

# **GUÍA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE LA UNIDAD DE GESTIÓN GENERAL**

**2024**



**VICEMINISTERIO PARA LA ESTRATEGIA Y PLANEACIÓN  
DIRECCIÓN DE PLANEACIÓN Y PRESUPUESTO  
GRUPO DE GESTIÓN Y VALOR PÚBLICO**

	<b>GUÍA</b>	Página 1 de 50
	<b>ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE LA UNIDAD DE GESTIÓN GENERAL</b>	Código: DP-G-002
		Versión: 4
		Vigente a partir de: 22 de agosto 2024

<p><b>Objetivo:</b> Emitir lineamientos y criterios metodológicos para la gestión integral de riesgos operativos y riesgos de corrupción que pertenecen al sistema de Gestión y Desempeño Institucional SGDI de la Unidad Gestión General del Ministerio de Defensa Nacional. Esta guía define las etapas de identificación, análisis, valoración y monitoreo; para que estos no afecten el logro de los objetivos institucionales.</p>	
<p><b>Alcance:</b> la presente guía debe ser aplicada a todos los procesos que pertenecen al sistema de Gestión y Desempeño Institucional SGDI de la Unidad Gestión General del Ministerio de Defensa Nacional</p>	
<p><b>Dependencias participantes:</b> Todas las dependencias de la Unidad de Gestión General del Ministerio de Defensa Nacional.</p>	
<b>Elaborado por:</b>	Marcela Marquez Niño
<b>Cargo:</b>	Asesora Grupo Gestión y Valor Público
<b>Firma:</b>	
<b>Revisado por:</b>	CT Mónica Castillo González
<b>Cargo:</b>	Coordinadora Grupo Gestión y Valor Público
<b>Firma:</b>	
<b>Aprobado por:</b>	Mónica Janeth Nariño Segura
<b>Cargo:</b>	Directora de Planeación y Presupuesto
<b>Firma:</b>	



CO-SC6710-1

Este documento es propiedad del Ministerio de Defensa Nacional, no está autorizado su reproducción total o parcial

	<b>GUÍA</b>	Página 2 de 50
	<b>ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE LA UNIDAD DE GESTIÓN GENERAL</b>	Código: DP-G-002
		Versión: 4
		Vigente a partir de: 22 de agosto 2024

## TABLA DE CONTENIDO

1.	Introducción .....	4
2.	Contexto General de la Administración de Riesgo. ....	5
2.1	La Administración del Riesgo .....	6
3.	Responsabilidades en la Administración de Riesgo .....	7
4.	Lineamientos De La Administración De Los Riesgos En La Unidad De Gestión General	12
4.1.	Responsabilidades en la Administración de los Riesgos de la UGG. ....	12
4.2	Política de la Administración de los Riesgos de la UGG .....	14
4.3	Nivel de Aceptación del Riesgo y Opciones de Tratamiento (apetito) .....	15
4.4	Apetito del Riesgo en al UGG .....	15
5.	Gestión del Riesgo .....	17
5.1	Identificación del Riesgo .....	18
5.1.1	Definición del Nombre del Riesgo .....	19
5.1.2.	Descripción del Riesgo .....	22
5.1.3.	Clases del Riesgo .....	22
5.1.4	Causas y Consecuencias Asociadas a los Riesgos .....	24
5.1.4	Definición de Situaciones de Materialización .....	24
5.2.	Análisis de Riesgo Inherente - Antes de la Aplicación de Controles.....	25
5.2.1	Probabilidad.....	25
5.2.2	Impacto.....	26
5.2.3	Calificación del Riesgo Inherente (antes de la aplicación de controles).....	27
5.3	Valoración de Riesgo .....	28
5.3.1	Controles.....	29
5.3.1	Descripción de los Controles.....	30
5.3.2	Evaluación de los Controles. ....	32
5.3.3	calificación de los riesgos después de la aplicación de controles - riesgo residual .....	33



CO-SC6710-1

Este documento es propiedad del Ministerio de Defensa Nacional,  
no está autorizado su reproducción total o parcial

	<b>GUÍA</b>	Página 3 de 50
	<b>ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE LA UNIDAD DE GESTIÓN GENERAL</b>	Código: DP-G-002
		Versión: 4
		Vigente a partir de: 22 de agosto 2024

5.3	Tratamiento (manejo) del Riesgo.....	34
5.4.1	Plan de Tratamiento de Riesgos.....	36
5.5	Monitoreo del Riesgo .....	37
5.6	Formulación Planes Contingencia .....	39
5.7	Materialización del Riesgo.....	40
6.	Gestión de Oportunidades .....	41
6.1	Metodología de Gestión de Oportunidades.....	42
6.2	Identificación de Oportunidades y Fortalezas.....	43
6.3	Valoración de Oportunidades y Fortalezas.....	43
7.	Términos y Definiciones .....	46



CO-SC6710-1

Este documento es propiedad del Ministerio de Defensa Nacional, no está autorizado su reproducción total o parcial

	<b>GUÍA</b>	Página 4 de 50
	<b>ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE LA UNIDAD DE GESTIÓN GENERAL</b>	Código: DP-G-002
		Versión: 4
		Vigente a partir de: 22 de agosto 2024

## 1. INTRODUCCIÓN

La Unidad de Gestión General del Ministerio de Defensa Nacional – UGG, formula e implementa su política de administración del riesgo atendiendo los lineamientos establecidos en la Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas del Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP, que en adelante se citará en este documento como guía del DAFP, en el marco de los Sistemas de Gestión implementados por la UGG y la normativa aplicable.

La gestión institucional tiene inmerso situaciones o eventos que pueden generar desviaciones en la consecución de objetivos, es por esto que la Unidad de Gestión General a través de sus líneas de defensa, diseña herramientas que permitan reducir la probabilidad o mitigar el impacto de la materialización de los riesgos, para lo cual, actualizará y fortalecerá las etapas de la administración integral del riesgo teniendo como prioridad el buen funcionamiento de la Entidad y el cumplimiento de los objetivos institucionales.

De esta forma, la presente guía pretende ser un documento de apoyo para la Alta Dirección, servidores públicos y contratistas de la UGG, en su esfuerzo por fortalecer las medidas de prevención y control que busquen una cultura del autocontrol, la ética de lo público, la protección de los recursos asignados y la mejora continua de su Sistema de Gestión y Desempeño Institucional.

La Dirección de Planeación y Presupuesto a través del grupo Gestión y Valor público, brinda a los líderes y responsables de los procesos, la orientación, asesoría y acompañamiento metodológico para la aplicación eficaz de las herramientas de gestión del riesgo en todas sus etapas, incluyendo aquellas dirigidas a combatir posibles actos de corrupción y a preservar la seguridad de la información.



CO-SC6710-1

Este documento es propiedad del Ministerio de Defensa Nacional, no está autorizado su reproducción total o parcial

	<b>GUÍA</b>	Página 5 de 50
	<b>ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE LA UNIDAD DE GESTIÓN GENERAL</b>	Código: DP-G-002
		Versión: 4
		Vigente a partir de: 22 de agosto 2024

## 2. CONTEXTO GENERAL DE LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGO.

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) es un marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar las actividades de las entidades y organismos públicos, este modelo tiene como fin de generar resultados que atiendan los planes de desarrollo y resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos con integridad y calidad en el servicio.

De acuerdo con el numeral 2.2.1 “política de planeación institucional” de la dimensión “Direccionamiento estratégico y planeación” del MIPG, para responder a la pregunta ¿cuáles son las prioridades identificadas por la entidad, las cuales se encuentran señaladas en los planes de desarrollo nacionales y territoriales?, se deben formular las metas de largo plazo, tangibles, medibles, audaces y coherentes con los problemas y necesidades que deben atender o satisfacer, evitando proposiciones genéricas que no permitan su cuantificación y definiendo los posibles riesgos asociados al cumplimiento de las prioridades. En este sentido, es claro que la identificación y valoración de riesgos se integra en el desarrollo de la estrategia, la formulación de los objetivos de la entidad y la implementación de esos objetivos a través de la toma de decisiones cotidiana en cada uno de los procesos.

En concordancia con esto, el concepto de Administración del Riesgo se introduce en las entidades públicas independientemente de su naturaleza, tamaño y razón de ser, porque de manera permanentemente están expuestas a diferentes riesgos o eventos que pueden poner en peligro el cumplimiento de los objetivos institucionales, y a su vez su existencia. De acuerdo con lo anterior, se deben identificar e implementar en los procesos y dependencias las acciones correspondientes para gestionar los controles a fin de mitigar la materialización de los riesgos en pro del continuo desarrollo de las funciones de cada entidad u organización.



CO-SC6710-1

Este documento es propiedad del Ministerio de Defensa Nacional, no está autorizado su reproducción total o parcial

	<b>GUÍA</b>	Página 6 de 50
	<b>ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE LA UNIDAD DE GESTIÓN GENERAL</b>	Código: DP-G-002
		Versión: 4
		Vigente a partir de: 22 de agosto 2024

## 2.1 LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO

La administración de riesgos es un método lógico y sistemático para establecer el contexto, identificar, analizar, valorar, tratar, monitorear y comunicar los riesgos asociados con una actividad, función o proceso de tal forma que permita a la Entidad minimizar pérdidas y maximizar oportunidades<sup>1</sup>

De igual manera los conceptos de la guía NTC ISO 31000:2009, y la ISO 9001:2015 y los lineamientos impartidos para la Administración del Riesgo por el Departamento Administrativo de la Función Pública, se considera el riesgo como el efecto de la incertidumbre sobre los objetivos<sup>2</sup>, este efecto es una desviación de aquello que se espera sea positivo, negativo o ambos.

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

- Apoyo a la toma de decisiones
- Garantía de operación normal de la organización
- Reducción de la probabilidad e impacto de los riesgos
- Mejoramiento en la calidad de procesos y sus servidores (calidad va de la mano con riesgos)
- Fortalecimiento de la cultura de control de la organización
- Incremento de la capacidad de la entidad para alcanzar sus objetivos
- Dota a la entidad de herramientas y controles para hacer una administración más eficaz y eficiente

1 Norma Australiana ASNZ4360 de 1999

2 NTC ISO 31000:2009

	<b>GUÍA</b>	Página 7 de 50
	<b>ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE LA UNIDAD DE GESTIÓN GENERAL</b>	Código: DP-G-002
		Versión: 4
		Vigente a partir de: 22 de agosto 2024

### 3. RESPONSABILIDADES EN LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGO- LÍNEAS DE DEFENSA <sup>3</sup>

Bajo el modelo de las tres líneas de defensa, se logra el fortalecimiento de las comunicaciones en la gestión del riesgo de una manera simple y efectiva, por medio de la definición de funciones y deberes relacionados, de la siguiente forma:

- **LÍNEA ESTRATÉGICA / NIVEL ESTRATÉGICO:** Está conformada por la Alta Dirección en el marco del Comité Institucional de Coordinación de Control Interno. La responsabilidad de esta línea de defensa se centra en la emisión, revisión, validación y supervisión del cumplimiento de políticas en materia de control interno, gestión del riesgo, seguimientos a la gestión y auditoría interna para toda la entidad.
- **PRIMERA LÍNEA DE DEFENSA / NIVEL OPERACIONAL:** esta línea de defensa les corresponde a los servidores en sus diferentes niveles, quienes aplican las medidas de control interno en las operaciones del día a día de la entidad. Se debe precisar que cuando se trate de servidores que ostenten un cargo de responsabilidad (jefe) dentro de la estructura organizacional, se denominan controles de gerencia operativa, ya que son aplicados por líderes o responsables de proceso. Esta línea se encarga del mantenimiento efectivo de controles internos, por consiguiente, identifica, evalúa, controla y mitiga los riesgos.
- **SEGUNDA LÍNEA DE DEFENSA:** Esta línea de defensa está conformada por servidores que ocupan cargos del nivel directivo, coordinador o asesor (media o alta gerencia), quienes realizan labores de supervisión sobre temas transversales para la entidad y rinden cuentas ante la Alta Dirección.

Aquí se incluyen a los jefes de planeación, o quienes hagan sus veces; coordinadores de equipos de trabajo, coordinadores de sistemas de gestión, gerentes de riesgos (donde existan), líderes o coordinadores de contratación, financiera y de TIC, entre otros que se deberán definir acorde con

<sup>3</sup> IIA Declaración de Posición: Las tres líneas de defensa para una efectiva gestión de riesgos y control, The Institute of Internal Auditors.

	<b>GUÍA</b>	Página 8 de 50
	<b>ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE LA UNIDAD DE GESTIÓN GENERAL</b>	Código: DP-G-002
		Versión: 4
		Vigente a partir de: 22 de agosto 2024

la complejidad y misionalidad de cada organización. Esto le permite a la entidad hacer un seguimiento o autoevaluación permanente de la gestión, de manera que pueda orientar y generar alertas a las personas que hacen parte de la 1ª línea de defensa, así como a la Alta Dirección (Línea Estratégica)

Esta línea asegura que los controles y procesos de gestión del riesgo de la 1ª línea de defensa sean apropiados y funcionen correctamente, además, se encarga de supervisar la eficacia e implementación de las prácticas de gestión de riesgo, ejercicio que implicará la implementación de actividades de control específicas que permitan adelantar estos procesos de seguimiento y verificación con un enfoque basado en riesgos.

Entre los parámetros para tener en cuenta, para definir esta línea son los siguientes:

- Pertener a la media o alta gerencia: dentro del organigrama aquellos cargos que dependen del Representante Legal (Alta Gerencia). Para media gerencia, aquellos que se desprenden de los cargos anteriormente mencionados.
  - Responder ante la Alta Dirección: aquel cargo que maneja un tema transversal para toda la entidad y responde ante el Representante Legal.
  - Evaluar y efectuar seguimiento a los controles aplicados por la 1ª línea de defensa.
- **TERCERA LÍNEA DE DEFENSA:** Esta línea de defensa está conformada por la Oficina de Control Interno, quienes evalúan de manera independiente y objetiva los controles de 2ª línea de defensa para asegurar su efectividad y cobertura; así mismo, evalúa los controles de 1ª línea de defensa que no se encuentren cubiertos o inadecuadamente cubiertos por la 2ª línea de defensa.



CO-SC6710-1

Este documento es propiedad del Ministerio de Defensa Nacional, no está autorizado su reproducción total o parcial

	<b>GUÍA</b>	Página 9 de 50
	<b>ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE LA UNIDAD DE GESTIÓN GENERAL</b>	Código: DP-G-002
		Versión: 4
		Vigente a partir de: 22 de agosto 2024

### 3.1. LÍNEAS DE DEFENSA - UGG

Con el fin de asegurar que las responsabilidades y autoridades para la gestión del riesgo se asignan y comunican a los roles pertinentes, las siguientes responsabilidades de acuerdo con las líneas de defensa, así:

LÍNEA DE DEFENSA	RESPONSABILIDADES
<b>Línea Estratégica / Nivel Estratégico</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Despacho del Ministro de Defensa</li> <li>• Despacho Viceministerios</li> <li>• Directores</li> <li>• Oficina de control Interno Sectorial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisar y analizar las propuestas presentadas por la Dirección de Planeación y Presupuesto, Grupo de Gestión y Valor Público de la Política de Administración del Riesgo.</li> <li>• Promover la administración de riesgos como un componente fundamental dentro de la operación de la UGG</li> <li>• Realizar seguimiento periódico al cumplimiento de la Política de Administración de Riesgos definiendo acciones de mejora ante posibles desviaciones.</li> <li>• Aprobar el marco de apetito de riesgo para la UGG y asegurar que sea coherente con los objetivos estratégicos establecidos.</li> <li>• Supervisar el marco de apetito de riesgo con el objetivo de asegurar que se tomen las medidas adecuadas con respecto a niveles no aceptables.</li> <li>• Evaluar el estado del sistema de control interno y aprobar las modificaciones, actualizaciones y acciones de fortalecimiento de este.</li> <li>• Realizar seguimiento y monitoreo al plan de acción en la etapa de implementación y finalización de los planes de acción correspondiente a los riesgos de seguridad digital.</li> </ul>
<b>Primera línea de defensa / Nivel Operacional:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Líderes de proceso.</li> <li>• Jefes de dependencia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer y revisar el contexto institucional (interno y externo), así como de definir las partes interesadas para su proceso.</li> </ul>



CO-SC6710-1

Este documento es propiedad del Ministerio de Defensa Nacional, no está autorizado su reproducción total o parcial

	<b>GUÍA</b>	Página 10 de 50
	<b>ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE LA UNIDAD DE GESTIÓN GENERAL</b>	Código: DP-G-002
		Versión: 4
		Vigente a partir de: 22 de agosto 2024

<ul style="list-style-type: none"> <li>Comité de Autocontrol.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Asegurar que la construcción de los riesgos asociados al proceso se realice de forma participativa.</li> <li>Identificar, analizar, evaluar y valorar los riesgos de los procesos.</li> <li>Actualizar el Mapa de riesgos cada vez que sea necesario.</li> <li>Divulgar a todos los colaboradores a cargo el mapa de riesgos operativo y de corrupción correspondiente al proceso.</li> <li>Realizar monitoreo de los riesgos de acuerdo con lo establecido por el Grupo de Gestión y Valor Público.</li> <li>Asegurar la ejecución de los controles, su correcta documentación, aplicación, fortalecimiento e implementación de acciones de tratamiento sobre el riesgo.</li> <li>Realizar seguimiento periódico al comportamiento de los riesgos y en caso de su eventual materialización, realizar lo respectivo para declarar la materialización.</li> <li>Verificar que los controles están diseñados e implementados de manera efectiva y operen como se pretende para controlar los riesgos de seguridad digital.</li> </ul>
<p><b>Segunda línea de defensa</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Comité Institucional de Gestión y Desempeño.</li> <li>Comité Asesor de Contratación.</li> <li>Comité Paritario de Seguridad y Salud en el Trabajo (COPASST).</li> <li>Comité de Convivencia Laboral.</li> <li>Comités establecidos en la entidad para su correcto funcionamiento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Generar propuestas sobre la metodología y Políticas para la Administración del Riesgo de la Entidad y presentarlas para aprobación del Comité Institucional de Coordinación de Control Interno.</li> <li>Coordinar, liderar, capacitar y asesorar a la primera línea de defensa en la aplicación de la metodología y políticas desarrolladas.</li> <li>Realizar un monitoreo independiente al cumplimiento de las etapas para la administración del riesgo.</li> <li>Consolidar el mapa de riesgos y socializarlo con las partes interesadas.</li> </ul>



CO-SC6710-1

Este documento es propiedad del Ministerio de Defensa Nacional, no está autorizado su reproducción total o parcial

	<b>GUÍA</b>	Página 11 de 50
	<b>ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE LA UNIDAD DE GESTIÓN GENERAL</b>	Código: DP-G-002
		Versión: 4
		Vigente a partir de: 22 de agosto 2024

	<ul style="list-style-type: none"> <li>y el modelo de negocio y presentar a las instancias correspondientes, cada vez que corresponda.</li> </ul>
<b>Tercera línea de defensa</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Oficina de Control Interno.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Asesorar en metodologías para la identificación y administración de los riesgos, en coordinación con la segunda línea de defensa.</li> <li>Evaluar la efectividad y la aplicación de controles; así como también las actividades de monitoreo vinculadas a riesgos de la UGG.</li> <li>Verificar que los controles están diseñados e implementados de manera efectiva y operen de forma efectiva para mitigar los riesgos.</li> <li>Realizar seguimiento a las acciones establecidas en los planes de tratamiento en los procesos auditados.</li> <li>Proporcionar aseguramiento objetivo sobre la eficacia de la gestión del riesgo y control, con énfasis en el diseño e idoneidad de los controles establecidos en los procesos.</li> <li>Seguimiento a los riesgos consolidados en los Mapas de Riesgos de conformidad con el Plan Anual de Auditoría y reportar los resultados al Comité de Coordinación de Control Interno.</li> </ul>

El modelo integrado de planeación y gestión (MIPG) define para su operación articulada la creación en todas las entidades el Comité Institucional de Gestión y Desempeño, regulado por el Decreto 1499 de 2017 y el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno, reglamentado a través del artículo 13 de la Ley 87 de 1993 y el Decreto 648 de 2017, en este marco general, para una adecuada gestión del riesgo, dicha institucionalidad entra a funcionar de la siguiente forma:

- Comité Institucional de Gestión y Desempeño:** Analiza la gestión del riesgo y aplican las mejoras que considere pertinentes.

	<b>GUÍA</b>	Página 12 de 50
	<b>ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE LA UNIDAD DE GESTIÓN GENERAL</b>	Código: DP-G-002
		Versión: 4
		Vigente a partir de: 22 de agosto 2024

- **Comité Institucional de Coordinación de Control Interno:** Traslada el análisis de eventos y riesgos críticos.

#### **4. LINEAMIENTOS DE LA ADMINISTRACIÓN DE LOS RIESGOS EN LA UNIDAD DE GESTIÓN GENERAL**

##### **4.1. RESPONSABILIDADES EN LA ADMINISTRACIÓN DE LOS RIESGOS DE LA UGG.**

- La Alta Dirección de la UGG, el Comité Institucional de Gestión y Desempeño y el Subcomité Institucional de Coordinación del Sistema de Control Interno tiene la responsabilidad de:
  - Emitir, revisar y validar la política de gestión de riesgo, y su cumplimiento, eficacia y mejora continua.
- Los líderes de Procesos y Equipos de Trabajo deben:
  - Administrar los riesgos a través de la ejecución de la metodología definida por el Grupo de Valor Público de la Dirección de Planeación y Presupuesto.
  - Diseñar implementar los controles necesarios para disminuir la probabilidad de materialización de los riesgos.
  - Realizar el monitoreo de los riesgos junto con las evidencias de la ejecución sus respectivos controles.
  - Diseñar y ejecutar las actividades, las tareas y los planes de tratamiento y los planes de contingentes de acuerdo con lo establecido en los lineamientos.
- La Dirección de Planeación y Presupuesto, a través del Grupo y Valor Público debe:



CO-SC6710-1

Este documento es propiedad del Ministerio de Defensa Nacional, no está autorizado su reproducción total o parcial

	<b>GUÍA</b>	Página 13 de 50
	<b>ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE LA UNIDAD DE GESTIÓN GENERAL</b>	Código: DP-G-002
		Versión: 4
		Vigente a partir de: 22 de agosto 2024

- Emitir y estructurar la metodología para la gestión de los riesgos operativos y de corrupción de todos los procesos que hacen parte del Sistema de Gestión y Desempeño Institucional de la UGG.
  - Capacitar y acompañar a los procesos en la implementación de la metodología.
  - Consolidar el mapa de riesgos institucional y de corrupción de la entidad
  - Realizar el informe cuatrimestral del monitoreo de los riesgos.
  - Informar sobre los eventos y/o materialización de riesgos a las instancias correspondientes (Comité Institucional de Gestión y Desempeño y Subcomité de Coordinación del Sistema de Control Interno) para generar las acciones necesarias y evitar que se vuelva a materializar.
  - Publicación del mapa de riesgos de corrupción: se debe publicar en la página web de la entidad, en la sección de transparencia y acceso a la información pública que establece el artículo 2.1.1.2.1.4 del Decreto 1081 de 2015 o en un medio de fácil acceso al ciudadano, a más tardar el 31 de enero de cada año.
- La Oficina de Control Interno Sectorial MDN debe:
    - Proporcionar información sobre la efectividad del Sistema de Control Interno a través de un enfoque basado en riesgos, incluida la gestión realizada por los diferentes responsables.
    - Asesorar en metodologías para la identificación y administración de los riesgos, en coordinación con la Dirección de Planeación y Presupuesto, Grupo y Valor Público.
    - Evaluar la efectividad y la aplicación de controles en la gestión de los riesgos operativos y de corrupción.
    - Evaluar los planes de tratamiento, y planes de contingencia en caso de materialización.
    - Alertar sobre la probabilidad de materialización de riesgos de gestión, fraude o corrupción en los procesos y/o dependencias auditadas
  - Los Servidores públicos UGG y contratistas en general deben:

	<b>GUÍA</b>	Página 14 de 50
	<b>ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE LA UNIDAD DE GESTIÓN GENERAL</b>	Código: DP-G-002
		Versión: 4
		Vigente a partir de: 22 de agosto 2024

- Ejecutar los controles y acciones definidas para la administración de los riesgos identificados.
- Identificar y reportar los posibles riesgos que puedan afectar la gestión de los procesos de la UGG.
- Participar activamente en el reporte cuatrimestral del monitoreo de los riesgos y cargue de las evidencias correspondientes a la ejecución de los controles y actividades adicionales de tratamiento

#### **4.2 POLÍTICA DE LA ADMINISTRACIÓN DE LOS RIESGOS DE LA UGG.**

La política de administración del riesgo, aprobada en el año 2021 en el marco del Subcomité de Coordinación del Sistema de Control Interno de la UGG, se constituyó en la declaración de la Alta Dirección y las intenciones de la Unidad de Gestión General con respecto a la Gestión del Riesgo:

La Unidad de Gestión General del Ministerio de Defensa Nacional – UGG se compromete a prevenir, administrar y gestionar, a través de la definición de acciones, controles preventivos, detectivos y correctivos todos aquellos riesgos operativos y de corrupción, que puedan desviar el cumplimiento de los objetivos de los procesos que pertenecen al Sistema de Gestión y Desempeño Institucional, así como, a la implementación del Modelo Integrado de Planeación y gestión en la UGG, todo esto con, la participación de los servidores públicos de la entidad.

La revisión de la presente política se realizará con periodicidad anual dentro del desarrollo del Subcomité de Coordinación del Sistema de Control Interno o cada vez que se actualice el objetivo de la guía o el enunciado de política. Para los demás cambios y/o actualización de versión por aplicación metodológica, queda facultada la Dirección de Planeación y Presupuesto a través del grupo Gestión y Valor Público en coordinación con el equipo de riesgos para realizarla, liberarla y socializarla.

	<b>GUÍA</b>	Página 15 de 50
	<b>ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE LA UNIDAD DE GESTIÓN GENERAL</b>	Código: DP-G-002
		Versión: 4
		Vigente a partir de: 22 de agosto 2024

### 4.3 NIVEL DE ACEPTACIÓN DEL RIESGO Y OPCIONES DE TRATAMIENTO (APETITO)

El Marco conceptual del apetito del riesgo es un referente para la toma de decisiones por parte de la Alta Dirección, la cual influye en la forma en la que la Unidad de Gestión General del Ministerio de Defensa Nacional – UGG, opera frente a la administración de los riesgos; contempla un conjunto de lineamientos con los límites a partir de los cuales se establece, comunica y monitorea el nivel de apetito por el riesgo.

El objetivo de este es proporcionar un conjunto integrado de medidas que le permiten determinar los tipos de riesgos que desea aceptar, evitar, reducir, compartir y/o transferir; basados en la calificación residual del riesgo, determinada por su posición en el mapa de calor para la administración de riesgos después de la aplicación de los controles.

En el mismo sentido y de acuerdo con el concepto metodológico se establece como *capacidad de riesgo*, el máximo valor del nivel de riesgo que una entidad puede soportar, y a partir del cual se considera por la Alta Dirección y el Órgano de Gobierno que no sería posible el logro de los objetivos de la Entidad.

### 4.4 APETITO DEL RIESGO EN LA UGG

La Unidad de Gestión General del Ministerio de Defensa Nacional – UGG, tiene como objetivo mantener los riesgos operativos residuales (después de aplicación de controles) en la zona de riesgo “bajo”, el cual le permitirá, mitigar la incertidumbre y de este modo generar condiciones que le permitan alcanzar el logro de sus objetivos; y en consecuencia, no requerirán formular planes de tratamiento para fortalecer su administración, será suficiente con mantener los controles identificados, asegurándose que dichos controles cubran todas las causas identificadas y realizar el monitoreo permanente de los mismos

	<b>GUÍA</b>	Página 16 de 50
	<b>ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE LA UNIDAD DE GESTIÓN GENERAL</b>	Código: DP-G-002
		Versión: 4
		Vigente a partir de: 22 de agosto 2024

Para el caso de los riesgos de corrupción residuales (después aplicación de controles), no se generará aceptación del riesgo y siempre independiente de la zona en que se encuentre, se deberá formular planes de tratamiento para fortalecer su administración

Con respecto a la capacidad del riesgo la UGG establece, aquellos que se encuentren en zona de riesgo extremo, para los cuales será obligatorio formular planes de tratamiento y deberán tener un seguimiento por parte del Comité Institucional de Gestión y Desempeño

Sin importar la valoración del riesgo, es decir: bajo, moderado, alto o extremo, el 100% de los riesgos identificados, se deberán monitorear de acuerdo con el numeral 5.5 Monitoreo del Riesgo de este documento.

### Bajo

- No se deberá formular un plan de tratamiento

### Moderado - Alto- Extremo

- Se deberá formular un plan de tratamiento, El gestor y responsable del riesgo, deberá analizar los controles y determinar si es posible fortalecerlos, en caso de mantener la medición residual deberá generar un plan de contingencia.

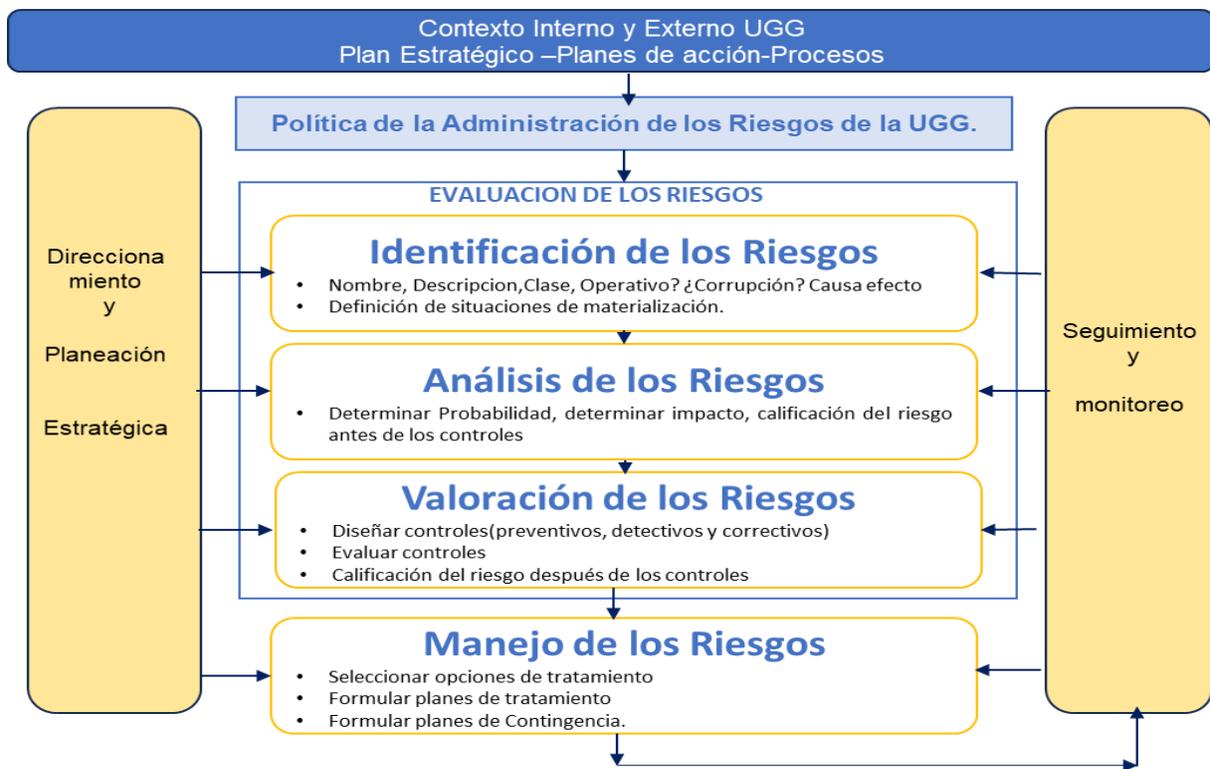
- Se realizará un seguimiento especial a los riesgos que después de la aplicación de controles continúen en zona de riesgo extrema.

	<b>GUÍA</b>	Página 17 de 50
	<b>ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE LA UNIDAD DE GESTIÓN GENERAL</b>	Código: DP-G-002
		Versión: 4
		Vigente a partir de: 22 de agosto 2024

## 5. GESTIÓN DEL RIESGO

Según la Norma Técnica ISO 31000 la Gestión del Riesgo se define como “Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización con respecto al riesgo<sup>4</sup>”. De acuerdo con lo anterior, la gestión del riesgo en la entidad se define como el proceso mediante el cual se identifican, analizan, valoran, se da tratamiento y se efectúa el monitoreo a los riesgos que puedan afectar o generar un beneficio para el cumplimiento de los objetivos institucionales y el desempeño de los procesos.

A continuación, se presenta el esquema general de gestión del riesgo en La Unidad de Gestión General del Ministerio de Defensa Nacional – UGG.



<sup>4</sup> ISO 31000:2009. Numeral 2.

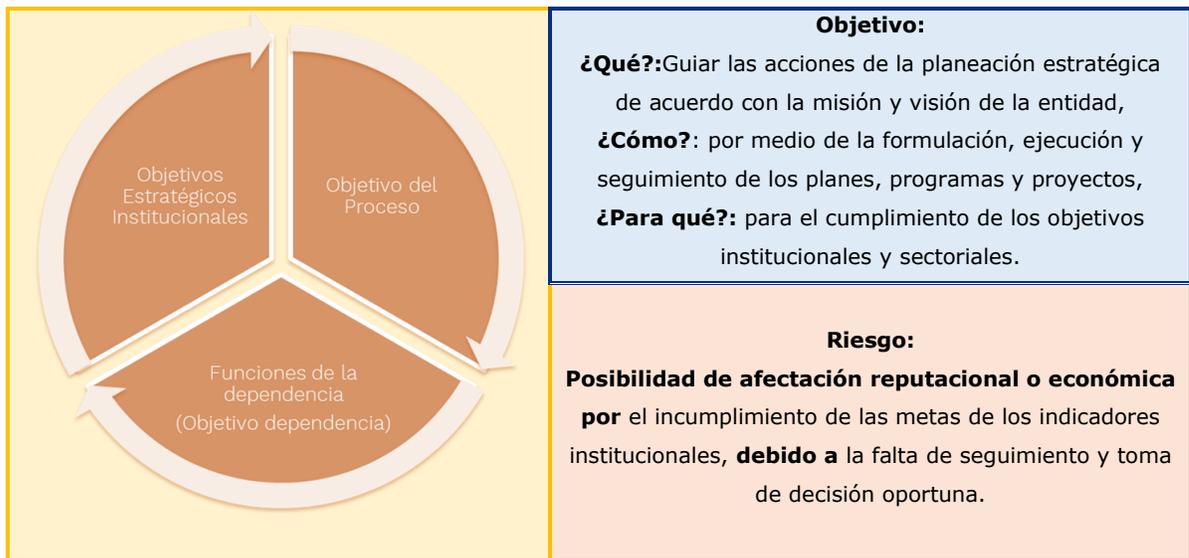
	<b>GUÍA</b>	Página 18 de 50
	<b>ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE LA UNIDAD DE GESTIÓN GENERAL</b>	Código: DP-G-002
		Versión: 4
		Vigente a partir de: 22 de agosto 2024

## 5.1 IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO

Para la identificación de los riesgos se debe tener en cuenta los objetivos estratégicos institucionales, objetivo del proceso y las funciones de la dependencia. De acuerdo con esta información, se establece cuál evento se puede llegar a presentar que afecte el cumplimiento del objetivo, por ejemplo:

Se establecen como fuentes para la identificación de riesgo los siguientes ítems:

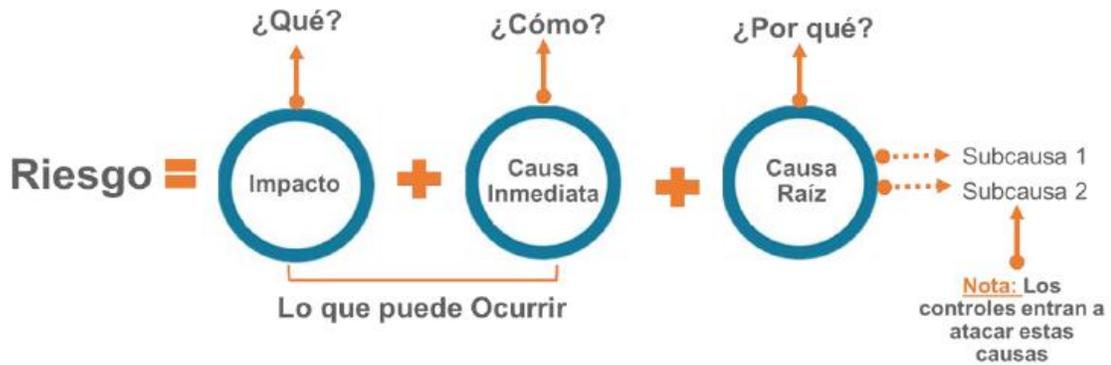
- Funciones de las dependencias que conforman el proceso.
- Objetivo del proceso.
- Contexto interno y externo de la entidad (debilidades y amenazas).
- Servicio No conforme Identificado
- PQRS
- Nivel de madurez del proceso.



	<b>GUÍA</b>	Página 19 de 50
	<b>ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE LA UNIDAD DE GESTIÓN GENERAL</b>	Código: DP-G-002
		Versión: 4
		Vigente a partir de: 22 de agosto 2024

### 5.1.1 DEFINICIÓN DEL NOMBRE DEL RIESGO

La Unidad de Gestión General del Ministerio de Defensa Nacional – UGG, define la siguiente estructura para el nombre de los riesgos, tomando como base de referencia *la Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas del DAFP*:



Fuente: Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas del DAFP.

<span style="border: 1px solid blue; border-radius: 50%; padding: 5px;">Impacto</span>	Las consecuencias que puede ocasionar a la organización la materialización del riesgo.
<span style="border: 1px solid blue; border-radius: 50%; padding: 5px;">Causa Inmediata</span>	circunstancias o situaciones más evidentes sobre las cuales se presenta el riesgo, las mismas no constituyen la causa principal o base para que se presente el riesgo.
<span style="border: 1px solid blue; border-radius: 50%; padding: 5px;">Causa Raiz</span>	es la causa principal o básica, corresponden a las razones por la cuales se puede presentar el riesgo, son la base para la definición de controles en la etapa de valoración del riesgo. Se debe tener en cuenta que para un mismo riesgo pueden existir más de una causa o subcausas que pueden ser analizadas.

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

	<b>GUÍA</b>	Página 20 de 50
	<b>ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE LA UNIDAD DE GESTIÓN GENERAL</b>	Código: DP-G-002
		Versión: 4
		Vigente a partir de: 22 de agosto 2024

De acuerdo con la “Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas”, del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), se establecen las siguientes técnicas para la redacción del riesgo:

- *No describir como riesgos omisiones ni desviaciones del control.*  
Ejemplo: errores en la liquidación de la nómina por fallas en los procedimientos existentes.
- *No describir causas como riesgos*  
Ejemplo: inadecuado funcionamiento de la plataforma estratégica donde se realiza el seguimiento a la planeación.
- *No describir riesgos como la negación de un control.*  
Ejemplo: retrasos en la prestación del servicio por no contar con digiturno para la atención.
- *No existen riesgos transversales, lo que pueden existir son causas transversales.*  
Ejemplo: pérdida de expedientes.

Adicionalmente, en el momento de la identificación se puede llevar a cabo el siguiente ejercicio respondiendo estas preguntas:

<b>1. ¿Qué puede suceder?</b>	Identificar la afectación del cumplimiento del objetivo estratégico o del proceso según sea el caso.
<b>2. ¿Cómo puede suceder?</b>	Establecer las causas a partir de los factores determinados en el contexto.
<b>3. ¿Cuándo puede suceder?</b>	Determinar de acuerdo con el desarrollo del proceso.
<b>4. ¿Puede generar responsabilidad fiscal?</b>	Determinar si genera un efecto dañoso sobre recursos públicos o bienes o intereses patrimoniales de naturaleza pública, a causa de un evento potencial.
<b>5. ¿Qué consecuencias tendría su materialización?</b>	Determinar los posibles efectos por la materialización del riesgo.

	<b>GUÍA</b>	Página 21 de 50
	<b>ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE LA UNIDAD DE GESTIÓN GENERAL</b>	Código: DP-G-002
		Versión: 4
		Vigente a partir de: 22 de agosto 2024

Para iniciar el nombre del riesgo se debe incluir posibilidad de afectación económica o afectación reputacional - continuación, se dan los siguientes ejemplos:

	¿Qué? Impacto	¿Cómo? Causa inmediata – Evento riesgo	¿Por qué? Causa raíz - Causas
<b>Posibilidad de</b>	<b>afectación económica,</b>	<b>por</b> el incumplimiento de las metas de los indicadores institucionales,	<b>debido a</b> la falta de seguimiento y toma de decisión oportuna.
<b>Posibilidad de</b>	<b>afectación reputacional,</b>	<b>por</b> el incumplimiento de las metas de los indicadores institucionales,	<b>debido a</b> la falta de seguimiento y toma de decisión oportuna.
<b>Posibilidad de</b>	<b>afectación económica,</b>	<b>por</b> multas y sanciones de entes de control y vigilancia,	<b>debido a</b> la presentación errada o incompleta de información exógena, declaraciones de retenciones y los estados financieros.
<b>Posibilidad de</b>	<b>afectación reputacional,</b>	<b>por</b> el hurto de información sensible en temas de seguridad nacional,	<b>debido a</b> ataques cibernéticos o sustracción interna sin autorización <b>para obtener un beneficio propio y de un tercero</b> <sup>5</sup> .
<b>Posibilidad de</b>	<b>afectación económica,</b>	<b>por</b> ineficiencia en la administración de los bienes y servicios requeridos por los procesos,	<b>debido a</b> planeación inoportuna para la adquisición de bienes y servicios en cada vigencia.
<b>Posibilidad de</b>	<b>afectación reputacional,</b>	<b>por</b> una inadecuada implementación de la garantía y goce efectivo de los Derechos Humanos de toda la población, la consolidación del Sistema Nacional de Derechos Humanos y DIH y la promoción de una cultura en Derechos Humanos,	<b>debido a</b> una ineficiente coordinación de las acciones dirigidas a la promoción, protección y defensa de los Derechos Humanos, con las diferentes entidades gubernamentales que tienen competencia en la materia,

	<b>GUÍA</b>	Página 22 de 50
	<b>ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE LA UNIDAD DE GESTIÓN GENERAL</b>	Código: DP-G-002
		Versión: 4
		Vigente a partir de: 22 de agosto 2024

### 5.1.2. DESCRIPCIÓN DEL RIESGO

Se debe explicar de forma clara en qué consiste el riesgo, como este puede afectar el desarrollo del proceso, las funciones de la dependencia o del sistema de gestión y las consecuencias que puede generar sobre la Entidad.

Nota: Los riesgos de corrupción deben incluir dentro de su descripción el siguiente enunciado *"Posibilidad de recibir, aceptar, solicitar, entregar u ofrecer cualquier tipo de regalo, dádiva de naturaleza financiera o no financiera por"*

### 5.1.3. CLASES DEL RIESGO

Teniendo claro el contexto del riesgo el jefe de la dependencia, gerente del proyecto, líder del proceso o líder de sistema de gestión y su equipo de trabajo determinan los riesgos teniendo en cuenta las siguientes clases:

**Riesgos Operativos:** posibilidad de ocurrencia de eventos que afecten los objetivos estratégicos de la organización e impactan toda la Entidad, comprenden riesgos provenientes del funcionamiento y operatividad de los sistemas de información institucional, de la definición de los procesos, de la estructura de la Entidad y de la articulación entre dependencias.

**Riesgos de Corrupción:** "Posibilidad de que, por acción u omisión, se use el poder para desviar la gestión de lo público hacia un beneficio privado", así como los riesgos con enfoque o relación fiscal<sup>6</sup>.

Para determinar si el riesgo es de corrupción es necesario considerar el impacto que produce su materialización. Para esto es necesario que se dé respuesta a las preguntas a continuación descritas de acuerdo con lo establecido en la Guía DAFP así:

<sup>6</sup> Para mayor información consultar la Guía para la Administración del Riesgo y el diseño de controles en entidades públicas del DAFP ([https://www.funcionpublica.gov.co/documents/28587410/34299967/Guia\\_administracion\\_riesgos\\_capitulo\\_riesgo\\_fiscal.pdf/50bff85a-70c6-dd15-68f5-6cd2ea2a8707?t=1677003002032](https://www.funcionpublica.gov.co/documents/28587410/34299967/Guia_administracion_riesgos_capitulo_riesgo_fiscal.pdf/50bff85a-70c6-dd15-68f5-6cd2ea2a8707?t=1677003002032))



	<b>GUÍA</b>	Página 23 de 50
	<b>ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE LA UNIDAD DE GESTIÓN GENERAL</b>	Código: DP-G-002
		Versión: 4
		Vigente a partir de: 22 de agosto 2024

Nº	PREGUNTA: SI EL RIESGO DE CORRUPCIÓN SE MATERIALIZA PODRÍA...	RESPUESTA	
		SI	NO
1	¿Afectar al grupo de funcionarios del proceso?		
2	¿Afectar el cumplimiento de metas y objetivos de la dependencia?		
3	¿Afectar el cumplimiento de la misión de la Entidad?		
4	¿Afectar el cumplimiento de la misión del sector al que pertenece la Entidad?		
5	¿Generar pérdida de confianza de la Entidad, afectando su reputación?		
6	¿Generar pérdida de recursos económicos?		
7	¿Afectar la generación de los productos o la prestación de servicios?		
8	¿Dar lugar al detrimento de calidad de vida de la comunidad por la pérdida del bien, servicios o recursos públicos?		
9	¿Generar pérdida de información de la Entidad?		
10	¿Generar intervención de los órganos de control, Fiscalía, ¿u otro ente?		
11	¿Dar lugar a procesos sancionatorios?		
12	¿Dar lugar a procesos disciplinarios?		
13	¿Dar lugar a procesos fiscales?		
14	¿Dar lugar a procesos penales?		
15	¿Generar pérdida de credibilidad del sector?		
16	¿Ocasionar lesiones físicas o pérdida de vidas humanas?		
17	¿Afectar la imagen regional?		
18	¿Afectar la imagen nacional?		
19	¿Generar daño ambiental?		



CO-SC6710-1

Este documento es propiedad del Ministerio de Defensa Nacional, no está autorizado su reproducción total o parcial

	<b>GUÍA</b>	Página 24 de 50
	<b>ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE LA UNIDAD DE GESTIÓN GENERAL</b>	Código: DP-G-002
		Versión: 4
		Vigente a partir de: 22 de agosto 2024

#### 5.1.4 CAUSAS Y CONSECUENCIAS ASOCIADAS A LOS RIESGOS

Una vez identificados los riesgos se debe determinar:

**a) Causas (factores internos o externos)**

Son los medios, las circunstancias y agentes generadores de riesgo, se entienden como todos los sujetos u objetos que tienen la capacidad de originar un riesgo.

Si en este paso se identifican riesgos que pueden tener la connotación de “Riesgo de Corrupción”, se deben establecer las causas teniendo en cuenta 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.

**b) Efectos (consecuencias)**

Constituyen las consecuencias de la ocurrencia del riesgo sobre el logro de los objetivos, planes, proyectos o procesos de la Entidad; generalmente se dan sobre las personas o los bienes con incidencias importantes tales como daños físicos, sanciones, pérdidas económicas, de información, de bienes, de imagen, de credibilidad y de confianza, interrupción del servicio, daño ambiental, otras.

#### 5.1.4 DEFINICIÓN DE SITUACIONES DE MATERIALIZACIÓN

Se debe estimar, contemplar y determinar las situaciones en las cuales se considera la materialización del riesgo, explicando de forma concreta y específica la acción o situación; esto con el objeto de que el proceso, identifique en qué momento es necesario registrar su materialización y poner en marcha las acciones correctivas y eventualmente el plan de contingencia.

	<b>GUÍA</b>	Página 25 de 50
	<b>ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE LA UNIDAD DE GESTIÓN GENERAL</b>	Código: DP-G-002
		Versión: 4
		Vigente a partir de: 22 de agosto 2024

## 5.2. ANÁLISIS DE RIESGO INHERENTE - ANTES DE LA APLICACIÓN DE CONTROLES

Se busca establecer la probabilidad de ocurrencia del riesgo y sus consecuencias o impacto, con el fin de estimar la zona de riesgo inicial (RIESGO INHERENTE). Es decir, el estado del riesgo en un escenario sin controles.

A continuación, se explica la probabilidad y el impacto del riesgo, que se debe establecer en esta etapa de análisis (riesgo inherente) y en el riesgo residual (después de la aplicación de los controles).

### 5.2.1 PROBABILIDAD

Se analiza qué tan probable es que ocurra el riesgo, se expresa en términos de frecuencia o factibilidad, donde frecuencia implica analizar el número de veces en un periodo determinado, se trata de definir cuantas veces en un año se ejecuta la actividad que se afectaría por la posible materialización del riesgo.

Para valorar la probabilidad de ocurrencia se utilizan los siguientes criterios:

Nivel	Concepto	Frecuencia de la actividad Riesgos Operativos	Frecuencia de la actividad Riesgos Corrupción	Probabilidad
1	Muy baja	La actividad que con lleva el riesgo se ejecuta como máximos 2 veces por año.	El evento solo puede ocurrir en eventos excepcionales (poco comunes o anormales), no se ha presentado en los últimos 5 años	20%
2	Baja	La actividad que con lleva el riesgo se ejecuta de 3 a 24 veces por año.	El evento podrá ocurrir en algún momento, al menos 1 vez en los últimos 5 años	40%
3	Media	La actividad que con lleva el riesgo se ejecuta de 24 a 500 veces por año	El evento podrá ocurrir en algún momento, al menos 1 vez en los últimos 2 años	60%

	<b>GUÍA</b>	Página 26 de 50
	<b>ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE LA UNIDAD DE GESTIÓN GENERAL</b>	Código: DP-G-002
		Versión: 4
		Vigente a partir de: 22 de agosto 2024

Nivel	Concepto	Frecuencia de la actividad Riesgos Operativos	Frecuencia de la actividad Riesgos Corrupción	Probabilidad
4	Alta	La actividad que conlleva a que se pueda producir el riesgo se ejecuta mínimo 500 veces a la año y máximo 5.000 veces por año.	Es viable que el evento ocurra en la mayoría de las circunstancias, al menos 1 vez al año	80%
5	Muy alta	La actividad que conlleva el riesgo se ejecuta más de 5.000 veces por año.	Se espera que el evento ocurra en la mayoría de las circunstancias, más de 1 vez al año	100%

## 5.2.2 IMPACTO

El impacto se debe analizar y calificar a partir de las consecuencias o efectos identificados en la fase de descripción del riesgo.

El impacto está en función de los efectos generados a la Entidad por la materialización de los riesgos. De acuerdo con lo anterior, se cuenta con los siguientes criterios:

### a) Niveles para calificar el Impacto de los riesgos de operativo.

Nivel	Concepto	Afectación económica*	Afectación Reputacional
1	Leve	>0,00% - ≤0,05%	El riesgo afecta la imagen de algún área de la UGG.
2	Menor	>0,05% - ≤1%	El riesgo afecta la imagen al UGG. internamente, de conocimiento general nivel interno y/o de proveedores.
3	Moderado	>1% - ≤5%	El riesgo afecta la imagen del UGG. con algunos usuarios de relevancia frente al logro de los objetivos.

	<b>GUÍA</b>	Página 27 de 50
	<b>ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE LA UNIDAD DE GESTIÓN GENERAL</b>	Código: DP-G-002
		Versión: 4
		Vigente a partir de: 22 de agosto 2024

Nivel	Concepto	Afectación económica*	Afectación Reputacional
4	Mayor	>5% - ≤10%	El riesgo afecta la imagen del UGG con efecto publicitario sostenido a nivel de sector administrativo, nivel departamental o territorial.
5	Catastrófico	> 10%	El riesgo afecta la imagen del UGG. a nivel nacional, con efecto publicitario sostenido a nivel país

**b) Niveles para calificar el Impacto de los riesgos de corrupción.**

El impacto de los riesgos de Corrupción se debe analizar y calificar a partir de las consecuencias identificadas en la fase de descripción del riesgo. Criterios para calificar el impacto en riesgos de corrupción.

De acuerdo con el número de respuestas positivas se aplica la siguiente tabla

Nivel	Concepto	Numero de respuestas a las preguntas
3	Moderado	Si el resultado es de 1 a 5 respuestas afirmativas.
4	Mayor	Si el resultado es de 6 a 11 respuestas afirmativas
5	Catastrófico	Si el resultado es de 12 a 19 respuestas afirmativas

**5.2.3 CALIFICACIÓN DEL RIESGO INHERENTE (ANTES DE LA APLICACIÓN DE CONTROLES)**

Esta se logra a través de la estimación de la probabilidad y el impacto que pueda causar la materialización del riesgo, de acuerdo con la siguiente tabla:



CO-SC6710-1

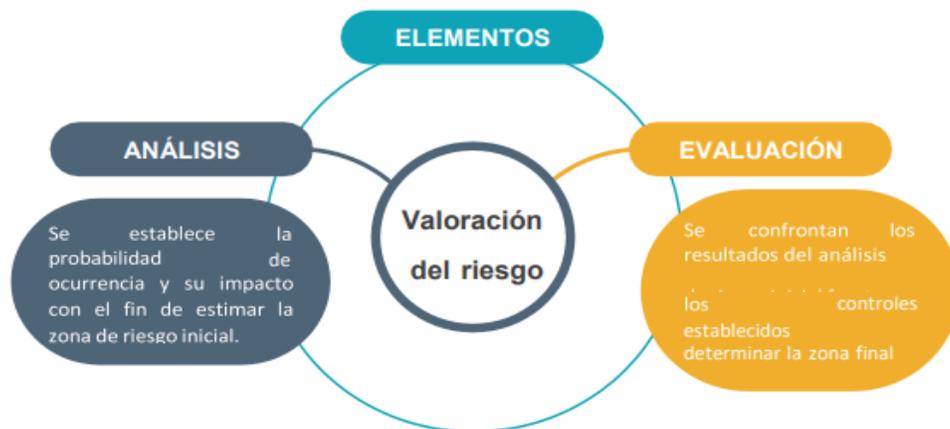
Este documento es propiedad del Ministerio de Defensa Nacional, no está autorizado su reproducción total o parcial

	<b>GUÍA</b>	Página 28 de 50
	<b>ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE LA UNIDAD DE GESTIÓN GENERAL</b>	Código: DP-G-002
		Versión: 4
		Vigente a partir de: 22 de agosto 2024

Probabilidad	Zonas de riesgo		
100 Muy Alta	<b>ZONA DE RIESGO ALTA</b> Evitar el riesgo Reducir el riesgo Compartir o transferir	<b>ZONA DE RIESGO ALTA</b> Evitar el riesgo Reducir el riesgo Compartir o transferir	<b>ZONA DE RIESGO EXTREMA</b> Evitar el riesgo Reducir el riesgo Compartir o transferir
80 Alta	<b>ZONA DE RIESGO ALTA</b> Reducir el riesgo Evitar el riesgo Compartir o transferir	<b>ZONA DE RIESGO ALTA</b> Evitar el riesgo Reducir el riesgo Compartir o transferir	<b>ZONA DE RIESGO EXTREMA</b> Evitar el riesgo Reducir el riesgo Compartir o transferir
60 Media	<b>ZONA DE RIESGO MODERADA</b> Reducir el riesgo Evitar el riesgo Compartir o transferir	<b>ZONA DE RIESGO ALTA</b> Evitar el riesgo Reducir el riesgo Compartir o transferir	<b>ZONA DE RIESGO EXTREMA</b> Evitar el riesgo Reducir el riesgo Compartir o transferir
40 Baja	<b>ZONA DE RIESGO MODERADA</b> Reducir el riesgo Evitar el riesgo Compartir o transferir	<b>ZONA DE RIESGO ALTA</b> Reducir el riesgo Evitar el riesgo Compartir o transferir	<b>ZONA DE RIESGO EXTREMA</b> Evitar el riesgo Reducir el riesgo Compartir o transferir
20 Muy Baja	<b>ZONA DE RIESGO MODERADA</b> Reducir el riesgo Evitar el riesgo Compartir o transferir	<b>ZONA DE RIESGO ALTA</b> Reducir el riesgo Evitar el riesgo Compartir o transferir	<b>ZONA DE RIESGO EXTREMA</b> Reducir el riesgo Evitar el riesgo Compartir o transferir
Impacto	Moderado 60	Mayor 80	Catastrófico 100

### 5.3 VALORACIÓN DE RIESGO

La valoración del riesgo es el producto de confrontar los resultados del análisis del riesgo con los controles identificados, esto se hace con el objetivo de establecer prioridades para su manejo y para la fijación de políticas.



	<b>GUÍA</b>	Página 29 de 50
	<b>ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE LA UNIDAD DE GESTIÓN GENERAL</b>	Código: DP-G-002
		Versión: 4
		Vigente a partir de: 22 de agosto 2024

### 5.3.1 CONTROLES.

Conceptualmente un control se define como la medida que permite reducir o mitigar el riesgo. Para establecer los controles se debe tener en cuenta:

- La identificación de controles se debe realizar a cada riesgo a través de las entrevistas con los líderes de procesos o servidores expertos en su quehacer.
- Identificar dentro de los pasos o etapas de los procesos y procedimientos los puntos de control, posiblemente estos podrían ser contrales dentro de la gestión de los riesgos.
- Se deben establecer como mínimo tres controles por riesgo.
- Los controles deben cubrir la totalidad de las causas que se identificaron en la definición del riesgo.
- Los controles pueden cubrir más de una causa.
- Los controles deben estar documentados, y siempre que se monitoreen se deben anexar evidencias de su ejecución

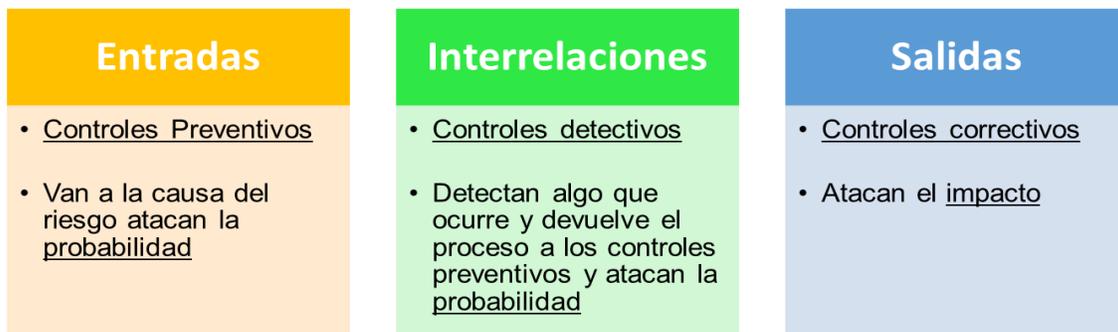


	<b>GUÍA</b>	Página 30 de 50
	<b>ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE LA UNIDAD DE GESTIÓN GENERAL</b>	Código: DP-G-002
		Versión: 4
		Vigente a partir de: 22 de agosto 2024

Los controles de acuerdo con la teoría se clasifican en:

- **Preventivos:** control accionado en la entrada del proceso y antes de que se realice la actividad originadora del riesgo, se busca establecer las condiciones que aseguren el resultado final esperado. Afecta el nivel de Probabilidad de ocurrencia del riesgo. (Probabilidad)
- **Detectivos:** control accionado durante la ejecución del proceso. Estos controles detectan el riesgo, pero generan reprocesos. Afecta el nivel de Probabilidad de ocurrencia del riesgo. (Probabilidad)
- **Correctivos:** control accionado en la salida del proceso y después de que se materializa el riesgo. Estos controles tienen costos implícitos. Afecta el Impacto que genera la materialización del riesgo. (Impacto)

## PROCESO



### 5.3.1 DESCRIPCIÓN DE LOS CONTROLES.

Para la definición del control se debe tener claridad frente a la periodicidad con la cual se implementa el control, cuál es el cargo responsable de ejecutar o implementar el control y por último, que el control se encuentre formalizado en alguno de los tipos documentales o se encuentre definido como actividad

	<b>GUÍA</b>	Página 31 de 50
	<b>ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE LA UNIDAD DE GESTIÓN GENERAL</b>	Código: DP-G-002
		Versión: 4
		Vigente a partir de: 22 de agosto 2024

del plan de acción, es decir, aquellas actividades donde se realicen revisiones, cruce de información, validaciones, seguimientos o análisis de información para la toma de decisiones, entre otras.

Se debe tener en cuenta que:

- 

Se debe redactar como una acción, iniciando con verbo en infinitivo (ar, er, ir, or o ur)
- 

No es documento, los documentos son las evidencias y soportes de la implementación y ejecución del control.
- 

Un procedimiento, guía, manual, lineamiento, formato o norma no es un control, pero en su contenido se pueden establecer controles.
- 

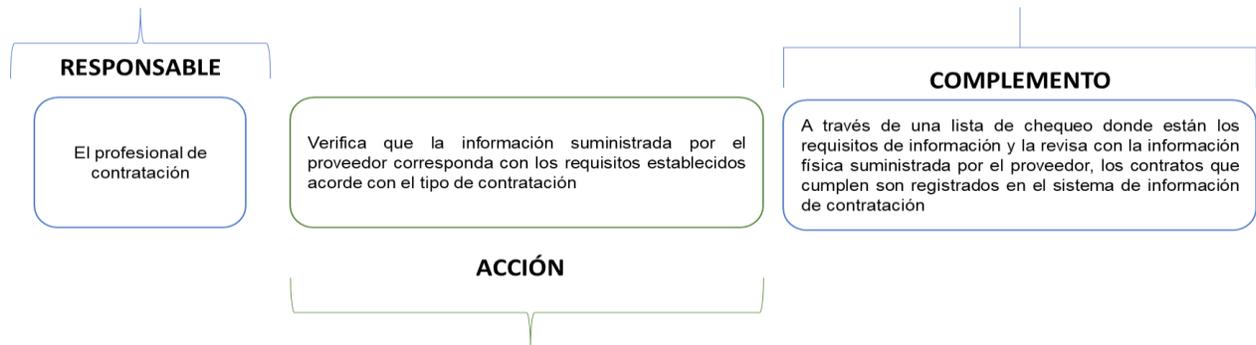
La periodicidad o frecuencia del control se relaciona cuando este se implementa o se ejecuta

La descripción del control debe cumplir los siguientes criterios

- **Responsable de ejecutar el control:** Identifica el cargo de la persona que ejecuta el control, en caso de que sean controles automáticos se identificará el sistema o aplicativo informático que realiza la actividad.
- **Acción:** Se determina mediante verbos que indican la acción que deben realizar como parte del control.
- **Complemento:** Corresponde a los detalles que permiten identificar claramente el objeto del control.

	<b>GUÍA</b>	Página 32 de 50
	<b>ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE LA UNIDAD DE GESTIÓN GENERAL</b>	Código: DP-G-002
		Versión: 4
		Vigente a partir de: 22 de agosto 2024

**Ejemplo:**



**5.3.2 EVALUACIÓN DE LOS CONTROLES.**

Los controles se evaluarán independientemente teniendo en cuenta los siguientes criterios:

- Tipo de Control

Tipo de control	Peso en puntos
<b>Preventivo</b>	<b>25</b>
<b>Detectivo</b>	<b>15</b>
<b>Correctivo</b>	<b>10</b>

- Implementación

Automático: Son actividades de procesamiento o validación de información que se ejecutan por un sistema y/o aplicativo de manera automática sin la intervención de personas para su realización.

Manual: Controles que son ejecutados por una persona, tiene implícito el error humano.

Tipo de control	Peso en puntos
<b>Automático</b>	<b>15</b>
<b>Manual</b>	<b>10</b>

- Documentación: el control se encuentra documentado, se cuentan con registros de su ejecución

	<b>GUÍA</b>	Página 33 de 50
	<b>ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE LA UNIDAD DE GESTIÓN GENERAL</b>	Código: DP-G-002
		Versión: 4
		Vigente a partir de: 22 de agosto 2024

Tipo de control	Peso en puntos
<b>Documentado</b>	<b>5</b>
<b>Manual</b>	<b>0</b>

- Frecuencia del Control

La frecuencia del control se desarrolla de manera: Continua o aleatoria

Tipo de control	Peso en puntos
<b>Continua</b> (más de 3 veces al año)	<b>3</b>
<b>Manual</b>	<b>0</b>

- Evidencia del Control: ¿El desarrollo del control permite obtener evidencia?

Tipo de control	Peso en puntos
<b>Con registro</b>	<b>2</b>
<b>Sin registro</b>	<b>0</b>

Nota: La calificación de los controles se establece como sumatoria de los atributos del control (tipo de control, implementación, documentación, frecuencia del control, y evidencia).

### 5.3.3 CALIFICACIÓN DE LOS RIESGOS DESPUÉS DE LA APLICACIÓN DE CONTROLES - RIESGO RESIDUAL

Una vez se han evaluado los controles definidos para disminuir probabilidad e impacto de riesgo inherente, la nueva calificación del riesgo recibe el nombre de riesgo residual después de la aplicación de los controles; de acuerdo con esto se ubica nuevamente en la tabla



CO-SC6710-1

Este documento es propiedad del Ministerio de Defensa Nacional, no está autorizado su reproducción total o parcial

	<b>GUÍA</b>	Página 34 de 50
	<b>ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE LA UNIDAD DE GESTIÓN GENERAL</b>	Código: DP-G-002
		Versión: 4
		Vigente a partir de: 22 de agosto 2024

Probabilidad	Zona de riesgo residual		
100 Muy Alta	<b>ZONA DE RIESGO ALTA</b> Evitar el riesgo Reducir el riesgo Compartir o transferir	<b>ZONA DE RIESGO ALTA</b> Evitar el riesgo Reducir el riesgo Compartir o transferir	<b>ZONA DE RIESGO EXTREMA</b> Evitar el riesgo Reducir el riesgo Compartir o transferir
80 Alta	<b>ZONA DE RIESGO ALTA</b> Reducir el riesgo Evitar el riesgo Compartir o transferir	<b>ZONA DE RIESGO ALTA</b> Evitar el riesgo Reducir el riesgo Compartir o transferir	<b>ZONA DE RIESGO EXTREMA</b> Evitar el riesgo Reducir el riesgo Compartir o transferir
60 Media	<b>ZONA DE RIESGO MODERADA</b> Reducir el riesgo Evitar el riesgo Compartir o transferir	<b>ZONA DE RIESGO ALTA</b> Evitar el riesgo Reducir el riesgo Compartir o transferir	<b>ZONA DE RIESGO EXTREMA</b> Evitar el riesgo Reducir el riesgo Compartir o transferir
40 Baja	<b>ZONA DE RIESGO MODERADA</b> Reducir el riesgo Evitar el riesgo Compartir o transferir	<b>ZONA DE RIESGO ALTA</b> Reducir el riesgo Evitar el riesgo Compartir o transferir	<b>ZONA DE RIESGO EXTREMA</b> Evitar el riesgo Reducir el riesgo Compartir o transferir
20 Muy Baja	<b>ZONA DE RIESGO MODERADA</b> Reducir el riesgo Evitar el riesgo Compartir o transferir	<b>ZONA DE RIESGO ALTA</b> Reducir el riesgo Evitar el riesgo Compartir o transferir	<b>ZONA DE RIESGO EXTREMA</b> Reducir el riesgo Evitar el riesgo Compartir o transferir
Impacto	Moderado 60	Mayor 80	Catastrófico 100

**Nota:** En el formato matriz administración de riesgos UGG, con código DP-F-009, específicamente en la hoja aplicación de controles, se encuentra el cálculo automático del nuevo riesgo residual (probabilidad e impacto); de igual manera, cuando los riesgos se cargan junto con los controles en la SUITE VISION, el sistema automáticamente realizará el cálculo de la nueva probabilidad e impacto del riesgo residual.

### 5.3 TRATAMIENTO (MANEJO) DEL RIESGO

Se enfoca en el tratamiento que se debe dar al riesgo residual, en caso de identificar falta de controles en procesos, debilidades en los controles o materializaciones de los riesgos.

Cuando se ha determinado el riesgo residual, el siguiente paso es ubicar el resultado para asociar la opción de manejo en la tabla siguiente, mediante la cual el líder del proceso le dará tratamiento:

Zona de Riesgo	Opción de Manejo
 Riesgo Bajo	Asumir el riesgo
 Riesgo Moderado	Reducir el riesgo
 Riesgo Alto	Reducir el riesgo Evitar el riesgo

	<b>GUÍA</b>	Página 35 de 50
	<b>ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE LA UNIDAD DE GESTIÓN GENERAL</b>	Código: DP-G-002
		Versión: 4
		Vigente a partir de: 22 de agosto 2024

		Compartir o transferir el riesgo
	Riesgo Extremo	Reducir el riesgo Evitar el riesgo Compartir o transferir el riesgo

Las estrategias de tratamiento sobre el riesgo pueden incluir una o varias de las siguientes opciones:

- Asumir el riesgo:** Mantener los controles existentes y realizar seguimiento periódico. En ningún caso, asumir el riesgo representará que no se ejecuten controles a los riesgos identificados. Siempre se asumirá el riesgo aplicando continuamente los controles previamente relacionados. (Ningún riesgo de corrupción podrá ser aceptado).

\*Para los riesgos de corrupción en las zonas de “moderado con imposible”, “moderado con posible”, deberá tomar las acciones de reducir el riesgo.

- Reducir el riesgo:** Tomar medidas encaminadas a disminuir ya sea la probabilidad (medidas de prevención) o el impacto (medidas de corrección), es necesario formular plan de tratamiento. Ejemplo: optimización de procesos, definición de nuevos controles, entre otros.
- Evitar el riesgo:** Tomar las medidas encaminadas a eliminar el proceso o procedimiento que generan la existencia del riesgo y con ello la materialización; para lo cual es necesario, al interior de los procesos generar cambios sustanciales por mejoramiento, rediseño o eliminación. Se abandonan las actividades que dan lugar al riesgo, es decir, no iniciar o no continuar con la actividad que lo provoca. Ejemplo: cambios a la infraestructura, cambios en software, etc.



CO-SC6710-1

Este documento es propiedad del Ministerio de Defensa Nacional, no está autorizado su reproducción total o parcial

	<b>GUÍA</b>	Página 36 de 50
	<b>ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE LA UNIDAD DE GESTIÓN GENERAL</b>	Código: DP-G-002
		Versión: 4
		Vigente a partir de: 22 de agosto 2024

- 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. Cuando es muy difícil para la entidad reducir el riesgo a un nivel aceptable o se carece de conocimientos necesarios para gestionarlo, este puede ser compartido con otra parte interesada que pueda gestionarlo con más eficacia. Cabe señalar que normalmente no es posible transferir la responsabilidad del riesgo. Se reduce la probabilidad o el impacto del riesgo transfiriendo o compartiendo una parte de este. Los riesgos de corrupción se pueden compartir, pero no se puede transferir su responsabilidad. Ejemplo: seguros, sitios alternos, contratos que aseguren la gestión del riesgo compartido, etc.

En caso de la opción elegida sea asumir el riesgo deberá monitorear según las instrucciones del numeral siguiente.

En caso de que la opción elegida sea: compartir o transferir total o parcialmente un riesgo y/o transferir controles, el líder del proceso deberá asegurarse de que el tercero seleccionado realice gestión sobre la administración del riesgo.

#### 5.4.1 PLAN DE TRATAMIENTO DE RIESGOS.

Si dentro de las opciones de tratamiento o manejo de riesgos se establece asumir, reducir, evitar y compartir; se deberá formular un "Plan de Tratamiento al Riesgo" el cual contiene los campos de un plan de acción describiendo, actividades, responsables, fecha de inicio y fecha de finalización y evidencia, para cumplir las acciones correspondientes.

Es posible que se identifiquen actividades y tareas del plan de acción de la dependencia o proceso que puedan hacer parte del "Plan de Tratamiento al Riesgo"

	<b>GUÍA</b>	Página 37 de 50
	<b>ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE LA UNIDAD DE GESTIÓN GENERAL</b>	Código: DP-G-002
		Versión: 4
		Vigente a partir de: 22 de agosto 2024

OPCIÓN DE MANEJO	TRATAMIENTO				
	Actividad	Responsable	Fecha de inicio	Fecha de finalización	Evidencia
	En esta casilla se deben incluir todas aquellas actividades que permitirán dar tratamiento al riesgo.				

El plan de tratamiento se cargará a través del módulo de planes en la suite visión, y las actividades serán asignadas al gestor, quien será responsable de cargar las evidencias al finalizar cada vigencia, siguiendo lo establecido en cada proceso.

## 5.5 MONITOREO DEL RIESGO

El monitoreo o seguimiento a la administración de riesgos se realiza en primera instancia por el responsable del proceso y en instancias posteriores por las auditorías internas de calidad o de gestión programadas por la Oficina de Control Interno. La finalidad principal de éstas es verificar las disposiciones de monitoreo y sugerir los correctivos u oportunidades de mejora para los ajustes necesarios a los riesgos identificados.

*El monitoreo es un ejercicio que pretende una revisión a toda la gestión de los riesgos, lo que significa un recorrido desde la identificación, análisis de riesgo inherente, controles, evaluación de controles, calificación de los riesgos después de aplicación de controles (riesgo residual); el objetivo consiste en realizar los ajustes y correcciones necesarios en el caso que se requiera. En el caso que exista un cambio de denominación e identificación del riesgo será necesario explicar el porqué de este cambio*



CO-SC6710-1

Este documento es propiedad del Ministerio de Defensa Nacional, no está autorizado su reproducción total o parcial

	<b>GUÍA</b>	Página 38 de 50
	<b>ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE LA UNIDAD DE GESTIÓN GENERAL</b>	Código: DP-G-002
		Versión: 4
		Vigente a partir de: 22 de agosto 2024

En el monitoreo del riesgo debe responder a las siguientes preguntas:

N°	Pregunta	Respuesta
1	¿El proceso se ha desarrollado sin cambios significativos durante los últimos 4 meses?	SI/No explique su respuesta
2	¿El riesgo sigue siendo vigente de acuerdo con el alcance del proceso?	SI/No explique su respuesta
3	¿la institución ha sufrido algún cambio significativo que afecte la identificación del Riesgo?	SI/No/N. A
	¿El proceso ha sido auditado durante el último trimestre, y ha recibido alguna recomendación específica?	SI/No explique su respuesta
4	¿La aplicación de los controles ha resultado ser efectiva, es decir, el riesgo no se ha materializado?	SI/No
5	¿El proceso cuenta con los soportes de la aplicación de los controles?	SI/No
6	¿Las acciones de tratamiento se han desarrollado oportunamente?	SI/No/N. A

El responsable del monitoreo debe responder dichas preguntas a través de un párrafo o comentario y adjuntar los soportes necesarios

De igual manera en respuesta a la dimensión 7 del MIPG, Control Interno, esta etapa de la gestión del riesgo se desarrolla de la siguiente manera:

**a) Líderes de proceso y sus equipos de trabajo:** Efectuar el monitoreo de los riesgos y su respectivo reporte con una periodicidad cuatrimestral de acuerdo con las siguientes fechas de corte:

- Primer monitoreo: reporte de monitoreo con corte a 30 de abril de cada año
- Segundo Monitoreo: corte a 31 de agosto
- Tercer monitoreo: corte a 31 de diciembre



CO-SC6710-1

Este documento es propiedad del Ministerio de Defensa Nacional, no está autorizado su reproducción total o parcial

	<b>GUÍA</b>	Página 39 de 50
	<b>ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE LA UNIDAD DE GESTIÓN GENERAL</b>	Código: DP-G-002
		Versión: 4
		Vigente a partir de: 22 de agosto 2024

El reporte de monitoreo se debe hacer a más tardar 10 días calendario después de cada fecha de corte y se realiza en la SVE como parte final de todas las etapas de la administración del riesgo. Se deben cargar los soportes que permitan evidenciar la revisión a toda la gestión de los riesgos, lo que significa un recorrido desde la identificación, análisis de riesgo inherente, controles, evaluación de controles, calificación de los riesgos después de aplicación de controles (riesgo residual

**Nota:** Es importante tener en cuenta que las evidencias del plan de tratamiento de riesgos se cargarán durante el último cuatrimestre del año, al final de la vigencia. Esto asegurará que se cumplirá con los plazos establecidos y se mantendrá actualizada la información relevante para la gestión de riesgos

**b) Dirección de Planeación y Presupuesto, Grupo de Gestión y Valor Público y coordinadores de los Sistemas de Gestión:** realiza un seguimiento cuatrimestral y presenta un informe que resume los resultados del monitoreo realizado por la primera línea de defensa, dirigido a la Alta Dirección y a los líderes de proceso y directores.

**c) Oficina de Control Interno:** Hace el seguimiento independiente con periodicidad cuatrimestral o cuando determine necesario, con el fin de presentar informe de aseguramiento de la efectividad del sistema de control

## 5.6 FORMULACIÓN PLANES CONTINGENCIA

El plan de contingencia es un plan que contiene las acciones necesarias y correcciones inmediatas, para corregir la materialización del riesgo y minimizar los impactos o efectos negativos que este pueda ocasionar. Los planes de contingencia son dinámicos y cuando se definan deben ser revisados permanentemente para verificar su pertinencia frente al riesgo.



CO-SC6710-1

Este documento es propiedad del Ministerio de Defensa Nacional, no está autorizado su reproducción total o parcial

	<b>GUÍA</b>	Página 40 de 50
	<b>ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE LA UNIDAD DE GESTIÓN GENERAL</b>	Código: DP-G-002
		Versión: 4
		Vigente a partir de: 22 de agosto 2024

Se establecieron actividades estándar para el plan de contingencia, sin embargo, la corrección inmediata será definida de manera particular por cada proceso y para cada riesgo.

En el formato matriz administración de riesgos UGG, con código DP-F-009, se encuentra dicho plan así:

RIESGO	TIPO	EVEN TO DE MATERIALIZACIÓN (Situación de Materialización de RIESGO )	ACTIVIDADES	EVIDENCIA DE EJECUCIÓN DE LAS ACCIONES
			1. Identificar e informar la materialización del riesgo al líder del proceso	
			<b>2. Corrección inmediata:</b>	
			3. Registrar la materialización en la SUITE Visión. De acuerdo con la metodología.	
			4. Formular y documentar la Acción Correctiva y hacer seguimiento en la SUITE Visión. De acuerdo con la metodología.	
			5. Evidenciar el Fortalecimiento de los controles o documentos del Proceso producto de la materialización	

## 5.7 MATERIALIZACIÓN DEL RIESGO

Teniendo en cuenta que en cualquier momento se puede materializar el riesgo y que por ende los controles no permitieron la mitigación del evento, se requiere que el responsable y el gestor del riesgo analicen de forma detallada lo sucedido, la descripción de la materialización debe ser objetiva y dar respuesta a las siguientes preguntas en los casos que aplique:

	<b>GUÍA</b>	Página 41 de 50
	<b>ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE LA UNIDAD DE GESTIÓN GENERAL</b>	Código: DP-G-002
		Versión: 4
		Vigente a partir de: 22 de agosto 2024

- ¿Que causó la materialización del riesgo?
- ¿Qué control no fue efectivo para evitar la materialización del riesgo?
- ¿Qué impacto genera para el proceso o la institución la materialización de ese riesgo?
- ¿Es posible que se haya presentado en otras ocasiones sin haberlo detectado?
- ¿Qué actividades se deben desarrollar para fortalecer los controles?
- ¿Quiénes están implicados en la materialización del riesgo?

Adicionalmente, se contará con un plazo máximo de 5 días hábiles para registrar la materialización del riesgo en el momento que se identifique, es decir, los responsables no deberán esperar hasta la fecha programada para el seguimiento monitoreo.

Por último, la dependencia responsable del riesgo al reportar una materialización de este debe documentar la acción correctiva en la SVE en cumplimiento a lo establecido en el procedimiento Tratamiento de Acciones correctivas y/o Oportunidades de Mejora; de igual manera se debe activar el plan de contingencia y sus evidencias.

## 6. GESTION DE OPORTUNIDADES

Las oportunidades son las Circunstancias del entorno que son potencialmente favorables para la Entidad y pueden ser cambios o tendencias que se detectan y que pueden ser utilizados ventajosamente para alcanzar o superar los objetivos, aumentar la eficacia del sistema de gestión, alcanzar mejores resultados y prevenir los efectos negativos

En el numeral 6.1 de la NTC ISO 9001 2015, se establece que: "Al planificar el sistema de gestión de calidad, la organización debe considerar las cuestiones referidas en el apartado 4.1 (la organización y su contexto) y los requisitos referidos en el apartado 4.2 (Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas), y determinar los riesgos y oportunidades que es necesario abordar con el fin de:



CO-SC6710-1

Este documento es propiedad del Ministerio de Defensa Nacional, no está autorizado su reproducción total o parcial

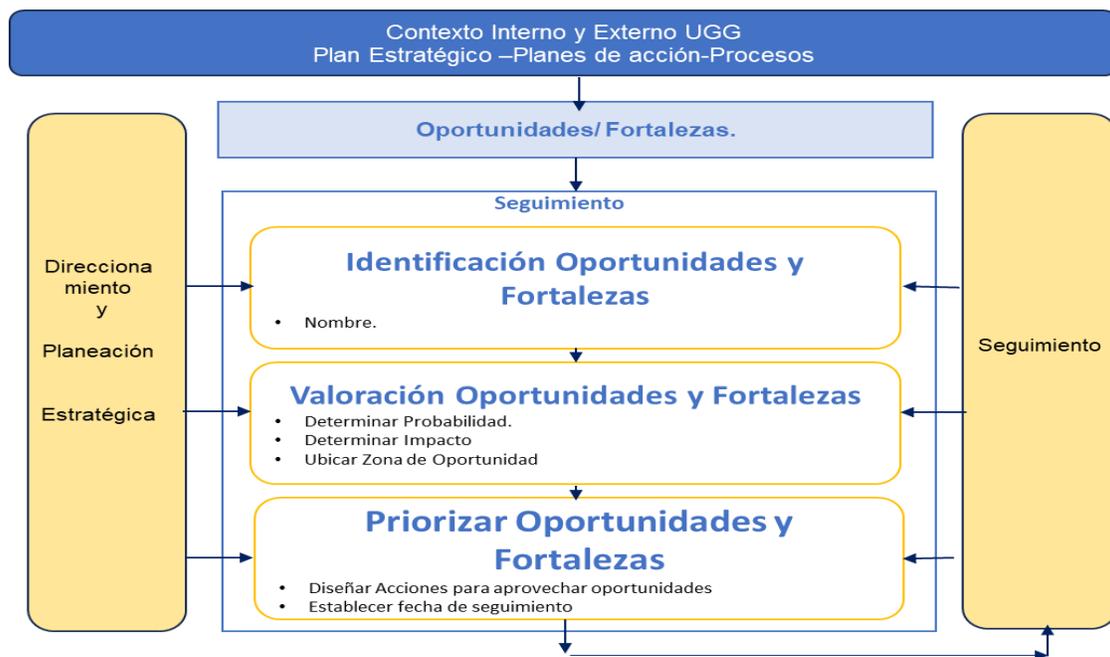
	<b>GUÍA</b>	Página 42 de 50
	<b>ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE LA UNIDAD DE GESTIÓN GENERAL</b>	Código: DP-G-002
		Versión: 4
		Vigente a partir de: 22 de agosto 2024

- a. Asegurar que el sistema de gestión de calidad pueda alcanzar los resultados previstos
- b. Prevenir o reducir efectos no deseados.
- c. Lograr la mejora

Expuesto lo anterior, para determinar oportunidades de una manera adecuada se debe tener conocimiento previo del contexto de la organización y las necesidades de las partes interesadas. Con el fin de asegurar la articulación de la planeación estratégica con el sistema de gestión de calidad, su política y objetivos, en el marco del modelo de operación por procesos.

### 6.1 METODOLOGÍA DE GESTION DE OPORTUNIDADES.

A continuación, se presenta el esquema general de gestión de oportunidades en La Unidad de Gestión General del Ministerio de Defensa Nacional – UGG y el Sistema de Gestión de Desempeño Institucional. Para implementarlo, se dispone a todos los procesos del formato DP-F-054 MATRIZ GESTION OPORTUNIDADES GVP



	<b>GUÍA</b>	Página 43 de 50
	<b>ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE LA UNIDAD DE GESTIÓN GENERAL</b>	Código: DP-G-002
		Versión: 4
		Vigente a partir de: 22 de agosto 2024

## 6.2 IDENTIFICACIÓN DE OPORTUNIDADES Y FORTALEZAS.

La principal fuente de identificación de oportunidades y fortalezas es el Contexto<sup>7</sup> Interno y Externo<sup>8</sup> de acuerdo con lo establecido en la guía Contexto Interno y Externo DP-G-009 de la entidad, teniendo en cuenta que este permite ver el estado actual y real de la Entidad; partiendo de la definición de Oportunidades como todas aquellas circunstancias del entorno que son potencialmente favorables para la Entidad y pueden ser cambios o tendencias que se detectan y que pueden ser utilizados de manera adecuada para alcanzar o superar los objetivos de los procesos.

Sin embargo, se podrían identificar otras oportunidades y/o fortalezas a partir de las expectativas identificadas en el ejercicio de caracterización de ciudadanos y grupos de valor o de los resultados de gestión de su proceso, deben ser registradas y valoradas de la misma manera.

## 6.3 VALORACIÓN DE OPORTUNIDADES Y FORTALEZAS.

Se busca establecer la probabilidad de que la Oportunidad y/o Fortaleza se presente en la vigencia en que se identifiquen, de igual manera, se debe prever el impacto que se tendría si es aprovechada dicha situación en términos de cumplimiento de objetivos del proceso, y de los resultados previstos en el SGDI.

A continuación, se explica la probabilidad y el impacto del riesgo, que se debe establecer en esta etapa.

<sup>8</sup> Contexto de la organización: Combinación de cuestiones internas y externas que pueden tener un efecto en el enfoque de la organización para el desarrollo y logro de sus objetivos (ISO 9000: 2015)

	<b>GUÍA</b>	Página 44 de 50
	<b>ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE LA UNIDAD DE GESTIÓN GENERAL</b>	Código: DP-G-002
		Versión: 4
		Vigente a partir de: 22 de agosto 2024

PROBABILIDAD		
3	Alta	Existan condiciones institucionales para que se presente la oportunidad y que esto pueda darse dentro la misma vigencia en la que es identificada
2	Mediana	Pueden identificarse obstáculos en las condiciones institucionales para que la oportunidad pueda presentarse en el mediano plazo ( 1 a 3 años después de identificada)
1	Baja	La oportunidad existe pero no hay condiciones institucionales para que se presente, la oportunidad puede presentarse en el largo plazo ( 3 a 5 años después de identificada)
IMPACTO		
3	Mayor	Efecto relevante en la estrategia de la Entidad ( PEI ), en los resultados previstos en el SGDI y en el cumplimiento del objetivo del proceso. La oportunidad permite incorporar mejoras significativas.
2	Moderado	Efecto relevante a nivel del cumplimiento del objetivo del proceso y de los resultados previstos en el SGDI. La oportunidad permite incorporar algunas mejoras al sistema.
1	Baja	La implementación de la oportunidad tiene efecto sobre algunas de las actividades del proceso.

Una vez establecidos la probabilidad y el impacto se debe ubicar en la siguiente matriz de priorización

	Zona baja		Zona Media	
<b>Impacto/probabilidad</b>	1	2	3	
1	1	2	3	
2	2	4	6	Zona Alta
3	3	6	9	



CO-SC6710-1

Este documento es propiedad del Ministerio de Defensa Nacional, no está autorizado su reproducción total o parcial

	<b>GUÍA</b>	Página 45 de 50
	<b>ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE LA UNIDAD DE GESTIÓN GENERAL</b>	Código: DP-G-002
		Versión: 4
		Vigente a partir de: 22 de agosto 2024

#### 6.4 PRIORIZACIÓN DE LAS DE OPORTUNIDADES Y FORTALEZAS.

Con el objeto de priorizar las oportunidades y fortalezas en las mejores condiciones y buscando los mejores resultados para el cumplimiento de los objetivos del proceso, por lo tanto, se recomienda tomar las que se ubican en la zona verde. Una vez identificadas la priorizadas se definen 3 acciones para aprovecharlas, así como una fecha de seguimiento. presentar

El seguimiento a dichas tareas se realizará acorde con la periodicidad definida por cada proceso, y se realizarán cortes de observación con cada monitoreo de riesgo.

Oportunidades priorizadas (las que resultan en zona verde de oportunidad)	Acciones para aprovechar oportunidades	fecha de seguimiento
1		
2		
3		

Los registros que resulten de este ejercicio (formatos diligenciados y aprobados por líder de proceso) deben reposar en el archivo de gestión de cada uno de los procesos.

La Unidad de Gestión General incorpora la gestión de oportunidades a la metodología de administración de riesgos siguiendo lo establecido en la NTC 9001:2015, con el fin generar una herramienta que facilite la articulación de la gestión con el entorno identificado y la posterior satisfacción de las necesidades y expectativas de la ciudadanía y grupos de valor.

	<b>GUÍA</b>	Página 46 de 50
	<b>ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE LA UNIDAD DE GESTIÓN GENERAL</b>	Código: DP-G-002
		Versión: 4
		Vigente a partir de: 22 de agosto 2024

## 7. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

- **Administración del Riesgo:** actividades encaminadas a la intervención de los riesgos de la entidad, a través de la identificación, valoración, evaluación, manejo y monitoreo de estos de forma que se apoye el cumplimiento de los objetivos de la entidad.
- **Amenazas:** situación potencial de un incidente no deseado, el cual puede ocasionar daño a un sistema o a una organización.
- **Análisis de Riesgos:** determinación del impacto en función de la consecuencia o efecto y de la probabilidad de ocurrencia del riesgo.
- **Apetito de riesgo:** es el nivel de riesgo que la entidad puede aceptar, relacionado con sus Objetivos, el marco legal y las disposiciones de la Alta Dirección y del Órgano de Gobierno. El apetito de riesgo puede ser diferente para los distintos tipos de riesgos que la entidad debe o desea gestionar.
- **Capacidad de riesgo:** Es el máximo valor del nivel de riesgo que una Entidad puede soportar y a partir del cual se considera por la Alta Dirección y el Órgano de Gobierno que no sería posible el logro de los objetivos de la Entidad.
- **Causa:** todos aquellos factores internos y externos que solos o en combinación con otros, pueden producir la materialización de un riesgo.
- **Causa Inmediata:** circunstancias bajo las cuales se presenta el riesgo, pero no constituyen la causa principal o base para que se presente el riesgo.
- **Causa Raíz:** causa principal o básica, corresponde a las razones por la cuales se puede presentar el riesgo.
- **Consecuencias:** 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.
- **Corrupción:** posibilidad de que, por acción u omisión, se use el poder para desviar la gestión de lo público hacia un beneficio privado.
- **Control** Medida que modifica el riesgo (procesos, políticas, dispositivos, prácticas u otras acciones).
- **Control correctivo** Medida que modifica el riesgo (procesos, políticas, dispositivos, prácticas u otras acciones); está orientado a disminuir el nivel de impacto del riesgo.

	<b>GUÍA</b>	Página 47 de 50
	<b>ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE LA UNIDAD DE GESTIÓN GENERAL</b>	Código: DP-G-002
		Versión: 4
		Vigente a partir de: 22 de agosto 2024

- **Control preventivo** Medida que modifica el riesgo (procesos, políticas, dispositivos, prácticas u otras acciones); está orientado a disminuir la probabilidad de ocurrencia del riesgo.
- **Corrupción** Abuso de posiciones de poder o de confianza, para el beneficio particular en detrimento del interés colectivo, realizado a través de ofrecer o solicitar, entregar o recibir bienes o dinero en especie, en servicios o beneficios, a cambio de acciones, decisiones u omisiones.
- **Evento:** hecho que se genera durante la gestión de un proceso afectando el logro del objetivo del mismo. Tiene relación directa con las actividades críticas de los planes de acción, las actividades de ruta crítica de los Proyectos de Inversión y las actividades críticas de control de los procesos.
- **Efecto** 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.
- **Evaluación del riesgo** Etapa que establece el cruce cuantitativo de las calificaciones de probabilidad e impacto, antes y después de controles.
- **Factor de Riesgo** Se entiende por factores de riesgo, las fuentes generadoras de eventos en las que se originan las pérdidas por riesgo. Son factores de riesgo el recurso humano, los procesos, la tecnología, la infraestructura y los acontecimientos externos.
- **Frecuencia:** periodicidad con que ha ocurrido un evento.
- **Gestión del riesgo** Proceso efectuado por la alta dirección de la Entidad y por todo el personal para proporcionar a la administración un aseguramiento razonable con respecto al logro de los objetivos.
- **Gestor del Riesgo:** funcionario líder de la dependencia, quien apoya al responsable del riesgo.
- **Gestionar oportunidades:** Aprovechar de manera oportuna y adecuada las oportunidades y fortalezas identificadas en el contexto de la organización y las necesidades de las partes interesadas; para cumplir con los objetivos del proceso y planes estratégicos de la entidad.
- **Identificación del Riesgo:** consiste en identificar las posibles causas concretas de los riesgos, así como los efectos de su materialización. Lo anterior, requiere un correcto conocimiento de las funciones asignadas a la dependencia, objetivo del proceso y misión de la Entidad, así como el entorno social, político y cultural. De acuerdo con el resultado de lo anterior, se determinará la situación no deseada.
- **Impacto** Los efectos que puede ocasionar a la organización la materialización del riesgo.

	<b>GUÍA</b>	Página 48 de 50
	<b>ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE LA UNIDAD DE GESTIÓN GENERAL</b>	Código: DP-G-002
		Versión: 4
		Vigente a partir de: 22 de agosto 2024

- **Líneas de defensa:** permiten mejorar las comunicaciones en la gestión del riesgo, mediante la definición de roles, funciones y deberes.
- **Mapa de riesgos:** documento con la información resultante de la gestión del riesgo.
- **Materialización del riesgo** Ocurrencia de un riesgo identificado o no identificado de la Entidad.
- **MIPG:** Modelo Integrado de Gestión y Planeación.
- **Monitoreo del riesgo** Verificación, supervisión, observación crítica o determinación continua del estado del riesgo con el fin de identificar cambios del nivel de desempeño requerido o esperado de cada una de las etapas de administración, así como el nivel de cumplimiento y efectividad de los controles y acciones definidas.
- **Monitorear:** comprobar, inspeccionar, verificar, supervisar, observar o registrar cada uno de los controles definidos para evitar la materialización de los riesgos, con el fin de identificar sus posibles cambios y optimizar las respuestas para la administración del riesgo a través de la mejora continua.
- **Nivel de riesgo:** es el valor que se determina a partir de combinar la probabilidad de ocurrencia de un evento potencialmente dañino y la magnitud del impacto que este evento traería sobre la capacidad institucional de alcanzar los objetivos. En general la fórmula del Nivel del Riesgo poder ser Probabilidad \* Impacto, sin embargo, pueden relacionarse las variables a través de otras maneras diferentes a la multiplicación, por ejemplo, mediante una matriz de Probabilidad – Impacto.
- **Oportunidad:** Circunstancias del entorno que son potencialmente favorables para la Entidad y pueden ser cambios o tendencias que se detectan y que pueden ser utilizados ventajosamente para alcanzar o superar los objetivos
- **Políticas de manejo del Riesgo:** son los lineamientos que orientan la toma de decisiones para tratar, y en lo posible minimizar, los riesgos en la entidad en función de su evaluación.
- **Probabilidad:** se entiende la posibilidad de ocurrencia del riesgo. Estará asociada a la exposición al riesgo del proceso o actividad que se esté analizando. La probabilidad inherente será el número de veces que se pasa por el punto de riesgo en el periodo de 1 año.
- **Responsable del riesgo:** es el encargado de identificar, valorar y definir el plan de contingencia, el manejo y monitoreo para cada uno de los riesgos del proceso bajo su responsabilidad.
- **Riesgo:** efecto que se causa sobre los objetivos de las entidades, debido a eventos potenciales.

	<b>GUÍA</b>	Página 49 de 50
	<b>ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE LA UNIDAD DE GESTIÓN GENERAL</b>	Código: DP-G-002
		Versión: 4
		Vigente a partir de: 22 de agosto 2024

Nota: Los eventos potenciales hacen referencia a la posibilidad de incurrir en pérdidas por deficiencias, fallas o inadecuaciones, en el recurso humano, los procesos, la tecnología, la infraestructura o por la ocurrencia de acontecimientos externos.

Riesgo de Corrupción: Posibilidad de que, por acción u omisión, se use el poder para desviar la gestión de lo público hacia un beneficio privado

- **Riesgo Inherente:** es aquel al que se enfrenta una entidad en ausencia de acciones de la dirección para modificar su probabilidad o impacto.
- **Riesgo residual:** nivel de riesgo propio de la actividad. El resultado de combinar la probabilidad con el impacto, nos permite determinar el nivel del riesgo inherente, dentro de unas escalas de severidad.
- **Riesgo de corrupción:** posibilidad de que, por acción u omisión, se use el poder para poder desviar la gestión de lo público hacia un beneficio privado.
- **Tratamiento:** Es el proceso para modificar el riesgo, el tratamiento del riesgo puede implicar evitar el riesgo decidiendo no iniciar o continuar la actividad que lo causó, incrementar el riesgo para conseguir una oportunidad, suprimir la fuente del riesgo, cambiar la probabilidad, cambiar los efectos o retener el riesgo mediante una decisión informada.  
opciones que determinan el tipo de acciones a implementar para administrar el riesgo.
- **Valoración del Riesgo.** Etapa que establece la identificación y evaluación de los controles para prevenir la ocurrencia del riesgo o reducir los efectos de su materialización. En la etapa se determina el riesgo residual, la opción de manejo a seguir y si es necesario, las acciones a desarrollar para el fortalecimiento de controles.

	<b>GUÍA</b>	Página 50 de 50
	<b>ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE LA UNIDAD DE GESTIÓN GENERAL</b>	Código: DP-G-002
		Versión: 4
		Vigente a partir de: 22 de agosto 2024

<b>HISTÓRICO DE CAMBIOS</b>		
<b>VERSIÓN No.</b>	<b>FECHA DE EMISIÓN</b>	<b>CAMBIOS REALIZADOS</b>
1	28/04/2022	Migración documental por actualización del Modelo de Operación por Procesos.
2	07/12/2022	Inclusión de consideraciones generales para identificar riesgos de corrupción – soborno, precisiones sobre los controles transversales aplicables en todos los procesos de la UGG, lineamientos para diseño de nuevos controles y definiciones asociadas a la gestión de riesgos de soborno
3	13/12/2023	Ajuste del apetito del riesgo de la UGG, inclusión Definición de situaciones de materialización, ajuste a la evaluación de los controles y nuevos pasos para el monitoreo de los riesgos
4	01/08/2024	Ajustes de la forma de monitoreo del riesgo, se incluyó la metodología de Oportunidades de la UGG.