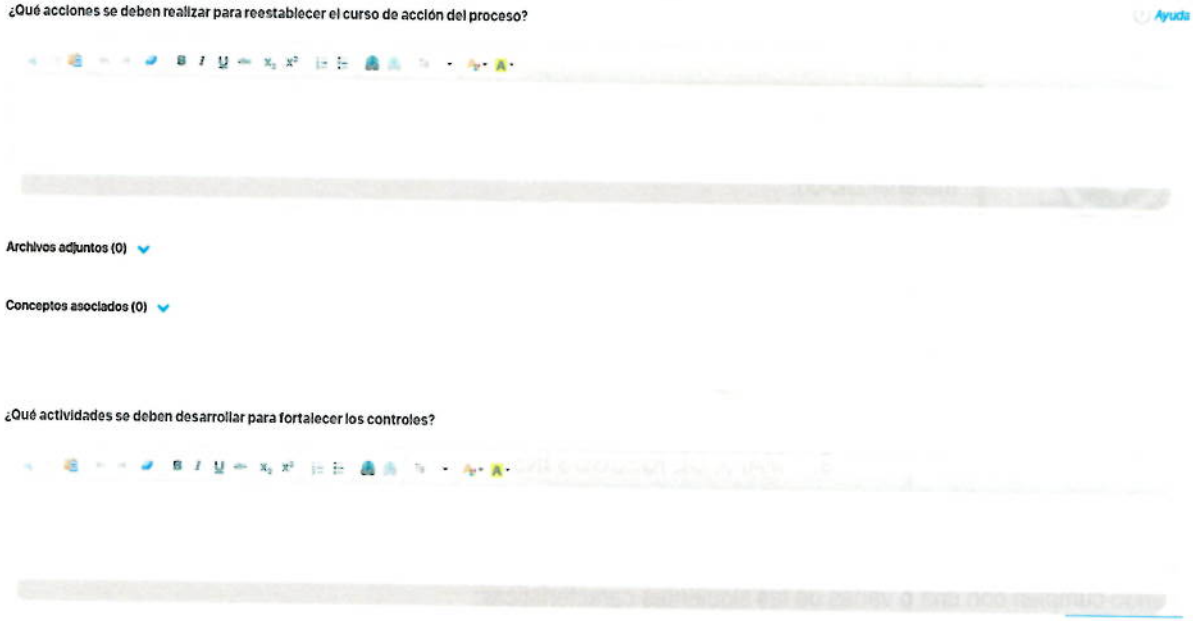
Cuando se consulta la información de las diferentes etapas del riesgo, siempre aparece activa la opción de registrar materialización; al hacer click en esta opción se despliegan los siguientes campos para hacer el registro correspondiente:

- **Fecha de materialización:** indicar la fecha en la cual se presentó la materialización del riesgo.
- **Descripción:** registrar en qué consistió la materialización del riesgo y cuáles fueron las acciones que se desarrollaron para su tratamiento. Si existen evidencias y soportes, se pueden adjuntar en este espacio.

- **¿Qué causo la posible materialización del riesgo?** Describa cuales casusas, identificadas o no, en este riesgo, ocasionaron la materialización.
- **¿Qué control no fue efectivo para evitar la materialización del riesgo?** Describa cuales controles, registrados o no, no cumplieron su objetivo de evitar la materialización.



- **¿Qué impacto genera para el proceso o la institución la materialización de ese riesgo?** Describa el impacto sufrido por esta materialización.
- **¿Es posible que se haya presentado en otras ocasiones sin haberlo detectado?** Responder SI o No según corresponda y justificar la respuesta.



- **¿Qué acciones se deben realizar para reestablecer el curso de acción del proceso?** En caso de que se hayan desarrollado acciones de contingencia, corrección y subsanación o se vayan a desarrollar, describa en el espacio dispuesto; en caso que se haya generado como una acción correctiva, se puede asociar en este espacio, mediante concepto asociado.

- **¿Qué actividades se deben desarrollar para fortalecer los controles?** En caso de ser necesario implementar modificaciones en los controles a partir de la situación de materialización, describa brevemente de qué se tratan.

- **¿Quiénes están implicados en la materialización del riesgo?** Describa las personas (Cargos o roles), dependencias o entidades implicadas en la materialización del riesgo.

Al finalizar la documentación de los campos previamente descritos, se debe utilizar la opción de guardar para registrar la materialización:

Realizar los reportes de materialización del riesgo es un aspecto positivo para su gestión adecuada; permite afinar aspectos que contribuyen a evitar la reincidencia en la materialización.

Cuando se presenten casos de materialización del riesgo; es importante realizar ajustes en aspectos como: causas asociadas, consecuencias, evaluación del riesgo inherente, identificación y descripción de controles; para realizar estos ajustes se recomienda solicitar asesoría a la Oficina Asesora de Planeación.

9. MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL

Los riesgos institucionales, son producto del análisis de los riesgos por proceso y se incluyen en este grupo cuando cumplen con una o varias de las siguientes características:

- **Los riesgos que han sido clasificados como estratégicos:** en el paso de identificación deben haber sido marcados como de clase estratégica, es decir, se relacionan con el cumplimiento de objetivos institucionales, misión y visión.
- **Los riesgos que se encuentran en zona alta o extrema:** después de valorar el riesgo (identificación y evaluación de controles), el riesgo residual se ubica en zonas de riesgo alta o

extrema, indicando que el grado de exposición a la materialización del riesgo aún se encuentra poco controlado.

- **Los riesgos que tengan incidencia en usuario o destinatario final externo:** en el caso de la materialización del riesgo la afectación del usuario externo se presenta de manera directa.

- **Los riesgos de corrupción:** todos los riesgos identificados que hagan referencia a situaciones de corrupción, serán considerados como riesgos de tipo institucional.

Los riesgos que cumplan una o varias de las características enunciadas deben ser clasificados como riesgos institucionales. La clasificación, se debe diligenciar con justificación.

El control y manejo de estos riesgos, estará a cargo de los líderes de proceso y sus equipos de trabajo, se debe garantizar que se establecen los controles y las acciones de manejo necesarias para evitar su materialización. El monitoreo se realizará cada cuatro meses en los mismos cortes que los riesgos de proceso.

10. MAPA DE RIESGOS DE CORRUPCIÓN

La metodología general de Administración del riesgo adoptada por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público y desarrollada en esta política de administración del riesgo, aplica para la administración de los riesgos asociados al tema de corrupción, teniendo en cuenta algunas particularidades que se presentan a continuación y otras citadas previamente para el registro de la información en el SMGI:

10.1. Frente al diagnóstico de exposición a los riesgos de corrupción

Se realiza un análisis del grado de exposición de los procesos del Ministerio frente a situaciones de corrupción; este análisis se desarrolla a partir de los delitos contra la administración pública; estos delitos son la materialización de conductas asociadas a temas de corrupción; por lo tanto, el diagnóstico se centrará en verificar el nivel de probabilidad (exposición) del proceso, según su objetivo, para la materialización de delitos contra la administración pública relacionados con corrupción. Los delitos que se tendrán en cuenta para el análisis son:

No.	Delito	Definición
1	**Peculado por apropiación**	El servidor público que se apropie en provecho suyo o de un tercero de bienes del Estado o de empresas o instituciones en que éste tenga parte o de bienes o fondos parafiscales, o de bienes de particulares cuya administración, tenencia o custodia se le haya confiado por razón o con ocasión de sus funciones.
2	**Peculado por uso**	El empleado oficial que indebidamente use o permita que otro use bienes del Estado o de empresas o instituciones en que éste tenga parte, o bienes de particulares cuya administración o custodia se le haya confiado por razón de sus funciones.
3	**Peculado por error ajeno**	El empleado oficial que se apropie o retenga, en provecho suyo o de un tercero, de bienes que por error ajeno hubiere recibido.

No.	Delito	Definición
4	**Peculado por aplicación oficial diferente**	El empleado oficial que dé a los bienes del Estado o de empresas o instituciones en que éste tenga parte, cuya administración o custodia se le haya confiado por razón de sus funciones, aplicación oficial diferente de aquella a que están destinados.
5	**Peculado culposo**	El empleado oficial que respecto a bienes del Estado o de empresas o instituciones en que éste tenga parte, o bienes de particulares cuya administración o custodia se le haya confiado por razón de sus funciones, por culpa dé lugar a que se extravíen, pierdan o dañen.
6	**Concusión**	El servidor público que abusando de su cargo o de sus funciones constriña o induzca a alguien a dar o prometer al mismo servidor o a un tercero, dinero o cualquier otro utilidad indebidos, o los solicite.
7	**Cohecho propio**	El servidor público que reciba para sí o para otro dinero u otra utilidad, o acepte promesa remuneratoria, directa o indirectamente, para retardar u omitir un acto propio de su cargo, o para ejecutar uno contrario a sus deberes oficiales.
8	**Cohecho Impropio**	El servidor público que acepte para sí o para otro, dinero u otra utilidad o promesa remuneratoria, directa o indirecta, por acto que deba ejecutar en el desempeño de sus funciones.
9	**Violación del régimen legal de inhabilidades e incompatibilidades**	El empleado oficial que en ejercicio de sus funciones intervenga en la tramitación, aprobación o celebración de un contrato con violación del régimen legal de inhabilidades o incompatibilidades.
10	**Interés ilícito en la celebración de contratos**	El empleado oficial que se interese en provecho propio o de un tercero, en cualquier clase de contrato u operación en que deba intervenir por razón de su cargo o de sus funciones.
11	**Contrato sin cumplimiento de requisitos legales**	El empleado oficial que por razón del ejercicio de sus funciones y con el propósito de obtener un provecho ilícito para sí, para el contratista o para un tercero, tramite contratos sin observancia de los requisitos legales esenciales o los celebre o liquide sin verificar el cumplimiento de los mismos.
12	**Tráfico de influencias para obtener favor de servidor público**	El que invocando influencias reales o simuladas reciba, haga dar o prometer para sí o para un tercero dinero o dádiva, con el fin de obtener cualquier beneficio de parte de servidor público en asunto que éste se encuentre conociendo o haya de conocer.
13	**Enriquecimiento ilícito**	El empleado oficial que por razón del cargo o de sus funciones, obtenga incremento patrimonial no justificado, siempre que el hecho no constituya otro delito.
14	**Utilización indebida de información privilegiada**	El servidor público o el particular que como empleado o directivo o miembro de una junta u órgano de administración de cualquier entidad pública o privada que haga uso indebido de información que haya conocido por razón o con ocasión de sus funciones, con el fin de obtener provecho para sí o para un tercero, sea éste persona natural o jurídica.
15	**Prevaricato por acción**	El servidor público que profiera resolución, dictamen manifiestamente contrario a la ley.

No.	Delito	Definición
16	**Prevaricato por omisión**	El servidor público que omita, retarde, rehuse o deniegue un acto propio de sus funciones.
17	**Prevaricato por asesoramiento ilegal**	El servidor público que asesore, aconseje o patrocine de manera ilícita a persona que gestione cualquier asunto público de su competencia.
18	**Abuso de autoridad por acto arbitrario o injusto**	El empleado oficial que fuera de los casos especialmente previstos como delito, con ocasión de sus funciones o excediéndose en el ejercicio de ellas, cometa acto arbitrario o injusto.
19	**Abuso de autoridad por omisión de denuncia**	El empleado oficial que teniendo conocimiento de la comisión de un delito cuya averiguación deba adelantarse de oficio, no dé cuenta a la autoridad.
20	**Revelación de secreto**	El empleado oficial que indebidamente dé a conocer documento o noticia que deba mantener en secreto o reserva.
21	**Utilización de asunto sometido a secreto o reserva**	El empleado oficial que utilice en provecho propio o ajeno, descubrimiento científico, u otra información o dato llegados a su conocimiento por razón de sus funciones, y que deban permanecer en secreto o reserva.
22	**Abandono del cargo**	El empleado oficial que abandone su cargo sin justa causa.
23	**Asesoramiento y otras actuaciones ilegales**	El empleado oficial que ilegalmente represente, litigue, gestione o asesore en asunto judicial, administrativo o policivo.
24	**Intervención en política**	El empleado oficial que forme parte de comités, juntas o directorios políticos o intervenga en debates o actividades de este carácter.
25	**Empleo ilegal de la fuerza pública**	El empleado oficial que obtenga el concurso de la fuerza pública o emplee la que tenga a su disposición para consumar acto arbitrario o injusto, o para impedir o estorbar el cumplimiento de orden legítima de otra autoridad.
26	**Omisión de apoyo**	El agente de la fuerza pública que rehuse o demore indebidamente el apoyo pedido por autoridad competente, en la forma establecida por la ley.
27	**Abuso de función pública**	El empleado oficial que abusando de su cargo realice funciones públicas diversas de las que legalmente le correspondan.

10.2. Riesgos de corrupción en el SMGI

Los riesgos de corrupción en el SMGI se registrarán en el módulo general de gestión del riesgo; se diferenciarán de los riesgos de gestión marcando, en la etapa de identificación, que son riesgos de corrupción y justificando por que han sido catalogados en este tipo. Adicionalmente, los riesgos de corrupción tendrán asociado un código que permite hacer seguimiento y trazabilidad de su gestión.

11. POLÍTICAS OPERATIVAS PARA LA GESTIÓN DE LOS RIESGOS

Las políticas operativas son los lineamientos y directrices que deben cumplirse durante la ejecución de cada una de las etapas del riesgo para garantizar la efectividad en la administración de estos; a continuación, se presentan las políticas operativas organizadas por cada una de las etapas para administrar de manera adecuada los riesgos en el Ministerio de Hacienda y Crédito Público. Estas políticas son de obligatorio cumplimiento para los diferentes tipos de riesgos existentes en la entidad.

Aspecto de la administración del riesgo		Políticas operativas asociadas
Roles y responsabilidades	1	El líder del proceso debe garantizar la gestión de riesgos de su proceso, desde la identificación hasta el monitoreo tanto de su mapa de riesgos como el seguimiento oportuno a las acciones asociadas.
	2	La Oficina Asesora de Planeación es la responsable de generar y/o actualizar metodologías, asesorar y capacitar con respecto a los lineamientos y/o políticas para la gestión de Riesgos por procesos, riesgos institucionales y riesgos de corrupción.
	3	Todos los servidores públicos y contratistas del Ministerio son responsables de asegurar el adecuado control sobre los riesgos para evitar o reducir la probabilidad de su materialización y el impacto generado.
Contexto estratégico	4	Los riesgos identificados y sus causas deben ser coherentes con los agentes generadores externos e internos identificados por la Entidad.
	5	El análisis del contexto estratégico del Ministerio se realizará cuando las circunstancias internas o del entorno se modifiquen drásticamente o cuando la alta dirección lo considere necesario. Los ajustes o modificaciones se realizarán mediante un ejercicio liderado por la Oficina Asesora de Planeación con la participación de los líderes de procesos y sus equipos de trabajo.
Identificación del riesgo	6	Cada causa del riesgo identificada debe estar asociada a un agente generador.
	7	Únicamente los riesgos que estén directamente asociados con la planeación estratégica institucional deben tener asociados los objetivos estratégicos o iniciativas con los cuales tienen relación.
	8	Los riesgos identificados pueden tener asociadas una o varias causas que pueden generar su materialización.
	9	Los riesgos identificados pueden tener asociadas una o varias consecuencias que podrían generarse producto de su materialización.
Calificación de probabilidad e impacto inherente	10	La estimación de la probabilidad se debe hacer teniendo en cuenta la escala de frecuencia definida para determinar el nivel de probabilidad en el que se encuentra el riesgo.

	11	La estimación del impacto se debe hacer teniendo en cuenta la clasificación del riesgo definida en la etapa de identificación; según la clase del riesgo se determina en la escala el nivel de impacto.
	12	La calificación del riesgo (definición del nivel de probabilidad e impacto) se debe realizar sin tener en cuenta ningún mecanismo de control asociado al riesgo.
Evaluación del riesgo inherente	13	La evaluación del riesgo se determina mediante el cruce de la calificación del nivel de probabilidad e impacto. Esta acción es realizada de manera automática por el SMGI.
Identificación de controles	14	Se deben identificar y describir todos los controles asociados al riesgo, los que se estén aplicando actualmente o nuevos controles que se hayan detectado durante el proceso de administración del riesgo.
Evaluación de controles	15	La calificación que se asigne a los controles debe ser evidenciable, por lo tanto, deben diligenciarse los campos de soporte y descripción de cada pregunta.
	16	La evaluación de los controles se debe realizar de manera objetiva, teniendo en cuenta los criterios orientadores asociados a cada factor de evaluación.
	17	La evaluación se debe realizar a cada uno de los controles identificados para el riesgo.
Evaluación del riesgo residual	18	De acuerdo con la asociación de los controles con las causas y/o las consecuencias del riesgo, la clasificación de los controles (preventivos, detectivos, ambas escalas) y los resultados de la evaluación de cada control y del conjunto de estos; el SMGI, calculará automáticamente la evaluación residual del riesgo.
Manejo	19	El manejo del riesgo se puede definir mediante la solicitud de una acción preventiva en el SMGI. Los procesos podrán crear una sola acción preventiva para todos los riesgos identificados en su gestión, siempre que se determinen las acciones necesarias para el fortalecimiento de los controles identificados en cada riesgo.
Contingencia	20	En el campo correspondiente, se debe definir para <u>todos</u> los riesgos las acciones inmediatas a desarrollar en caso de materialización del riesgo.
Monitoreo de los riesgos	21	Será responsabilidad del líder del proceso verificar, supervisar y determinar el estado actual del riesgo, mediante el monitoreo durante los meses de abril, agosto y diciembre en el Modulo de Gestión de Riesgos del SMGI de acuerdo con los criterios definidos para el monitoreo.
Documentación de los riesgos	22	Los riesgos se administrarán a través de la herramienta del SMGI en el Modulo de Gestión de Riesgos y la información allí consignada será la fuente oficial de información.

	23	Se recomienda realizar la identificación inicial de los riesgos, con el acompañamiento del asesor del SUG asignado.
Actualización de los riesgos	24	En caso de requerir ajustes en alguna de las etapas de administración del riesgo, el SMGI genera una alerta para el asesor del SUG asignado donde muestra los cambios a realizar por parte del responsable del riesgo.
Riesgos institucionales y/o de corrupción	25	El mapa de riesgos institucional y el mapa de riesgos de corrupción tendrán como base el mapa de riesgos por procesos vigente.
	26	Se publicará el mapa de riesgos institucional y mapa de riesgos de corrupción de acuerdo con las disposiciones legales.
	27	La clasificación de un riesgo como riesgo de corrupción, se debe diligenciar con justificación una vez se hayan desarrollado las etapas de identificación, análisis y valoración del riesgo.
	28	Para que un riesgo sea clasificado como de tipo institucional debe cumplir una o varias de las siguientes características: • **Los riesgos que han sido clasificados como estratégicos:** en el paso de identificación deben haber sido marcados como de clase estratégica, es decir, se relacionan con el cumplimiento de objetivos institucionales, misión y visión. • **Los riesgos que se encuentran en zona alta o extrema:** después de valorar el riesgo (identificación y evaluación de controles), el riesgo residual se ubica en zonas de riesgo alta o extrema, indicando que el grado de exposición a la materialización del riesgo aún se encuentra poco controlado. • **Los riesgos que tengan incidencia en usuario o destinatario final externo:** en el caso de la materialización del riesgo la afectación del usuario externo se presenta de manera directa. • **Los riesgos de corrupción:** todos los riesgos identificados que hagan referencia a situaciones de corrupción, serán considerados como riesgos de tipo institucional.
	29	El monitoreo de los riesgos institucionales y de corrupción, se realizarán cada cuatro meses en los mismos cortes que los riesgos de proceso; anualmente serán presentados a la alta dirección para que se generen las recomendaciones correspondientes.
	30	La sensibilización en riesgos de corrupción se realizará de manera permanente mediante las asesorías del grupo de administración del SUG con los líderes y enlaces de procesos.
	31	El impacto inherente de todo riesgo de corrupción se calificará de acuerdo con las preguntas definidas para este tipo de riesgo en el SMGI.

13. APROBACIÓN

El presente documento, así como su contenido, fue puesto a consideración del Comité Institucional de Coordinación de Control Interno en sesión virtual del 26 de julio de 2019 en virtud de lo establecido en el literal g) del artículo 2.2.21.1.6 del Decreto 648 de 2017 recomendando al representante legal su aprobación.

ALBERTO CARRASQUILLA BARRERA
Ministro de Hacienda y Crédito Público

Elaboró: Oficina Asesora de Planeación

Revisó: **German Eduardo Quintero Rojas**, Secretario General

María del Pilar Florido Caicedo, Jefe Oficina Asesora de Planeación

Nota: *Este documento reposará en la Oficina Asesora de Planeación-OAP, responsable de su custodia y administración.*

	32	Los riesgos de corrupción en el SMGI se registrarán en el módulo general de gestión del riesgo, se diferenciarán de los riesgos de gestión marcando, en la etapa de identificación, que son riesgos de corrupción y justificando por que han sido catalogados en este tipo. Adicionalmente, existe una codificación que permite hacer seguimiento a la trazabilidad de cada riesgo y su estado.
	33	Los riesgos de corrupción serán de tipo institucional.

12. HISTORIAL DE CAMBIOS

FECHA	VERSIÓN	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO	ASESOR SUG
15-04-2011	3	Ajustes de la metodología de acuerdo con los lineamientos de Función Pública y adaptación del SMGI	Claribel Mejia Triana
02-03-2012	4	Ajustes de la metodología de acuerdo con los lineamientos de Función Pública y adaptación del SMGI	Claribel Mejia Triana
28-08-2012	5	Ajustes de la metodología de acuerdo con los lineamientos de Función Pública y adaptación del SMGI	Claribel Mejia Triana
27-11-2013	6	Ajustes de la metodología de acuerdo con los lineamientos de Función Pública y Secretaría de Transparencia para los riesgos de corrupción y adaptación del SMGI	Tatiana Santos Yate
10-03-2016	7	Ajustes de la metodología de acuerdo con los lineamientos de Función Pública y adaptación del SMGI	Tatiana Santos Yate
08-05-2018	8	Ajustes de la metodología de acuerdo con los lineamientos de Función Pública y adaptación del SMGI, ajuste del tipo documental del documento, definiéndolo como Política de Administración del Riesgo.	Tatiana Santos Yate
10-12-2019	9	Ajuste general de la estructura de la política de administración del riesgo, conforme a los capítulos establecidos en la plantilla. Cambios en los agentes generadores según lo definido en el contexto estratégico 2018-2022 Se ajustan las preguntas de valoración de los controles del riesgo. Revisión y ajustes de pantallazos del módulo de riesgos en el SMGI. Ajuste del nombre del documento a Política de Administración del Riesgo.	Fernando José Velásquez Andrea Catalina Cuesta Ruiz Liliana Parra Ramírez

RELACIÓN DE ANEXOS

- **Anexo 1:** Contexto Estratégico de Riesgos
- **Anexo 2.** Elementos a Tener en Cuenta en los Riesgos asociados a trámites y servicios.

2019

Anexo 1: CONTEXTO ESTRATÉGICO DE RIESGOS

MINISTERIO DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO
OFICINA ASESORA DE PLANEACIÓN

CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN

Según lo establecido en la norma NTC-ISO 31000 "Gestión del riesgo, principios y directrices", las organizaciones de todo tipo y tamaño enfrentan factores e influencias, internas y externas, que crean incertidumbre sobre si ellas lograrán o no sus objetivos. El efecto que esta incertidumbre tiene en los objetivos de la organización es el "Riesgo".

De acuerdo con lo anterior, resulta de gran importancia analizar a la luz de las condiciones actuales del Ministerio de Hacienda y Crédito Público y de su entorno, los posibles factores e influencias que determinan los riesgos de la Entidad; este ejercicio se denomina análisis de contexto estratégico.

El establecimiento del Contexto Estratégico permite la definición de los parámetros internos y externos que se han de tomar en consideración para la administración del riesgo (NTC ISO31000, Numeral 2.9).

Por otra parte, de acuerdo con lo definido en la política de administración del riesgo de la Entidad, El contexto estratégico del Ministerio de Hacienda y Crédito Público o su actualización, se realizará cuando las condiciones institucionales cambien significativamente o por la puesta en marcha de nuevos planes de gobierno que incidan en la gestión institucional. Esta condición se cumple, teniendo en cuenta el cambio de gobierno del año anterior y la formulación del Plan Nacional de Desarrollo 2019-2022.

El ejercicio de actualización del contexto estratégico fue liderado por la Oficina Asesora de Planeación y desarrollado de manera articulada con la formulación del Plan Estratégico Institucional 2019-2022. Es importante resaltar que los insumos para la validación del contexto provienen de los líderes de procesos y sus equipos de trabajo y se centró en definir los factores internos (debilidades) o externos (amenazas) que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos del proceso o institucionales.

En este documento se presentan los aspectos conceptuales, técnicos y metodológicos utilizados para la validación y/o redefinición del contexto en la Entidad y los resultados correspondientes.

2. OBJETIVO DEL CONTEXTO ESTRATÉGICO

En general, el objetivo del contexto estratégico busca contribuir al control de la Entidad frente a la exposición al riesgo, mediante el conocimiento de las situaciones generadoras de riesgos, impidiendo con ello que la entidad actúe en dirección contraria a sus propósitos institucionales.

Para el Ministerio de Hacienda y Crédito Público el ejercicio y resultados que se presentan en el documento, tienen por objeto la validación del contexto estratégico de la Entidad a partir de los antecedentes existentes y las condiciones actuales de operación institucional definidas por situaciones externas e internas.

2.1. Objetivos específicos del Contexto Estratégico

- Validar y/o identificar los agentes externos que pueden ocasionar la presencia de riesgos, con base en el análisis de la información externa.
- Validar y/o identificar los agentes internos que pueden ocasionar la presencia de riesgos con base en el análisis de las situaciones y condiciones institucionales.
- Identificar los agentes generadores asociados a la operación institucional a partir del modelo de operación por procesos vigente.
- Aportar información que facilite y enriquezca las demás etapas de administración del Riesgo

3. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

A continuación, se presentan algunas definiciones generales que facilitan el desarrollo del tema definido en el presente documento:

- **Administración de riesgos:** conjunto de etapas secuenciales que se deben desarrollar para el adecuado tratamiento de los riesgos.
- **Agentes generadores:** sujetos, condiciones u objetos que tienen la capacidad de originar un riesgo; los agentes generadores son la materialización del contexto estratégico en la identificación del riesgo; estos agentes (externos, internos y del proceso) deben estar alineados con las causas del riesgo identificado. Cada causa debe estar asociada a un agente generador:

- **Amenaza:** situación externa que no controla la entidad y que puede afectar su operación.

- **Causa:** medios, circunstancias y/o agentes que generan riesgos.

- **Debilidad:** situación interna que la entidad puede controlar y que puede afectar su operación.

- **Política de administración del riesgo:** conjunto de lineamientos, directrices definidas y adoptadas para la gestión del riesgo en la entidad.

- **Proceso:** conjunto de operaciones secuenciales que realiza permanentemente la entidad para generar productos/servicios a sus usuarios internos y externos a partir de unos insumos determinados.

- **Riesgo:** evento que tendrá un impacto sobre los objetivos institucionales o del proceso. Se expresa en términos de probabilidad y consecuencias.

4. ORIENTACIONES CONCEPTUALES

A continuación, se presentan los referentes conceptuales sobre contexto estratégico:

4.1. ISO31000 gestión del riesgo, principios y directrices:

De este referente, es importante retomar las definiciones relacionadas con contexto externo e interno:

- **Contexto Externo.** Ambiente externo en el cual la organización busca alcanzar sus objetivos. El contexto externo puede incluir:

  - El ambiente cultural, social, político, legal, reglamentario, financiero, tecnológico, económico, natural y competitivo, bien sea internacional, nacional, regional o local.
  - Impulsores clave y tendencias que tienen impacto en los objetivos de la organización; y
  - Relaciones con las partes involucradas y sus percepciones y valores.

- **Contexto Interno.** Ambiente interno en el cual la organización busca alcanzar sus objetivos. El contexto puede incluir:

  - Gobierno, estructura organizacional, funciones y responsabilidades.
  - Políticas, objetivos y estrategias implementadas para lograrlos.

- Las capacidades, entendidas en términos de recursos y conocimiento (por ejemplo, capital, tiempo, personas, procesos, sistemas y tecnologías).
- Sistemas de información, flujos de información, y procesos para la toma de decisiones (tanto formales como informales).
- Relaciones con las partes involucradas internas y sus percepciones y valores.
- La cultura de la organización.
- Normas, directrices y modelos adoptados por la organización; y
- Forma y extensión de las relaciones contractuales.

4.2. Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en Entidades Públicas:

De este referente, es importante retomar los factores para cada categoría del contexto:

- Contexto Externo:

CONTEXTO EXTERNO	POLÍTICOS: cambios de gobierno, legislación, políticas públicas, regulación.
	ECONÓMICOS Y FINANCIEROS: disponibilidad de capital, liquidez, mercados financieros, desempleo, competencia.
	SOCIALES Y CULTURALES: demografía, responsabilidad social, orden público.
	TECNOLÓGICOS: avances en tecnología, acceso a sistemas de información externos, gobierno en línea.
	AMBIENTALES: emisiones y residuos, energía, catástrofes naturales, desarrollo sostenible.
	LEGALES Y REGLAMENTARIOS: Normatividad externa (leyes, decretos, ordenanzas y acuerdos).

- Contexto Interno:

CONTEXTO INTERNO	FINANCIEROS: presupuesto de funcionamiento, recursos de inversión, infraestructura, capacidad instalada.
	PERSONAL: competencia del personal, disponibilidad del personal, seguridad y salud ocupacional.
	PROCESOS: capacidad, diseño, ejecución, proveedores, entradas, salidas, gestión del conocimiento.
	TECNOLOGÍA: integridad de datos, disponibilidad de datos y sistemas, desarrollo, producción, mantenimiento de sistemas de información.
	ESTRATÉGICOS: direccionamiento estratégico, planeación institucional, liderazgo, trabajo en equipo.
	COMUNICACIÓN INTERNA: canales utilizados y su efectividad, flujo de la información necesaria para el desarrollo de las operaciones.

- Contexto del proceso

ANEXO 2:

ELEMENTOS A TENER EN CUENTA EN LOS RIESGOS ASOCIADOS A TRÁMITES Y SERVICIOS

Los riesgos de corrupción en trámites se pueden presentar en dos momentos:

a) En el momento de efectuar el trámite propiamente dicho, cuando interactúan el ciudadano y el servidor (es decir de la ventanilla hacia afuera de la entidad por ejemplo cuando el ciudadano presenta un documento o efectúa un pago).

b) En el momento en que se ejecutan los procedimientos al interior de la entidad para dar cumplimiento al trámite (de la ventanilla hacia adentro. La entidad tiene procedimientos internos, como por ejemplo distribuir la documentación recibida entre las áreas internas cambiando el turno).

La identificación de los riesgos de corrupción asociados a trámites, se puede realizar a partir de los componentes del Triángulo de Corrupción: Oportunidad, presión y Responsabilidad

¿Cómo Identificar los riesgos de corrupción en los trámites?

La identificación de riesgos de corrupción asociados a trámites se realiza a partir del análisis de los objetivos de los procesos misionales (caracterización de procesos); se identifica el procedimiento o procedimientos que deben atender los usuarios para cumplir los requerimientos de un trámite y con base en ello se analizan sus causas y sus consecuencias. En tal sentido se debe:

1. Identificar los procesos Misionales que incluyan trámites para el ciudadano.
2. Identificar los puntos sensibles o vulnerables en el procedimiento del trámite con ayuda del triángulo de la corrupción
3. Analizar las debilidades que pueden ser causas de hechos de corrupción en las actividades internas, así como las del entorno.

La descripción de los riesgos de corrupción asociados a trámites debe realizarse ante la actividad o actividades que sean críticas o vulnerables, de ahí la importancia de analizar cada uno de los pasos descritos en los procedimientos.

Para apoyar en la identificación de los riesgos de corrupción se tomaron algunas preguntas orientadoras definidas por el Departamento Administrativo de la Función Pública, las cuales de describen a continuación.

Pregunta	Si	No
¿Los servidores del área de radicación efectúan registros manuales o electrónicos?		
¿Los servidores del área de radicación manejan dinero de los usuarios o información privilegiada que pueda afectar la dinámica del mercado?		
¿El sistema de turnos es asignado electrónicamente o manualmente con criterios de discrecionalidad del servidor?		
¿Existe una caja menor o cuentas corrientes para recibir dineros correspondientes a trámites?		
¿Existe exceso de procedimientos y participación de varios funcionarios que interviene en la relación con el ciudadano?		
¿Existen registros detallados de los documentos aportados y controles para evitar su pérdida?		
¿Existen mecanismos de verificación de legalidad de los requisitos acreditados por los ciudadanos?		
¿Existen controles de la gestión de trámites a diario?		
¿Existen autonomía profesional para el análisis de requisitos y no existe manipulación de decisiones por encima de la decisión técnica?		
¿Existen fases de análisis de los requisitos con excesiva reserva que impida la transparencia en el proceso?		
¿Existen parámetros técnicos que frenen el proceso de discrecionalidad?		
¿Existen bancos de conceptos técnico – jurídicos que frenen la interpretación subjetiva de las normas o reglamentos?		
¿Existen actores de presión en el tema regulado por el trámite que puedan incidir en las decisiones institucionales?		
¿Existen servidores que tengan nexos con la temática que regulan?		
¿La complejidad de los procedimientos del trámite desborda la capacidad de compresión del usuario?		
¿Existen espacios o puntos de encuentro entre el servidor y el usuario donde se pueda presentar?		
¿Todas las fases de ejecución de un trámite están soportadas con el uso de herramientas tecnológicas que previenen las acciones presenciales?		

Fuente: Función Pública

¿Cómo controlar los riesgos de corrupción en los trámites?

Una vez identificados los riesgos de corrupción asociados a trámites, estos trámites deberán ser incluidos en el análisis de priorización para implementar las acciones dentro de la Estrategia de Racionalización de Tramites, las cuales pueden ser consideradas como controles a dichos riesgos.

Para efectos del análisis, se debe tener en cuenta que no toda causa de corrupción genera acciones de racionalización, teniendo en cuenta que hay otros factores (triángulo de la corrupción) que inciden en el procedimiento. No obstante, todas las causas deben estar asociados a un control para asegurar su eliminación o mitigación.

Finalmente se propone que una forma de racionalizar un trámite es integrarlo al nuevo portal del estado colombiano: GOV.CO