



EMPRESA AGUAS DE FACATATIVÁ,
Acueducto, Alcantarillado, Aseo y Servicios
Complementarios. EAF SAS ESP

PROCEDIMIENTO

ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO

Código: PRE110-0107

Version No: 01

Fecha de
Implementación:

04 JUL 2014

No. Páginas: 26

AUTORIZACIÓN No: 72 DE 14

DISTRIBUCIÓN No: 72 DE 2014

1. PROCESO
FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL
CODIGO
PE 110-01

2. DEFINICIÓN

La Administración del Riesgos permite controlar aquello que impide el logro de los objetivos institucionales y de sus procesos, identificándolos, evaluándolos y estableciendo las acciones que se deben llevar a cabo para su prevención.

3. OBJETIVO

Definir las actividades requeridas para la administración del riesgo, en la identificación, análisis y valoración, con el fin de establecer e implementar las acciones de tratamiento que permitan garantizar el cumplimiento de la política de administración del riesgo y el de sus objetivos institucionales de la Empresa.

4. SOPORTE LEGAL

4.1. LEY 87 DE 1993: Ley de Control interno

4.2. DECRETO 2145 DE 1999: Dicta normas sobre el Sistema Nacional de Control Interno de las Entidades y Organismos de la Administración Pública del Orden Nacional y Territorial.

4.3. DECRETO 1537 DE 2001: Reglamenta la Ley 87 de 1993, en cuanto a elementos técnicos y administrativos que fortalezcan el Sistema de Control Interno de las entidades y organismos del Estado y se precisa el rol que deben desempeñar las oficinas de control interno dentro de las organizaciones públicas.

4.4. Directiva presidencial 09 de 1999 lineamientos para la implementación de la política de lucha contra la corrupción

4.5. DECRETO 1599 DE 2001 Por medio del cual se crea el Modelo Estándar de Control Interno en el Estado Colombiano.

<p>FIRMA </p> <p>ELABORÓ: Sandra Patricia Ávila Rodríguez Profesional en Gestión de Calidad</p> <p>Fecha: 2014-05-07</p>	<p>FIRMA </p> <p>ACTUALIZÓ: Nancy Murillo Córdoba Asesora de Control Interno Sandra Patricia Ávila Rodríguez Profesional en Gestión de Calidad</p> <p>Fecha: 2014-05-07</p>	<p>FIRMA </p> <p>REVISÓ: Carolina Ramírez Duque Asesor Jurídico</p> <p>Fecha: 2014-05-07</p>	<p>FIRMA </p> <p>APROBO Nancy Murillo Córdoba Representante de La Gerencia Ante El SG</p> <p>04 JUL 2014</p> <p>Fecha:</p>
--	---	--	--

- 4.6. Normas de auditoría generalmente aceptadas
- 4.7. Circulares emitidas por el Consejo Asesor en materia de Control Interno.
- 4.8. MECI 1000:2005 Guía de administración del Riesgo (DAFP)

5. POLÍTICA

Administrar el Riesgo con el fin de darle un manejo adecuado, logrando de manera eficiente el cumplimiento de sus objetivos y estar preparados para enfrentar cualquier contingencia que pueda presentarse.

6. LINEAMIENTOS GENERALES

6.1. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

Responsabilidades:

Las siguientes son las responsabilidades de los diferentes actores o procesos del Sistema integrado de gestión que participan y están involucrados dentro del modelo de Administración del Riesgo de la Empresa.

6.2. Roles y responsabilidades del representante de la Dirección con relación a la Administración del Riesgo

1. Formular, orientar, dirigir y coordinar el proyecto de diseño e implementación del Componente de la Administración del Riesgo.
2. Asegurar que se desarrollen a cabalidad cada una de las etapas previstas para el diseño e implementación del Componente de la Administración del Riesgo.
3. *Informar a la alta dirección sobre la planificación y avances del proyecto de diseño e implementación del Componente de la Administración del Riesgo.*
4. Dirigir y coordinar las actividades del Equipo MECI.
5. Coordinar con los directivos o responsables de cada área o proceso las actividades que requiere realizar el Equipo MECI, en armonía y colaboración con los servidores de dichas áreas.
6. Hacer seguimiento a las actividades planeadas para el diseño e implementación del Componente de la Administración del Riesgo, aplicando correctivos donde se requiera.
7. Someter a consideración del Comité de Coordinación de Control Interno las propuestas de diseño, implementación y seguimientos del Componente de la Administración del Riesgo, para su aprobación.
8. Asesorar a los procesos y/o dependencias de la Empresa en el diseño e implementación del Componente de la Administración del Riesgo.
9. Asegurar que se desarrollen a cabalidad cada una de las etapas previstas para el diseño e implementación del Componente de la Administración del Riesgo.
10. Capacitar a los funcionarios de la Empresa en el Modelo y el Componente de la Administración del Riesgo.

11. Trabajar en coordinación con los jefes de área en cada uno de los procesos en aquellas actividades requeridas para el diseño e implementación del Componente de la Administración del Riesgo.

6.3. Roles y responsabilidades del Equipo (MECI)

El Equipo cumplirá los siguientes roles y responsabilidades:

1. Adelantar el proceso de diseño e implementación del Componente de la Administración del Riesgo bajo las orientaciones del representante de la dirección.
2. Capacitar a los funcionarios de la empresa en el Modelo y el Componente de la Administración del Riesgo.
3. Asesorar a las áreas de la entidad en el diseño e implementación del Componente de la Administración del Riesgo.
4. Revisar, analizar y consolidar la información para presentar propuestas de diseño e implementación del Componente de la Administración del Riesgo al representante de la dirección, para su aplicación.
5. Trabajar en coordinación con los funcionarios designados por área en aquellas actividades requeridas para el diseño e implementación del Componente de la Administración del Riesgo.

6.4. Roles y responsabilidades de la Oficina Asesora de Control Interno o quien haga sus veces, los cuales son de dos clases, directos o indirectos:

Rol directo: Asesorar el proceso de identificación de los riesgos institucionales y con base en ellos realizar recomendaciones preventivas y/o correctivas con los responsables de los procesos. Igualmente, la Oficina Asesora de Control Interno debe hacer seguimiento a la evolución de los riesgos y al cumplimiento de las acciones propuestas, con el fin de verificar su cumplimiento y proponer mejoras.

Rol indirecto: Verificar que en la entidad se implementen políticas de la Administración del Riesgo y se implementen mecanismos reales para la Administración del Riesgo. Así mismo, dentro del rol de asesor asignado a la Oficina de Control Interno, el Decreto 1537 de 2001 en su artículo 4º dice: "Administración de riesgos". Especifica que la identificación y el análisis del riesgo debe ser un proceso permanente e interactivo entre la Administración y las oficinas de control interno o quien haga sus veces, con miras a establecer acciones efectivas, representadas en actividades de control, acordadas entre los responsables de las áreas o procesos y dichas oficinas.

6.5. METODOLOGÍA

SOPORTE METODOLÓGICO

El soporte y la metodología de la Administración del Riesgo están sujetos a las orientaciones del Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP y las Normas y Estándares Internacionales sobre el particular.

6.6. ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO

Para darle cumplimiento a su misión institucional y legal, la **EMPRESA AGUAS DE FACATATIVA, ACUEDUCTO, ALCANTARILLADO, ASEO Y SERVICIOS COMPLEMENTARIOS EAF SAS ESP**, a través de sus objetivos institucionales, desarrolla procesos y procedimientos, sin embargo dicho cumplimiento, se puede ver afectado por el surgimiento de diferentes tipos de riesgos, ocasionados por factores externos o internos, por esta razón implementa acciones encaminadas a administrarlos, mediante las siguientes opciones de manejo de administración del riesgo:

- * **Evitar el riesgo:** Tomar las medidas encaminadas a prevenir su materialización. Es siempre la primera alternativa a considerar, esto se logra cuando al interior de los procesos o subprocesos son generados cambios sustanciales por mejoramiento, rediseño o eliminación, resultado de unos adecuados controles y acciones aplicadas.
- * **Reducir el riesgo:** Implica tomar medidas encaminadas a disminuir tanto la probabilidad (medidas de prevención), como el impacto (medidas de protección). La reducción del riesgo es probablemente el método más sencillo y económico para superar las debilidades antes de aplicar medidas costosas y de difícil aplicación. Lo anterior es posible mediante la optimización de los procedimientos y la implementación de controles.
- * **Compartir o Transferir el riesgo:** Es reducir el efecto a través del traspaso de las pérdidas a otras organizaciones, por ejemplo, como en el caso de los contratos de seguros, o a través de otros medios que permiten distribuir una porción del riesgo con otra entidad, como en los contratos de riesgo compartido, o para el caso de la información importante, esta se puede duplicar y almacenar en un lugar distante y de ubicación segura, en vez de dejarla concentrada en un solo lugar.
- * **Asumir un riesgo:** Luego de que el riesgo ha sido reducido o transferido, puede quedar un riesgo residual que se mantiene; en este caso el responsable del procedimiento simplemente acepta la pérdida residual probable y elabora planes de contingencia para su manejo.

Teniendo en cuenta los parámetros anteriormente presentados, la **EMPRESA AGUAS DE FACATATIVA, ACUEDUCTO, ALCANTARILLADO, ASEO Y SERVICIOS COMPLEMENTARIOS**, se compromete con las siguientes:

6.7. POLÍTICAS DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO:

- * Establecer acciones preventivas a eventos que pongan en riesgo el normal desarrollo de los procesos definidos para el cumplimiento de los objetivos de la entidad, a través de la valoración y definición de controles.
- * Preservar la eficacia operativa de la entidad, garantizando el manejo de los recursos mediante el establecimiento e implementación de un Sistema de Administración del Riesgo que permita la minimización de los impactos y consecuencias causados por estos.
- * Velar por la oportuna identificación de eventos o situaciones que afecten negativamente la entidad y la valoración de los riesgos, así como la selección de una metodología para su tratamiento y monitoreo, de tal manera que procure evitar la materialización de eventos generadores que puedan afectar el cumplimiento de los lineamientos estratégicos de la entidad.

- * Monitorear los riesgos por proceso y subproceso con la colaboración de los líderes que permitan mayor control al cumplimiento de las acciones programadas para mitigar las causas que ocasionan el riesgo.

6.8. CLASIFICACIÓN DE LOS RIESGOS

La clasificación que se presenta a continuación, es útil para el proceso de identificación del riesgo, para dicha clasificación se debe tener en cuenta los siguientes conceptos:

- * **Riesgos Estratégicos:** Se asocia con la forma en que se administra la Entidad. El manejo del riesgo estratégico se enfoca a asuntos globales relacionados con el cumplimiento de los objetivos estratégicos, la clara definición de políticas, diseño y conceptualización de la entidad por parte de la alta gerencia.
- * **Riesgos Operativos:** Comprende los riesgos relacionados tanto con la parte operativa como técnica de la entidad, incluye riesgos provenientes de deficiencias en los sistemas de información, en la definición de los procesos, en la estructura de la entidad y la desarticulación entre dependencias, lo cual conduce a ineficiencias, oportunidades de corrupción e incumplimiento de los compromisos institucionales.
- * **Riesgos Financieros:** Se relacionan con el manejo de los recursos de la entidad que incluye la ejecución presupuestal, la elaboración de los estados financieros, los pagos, manejos de excedentes de tesorería y el manejo sobre los bienes de cada entidad. De la eficiencia y transparencia en la administración de los recursos, así como de su interacción con las demás áreas, dependerá en gran parte el éxito o fracaso de la misión de la Empresa
- * **Riesgos de Cumplimiento:** Se asocian con la capacidad de la entidad para cumplir con los requisitos legales, contractuales, de ética pública y en general con su compromiso ante la comunidad.
- * **Riesgos de Tecnología:** Se asocian con la capacidad de la entidad para que la tecnología disponible satisfaga las necesidades actuales y futuras de la entidad y soporte el cumplimiento de la misión.
- * **Riesgos de Imagen:** Están relacionados con la percepción y la confianza por parte del cliente hacia la institución.

6.9. COMUNICACIÓN DE LAS POLÍTICAS

A fin de establecer e implementar la infraestructura y el compromiso necesario para asegurar que la administración del riesgo se convierta en parte integral de la planeación de los procesos estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación, se desarrollarán planes de capacitación, así como efectuar las publicaciones que sean necesarias para lograr la interiorización y sensibilización de los funcionarios hacia el tema de la administración del riesgo.

6.10. CONTEXTO ESTRATÉGICO

Para la formulación de la política de administración del riesgo es fundamental tener claridad de la misión institucional, sus objetivos y una visión sistémica de la gestión, de manera que no se perciba esta herramienta gerencial como algo aislado del mismo accionar administrativo. En consecuencia, el diseño se establece a partir de la identificación de los factores internos y externos a la entidad que generan riesgos, afectando el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Las situaciones del entorno o externas pueden ser de carácter social, cultural, económico, tecnológico, político y legal, bien se internacional, nacional o regional según sea el caso de análisis.

Las situaciones internas están relacionadas con la estructura, cultura organizacional, el modelo de operación, el cumplimiento de los planes y programas, los sistemas de información, los procesos y procedimientos y los recursos humanos y económicos con los que cuenta una entidad. Esta etapa se documenta con el mismo formato de contexto e identificación del riesgo. Sumado a lo anterior, se recomienda establecer los objetivos, las estrategias, el alcance y los parámetros de las actividades de la entidad o de aquellos procesos donde se aplicará la metodología para poder iniciar el análisis de contexto estratégico.

El contexto Estratégico es la base para la identificación de los riesgos y los procesos. Al realizar esta etapa se busca obtener los siguientes resultados:

- * **Identificar los factores externos:** Son los que pueden ocasionar la presencia de riesgos, para lograrlo se hace con base en el análisis de la información y los procesos de la Empresa.
- * **Identificar los factores internos:** Definidos como los que pueden ocasionar la presencia de riesgos con base en el análisis de los componentes:
 - * Ambiente de control.
 - * Direccionamiento estratégico.
 - * Estudios de cultura organizacional y el clima laboral adelantados por la entidad.
 - * Aportar información: Esta información debe facilitar y enriquecer las demás etapas de la Administración del Riesgo.

La tabla a continuación presenta algunos ejemplos de factores internos y externos de riesgo:

EJEMPLO DE FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS DE RIESGO	
FACTORES EXTERNOS	FACTORES INTERNOS
Económicos: Disponibilidad de capital, emisión de deuda o no pago de esta, liquidez, mercados financieros, desempleo, competencia.	Infraestructura: Disponibilidad de activos, capacidad de los activos, acceso al capital. Personal: Capacidad del personal, salud, seguridad.
Medioambientales: Emisiones y residuos, energía, catástrofes naturales, desarrollo sostenible.	Procesos: Capacidad, diseño, ejecución, proveedores, entradas, salidas, conocimiento.
Políticos: Cambios de Gobierno, legislación, políticas públicas, regulación.	Tecnología: Integridad de datos, disponibilidad de datos y sistemas, desarrollo, producción, mantenimiento.
Sociales: Demografía, responsabilidad social, terrorismo.	
Tecnológicos: Interrupciones, comercio electrónico, datos externos, tecnología emergente.	

6.11. IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

Para esta etapa del proceso hay que tener en cuenta que este es permanente e interactivo, y basado tanto en el resultado del análisis del Contexto Estratégico como en el proceso de planeación. Una vez definidos los factores internos y externos, se identifican los eventos (riesgos) que afecten el logro de los objetivos de los procesos y subprocesos, siendo ésta la base del análisis de riesgos que permite avanzar hacia una adecuada implementación de políticas que conduzcan a su control.

En esta etapa es donde se identifican los riesgos, lo cual es importante tener en cuenta las siguientes variables:

- * **Proceso:** Nombre del Proceso.
- * **Objetivo del proceso:** Se debe transcribir el objetivo que se ha definido para el proceso, al cual se le están identificando los riesgos.
- * **Actividad:** Se debe transcribir el nombre del procedimiento al cual pertenece el análisis.
- * **Riesgo:** Representa la posibilidad de ocurrencia de un evento que pueda entorpecer el normal desarrollo de las funciones de la entidad y afectar el logro de sus objetivos.
- * **Descripción:** Se refiere a las características generales o las formas en que se observa o manifiesta el riesgo identificado.
- * **Causas** (factores internos o externos): Son los medios, las circunstancias y agentes generadores de riesgo. Los agentes generadores que se entienden como todos los sujetos u objetos que tienen la capacidad de originar un riesgo.
- * **Efectos** (consecuencias): Constituyen las consecuencias de la ocurrencia del riesgo sobre los objetivos 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.** Esta etapa se documenta con el formato de contexto e identificación del riesgo.

6.12. Preguntas claves para la identificación del riesgo

¿Qué puede suceder?

¿Cómo puede suceder?

Es importante observar que el proceso de identificación del riesgo es posible realizarlo a partir de varias causas que pueden estar relacionadas.

6.13. ANÁLISIS DEL RIESGO

El análisis del riesgo tiene como principal objetivo, establecer la probabilidad de ocurrencia de los riesgos y el impacto de sus consecuencias que genera en los procesos y subprocesos de la entidad, al igual que calificarlos y evaluarlos, con el fin de obtener la información necesaria para establecer el nivel del riesgo y las acciones que se deben emprender para el manejo del mismo.

Hay que tener en cuenta que, el cumplimiento del objetivo de esta etapa será posible, dependiendo de la información que se obtenga en el formato de identificación de riesgos y de la disponibilidad de datos históricos, sumado del aporte de los servidores de la Empresa.

Teniendo en cuenta lo anterior, para facilitar la calificación y evaluación a los riesgos, se presentan algunos conceptos, y principalmente dos aspectos de análisis. En primer lugar, la **probabilidad**, que hace referencia a la ocurrencia del riesgo; en segundo lugar, el **impacto**, que tiene que ver con las consecuencias que se pueden producir por la materialización del riesgo en la organización.

6.14. Calificación del Riesgo.

Esta se da a través de la estimación de la probabilidad de la ocurrencia, que expresa el número de veces que el riesgo se ha presentado o puede presentarse; y el impacto, que se califica según la magnitud de los efectos, todo lo anterior, por la materialización del riesgo. Para lo cual se tendrán en cuenta las siguientes definiciones para la orientación de la calificación del riesgo.

DEFINICIONES PARA ORIENTAR LA CALIFICACION DE RIESGOS		
Tabla 2. Medidas Cualitativas para Orientar la Calificación de Probabilidad		
Calificación	Valor	Descripción
Baja	1	Puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales.
Media	2	Puede ocurrir en algún momento.
Alta	3	Se espera que ocurra en la mayoría de las Circunstancias.
<small>Adaptación de: Anexo 1. Guía para la elaboración de indicadores y mapas de riesgos (Res. 0016 de 2004)</small>		
Tabla 3. Medidas Cualitativas para Orientar la Calificación de Impacto		
Calificación	Valor	Descripción
Leve	5	Insignificante, Ninguna lesión, baja pérdida financiera o de imagen
Moderado	10	Daño manejable con los niveles de autoridad del mismo proceso o dependencia, interrupción temporal del servicio, sanciones o multas, pérdida financiera o de imagen alta.
Catastrófica	20	Muertes, interrupción permanente del servicio, cierre de instalaciones, daño no manejable con los niveles de autoridad del mismo proceso o dependencia, gran pérdida financiera o de imagen.
<small>Adaptación de: Anexo 1. Guía para la elaboración de indicadores y mapas de riesgos (Res. 0016 de 2004)</small>		

6.15. Evaluación del riesgo

Este paso en el análisis de riesgos es un poco más mecánico que la calificación, pues se cuenta con un instrumento que facilita la labor "la Matriz de calificación evaluación y respuesta a los riesgos". Para realizar la Evaluación del Riesgo se debe tener en cuenta la posición del riesgo de las diferentes zonas de riesgo en la Matriz, según la celda que ocupa al combinar impacto y probabilidad, aplicando los Siguietes criterios:

- * Si la Probabilidad es baja (1) y del Impacto es leve (5), el riesgo se ubica en la Zona de Riesgo Aceptable (calificación 5), lo cual de acuerdo con la matriz permitiría a la Entidad asumirlo, es decir, el riesgo se encuentra en un nivel que puede aceptarlo sin necesidad de tomar otras medidas de control diferentes a las que se poseen.
- * Si la Probabilidad es alta (3) y el Impacto catastrófico (20), el riesgo se ubica en la Zona de Riesgo Inaceptable (calificación 60), para esta calificación la matriz recomienda acciones como eliminar la actividad que genera el riesgo, siempre que

esto sea posible, de lo contrario se deben implementar controles de prevención para disminuir la Probabilidad del riesgo y de Protección para menguar el Impacto y finalmente es posible compartir o transferir el riesgo, mediante pólizas de seguros u otras opciones disponibles para este fin.

- * Si el riesgo se sitúa en cualquiera de las otras zonas (riesgo tolerable, moderado o importante) se deben tomar medidas para llevar los Riesgos a la Zona Aceptable o Tolerable, en lo posible. Las medidas dependen de la celda en la cual se ubica el riesgo, así: los Riesgos de Impacto leve y Probabilidad alta se previenen; los Riesgos con Impacto moderado y Probabilidad leve, se reduce o se comparte el riesgo, si es posible; también es viable combinar estas medidas con evitar el riesgo cuando esté presente una Probabilidad alta y media, y el Impacto sea moderado o catastrófico.
- * Cuando la Probabilidad del riesgo sea media y su Impacto leve, se debe realizar un análisis del costo beneficio con el que se pueda decidir entre reducir el riesgo, asumirlo o compartirlo.
- * Cuando el riesgo tenga una Probabilidad baja y un Impacto catastrófico se deben buscar acciones que permitan a la entidad compartir el riesgo con el fin de minimizar el daño en caso de que éste se presente.
- * Siempre que el riesgo sea calificado con Impacto catastrófico la Entidad debe diseñar planes de Contingencia para protegerse en caso de su ocurrencia.
- * Par lo cual la empresa tendrá en cuenta el cuadro de análisis del riesgo que se define a continuación
- *

ANALISIS DEL RIESGO (RESULTADO DE MULTIPLICAR EL IMPACTO POR LA PROBABILIDAD			
1)PROBABILIDAD	2) IMPACTO	3)CALIFICACION DEL RIESGO (1x2)	4)EVALUACION DEL RIESGO ZONA
3 ALTA	5 LEVE	15	(15)ZONA DE RIESGO MODERADO EVITAR EL RIESGO.
3 ALTA	10 MODERADO	30	(30) ZONA DE RIESGO IMPORTANTE, REDUCIR EL RIESGO, EVITAR EL RIESGO,, COMPARTIR O TRANSFERIR
3 ALTA	20 CATASTROFICO	60	(60) ZONA DE RIESGO INACEPTABLE EVITAR EL RIESGO REDUCIR EL RIESGO COMPARTIR O TRANSFERIR
2 MEDIO	5 LEVE	10	(10) ZONA DE RIESGO TOLERABLE ASUMIR EL RIESGO REDUCIR EL RIESGO
2 MEDIO	10 MODERADO	20	(20) ZONA DE RIESGO MODERADO, REDUCIR EL RIESGO, EVITAR EL RIESGO,, COMPARTIR O TRANSFERIR
2 MEDIO	20 CATASTROFICO	40	(40) ZONA DE RIESGO IMPROTANTE REDUCIR EL RIESGO EVITAR EL RIESGO COMPARTIR O TRANSFERIR
1 BAJO	5 LEVE	5	(5) ZONA DE RIESGO ACEPTABLE ASUMIR EL RIESGO
1 BAJO	10 MODERADO	10	(10) ZONA DE RIESGO TOLERABLE REDUCIR EL RIESGO, COMPARTIR O TRANSFERIR
1 BAJO	20 CATASTROFICO	20	(20) ZONA DE RIESGO MODERADO REDUCIR EL RIESGO COMPARTIR O TRANSFERIR

6.16. Valoración del riesgo

La valoración del riesgo es el producto de confrontar los resultados de la evaluación del riesgo con los controles identificados en el elemento de control, denominado "Controles", del Subsistema de Control de Gestión del MECI, con el objetivo de establecer prioridades

para su manejo y fijación de políticas. Para adelantar esta etapa se hace necesario tener claridad sobre los puntos de control existentes en los diferentes procesos.

6.17. Acciones fundamentales para valorar el riesgo

- * Identificar controles existentes
- * Verificar efectividad de los controles
- * Establecer prioridades de tratamiento

6.18. Identificación de Controles

Es necesario identificar los **puntos de control** existentes para el desarrollo de esta etapa, estos son preventivos y correctivos.

Preventivos: aquellos que actúan para eliminar las causas del riesgo y previenen su ocurrencia o materialización.

Correctivos: aquellos que permiten tanto el restablecimiento de la actividad después de ser detectado un evento no deseable como la modificación de las acciones que propiciaron su ocurrencia.

6.19. Valoración de los Controles

Para valorar los controles y determinar los desplazamientos dentro de la Matriz de Calificación, Evaluación y Respuesta a los Riesgos, se puede hacer utilizando las matrices que a continuación se presentan, los cuales permiten de manera objetiva determinar dicho desplazamiento.

Para una adecuada valoración del riesgo se realiza a través del **formato análisis de control existentes**

ANÁLISIS DE CONTROLES EXISTENTES				
PROCESO:				
OBJETIVO				
PARÁMETROS	CRITERIOS	TIPO DE CONTROL		PUNTAJES
		Probabilidad	Impacto	
Herramientas para ejercer el control	Posee una herramienta para ejercer el control.			15
	Existen manuales, instructivos o procedimientos para el manejo de la herramienta.			15
	En el tiempo que lleva la herramienta ha demostrado ser efectiva.			30
Seguimiento al control	Están definidos los responsables de la ejecución del control y del seguimiento.			15
	La frecuencia de ejecución del control y seguimiento es adecuada.			25
TOTAL				100

De acuerdo a los resultados obtenidos de la calificación dada a cada uno de los criterios descritos en la tabla anterior, se tendrá en cuenta los siguientes rangos de calificación:

RANGOS DE CALIFICACIÓN DE LOS CONTROLES	DEPENDIENDO SI EL CONTROL AFECTA PROBABILIDAD O IMPACTO DESPLAZA EN LA MATRIZ DE CALIFICACIÓN, EVALUACIÓN Y RESPUESTA A LOS RIESGOS	
	Cuadrantes a Disminuir en la Probabilidad	Cuadrantes a Disminuir en el Impacto
Entre 0-50	0	0
Entre 51-75	1	1
Entre 76-100	2	2

Seguido del procedimiento de valoración del riesgo y la evaluación de los controles existentes, se hacen los desplazamientos.

Una vez calificados, evaluados y priorizados los riesgos identificados proceda, mediante lluvia de ideas, a determinar las acciones para ejecutar las medidas de respuesta y los controles que deberían existir (tantos como sean necesarios para el manejo de la probabilidad y/o el impacto de cada riesgo), para eliminar o minimizar las causas determinadas en la columna para minimizar las consecuencias del Formato Identificación de Riesgos.

EJEMPLOS DE ALGUNAS ACCIONES DE CONTROL (Para orientar la Identificación de Controles Ideales o Deseables)	
Ejemplos de acciones para reducir o controlar Probabilidad	Ejemplos de acciones para reducir o controlar Impacto
Programas de auditoría y cumplimiento	Planificación de contingencias
Condiciones de los contratos	Arreglos contractuales
Revisiones formales de requisitos, especificaciones, diseños, ingeniería y operaciones	Las condiciones de los contratos
Controles de Inspección y de procesos	Las características del diseño
Administración de las inversiones y del portafolio	Los planes de recuperación
Administración de proyectos	Barreras de diseño y estructurales
Mantenimiento preventivo	Planeación para el control de fraude
Aseguramiento de la calidad, administración y normas	Minimización de la exposición a las fuentes de riesgo
Investigación y desarrollo, desarrollo tecnológico,	Planeación del portafolio
Entrenamiento estructurado, y otros programas	Política de precios y controles
Supervisión	Separación o relocalización de una actividad y recursos
Pruebas	Relaciones públicas
Arreglos organizacionales	Pagos en especie.

Fuente: Guía para la elaboración de indicadores y mapas de riesgos (Res. 0015 de 2004)

6.20. Tratamiento de los riesgos

Una vez realizada cada una de las etapas anteriormente descritas, se procede a realizar las acciones que mitiguen los riesgos identificados. El tratamiento de los riesgos involucra identificar las opciones para tratar los riesgos, evaluar esas opciones (Costo-Beneficio, Viabilidad técnica y jurídica, etc.), preparar planes de manejo de los riesgos e implementarlos.

La forma como se van diseñar los planes de manejo en la MATRIZ DE IDENTIFICACION, VALORACION Y GESTION DEL RIESGO es el resumen, representación o descripción de los diferentes aspectos tenidos en cuenta para el tratamiento del riesgo.

Este contiene a nivel estratégico los mayores riesgos a los que la entidad está expuesta, por ende permite conocer las políticas inmediatas de respuesta a los riesgos, que propenda a evitarlos, reducirlos, compartirlos o transferirlos, y a saber con precisión qué tipo de acciones emprender

En donde se especifica:

- * **Fecha de identificación**
- * **Riesgos:** Descripción del riesgo identificado.
- * **Acciones:** Opciones de manejo del riesgo que entrarán a prevenir o reducir el riesgo.
- * **Responsables:** Líderes de los Procesos o subprocesos.
- * **Cronograma:** Fecha establecida para la implementación de las acciones.
- * **Indicadores:** Indicadores asignados para evaluar el desarrollo de las acciones implementadas.
- * **Resultados:** Se consigna el valor que arroja la aplicación en forma porcentual.
- * **Seguimiento:** Se consigna los avances a las acciones de manejo establecidas por los dueños de procesos a los riesgos, labor que adelanta la oficina de control interno.

MAPA DE RIESGOS POR PROCESO Y/O SUBPROCESO							
PROCESO:							
SUBPROCESO:							
OBJETIVO:							
RIESGO	CALIFICACIÓN		EVALUACIÓN DEL RIESGO	CONTROLES	NUEVA CALIFICACIÓN		OPCIÓN DE MANEJO
	PROBABILIDAD	IMPACTO			PROBABILIDAD	IMPACTO	

6.21. Monitoreo y Revisión

Una vez diseñado y validado el Mapa de Riesgos Institucional y el Plan de mitigación para la **EMPRESA AGUAS DE FACATATIVA EAF SAS ESP**, es necesario monitorearlo permanentemente, teniendo en cuenta que estos nunca dejan de representar una amenaza para la Entidad.

La importancia del monitoreo radica en asegurar la vigencia de dichos mapas y la efectividad de las acciones correspondientes. Al evaluar la eficacia en la implementación y desarrollo de las acciones de control, es esencial adelantar revisiones sobre la marcha del Mapa de Riesgos por proceso y subprocesos, para evidenciar todas aquellas situaciones o factores que pueden afectar la aplicación de las acciones preventivas.

El monitoreo está a cargo de los líderes de los procesos. Su finalidad primordial es aplicar los correctivos y ajustes necesarios para asegurar un efectivo manejo del riesgo. Se documenta en el formato **MATRIZ DE IDENTIFICACION, VALORACION Y GESTION**

DEL RIESGO. La Oficina de Control Interno, efectuará el seguimiento y verificación de los controles existentes para mitigar los riesgos y la veracidad de los resultados obtenidos de las mediciones de los indicadores formulados en el plan de mitigación de forma eventual. Se documenta en el Formato Seguimiento al Mapa de Riesgos.

SEGUIMIENTO AL MAPA DE RIESGOS			
PROCESO O SUBPROCESO:			
FECHA DE SEGUIMIENTO:			
RIESGO	VERIFICACIÓN DE LAS ACCIONES Y CONTROLES	OBSERVACIONES	RECOMENDACIONES

6.22. MATRIZ ANTICORRUPCION

6.23. Establecimiento Mapas Anticorrupción

Componente que establece los criterios generales para la identificación y prevención de los riesgos de corrupción de las entidades, permitiendo a su vez la generación de alarmas y la elaboración de mecanismos orientados a prevenirlos o evitarlos.

La Empresa para el establecimiento y construcción del mapa de riesgos de corrupción, se basara en los mismos lineamientos descritos en este manual. Lo que cambia son las categorías establecidas en el impacto y probabilidad ya que la materialización de los riesgos de corrupción es inaceptable e intolerable. Los riesgos de corrupción siempre serán de único impacto. Así mismo, en la probabilidad de materialización únicamente se consideran dos criterios.

6.24. Identificación de riesgos de corrupción.

Establecer las causas. Es necesario identificar las DEBILIDADES (factores internos) y las AMENAZAS (factores externos) que pueden influir en los procesos y procedimientos que generan una mayor vulnerabilidad frente a riesgos de corrupción. Para ello se utilizara la misma metodología de CONTEXTO ESTRATEGICO E IDENTIFICACION DEL RIESGO

Se busca de manera general "identificar un conjunto sistemático de situaciones que por sus características, pueden originar prácticas corruptas", asociándolas a cada uno de los procesos y procedimientos de la Empresa. Para el efecto, pueden utilizarse diferentes fuentes de información, como los registros históricos o informes de años anteriores y en general toda la memoria institucional.

6.25. Descripción del riesgo de corrupción.

Una vez identificadas las causas, se define el riesgo de corrupción del proceso o, procedimiento, según sea el caso. El riesgo debe estar descrito de manera clara, sin que su redacción dé lugar a ambigüedades o confusiones con la causa generadora de los

mismos. Por lo que la empresa deberá contemplar en el análisis aquellos procesos que en su quehacer resulten propensos a la corrupción. Utilizando el mismo formato de CONTEXTO ESTRATEGICO E IDENTIFICACION DEL RIESGO.

A manera de ilustración se señalan algunos de los procesos y procedimientos susceptibles de actos de corrupción, a partir de los cuales la entidad podrá identificar sus riesgos de corrupción. Estos necesariamente no serán los únicos que se tengan en cuenta, por lo que cada entidad deberá contemplar en el análisis aquellos procesos que en su quehacer resulten propensos a la corrupción:

6.26. Direccionamiento estratégico (alta dirección).

- * Concentración de autoridad o exceso de poder.
- * Extralimitación de funciones.
- * Ausencia de canales de comunicación.
- * Amiguismo y clientelismo.

6.27. Financiero (está relacionado con áreas de planeación y presupuesto).

- * Inclusión de gastos no autorizados.
- * Inversiones de dineros públicos en entidades de dudosa solidez financiera, a cambio de
- * beneficios indebidos para servidores públicos encargados de su administración. Inexistencia de registros auxiliares que permitan identificar y controlar los rubros de
- * inversión.
- * Archivos contables con vacíos de información.
- * Afectar rubros que no corresponden con el objeto del gasto en beneficio propio o a
- * cambio de una retribución económica.

6.28. De contratación (como proceso o los procedimientos ligados a éste).

- * Estudios previos o de factibilidad superficiales.
- * Estudios previos o de factibilidad manipulados por personal interesado en el futuro
- * proceso de contratación. (Estableciendo necesidades inexistentes o aspectos que
- * benefician a una firma en particular).
- * Pliegos de condiciones hechos a la medida de una firma en particular.
- * Disposiciones establecidas en los pliegos de condiciones que permiten a los participantes
- * *direccionar los procesos hacia un grupo en particular, como la media geométrica.*

- * Restricción de la participación a través de visitas obligatorias innecesarias, establecidas
- * en el pliego de condiciones.
- * Adendas que cambian condiciones generales del proceso para favorecer a grupos
- * determinados.
- * Urgencia manifiesta inexistente.
- * Designar supervisores que no cuentan con conocimientos suficientes para desempeñar la función.
- * Concentrar las labores de supervisión de múltiples contratos en poco personal.
- * Contratar con compañías de papel, las cuales son especialmente creadas para participar
- * procesos específicos, que no cuentan con experiencia, pero si con músculo financiero.

6.29. De información y documentación.

- * Concentración de información de determinadas actividades o procesos en una persona.
- * Sistemas de información susceptibles de manipulación o adulteración.
- * Ocultar a la ciudadanía la información considerada pública.
- * Deficiencias en el manejo documental y de archivo.

6.30. De investigación y sanción.

- * Fallos amañados.
- * Dilatación de los procesos con el propósito de obtener el vencimiento de términos o la Prescripción del mismo.
- * Desconocimiento de la ley, mediante interpretaciones subjetivas de las normas vigentes para evitar o postergar su aplicación.
- * Exceder las facultades legales en los fallos.
- * Soborno (Cohecho).

6.31. De actividades regulatorias.

- * Decisiones ajustadas a intereses particulares.
- * Tráfico de influencias, (amiguismo, persona influyente).
- * Soborno (Cohecho).

6.32. De trámites y/o servicios internos y externos.

Cobro por realización del trámite, (Concusión).

Tráfico de influencias, (amiguismo, persona influyente).
Falta de información sobre el estado del proceso del trámite al interior de la entidad.

6.33. De reconocimiento de un derecho, como la expedición de licencias y/o permisos.

- * Cobrar por el trámite, (Concusión).
- * Imposibilitar el otorgamiento de una licencia o permiso.
- * Ofrecer beneficios económicos para acelerar la expedición de una licencia o para su obtención sin el cumplimiento de todos los requisitos legales.
- * Tráfico de influencias, (amiguismo, persona influyente)

6.34. Análisis del riesgo: probabilidad de materialización de los riesgos de corrupción.

El análisis del riesgo busca determinar el grado en el cual se puede materializar un evento. Dentro de la empresa para la determinación de la probabilidad de materialización de los riesgos de corrupción se considerarán los siguientes criterios:

PROBABILIDAD	
(i) Casi seguro	Se espera que el evento ocurra en la mayoría de las circunstancias
(ii) Posible	el evento puede ocurrir en algún momento

En la terminología de gestión del riesgo, "la probabilidad hace referencia a la oportunidad de que algo suceda, medido o determinado de manera objetiva (basado en datos y hechos históricos) o subjetiva (bajo criterios de experiencia o experticia de quien analiza), utilizando términos generales o matemáticos (como la probabilidad numérica) o la frecuencia en un periodo de tiempo determinado "evento.

En cuanto al impacto o consecuencia, este se refiere al "resultado de un evento que afecta los objetivos. Un evento puede generar un rango de consecuencias, las cuales se pueden expresar cualitativa o cuantitativamente. Las consecuencias

Para el análisis propuesto, el impacto de la materialización de un riesgo de corrupción es único, por cuanto lesiona la imagen, la credibilidad, la transparencia y la probidad de las entidades y del Estado, afectando los recursos públicos, la confianza y el cumplimiento de las funciones de la administración, siendo por tanto inaceptable la materialización de un riesgo de corrupción.

6.35. Valoración del riesgo de corrupción.

Una vez identificados los riesgos de corrupción, la EMPRESA debe establecer los controles teniendo en cuenta: (i) Controles preventivos, que disminuyen la probabilidad de ocurrencia o materialización del riesgo; y (ii) Controles correctivos, que buscan combatir o eliminar las causas que lo generaron, en caso de materializarse.

En relación con los controles se debe llevar un registro para su valoración. Como se relaciona a continuación:

VALORACIÓN DEL RIESGO DE CORRUPCIÓN					
Controles			Criterios	Cumplimiento	
Descripción	Preventivos	Correctivos	Criterio de medición	Si	No
			Existe(n) herramienta(s) de control.		
			Existen manuales y/o procedimientos que expliquen el manejo de la herramienta.		
			En el tiempo que lleva la herramienta ha demostrado ser efectiva.		

6.36. Política de administración de riesgos de corrupción.

La política de administración de riesgos es el conjunto de "actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización con respecto al riesgo". Esta política debe estar alineada con la planificación estratégica de la entidad, con el fin de garantizar de forma razonable la eficacia de las acciones planteadas frente a los posibles riesgos de corrupción identificados.

Para los riesgos de corrupción, las acciones que debe tener en cuenta la alta dirección para su administración son:

ADMINISTRACION DEL RIESGO:

Evitar el riesgo:	Tomar las medidas encaminadas a prevenir su materialización. Es siempre la primera alternativa a considerar, se logra cuando al interior de los procesos se generan cambios sustanciales por mejoramiento, rediseño o eliminación, resultado de unos adecuados controles y acciones emprendidas.
Reducir el riesgo:	Implica tomar medidas encaminadas a disminuir la probabilidad (medidas de prevención). "La reducción del riesgo es probablemente el método más sencillo y económico para superar las debilidades antes de aplicar medidas más costosas y difíciles

En este orden de ideas, es necesario que dentro del mapa institucional y de la política de administración del riesgo de la entidad, se contemplen los riesgos de posibles actos de corrupción, para que a partir de ahí se realice un monitoreo a los controles establecidos para los mismos. Esto con el fin de garantizar la toma de decisiones oportunas desde el nivel más alto de la organización mediante la coordinación de actividades tendientes a reducirlos y evitarlos, y que a la vez se establezcan los responsables acorde con los procesos y procedimientos susceptibles de riesgos de corrupción en la entidad.

6.37. Seguimiento de los riesgos de corrupción.

Teniendo en cuenta que la dinámica en la cual se desenvuelve la corrupción puede variar y en algunos casos sofisticarse, dificultando o incluso impidiendo su detección, es necesario que permanentemente se revisen las causas del riesgo de corrupción identificado. En este sentido las entidades deberán realizar seguimiento a los mapas de riesgo por los menos tres (3) veces al año, esto es con corte a abril 30, agosto 31 y diciembre 31. Utilizando el mismo cuadro **seguimiento a las estrategias para la construcción del plan anticorrupción y de atención al ciudadano**

SEGUIMIENTO A LAS ESTRATEGIAS PARA LA CONSTRUCCIÓN DEL PLAN ANTICORRUPCIÓN Y DE ATENCIÓN AL CIUDADANO				
Entidad:				
Año: 20XX				
ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	PUBLICACION	RESPONSABLE	ANOTACIONES
MAPA DE RIESGOS DE CORRUPCIÓN N.				
CONSOLIDACIÓN DEL DOCUMENTO	Asesor de Planeación Nombre: Firma: _____			
SEGUIMIENTO DE LA ESTRATEGIA	Asesor de Control Interno Nombre: Firma: _____			

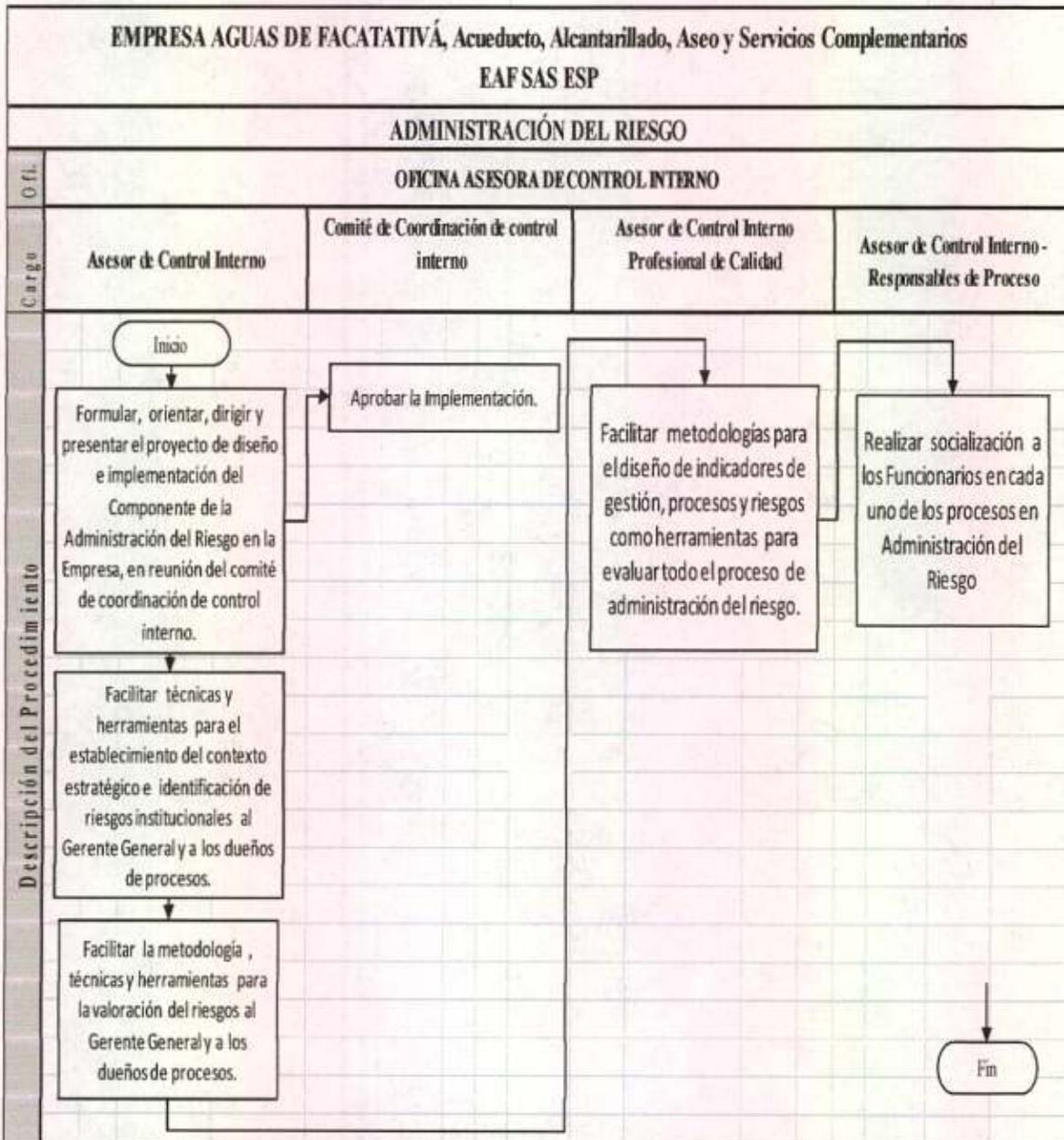
6.38. Mapa de riesgos de corrupción

Una vez realizado el proceso para identificar los riesgos de corrupción y las medidas para mitigarlos, se elabora el mapa de riesgos de corrupción de la respectiva entidad. A continuación se presenta el modelo que debe ser utilizado por la Empresa.

IDENTIFICACION			ANALISIS		MEDIDAS DE MITIGACION			SEGUIMIENTO			
Proceso y Objetivo	Riesgo		Probabilidad de materialización	Administración del riesgo	Valoración	Tipo de control	Acciones	Responsable	Indicador	Fecha de cumplimiento	
	Causas	No Descripción									

7. FLUJOGRAMA

	FLUJOGRAMA			<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th colspan="3">Fecha</th> </tr> <tr> <th>Día</th> <th>Mes</th> <th>Año</th> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">04</td> <td style="text-align: center;">JUL</td> <td style="text-align: center;">2014</td> </tr> </table>	Fecha			Día	Mes	Año	04	JUL	2014
Fecha													
Día	Mes	Año											
04	JUL	2014											
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; text-align: center;">HOJA: 1 DE 2</td> </tr> </table>					HOJA: 1 DE 2								
HOJA: 1 DE 2													





FLUJOGRAMA

HOJA: 2 DE 2

Fecha		
Día	Mes	Año
04	JUL	2014

EMPRESA AGUAS DE FACATATIVÁ, Acueducto, Alcantarillado, Aseo y Servicios Complementarios
EAF SAS ESP

ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO

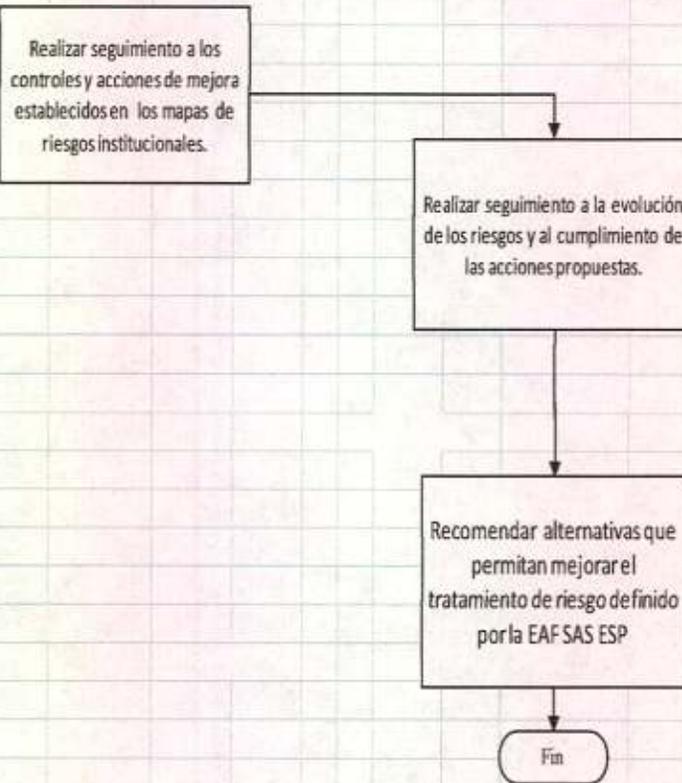
Ofi.

OFICINA ASESORA DE CONTROL INTERNO

Cargo

Asesor de Control Interno

Descripción del Procedimiento



8. PROCEDIMIENTO: ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO
CODIGO: PRE XXXX

Actividad No	CARGO RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN	OBSERVACIONES
1.	Asesor de Control Interno	Formular, orientar, dirigir y presentar el proyecto de diseño e implementación del Componente de la Administración del Riesgo de la Empresa, en reunión del comité de coordinación de control interno.	Acta de reunión
2.	Comité de Coordinación de control interno	Aprobar la Implementación.	Acta de reunión
3.	Asesor de Control Interno	Facilitar técnicas y herramientas para el establecimiento del contexto estratégico e identificación de riesgos institucionales al Gerente General y a los responsables de procesos.	Manual de administración del riesgo
4.	Asesor de Control Interno	Facilitar la metodología, técnicas y herramientas para la valoración del riesgo al Gerente General y a los responsables de procesos.	Manual de administración del riesgo Formato contexto estratégico Formato Identificación del riesgo Formato análisis del riesgo Formato análisis de controles existentes. Formato mapa de riesgos
5.	Asesor de Control Interno Profesional de Calidad	Facilitar metodologías para el diseño de indicadores de gestión, procesos y riesgos como herramientas para evaluar todo el proceso de administración del riesgo.	Ficha técnica de indicador
6.	Asesor de Control Interno - Responsables de Proceso	Realizar socialización a los Funcionarios en cada uno de los procesos en Administración del Riesgo	Presentaciones, folletos Formato registro de asistencia

8. PROCEDIMIENTO: ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO CODIGO: PRE XXXXX			
Actividad No	CARGO RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN	OBSERVACIONES
7.	Asesor de Control Interno	Realizar seguimiento a los controles y acciones de mejora establecidos en los mapas de riesgos institucionales.	Formato mapa de riesgos
8.	Asesor de Control Interno	Realizar seguimiento a la evolución de los riesgos y al cumplimiento de las acciones propuestas.	Manual de administración del riesgo Formato mapa de riesgos Plan de mejoramiento
9.	Asesor de Control Interno	Recomendar alternativas que permitan mejorar el tratamiento de riesgo definido por la EAF SAS ESP	Oficio
FIN			

9. REGISTROS DE CALIDAD

- 9.1. Formato contexto estratégico
- 9.2. Formato Identificación del riesgo
- 9.3. Formato análisis del riesgo - Guía
- 9.4. Formato análisis de controles existentes.
- 9.5. Formato mapa de riesgos
- 9.6. Formato definiciones para orientar la calificación de riesgos - Guía
- 9.7. Formato rangos de calificación – Guía
- 9.8. Formato seguimiento mapa de riesgos
- 9.9. Formato probabilidad – Guía (matriz anticorrupción).
- 9.10. Formato valoración del riesgo de corrupción (matriz anticorrupción).
- 9.11. Formato seguimiento a las estrategias para la construcción del plan anticorrupción y de atención al ciudadano (matriz anticorrupción).
- 9.12. Formato matriz anticorrupción

Todos los registros generados por la aplicación de este procedimiento, siguen los lineamientos del procedimiento “Control de los Registros de Calidad”.

10. ANEXOS

N.A