



¿Que es el Riesgo?

Definición

Riesgo es la posibilidad de que suceda algún evento que tendrá un impacto sobre los objetivos institucionales o del proceso. Se expresa en términos de probabilidad y consecuencias.

El enfoque de riesgos puede considerarse un proceso de pensamiento sistemático sobre cada uno de los posibles eventos, problemas o situaciones antes de que estos sucedan. Una vez que adquiramos este pensamiento, la idea es establecer controles entendidos como procesos , políticas, dispositivos, prácticas, procedimientos u otras acciones que modifican al riesgo, para hacerle frente a su impacto, minimizarlo o evitarlo.

Política de Riesgos Enviaseo

La empresa Enviaseo E.S.P. precisa su política del riesgo reconociendo los lineamientos establecidos en la ***“Guía para la Administración de los Riesgos de Gestión, Corrupción y Seguridad Digital y el Diseño de Controles en Entidades Públicas VERSIÓN 1. Agosto 2018.”***, integrada a las normas aplicables a la Entidad y al sistema de gestión de la calidad, como mecanismo para identificar, medir, valorar, monitorear, administrar y tratar los riesgos que pudieran afectar el logro de los objetivos institucionales.

Objetivo de la política:

Instruir en la toma de decisiones oportunas y minimizar las situaciones adversas al interior de la Organización, con el fin de dar continuidad a la gestión institucional y asegurar el cumplimiento de los compromisos con la comunidad en cuanto al Servicio prestado.

Alcance de la Política:

La política de riesgos es aplicable a todos los procesos y a todas las acciones ejecutadas por los servidores durante el ejercicio de sus funciones.

Política de Riesgos Enviaseo

Responsabilidad y Compromisos frente al riesgo:

Rol	Función
Alta Dirección	<p>Establecer política de riesgo</p> <p>Realizar seguimiento y análisis periódico a los riesgos</p>
Líderes de Procesos	<p>Identificar los riesgos y controles de procesos y proyectos a cargo en cada vigencia</p> <p>Realizar seguimiento y análisis a los controles de los riesgos según periodicidad establecida</p> <p>Actualizar el mapa de riesgos cuando la administración de los mismos lo requiera.</p>
Oficina de Control Interno	<p>Asesorar la identificación de los riesgos institucionales</p> <p>Analizar el diseño e idoneidad de los controles establecidos en los procesos</p> <p>Realizar seguimiento a los riesgos consolidados</p>
Coordinación de Planeación	<p>Acompañar y orientar sobre la metodología para la identificación, análisis, calificación y valoración del riesgo.</p> <p>Consolidar el Mapa de riesgos institucional</p> <p>Monitorear cambio de entorno y nuevas amenazas</p>

Política de Riesgos Enviaseo

Tipología del Riesgo en Enviaseo E.S.P.

De acuerdo con la naturaleza de Enviaseo E.S.P., a la normatividad, los objetivos institucionales y el ciclo de operación, se han identificado los siguientes tipos de riesgos: de Proceso, y de Corrupción.

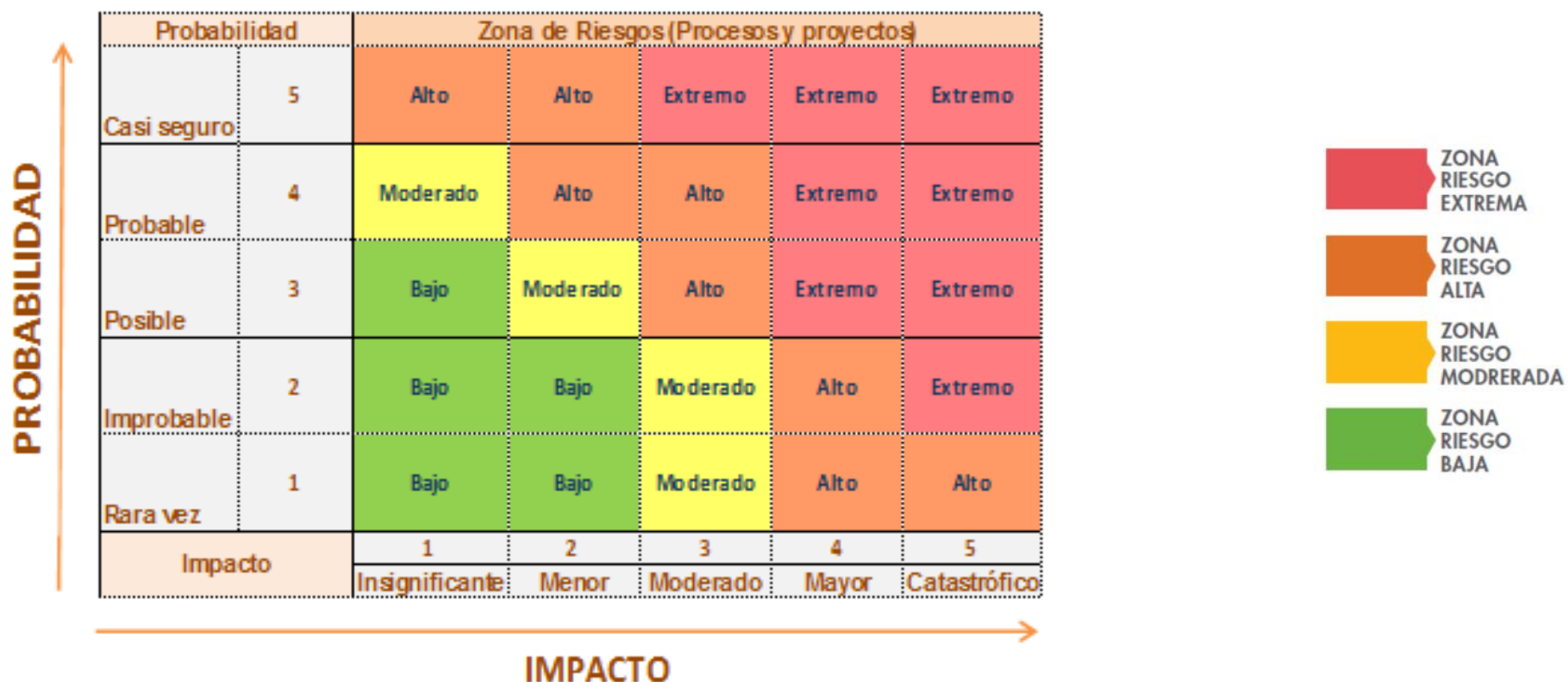
Riesgos de Proceso: Aquellos riesgos asociados al logro de los objetivos de los procesos institucionales, se identifican y/o validan en cada vigencia por los líderes de proceso y sus respectivos equipos de trabajo y se clasifican según las gestiones de proceso de la organización.

Política de Riesgos Enviaseo

Riesgos de Corrupción: Son los eventos que por acción u omisión, mediante el uso indebido del poder, de los recursos o de la información, lesionan los intereses de la entidad y en consecuencia, de la Administración Municipal, para la obtención de un beneficio particular; se identifican en cada vigencia de proceso, se administran mediante el Mapa de riesgos de Corrupción y se determinan acciones preventivas permanentes para evitar su materialización.

Nivel de Aceptación del Riesgo: Acogiendo la Matriz de riesgo sugerida en la *“Guía para la Administración de los Riesgos de Gestión, Corrupción y Seguridad Digital y el Diseño de Controles en Entidades Públicas VERSIÓN 1. Agosto 2018.”*; tenemos lo siguiente:

Política de Riesgos Enviaseo



Política de Riesgos Enviaseo

A partir de los criterios ERCA (Evitar, Reducir, Compartir y Asumir), la entidad establece los siguientes niveles de aceptación y periodicidad de seguimiento los riesgos identificados:

- Cuando se mide la probabilidad e impacto de un riesgo residual de Proceso este queda catalogado en nivel BAJO, se ASUMIRÁ el riesgo y se administrará por medio de las actividades propias del proceso asociado a su control y registro.
- Cuando el nivel del riesgo queda en MODERADO, Se establecerán acciones de Control preventivas que permitan REDUCIR la probabilidad de ocurrencia del riesgo, se administrarán mediante seguimiento SEMESTRAL y se registrarán sus avances para efectos de trazabilidad.

Política de Riesgos Enviaseo

- Cuando el nivel del riesgo residual queda ubicado en la zona de riesgo ALTA, se establecerán acciones de Control Preventivas que permitan EVITAR la materialización del riesgo. La Administración de estos riesgos será con periodicidad sugerida al menos CUATRIMESTRAL y su adecuado control se registrará para efectos de trazabilidad.
- Si el nivel del riesgo residual se ubica en la zona de riesgo EXTREMA, se establecerán acciones de Control Preventivas y correctivas que permitan EVITAR la materialización del riesgo. La Administración de estos riesgos será con periodicidad mínima TRIMESTRAL y su adecuado control se registrará para efectos de trazabilidad. Adicionalmente se deberán documentar al interior del proceso planes de contingencia para tratar el riesgo cuando este se materialice, con criterios de oportunidad, evitando el menor daño en la prestación del servicio; estos planes estarán documentados.

Política de Riesgos Enviaseo

De igual manera, cuando en el seguimiento periódico que realicen los líderes de proceso a sus respectivos mapas de riesgo se prevea la materialización del riesgo, se establecerá una acción preventiva de manera inmediata en el Plan de Mejoramiento Institucional, con acciones diferentes a las planificadas inicialmente y se analizará la pertinencia de los controles previamente definidos.

Una vez materializado un riesgo, el líder del proceso procederá de manera inmediata a aplicar el plan de contingencia que permita la continuidad del servicio o el restablecimiento del mismo (si es el caso), se documentará dicho plan en el Plan de Mejoramiento Institucional y se replantearán los riesgos del proceso.

Metodología

Política de Administración de Riesgos.

Identificación de Riesgos.

Valoración de los riesgos.

Haciendo uso de la matriz de probabilidad e impacto se determina el nivel del riesgo inherente.

El análisis del riesgo busca establecer la probabilidad de ocurrencia del mismo y sus consecuencias, este último aspecto puede orientar la clasificación del riesgo, con el fin de obtener información para establecer el nivel de riesgo y las acciones que se van a implementar. El análisis del riesgo depende de la información obtenida en la fase de identificación de riesgos.

Metodología

Se han establecido dos aspectos a tener en cuenta en el análisis de los riesgos identificados:

Probabilidad e Impacto.

Por *probabilidad* se entiende la posibilidad de ocurrencia del riesgo; esta puede ser medida con criterios de frecuencia, si se ha materializado (por ejemplo: número de veces en un tiempo determinado).

Por *Impacto* se entienden las consecuencias que puede ocasionar a la organización la materialización del riesgo.

Para adelantar el análisis del riesgo se deben considerar los siguientes aspectos: Calificación del riesgo y evaluación del riesgo.

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.

Metodología

TABLA DE PROBABILIDAD

NIVEL	DESCRIPTOR	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA
1	Raro	El evento puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales.	No se ha presentado en los últimos 5 años.
2	Improbable	El evento puede ocurrir en algún momento	Al menos de una vez en los últimos 5 años.
3	Posible	El evento podría ocurrir en algún momento	Al menos de una vez en los últimos 2 años.
4	Probable	El evento probablemente ocurrirá en la mayoría de las circunstancias	Al menos de una vez en el último año.
5	Casi seguro	Se espera que el evento ocurra en la mayoría de las circunstancias	Más de una vez al año.

TABLA DE IMPACTO

NIVEL	DESCRIPTOR	DESCRIPCIÓN
1	Insignificante	Si el hecho llegara a presentarse, tendría consecuencias o efectos mínimos sobre la entidad.
2	Menor	Si el hecho llegara a presentarse, tendría bajo impacto o efecto sobre la entidad.
3	Moderado	Si el hecho llegara a presentarse, tendría medianas consecuencias o efectos sobre la entidad.
4	Mayor	Si el hecho llegara a presentarse, tendría altas consecuencias o efectos sobre la entidad
5	Catastrófico	Si el hecho llegara a presentarse, tendría desastrosas consecuencias o efectos sobre la entidad.

Metodología

Niveles para calificar el Impacto	Impacto (consecuencias) Cuantitativo	Impacto (consecuencias) Cualitativo
Catastrófico	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Impacto que afecte la ejecución presupuestal en un valor $\geq 50\%$ ✓ Pérdida de cobertura en la prestación de los servicios de la entidad $\geq 50\%$. ✓ Pago de indemnizaciones a terceros por acciones legales que pueden afectar el presupuesto total de la entidad en un valor $\geq 50\%$ ✓ Pago de sanciones económicas por incumplimiento en la normatividad aplicable ante un ente regulador, las cuales afectan en un valor $\geq 50\%$ del presupuesto general de la entidad. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Interrupción de las operaciones de la Entidad por más de cinco (5) días. ✓ Intervención por parte de un ente de control u otro ente regulador. ✓ Pérdida de Información crítica para la entidad que no se puede recuperar. ✓ Incumplimiento en las metas y objetivos institucionales afectando de forma grave la ejecución presupuestal. ✓ Imagen institucional afectada en el orden nacional o regional por actos o hechos de corrupción comprobados.
Mayor	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Impacto que afecte la ejecución presupuestal en un valor $\geq 20\%$ ✓ Pérdida de cobertura en la prestación de los servicios de la entidad $\geq 20\%$. ✓ Pago de indemnizaciones a terceros por acciones legales que pueden afectar el presupuesto total de la entidad en un valor $\geq 20\%$ ✓ Pago de sanciones económicas por incumplimiento en la normatividad aplicable ante un ente regulador, las cuales afectan en un valor $\geq 20\%$ del presupuesto general de la entidad. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Interrupción de las operaciones de la Entidad por más de dos (2) días. ✓ Pérdida de información crítica que puede ser recuperada de forma parcial o incompleta. ✓ Sanción por parte de control u otro ente regulador. ✓ Incumplimiento en las metas y objetivos institucionales afectando el cumplimiento en las metas de gobierno. ✓ Imagen institucional afectada en el orden nacional o regional por incumplimientos en la prestación del servicio a los usuarios o ciudadanos.
Moderado	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Impacto que afecte la ejecución presupuestal en un valor $\geq 5\%$ ✓ Pérdida de cobertura en la prestación de los servicios de la entidad $\geq 10\%$. ✓ Pago de indemnizaciones a terceros por acciones legales que pueden afectar el presupuesto total de la entidad en un valor $\geq 5\%$ ✓ Pago de sanciones económicas por incumplimiento en la normatividad aplicable ante un ente regulador, las cuales afectan en un valor $\geq 5\%$ del presupuesto general de la entidad. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Interrupción de las operaciones de la Entidad por un (1) día. ✓ Reclamaciones o quejas de los usuarios que podrían implicar una denuncia ante los entes reguladores o una demanda de largo alcance para la entidad. ✓ Inoportunidad en la información ocasionando retrasos en la atención a los usuarios. ✓ Reproceso de actividades y aumento de carga operativa. ✓ Imagen institucional afectada en el orden nacional o regional por retrasos en la prestación del servicio a los usuarios o ciudadanos. ✓ Investigaciones penales, fiscales o disciplinarias.

Metodología

Evaluación del nivel Riesgo en la MATRIZ. Y MAPA TÉRMICO.

MATRIZ DE CALIFICACIÓN, EVALUACIÓN Y REPUESTA A LOS RIESGO

PROBABILIDAD	IMPACTO				
	Insignificante (1)	Menor (2)	Moderado (3)	Mayor (4)	Catastrófico (5)
Raro (1)	B	B	M	A	A
Improbable (2)	B	B	M	A	E
Posible (3)	B	M	A	E	E
Probable (4)	M	A	A	E	E
Casi Seguro (5)	A	A	E	E	E

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, compartir o transferir
 E: Zona de riesgo extrema: Reducir el riesgo, evitar, compartir o transferir

Probabilidad		Zona de Riesgos (Procesos y proyectos)				
Casi seguro	5	Alto	Alto	Extremo	Extremo	Extremo
Probable	4	Moderado	Alto	Alto	Extremo	Extremo
Posible	3	Bajo	Moderado	Alto	Extremo	Extremo
Improbable	2	Bajo	Bajo	Moderado	Alto	Extremo
Rara vez	1	Bajo	Bajo	Moderado	Alto	Alto
Impacto		1	2	3	4	5
		Insignificante	Menor	Moderado	Mayor	Catastrófico

PROBABILIDAD

IMPACTO

Metodología

¿Cómo se valora el riesgo?

El procedimiento para la valoración del riesgo parte de la evaluación de los controles existentes, lo cual implica:

- a) Describirlos (estableciendo si son preventivos o correctivos).
- b) Revisarlos para determinar si los controles están documentados, si se están aplicando en la actualidad y si han sido efectivos para minimizar el riesgo.
- c) Es importante que la valoración de los controles incluya un análisis de tipo cuantitativo, que permita saber con exactitud cuántas posiciones dentro de la Matriz de Calificación, Evaluación y Respuesta a los Riesgos es posible desplazarse, a fin de bajar el nivel de riesgo al que está expuesto el proceso analizado.

Metodología

¿Cómo se valoran los controles? Análisis y evaluación de los controles para la mitigación de los riesgos.

Peso o participación de cada variable en el diseño del control para la mitigación del riesgo

Criterio de evaluación.	Opción de respuesta al criterio de evaluación	Peso en la evaluación del diseño del control
1.1 Asignación del responsable	Asignado	15
	No Asignado	0
1.2 Segregación y autoridad del responsable.	Adecuado	15
	Inadecuado	0
2. Periodicidad	Oportuna	15
	Inoportuna	0
3. Propósito	Prevenir	15
	Detectar	10
	No es un control	0
4. Cómo se realiza la actividad de control.	Confiable	15
	No confiable	0
5. Qué pasa con las observaciones o desviaciones	Se investigan y resuelven oportunamente	15
	No se investigan y resuelven oportunamente	0
6. Evidencia de la ejecución del control.	Completa	10
	Incompleta	5
	No existe	0

Rango de calificación del diseño	Resultado - peso en la evaluación del diseño del control
Fuerte	Calificación entre 96 y 100
Moderado	Calificación entre 86 y 95
Débil	Calificación entre 0 y 85

Metodología

¿Cómo se valoran los controles? Calificación según la ejecución del control para la mitigación del riesgo

Resultados de la evaluación de la ejecución del control

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

Rango de calificación de la ejecución	Resultado - peso de la ejecución del control
Fuerte	El control se ejecuta de manera consistente por parte del responsable.
Moderado	El control se ejecuta algunas veces por parte del responsable.
Débil	El control no se ejecuta por parte del responsable.

Metodología

¿Cómo se valoran los controles? Solidez del control / del conjunto de controles.

En la evaluación del diseño y ejecución de los controles, las dos variables son importantes y significativas en el tratamiento de los riesgos y sus causas, por lo que siempre la calificación de la solidez de cada control, asumirá la calificación del diseño o ejecución con menor calificación entre fuerte, moderado y débil, tal como se detalla en la siguiente tabla:

Peso del diseño individual o promedio de los controles. (DISEÑO)	El control se ejecuta de manera consistente por los responsables. (EJECUCIÓN)	Solidez individual de cada control fuerte:100 moderado:50 débil:0	Aplica plan de acción para fortalecer el control Si / NO
fuerte calificación entre 96 y 100	fuerte (siempre se ejecuta)	fuerte + fuerte = fuerte	No
	moderado (algunas veces)	fuerte + moderado = moderado	Si
	débil (no se ejecuta)	fuerte + débil = débil	Si
moderado calificación entre 86 y 95	fuerte (siempre se ejecuta)	moderado + fuerte = moderado	Si
	moderado (algunas veces)	moderado + moderado = moderado	Si
	débil (no se ejecuta)	moderado + débil = débil	Si
débil entre 0 y 85	fuerte (siempre se ejecuta)	débil + fuerte = débil	Si
	moderado (algunas veces)	débil + moderado = débil	Si
	débil (no se ejecuta)	débil + débil = débil	Si

Metodología

¿Cómo se valoran los controles? Solidez del conjunto de controles para la adecuada mitigación del riesgo.

Dado que un riesgo puede tener varias causas y a su vez varios controles y la calificación se realiza al riesgo, es importante evaluar el conjunto de controles asociados al riesgo.



Solidez del conjunto de los controles

Calificación de la Solidez del conjunto de controles.

Fuerte	El promedio de la solidez individual de cada control al sumarlos y ponderarlos es igual a 100.
Moderado	El promedio de la solidez individual de cada control al sumarlos y ponderarlos la calificación está entre 50 y 99
Débil	El promedio de la solidez individual de cada control al sumarlos y ponderarlos la calificación es menor a 50.

IMPORTANTE.
La solidez del conjunto de controles se obtiene calculando el promedio aritmético simple de los controles por cada riesgo.

Metodología

Riesgo Residual. Disminución de Probabilidad e Impacto

3.2.3 Nivel de riesgo (riesgo residual)

Desplazamiento del riesgo inherente para calcular el riesgo residual

Dado que ningún riesgo con una medida de tratamiento se evita o elimina, el desplazamiento de un riesgo inherente en su probabilidad o impacto para el cálculo del riesgo residual, se realizará de acuerdo a la siguiente tabla:

Tabla ilustrativa 8. Resultados de los posibles desplazamientos de la probabilidad y del impacto de los riesgos.				
Solidez del conjunto de los controles.	Controles ayudan a disminuir la probabilidad	Controles ayudan a disminuir impacto	# Columnas en la matriz de riesgo que se desplaza en el eje de la probabilidad	# Columnas en la matriz de riesgo que se desplaza en el eje de impacto
fuerte	directamente	directamente	2	2
fuerte	directamente	indirectamente	2	1
fuerte	directamente	no disminuye	2	0
fuerte	no disminuye	directamente	0	2
moderado	directamente	directamente	1	1
moderado	directamente	Indirectamente	1	0
moderado	directamente	no disminuye	1	0
moderado	no disminuye	directamente	0	1

IMPORTANTE

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

IMPORTANTE

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

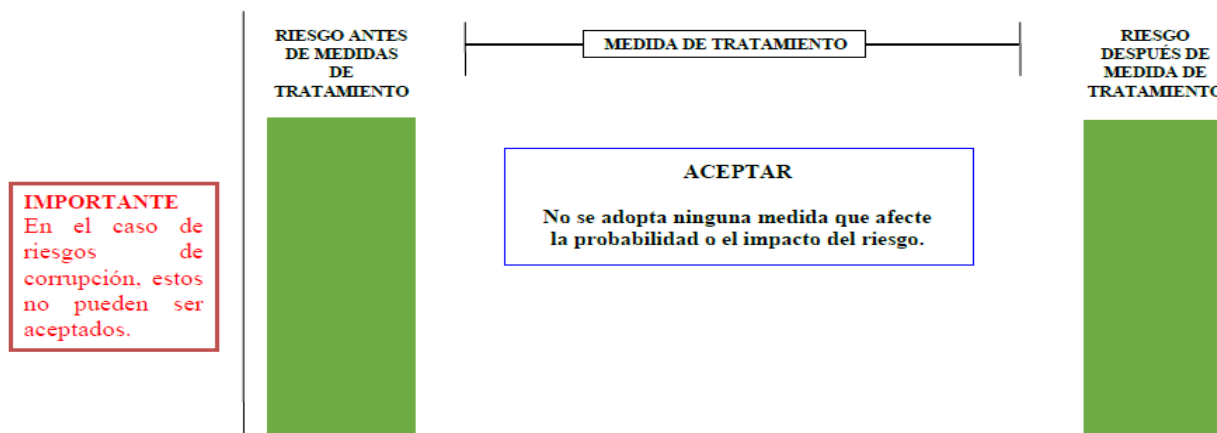
Metodología

¿Cómo se valora la Zona de Riesgo y las Medidas de Respuesta?

Aceptar el riesgo

Si el nivel de riesgo cumple con los criterios de aceptación de riesgo, no es necesario poner controles y el riesgo puede ser aceptado. Esto debería aplicar para riesgos inherentes en la zona de calificación de riesgo bajo.

Asumir/Aceptar un riesgo



La aceptación del riesgo puede ser una opción viable en la entidad, para los riesgos bajos, pero también pueden existir escenarios de riesgos a los que no se les puedan aplicar controles y por ende, se acepta el riesgo. En ambos escenarios debe existir un seguimiento continuo del riesgo.

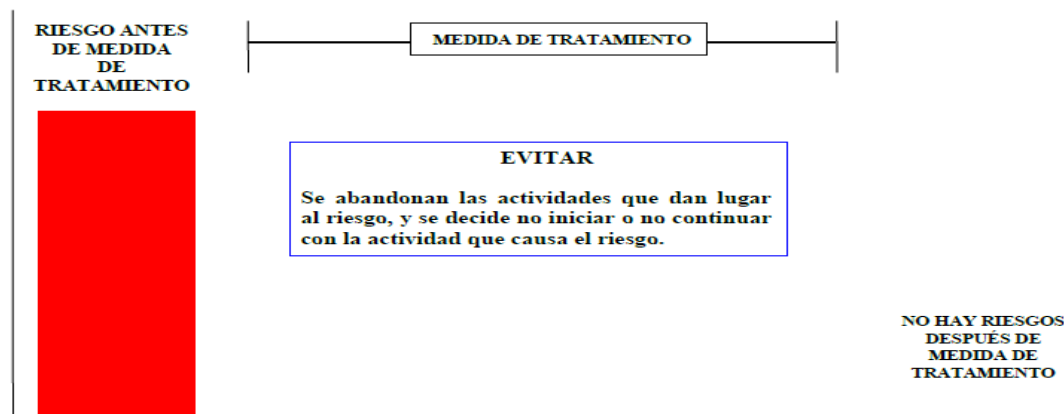
Metodología

¿Cómo se valora la Zona de Riesgo y las Medidas de Respuesta?

Evitar el riesgo

Cuando los escenarios de riesgo identificado se consideran demasiado extremos, se puede tomar una decisión para evitar el riesgo, mediante la cancelación de una actividad o conjunto de actividades.

Evitar el riesgo.



Desde el punto de vista de los responsables de la toma de decisiones, este tratamiento es simple, la menos arriesgada y menos costosa, pero es un obstáculo para el desarrollo de las actividades de la entidad y por lo tanto hay situaciones donde no es una opción.

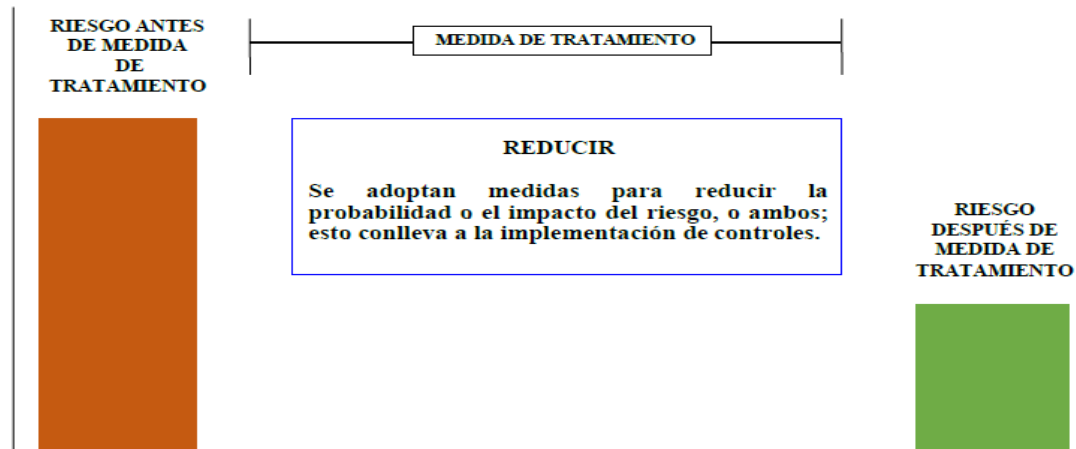
Metodología

¿Cómo se valora la Zona de Riesgo y las Medidas de Respuesta?

Reducir el riesgo

El nivel de riesgo debería ser administrado mediante el establecimiento de controles, de modo que el riesgo residual se pueda reevaluar como algo aceptable para la entidad. Estos controles disminuyen normalmente la probabilidad y/o el impacto del riesgo.

Reducir el riesgo.



Deberían seleccionarse controles apropiados y con una adecuada segregación de funciones, de manera que el tratamiento al riesgo adoptado, logre la reducción prevista sobre el riesgo.

Para mitigar/tratar los riesgos de seguridad digital, se deben emplear como mínimo los controles del Anexo A de la ISO/IEC 27001:2013, los cuales igualmente se encuentran en el Anexo 4. "Lineamientos para la gestión del riesgo de seguridad digital de la presente guía"

¿Qué beneficios puede traer la aplicación del pensamiento basado en Riesgos?

- Disminuir los costos de fallas de imprevistos en presupuestos.
- Aumentar la productividad y la eficiencia.
- Garantizar la existencia de la coherencia de la calidad en los servicios ofrecidos a los clientes.
- Aumentar la ventaja competitiva de la organización.
- Evitar problemas legales.
- Facilitar la consecución de objetivos y metas.
- Mejorar las relaciones con las partes interesadas.
- Mayor transparencia en la gestión.
- Mayor confianza para los clientes.
- Mejor sostenibilidad de la organización.
- Logro de una cultura proactiva, centrada en la mejora.
- Mejora en la confianza de la satisfacción del cliente.