

| | | | |
|---|--|--|---|
|  | MANUAL METODOLÓGICO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO | CÓDIGO: EPLE-MN-003 |  |
| | | VERSIÓN: 3 | |
| | | FECHA DE APROBACIÓN: 29/12/2020 | |
| | | RESPONSABLE: PLANEACIÓN | |

MANUAL METODOLÓGICO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO

CANAL CAPITAL

Bogotá, D. C.

2020

| | | | |
|---|--|--|---|
|  | MANUAL METODOLÓGICO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO | CÓDIGO: EPLE-MN-003 |  ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. |
| | | VERSIÓN: 3 | |
| | | FECHA DE APROBACIÓN: 29/12/2020 | |
| | | RESPONSABLE: PLANEACIÓN | |

CONTENIDO

| | |
|---|----|
| 1. INTRODUCCIÓN..... | 4 |
| 2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS..... | 4 |
| 3. DEFINICIONES..... | 5 |
| 4. GESTIÓN DE RIESGOS INSTITUCIONALES..... | 6 |
| 4.1 ANÁLISIS INSTITUCIONAL..... | 7 |
| 4.1.1 <i>CONOCIMIENTO DE LA ENTIDAD:</i> | 7 |
| 4.1.1.1 Misión:..... | 7 |
| 4.1.1.2 Visión:..... | 7 |
| 4.1.1.3 Objetivos estratégicos:..... | 7 |
| 4.1.1.4 Planeación institucional:..... | 8 |
| 4.1.2 <i>MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS:</i> | 8 |
| 4.1.2.1 Caracterización y objetivos de los procesos:..... | 8 |
| 4.1.2.2 Planes, programas y proyectos asociados:..... | 9 |
| 4.2 POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS:..... | 13 |
| 4.2.1 <i>LINEAMIENTOS DE LA POLÍTICA:</i> | 13 |
| 4.3 IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS:..... | 13 |
| 4.3.1 <i>ESTABLECIMIENTO DE CONTEXTO:</i> | 14 |
| 4.3.1.1 Contexto interno y externo:..... | 14 |
| 4.3.1.2 Contexto del proceso:..... | 15 |
| 4.3.1.3 Identificación de activos:..... | 15 |
| 4.3.2 <i>IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS:</i> | 15 |
| a. Riesgos de Gestión:..... | 16 |
| b. Riesgos de Corrupción:..... | 16 |
| c. Riesgos de seguridad digital:..... | 17 |
| 4.3.2.1 Técnicas para la redacción de riesgos:..... | 18 |
| a. Identificación de causas (vulnerabilidades y/o amenazas) y consecuencias:..... | 18 |
| 4.3.2.2 Tipología de riesgos:..... | 19 |
| a. Ejemplo de descripción de riesgos:..... | 20 |
| 4.4 VALORACIÓN DE RIESGOS:..... | 21 |
| 4.4.1 <i>ANÁLISIS DE RIESGOS:</i> | 21 |
| 4.4.1.1 Análisis de probabilidad e impacto:..... | 21 |

| | | | |
|---|--|--|---|
|  | MANUAL METODOLÓGICO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO | CÓDIGO: EPLE-MN-003 |  ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. |
| | | VERSIÓN: 3 | |
| | | FECHA DE APROBACIÓN: 29/12/2020 | |
| | | RESPONSABLE: PLANEACIÓN | |

| | |
|--|-----------|
| a. Probabilidad:..... | 21 |
| b. Impacto:..... | 22 |
| 4.4.2 EVALUACIÓN DE RIESGOS: | 25 |
| 4.4.2.1 Análisis preliminar (riesgo inherente):..... | 26 |
| 4.4.2.2 Diseño y valoración de controles: | 27 |
| a. Diseño de controles: | 27 |
| b. Valoración de controles: | 29 |
| 4.4.2.3 Nivel de riesgo (riesgo residual):..... | 32 |
| 4.4.2.4 Tratamiento de los riesgos..... | 33 |
| 4.4.3 MONITOREO Y REVISIÓN: | 35 |
| 4.4.3.1 Matriz de responsabilidades: | 36 |
| 4.4.4 SEGUIMIENTOS: | 38 |
| 4.4.4.1 Reportes periódicos:..... | 39 |
| 4.5 COMUNICACIÓN Y CONSULTA (ASPECTO TRANSVERSAL): | 40 |
| 5. REFERENCIAS DE CONSULTA | 41 |
| 6. CONTROL DE CAMBIOS DEL DOCUMENTO | 41 |

| | | | |
|---|--|--|---|
|  | MANUAL METODOLÓGICO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO | CÓDIGO: EPLE-MN-003 |  ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. |
| | | VERSIÓN: 3 | |
| | | FECHA DE APROBACIÓN: 29/12/2020 | |
| | | RESPONSABLE: PLANEACIÓN | |

1. INTRODUCCIÓN

El presente manual corresponde a la metodología definida por el Canal Capital para la gestión de sus riesgos. Fue elaborado mediante el estudio y revisión de la metodología definida por el Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP en la versión 4 de la *Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas - Riesgos de gestión, corrupción y seguridad digital*, de octubre de 2018.

En alineación con las políticas del Modelo Integrado de Planeación Gestión, es importante relacionar los siguientes elementos asociados con la gestión de riesgos:

- Diagnóstico de capacidades y entornos, donde se hace necesario analizar el contexto interno y externo del Canal con el fin de identificar los riesgos y sus posibles causas analizando el contexto sobre el cual se hacen dichas identificaciones (riesgos de gestión, de corrupción, de seguridad de la información entre otros).
- Frente a la dimensión 4 “evaluación de resultados”, cuyo propósito es “promover en la entidad el seguimiento a la gestión y su desempeño, a fin de conocer permanentemente los avances en la consecución de los resultados previstos en su marco estratégico, es responsabilidad de la segunda y tercera línea de defensa hacer la formulación seguimiento y evaluación de controles que garanticen la prevención en la materialización de estos al interior del Canal.

Es así que las dimensiones sobre las cuales se ve reflejada la necesidad de contemplar la gestión del riesgo como un enfoque estratégico son:

- Direccionamiento estratégico y planeación.
- Evaluación de resultados.
- Control Interno.

El presente documento desarrolla y explica las diferentes etapas del ciclo de gestión del riesgo desde la perspectiva metodológica, iniciando con la planeación estratégica y el modelo de operación por procesos, hasta las acciones de monitoreo, seguimiento y comunicación permanente, de manera transversal.

2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Presentar una metodología clara y detallada para gestionar el riesgo en el Canal Capital.
- Incorporar al análisis de riesgo de la entidad, los relacionados con corrupción y seguridad digital de acuerdo con la metodología establecida por el Departamento Administrativo de la Función Pública.
- Garantizar la continuidad en el análisis, valoración, evaluación, seguimiento y mejoramiento continuo de la gestión del riesgo.

| | | | |
|---|--|--|---|
|  | MANUAL METODOLÓGICO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO | CÓDIGO: EPLE-MN-003 |  ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. |
| | | VERSIÓN: 3 | |
| | | FECHA DE APROBACIÓN: 29/12/2020 | |
| | | RESPONSABLE: PLANEACIÓN | |

3. DEFINICIONES¹

- **Activo:** en el contexto de seguridad digital son elementos tales como aplicaciones de la organización, servicios web, redes, hardware, información física o digital, recurso humano, entre otros, que utiliza la organización para funcionar en el entorno digital.
- **Amenazas:** situación potencial de un incidente no deseado, el cual puede ocasionar daño a un sistema o a una organización.
- **Apetito al riesgo:** magnitud y tipo de riesgo que una organización está dispuesta a buscar o retener.
- **Causa:** todos aquellos factores internos y externos que solos o en combinación con otros, pueden producir la materialización de un riesgo.
- **Confidencialidad:** propiedad de la información que la hace no disponible, es decir, divulgada a individuos, entidades o procesos no autorizados.
- **Consecuencia:** los efectos o situaciones resultantes de la materialización del riesgo que impactan en el proceso, la entidad, sus grupos de valor y demás partes interesadas.
- **Control** medida que modifica el riesgo (procesos, políticas, dispositivos, prácticas u otras acciones).
- **Disponibilidad:** propiedad de ser accesible y utilizable a demanda por una entidad.
- **Impacto:** se entiende como las consecuencias que puede ocasionar a la organización la materialización del riesgo.
- **Integridad:** propiedad de exactitud y completitud.
- **Mapa de riesgos:** documento con la información resultante de la gestión del riesgo.
- **Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano (PAAC):** plan que contempla la estrategia de lucha contra la corrupción que debe ser implementada por todas las entidades del orden nacional, departamental y municipal.
- **Probabilidad:** se entiende como la posibilidad de ocurrencia del riesgo. Esta puede ser medida con criterios de frecuencia o factibilidad.
- **Riesgo Ambiental:** Resultado de una función que relaciona la probabilidad de ocurrencia de un determinado escenario de accidente y las consecuencias negativas del mismo sobre el entorno natural, humano y socioeconómico (UNE 150008:2008).
- **Riesgo Contractual:** El riesgo contractual en general es entendido como todas aquellas circunstancias que pueden presentarse durante el desarrollo o ejecución de un contrato y que pueden alterar el equilibrio financiero del mismo.
- **Riesgo de corrupción:** posibilidad de que, por acción u omisión, se use el poder para desviar la gestión de lo público hacia un beneficio privado.
- **Riesgo de gestión:** posibilidad de que suceda algún evento que tendrá un impacto sobre el cumplimiento de los objetivos. Se expresa en términos de probabilidad y consecuencias.
- **Riesgo Inherente:** riesgo existente en ausencia de controles que puedan aplicarse para alterar la probabilidad y/o el impacto de este.
- **Riesgo Residual:** riesgo que persiste posterior a la implementación de controles que alteran la probabilidad y/o el impacto de este.
- **Riesgo de seguridad digital:** combinación de amenazas y vulnerabilidades en el entorno digital. Puede debilitar el logro de objetivos económicos y sociales, así como

¹ Tomadas de la Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas, versión 4. Pág. 8.

| | | | |
|---|--|--|---|
|  | MANUAL METODOLÓGICO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO | CÓDIGO: EPLE-MN-003 |  ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. |
| | | VERSIÓN: 3 | |
| | | FECHA DE APROBACIÓN: 29/12/2020 | |
| | | RESPONSABLE: PLANEACIÓN | |

afectar la soberanía nacional, la integridad territorial, el orden constitucional y los intereses nacionales. Incluye aspectos relacionados con el ambiente físico, digital y las personas.

- **Vulnerabilidad:** es una debilidad, atributo, causa o falta de control que permitiría la explotación por parte de una o más amenazas contra los activos.
- **Tolerancia al riesgo:** son los niveles aceptables de desviación relativa a la consecución de objetivos. Pueden medirse y a menudo resulta mejor, con las mismas unidades que los objetivos correspondientes. Para el riesgo de corrupción la tolerancia es inaceptable.

4. GESTIÓN DE RIESGOS INSTITUCIONALES

Canal Capital, consciente de la importancia de gestionar las situaciones o eventos que pongan en riesgo el cumplimiento de su misionalidad y por consiguiente de sus objetivos estratégicos, establece que la totalidad de los riesgos identificados en el mapa de riesgos institucional, el mapa de riesgos por procesos y el mapa de riesgos por corrupción estarán sujetos al seguimiento, monitoreo y control.

De esta manera, el presente manual establecerá los principales lineamientos para la gestión de los riesgos institucionales, tomando los elementos aplicables de la metodología para la administración de riesgos de la función pública.

| | | |
|--|--------------------------------------|---|
| 1. Análisis institucional | 1.1 Conocimiento de la entidad | 1.1.1 Misión |
| | | 1.1.2 Visión |
| | | 1.1.3 Objetivos estratégicos |
| | | 1.1.4 Planeación institucional |
| | 1.2 Modelo de operación por procesos | 1.2.1 Caracterización y objetivos de los procesos |
| | | 1.2.2 Planes, programas y proyectos asociados. |
| 2. Política de administración de riesgos | 2.1 Lineamientos de política | - |
| 3. Identificación de riesgos | 3.1 Establecimiento de contexto | 3.1.1 Contexto interno |
| | | 3.1.2 Contexto externo |
| | | 3.1.3 Contexto del proceso |
| | | 3.1.4 Identificación de activos |
| | 3.2 Identificación de riesgos | 3.2.1 Técnicas para la redacción de riesgos |
| | | 3.2.2 Tipología de Riesgos |
| 4. Valoración de riesgos | 4.1 Análisis de riesgos | 4.1.1 Análisis de probabilidad e impacto |
| | 4.2 Evaluación de riesgos | 4.2.1 Análisis preliminar (riesgo inherente) |
| | | 4.2.2 Diseño y valoración de controles |
| | | 4.2.3 Nivel de riesgo (riesgo residual) |
| | 4.3 Monitoreo y revisión | 4.3.1 Matriz de responsabilidades |
| | 4.4 Seguimientos | 4.4.1 Reportes Periódicos |

| | | | |
|---|--|--|---|
|  | MANUAL METODOLÓGICO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO | CÓDIGO: EPLE-MN-003 |  ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. |
| | | VERSIÓN: 3 | |
| | | FECHA DE APROBACIÓN: 29/12/2020 | |
| | | RESPONSABLE: PLANEACIÓN | |

5. Comunicación y consulta (Aspecto transversal)

Tabla 1 – Metodología para la administración de riesgos. Fuente: Función Pública.

Como herramienta para la identificación, valoración y control de los riesgos, la entidad cuenta con el formato **EPLE-FT-025 MATRIZ DE CALIFICACIÓN, EVALUACIÓN Y RESPUESTA A LOS RIESGOS**.

4.1 ANÁLISIS INSTITUCIONAL

Consiste en analizar el contexto general de la entidad para establecer su complejidad, procesos, planeación institucional, para conocer y entender la entidad y su entorno, lo que determinará el análisis de riesgos y la aplicación de la metodología en general.

4.1.1 CONOCIMIENTO DE LA ENTIDAD:

La plataforma estratégica fue aprobada y actualizada mediante la resolución interna 125 de 2020

4.1.1.1 Misión:

“Capital es el Sistema de comunicación pública de Bogotá región que ubica a la ciudadanía en el centro de su operación y, mediante la inteligencia colectiva, aporta a la construcción de una sociedad participativa e incluyente, a través de la producción y circulación de contenidos informativos, culturales y educativos en múltiples plataformas y del desarrollo de estrategias de comunicación relevantes para los grupos de interés”.

4.1.1.2 Visión:

“En 2024 Capital será el sistema de comunicación pública motor de la innovación audiovisual de Bogotá región, reconocido y valorado por la ciudadanía como espacio de participación y pluralidad, garante del libre acceso a la información y generación de conocimiento en la ciudad, bajo un modelo de operación eficiente”.

4.1.1.3 Objetivos estratégicos:

- *Posicionar a Capital Sistema de Comunicación pública como motor de la innovación audiovisual, a partir de un modelo de operación basado en la pluralidad, el libre acceso a la información, la generación de conocimiento y la participación de los ciudadanos de la Bogotá región.*
- *Consolidar una oferta de contenidos informativos, educativos y culturales, que promuevan la participación y la inclusión de la ciudadanía.*
- *Generar un proceso de transformación digital con base en el desarrollo tecnológico y humano para la optimización de los procesos internos, la creación de nuevos modelos de negocio, el relacionamiento con los clientes y ciudadanos y la producción y distribución de contenidos.*

| | | | |
|---|--|--|---|
|  | MANUAL METODOLÓGICO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO | CÓDIGO: EPLE-MN-003 |  ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. |
| | | VERSIÓN: 3 | |
| | | FECHA DE APROBACIÓN: 29/12/2020 | |
| | | RESPONSABLE: PLANEACIÓN | |

- *Consolidar a Capital como la empresa referente en el desarrollo de estrategias de comunicación pública de Bogotá región.*
- *Fortalecer la capacidad institucional de Capital para ser una empresa eficiente, sostenible y transparente.*

4.1.1.4 Planeación institucional:

Las estrategias de planeación institucional se enmarcan en el Plan de Desarrollo Distrital, en el cual se definen los proyectos y metas aprobadas por la alta dirección, alineados con los pilares y ejes transversales de la administración. Esto, haciendo uso de los procesos estratégicos, misionales, de apoyo y evaluación de la entidad para materializarla o ejecutarla.

4.1.2 MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS:

4.1.2.1 Caracterización y objetivos de los procesos:

Canal Capital cuenta con un modelo de operación por procesos adoptado mediante resolución 098 de 2014 y modificado mediante resolución 046 de 2016. El mismo cuenta con dos (2) procesos del nivel estratégico, cuatro (4) procesos misionales, cinco (5) de apoyo y un (1) proceso de control. Los mismos cuentan con el documento de caracterización, en el que se resume de manera general la manera en que el proceso se ejecuta e interactúa al interior de la entidad con sus grupos de interés. El listado de los procesos internos es como se indica a continuación:

| Nivel | Nombre del proceso |
|--------------|--|
| Estratégico | Planeación Estratégica |
| | Gestión de las Comunicaciones |
| Misional | Producción de Televisión |
| | Emisión de Contenidos |
| | Diseño y Creación de Contenidos |
| | Comercialización |
| Apoyo | Gestión de Recursos y Administración de la Información |
| | Gestión del Talento Humano |
| | Gestión Financiera y Facturación |
| | Gestión Jurídica y Contractual |
| | Servicio a la Ciudadanía y Defensor del Televidente |
| Control | Control, Seguimiento y Evaluación |

Tabla 2 – Relación de procesos institucionales. Fuente – Planeación.

| | | | |
|---|--|---------------------------------|---|
|  | MANUAL METODOLÓGICO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO | CÓDIGO: EPLE-MN-003 |  ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. |
| | | VERSIÓN: 3 | |
| | | FECHA DE APROBACIÓN: 29/12/2020 | |
| | | RESPONSABLE: PLANEACIÓN | |

4.1.2.2 Planes, programas y proyectos asociados:

Canal Capital tiene 2 proyectos de inversión que le aportan al Plan de Desarrollo los cuales están directamente relacionados con la razón de ser de la organización, dichos proyectos se articulan con el contexto de la entidad y las capacidades operativas, físicas y humanas para llevar a cabo el cumplimiento óptimo de los objetivos y metas trazadas para su desarrollo.

Proyecto 7505 - Fortalecimiento de la creación y cocreación de contenidos multiplataforma en ciudadanía, cultura y educación.

Descripción del proyecto:

Capital Sistema de Comunicación Pública formula el presente proyecto con la premisa de satisfacer la demanda de las audiencias multiplataforma de la ciudad de Bogotá, con contenidos enfocados en ciudadanía, cultura y educación, con lo cual le aporta al plan de desarrollo educando y formando a los habitantes de la ciudad en cultura ciudadana. Lo anterior, se tiene proyectado hacerlo no solo con producción propia, sino también por medio de casas productoras de la región.

Por otra parte, para poder cumplir con este objetivo se hace necesario fortalecer la infraestructura técnica y tecnológica del canal para poder llegar a todas las audiencias con la mejor calidad no solo en contenidos sino en señal y cobertura, por lo que se tiene proyectado el diseño y la implementación de un plan de renovación tecnológica en el cuatrienio.

Objetivo general:

Fortalecer la creación y cocreación de contenidos multiplataforma en ciudadanía, cultura y educación, que respondan a la demanda de las audiencias en múltiples formatos de Bogotá Región

Objetivos específicos:

1. Incentivar la participación del sector audiovisual local en la co-creación de contenidos que hacen parte de la oferta de contenidos de Capital.
2. Fortalecer la infraestructura tecnológica de Canal Capital para estar acorde con la demanda de contenidos que se requieren para alimentar las diversas plataformas de emisión audiovisual.
3. Fortalecer las capacidades para la innovación en contenidos multiplataformas

Problema central identificado:

Baja producción y/o coproducción de contenidos multiplataforma en cultura ciudadana que respondan a la demanda de las audiencias en múltiples formatos de Bogotá Región.

| | | | |
|---|--|--|---|
|  | MANUAL METODOLÓGICO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO | CÓDIGO: EPLE-MN-003 |  ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. |
| | | VERSIÓN: 3 | |
| | | FECHA DE APROBACIÓN: 29/12/2020 | |
| | | RESPONSABLE: PLANEACIÓN | |

Descripción de la situación existente con respecto al problema:

Definitivamente uno de los grandes problemas que tiene nuestra ciudad y que si se le pone atención podría ayudar en la solución de serias dificultades que tenemos, es la falta de cultura ciudadana.

Nuestra ciudad sería mucho mejor y más vivible si todos nosotros pusiéramos en práctica el civismo, la solidaridad, la tolerancia, el respeto y la convivencia pacífica, porque muchos de los conflictos y problemas que vivimos se generan por falta de cultura ciudadana.

Muchas de nuestras dificultades como las basuras, la contaminación por ruido, el caos en el transporte, la inseguridad y la convivencia ciudadana, podrían atenuarse con una buena dosis de cultura ciudadana.

El arrojar las basuras a la calle y no respetar los turnos de los vehículos recolectores, atentando contra la estética de la ciudad, son ejemplos de falta de cultura y disciplina. Igual sucede con la contaminación auditiva que se genera en muchos sectores de la ciudad, especialmente en el centro, donde el ruido de los motores y los pitos de los vehículos sumados a los escandalosos parlantes de los vendedores ambulantes, sin ningún control, generan un verdadero caos para nuestros oídos.

Los abusos en las tarifas por parte de los taxistas, el manejo agresivo de los conductores de servicio público, el incumplimiento de las normas de tránsito y de las de seguridad por parte de automovilistas y motocicletas, así como la imprudencia de los peatones también podrían superarse en gran medida con respeto y tolerancia.

Magnitud actual del problema- indicadores de referencia:

A partir del diálogo entre expertos sobre los resultados de la Encuesta de Cultura Ciudadana Bogotá 2018 se discutieron resultados positivos, retos, y propuestas de política pública para alcanzar una construcción colectiva de la ciudad.

Se resalta la disminución del rechazo hacia los drogadictos, menos reportes de vecinos ruidosos, menos personas se muestran dispuestas a desobedecer la ley, hay más tolerancia con la comunidad LGBTI, baja el porcentaje de quienes justifican la violencia contra la mujer, y disminuye la tolerancia hacia el porte de armas. Logros que además se reconocen como producto de la continuidad de varias administraciones distritales en dichos frentes.

Dentro de los retos de ciudad los expertos destacaron:

- El incremento en el número de personas que usan carro particular.
- La percepción pesimista de los bogotanos sobre la ciudad, asociada al deterioro de la confianza institucional; pues no ha habido recuperación.
- Legado de varios escándalos de corrupción que afectaron la ciudad.

| | | | |
|---|--|--|---|
|  | MANUAL METODOLÓGICO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO | CÓDIGO: EPLE-MN-003 |  ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. |
| | | VERSIÓN: 3 | |
| | | FECHA DE APROBACIÓN: 29/12/2020 | |
| | | RESPONSABLE: PLANEACIÓN | |

- Igualmente preocupante es la percepción negativa sobre la legalidad y transparencia en ámbitos empresariales.

Dentro de los indicadores de Cultura ciudadana tenemos las siguientes conclusiones:

Rechazo a la violencia interpersonal: 87.8%. Rechazo a la violencia intrafamiliar: 70.5%, Opinión positiva frente a la ley: 52.6%. Se presentó una disminución en el rechazo a drogadictos del 4% pero aumentó el rechazo a enfermos de SIDA, gente de nacionalidad distinta y gente de religión distinta. En el primer caso, el porcentaje de intolerancia pasó de 20% a 32%, en el segundo de 3% a 12% y en el tercer caso de 4% a 12%. Por otra parte, 86% de las personas consideran que más de la mitad de los funcionarios públicos son corruptos. En el módulo de confianza en instituciones sí se observan cambios relevantes frente a medios de comunicación (la confianza en radio pasó de 25% a 20%, la de TV de 18% a 12%) y frente a organizaciones religiosas (la confianza en la iglesia disminuyó un 10%, en los sacerdotes un 8% y en pastores 4%). Además, al comparar la seguridad respecto al año anterior el porcentaje de personas que consideran la ciudad menos segura aumentó un 8%.

Participación ciudadana:

La ciudadanía aporta significativamente al desarrollo del proyecto de inversión, en el sentido que es el eje en el cual Capital desarrolla sus actividades, como empresa y como entidad del orden distrital. Frente a la problemática presentada, la ciudadanía participa en dos momentos: por una parte, como fuente de información para la identificación de las temáticas para los contenidos y proyectos audiovisuales con enfoques diferenciales, y por otra parte, como consumidor de los productos audiovisuales generados por la entidad para satisfacción de sus necesidades de educación, información, cultura y entretenimiento. De esta forma, el ciudadano es partícipe, consumidor y observador a lo largo del proceso.

Proyecto 7511 - Fortalecimiento de la capacidad administrativa y tecnológica para la gestión institucional de Capital.

Descripción del proyecto:

Las entidades del estado colombiano en general, se han caracterizado por presentar debilidades a nivel institucional sobre la eficiencia en sus modelos administrativos y de gestión, que representan desfavorabilidad en la imagen de la gestión pública, lo que dificulta la respuesta oportuna a los requerimientos y atención a la ciudadanía, desdibujando la función principal del estado que es el servicio. En complemento, es observable un rezago en herramientas transversales, equipos y sistemas de información de que hagan posible las funciones necesarias de cada unidad funcional, al igual que la falta de conocimientos para el máximo aprovechamiento de las herramientas actualmente disponibles, conduciendo a un estado de obsolescencia tanto en las herramientas como en las capacidades para su uso. Por lo anterior, la necesidad de contar con modelos de gestión adecuados y una base tecnológica óptima para su funcionalidad, así como la modernización

| | | | |
|---|--|--|---|
|  | MANUAL METODOLÓGICO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO | CÓDIGO: EPLE-MN-003 |  ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. |
| | | VERSIÓN: 3 | |
| | | FECHA DE APROBACIÓN: 29/12/2020 | |
| | | RESPONSABLE: PLANEACIÓN | |

de los sistemas de información que facilita el funcionamiento de las dimensiones administrativa y misional de la entidad.

Objetivo general: Incrementar la eficiencia de los modelos administrativos y sistemas de información de capital fortaleciendo la capacidad

Objetivos específicos:

1. Fortalecer la capacidad de gestión de la entidad con la implementación de un modelo integrado de Planeación y Gestión Institucional, articulado con los diferentes planes, programas y proyectos desarrollados por la entidad en el marco de su misión institucional, en procura de una gestión eficiente y transparente.
2. Incrementar la capacidad tecnológica de la entidad, a través de la implementación de una estrategia que garantice la disponibilidad y operación de servicios tecnológicos que soportan los procesos institucionales, de acuerdo con los lineamientos establecidos en el PETI para tal fin.

Problema central identificado:

Deficiencias a nivel institucional sobre la implementación en los modelos administrativos y sistemas de información para la gestión de Capital.

Descripción de la situación existente con respecto al problema:

Las entidades del estado colombiano en general, se han caracterizado por presentar debilidades a nivel institucional sobre la eficiencia en sus modelos administrativos y de gestión, que representan desfavorabilidad en la imagen de la gestión pública, lo que dificulta la respuesta oportuna a los requerimientos y atención a la ciudadanía, desdibujando la función principal del estado que es el servicio. Para Capital estas fallas pueden tener su origen, entre otras causas, debido a la falta de una cultura organizacional sólida que posibilite la adopción y mejoramiento de modelos de gestión eficientes, así como a la desarticulación de su operación institucional frente a la estructura organizacional que posee actualmente, y que se queda corta, frente a los retos que como empresa y como entidad del orden distrital debe asumir. Lo anterior redundo en la falta de oportunidad y calidad en la respuesta a los requerimientos de los grupos de valor de la entidad, al igual que en problemas para el reconocimiento y posicionamiento de la imagen de Capital, como empresa y como entidad pública, conduciendo en últimas, a la pérdida de credibilidad, favorabilidad y prestigio de la televisión pública. En complemento, es observable un rezago en herramientas transversales, equipos y sistemas de información de que hagan posible las funciones necesarias de cada unidad funcional, al igual que la falta de conocimientos para el máximo aprovechamiento de las herramientas actualmente disponibles, conduciendo a un estado de obsolescencia tanto en las herramientas como en las capacidades para su uso. Por lo anterior, la necesidad de contar con modelos de gestión adecuados y una base tecnológica óptima para su funcionalidad, así como la modernización de los sistemas de información que facilita el funcionamiento de las dimensiones administrativa y misional de la entidad.

| | | | |
|---|--|--|---|
|  | MANUAL METODOLÓGICO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO | CÓDIGO: EPLE-MN-003 |  ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. |
| | | VERSIÓN: 3 | |
| | | FECHA DE APROBACIÓN: 29/12/2020 | |
| | | RESPONSABLE: PLANEACIÓN | |

Magnitud actual del problema- indicadores de referencia:

Las acciones adelantadas por Capital a 2019 han arrojado como resultado en la aplicación del Formulario Único para el Reporte de Avances a la Gestión - FURAG un índice de avance de 71.7, lo que invita a continuar las gestiones pertinentes en el mejoramiento continuo para el modelo de gestión que se ha venido implementando y principalmente la necesidad de fortalecer acciones que propendan por el fortalecimiento de la capacidad institucional.

Participación ciudadana:

La ciudadanía aporta significativamente al desarrollo del proyecto de inversión, en el sentido que es el eje en el cual Capital desarrolla sus actividades, como empresa y como entidad del orden distrital. Frente a esta problemática en particular, la ciudadanía y los grupos de interés participan con sus opiniones y sugerencias para las actividades que adelanta Capital, en los espacios y canales dispuestos para este propósito, y es mediante el fortalecimiento institucional en habilidades, capacidades y sistemas de información, que la entidad dará respuesta oportuna, de calidad y útil en procura de la satisfacción de sus requerimientos.

4.2 POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS:

Declaración de la dirección y las intenciones generales de una organización con respecto a la gestión del riesgo (NTC ISO31000 Numeral 2.4). La gestión o administración del riesgo establece lineamientos precisos acerca del tratamiento, manejo y seguimiento a los riesgos.

4.2.1 LINEAMIENTOS DE LA POLÍTICA:

La política para la administración del riesgo de Canal Capital se encuentra definida en el documento "[EPLE-PO-001 Política de administración de riesgos de Canal Capital](#)", aprobada en Comité Institucional de Coordinación de Control Interno. La misma define el ámbito de aplicación de la política, el compromiso institucional frente a la administración de los riesgos asociados a su gestión y riesgos de corrupción, lineamientos, roles y responsabilidades por líneas de defensa, niveles de calificación de impacto, niveles de aceptación de riesgos, manejo de riesgos materializados, actividades para la identificación y el seguimiento de los riesgos, períodos de revisión de los mapas de riesgos y su seguimiento.

4.3 IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS:

En esta etapa se deben establecer las fuentes o factores de riesgo, los eventos o riesgos, sus causas y sus consecuencias. Para el análisis se pueden involucrar datos históricos, análisis teóricos, opiniones informadas y expertas y las necesidades de las partes involucradas (NTC ISO31000, Numeral 2.15).

| | | | |
|---|--|--|---|
|  | MANUAL METODOLÓGICO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO | CÓDIGO: EPLE-MN-003 |  ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. |
| | | VERSIÓN: 3 | |
| | | FECHA DE APROBACIÓN: 29/12/2020 | |
| | | RESPONSABLE: PLANEACIÓN | |

4.3.1 ESTABLECIMIENTO DE CONTEXTO:

Consiste en la definición de los parámetros internos y externos que se han de tomar en consideración para la administración del riesgo (NTC ISO31000, Numeral 2.9). Se debe establecer el contexto tanto interno como externo de la entidad, además del contexto del proceso y sus activos de seguridad digital.

4.3.1.1 Contexto interno y externo:

El contexto estratégico permite identificar las condiciones internas y externas que pueden originar oportunidades o afectar negativamente, el cumplimiento de la misión, los objetivos institucionales o los objetivos de los procesos.

Las situaciones externas, están relacionadas con el entorno social cultural, tecnológico económico, político o legal. Las situaciones internas se relacionan con la estructura, la cultura organizacional, el cumplimiento de los planes y programas, sistemas de información, procesos, procedimientos, recursos humanos con los que cuenta la entidad.

La identificación del contexto estratégico permite a los procesos y a la entidad tener un panorama general, para así entrar a identificar cuáles son los posibles riesgos de los procesos, institucionales o de corrupción que puedan entorpecer el normal cumplimiento de la misión y los objetivos del proceso.

El contexto institucional requiere una comprensión de las dinámicas de transformación digital que en la actualidad están impactando las estructuras de negocio y organizacionales de las empresas del mercado audiovisual. Es por ello que al abordar esta dimensión de análisis se facilita una articulación efectiva entre el contexto interno y externo para introducir a Canal en las nuevas lógicas del mercado de producción de contenidos audiovisuales, al tiempo que se genera un cambio importante en el funcionamiento interno de la entidad en lo que se refiere a procesos, procedimientos y arquitectura institucional.

Es importante reconocer que el mercado y en general, el sector audiovisual en Colombia y el mundo ha tenido cambios estructurales en su funcionamiento, objetivos y modelo de mercado. Canal Capital, como operador público de televisión, no puede ser ajeno a un cambio en el contexto externo que lo obliga a reinventarse como un medio de comunicación enfocado en los contenidos y las plataformas digitales, sin dejar de atender la demanda y obligaciones públicas en materia de emisión de programación por pantallas tradicionales.

Dicha transformación genera un impacto importante en materia de competitividad y sostenibilidad fiscal, ambos, aspectos fundamentales teniendo en cuenta que como Empresa Industrial y Comercial del Estado, Canal Capital debe procurarse autónomamente un importante porcentaje de sus recursos para continuar funcionando. Introducirse en las lógicas modernas del mercado digital le permite a la entidad comenzar a integrar el contexto externo en el cual se encuentra, y a influir en el mismo por lo menos en lo referente a la esfera de los medios públicos.

| | | | |
|---|--|--|---|
|  | MANUAL METODOLÓGICO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO | CÓDIGO: EPLE-MN-003 |  ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. |
| | | VERSIÓN: 3 | |
| | | FECHA DE APROBACIÓN: 29/12/2020 | |
| | | RESPONSABLE: PLANEACIÓN | |

Sin embargo, la inserción en el nuevo mercado, implica necesariamente un cambio importante en las lógicas internas de la entidad, haciendo fundamental la definición de un proyecto concreto que, entre otras cosas, brinde lineamientos para lograr un proceso de gestión del cambio acorde con las necesidades, así como con los recursos humanos, técnicos y físicos de los que se dispone. Adicional a la gestión del cambio, la transformación digital requiere de una revisión profunda de la estructura bajo la cual funciona la entidad, evaluando la pertinencia y eficiencia de los procesos bajo los cuales se trabaja, con el fin de transformarlos de tal forma que, en conjunto, se llegue a la generación de una sinergia entre los dos niveles contextuales.

Teniendo lo anterior en cuenta, la transformación digital de Canal Capital se logrará bajo un proceso iterativo de revisión de resultados del proyecto y su relación con la situación actual de la entidad, generando un contexto que cambia constantemente, al tiempo que genera efectos que deben ser tenidos en cuenta en los procesos internos del canal, incluyendo la gestión del riesgo institucional.

Es pertinente que el contexto sea revisado periódicamente, con el fin de introducir en el análisis y en la gestión sobre los riesgos institucionales, los cambios asociados a elementos externos (plan de desarrollo, políticas, normatividad, etc.) y cambios internos (reestructuraciones internas, directrices de la alta dirección, etc.).

4.3.1.2 Contexto del proceso:

A nivel de contexto del proceso, se cuenta con la documentación de las caracterizaciones de proceso, en las que se incluyen: los objetivo del proceso, alcance del proceso, procedimientos asociados, responsables del proceso, entre otros. A nivel de Interrelación con otros procesos, se cuenta con el documento "[Matriz de Interacción de Procesos](#)" publicada en la intranet institucional.

4.3.1.3 Identificación de activos:

Son activos los elementos que utiliza Canal Capital para funcionar en el entorno digital tales como: aplicaciones de la organización, servicios web, redes, información física o digital, tecnologías de información -TI, entre otros. De esta manera, la entidad puede saber qué es lo que debe proteger para garantizar tanto su funcionamiento interno como su funcionamiento de cara al ciudadano, aumentando así su confianza en el uso del entorno digital.

Canal Capital cuenta con activos de información identificados, en el [registro de activos de información](#), publicado en el botón de transparencia de la página web institucional.

4.3.2 IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS:

Se determinan las causas fuentes del riesgo y los eventos con base en el análisis de contexto para la entidad y del proceso, que pueden afectar el logro de los objetivos. Es importante centrarse en los riesgos más significativos para la entidad relacionados con los

| | | | |
|---|--|--|---|
|  | MANUAL METODOLÓGICO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO | CÓDIGO: EPLE-MN-003 |  ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. |
| | | VERSIÓN: 3 | |
| | | FECHA DE APROBACIÓN: 29/12/2020 | |
| | | RESPONSABLE: PLANEACIÓN | |

objetivos de los procesos y los institucionales, en el caso de riesgos de corrupción se deben gestionar todos los riesgos, incluyendo los referentes a los trámites y servicios.

a. Riesgos de Gestión:

La identificación del riesgo se lleva a cabo determinando las causas con base en el contexto interno, externo y del proceso que pueden afectar el logro de los objetivos. Algunas causas externas no controlables por la entidad se podrán evidenciar en el análisis del contexto externo, para ser tenidas en cuenta en el análisis y valoración del riesgo.

A partir de este contexto se identifica el riesgo, el cual estará asociado a aquellos eventos o situaciones que pueden entorpecer el normal desarrollo de los objetivos del proceso o los estratégicos. Las preguntas claves para la identificación del riesgo permiten determinar:

¿QUÉ PUEDE SUCEDER? Identificar la afectación del cumplimiento del objetivo estratégico o del proceso según sea el caso.

¿CÓMO PUEDE SUCEDER? Establecer las causas a partir de los factores determinados en el contexto.

¿CUÁNDO PUEDE SUCEDER? Determinar de acuerdo con el desarrollo del proceso.

¿QUÉ CONSECUENCIAS TENDRÍA SU MATERIALIZACIÓN? Determinar los posibles efectos por la materialización del riesgo.

b. Riesgos de Corrupción:

Es la posibilidad de que, por acción u omisión, se use el poder para desviar la gestión de lo público hacia un beneficio privado.

“Esto implica que las prácticas corruptas son realizadas por actores públicos y/o privados con poder e incidencia en la toma de decisiones y la administración de los bienes públicos” (Conpes N° 167 de 2013).

Es necesario que en la descripción del riesgo concurren los componentes de su definición, así:

ACCIÓN U OMISIÓN + USO DEL PODER + DESVIACIÓN DE LA GESTIÓN DE LO PÚBLICO + EL BENEFICIO PRIVADO.

Frente a la identificación de los riesgos de corrupción es importante tener en consideración que:

- Se establecen sobre procesos.
- Deben estar descritos de manera clara y precisa. Su redacción no debe dar lugar a ambigüedades o confusiones con la causa generadora de los mismos.

| | | | |
|---|--|--|---|
|  | MANUAL METODOLÓGICO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO | CÓDIGO: EPLE-MN-003 |  ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. |
| | | VERSIÓN: 3 | |
| | | FECHA DE APROBACIÓN: 29/12/2020 | |
| | | RESPONSABLE: PLANEACIÓN | |

- Se elabora anualmente por cada responsable de los procesos al interior de las entidades junto con su equipo.
- Su consolidación se realiza desde planeación y su publicación debe ser, a más tardar el 31 de enero de cada vigencia, 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.
- Debe socializarse a los servidores públicos, colaboradores, ciudadanía en general y demás grupos de valor, antes de su publicación.
- Pueden llevarse a cabo los ajustes y modificaciones necesarias orientadas a mejorar el mapa de riesgos de corrupción después de su publicación y durante el respectivo año de vigencia, dejando trazabilidad de las gestiones realizadas.
- En concordancia con la cultura del autocontrol al interior de la entidad, los líderes de los procesos junto con su equipo deben realizar monitoreo y evaluación permanente a la gestión de riesgos de corrupción.
- La Oficina de Control Interno debe adelantar seguimiento a la gestión de riesgos de corrupción. En este sentido es necesario que en sus procesos de auditoría interna analice las causas, los riesgos de corrupción y la efectividad de los controles incorporados en el mapa de riesgos de corrupción.

c. Riesgos de seguridad digital:

Los riesgos de seguridad digital se basan en la afectación de tres criterios en un activo o un grupo de activos dentro del proceso: “Integridad, confidencialidad o disponibilidad” Para el riesgo identificado se deben asociar el grupo de activos o activos específicos del proceso y, conjuntamente, analizar las posibles amenazas y vulnerabilidades que podrían causar su materialización.

Existirían tres (3) tipos de riesgos: pérdida de confidencialidad, pérdida de la integridad y pérdida de la disponibilidad de los activos. Para cada tipo de riesgo se podrán seleccionar las amenazas y las vulnerabilidades que puedan causar que dicho riesgo se materialice.

El objetivo principal es establecer un marco de gestión de riesgos de seguridad digital a través del cual se mitiguen las vulnerabilidades y amenazas asociados a los activos de información de Canal Capital, con el fin de lograr niveles de aceptación razonable del riesgo en relación con los atributos de disponibilidad, integridad y confidencialidad de la información de la entidad.

Identificación de los activos de seguridad digital

Capital posee un inventario y clasificación de los activos de información valorados con su nivel de criticidad de acuerdo a los atributos de integridad, disponibilidad y confidencialidad, los cuales ayudan a determinar los controles y medidas que protejan y salvaguarden los

| | | | |
|---|--|--|---|
|  | MANUAL METODOLÓGICO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO | CÓDIGO: EPLE-MN-003 |  ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. |
| | | VERSIÓN: 3 | |
| | | FECHA DE APROBACIÓN: 29/12/2020 | |
| | | RESPONSABLE: PLANEACIÓN | |

activos de información, son los más importantes y críticos dentro de los procesos y procedimientos de la entidad.

4.3.2.1 **Técnicas para la redacción de riesgos:**

Para la adecuada redacción de riesgos, se debe:

- Evitar iniciar con palabras negativas como: “No...”, “Que no...”, o con palabras que denoten un factor de riesgo (causa) tales como: “ausencia de”, “falta de”, “poco(a)”, “escaso(a)”, “insuficiente”, “deficiente”, “debilidades en...”.
- Tener en cuenta la descripción del objetivo del proceso, es decir, si el objetivo del proceso es “adquirir con oportunidad y calidad técnica los bienes y servicios requeridos por la entidad para su continua operación” un riesgo puede ser: “Inoportunidad en la adquisición de los bienes y servicios requeridos por la entidad”.
- Generar la imagen del evento como si ya estuviera sucediendo.

a. Identificación de causas (vulnerabilidades y/o amenazas) y consecuencias:

Para la identificación de causas, hay que tener en cuenta que:

- Las vulnerabilidades son las **causas o factores internos** (ejemplo: no se cuenta con un procedimiento documentado, un formato de control o un instructivo).
- Las amenazas hacen referencia a las **causas o factores externos o terceros**. (no aprobación de presupuesto por parte de hacienda, caída de los servicios de internet, interrupción del servicio eléctrico, etcétera).

| Vulnerabilidades (factores internos) | Amenazas (factores externos) |
|---|--|
| Infraestructura: disponibilidad de activos, capacidad de los activos, acceso al capital | Económicos: disponibilidad de capital, emisión de deuda o no pago de la misma, liquidez, mercados financieros, desempleo, competencia |
| Personal: capacidad del personal, capacitación, idoneidad. | Ambientales: emisiones y residuos, consumo de agua, consumo de energía |
| 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, datos externos, tecnología emergente. |

Tabla 3. Tipos de vulnerabilidades y amenazas

| | | | |
|---|--|--|---|
|  | MANUAL METODOLÓGICO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO | CÓDIGO: EPLE-MN-003 |  ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. |
| | | VERSIÓN: 3 | |
| | | FECHA DE APROBACIÓN: 29/12/2020 | |
| | | RESPONSABLE: PLANEACIÓN | |

La descripción de las consecuencias, se refiere a los efectos que pueden suceder **cuando el riesgo se manifiesta**. Se debe tener en cuenta que las consecuencias se pueden dar al interior o externas a la entidad. ... *Lo que podría ocasionar...*

4.3.2.2 **Tipología de riesgos:**

La tipología de riesgos depende de la misión de cada entidad, de las normas que regulan su operación, de los sistemas de gestión que implemente, entre otros aspectos. Conforme a lo anterior, pueden clasificarse los riesgos como:

- **Riesgos estratégicos:** posibilidad de ocurrencia de eventos que afecten los objetivos estratégicos de la organización pública y por tanto impactan toda la entidad. Se asocia con la forma en que se administra la entidad; el manejo del riesgo estratégico se enfoca a asuntos globales relacionados con la misión y 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:** posibilidad de ocurrencia de eventos que afecten los procesos misionales de la entidad.
- **Riesgos financieros:** posibilidad de ocurrencia de eventos que afecten 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.
- **Riesgos tecnológicos:** posibilidad de ocurrencia de eventos que afecten la totalidad o parte de la infraestructura tecnológica (hardware, software, redes, etc.) de una entidad.
- **Riesgos de cumplimiento:** posibilidad de ocurrencia de eventos que afecten la situación jurídica o contractual de la organización debido a su incumplimiento o desacato a la normatividad legal y las obligaciones contractuales.
- **Riesgo de imagen o reputacional:** posibilidad de ocurrencia de un evento que afecte la imagen, buen nombre o reputación de una organización ante sus clientes y partes interesadas.
- **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.
- **Riesgos de seguridad digital:** posibilidad de combinación de amenazas y vulnerabilidades en el entorno digital. Puede debilitar el logro de objetivos económicos y sociales, afectar la soberanía nacional, la integridad territorial, el orden constitucional y los intereses nacionales. Incluye aspectos relacionados con el ambiente físico, digital y las personas.
- **Riesgos ambientales:** Resultado de una función que relaciona la probabilidad de ocurrencia de un determinado escenario de accidente y las consecuencias negativas del mismo sobre el entorno natural, humano y socioeconómico (UNE 150008:2008).
- **Riesgos de seguridad y salud en el trabajo:** Aspecto del trabajo que tiene la potencialidad de causar un daño o accidente en perjuicio del trabajador.

| | | | |
|---|--|---------------------------------|---|
|  | MANUAL METODOLÓGICO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO | CÓDIGO: EPLE-MN-003 |  ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. |
| | | VERSIÓN: 3 | |
| | | FECHA DE APROBACIÓN: 29/12/2020 | |
| | | RESPONSABLE: PLANEACIÓN | |

a. Ejemplo de descripción de riesgos:

| 1. Riesgo de gestión | | | | |
|---|--|-----------|--|---|
| RIESGO | DESCRIPCIÓN | TIPO | CAUSAS | CONSECUENCIAS |
| Inoportunidad en la adquisición de los bienes y servicios requeridos por la entidad | La combinación de factores como insuficiente capacitación del personal de contratos, cambios en la regulación contractual, inadecuadas políticas de operación y carencia de controles en el procedimiento de contratación pueden ocasionar inoportunidad en la adquisición de los bienes y servicios requeridos por la entidad y, en consecuencia, afectar la continuidad de su operación. | OPERATIVO | <ol style="list-style-type: none"> Carencia de controles en el procedimiento de contratación. Insuficiente capacitación del personal de contratos. Desconocimiento de los cambios en la regulación contractual. Inadecuadas políticas de operación | <ol style="list-style-type: none"> Parálisis en los Procesos. Incumplimiento en la entrega de bienes y servicios a los grupos de valor. Demandas y demás acciones jurídicas Detrimiento de la imagen de la entidad ante sus grupos de valor. Investigaciones disciplinarias. |

| 2. Riesgo de corrupción | | | | |
|---|--|------------|---|---|
| RIESGO | DESCRIPCIÓN | TIPO | CAUSAS | CONSECUENCIAS |
| Posibilidad de recibir o solicitar cualquier dádiva o beneficio a nombre propio o de terceros con el fin de celebrar un contrato. | Situaciones como: debilidades en la etapa de la planeación del contrato, la excesiva discrecionalidad, las presiones indebidas, la carencia de controles, la falta de conocimiento y/o experiencia, sumados a la falta de integridad pueden generar un riesgo de corrupción en la contratación, como por ejemplo "exigencias de condiciones en los procesos de selección que solo cumple un determinado proponente". | CORRUPCIÓN | <ol style="list-style-type: none"> Debilidades en la etapa de planeación, que faciliten la inclusión en los estudios previos, y/o en los pliegos de condiciones de requisitos orientados a favorecer a un proponente. Presiones indebidas. Carencia de controles en el procedimiento de contratación. Falta de conocimiento y/o experiencia del personal que maneja la contratación. Excesiva discrecionalidad. Adendas que modifican las condiciones generales del proceso de contratación para favorecer a un proponente. | <ol style="list-style-type: none"> Pérdida de la imagen institucional. Demandas contra el Estado. Pérdida de confianza en lo público. Investigaciones penales, disciplinarias y fiscales. Detrimiento patrimonial. Obras inconclusas. Mala calidad de las obras. Enriquecimiento ilícito de contratistas y/o servidores públicos. |

| 3. Riesgo de Seguridad Digital | | | | | | |
|--------------------------------|--------------------------|--|----------------------------|-------------------|--|---|
| RIESGO | ACTIVO | DESCRIPCIÓN | AMENAZA | TIPO | CAUSAS / VULNERABILIDADES | CONSECUENCIAS |
| Base de datos de nómina | Pérdida de la integridad | La falta de políticas de seguridad digital, ausencia de políticas de control de acceso, contraseñas sin protección y mecanismos de autenticación débil, pueden facilitar una modificación no autorizada, lo cual causaría la pérdida de la integridad de la base de datos de nómina. | Modificación no autorizada | SEGURIDAD DIGITAL | <ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de políticas de seguridad digital. 2. Ausencia de políticas de control de acceso. 3. Contraseñas sin protección. 4. Autenticación débil. | <p>Posibles consecuencias que pueda enfrentar la entidad o el proceso a causa de la materialización del riesgo (legales, económicas, sociales, reputacionales, confianza en el ciudadano). Ej.: posible retraso en el pago de nómina.</p> |

4.4 VALORACIÓN DE RIESGOS:

Consiste en establecer la probabilidad de ocurrencia del riesgo y el nivel de consecuencia o impacto, con el fin de estimar la zona de riesgo inicial (RIESGO INHERENTE).

4.4.1 ANÁLISIS DE RIESGOS:

4.4.1.1 Análisis de probabilidad e impacto:

Busca establecer la probabilidad de ocurrencia del riesgo y el impacto que puede generar sobre la entidad o sobre el proceso. Esta calificación se logra sobre la estimación de la probabilidad y el impacto. Se hace con el fin de obtener información para establecer el nivel de riesgo y las acciones que se van a implementar.

- **Probabilidad:** es la posibilidad de ocurrencia de riesgo y para el Canal se mide con criterios de frecuencia (tiempo) tal como lo observaremos más adelante en la escala de calificación (Ejemplo: Número de veces en un tiempo determinado).
- **Impacto:** son las consecuencias que puede ocasionar a la entidad o al proceso la materialización del riesgo.

a. Probabilidad:

Se analiza sobre las causas qué tan posible es que ocurra el riesgo, se expresa en términos de frecuencia o factibilidad, donde frecuencia implica analizar el número de eventos en un periodo determinado, se trata de hechos que se han materializado o se cuenta con un historial de situaciones o eventos asociados al riesgo; factibilidad implica analizar la presencia de factores internos y externos que pueden propiciar el riesgo, se trata en este caso de un hecho que no se ha presentado pero es posible que suceda.

| | | | |
|---|--|---------------------------------|---|
|  | MANUAL METODOLÓGICO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO | CÓDIGO: EPLE-MN-003 |  ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. |
| | | VERSIÓN: 3 | |
| | | FECHA DE APROBACIÓN: 29/12/2020 | |
| | | RESPONSABLE: PLANEACIÓN | |

| NIVEL | DESCRIPTOR | DESCRIPCIÓN | FRECUENCIA |
|-------|--------------------|--|--|
| 1 | Rara vez | El evento puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales (poco comunes o anormales). | No se ha presentado en los últimos 5 años. |
| 2 | Improbable | El evento puede ocurrir en algún momento | Al menos una vez en los últimos 5 años |
| 3 | Posible | El evento podrá ocurrir en algún momento | Al menos una vez en los últimos 2 años |
| 4 | Probable | Es viable que el evento ocurra en la mayoría de las circunstancias | Al menos una vez en el último año |
| 5 | Casi seguro | Se espera que el evento ocurra en la mayoría de las circunstancias | Más de una vez al año. |

El análisis de frecuencia deberá ajustarse dependiendo del proceso y de la disponibilidad de datos históricos sobre el evento o riesgo identificado. En caso de no contar con datos históricos, se trabajará de acuerdo con la experiencia de los responsables que desarrollan el proceso y de sus factores internos y externos, mediante análisis de factibilidad.

b. Impacto:

Bajo el criterio de impacto, el riesgo se debe medir sobre las consecuencias a partir de las siguientes especificaciones:

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

(*) Los niveles de impacto *insignificante* y *menor* no son considerados dentro de la matriz de riesgos de corrupción, dada su naturaleza.

En la siguiente tabla se presentan a manera de ejemplo, algunas opciones de calificación de impactos, de acuerdo a la información disponible del proceso. Es de anotar que los criterios de calificación son adaptables en función de la estructura y complejidad de la entidad y sus procesos.

| 1. Criterios de impacto – riesgos de gestión. | | |
|---|--|--|
| NIVEL | IMPACTO (CONSECUENCIAS) CUANTITATIVO | IMPACTO (CONSECUENCIAS) CUALITATIVO |
| 5. Catastrófico | <ul style="list-style-type: none"> - Impacto que afecte la ejecución presupuestal en un valor $\geq 50\%$. - Pérdida de cobertura en la prestación de los servicios de la entidad $\geq 50\%$. - Pago de indemnizaciones a terceros por acciones legales que pueden afectar el presupuesto total de la entidad en un valor $\geq 50\%$. - Pago de sanciones económicas por incumplimiento en la normatividad aplicable ante un ente regulador, las cuales afectan en un valor $\geq 50\%$ del presupuesto general de la entidad. | <ul style="list-style-type: none"> - Interrupción de las operaciones de la entidad por más de cinco (5) días. - Intervención por parte de un ente de control u otro ente regulador. - Pérdida de información crítica para la entidad que no se puede recuperar. - Incumplimiento en las metas y objetivos institucionales afectando de forma grave la ejecución presupuestal. - Imagen institucional afectada en el orden nacional o regional por actos o hechos de corrupción comprobados. |
| 4. Mayor | <ul style="list-style-type: none"> - Impacto que afecte la ejecución presupuestal en un valor $\geq 20\%$. - Pérdida de cobertura en la prestación de los servicios de la entidad $\geq 20\%$. - Pago de indemnizaciones a terceros por acciones legales que pueden afectar el presupuesto total de la entidad en un valor $\geq 20\%$. - Pago de sanciones económicas por incumplimiento en la normatividad aplicable ante un ente regulador, las cuales afectan en un valor $\geq 20\%$ del presupuesto general de la entidad. | <ul style="list-style-type: none"> - Interrupción de las operaciones de la entidad por más de dos (2) días. - Pérdida de información crítica que puede ser recuperada de forma parcial o incompleta. - Sanción por parte del ente de control u otro ente regulador. - Incumplimiento en las metas y objetivos institucionales afectando el cumplimiento en las metas de gobierno. - Imagen institucional afectada en el orden nacional o regional por incumplimientos en la prestación del servicio a los usuarios o ciudadanos. |
| 3. Moderado | <ul style="list-style-type: none"> - Impacto que afecte la ejecución presupuestal en un valor $\geq 5\%$. - Pérdida de cobertura en la prestación de los servicios de la entidad $\geq 10\%$. - Pago de indemnizaciones a terceros por acciones legales que pueden afectar el presupuesto total de la entidad en un valor $\geq 5\%$. - Pago de sanciones económicas por incumplimiento en la normatividad aplicable ante un ente regulador, las cuales afectan en un valor $\geq 5\%$ | <ul style="list-style-type: none"> - Interrupción de las operaciones de la entidad por un (1) día. - Reclamaciones o quejas de los usuarios que podrían implicar una denuncia ante los entes reguladores o una demanda de largo alcance para la entidad. - Inoportunidad en la información, ocasionando retrasos en la atención a los usuarios. - Reproceso de actividades y aumento de carga operativa. - Imagen institucional afectada en el orden nacional o regional por retrasos en la prestación del servicio a los usuarios o ciudadanos. - Investigaciones penales, fiscales o disciplinarias. |
| 2. Menor | <ul style="list-style-type: none"> - Impacto que afecte la ejecución presupuestal en un valor $\geq 1\%$. - Pérdida de cobertura en la prestación de los servicios de la entidad $\geq 5\%$. - Pago de indemnizaciones a terceros por acciones legales que pueden afectar el presupuesto total de la entidad en un valor $\geq 1\%$. - Pago de sanciones económicas por incumplimiento en la normatividad aplicable ante un ente regulador, las cuales afectan en un valor $\geq 1\%$ del presupuesto general de la entidad. | <ul style="list-style-type: none"> - Interrupción de las operaciones de la entidad por algunas horas. - Reclamaciones o quejas de los usuarios, que implican investigaciones internas disciplinarias. - Imagen institucional afectada localmente por retrasos en la prestación del servicio a los usuarios o ciudadanos. |

| | | | |
|---|--|---------------------------------|---|
|  | MANUAL METODOLÓGICO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO | CÓDIGO: EPLE-MN-003 |  ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. |
| | | VERSIÓN: 3 | |
| | | FECHA DE APROBACIÓN: 29/12/2020 | |
| | | RESPONSABLE: PLANEACIÓN | |

| 1. Criterios de impacto – riesgos de gestión. | | |
|---|--|--|
| NIVEL | IMPACTO (CONSECUENCIAS) CUANTITATIVO | IMPACTO (CONSECUENCIAS) CUALITATIVO |
| 1. Insignificante | <ul style="list-style-type: none"> - Impacto que afecte la ejecución presupuestal en un valor $\geq 0,5\%$. - Pérdida de cobertura en la prestación de los servicios de la entidad $\geq 1\%$. - Pago de indemnizaciones a terceros por acciones legales que pueden afectar el presupuesto total de la entidad en un valor $\geq 0,5\%$. - Pago de sanciones económicas por incumplimiento en la normatividad aplicable ante un ente regulador, las cuales afectan en un valor $\geq 0,5\%$ del presupuesto general de la entidad. | <ul style="list-style-type: none"> - No hay interrupción de las operaciones de la entidad. - No se generan sanciones económicas o administrativas. - No se afecta la imagen institucional de forma significativa. |

Respecto a la determinación y análisis de impactos de seguridad digital, las variables confidencialidad, integridad y disponibilidad se definen de acuerdo con el modelo de seguridad y privacidad de la información de la estrategia de Gobierno Digital (GD) del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.

| 2. Criterios de impacto – riesgos de seguridad digital | | |
|--|---|---|
| NIVEL | IMPACTO (CONSECUENCIAS) CUANTITATIVO | IMPACTO (CONSECUENCIAS) CUALITATIVO |
| 5. Catastrófico | <ul style="list-style-type: none"> - Afectación $\geq X\%$ de la población. - Afectación $\geq X\%$ del presupuesto anual de la entidad. - Afectación muy grave del medio ambiente que requiere de $\geq X$ años de recuperación. | <ul style="list-style-type: none"> - Afectación muy grave de la integridad de la información debido al interés particular de los empleados y terceros. - Afectación muy grave de la disponibilidad de la información debido al interés particular de los empleados y terceros. - Afectación muy grave de la confidencialidad de la información debido al interés particular de los empleados y terceros. |
| 4. Mayor | <ul style="list-style-type: none"> - Afectación $\geq X\%$ de la población. - Afectación $\geq X\%$ del presupuesto anual de la entidad. - Afectación importante del medio ambiente que requiere de $\geq X$ meses de recuperación. | <ul style="list-style-type: none"> - Afectación grave de la integridad de la información debido al interés particular de los empleados y terceros. - Afectación grave de la disponibilidad de la información debido al interés particular de los empleados y terceros. - Afectación grave de la confidencialidad de la información debido al interés particular de los empleados y terceros. |
| 3. Moderado | <ul style="list-style-type: none"> - Afectación $\geq X\%$ de la población. - Afectación $\geq X\%$ del presupuesto anual de la entidad. - Afectación leve del medio ambiente requiere de $\geq X$ semanas de recuperación. | <ul style="list-style-type: none"> - Afectación moderada de la integridad de la información debido al interés particular de los empleados y terceros. - Afectación moderada de la disponibilidad de la información debido al interés particular de los empleados y terceros. - Afectación moderada de la confidencialidad de la información debido al interés particular de los empleados y terceros. |
| 2. Menor | <ul style="list-style-type: none"> - Afectación $\geq X\%$ de la población. - Afectación $\geq X\%$ del presupuesto anual de la entidad. - Afectación leve del medio ambiente requiere de $\geq X$ días de recuperación. | <ul style="list-style-type: none"> - Afectación leve de la integridad. - Afectación leve de la disponibilidad. - Afectación leve de la confidencialidad. |

| | | | |
|---|--|---------------------------------|---|
|  | MANUAL METODOLÓGICO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO | CÓDIGO: EPLE-MN-003 |  ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. |
| | | VERSIÓN: 3 | |
| | | FECHA DE APROBACIÓN: 29/12/2020 | |
| | | RESPONSABLE: PLANEACIÓN | |

| 2. Criterios de impacto – riesgos de seguridad digital | | |
|--|--|--|
| NIVEL | IMPACTO (CONSECUENCIAS) CUANTITATIVO | IMPACTO (CONSECUENCIAS) CUALITATIVO |
| 1. Insignificante | <ul style="list-style-type: none"> - Afectación \geqX% de la población. - Afectación \geqX% del presupuesto anual de la entidad. - No hay afectación medioambiental | <ul style="list-style-type: none"> - Sin afectación de la integridad. - Sin afectación de la disponibilidad. - Sin afectación de la confidencialidad. |

Para los riesgos de corrupción, el análisis de impacto se realizará teniendo en cuenta solamente los niveles “moderado”, “mayor” y “catastrófico”, dado que estos riesgos siempre serán significativos; en este orden de ideas, no aplican los niveles de impacto insignificante y menor, que sí aplican para los demás riesgos.

| 3. Criterios de impacto – riesgos de corrupción. | | | |
|---|---|-----------|----|
| N° | 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 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, de la Fiscalía u otro ente? | | |
| 11 | ¿Dar lugar a procesos sancionatorios? | | |
| 12 | ¿Dar lugar a procesos disciplinarios? | | |
| 13 | ¿Dar lugar a procesos fiscales? | | |
| 14 | ¿Dar lugar a procesos penales? | | |
| 15 | ¿Generar pérdida de credibilidad del sector? | | |
| 16 | ¿Ocasionar lesiones físicas o pérdida de vidas humanas? | | |
| 17 | ¿Afectar la imagen regional? | | |
| 18 | ¿Afectar la imagen nacional? | | |
| 19 | ¿Generar daño ambiental? | | |
| Responder afirmativamente de UNA a CINCO pregunta(s) genera un impacto moderado. (Medianas consecuencias sobre la entidad). Responder afirmativamente de SEIS a ONCE preguntas genera un impacto mayor. (Altas consecuencias sobre la entidad). Responder afirmativamente de DOCE a DIECINUEVE preguntas genera un impacto catastrófico. (Consecuencias desastrosas para la entidad). | | | |

4.4.2 EVALUACIÓN DE RIESGOS:

Esta etapa se desarrolla con el cruce de los resultados del análisis realizado sobre la probabilidad y el impacto definidos para el riesgo, sobre la matriz de criticidad 5x5 para riesgos de gestión y riesgos de seguridad digital (5 niveles de probabilidad x 5 niveles de impacto), o sobre la matriz de criticidad 5x3 para riesgos de corrupción (5 niveles de probabilidad x 3 niveles de impacto). Los resultados se obtienen en el cruce del mapa de

| | | | |
|---|--|---------------------------------|---|
|  | MANUAL METODOLÓGICO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO | CÓDIGO: EPLE-MN-003 |  ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. |
| | | VERSIÓN: 3 | |
| | | FECHA DE APROBACIÓN: 29/12/2020 | |
| | | RESPONSABLE: PLANEACIÓN | |

calor, según los niveles de calificación adoptados en la política de administración de riesgos.

| | | | | | | |
|-----------|--------------------|-----------|--------------|-----------|------------------|----|
| PROBAB → | Casi Seguro (5) | 5 | 10 | 15 | 20 | 25 |
| | Probable (4) | 4 | 8 | 12 | 16 | 20 |
| | Posible (3) | 3 | 6 | 9 | 12 | 15 |
| | Improbable (2) | 2 | 4 | 6 | 8 | 10 |
| | Raro (1) | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| IMPACTO → | Insignificante (1) | Menor (2) | Moderado (3) | Mayor (4) | Catastrófico (5) | |

Tabla – Niveles de impacto (riesgos de gestión y seguridad digital) – Fuente: Política de administración de riesgos

| | | | | |
|-----------|-----------------|-----------|------------------|----|
| PROBAB → | Casi Seguro (5) | 15 | 20 | 25 |
| | Probable (4) | 12 | 16 | 20 |
| | Posible (3) | 9 | 12 | 15 |
| | Improbable (2) | 6 | 8 | 10 |
| | Raro (1) | 3 | 4 | 5 |
| IMPACTO → | Moderado (3) | Mayor (4) | Catastrófico (5) | |

Tabla – Niveles de impacto (riesgos de corrupción) – Fuente: Política de administración de riesgos

| | | |
|---------|----------|--|
| (1-2) | Bajo | Asumir el Riesgo (Genera menores efectos que pueden ser fácilmente remediados). |
| (3-6) | Moderado | Asumir el Riesgo, Reducir el Riesgo (Se administra con procedimientos normales de control). |
| (8-12) | Alto | Reducir el Riesgo, Evitar, Compartir o Transferir (Se requiere pronta atención). |
| (15-25) | Extremo | Reducir el Riesgo, Evitar o Compartir (Se requiere acción inmediata). |

4.4.2.1 Análisis preliminar (riesgo inherente):

Esta evaluación del riesgo es el producto de confrontar el impacto y la probabilidad del riesgo para tomar acciones de tratamiento del mismo. De acuerdo a los resultados, el riesgo se ubicará en una zona de tratamiento para luego establecer los controles y recalificar el riesgo residual.

A continuación se presenta un ejemplo de evaluación del riesgo:

| Riesgo | Activo | Amenaza | Vulnerabilidad | Probabilidad | Impacto | Zona de riesgo |
|--------------------------------|-------------------------|----------------------------|--|--------------|-----------|----------------|
| Pérdida de la confidencialidad | Base de datos de nómina | Modificación no autorizada | Ausencia de políticas de control de acceso. Contraseñas sin protección Ausencia de Mecanismos de identificación y autenticación de usuarios. | 4 - Probable | 4 - Mayor | 16 - Extrema |

| | | | |
|---|--|---------------------------------|---|
|  | MANUAL METODOLÓGICO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO | CÓDIGO: EPLE-MN-003 |  ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. |
| | | VERSIÓN: 3 | |
| | | FECHA DE APROBACIÓN: 29/12/2020 | |
| | | RESPONSABLE: PLANEACIÓN | |

| Riesgo | Activo | Amenaza | Vulnerabilidad | Probabilidad | Impacto | Zona de riesgo |
|--------|--------|---------|--------------------------------|--------------|---------|----------------|
| | | | Ausencia de bloqueo de sesión. | | | |

| | | | | | | |
|-----------|--------------------|-----------|--------------|-----------|------------------|--|
| PROBAB → | Casi Seguro (5) | | | | | |
| | Probable (4) | | | | 16 | |
| | Posible (3) | | | | | |
| | Improbable (2) | | | | | |
| | Raro (1) | | | | | |
| IMPACTO → | Insignificante (1) | Menor (2) | Moderado (3) | Mayor (4) | Catastrófico (5) | |

4.4.2.2 Diseño y valoración de controles:

Al momento de definir las actividades de control por parte de la primera línea de defensa, es importante considerar que los controles estén bien diseñados, es decir, que efectivamente estos mitigan las causas que hacen que el riesgo se materialice.

Para ello se debe tener en cuenta que:

- Para cada causa debe existir un control.
- Las causas se deben trabajar de manera separada (no se deben combinar en una misma columna o renglón).
- Un control puede ser tan eficiente que ayude a mitigar varias causas, en estos casos se repite el control, asociado de manera independiente a la causa específica.

a. Diseño de controles:

Para el adecuado diseño de controles se deben considerar las siguientes variables:

| N° | Variable / Requisito | Ejemplos |
|----|---|---|
| 1 | <p>Debe tener definido el responsable de llevar a cabo la actividad de control. El responsable es la persona asignada para ejecutar el control. Debe tener la autoridad, competencias y conocimientos para ejecutar el control dentro del proceso y sus responsabilidades deben ser adecuadamente segregadas o redistribuidas entre diferentes individuos, para reducir así el riesgo de error o de actuaciones irregulares o fraudulentas. Si ese responsable quisiera hacer algo indebido, por sí solo, no lo podría hacer.</p> <p>Se debe evitar asignar áreas de manera general o nombres de personas.</p> | <p>- Si el control es manual, se identifica el cargo responsable de su realización (<i>profesional de contratación, auxiliar de nómina, coordinador de producción, etc.</i>).</p> <p>- Si el control es automático, por aplicación o sistema programado, se identifica como responsable el sistema o aplicativo (<i>SAP, aplicativo de nómina, intranet</i>).</p> |



**MANUAL METODOLÓGICO
PARA LA ADMINISTRACIÓN
DEL RIESGO**

CÓDIGO: EPLE-MN-003

VERSIÓN: 3

FECHA DE APROBACIÓN: 29/12/2020

RESPONSABLE: PLANEACIÓN



**ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.**

| N° | Variable / Requisito | Ejemplos |
|----|---|---|
| 2 | <p>Debe tener una periodicidad definida para su ejecución. El control debe tener una periodicidad específica para su realización (diario, mensual, trimestral, anual, etc.) y su ejecución debe ser consistente y oportuna para la mitigación del riesgo. Por lo que en la periodicidad se debe evaluar si este previene o se detecta de manera oportuna el riesgo. Una vez definido el paso 1 - responsable del control, debe establecerse la periodicidad de su ejecución y analizar si la frecuencia en que este se ejecuta ayuda a prevenir o detectar el riesgo de manera oportuna.</p> <p>La periodicidad de realización del control debe ser específica y no quedar a criterio.</p> | <ul style="list-style-type: none"> - El profesional de contratación: <u>cada vez que se va a realizar un contrato con un proveedor de servicios.</u> - El auxiliar de cartera: <u>mensualmente.</u> - El coordinador de operaciones: <u>diariamente.</u> - La coordinadora de nómina: <u>quincenalmente.</u> - El sistema SAP <u>cada vez que se va a realizar un pago.</u> |
| 3 | <p>Debe indicar cuál es el propósito del control. El control debe tener un propósito que indique para qué se realiza, y que ese propósito conlleve a prevenir las causas que generan el riesgo (verificar, validar, conciliar, comparar, revisar, cotejar) o detectar la materialización del riesgo, con el objetivo de llevar acabo los ajustes y correctivos en el diseño del control o en su ejecución. El solo hecho de establecer un procedimiento o contar con una política por sí sola, no va a prevenir o detectar la materialización del riesgo o una de sus causas.</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Cada vez que se va a efectuar un contrato el profesional de contratación <u>verifica que la información suministrada por el proveedor corresponda con los requisitos establecidos de contratación.</u> - El auxiliar de cartera mensualmente <u>verifica que los valores recaudados en 'Banco' correspondan con los saldos adeudados por los clientes.</u> - Cada vez que se va a realizar un pago el sistema SAP <u>valida que el proveedor al cual se le va a girar el pago no esté reportado en listas restrictivas o de lavado de activos y financiación del terrorismo.</u> |
| 4 | <p>Debe establecer el cómo se realiza la actividad de control. El control debe indicar el cómo se realiza, de tal forma que se pueda evaluar si la fuente u origen de la información que sirve para ejecutar el control, es confiable para la mitigación del riesgo. Ej.: para verificar los requisitos que debe cumplir un proveedor en el momento de ser contratado es mejor utilizar una lista de chequeo que hacerlo de memoria, dado que se puede quedar algún requisito por fuera.</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Cada vez que se va a realizar un contrato el profesional de contratación verifica que la información suministrada por el proveedor corresponda con los requisitos establecidos de contratación <u>a través de una lista de chequeo donde están los requisitos de información y la revisión con la información física suministrada por el proveedor.</u> * El auxiliar de cartera verifica mensualmente que los valores recaudados en Banco correspondan con los saldos adeudados por los clientes, <u>este toma dicha información directamente del portal bancario e identifica las cuentas por cobrar, es decir, pendientes de pago y que fueron canceladas según los extractos bancarios revisados.</u> * Cada vez que se va a realizar un pago, el sistema SAP valida que el proveedor al cual se le va a girar el pago no esté reportado en listas restrictivas <u>comparando el número de identificación tributaria (NIT) o cédula con la información cargada en el aplicativo de las listas de clientes reportados en temas de lavado de activos y financiación del terrorismo.</u> |

| | | | |
|---|--|---------------------------------|---|
|  | MANUAL METODOLÓGICO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO | CÓDIGO: EPLE-MN-003 |  ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. |
| | | VERSIÓN: 3 | |
| | | FECHA DE APROBACIÓN: 29/12/2020 | |
| | | RESPONSABLE: PLANEACIÓN | |

| N° | Variable / Requisito | Ejemplos |
|----|--|---|
| 5 | <p>Debe indicar qué pasa con las observaciones o desviaciones resultantes de ejecutar el control. El control debe indicar qué pasa con las observaciones o desviaciones como resultado de ejecutar el control. Al momento de evaluar si un control está bien diseñado para mitigar el riesgo, si como resultado de un control preventivo se observan diferencias o aspectos que no se cumplen, la actividad no debería continuarse hasta que se subsane la situación o si es un control que detecta una posible materialización de un riesgo, deberían gestionarse de manera oportuna los correctivos o aclaraciones a las diferencias presentadas u observaciones.</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Cada vez que se va a realizar un contrato el profesional de contratación, verifica a través de una lista de chequeo que la información suministrada por el proveedor corresponda con los requisitos establecidos de contratación. <u>En caso de encontrar información faltante, requiere al proveedor a través de correo el suministro de la información y poder continuar con el proceso de contratación.</u> - El auxiliar de cartera mensualmente verifica que los valores recaudados en 'Banco' correspondan con los saldos adeudados por los clientes, este toma dicha información directamente del portal bancario e identifica las cuentas por cobrar, es decir, pendientes de pago, y que fueron canceladas según los extractos bancarios revisados. <u>En caso de observar cuentas de cobro que a la fecha no se ha recibido el pago, liste las cuentas pendientes de pago, realice llamadas a los clientes y solicite la fecha para el pago de las mismas.</u> - Cada vez que se va a realizar un pago el sistema SAP valida que el proveedor al cual se le va a girar el pago no esté reportado en listas restrictivas, comparando el Número de Identificación Tributaria (NIT) o Cédula con la información cargada en el aplicativo de las listas de clientes reportados en temas de lavado de activos y financiación del terrorismo. <u>En caso de encontrar coincidencias el sistema no permite realizar el pago.</u> |
| 6 | <p>Debe dejar evidencia de la ejecución del control. Esta evidencia ayuda a que se pueda revisar la misma información por parte de un tercero y llegue a la misma conclusión de quien ejecutó el control y se pueda evaluar que el control realmente fue ejecutado de acuerdo con los parámetros establecidos y descritos anteriormente:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Fue realizado por el responsable que se definió. 2. Se realizó de acuerdo a la periodicidad definida. 3. Se cumplió con el propósito del control. 4. Se dejó la fuente de información que sirvió de base para su ejecución. 5. Hay explicación a las observaciones o desviaciones resultantes de ejecutar el control. | <ul style="list-style-type: none"> - Evidencia: la lista de chequeo diligenciada, la información de la carpeta del cliente y los correos a que hubo lugar en donde solicitó la información faltante (en los casos que aplique). - Evidencia: el listado de cuentas por cobrar pendientes de pago con los compromisos acordados con los clientes y el extracto bancario. - Como evidencia queda la programación interna del aplicativo y el reporte de coincidencia con listas restrictivas. |

NOTA: Estas características de diseño de controles son aplicables, inclusive, en la elaboración de otros tipos documentales en los que se definen controles relacionados con la gestión institucional, como procedimientos, manuales, políticas, entre otros. Esto, con el fin de garantizar la debida documentación y aplicación metodológica.

b. Valoración de controles:

En esta sección, es importante que la fase de diseño haya sido formulada teniendo en cuenta los criterios expuestos anteriormente y que adicionalmente se lleven a cabo los procesos de implementación de forma periódica con el fin de valorar el impacto en la

| | | | |
|---|--|--|---|
|  | MANUAL METODOLÓGICO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO | CÓDIGO: EPLE-MN-003 |  ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. |
| | | VERSIÓN: 3 | |
| | | FECHA DE APROBACIÓN: 29/12/2020 | |
| | | RESPONSABLE: PLANEACIÓN | |

mitigación de los riesgos, para esto es importante contemplar los siguientes factores estratégicos:

| Consistencia entre la planificación y ejecución de los controles | |
|--|---|
| El control está diseñado y se ejecuta para mitigar el impacto del riesgo una vez se materialice. | El control está diseñado y se ejecuta para mitigar la probabilidad de que el riesgo se materialice. |

A modo de ejemplo y con el fin de facilitar la evaluación de los controles a continuación se presentan los criterios de evaluación que garanticen una adecuada revisión previa a la implementación de los controles:

| Criterio de evaluación | Aspecto a evaluar en el diseño del control | Opciones de respuesta y peso dentro de la evaluación | |
|---|---|--|--|
| Responsable | ¿Existe un responsable asignado a la ejecución del control? | Asignado (15 puntos) | No asignado (0 puntos) |
| | ¿El responsable tiene la autoridad y adecuada segregación de funciones en la ejecución del control? | Adecuado (15 puntos) | Inadecuado (0 puntos) |
| Periodicidad | ¿La oportunidad en que se ejecuta el control ayuda a prevenir la mitigación del riesgo o a detectar la materialización del riesgo de manera oportuna? | Oportuna (15 puntos) | Inoportuna (0 puntos) |
| Propósito | ¿Las actividades que se desarrollan en el control realmente buscan por sí sola prevenir o detectar las causas que pueden dar origen al riesgo. Ej.: verificar, validar, cotejar, comparar, revisar, etc.? | Prevenir o detectar (15 puntos) | No es un control (0 puntos) |
| Cómo se realiza la actividad de control | ¿La fuente de información que se utiliza en el desarrollo del control es información confiable que permita mitigar el riesgo? | Confiable (15 puntos) | No confiable (0 puntos) |
| Qué pasa con las observaciones o desviaciones | ¿Las observaciones, desviaciones o diferencias identificadas como resultados de la ejecución del control son investigadas y resueltas de manera oportuna? | Se investigan y Resuelven oportunamente (15 puntos) | No se investigan y resuelven oportunamente (0 puntos) |
| Evidencia de la ejecución del control | ¿Se deja evidencia o rastro de la ejecución del control que permita a cualquier tercero con la evidencia llegar a la misma conclusión? | Completa (10 puntos) | Incompleta (5 puntos) No existe (0 puntos) |

Producto de la evaluación de los controles, se podrá determinar si estos cumplen con los criterios de diseño que garanticen su funcionalidad en el proceso de gestión de los riesgos, el rango de calificación se presenta a continuación:

| Calificación de la evaluación del diseño de los controles | |
|--|--|
| Rango de calificación del diseño | Resultado- peso en la evaluación del diseño del control |
| Fuerte | Calificación entre 90 y 100 |
| Moderado | Calificación entre 75 y 89 |
| Débil | Calificación entre 0 y 74 |

| | | | |
|---|--|--|---|
|  | MANUAL METODOLÓGICO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO | CÓDIGO: EPLE-MN-003 |  ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. |
| | | VERSIÓN: 3 | |
| | | FECHA DE APROBACIÓN: 29/12/2020 | |
| | | RESPONSABLE: PLANEACIÓN | |

Si el resultado de la evaluación del diseño del o los controles es inferior a 89, dicho control debe ser reevaluado a partir de una plan de acción que garantice las mejoras en su diseño. Así mismo su diseño debe ir unido a una ejecución eficiente que garantice la mitigación del riesgo asociado, por lo tanto no basta con establecer controles sólidos sino que es importante valorar su ejecución.

| Análisis de peso asociado a la ejecución de los controles | |
|--|--|
| Rango de calificación del diseño | Resultado- peso en la ejecución del control |
| Fuerte | El control se ejecuta de manera consistente por parte del responsable. |
| Moderado | El control se ejecuta algunas veces por parte del responsable. |
| Débil | El control no se ejecuta por parte del responsable. |

Dado que la calificación de riesgos inherentes y residuales se efectúa al riesgo y no a cada causa, hay que consolidar el conjunto de los controles asociados a las causas, para evaluar si estos de manera individual y en conjunto sí ayudan al tratamiento de los riesgos, considerando tanto el diseño, ejecución individual y promedio de los controles.

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

| Peso del diseño de cada control | Peso de la ejecución de cada control | Solidez individual de cada control Fuerte: 100 Moderado: 50 Débil: 0 | ¿Debe establecer acciones para fortalecer el control? Sí/No |
|---|---|---|--|
| Fuerte: calificación entre 90 y 100 | Fuerte (siempre se ejecuta) | Fuerte + fuerte=fuerte | No |
| | Moderado (se ejecuta algunas veces) | Fuerte + moderado = moderado | Sí |
| | Débil (no se ejecuta) | Fuerte + débil= débil | Sí |
| Moderado: calificación entre 75 y 89 | Fuerte (siempre se ejecuta) | Moderado + fuerte= moderado | Sí |
| | Moderado (se ejecuta algunas veces) | Moderado+ moderado = moderado | Sí |
| | Débil (no se ejecuta) | Moderado + débil= débil | Sí |
| Débil: calificación entre 0 y 74 | Fuerte (siempre se ejecuta) | Débil + fuerte = débil | Sí |
| | Moderado (se ejecuta algunas veces) | Débil + moderado= débil | Sí |
| | Débil (no se ejecuta) | Débil + débil = débil | Sí |

Teniendo en cuenta la información anterior, es necesario que se realice el análisis de la solides del conjunto de los controles a partir de la revisión de las causas asociadas a cada riesgo, esto teniendo en cuenta que un riesgo puede tener varias causas y a su vez varios controles, la solidez se obtiene a partir del cálculo del promedio aritmético simple de los controles por cada riesgo, a continuación se relacionan los resultados de la solidez de los controles para facilitar su comprensión:

| Calificación de la solidez del conjunto de controles | |
|---|--|
| Fuerte | El promedio de la solidez individual de cada control al sumarlos y ponderarlos es igual a 100. |
| Moderado | El promedio de la solidez individual de cada control al sumarlos y ponderarlos está entre 51 y 99. |
| Débil | El promedio de la solidez individual de cada control al sumarlos y ponderarlos es menor a 50. |

| | | | |
|---|--|---------------------------------|---|
|  | MANUAL METODOLÓGICO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO | CÓDIGO: EPLE-MN-003 |  ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. |
| | | VERSIÓN: 3 | |
| | | FECHA DE APROBACIÓN: 29/12/2020 | |
| | | RESPONSABLE: PLANEACIÓN | |

Finalmente es importante dentro del diseño y evaluación de controles identificar si los mismos se orientan a la disminución de la probabilidad e impacto de los riesgos identificados, esto teniendo en cuenta que Generalmente se encuentran más controles que disminuyen directamente la probabilidad que el impacto, por tal razón, y para efectos de la elaboración de la matriz al momento de evaluar si los controles ayudan a disminuir el impacto o la probabilidad, estos controles se calificarán teniendo en cuenta que de manera indirecta disminuyen también el impacto.

4.4.2.3 Nivel de riesgo (riesgo residual):

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

| Solidez del conjunto de los controles | Controles ayudan a disminuir al probabilidad | Controles ayudan a disminuir el impacto | Número de columnas en la matriz de riesgos que se desplaza en el eje de la probabilidad | Número de columnas en la matriz de riesgos que se desplaza en el eje de impacto |
|---------------------------------------|--|---|---|---|
| Fuerte | Directamente | Directamente | 2 | 2 |
| Fuerte | Directamente | Indirectamente | 2 | 1 |
| Fuerte | Directamente | No disminuye | 2 | 0 |
| Fuerte | No disminuye | Directamente | 0 | 2 |
| Moderado | Directamente | Directamente | 1 | 1 |
| Moderado | Directamente | Indirectamente | 1 | 0 |
| Moderado | Directamente | No disminuye | 1 | 0 |
| Moderado | No disminuye | Directamente | 0 | 1 |

Teniendo en cuenta lo anterior, una vez evaluados los controles, el riesgo residual se califica y categoriza según los resultados asociados a la evaluación, si la solidez del conjunto es débil, este no disminuirá ningún cuadrante del impacto o probabilidad de asociada al riesgo. Para el caso de los riesgos de corrupción solamente se permite la disminución en la probabilidad, para el impacto no aplica el desplazamiento descrito. A continuación se presenta un ejemplo de la categorización del riesgo residual, a partir de los planteamientos expuestos anteriormente:

Riesgo inherente - Ri (antes de controles)

| | | | | | | |
|------------------|--------------------|-----------|--------------|-----------|------------------|--|
| PROBAB ↑ | Casi Seguro (5) | | | | | |
| | Probable (4) | | | | Ri | |
| | Posible (3) | | | | | |
| | Improbable (2) | | | | | |
| | Raro (1) | | | | | |
| IMPACTO → | Insignificante (1) | Menor (2) | Moderado (3) | Mayor (4) | Catastrófico (5) | |

Como se puede apreciar el riesgo se encuentra calificado en una zona de probabilidad alta con un impacto considerable, pero en su valoración de controles se identificó que los mismos tienen un nivel de diseño óptimo, con una ejecución constante y que además disminuyen de forma directa la probabilidad, esto da como resultado que en la valoración

| | | | |
|---|--|---------------------------------|---|
|  | MANUAL METODOLÓGICO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO | CÓDIGO: EPLE-MN-003 |  ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. |
| | | VERSIÓN: 3 | |
| | | FECHA DE APROBACIÓN: 29/12/2020 | |
| | | RESPONSABLE: PLANEACIÓN | |

del riesgo residual se mueva el riesgo dos filas hacia abajo y una columna a la izquierda clasificando el riesgo residual en moderado con categoría de probabilidad improbable.

Riesgo residual - Rr (después de controles)

| | | | | | | |
|-----------|--------------------|-----------|--------------|-----------|------------------|--|
| PROBAB → | Casi Seguro (5) | | | | | |
| | Probable (4) | | | | Ri | |
| | Posible (3) | | | | | |
| | Improbable (2) | | | Rr | | |
| | Raro (1) | | | | | |
| IMPACTO → | Insignificante (1) | Menor (2) | Moderado (3) | Mayor (4) | Catastrófico (5) | |

4.4.2.4 Tratamiento de los riesgos

Este se entiende como la respuesta establecida por la primera línea de defensa para la mitigación de los diferentes riesgos identificados incluyendo los riesgos de corrupción, para la formulación de las acciones de tratamiento es indispensable identificar la importancia del riesgo entendiendo esta como el análisis de los efectos que la materialización del mismo pueda tener sobre la entidad, la probabilidad e impacto y la relación costo-beneficio de las medidas de tratamiento.

Es importante aclarar que si el riesgo residual supera los niveles aceptables para el proceso, es necesario analizar y revisar el tratamiento y hacer las mejoras pertinentes, para el caso de los riesgos de corrupción las acciones de tratamiento serán orientadas a evitar, compartir o reducir el riesgo. A continuación se presentan los tipos de tratamientos de los riesgos y las condiciones generales que tiene cada uno:

| Tratamiento del riesgo | Generalidades |
|------------------------|---|
| Aceptar el riesgo | No se adopta ninguna medida que afecte la probabilidad o el impacto del riesgo. (Ningún riesgo de Corrupción podrá ser aceptado). Este tipo de tratamiento puede ser viable para los riesgos bajos, pero también pueden existir escenarios de riesgos a los que no se les puedan aplicar controles y por ende, se acepta el riesgo. En ambos escenarios debe existir un seguimiento continuo del riesgo. |
| Reducir el riesgo | Se adoptan medidas para reducir la probabilidad o el impacto del riesgo, o ambos; por lo general conlleva a la implementación de controles, de modo que el riesgo residual se pueda reevaluar como algo aceptable para la entidad. Estos controles disminuyen normalmente la probabilidad y/o el impacto del riesgo. |
| Evitar el riesgo | Cuando los escenarios del riesgo son demasiado extremos se puede tomar la decisión de evitar el riesgo a través de la cancelación de una actividad o un conjunto de actividades. |
| Compartir el 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. |

| | | | |
|---|--|---------------------------------|---|
|  | MANUAL METODOLÓGICO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO | CÓDIGO: EPLE-MN-003 |  ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. |
| | | VERSIÓN: 3 | |
| | | FECHA DE APROBACIÓN: 29/12/2020 | |
| | | RESPONSABLE: PLANEACIÓN | |

| Tratamiento del riesgo | Generalidades |
|------------------------|--|
| | Los dos principales métodos de compartir o transferir parte del riesgo son: seguros y tercerización. Estos mecanismos de transferencia de riesgos deben estar formalizados a través de un acuerdo contractual con el fin de garantizar su adecuado desarrollo. |

Con el fin de prevenir la materialización de los riesgos, es necesario establecer actividades de control (responsabilidad de la primera línea de defensa), de esta forma su efectividad se asocia al cumplimiento de los objetivos estratégicos del Canal, estas acciones se asocian con la construcción e implementación de políticas y procedimientos que contribuyen a garantizar que se lleven a cabo los lineamientos definidos orientados al cumplimiento de los objetivos.

Es importante aclarar que una política por sí sola **no es un control** y los controles se despliegan a través de los procedimientos documentados del Canal, por ende es indispensable que los controles queden definidos en documentos oficiales y las actividades de control permitan mitigar o tratar por sí solas la causa del riesgo y ejecutarse como parte del día a día en la operación del Canal. Frente a los riesgos de seguridad de digital, es necesario emplear como mínimo los controles del Anexo A de la ISO/IEC 27001:2013.

Evaluación de los riesgos de seguridad digital

Es importante resaltar que para la evaluación de riesgos en seguridad digital un insumo valioso es la clasificación de activos de información ya que una buena práctica es realizar gestión de riesgos a los activos de información que se consideren con nivel de clasificación ALTA dependiendo de los criterios de clasificación; es decir que en los criterios de Confidencialidad, Integridad y Disponibilidad tengan la siguiente calificación:

| CONFIDENCIALIDAD | INTEGRIDAD | DISPONIBILIDAD |
|--|-----------------------|-----------------------|
| INFORMACIÓN PÚBLICA RESERVADA | ALTA (A) | ALTA (1) |
| INFORMACIÓN PÚBLICA CLASIFICADA | MEDIA (M) | MEDIA (2) |
| INFORMACIÓN PÚBLICA | BAJA (B) | BAJA (3) |
| NO CLASIFICADA | NO CLASIFICADA | NO CLASIFICADA |

Criterios de clasificación, fuente guía No. 7 MinTIC.

| | | | |
|---|--|--|---|
|  | MANUAL METODOLÓGICO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO | CÓDIGO: EPLE-MN-003 |  ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. |
| | | VERSIÓN: 3 | |
| | | FECHA DE APROBACIÓN: 29/12/2020 | |
| | | RESPONSABLE: PLANEACIÓN | |

| | |
|--------------|---|
| ALTA | Activos de información en los cuales la clasificación de la información en dos (2) o todas las propiedades (confidencialidad, integridad y disponibilidad) es alta. |
| MEDIA | Activos de información en los cuales la clasificación de la información es alta en una (1) de sus propiedades o al menos una de ellas es de nivel medio. |
| BAJA | Activos de información en los cuales la clasificación de la información en todos sus niveles es baja. |

Niveles de clasificación, fuente guía No. 7 MinTIC.

Tratamiento de los riesgos de seguridad digital

De acuerdo a la valoración de los riesgos de seguridad digital realizada, se determinan las opciones para tratar los riesgos a través de políticas que permitan controlar y hacer seguimiento sobre la gestión realizada a los riesgos con estrategias de tratamiento en donde se tome decisiones para mitigar, retener, transferir o asumir los riesgos. En razón a esto, la formulación de políticas deberá contemplar los objetivos a alcanzar, una estrategia de cómo se desarrollarán las políticas a corto, mediano y largo plazo, indicar qué riesgos se van a priorizar y controlar, estimar los recursos necesarios y finalmente hacer seguimiento a la efectividad de las políticas de administración de riesgos de seguridad digital definidas.

La evaluación de riesgos realizada tendrá un mapa de riesgos inherente en cual se detalle la identificación de riesgos, las vulnerabilidades asociadas a los activos de información y los procesos, las eventuales y potenciales amenazas de seguridad digital y de la información y por último, un listado de controles que mediante su implementación se logre reducir el nivel de riesgo a un estado tolerable o de aceptación por parte de los gestores o dueños de proceso y la gerencia del canal. Posteriormente se contará con un mapa de riesgo residual que determinará la probabilidad de ocurrencia e impacto de la materialización de los riesgos producto de la implementación de controles.

4.4.3 MONITOREO Y REVISIÓN:

Esta sección se orienta a definir las responsabilidades y las actividades de monitoreo y revisión con el fin de promover la gestión de los riesgos orientada al cumplimiento de los objetivos institucionales, el modelo de líneas de defensa articulado a la dimensión 7 “control interno” desarrolla la gestión de los riesgos y los respectivos controles.

El monitoreo y revisión de la gestión de riesgos está alineada con la dimensión del MIPG de “Control interno”, que se desarrolla con el MECI a través de un esquema de asignación de responsabilidades y roles, el cual se distribuye en diversos servidores de la entidad, en la matriz de responsabilidades de la siguiente sección se desarrollan a detalles las responsabilidades en el marco de las acciones de monitoreo y revisión.

| | | | |
|---|--|--|---|
|  | MANUAL METODOLÓGICO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO | CÓDIGO: EPLE-MN-003 |  ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. |
| | | VERSIÓN: 3 | |
| | | FECHA DE APROBACIÓN: 29/12/2020 | |
| | | RESPONSABLE: PLANEACIÓN | |

4.4.3.1 **Matriz de responsabilidades:**

| LÍNEA DE DEFENSA | FUNCIONES ORIENTADAS AL MONITOREO Y REVISIÓN DE LOS RIESGOS | RESPONSABLES |
|--------------------------|--|--|
| LÍNEA ESTRATÉGICA | <ul style="list-style-type: none"> Definir el marco general de diseño e implementación y supervisa su cumplimiento. Revisar periódicamente la política de administración de riesgos, sus niveles de responsabilidad y mecanismos de comunicación. Revisar los cambios que puedan presentar en el direccionamiento estratégico del Canal y cómo estos pueden generar nuevos riesgos o modificar los que ya se tienen identificados. Revisión del adecuado desdoblamiento de los objetivos institucionales a los objetivos de procesos, que han servido de base para llevar a cabo la identificación de los riesgos. Hacer seguimiento en el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno en cuanto a la implementación de cada una de las etapas de la gestión del riesgo y los resultados de las evaluaciones realizadas por Control Interno o Auditoría Interna. Revisar el cumplimiento a los objetivos institucionales y de procesos y sus indicadores e identificar en caso de que no se estén cumpliendo, los posibles riesgos que se están materializando en el cumplimiento de los objetivos. Hacer seguimiento y pronunciarse por lo menos cada trimestre sobre el perfil de riesgo inherente y residual de la entidad, incluyendo los riesgos de corrupción. Revisar los informes presentados por lo menos cada trimestre los eventos de riesgos que se han materializado en la entidad, incluyendo los riesgos de corrupción, así como las causas que dieron origen a esos eventos de riesgos materializados, como aquellas que están ocasionando que no se logre el cumplimiento de los objetivos y metas, a través del análisis de indicadores asociados a los objetivos. Revisar los planes de acción establecidos para cada uno de los riesgos materializados, con el fin de que se tomen medidas oportunas y eficaces para evitar en lo posible la repetición del evento. | <p>Alta dirección</p> <p>Comité Institucional de Coordinación de Control Interno - CICCI</p> |
| PRIMERA LÍNEA DE DEFENSA | <ul style="list-style-type: none"> Desarrollar e implementar procesos de control y gestión. Revisar los cambios en el Direccionamiento Estratégico o en el entorno y como estos puedan generar nuevos riesgos o modificar los que ya se tienen identificados en cada uno de sus procesos, para la actualización de la matriz de riesgos de su proceso. Identificar y actualizar los activos de información asociados a cada proceso. Realizar monitoreo y evaluación permanente a la gestión de riesgos de corrupción y de gestión identificados. | <p>Líderes de procesos</p> <p>Gerentes de proyectos</p> |



**MANUAL METODOLÓGICO
PARA LA ADMINISTRACIÓN
DEL RIESGO**

CÓDIGO: EPLE-MN-003

VERSIÓN: 3

FECHA DE APROBACIÓN: 29/12/2020

RESPONSABLE: PLANEACIÓN



**ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.**

| LÍNEA DE DEFENSA | FUNCIONES ORIENTADAS AL MONITOREO Y REVISIÓN DE LOS RIESGOS | RESPONSABLES |
|--------------------------|---|--|
| | <ul style="list-style-type: none">Definir las actividades de control, orientadas a la mitigaciónOrientar el desarrollo e implementación de políticas y procedimientos internos y asegura que sean compatibles con los objetivos estratégicos del Canal orientando acciones de mejoramiento para su logro.Revisar que las actividades de control de los procesos se encuentren documentadas y actualizadas en los procedimientos.Revisar el cumplimiento de los objetivos de sus procesos y sus indicadores de desempeño, e identificar en caso de que no se estén cumpliendo, los posibles riesgos que se están materializando en el cumplimiento de los objetivos.Revisar y reportar a planeación, los eventos de riesgos que se han materializado en la entidad, incluyendo los riesgos de corrupción, así como las causas que dieron origen a esos eventos de riesgos materializados,Revisar los planes de acción establecidos para cada uno de los riesgos materializados, con el fin de que se tomen medidas oportunas y eficaces para evitar en lo posible la repetición del evento y lograr el cumplimiento a los objetivos.Revisar y hacer seguimiento al cumplimiento de las actividades y planes de acción acordados con la línea estratégica, segunda y tercera línea de defensa con relación a la gestión de riesgos. | |
| SEGUNDA LÍNEA DE DEFENSA | <ul style="list-style-type: none">Realizar el aseguramiento de diseño y funcionamiento apropiado de los controles.Realizar el análisis de los objetivos de la entidad, tanto del orden estratégico como de procesos.Asegurar que los controles y los procesos de gestión de riesgos implementados en la primera línea de defensa tenga un diseño oportuno y un funcionamiento adecuado.Validar y verificar en lo pertinente los controles y su funcionalidad en el marco de los procesos asociados.Revisar los cambios en el direccionamiento estratégico o en el entorno y cómo estos puedan generar nuevos riesgos o modificar los que ya se tienen identificados en cada uno de los procesos, con el fin de solicitar y apoyar en la actualización de las matrices de riesgos.Revisar el perfil de riesgo inherente y residual por cada proceso y realizar las alertas tempranas sobre cualquier riesgo que este por fuera del perfil de riesgo de la entidad.Hacer seguimiento a que las actividades de control establecidas para la mitigación de los riesgos de los procesos se encuentren documentadas y actualizadas en los procedimientos.Revisar los planes de acción establecidos para cada uno de los riesgos materializados, | <p>Colaboradores con responsabilidades de directas en el monitoreo y evaluación de los controles y la gestión del riesgo.</p> <p>Equipo de planeación</p> <p>Supervisores de los contratos</p> <p>Líderes de los sistemas de gestión implementados en el Canal</p> <p>Comité de Contratación</p> |

| | | | |
|---|--|--|---|
|  | MANUAL METODOLÓGICO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO | CÓDIGO: EPLE-MN-003 |  ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. |
| | | VERSIÓN: 3 | |
| | | FECHA DE APROBACIÓN: 29/12/2020 | |
| | | RESPONSABLE: PLANEACIÓN | |

| LÍNEA DE DEFENSA | FUNCIONES ORIENTADAS AL MONITOREO Y REVISIÓN DE LOS RIESGOS | RESPONSABLES |
|--------------------------|---|----------------------------|
| | con el fin de que se tomen medidas oportunas y eficaces para evitar en lo posible que se vuelva a materializar el riesgo y lograr el cumplimiento a los objetivos. | |
| TERCERA LÍNEA DE DEFENSA | <ul style="list-style-type: none"> • Proporcionar aseguramiento de la efectividad del Sistema de Control Interno a través del enfoque basado en riesgos, incluyendo la operación de la primera y la segunda línea de defensa. Todo ello basado en el nivel de independencia y objetividad sobre el SCI. • Revisar los planes de acción establecidos para cada uno de los riesgos materializados, con el fin de que se tomen medidas oportunas y eficaces para evitar en lo posible que se vuelva a materializar el riesgo y lograr el cumplimiento a los objetivos. • Revisar la adecuada definición y desdoblamiento de los objetivos institucionales a los objetivos de los procesos que han servido de base para llevar a cabo la identificación de los riesgos, • Revisar que se hayan identificado los riesgos significativos que afectan en el cumplimiento de los objetivos de los procesos, además de incluir los riesgos de corrupción. • Revisar el adecuado diseño y ejecución de los controles para la mitigación de los riesgos que se han establecido por parte de la primera línea de defensa realizando las recomendaciones y seguimiento asociadas al fortalecimiento de la gestión. • Revisar el perfil de riesgo inherente y residual por cada proceso consolidado y pronunciarse sobre cualquier riesgo que este por fuera del perfil de riesgo de la entidad o que su calificación del impacto o probabilidad del riesgo no es coherente con los resultados de las auditorías realizadas | Oficina de Control interno |

Adicionalmente, frente a los riesgos de corrupción estos deben ser monitoreados a través de la primera y segunda línea de defensa bajo los tiempos definidos anualmente por Planeación en coherencia con las acciones establecidas en el Plan de trabajo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión.

4.4.4 SEGUIMIENTOS:

Esta sección va orientada al establecimiento de las condiciones para el seguimiento y reporte de la gestión de los riesgos discriminando las tipologías de riesgos que requieren análisis particulares o diferenciados entre sí (gestión, corrupción y seguridad digital), de esta forma los seguimientos establecidos cuentan con criterios específicos para su adecuado control. La evaluación de los riesgos es responsabilidad de la segunda línea de defensa que se encarga de hacer el reporte de los mismos a la alta dirección.

| | | | |
|---|--|---------------------------------|---|
|  | MANUAL METODOLÓGICO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO | CÓDIGO: EPLE-MN-003 |  ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. |
| | | VERSIÓN: 3 | |
| | | FECHA DE APROBACIÓN: 29/12/2020 | |
| | | RESPONSABLE: PLANEACIÓN | |

4.4.4.1 **Reportes periódicos:**

A continuación se relacionan a modo de ejemplo los parámetros mínimos requeridos para el plan de tratamiento de los riesgos según las tipologías mencionadas anteriormente, es importante aclarar que dichos parámetros se articulan con el documento [EPLE-FT-025 matriz de calificación, evaluación y respuesta a los riesgos](#).

Parámetros mínimos para los riesgos de gestión y de corrupción.

| Riesgo | Clasificación | Causas | Probabilidad | Impacto | Riesgo residual | Opción de manejo | Actividades de control | Soporte | Responsable | Tiempo | Indicador |
|--------|---------------|--------|--------------|---------|-----------------|------------------|------------------------|---------|-------------|--------|-----------|
|--------|---------------|--------|--------------|---------|-----------------|------------------|------------------------|---------|-------------|--------|-----------|

Parámetros mínimos para los riesgos de seguridad digital.

| Riesgo | Activo | Tipo de riesgo | Amenazas | Tipo de amenazas | Probabilidad | Impacto | Riesgo residual | Opción de tratamiento | Actividades de control | Soporte | Responsable | Tiempo | Indicador |
|--------|--------|----------------|----------|------------------|--------------|---------|-----------------|-----------------------|------------------------|---------|-------------|--------|-----------|
|--------|--------|----------------|----------|------------------|--------------|---------|-----------------|-----------------------|------------------------|---------|-------------|--------|-----------|

Para el caso de los riesgos de seguridad digital es importante que se tenga en cuenta la formulación de indicadores que permitan medir la gestión realizada en cuanto a la eficacia y la efectividad de los planes de tratamiento implementados, para ello es importante que se definan como mínimo 2 indicadores por proceso: 1 de eficacia que esté orientado a indicar el cumplimiento de las actividades para la gestión del riesgo de seguridad digital en cada proceso de la entidad, y 1 de efectividad para cada riesgo o la suma de todos los riesgos de seguridad digital.

Los riesgos de gestión así como los de seguridad digital tendrán seguimientos definidos por la Oficina de Control Interno a través del Plan Anual de Auditorías el cual es presentado a comienzo de cada vigencia.

Frente a los riesgos de corrupción estos cuentan con unos criterios específicos para su seguimiento y evaluación:

- **Primer seguimiento:** se lleva a cabo con corte al **30 de abril**. En esa medida, la publicación deberá surtirse dentro de los diez (10) primeros días del mes de mayo.
- **Segundo seguimiento:** se lleva a cabo con corte al **31 de agosto**. La publicación deberá surtirse dentro de los diez (10) primeros días del mes de septiembre.
- **Tercer seguimiento:** Se realiza con corte al **31 de diciembre** La publicación deberá surtirse dentro de los diez (10) primeros días del mes de enero.

| | | | |
|---|--|--|---|
|  | MANUAL METODOLÓGICO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO | CÓDIGO: EPLE-MN-003 |  ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. |
| | | VERSIÓN: 3 | |
| | | FECHA DE APROBACIÓN: 29/12/2020 | |
| | | RESPONSABLE: PLANEACIÓN | |

Las publicaciones de los seguimientos deberán subirse a la página web del Canal en el botón de transparencia y derechos de acceso a la información, numeral 7 control, sección 7.1 informes de gestión, evaluación y auditoría, seguimiento mapa de riesgos.

Es responsabilidad de la Oficina de Control Interno el asegurarse de que los controles diseñados sean efectivos y estén orientados al riesgo funcionando de forma oportuna y efectiva.

4.5 COMUNICACIÓN Y CONSULTA (ASPECTO TRANSVERSAL):

La comunicación y consulta de los riesgos identificados en el Canal debe hacerse con todas las partes involucradas tanto a nivel interno como externo, asegurando la presentación oportuna de los riesgos identificados y la divulgación a través de todos los canales de comunicación disponibles, para ello es indispensable hacer el acercamiento con los grupos de valor con el fin de lograr de manera exitosa la comunicación y retroalimentación.

Para ello, es necesario contar con una estrategia de comunicación sólida que garantice la articulación de las necesidades de comunicación con el acercamiento a los grupos de valor, esto garantiza además el logro frente al establecimiento de contextos frente a la identificación de los riesgos.

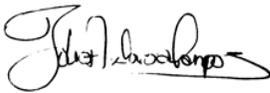
Es indispensable para el óptimo proceso de comunicación promover la participación de todos los colaboradores (principalmente aquellos con mayor experiencia) con el fin de que generen contribuciones basadas en el conocimiento de la operación del Canal, y que garanticen el fortalecimiento del ejercicio de identificación, análisis y valoración de los riesgos.

| | | | |
|---|--|---------------------------------|---|
|  | MANUAL METODOLÓGICO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO | CÓDIGO: EPLE-MN-003 |  ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. |
| | | VERSIÓN: 3 | |
| | | FECHA DE APROBACIÓN: 29/12/2020 | |
| | | RESPONSABLE: PLANEACIÓN | |

5. REFERENCIAS DE CONSULTA

- Función Pública, Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas - Riesgos de gestión, corrupción y seguridad digital - Versión 4 - Octubre de 2018.

| 6. CONTROL DE CAMBIOS DEL DOCUMENTO | | | |
|-------------------------------------|---------------------|---|--------------|
| Versión | Fecha de aprobación | Descripción del cambio | Responsables |
| 1 | 18/08/2016 | Versión número 1 del documento, basado en los lineamientos del Departamento Administrativo de la Función Pública en su "Guía para la administración del riesgo" versión 2 y los requisitos en materia de gestión del riesgo de la Norma Técnica Distrital No 001 del año 2011. | Planeación |
| 2 | 19/12/2019 | Versión 2: Actualización de la información del manual de acuerdo con la Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas - Riesgos de gestión, corrupción y seguridad digital - Versión 4 - Octubre de 2018. | Planeación |
| 3 | | Versión 3: actualización de la información del capítulo 4 "análisis institucional", actualización de los objetivos específicos e incorporación de los conceptos de gestión del riesgo de seguridad digital (secciones 4.3.2 y 4.4.2.4). Actualización de los proyectos de inversión de Capital. | Planeación |

| Elaborado por: | Revisado por: | Aprobado por: |
|--|---|--|
|  Julio Alberto Novoa Campos Profesional Apoyo Planeación  John Fredy García López Profesional Apoyo Planeación. |  Hernán Guillermo Roncancio Herrera Profesional Universitario de Planeación.  Ana María Ochoa Villegas Asesora de Planeación. | Ana María Ruiz Pereza Gerente General. |