
 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. <small>SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</small>	Planeación Estratégica	Código	PE-P5-GU1	
		Versión	3	
	Guía de Administración del Riesgo	Fecha	Nov - 2018	
		Página	1 de 27	



GUÍA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO DE LA SECRETARÍA DISTRITAL DE DESARROLLO ECONÓMICO

**Secretaría Distrital de Desarrollo Económico
Bogotá, 2018**


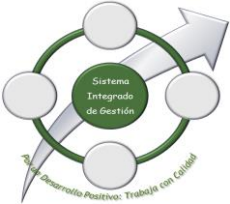


 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Planeación Estratégica	Código	PE-P5-GU1	
		Versión	3	
	Guía de Administración del Riesgo	Fecha	Nov - 2018	
		Página	2 de 27	

Tabla de contenido

1. LINEAMIENTOS DE LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS EN LA SDDE	3
1.1 POLÍTICA DE LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS EN LA SDDE	3
1.2 OBJETIVO	3
1.3 ALCANCE	3
1.4 RESPONSABILIDADES	3
1.5 DEFINICIONES	4
1.6 CLASES DE RIESGOS	7
2. COMPONENTES METODOLÓGICOS, HERRAMIENTAS E INSTRUMENTOS DE LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS EN LA SDDE	9
2.1 TIPOS DE RIESGOS	9
2.2 IDENTIFICACIÓN CONTEXTO ESTRATÉGICO	10
2.2.1 DESCRIPCIÓN DE LA METODOLOGÍA APLICADA EN ESTE COMPONENTE	11
3. ANÁLISIS Y VALORACIÓN DEL RIESGO	16
3.1 ANÁLISIS DEL RIESGO	16
3.2 VALORACIÓN DEL RIESGO	19
3.3 VALORACIÓN DE CONTROLES	20
4. NIVEL DE ACEPTACIÓN DEL RIESGO	23
5. TRATAMIENTO DEL RIESGO	24
6. MONITOREO Y REVISIÓN	25
6.1 MONITOREO	25
6.2 REVISIÓN	25
6.3 SEGUIMIENTO	25
7. ESQUEMA DEL PROCESO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS	26
8. COMUNICACIÓN Y CONSULTA	26
8.1 PUBLICACIÓN EN LA INTRANET Y PÁGINA WEB INSTITUCIONAL	27
8.2 PROCESOS DE SOCIALIZACIÓN	27

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Planeación Estratégica	Código	PE-P5-GU1	
		Versión	3	
	Guía de Administración del Riesgo	Fecha	Nov - 2018	
		Página	3 de 27	

1. LINEAMIENTOS DE LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS EN LA SDDE

1.1 POLÍTICA DE LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS EN LA SDDE

La Secretaría Distrital de Desarrollo Económico se compromete a administrar y controlar los riesgos que puedan afectar el cumplimiento de la Misión, objetivos institucionales y la satisfacción de los usuarios, para lo cual dispondrá de los recursos necesarios para analizar, valorar, tratar, comunicar, monitorear, revisar y realizar seguimiento periódico, con participación de los servidores públicos de los procesos establecidos en el sistema integrado de gestión.

1.2 OBJETIVO

Establecer la metodología, lineamientos, herramientas e instrumentos para la implementación de la política de administración y gestión del riesgo en la entidad que permita el cumplimiento efectivo de los procesos y objetivos institucionales.

1.3 ALCANCE

Aplica a todos los procesos que forman parte del Sistema Integrado de Gestión, de acuerdo al mapa de procesos.


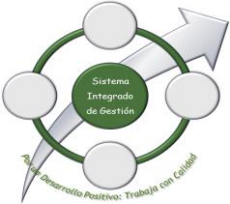
1.4 RESPONSABILIDADES

A. Línea Estratégica

Define el marco general para la gestión del riesgo y el control y supervisa su cumplimiento, está a cargo de la Alta Dirección y el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno.

1ª. Línea de Defensa

Desarrolla e implementa procesos de control y gestión de riesgos a través de su identificación, análisis, valoración, monitoreo y acciones de mejora.

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Planeación Estratégica	Código	PE-P5-GU1	
		Versión	3	
	Guía de Administración del Riesgo	Fecha	Nov - 2018	
		Página	4 de 27	

A cargo de los líderes de los procesos, programas y proyectos de la entidad. Rol principal: diseñar, implementar y monitorear los controles y gestionar de manera directa en el día a día los riesgos de la entidad. Así mismo, orientar el desarrollo e implementación de políticas y procedimientos internos y asegurar que sean compatibles con las metas y objetivos de la entidad y emprender las acciones de mejoramiento para su logro.

2^a. Línea de Defensa

Asegura que los controles y los procesos de gestión de riesgos implementados por la primera línea de defensa, estén diseñados apropiadamente y funcionen como se pretende.

A cargo de los servidores que tienen responsabilidades directas en el monitoreo y evaluación de los controles y la gestión del riesgo: Jefe de la Oficina Asesora de Planeación, supervisores e interventores de contratos o proyectos, coordinadores de otros sistemas de gestión de la entidad, y el comité de contratación. Rol principal: monitorear la gestión de riesgo y control ejecutada por la primera línea de defensa, complementando su trabajo.

3^a. Línea de Defensa


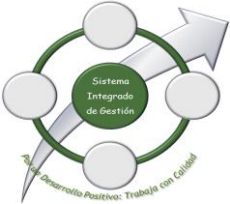
Proporciona información sobre la efectividad del Sistema de Control Interno (S.C.I.), a través de un enfoque basado en riesgos, incluida la operación de la primera y segunda línea de defensa.

A cargo de la oficina de control interno. El rol principal: proporcionar un aseguramiento basado en el más alto nivel de independencia y objetividad sobre la efectividad del S.C.I. El alcance de este aseguramiento, a través de la auditoría interna cubre todos los componentes del S.C.I.

1.5 DEFINICIONES

Gestión del Riesgo: Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización con respecto al riesgo.

Marco de Referencia para la Gestión del Riesgo: Conjunto de componentes que brindan las bases y las disposiciones de la organización para diseñar, implementar, monitorear, revisar y mejorar continuamente la gestión del riesgo a través de toda la organización.

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Planeación Estratégica	Código	PE-P5-GU1	
		Versión	3	
	Guía de Administración del Riesgo	Fecha	Nov - 2018	
		Página	5 de 27	

Política para la Gestión del Riesgo: Declaración de la dirección y las intenciones generales de una organización con respecto a la gestión del riesgo.

Actitud Hacia el Riesgo: Enfoque de la organización para evaluar y eventualmente buscar, retener, tomar o alejarse del riesgo.

Plan para la Gestión del Riesgo: Esquema dentro del marco de referencia para la gestión del riesgo que especifica el enfoque, los componentes y los recursos de la gestión que se van a aplicar a la gestión del riesgo.

Propietario del Riesgo: Persona o entidad con la responsabilidad de rendir cuentas y la autoridad para gestionar un riesgo.

Proceso para la Gestión del Riesgo: Aplicación sistemática de las políticas, los procedimientos y las prácticas de gestión a las actividades de comunicación, consulta, establecimiento del contexto, y de identificación, análisis, evaluación, tratamiento, monitoreo y revisión del riesgo.

Establecimiento del Contexto: Definición de los parámetros internos y externos que se han de tomar en consideración cuando se gestiona el riesgo, y establecimiento del alcance y los criterios del riesgo para la política para la gestión del riesgo.

Contexto Externo: Ambiente externo en el cual la organización busca alcanzar sus objetivos.

Contexto Interno: Ambiente interno en el cual la organización busca alcanzar sus objetivos.

Comunicación y Consulta: Procesos continuos y reiterativos que una organización lleva a cabo para suministrar, compartir u obtener información e involucrarse en un diálogo con las partes involucradas con respecto a la gestión del riesgo.

Parte Involucrada: Persona u organización que puede afectar, verse afectada o percibirse a sí misma como afectada por una decisión o una actividad.


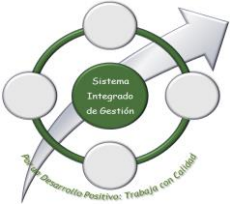
Valoración del Riesgo: Proceso global de identificación del riesgo análisis del riesgo y evaluación del riesgo.

Identificación del Riesgo: Proceso para encontrar, reconocer y describir el riesgo.

Fuente de Riesgo: Elemento que solo o en combinación tiene el potencial intrínseco de originar un riesgo.

Evento: Presencia o cambio de un conjunto particular de circunstancias.

Consecuencia: Resultado de un evento que afecta a los objetivos.

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Planeación Estratégica	Código	PE-P5-GU1	
		Versión	3	
	Guía de Administración del Riesgo	Fecha	Nov - 2018	
		Página	6 de 27	

Probabilidad: Oportunidad de que algo suceda.

Perfil del Riesgo: Descripción de cualquier conjunto de riesgos.

Análisis del Riesgo: Proceso para comprender la naturaleza del riesgo y determinar el nivel de riesgo.

Criterios del Riesgo: Términos de referencia frente a los cuales se evalúa la importancia de un riesgo.

Nivel de Riesgo: Magnitud de un riesgo de una combinación de riesgos, expresada en términos de la combinación de las consecuencias y su probabilidad.

Evaluación del Riesgo: Proceso de comparación de los resultados del análisis del riesgo con los criterios del riesgo, para determinar si el riesgo, su magnitud o ambos son aceptables o tolerables.

Tratamiento del Riesgo: Proceso para modificar el riesgo.

Control: Medida que modifica al riesgo.



Riesgo Residual: Riesgo remanente después del tratamiento del riesgo.

Monitoreo: Verificación, supervisión, observación crítica o determinación continua del estado con el fin de identificar cambios con respecto al nivel de desempeño exigido o esperado.

Revisión: Acción que se emprende para determinar la idoneidad, conveniencia y eficacia de la materia en cuestión para lograr los objetivos establecidos.

Riesgos: Las entidades distritales diseñan planes de administración de gestión del riesgo que permitan identificar los eventos que tenga un gran impacto en el desarrollo de sus actividades, que conlleven a el incumplimiento de los objetivos de la entidad, de este modo se diseñan controles de prevención y corrección que tracen un delineamiento direccionado al control, corrección y seguimiento a través de la mitigación continua de los riesgos, de este modo se analizan y se evalúan cada riesgo que se encuentre dentro de los procesos y procedimientos que se llevan a cabo en la entidad, de tal manera es de suma importancia tener un plan de prevención de gestión de riesgo que apunte al mejoramiento continuo.

El riesgo es un efecto vulnerable que crea incertidumbre a que suceda una situación negativa, que afecte, perjudique o genere un impacto a la entidad y ciudadanía, el riesgo se mide a través de probabilidad o consecuencia, la cual se evalúa con criterios objetivos teniendo en cuenta el diagnóstico actual de la situación en la que se encuentra el riesgo, de este modo se determinara

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Planeación Estratégica	Código	PE-P5-GU1	
		Versión	3	
	Guía de Administración del Riesgo	Fecha	Nov - 2018	
		Página	7 de 27	

las diferentes causas y consecuencias, y así se podrá tomar los riesgos como oportunidades que conduzcan a la optimización de los recursos y el exitoso desempeño de la entidad.

1.6 CLASES DE RIESGOS

El riesgo tiene relación en la ejecución de las actividades de la entidad, ya que toda acción y decisión debe contemplar la posibilidad de incertidumbre si existen procesos pocos documentados, recopilación y recepción de la información es deficiente no se tendrán herramientas que verdaderamente mitiguen los riesgos existentes de tal manera se requiere realizar un análisis, evaluación que permitan diseñar tratamientos indicados para cada tipo de riesgo, existe diversidad de riesgos según sus características funcionales dentro de cada proceso establecido en la entidad a continuación se señalan los tipos de riesgos:


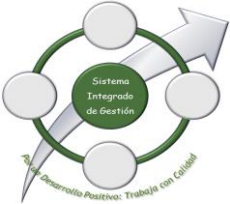
Riesgos de cumplimiento: Se asocian con la capacidad de la entidad para cumplir con los requisitos legales, contractuales, de ética pública y en general con su compromiso ante la comunidad.

Riesgos ambientales: Son los daños en el ambiente originados por factores del entorno a través de la naturaleza (fenómenos naturales) o del ser humano (actividades que conllevan a diversos efectos con consecuencias) teniendo como resultados impactos negativos en el ambiente.

Riesgos de conocimiento: Se encuentran relacionados con el daño originado mediante la pérdida de conocimiento o información vital para el cumplimiento y desarrollo de las actividades de la entidad y organismo distrital, aquí mismo se encuentran inmersos los riesgos en los activos y la seguridad de la información.

Riesgo de corrupción: Relacionados con acciones, omisiones, uso indebido del poder, de los recursos o de la información para la obtención de un beneficio particular o de un tercero. Mediante las acciones indebidas en el manejo de los recursos o de la información, se origina un perjuicio en el interés de una entidad y en consecuencia del Estado, para alcanzar un beneficio popular.

Riesgos de imagen o reputacional: Pérdida de la entidad de su credibilidad y posicionamiento, este riesgo se origina por medio de la insatisfacción del público al cual se

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Planeación Estratégica	Código	PE-P5-GU1	
		Versión	3	
	Guía de Administración del Riesgo	Fecha	Nov - 2018	
		Página	8 de 27	

atiende que conlleva a la creación de una mala imagen o un posicionamiento negativo y que se difunde con gran facilidad entre los usuarios o clientes internos y externos.

Riesgos estratégicos: Corresponde a un evento negativo generado por la incompleta finalización de los objetivos delineados, los cuales no permiten el cumplimiento de los objetivos estratégicos, la continuidad del negocio, la sostenibilidad y subsistencia de la entidad en un tiempo.

Riesgos financieros: Se relacionan con el manejo de los recursos de entidad que incluyen: la ejecución presupuestal, la elaboración de los estados financieros, los pagos, manejos de excedentes de tesorería y el manejo sobre los bienes.


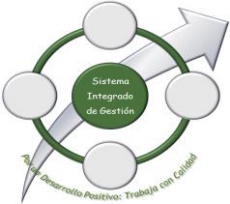
Riesgos legales o normativos: Es la posibilidad de cambio de la normatividad, malas interpretaciones, incumplimiento de la normativa y acciones similares, cuyas consecuencias son posibles pérdidas financieras por responsabilidades y obligaciones legales.

Riesgos operacionales: Comprenden riesgos provenientes del funcionamiento y operatividad de los sistemas de información institucional, de la definición de los procesos, de la estructura de la entidad, de la articulación entre dependencias. De acuerdo a la Circular Externa 041 del 29/06/2007 de la Superintendencia Financiera de Colombia define el riesgo operacional como: "Posibilidad de incurrir en pérdidas por deficiencias, fallas o inadecuaciones, en el recurso humano, los procesos, la tecnología, la infraestructura o por la ocurrencia de acontecimientos externos. Esta definición incluye el riesgo legal y reputacional, asociados a tales factores." Y son relacionados con el aspecto técnico de la operación continua y específica de cada uno de los procesos de la entidad.

Riesgos políticos: Se origina por los cambios de las nuevas legislaciones, efectos de inflación, modificaciones o cambios de la política monetaria y la definición arancelaria.

Riesgos salud ocupacional: Se relaciona al peligro laboral que puede ocasionar un daño físico, afectación en la salud o un accidente laboral al trabajador a través del desarrollo de las actividades que le asignan, que pueden ser ocasionados por factores internos y externos que afectan el ambiente de la entidad.

Riesgos sociales: Es la amenaza a cambios en factores como el crecimiento de porcentajes de desempleo, recesión económica, inflación, inseguridad y cambios de los hábitos de consumo de la población.

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Planeación Estratégica	Código	PE-P5-GU1	
		Versión	3	
	Guía de Administración del Riesgo	Fecha	Nov - 2018	
		Página	9 de 27	

Riesgos tecnológicos: Están relacionados con la capacidad tecnológica de la Entidad para satisfacer sus necesidades actuales y futuras y el cumplimiento de la misión. Se relacionan con los riesgos percibidos con el manejo de software y hardware en los cuales se puedan presentar inconsistencias en su funcionamiento.

Riesgos de seguridad digital: Posibilidad 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.


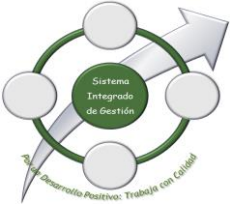
2. COMPONENTES METODOLÓGICOS, HERRAMIENTAS E INSTRUMENTOS DE LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS EN LA SDDE

2.1 TIPO DE RIESGOS

La entidad tiene la tarea de detectar que tipo de riesgo es, la fuente del mismo, las áreas a las cuales tiene gran afectación y como es el comportamiento, existe una identificación exhaustiva donde podrá concluir cual será la afectación de las políticas de la entidad, por lo anterior a través de la identificación de los riesgos conllevará al reflejo de los aspectos positivos y negativos de los riesgos que deberán tener un tratamiento que apunte a la mejora continua de los procesos y procedimientos.

Se determinará qué tipo de riesgo es, de acuerdo a sus características y actividades, de tal manera los riesgos se clasifican así:

- Riesgos Ambientales
- Riesgos de Conocimiento
- Riesgos de Corrupción
- Riesgos Estratégicos
- Riesgos Financieros
- Riesgos Normativos
- Riesgos Operativos
- Riesgos Tecnológicos
- Riesgos de Salud Ocupacional
- Riesgos de Seguridad Digital

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Planeación Estratégica	Código	PE-P5-GU1	
		Versión	3	
	Guía de Administración del Riesgo	Fecha	Nov - 2018	
		Página	10 de 27	

Es de suma importancia dentro de la identificación del riesgo tener en cuenta todos los aspectos que originen causas y consecuencias significativas donde se apliquen técnicas que tengan una alineación con los objetivos y las capacidades para mitigar los riesgos, la información que sea clara, actualizada y completa será de gran importancia para la identificación ya que se tendrá una herramienta para la toma de decisiones acertadas.

Para el análisis de causas se pueden utilizar herramientas tales como: diagrama de Pareto, 5 porqué, matriz de priorización, análisis de causa raíz, espina de pescado, lluvia de ideas, análisis de árbol de fallos, análisis de causa y efecto, análisis qué pasa si, árboles de decisión, análisis de modo efecto y falla y Delphi.

2.2 IDENTIFICACIÓN CONTEXTO ESTRATÉGICO


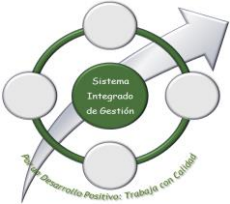
Toda entidad que difunde y socializa sus objetivos tiene el propósito de delinear las estrategias y el direccionamiento para cumplir con las metas y definir el alcance, de tal manera se realiza un análisis determinando los diferentes riesgos que pueden surgir en el desarrollo de los procesos y procedimientos realizando una evaluación y estableciendo el plan de tratamiento por medio de controles que mitiguen el riesgo. Es de suma importancia detallar cómo será la administración de la gestión del riesgo para conocer los diferentes aspectos a tener en cuenta.

A. Establecer el contexto externo

El contexto externo se define como el ambiente externo donde la entidad desarrolla algunas actividades, buscando cumplir con las metas trazadas, dentro de este contexto es necesario analizar aspectos tales como cambios políticos, económicos, sociales tecnológicos y ambientales que pueda tener una influencia de impacto en el desarrollo y despliegue de sus políticas.

B. Establecer el contexto interno

Se denomina contexto interno y contexto del proceso, en el cual se establece el alcance, los objetivos, metas y propuestas de mejoramiento continuo para cumplir con cada uno de los procesos y procedimientos que se ejecutan diariamente.

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Planeación Estratégica	Código	PE-P5-GU1	
		Versión	3	
	Guía de Administración del Riesgo	Fecha	Nov - 2018	
		Página	11 de 27	

C. Establecer el contexto para el proceso de la gestión del riesgo

Aquí se definen los recursos necesarios para el desarrollo en la gestión del riesgo, responsabilidades y el control de registros para tener una trazabilidad de cada una de las actividades.


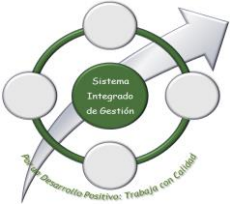
Para el análisis de un contexto que influye en cada uno de los procesos es necesario conocer los elementos estratégicos del entorno y el proceso, con instrumentos previos establecidos en la entidad.

2.2.1 Descripción del Diligenciamiento de la Herramienta:


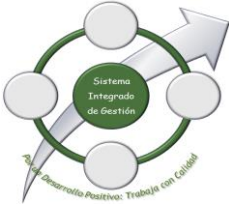
Paso 1. Se realiza presentación de los elementos externos e internos que tienen incidencia en la gestión institucional y los procesos de la entidad, para luego poder formular una Matriz DOFA con estos factores.

FACTORES EXTERNOS

No.	FACTORES EXTERNOS	OPORTUNIDAD O AMENAZA	DESCRIPCIÓN
1. POLÍTICOS			
1.1	Cambios de Gobierno		
1.2	Políticas Públicas		
1.3	Credibilidad en las instituciones del estado		
2. ECONÓMICOS			
2.1	Crecimiento Económico		
2.2	Estabilidad Macroeconómica		
2.3	Políticas de Transferencia de Recursos		
2.4	Desempleo		
2.5	Competencia		


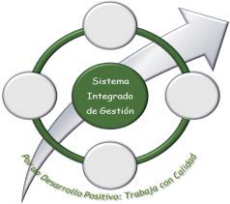
 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Planeación Estratégica	Código	PE-P5-GU1	
		Versión	3	
	Guía de Administración del Riesgo	Fecha	Nov - 2018	
		Página	12 de 27	

3. SOCIALES			
3.1	Demografía		
3.2	Responsabilidad Social		
3.3	Alteraciones del Orden Público		
4. TECNOLÓGICOS			
4.1	Automatización de procesos		
4.2	Resistencias a cambios tecnológicos		
4.3	Acceso a Sistemas de Información Externos		
4.4	Eficientes sistemas de comunicación		
5. AMBIENTALES			
5.1	Residuos		
5.2	Energías Renovables		
5.3	Catástrofes Naturales		
6. LEGALES			
6.1	Cambios Normativos Nacionales/ Distritales		
6.2	Regulación Específica que afecte a la entidad		


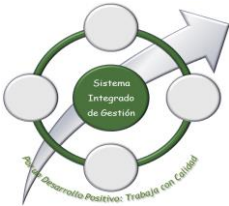
 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Planeación Estratégica	Código	PE-P5-GU1	
		Versión	3	
	Guía de Administración del Riesgo	Fecha	Nov - 2018	
		Página	13 de 27	

FACTORES INTERNOS

No.	FACTORES INTERNOS	DEBILIDAD O FORTALEZA	DESCRIPCIÓN
1. CAPACIDAD ESTRATÉGICA			
1.1	Direccionamiento Estratégico		
1.2	Planeación Institucional		
1.3	Liderazgo		
1.4	Trabajo en Equipo		
1.5	Apropiación y aplicabilidad del sistema de control interno		
2. CAPACIDAD TECNOLÓGICA			
2.1	Habilidad técnica de la entidad para ejecutar los procesos que le competen		
2.2	Capacidad de desarrollo y producción		
2.3	Integridad de Datos		
2.4	Nivel de tecnología utilizada en los procesos de la entidad		
2.5	Nivel de integración de sus sistemas computarizados		
2.6	Mantenimiento de Sistemas de Información		
2.7	Controles existentes sobre la tecnología aplicada		
3. CAPACIDAD DEL TALENTO HUMANO			

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Planeación Estratégica	Código	PE-P5-GU1	
		Versión	3	
	Guía de Administración del Riesgo	Fecha	Nov - 2018	
		Página	14 de 27	

3.1	Nivel de competencia del talento humano en la entidad		
3.2	Nivel de pertenencia de los servidores públicos con la entidad		
3.3	Suficiencia del recurso humano para atender las cargas laborales		
3.4	Seguridad y Salud en el Trabajo		
4. COMUNICACIÓN INTERNA			
4.1	Canales utilizados y su efectividad		
4.2	Flujo de la información necesaria para el desarrollo de las operaciones		
5. CAPACIDAD FINANCIERA			
5.1	Presupuesto de Funcionamiento		
5.2	Recursos de Inversión		
5.3	Infraestructura		
6. DISEÑO DEL PROCESO			
6.1	¿Existe claridad en la descripción del alcance y objetivo del proceso?		

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Planeación Estratégica	Código	PE-P5-GU1	
		Versión	3	
	Guía de Administración del Riesgo	Fecha	Nov - 2018	
		Página	15 de 27	

6.2	¿La relación con otros procesos es clara en cuanto a insumos, proveedores, productos, usuarios o clientes?		
6.3	¿Los procedimientos desarrollados en el proceso son pertinentes?		
6.4	¿El flujo de información producto de la interacción entre procesos es efectiva?		

Paso 2. Para la identificación de las causas raíz se realiza una lluvia de ideas sobre los diferentes contextos, estableciendo las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de acuerdo con la hoja “*Identificación Contextos*” del formato **PE-P5-F1**.

Paso 3. En la hoja “*Generar DOFA*” se debe dar click en el siguiente botón:




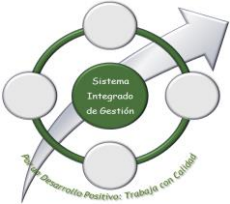
Paso 4. De acuerdo a estos resultados se genera una matriz DOFA a partir de la cual se pueden construir estrategias DO ((Supervivencia) Este cruce consiste en contrarrestar Debilidades por medio de Oportunidades), estrategias FA ((Supervivencia): utilizar Fortalezas para contrarrestar Amenazas), estrategias FO ((Crecimiento): Utilizar Fortalezas para optimizar Oportunidades), estrategias DA (Cuando el riesgo se materialice a partir de la combinación de Debilidades con Amenazas, para formular acciones de contingencia).

Las estrategias **DO** y **FA** se utilizarán más adelante como acciones de control, dado que atacan las causas y las estrategias **DA** pueden servir para formular acciones de contingencia con el objeto de restablecer la normalidad luego que el riesgo se materialice.

Paso 5. Una vez identificadas las causas (amenazas y debilidades) se debe realizar la priorización de causas raíz en la hoja “*Priorización*” del formato **PE-P5-F1**. Para esto se deben evaluar las causas, estableciendo un puntaje de 1 a 10 de acuerdo a su importancia, en este ejercicio deben participar un mínimo de cuatro integrantes por proceso.

Paso 6. Una vez se haya asignado un puntaje a las causas, se debe hacer click en el siguiente botón:



 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Planeación Estratégica	Código	PE-P5-GU1	
		Versión	3	
	Guía de Administración del Riesgo	Fecha	Nov - 2018	
		Página	16 de 27	

Paso 7. Si se están identificando riesgos de seguridad digital, se diligencia la hoja “*Activos de Seguridad Digital*”, para identificar la criticidad del activo e infraestructura.

Paso 8. De acuerdo a la priorización de causas, se pasa a la hoja “Identificación” del formato **PE-P5-F1**, para identificar y describir el riesgo, así como para establecer qué tipo de riesgo es.

3. ANÁLISIS Y VALORACIÓN DEL RIESGO

3.1 ANÁLISIS DEL RIESGO

Se realiza el análisis de riesgos, a través de la estimación de la probabilidad de su ocurrencia mediante la calificación de su factibilidad o frecuencia y el impacto que puede causar su materialización, realizando la calificación y evaluación con el fin de estimar la zona de Riesgo inherente.

La probabilidad se establece de acuerdo a la frecuencia o en su defecto a la factibilidad con la que se puede dar el riesgo.

PROBABILIDAD	
RARO	1
IMPROBABLE	2
MODERADO	3
PROBABLE	4
CASI CERTEZA	5

En términos de impacto se analiza si las consecuencias afectan en términos de cumplimiento aspectos relacionados con temas estratégicos, operativos y presupuestales u otros, evaluando la incidencia que representa para la entidad.

Para determinar el impacto de los riesgos se diligencia la siguiente tabla:



**ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.**
SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO

Planeación Estratégica

Código

PE-P5-GU1

Versión

3

Fecha

Nov - 2018

Guía de Administración del Riesgo

Página


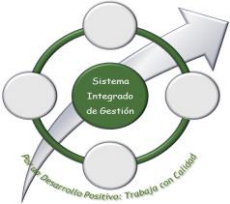
17 de 27



Pago de indemnizaciones a terceros por acciones legales que pueden afectar el presupuesto total de la entidad en un valor	Pérdida de cobertura en la prestación de los servicios de la entidad	Impacto que afecte la ejecución presupuestal en un valor	Interrupción de las operaciones de la entidad	Sanciones económicas o administrativas	Afectación la imagen institucional	Pérdida de información Crítica	Incumplimiento en las metas y objetivos institucionales	Nivel
>0,5%	>1%	>1%	No hay	No se generan	No se afecta	No hay	No se presentan	1
>1%	>5%	>5%	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	No hay	No se presentan	2
>5%	>10%	>10%	Por un 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.	Imagen institucional afectada en el orden nacional o regional por retrasos en la prestación del servicio a los usuarios ciudadanos	No hay	No se presentan	3
>20%	>20%	>20%	Por más de 2 días	Sanción por parte del ente de control u otro ente regulador	Imagen institucional afectada en el orden nacional o regional por incumplimientos en la prestación del servicio a los usuarios o ciudadanos.	Pérdida de información crítica que puede ser recuperada de forma parcial o incompleta	Incumplimiento en las metas y objetivos institucionales afectando el cumplimiento en las metas de gobierno.	4
>50%	>50%	>50%	Por más de 5 días	Intervención por parte de un ente de control u otro ente regulador.	Imagen institucional afectada en el orden nacional o regional por actos o hechos de corrupción comprobados.	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	5

Esta es una COPIA NO CONTROLADA

La versión aprobada más reciente de este documento se encuentra en la intranet


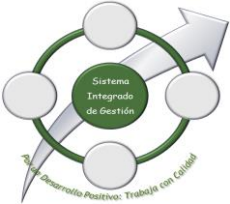
 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Planeación Estratégica	Código	PE-P5-GU1	
		Versión	3	
	Guía de Administración del Riesgo	Fecha	Nov - 2018	
		Página	18 de 27	

IMPACTO	
INSIGNIFICANTE	1
MENOR	2
MODERADO	3
MAYOR	4
CATASTROFICO	5

Del análisis respectivo y de acuerdo la probabilidad e impacto se registra en el formato **PE-P5-F2**.

Para determinar el impacto de los riesgos de corrupción se diligencia la tabla a continuación:

No.	Pregunta: Si el Riesgo de corrupción se materializa podría...	Respuesta	
		Si	No
1	¿Generar pérdida de recursos económicos?		
2	¿Afectar el cumplimiento de misión de la Entidad?		
3	¿Afectar el cumplimiento de la misión del sector al que pertenece la Entidad?		
4	¿Afectar la generación de los productos o la prestación de servicios?		
5	¿Generar pérdida de confianza de la Entidad, afectando su reputación?		
6	¿Generar pérdida de credibilidad del sector?		
7	¿Afectar la imagen regional?		
8	¿Afectar la imagen nacional?		
9	¿Dar lugar al detrimento de calidad de vida de la comunidad por la pérdida del bien o servicios o los recursos públicos?		
10	¿Ocasionar lesiones físicas o pérdida de vidas humanas?		
11	¿Afectar al grupo de funcionarios del proceso?		
12	¿Afectar el cumplimiento de metas y objetivos de la dependencia?		
13	¿Generar intervención de los órganos de control, de la Fiscalía, u otro ente?		
14	¿Dar lugar a procesos sancionatorios?		
15	¿Dar lugar a procesos disciplinarios?		
16	¿Dar lugar a procesos fiscales?		

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Planeación Estratégica	Código	PE-P5-GU1	
		Versión	3	
	Guía de Administración del Riesgo	Fecha	Nov - 2018	
		Página	19 de 27	

17	¿Dar lugar a procesos penales?		
18	¿Generar pérdida de información de la Entidad?		
19	¿Generar daño ambiental?		
Total		0	0

Moderado: De 1 A 5 preguntas con respuesta afirmativa, genera un impacto Moderado.

Mayor: De 6 a 11 preguntas con respuesta afirmativa, genera un impacto Mayor.

Catastrófico: De 12 a 19 preguntas con respuesta afirmativa, genera un impacto Catastrófico.


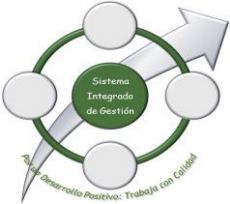
No obstante lo anterior, si la respuesta a la **pregunta 16 es afirmativa**, el riesgo se considera **catastrófico**.

3.2 VALORACIÓN DEL RIESGO

La evaluación del riesgo debe contemplar el cotejo entre el nivel del riesgo y los criterios del riesgo fijados, es importante la evaluación para tener una base para la toma de decisiones enfocada en el análisis previo, por consiguiente se diseña el plan de tratamiento y se prioriza.

La evaluación cualitativa debe contener un cotejo entre nivel cualitativo del riesgo y criterios cualitativos, por lo tanto la evaluación cuantitativa debe comparar nivel numérico del riesgo versus criterios con números específicos. Ejemplo un valor que señale la frecuencia o un valor porcentual de algún aspecto específico de un proceso.

Paso 1. De acuerdo a la probabilidad e impacto se valora y/o evalúa el riesgo según la escala siguiente:

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Planeación Estratégica	Código	PE-P5-GU1	
		Versión	3	
	Guía de Administración del Riesgo	Fecha	Nov - 2018	
		Página	20 de 27	

PROBABILIDAD	IMPACTO				
	INSIGNIFICANTE (1)	MENOR (2)	MODERADO (3)	MAYOR (4)	CATASTROFICO (5)
RARO (1)	No Aplica para		3	4	5
IMPROBABLE (2)	Riesgos de		6	8	10
MODERADO (3)	Corrupción		9	12	15
PROBABLE (4)	4	8	12	16	20
CASI CERTEZA (5)	5	10	15	20	25



El registro de la valoración y/o evaluación queda registrado en el formato **PE-P5-F2** Matriz de Riesgos dichas calificaciones.

Ejemplos de evaluación del Riesgo:

IMPACTO		PROBABILIDAD		EVALUACIÓN RIESGO	
2	MENOR	2	IMPROBABLE	4	BAJO
2	MENOR	3	MODERADO	6	MODERADO
3	MODERADO	3	MODERADO	9	ALTO
5	CATASTROFICO	5	CASI CERTEZA	25	EXTREMO

3.3 VALORACIÓN DE CONTROLES


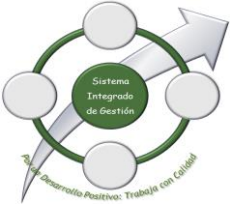
Paso 1. De acuerdo al riesgo se valoran los controles existentes para su tratamiento de acuerdo con la tabla siguiente:

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Planeación Estratégica	Código	PE-P5-GU1	
		Versión	3	
	Guía de Administración del Riesgo	Fecha	Nov - 2018	
		Página	21 de 27	

Valoración de Controles		
Criterio de evaluación	Opción de respuesta al criterio de evaluación	Peso en la evaluación del diseño del control
Asignación del responsable	Asignado	15
	No Asignado	0
Segregación y Autoridad del Responsable	Adecuado	15
	Inadecuado	0
Periodicidad	Oportuna	15
	Inoportuna	0
Propósito	Prevenir	15
	Detectar	10
	No es un control	0
Como se realiza la actividad de control	Confiable	15
	No confiable	0
Qué pasa con las observaciones o desviaciones	Se investigan y resuelven oportunamente	15
	No se investigan y resuelven oportunamente	0
Evidencia de la ejecución del control	Completa	10
	Incompleta	5
	No existe	0

Paso 2. De acuerdo a la calificación del diseño del control se define el resultado del diseño de acuerdo con la tabla siguiente:

Calificación del Diseño del Control	Resultado
Fuerte	Calificación entre 96 y 100
Moderado	Calificación entre 86 y 95
Débil	Calificación entre 0 y 85

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Planeación Estratégica	Código	PE-P5-GU1	
		Versión	3	
	Guía de Administración del Riesgo	Fecha	Nov - 2018	
		Página	22 de 27	

Paso 3. De acuerdo a la calificación de la ejecución del control se define el resultado del diseño de acuerdo con la tabla siguiente:


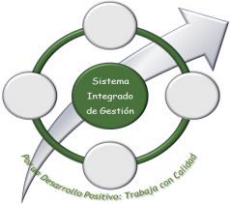
Calificación de la Ejecución	Resultado
Fuerte	El control se ejecuta de manera consistente por parte del responsable
Moderado	El control se ejecuta algunas veces por parte del responsable
Débil	El control no se ejecuta por parte del responsable

Paso 4. De acuerdo a la siguiente tabla se califica la solidez individual de cada control:

Diseño	Ejecución	Solidez Individual de Cada Control
Fuerte	Fuerte	Fuerte = 100
	Moderado	Moderado = 50
	Débil	Débil = 0
Moderado	Fuerte	Moderado = 50
	Moderado	Moderado = 50
	Débil	Débil = 0
Débil	Fuerte	Débil = 0
	Moderado	Débil = 0
	Débil	Débil = 0

Paso 5. Para calificar la solidez del conjunto de controles, se promedian los puntajes de los controles individuales de acuerdo a la tabla a continuación:

Calificación de la Solidez del Conjunto de Controles	Resultado
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 50 y 99
Débil	El promedio de la solidez individual de cada control al sumarlos y ponderarlos es menor a 50

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Planeación Estratégica	Código	PE-P5-GU1	
		Versión	3	
	Guía de Administración del Riesgo	Fecha	Nov - 2018	
		Página	23 de 27	

Paso 6. Para determinar el puntaje a disminuir del riesgo residual, se debe utilizar la siguiente tabla:

Solidez del Conjunto de Controles	Controles Disminuyen Probabilidad	Controles Disminuyen Impacto	Puntaje a Disminuir en Probabilidad	Puntaje a Disminuir en Impacto
Fuerte	Directamente	Indirectamente	2	1
Moderado	Directamente	Directamente	1	1
Moderado	No Disminuye	Directamente	0	1
Moderado	Directamente	No Disminuye	1	0

Para el caso de riesgos de corrupción, se debe disminuir el riesgo residual de acuerdo con la tabla a continuación:


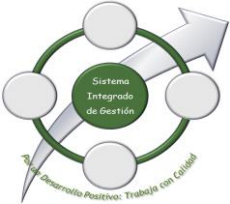
Solidez del Conjunto de Controles	Controles Disminuyen Probabilidad	Controles Disminuyen Impacto	Puntaje a Disminuir en Probabilidad	Puntaje a Disminuir en Impacto
Fuerte	Directamente	Indirectamente	2	0
Moderado	Directamente	Directamente	1	0
Moderado	No Disminuye	Directamente	0	0
Moderado	Directamente	No Disminuye	1	0

4. NIVEL DE ACEPTACIÓN DEL RIESGO

De acuerdo a la valoración de los riesgos, teniendo en cuenta la ubicación final en la Matriz de calificación, evaluación y respuesta a los riesgos, se establecen las medidas de respuesta, a través de la identificación de las opciones de manejo para el tratamiento de los riesgos.

Las opciones de manejo a tomar son las siguientes y se pueden considerar cada una de manera independiente o en conjunto:

- **Evitar el Riesgo:** Se toman medidas encaminadas a evitar la materialización del riesgo.
- **Reducir el Riesgo:** Incluye medidas orientadas a disminuir tanto la probabilidad (medidas de prevención) como el impacto (medidas de detección).

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Planeación Estratégica	Código	PE-P5-GU1	
		Versión	3	
	Guía de Administración del Riesgo	Fecha	Nov - 2018	
		Página	24 de 27	

- **Compartir o Transferir el Riesgo:** Reducen los efectos de los riesgos, a través del traspaso de las pérdidas a otras organizaciones.
- **Asumir el Riesgo:** En este caso, no se adopta ninguna medida que afecte la probabilidad o el impacto del riesgo.

De acuerdo a la evaluación se establecen las opciones de manejo según el siguiente cuadro:

EVALUACIÓN RIESGO		OPCIONES DE MANEJO
	BAJO	* Asumir el riesgo
	MODERADO	* Reducir el riesgo
	ALTO	* Reducir el riesgo * Evitar el riesgo * Compartir
	EXTREMO	* Reducir el riesgo * Evitar el riesgo * Compartir


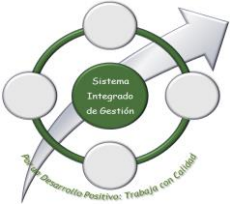
Ningún riesgo de corrupción puede ser aceptado, por lo tanto, para los riesgos de corrupción, las opciones de manejo serán evitar, compartir o reducir el riesgo.

5. TRATAMIENTO DEL RIESGO

El tratamiento del riesgo implica la preferencia para la modificación de los riesgos y la aplicación del mismo, una vez empleado el tratamiento otorga controles o los modifica, es importante incluir las opciones de análisis, evaluación, desarrollo e implementación que se deben tener en cuenta para el tratamiento del riesgo.

Después de definir qué opción (es) de manejo se le van a dar a los riesgos, se deben establecer las acciones de control, responsables, tiempo e indicadores para el tratamiento de los riesgos de acuerdo al siguiente cuadro:

ACCIONES DE CONTROL	SOPORTE	RESPONSABLES	TIEMPO	INDICADOR

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Planeación Estratégica	Código	PE-P5-GU1	
		Versión	3	
	Guía de Administración del Riesgo	Fecha	Nov - 2018	
		Página	25 de 27	

6. MONITOREO Y REVISIÓN

Es necesario para la gestión del riesgo realizar un continuo monitoreo, seguimiento y control de cada uno de los planes de tratamiento del riesgo donde se determinen cuáles serán los controles que permitirán mitigar los riesgos y solucionarlos por medio de mantenerlos, de reducir su nivel, eliminarlos o transferirlos.

La revisión de las actividades que se ejecutan se verificará por medio de los planes de tratamiento, identificando la gestión, avances y resultados con relación a los efectos de los cambios de nivel de riesgo que puede perjudicar en las consecuencias y el riesgo se pueda materializar, de tal manera es necesario la revisión continua para adquirir información para la valoración del riesgo e identificar los riesgo emergentes.

6.1 MONITOREO


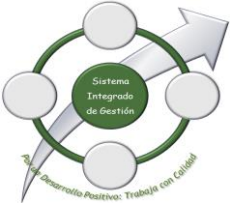
Los monitoreos se realizarán mediante informes de seguimiento y evaluación.

6.2 REVISIÓN

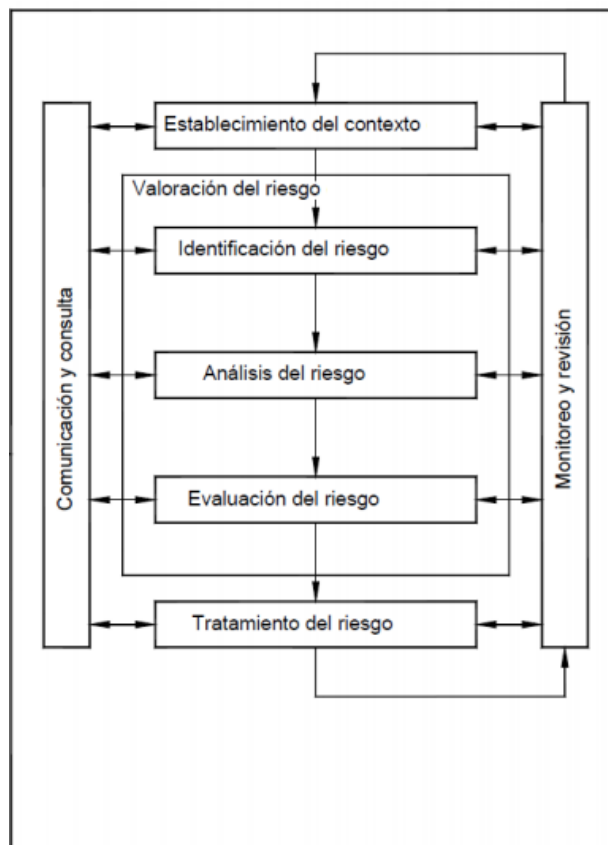
Las revisiones se realizarán por el Jefe de Control Interno.

6.3 SEGUIMIENTO

Los líderes del proceso serán los responsables en el seguimiento, medición, control y mitigación de los riesgos de cada uno de los procesos.

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Planeación Estratégica	Código	PE-P5-GU1	
		Versión	3	
	Guía de Administración del Riesgo	Fecha	Nov - 2018	
		Página	26 de 27	

7. ESQUEMA DEL PROCESO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS


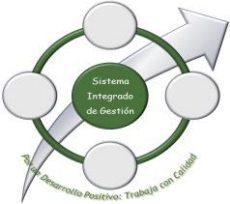


Fuente: ICONTEC Internacional. (2011). Norma NTC-ISO 31000:2011. Bogotá D.C.: Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC)

8. COMUNICACIÓN Y CONSULTA

Para una gestión de la administración del riesgo exitosa se requiere tener un plan de comunicaciones donde se determine los planes de tratamiento, como se valoró los riesgos y darle la priorización al tratamiento de cada uno de los riesgos que se evidencian.

La consulta es un aspecto importante a desarrollar, la cual busca tener una difusión de los planes de tratamiento y la socialización de los nuevos planes de mejoramiento que conllevará a identificar los responsables de la gestión del riesgo de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico.

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Planeación Estratégica	Código	PE-P5-GU1	
		Versión	3	
	Guía de Administración del Riesgo	Fecha	Nov - 2018	
		Página	27 de 27	

Cabe resaltar que por medio de mesas de trabajo donde se comunicarán los tratamientos, se podrá obtener nuevas ideas, modificaciones o cambios ya que se debe trabajar con un equipo de alto rendimiento interdisciplinario que con puntos de vistas diferentes podrán construir el diseño de estrategias que mitiguen los riesgos de la entidad.

La política de comunicación de la Secretaria de Desarrollo Económico está direccionada al mejoramiento de las relaciones, empoderamiento de la entidad y el clima laboral que origine una comunicación transparente con la ciudadanía y un fortalecimiento de los valores de integridad.

La comunicación de la administración de riesgos será realizada de las siguientes formas:

8.1 Publicación en la Intranet y página Web institucional: Una vez aprobados por los líderes de proceso se publicaran las matrices de riesgos en su respectivo proceso y en la página web de la entidad Link de Transparencia para consulta.

8.2 Procesos de socialización: El proceso de socialización se llevará a cabo en jornadas a todos los funcionarios y contratistas de los procesos que conforman el Sistema Integrado de Gestión.

CAMBIOS EN EL DOCUMENTO		RESPONSABLE	FECHA	VERSIÓN		
Estandarización de la guía por resolución 184 – V1		Jefe Oficina Asesora de Planeación	29/04/2015	1		
Modificación por resolución No 751 –V2		Jefe Oficina Asesora de Planeación	16/11/2017	2		
Ajuste de la Guía por cambio de la metodología del DAFP		Jefe Oficina Asesora de Planeación	Noviembre de 2018	3		

No.	ELABORÓ	REVISÓ	APROBÓ	REVISIÓN TÉCNICA	APROBACIÓN TÉCNICA:	FECHA
3	Iván Darío Cortés Layton Contratista OAP/ Camilo E. Salgado Gil Prof.Esp. OAP	José Joaquín Vargas Ramírez Profesional Especializado OAP	Pedro José Portilla Ubaté Jefe OAP	José Joaquín Vargas Ramírez Profesional Especializado OAP	Pedro José Portilla Ubaté Jefe OAP	Nov. 2018