POLÍTICA INSTITUCIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS Y DISEÑO DE CONTROLES

2025


EVALUAR EL RIESGO
IDENTIFICAR EL RIESGO
PROCESO DE GESTIÓN DE RIESGOS
CONTROLAR EL RIESGO
CONTROLES DE REVISIÓN

Tabla de contenido

1. PRESENTACIÓN

El tema denominado “Administración de Riesgos” o “Gerencia de Riesgos” es un tema que tanto las entidades públicas como privadas han venido desarrollando como una expresión de compromiso a través del manejo adecuado a los riesgos mediante buenas prácticas gerenciales que se ejecutan de forma reiterativa a nivel de entidad, con el fin de lograr de manera eficiente el cumplimiento de sus objetivos estratégicos y estar preparados para enfrentar cualquier contingencia que se pueda presentar como consecuencia de los mismos.

A lo largo del tiempo desde el Gobierno Nacional a través del Departamento Administrativo de la Función Pública en cabeza de la Dirección de Gestión y Desempeño Institucional se han venido llevando a cabo mejoras en la metodología para la administración de riesgos, teniendo en cuenta que este es un ejercicio que se basa en un método lógico y en pasos sistemáticos para establecer el contexto, identificar, analizar, evaluar, tratar y monitorear los riesgos asociados con cada uno de los procesos de una entidad en sus diversas clasificaciones, de tal forma que permita a las entidades minimizar pérdidas y maximizar oportunidades.

Con la entrada en vigencia del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, basado en la integración de diversos sistemas de gestión de la función pública, el Gobierno Nacional modificó la metodología existente para la administración de los riesgos de gestión, de corrupción y de seguridad de la información, con el objetivo de hacer más eficaz la implementación de ésta herramienta gerencial para las entidades, y así evitar duplicidades o reprocesos, implementando la “Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas”. En esta oportunidad y dando paso de manera paralela a la norma ISO 9001:2015 en su Numeral 6.1. Acciones para abordar riesgos y oportunidades Literal e), en articulación con la Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas en

la cual se mantiene la estructura conceptual para la administración de los riesgos, se incluye un capítulo sobre los riesgos fiscales en el marco del modelo de operación por procesos, así como la configuración del conflicto de interés como posible causa de un riesgo de corrupción.

Es así, que el Instituto Municipal del Deporte y la Recreación de Guadalajara de Buga - IMDER BUGA con el objetivo de buscar una mejora en todas las actividades que lleva a cabo en cumplimiento de la Ley, ha actualizado ésta política para así impartir directrices generales y específicas a todos sus servidores públicos y a sus grupos de valor, los pasos que se siguen para realizar la gestión y administración de sus riesgos en sus diversas clasificaciones, así mismo, la presente política involucra, mediante un ámbito estratégico y tres líneas de defensa, soportándose en los mecanismos de comunicación disponibles, y cubriendo todas las responsabilidades institucionales, las de cada proceso y las propias de cada servidor. Los niveles de aceptación de riesgo, los ciclos de establecimiento y seguimiento, los niveles de calificación, la identificación de riesgos de gestión o de procesos, los de corrupción, los fiscales y los de seguridad de la información, hacen parte fundamental del lenguaje y herramientas disponibles para la administración de riesgos. Dispuestos éstos lineamientos, la administración de los riesgos en la entidad configurará una prioridad de carácter estratégico, fundamentado en el modelo de operación por procesos que opera se tiene implementada en el Instituto Municipal del Deporte y la Recreación de Guadalajara de Buga - IMDER BUGA, y con el cual se buscará minimizar y/o eliminar los riesgos que puedan afectar la prestación de los servicios, el cumplimiento de las metas, la estabilidad financiara, la preservación del capital humano y la integridad de los recursos físicos, operacionales y tecnológicos de la entidad, por ende se buscará dinamizar la política con el fin de facilitar el cumplimiento de la misión, la visión y de los objetivos institucionales en beneficio de los grupos de valor del este ente territorial.

2. OBJETIVOS

2.1. OBJETIVO GENERAL

Establecer lineamientos en el Instituto Municipal del Deporte y la Recreación de Guadalajara de Buga - IMDER BUGA, para una óptima gestión, administración y control de los riesgos teniendo en cuenta que esta representa una herramienta técnica estratégica y transversal en sus diferentes contextos (de gestión, fiscales, de corrupción y de seguridad de la información), en concordancia con las directrices dadas por la Función Pública en la Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas respectivamente, que permitan garantizar el cumplimiento de la misión, objetivos y metas de la entidad.

2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Unificar una herramienta que le permita al Instituto Municipal del Deporte y la Recreación de Guadalajara de Buga - IMDER BUGA gestionar una adecuada administración de los riesgos por procesos en sus diferentes contextos, en concordancia con la metodología vigente dispuesta por la Función Pública para tal fin.
- Hacer partícipes a todos los servidores públicos del Instituto Municipal del Deporte y la Recreación de Guadalajara de Buga - IMDER BUGA en la identificación y aplicación de controles y acciones encaminadas a disminuir y/o mitigar la probabilidad, impacto de los riesgos.
- Facilitar el cumplimiento de los objetivos y metas Institucionales.
- Proteger los recursos asignados al Instituto Municipal del Deporte y la Recreación de Guadalajara de Buga - IMDER BUGA.

•Implementar mecanismos que faciliten el cumplimiento de los objetivos misionales y de apoyo de cada área de la entidad.

3. ALCANCE

La Política Institucional de Administración de Riesgos y Diseño de Controles, aplica a todos los procesos del Instituto Municipal del Deporte y la Recreación de Guadalajara de Buga - IMDER BUGA, y debe ser conocida y cumplida por los servidores públicos y los contratistas que apoyan la gestión de esta.

4. MARCO NORMATIVO

- Ley 1474 de 2011, Estatuto Anticorrupción.

- Estrategias para la Construcción del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano – Versión 02 gestada por la Secretaría de Transparencia de la Presidencia de la República, el Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP y el Departamento Nacional de Planeación DNP.

- Decreto Ley 734 de 2002, Código Único Disciplinario.

- Ley 1712 de 2014, Por medio de la cual se crea la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional y se dictan otras disposiciones.

- Ley 87 de 1993. Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del Estado y se dictan otras disposiciones.

- Ley 489 de 1998. Estatuto Básico de organización y funcionamiento de la Administración Pública.

- Directiva Presidencial 09 de 1999. Lineamientos para la implementación de la política de lucha contra la corrupción.

- Guía para la Administración del Riesgo y Diseño de Controles en Entidades Públicas versiones 06 y 07 de 2022 y 2025 respectivamente.

- Guía para la identificación y declaración del conflicto de intereses en el sector público colombiano, versión 02 de julio de 2019.

- Ley 1952 de 2019, Por medio de la cual se expide el código general disciplinario se derogan la ley 734 de 2002 y algunas disposiciones de la ley 1474 de 2011, relacionadas con el derecho disciplinario.

- Ley 2195 de 2022, Por medio de la cual se adoptan medidas en materia de transparencia, prevención y lucha contra la corrupción y se dictan otras disposiciones.

- Decreto 1122 del 30 de agosto de 2024, por medio del cual se reglamenta el artículo 73 de la Ley 1474 de 2011, modificada por el artículo 31 de la Ley 2195 de 2022, en lo relacionado con los Programas de Transparencia y Ética Pública.

- Ley 2013 de 2019, Por medio del cual se busca garantizar el cumplimiento de los principios de transparencia y publicidad mediante la publicación de las declaraciones de bienes, renta y el registro de los conflictos de interés.

- Decreto 1083 de 2015 por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública.

- Decreto 1499 del 11 de septiembre de 2017, Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015 – MIPG.

- Acto legislativo 04 del 18 de septiembre de 2019, Por medio del cual se reforma el Régimen de Control Fiscal.

- Decreto 403 del 16 de marzo de 2020, Por medio del cual se dictan normas para la correcta implementación del acto legislativo 04 de 2019 y el fortalecimiento de control fiscal.

- Y demás normas complementarias.

5. ESTRUCTURA Y MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS DE LA ENTIDAD

5.1. QUIENES SOMOS

El Instituto Municipal del Deporte y la Recreación de Guadalajara de Buga -IMDER BUGA-, es una entidad descentralizada con autonomía administrativa, jurídica y financiera que propende por el fomento del deporte, la recreación, la actividad física y el aprovechamiento del tiempo como estrategia de fortalecimiento del tejido social y como herramienta de construcción de la convivencia y la paz en los territorios, fomentando el deporte, la recreación, la actividad física y el aprovechamiento del tiempo libre en toda la comunidad y con enfoque diferencial.

5.2. MISION

El Instituto municipal del Deporte y la Recreación de Guadalajara de Buga, es un ente que impulsa la promoción de proyectos y programas en cumplimiento a la Política Pública Municipal del Deporte, la Recreación y la Actividad Física propendiendo por el bienestar, la calidad de vida y el aprovechamiento del tiempo libre de los habitantes de Guadalajara de Buga, teniendo como responsabilidad fomentar la transformación social, la convivencia y la paz en el territorio.

5.3. VISION

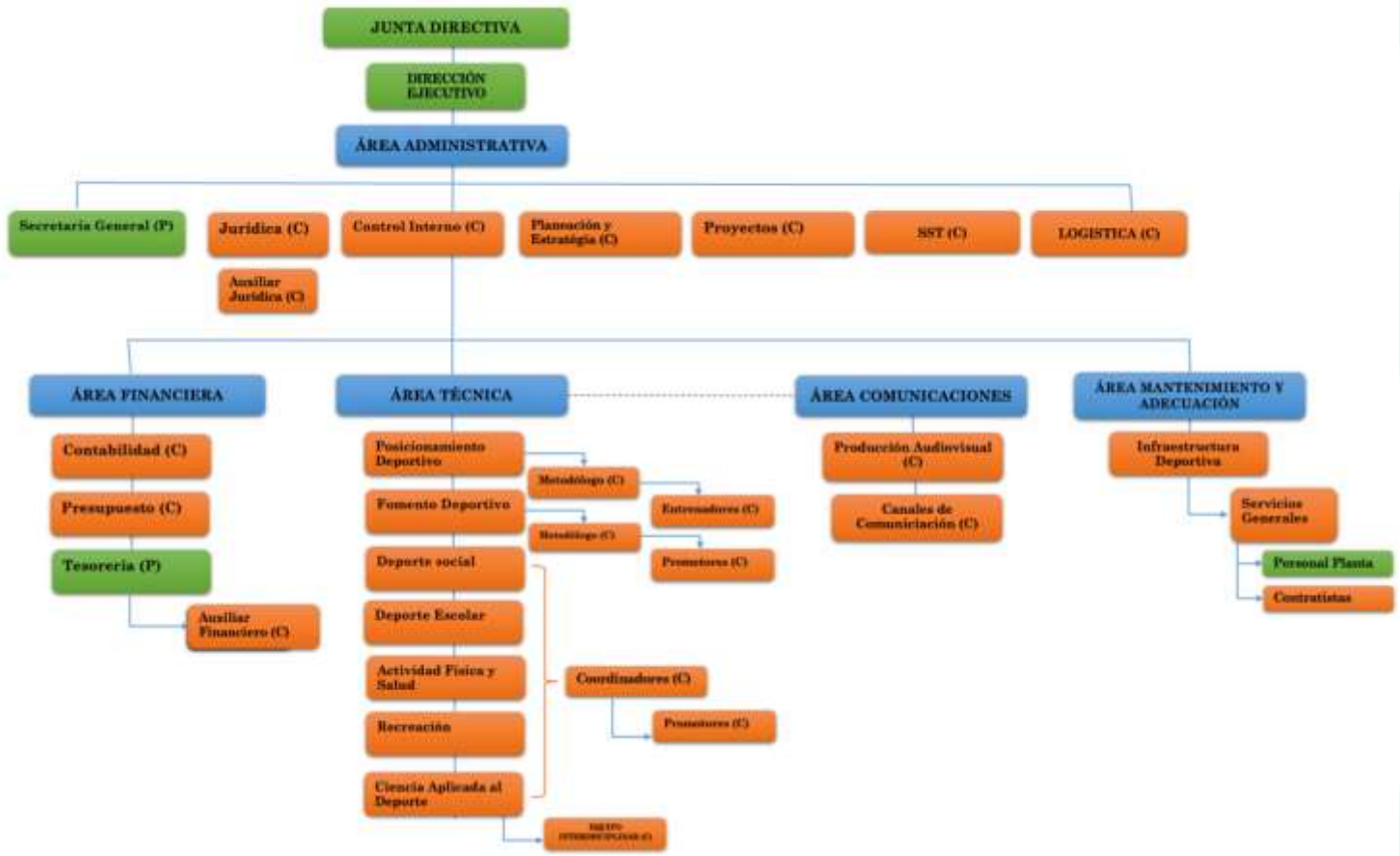
Posicionar el municipio de Guadalajara de Buga en el 2035, como una ciudad activa en el departamento, la región y el país a través de un modelo de gobernanza que permita fomentar el deporte, la recreación, la actividad física y el aprovechamiento del tiempo libre.

5.4. VALORES

El Instituto Municipal del Deporte y la Recreación de Guadalajara de Buga, promulga sus valores basados en la responsabilidad social con las comunidades teniendo como base la calidez humana, el respeto, la tolerancia, la empatía, la solidaridad y la disciplina.

5.5. PRINCIPIOS

El Instituto Municipal del Deporte y la Recreación de Guadalajara de Buga, basa sus principios en la transparencia de sus procesos, en la responsabilidad social, en la eficiencia y aplicabilidad de sus políticas, además de fomentar el espíritu colaborativo orientado al cumplimiento de sus objetivos estratégicos.



Así mismo el Instituto Municipal del Deporte y la Recreación de Guadalajara de Buga - IMDER BUGA, diseñó el mapa de procesos el cual muestra la estructura de su cadena de valor a través de los procesos y como soporte del Sistema de Gestión de Calidad el cual fue adoptado

ENTRADA

- Necesidades de la Comunidad
- Requisitos Legales y Políticos

PROCESOS ESTRATÉGICOS

- Direccionamiento
- Planeación
- Gestión de Calidad
- Comunicación e Imagen Institucional

PROCESOS MISIONALES

- Deporte
- Recreación
- Infraestructura

PROCESOS DE APOYO

- Logística
- Administrativo
- Finanzas
- Talento Humano
- Jurídico

SALIDA

- Ciudadanos y Deportistas Satisfechos
- Impacto y Bienestar Social

6. MARCO CONCEPTUAL DE LA ADMINISTRACION DE RIESGO.

6.1. GENERALIDADES

El Instituto Municipal del Deporte y la Recreación de Guadalajara de Buga - IMDER BUGA, al ocuparse de los fenómenos de organización y gestión, no puede ser ajena a las herramientas disponibles y a las nuevas tendencias gerenciales, para lo cual se requiere estar en constante actualización y estar abierta al cambio y a la aplicación de diferentes instrumentos que le permitan a las Entidades ser cada vez más eficientes, por lo que se hace necesario tener en cuenta todos aquellos factores que puedan impedir en un momento determinado cumplir con los objetivos institucionales.

En este sentido se ha ido introduciendo el concepto de administración del riesgo en las entidades del estado, teniendo en cuenta que todas las organizaciones independientemente de su naturaleza y tamaño están permanentemente expuestas a diferentes *tipos de riesgos* que pueden en un momento dado poner en peligro su existencia; desde la perspectiva del control interno, el modelo COSO (Committee of Sponsoring Organizations) interpreta que, la eficiencia del control es la reducción de los riesgos, es decir: el propósito principal del control es la eliminación o reducción de los riesgos, es lograr que el proceso y sus controles garanticen, de manera razonable que los riesgos están minimizados o se están reduciendo y por lo tanto, que los objetivos de la entidad van a ser alcanzados.

Por lo anterior, el Instituto Municipal del Deporte y la Recreación de Guadalajara de Buga - IMDER BUGA con el propósito de mejorar la gestión institucional, e igualmente dar cumplimiento a la Ley 2195 de 2022, al Decreto 1083 de 2015, a las directrices de la Función Pública establecidas a través de la Guía para la Administración del Riesgo y el Diseño de Controles en Entidades Públicas en su

versión 06 de noviembre de 2022 y a la Norma ISO 9001:2015 actualizó la metodología para el levantamiento de la información que llevará a la consolidación de los mapas de riesgos. Cabe resaltar que el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG establece que la administración del riesgo es una tarea propia del equipo directivo y se debe hacer desde el ejercicio del "Direccionamiento Estratégico y de Planeación". En este punto se deben emitir los lineamientos precisos para el tratamiento, manejo y seguimiento a los riesgos que afectan el logro de los objetivos institucionales, en especial de los riesgos fiscales con el propósito de proporcionar directrices desde un enfoque preventivo, de conformidad con el acto legislativo 04 de 2019 el cual complementó el control fiscal posterior y selectivo con un control concomitante y preventivo a raíz de los constantes y reiterados efectos negativos que los entes de control fiscal siguen evidenciando en las entidades del sector público.

Adicional a los riesgos de gestión es importante identificar los riesgos de corrupción, los riesgos de contratación, los riesgos para la defensa jurídica, los riesgos fiscales, los riesgos de seguridad digital, entre otros.

6.2. ARTICULACIÓN CON MIPG

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

6.3. BENEFICIOS

Considerando que la gestión del riesgo es un proceso efectuado por la alta dirección del Instituto Municipal del Deporte y la Recreación de Guadalajara de Buga - IMDER BUGA y por todo el personal de la misma, con el propósito de proporcionar a la entidad un aseguramiento razonable con respecto al logro de las metas y de los objetivos, se presentan a continuación algunos beneficios tras la implementación de la política articulada con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión:

- ✓ Apoyo a la toma de decisiones.
- ✓ Garantizar la operación normal del Instituto.
- ✓ Minimizar la probabilidad e impacto de los riesgos.
- ✓ El mejoramiento en la calidad del desempeño de los procesos y sus servidores.
- ✓ El fortalecimiento de la cultura de control en el Instituto Municipal del Deporte y la Recreación de Guadalajara de Buga - IMDER BUGA.
- ✓ El adecuado manejo y custodia de los recursos a cargo de la entidad.
- ✓ Se incrementa la capacidad de la entidad para alcanzar sus objetivos.
- ✓ Dota a la entidad de herramientas y controles para hacer de este una entidad más eficaz y eficiente.

✓Maximiza la confianza por parte de sus grupos de valor.

7. RESPONSABLES

La Direccion General del Instituto Municipal del Deporte y la Recreación de Guadalajara de Buga - IMDER BUGA (Segunda línea de defensa) será la responsable de brindar las herramientas a todos los procesos de la entidad que les faciliten la administración del riesgo, también está a su cargo la consolidación de la información reportada por cada proceso a fin de obtener los “MAPAS DE RIESGOS” de la entidad.

La elaboración de los mapas de riesgos por proceso estará a cargo de los líderes de cada uno de ellos (Primera línea de defensa), con el apoyo de las diferentes áreas que hacen parte de este. La medición de los avances de las acciones de respuesta y evaluación de la efectividad de las acciones de prevención y/o mitigación estará cargo de la Oficina de Control Interno (Tercera línea de defensa) o quien haga sus veces.

8. ESTRATEGIAS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS Y DISEÑO DE CONTROLES

Las estrategias formuladas por la Alta Dirección del Instituto Municipal del Deporte y la Recreación de Guadalajara de Buga - IMDER BUGA, para la implementación, desarrollo, monitoreo y seguimiento de la presente política institucional de administración de riesgos y diseño de controles, son las siguientes:

a) El compromiso de la Alta Dirección con el propósito de interiorizar en la Instituto Municipal del Deporte y la Recreación de Guadalajara de Buga - IMDER BUGA la cultura de administración de riesgos, para lo cual formulará una nueva política institucional de administración de riesgos o modificará la existente cuando el Gobierno Nacional establezca actualizaciones en los lineamientos para ello o, cuando la entidad lo considere necesario o conveniente.

b) La política institucional de administración de riesgos y diseño de controles de la entidad será adoptada mediante acto administrativo, el cual tendrá alcance y aplicación a todos los procesos establecidos en el Instituto Municipal del Deporte y la Recreación de Guadalajara de Buga - IMDER BUGA, Valle del Cauca.

c) En la implementación de la política institucional de administración de riesgos y diseño de controles, se utilizará la metodología única emanada por la Función Pública “Guía para la Administración del Riesgo y el Diseño de Controles en Entidades Públicas” en su versión 04 para los riesgos de corrupción, en su versión 07 para los riesgos de gestión y los de seguridad de la información, y la versión 06 para los riesgos fiscales, y las que la modifiquen o complementen.

d) Las acciones formuladas en la valoración, monitoreo y revisión de los mapas de riesgos, será la herramienta que permitirá ejercer el control de los riesgos identificados y analizados.

e) Los responsables de los procesos y subprocesos que conforman el Instituto Municipal del Deporte y la Recreación de Guadalajara de Buga - IMDER BUGA serán los encargados (Primera línea de defensa), con el acompañamiento del líder del Instituto Municipal (Segunda línea de defensa); de definir los riesgos y establecer los controles respectivos con el fin de evaluar posteriormente su efectividad en relación a la política definida en el presente documento, por la Oficina de Control Interno (Tercera línea de defensa).

f) Los informes de seguimiento sobre el cumplimiento de la ejecución de las acciones contenidas en los mapas de riesgos permitirán a la Direccion General y de Control Interno evaluar la efectividad general de la política institucional de administración de riesgos adoptada.

g) En el caso en el que se llegara a materializar un riesgo en alguno de los procesos del Instituto Municipal del Deporte y la Recreación de Guadalajara de Buga - IMDER BUGA, el responsable de dicho proceso deberá realizar un plan de mejoramiento o de contingencia sobre el proceso impactado y deberá informar de forma inmediata a las autoridades competentes para que se tomen las medidas que correspondan según sea el caso.

h) En caso de materializarse un riesgo de corrupción, deberá informase a las autoridades sobre la ocurrencia del hecho de corrupción, revisar el mapa de riesgos de corrupción, en particular las causas, los riesgos y los controles, se

debe verificar si se tomaron las acciones y si se actualizó el mapa de riesgos de corrupción, y llevar a cabo monitoreo permanente.

i) La política institucional de administración de riesgos adoptada en el Instituto Municipal del Deporte y la Recreación de Guadalajara de Buga - IMDER BUGA deberá ser socializada entre todos los servidores públicos de la entidad, igualmente publicada en su sitio oficial www.imderbuga.gov.co, en la sección de transparencia y acceso a la información pública que establece el artículo 2.1.1.2.1.4 del Decreto 1081 de 2015 o en un medio de fácil acceso al ciudadano.

9. METODOLOGÍA

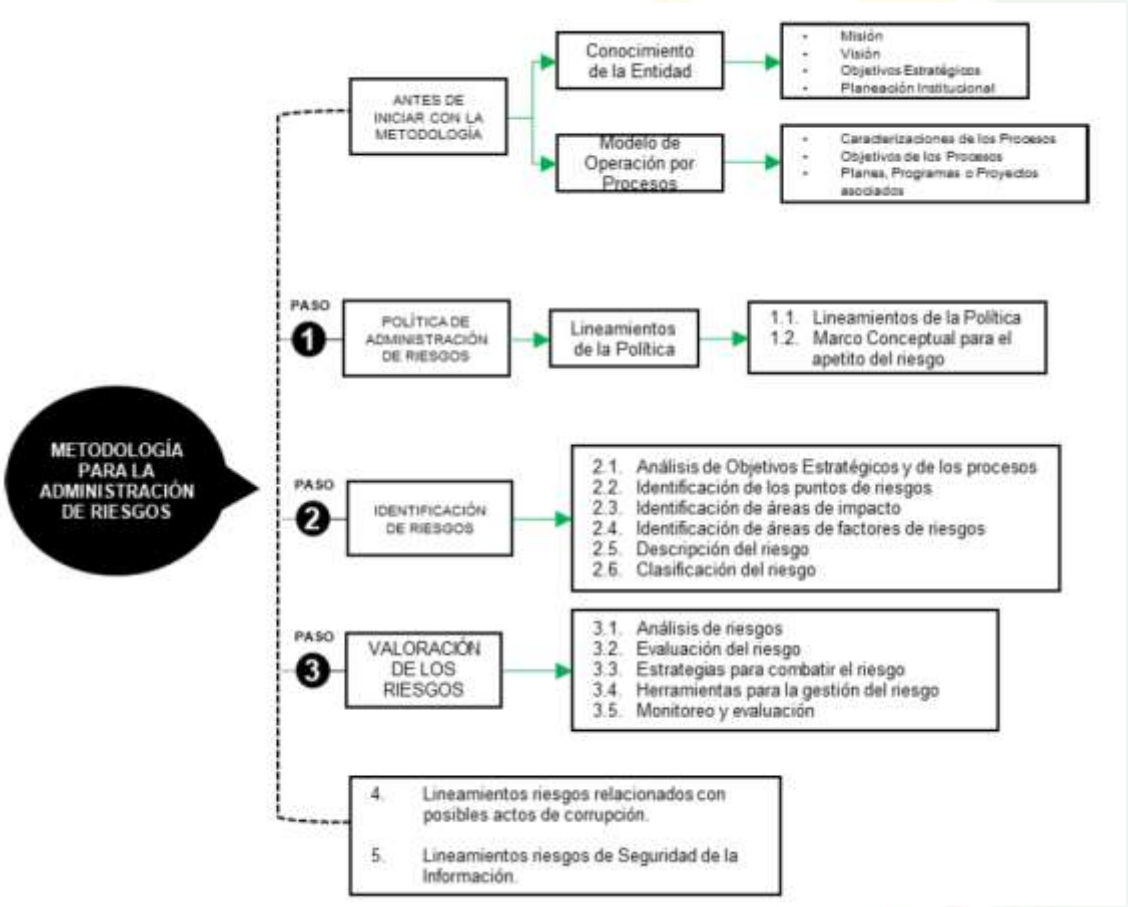
En la construcción del mapa de riesgos el Instituto Municipal del Deporte y la Recreación de Guadalajara de Buga - IMDER BUGA, se utilizará para la administración de riesgos de gestión y de seguridad de la información las directrices establecidas a través de la Guía para la Administración del Riesgo y el Diseño de Controles en Entidades Públicas Versión 07 de 2025 expedida por la Función Pública, en la que se esbozan todos los criterios técnicos para la identificación y valoración de los mismos, de igual manera para la administración de riesgos fiscales la presente política se fundamentará en la Guía para la Administración del Riesgo y el Diseño de Controles en Entidades Públicas Versión 06 de noviembre de 2022. En la figura 4 Metodología para la administración del riesgo se establecen los pasos que deberán realizar los diferentes procesos que integran la entidad para la identificación y valoración de sus riesgos. La responsabilidad de la elaboración, la actualización de los mapas de riesgos, la implementación y socialización de los controles, al igual que la correcta ejecución de las actividades allí formuladas, estará a cargo de cada uno de los líderes de los procesos y subprocesos, contando con el acompañamiento del director.

En concordancia con el capítulo 5° Lineamientos sobre los riesgos relacionados con posibles actos de corrupción de la Guía para la Administración del Riesgo y el Diseño de Controles en Entidades Públicas Versión 06 de noviembre de 2022, se establece que para *"gestión de riesgos de corrupción, continúan vigentes los lineamientos contenidos en la versión 04 de la Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas de 2018".* Por lo anterior es necesario que, para formular el mapa de riesgos de corrupción, se remita a dicho documento".

La metodología para la administración de riesgos en términos generales requiere de un análisis inicial relacionado con el estado actual de la estructura de riesgos y

su gestión en la entidad, además del conocimiento de esta desde un punto de vista estratégico de la aplicación de los tres pasos básicos para su desarrollo y, finalmente de la definición e implantación de estrategias de comunicación transversales a los procesos de toda la entidad para que su efectividad pueda ser evidenciada. Continuación se observa la estructura de la metodología en sus tres pasos:

Figura 4



Fuente: Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas Versión 07 - 2025.

10. ADMINISTRACION DE RIESGOS DE GESTION

10.1. CONCEPTUALIZACIÓN Y DEFINICION DEL APETITO DEL RIESGO

Teniendo en cuenta que dentro de los lineamientos para la política de administración del riesgo se debe considerar el apetito del riesgo, a continuación, se desarrolla conceptualmente este tema, a fin de contar con mayores elementos de juicio para su análisis en el Instituto Municipal del Deporte y la Recreación de Guadalajara de Buga - IMDER BUGA, iniciando con las siguientes definiciones:

Nivel de riesgo: Es el valor que se determina a partir de *combinar la probabilidad* de ocurrencia de un evento potencialmente dañino *y la magnitud del impacto* que este evento traería sobre la capacidad institucional de alcanzar los objetivos propuestos.

Para el Instituto Municipal del Deporte y la Recreación de Guadalajara de Buga - IMDER BUGA y de acuerdo con el mapa de calor que la guía utiliza el Nivel del Riesgo máximo es el EXTREMO.

Capacidad del riesgo: Es el *máximo valor del nivel de riesgo que la entidad puede soportar* y a partir del cual la alta dirección considerara que no sería posible el logro de los objetivos.

Para el Instituto Municipal del Deporte y la Recreación de Guadalajara de Buga - IMDER BUGA y teniendo en cuenta el mapa de calor y la ejecución de los controles definidos para mitigar los riesgos, define su capacidad de riesgo como ALTA, antes de perder total o parcialmente la capacidad de cumplir con sus objetivos. De igual manera se tiene previsto que con la identificación y ejecución de los controles establecidos para cada uno de los riesgos, el riesgo residual estará por debajo del

NIVEL ALTO, pero si algún riesgo con la ejecución de su(s) control(es) el riesgo residual queda en alto se debe estar vigilando y controlando constantemente.

Apetito del riesgo: Es el nivel de riesgo que la entidad puede *aceptar* en relación con sus objetivos, el marco legal y las disposiciones de la alta dirección. El apetito del riesgo puede ser diferente para los distintos tipos de riesgos que la entidad debe o desea gestionar.

Para el Instituto Municipal del Deporte y la Recreación de Guadalajara de Buga - IMDER BUGA y teniendo en cuenta el mapa de calor y la ejecución de los controles definidos para mitigar los riesgos define su apetito del Riesgo como ALTO, se acepta este apetito del riesgo debido a que en este tipo de entidades se presentan situaciones a veces imprevisibles que pueden afectar el cumplimiento de los objetivos institucionales, pero igual se debe encontrar la forma de solucionar estos imprevistos.

10.2. IDENTIFICACIÓN DE LAS ÁREAS DE IMPACTO

El área de impacto hace referencia a la consecuencia la cual puede ser de índole *económica, reputacional, o inclusive las dos para un solo riesgo*, a la cual se ve expuesta la entidad en caso de llegarse a materializar un riesgo. Los impactos que aplicarán para los riesgos de gestión son:

- Económico.
- Reputacional.
- Económico y reputacional.

10.3. DESCRIPCIÓN DEL RIESGO

La descripción del riesgo debe contener todos los detalles que sean necesarios y que sea fácil de entender tanto para el líder del proceso como para personas ajenas al mismo. La siguiente es una estructura que facilita la redacción y claridad del riesgo:

Fuente: Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas Versión 07 - 2025.

La anterior estructura evita la subjetividad en la redacción y permite entender la forma como se puede manifestar el riesgo, así como sus causas inmediatas y causas principales o raíz, esta es información esencial para la definición de controles en la etapa de valoración del riesgo.

De manera desagregada la estructura tenemos:

a) **Impacto:** Las consecuencias que puede ocasionar en la entidad la materialización del riesgo.

b) **Causa inmediata:** Circunstancias o situaciones más evidentes sobre las cuales se presenta el riesgo, las mismas no constituyen la causa principal o base para que se presente el riesgo.

c) **Causa raíz:** Es la causa principal o básica, corresponden a las razones por las cuales se puede presentar el riesgo, son la base para la definición de controles en la etapa de valoración del riesgo. Se debe tener en cuenta que para un mismo riesgo pueden existir más de una causa o subcausas que pueden ser analizadas.

10.4. CLASIFICACIÓN DE ACUERDO CON LOS FACTORES DE RIESGO

Este punto permite agrupar los riesgos identificados de acuerdo con las siguientes categorías:

a) **Ejecución y administración de procesos:** Hace referencia a las pérdidas derivadas de errores en la ejecución y administración de procesos.

b) **Fraude externo:** Hace referencia a la pérdida derivada de actos de fraude por personas ajenas a la entidad (No participa personal de la entidad).

c) **Fraude interno:** Hace referencia a la pérdida debido a actos de fraude, actuaciones irregulares, comisión de hechos delictivos, abuso de confianza, apropiación indebida, incumplimiento de regulaciones legales o internas de la entidad en las cuales está involucrado por lo menos un participante interno del Instituto, son realizadas de forma intencional y/o con ánimo de lucro para sí mismo o para terceros.

d) **Fallas tecnológicas:** Hace referencia a errores en hardware, software, telecomunicaciones, interrupción de servicios básicos.

e) **Relaciones laborales:** Hace referencia a las pérdidas que surgen de acciones contrarias a las leyes o acuerdos de empleo, salud o seguridad del pago de demandas por daños personales o de discriminación.

f) **Usuarios, productos y prácticas:** Hace referencia a fallas negligentes o involuntarias de las obligaciones frente a los usuarios y que impiden satisfacer una obligación profesional frente a éstos.

g) **Daños a activos fijos / eventos externos:** Hace referencia a la pérdida por daños o extravíos de los activos fijos por desastres naturales u otros riesgos/eventos externos como atentados, vandalismo, orden público.

Teniendo en cuenta lo anterior, en donde se definieron una serie de factores generadores de riesgo, para poder definir la clasificación de riesgos, su interrelación es la siguiente:

CLASIFICACIÓN		FACTORES DE RIESGO
Ejecución y administración de procesos	→	Procesos
Fraude externo	→	Evento externo
Fraude interno	→	Talento humano
Fallas tecnológicas	→	Tecnología
Relaciones laborales	→	Pueden asociarse a varios factores
Usuarios, productos y prácticas	→	
Daños a activos fijos	→	• Infraestructura • Evento externo

10.5. VALORACIÓN DEL RIESGO

Análisis de Riesgo: En este punto se busca establecer la probabilidad de ocurrencia de los riesgos y sus consecuencias o impacto.

10.5.1. Determinación de la Probabilidad:

Esta se entiende como la posibilidad de ocurrencia del riesgo.

- ✓ La probabilidad de la ocurrencia estará asociada a la exposición al riesgo del proceso o actividad que se esté analizando. De este modo la probabilidad inherente será el número de veces que se pasa por el punto de riesgo en el periodo de un (01) año.
- ✓ La exposición del riesgo estará asociada al proceso o actividad que se esté analizando, es decir, al número de veces que se pasa por el punto de riesgo en el periodo de un año, en la siguiente tabla se establecen los criterios para definir el nivel de probabilidad.

	FRECUENCIA DE LA ACTIVIDAD	PROBABILIDAD
MUY BAJA	La actividad que conlleva el riesgo se ejecuta como máximo 2 veces por año.	20%
BAJA	La actividad que conlleva el riesgo se ejecuta de 2 a 24 veces por año.	40%
MEDIA	La actividad que conlleva el riesgo se ejecuta de 24 a 500 veces por año.	60%
ALTA	La actividad que conlleva el riesgo se ejecuta mínimo 500 veces al año y máximo 5000 veces por año.	80%
MUY ALTA	La actividad que conlleva el riesgo se ejecuta mas de 5000 veces por año.	100%

Determinación del impacto: Con relación al impacto la metodología estableció criterios económicos y reputacionales como variables principales. Cabe señalar que en la versión 04 de la Guía de administración de riesgos se contemplaban afectaciones a la ejecución presupuestal, pagos por sanciones económicas, indemnizaciones a terceros, sanciones por incumplimientos de tipo legal; así como afectación a la imagen institucional por vulneraciones a la información o por fallas en la prestación del servicio, todos estos temas se agrupan en impacto económico y reputacional en la versión de 2020.

Cuando se presentan ambos impactos para un solo riesgo, es decir tanto económico como reputacional, con diferentes niveles se debe tomar el nivel más alto, así, por ejemplo; para un riesgo identificado se define un impacto económico con un nivel insignificante y, un impacto reputacional con un nivel moderado se tomará el más alto, es decir el nivel moderado.

Bajo este esquema se facilita el análisis para el líder del proceso responsable del riesgo, dado que se puede considerar información objetiva para su establecimiento, eliminando la subjetividad que usualmente puede darse en este tipo de análisis.

A continuación, se presenta la tabla que muestra la definición de niveles de impacto:

	AFECTACIÓN ECONÓMICA	AFECTACIÓN REPUTACIONAL
LEVE 20%	Afectación menor a 10 SMMLV	El riesgo afecta la imagen de algún área de la entidad.
MENOR 40%	Afectación entre 10 y 50 SMMLV	El riesgo afecta la imagen de la entidad internamente, de conocimiento general nivel interno, de junta directiva y accionistas y/o de proveedores.
MODERADO 60%	Afectación entre 50 y 100 SMMLV	El riesgo afecta la imagen la entidad con algunos usarios de relevancia frente al logro de los objetivos.
MAYOR 80%	Afectación entre 100 y 500 SMMLV	El riesgo afecta la imagen de la entidad con efecto publicitario sostenido a nivel de sector administrativo, nivel departamental o municipal.
CATASTRÓFICO 100%	Afectación mayor a 500 SMMLV	El riesgo afecta la imagen de la entidad a nivel nacional, con efecto publicitario sostenido a nivel de país.

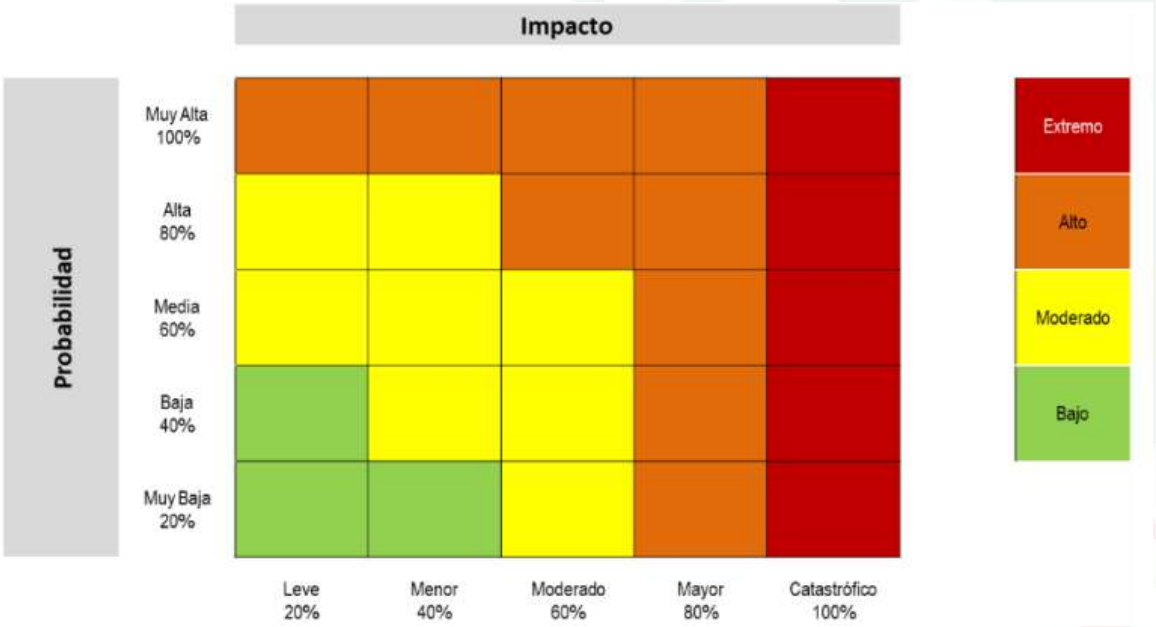
Frente al análisis de probabilidad e impacto no se utiliza criterio experto, esto quiere decir que el líder del proceso, como conocedor de su quehacer, define cuántas veces desarrolla la actividad, esto para el nivel de probabilidad, y es a través de la tabla establecida que se ubica en el nivel correspondiente, dicha situación se repite para el impacto, ya que no se trata de un análisis subjetivo.

Cabe resaltar que el criterio experto, es decir el conocimiento y experticia del Líder del proceso, se utiliza para definir aspectos como: Número de veces que ejecuta la actividad, cadena de valor del proceso, factores generadores y para la definición de los controles.

10.6. EVALUACIÓN DE LOS RIESGOS

A partir del análisis de la probabilidad de ocurrencia del riesgo y de su impacto, se busca determinar la zona de riesgo inicial (Riesgo inherente).

a) **Análisis preliminar (Riesgo inherente):** Este se trata de determinar los niveles de severidad a través de la combinación entre la probabilidad y el impacto. Se definen cuatro (04) zonas de severidad en el mapa de calor como se muestra en la siguiente gráfica:



b) **Valoración de controles:** En primer lugar, conceptualmente un control se define como la medida que permite reducir o mitigar el riesgo. Para la valoración de controles se deberá tener en cuenta:

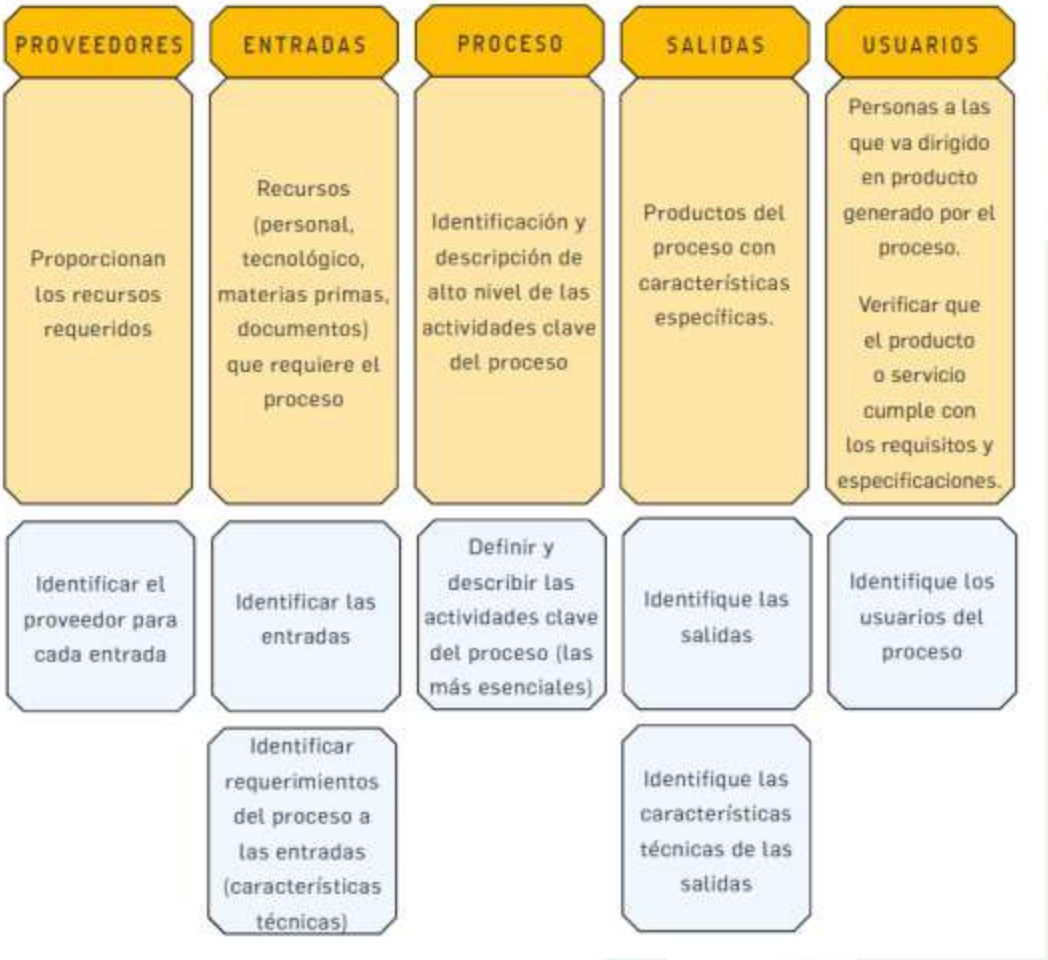
La identificación de controles se debe realizar a cada riesgo a través de las entrevistas con los líderes de los procesos o servidores expertos en su quehacer. En este caso si aplica el criterio experto.

Los responsables de implementar y monitorear los controles son los líderes de los procesos con el apoyo de su equipo de trabajo.

c) **Estructura para la descripción del control:** Para una adecuada redacción del control se establece una estructura acorde a la guía para la administración de riesgos en su versión 07 de 2025, la cual facilitará más adelante atender la tipología y otros atributos para su valoración. La estructura es la siguiente:

- ✓ Responsable de ejecutar el control: Consiste en identificar el cargo del servidor que ejecuta el control, en caso de que sean controles automáticos se identificará el sistema, software o la plataforma que realizará la actividad.
- ✓ Acción: Esta se determina mediante verbos que indican la acción que deben realizar como parte del control.
- ✓ Complemento: Hace referencia a los detalles que permiten identificar claramente el objeto del control.

d) **Tipología de controles y los procesos:** A través del ciclo de los procesos es posible establecer cuándo se activa un control y, por lo tanto, establecer su tipología con mayor precisión. Para comprender esta estructura conceptual se presenta la siguiente figura:



En concordancia con lo anterior, tenemos las siguientes tipologías de controles:

a) Control preventivo: Este control está accionado en la entrada del proceso y antes de que se realice la actividad originadora del riesgo, se busca establecer las condiciones que aseguren el resultado final esperado.

b) Control detectivo: Este control está accionado durante la ejecución del proceso. Estos controles DETECTAN el riesgo, pero generan reprocesos.

c) Control correctivo: Este control está accionado en la salida del proceso y después de que se materializa el riesgo. Estos controles tienen costos implícitos.

Así mismo, de acuerdo con la forma como se ejecutan se enmarca lo siguiente:

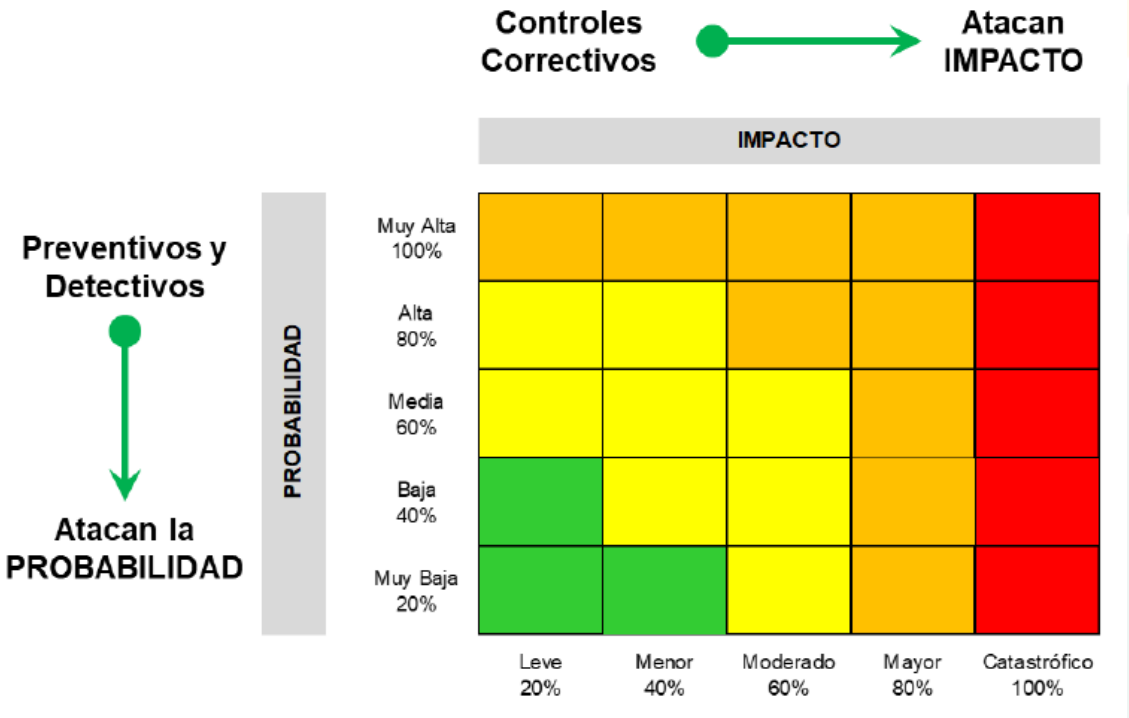
- ✓ Control manual: Hace referencia a controles que son ejecutados por personas.
- ✓ Control automático: Hace referencia a controles que son ejecutados por un sistema.

d) **Análisis y evaluación de los controles – Atributos**: A continuación, se analizan los atributos para el diseño del control, teniendo en cuenta características relacionadas con la eficiencia y la formalización. En la siguiente tabla se puede observar la descripción y peso asociados a cada uno así:

CARACTERÍSTICAS			DESCRIPCIÓN	PESO
ATRIBUTOS DE EFICIENCIA	TIPO	Preventivo	Va hacia las causas del riesgo, aseguran el resultado final esperado.	25%
		Detectivo	Detecta que algo ocurre y devuelve el proceso a los controles preventivos. Se pueden generar reprocesos.	15%
		Correctivo	Dado que permiten reducir el impacto de la materialización del riesgo, tienen un costo en su implementación.	10%
	IMPLEMENTACIÓN	Automático	Son actividades de procesamiento o validación de imformación que se ejecutan por un sistema y/o aplicativo de manera automática sin la intervención de personas para su realización.	25%
		Manual	Controles que son ejecutados por una person, tiene implícito el error humano.	15%
* ATRIBUTOS INFORMATIVOS	DOCUMENTACIÓN	Documentado	Controles que están documentados en el proceso hay sea en manuales, procedimientos, flujogramas o cualquier otro documento propio del proceso.	-
		Sin documentar	Identifica a los controles que pese a que se ejecutan en el proceso, no se encuentran documentados en ningún documento propio del proceso.	-
	FRECUENCIA	Contínua	El control se aplica siempre que conlleva el riesgo.	-
		Aleatoria	El control se aplica aleatoriamente a la actividad que conlleva el riesgo.	-
	EVIDENCIA	Con registro	El control deja un registro, permite evidencia la ejecución del control.	-
		Sin registro	El control no deja registro de la ejecución del control.	-

Nota: Los atributos informativos solo permiten darle formalidad al control y su fin es el de conocer el entorno del control y complementar el análisis con elementos cualitativos; sin embargo, estos no tienen una incidencia directa en su efectividad.

Teniendo en cuenta que es a partir de los controles que se da el movimiento, en la matriz de calor que corresponde a la siguiente gráfica, se muestra cual es el movimiento en el eje de probabilidad y en el de impacto, de acuerdo con los precitados tipos de controles:



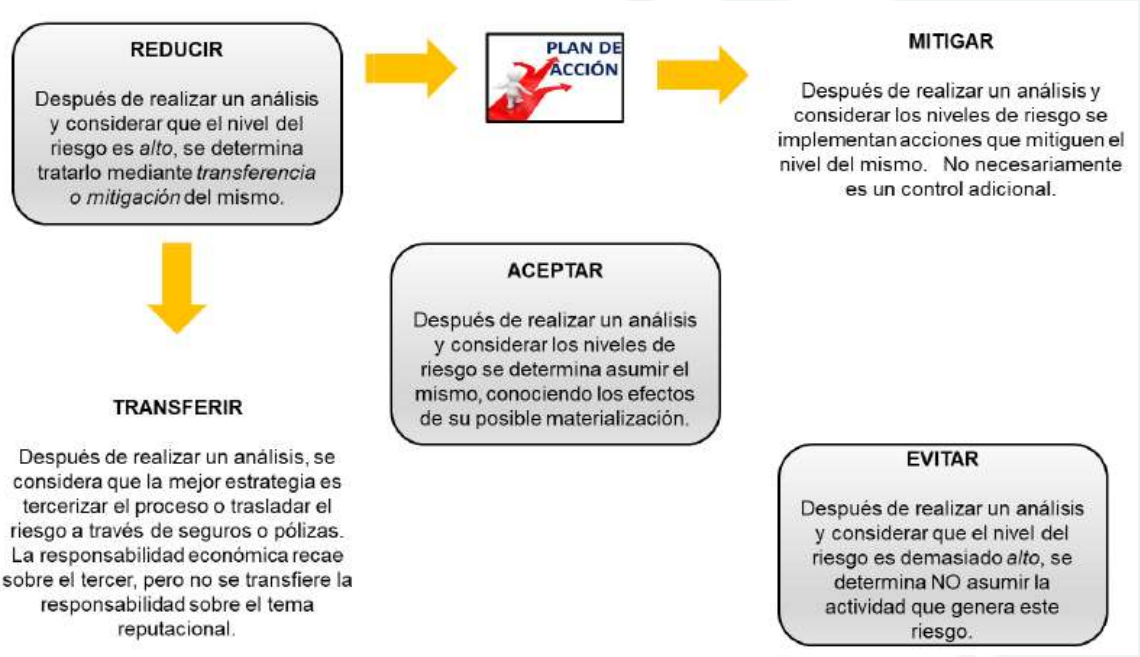
e) **Nivel de riesgo (Riesgo Residual)**: Este hacer referencia al resultado de aplicar la efectividad de los controles al riesgo inherente. Para la aplicación de los controles se debe tener en cuenta que estos mitigan el riesgo de forma acumulativa, esto quiere decir que una vez se aplica el valor de uno de los controles, el siguiente control se aplicará con el valor resultante luego de la aplicación del primer control, en el caso en el que se hayan formulado varios controles para el mismo riesgo.

Nota: En caso de no contar con controles correctivos, el impacto residual es el mismo calculado inicialmente (inherente), es importante señalar que no será posible su movimiento en la matriz para el impacto.

10.7. ESTRATEGIAS PARA COMBATIR LOS RIESGOS

Es la decisión que se toma frente a un determinado nivel del riesgo, dicha decisión puede ser aceptar, reducir o evitar. Se analiza frente al riesgo residual, esto para procesos en funcionamiento, cuando se trate de procesos nuevos, se procede a partir del riesgo inherente.

A continuación, se observan las tres opciones de tratamiento mencionadas y su relación con la necesidad de definir planes de acción dentro del respectivo mapa de riesgos.



Frente al plan de acción referido para la opción de reducir, es importante mencionar que, conceptualmente y de manera general, se trata de una herramienta de planificación empleada para la gestión y el control de tareas o proyectos. Para efectos del mapa de riesgos, cuando se define la opción de reducir, se requerirá la definición de un plan de acción que especifique:

- Responsable.
- Fecha de implementación.
- Fecha de seguimiento.

10.8. HERRAMIENTAS PARA LA GESTIÓN DE LOS RIESGOS

Como producto de la aplicación de la metodología extraída de la Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas – Versión 07, se contará con los mapas de riesgos correspondientes a cada categoría de riesgos (de gestión, de corrupción y de seguridad de la información).

a) **Gestión De eventos**: Un evento es un riesgo materializado, se pueden considerar incidentes que generan o podrían generar pérdidas a la entidad, se debe contar con una base histórica de eventos que permita revisar si el riesgo fue identificado o qué sucedió con los controles. En caso de que el riesgo no se hubiese identificado, se debe incluir en la metodología de la presente política y dar el tratamiento correspondiente de acuerdo con la misma.

Estas son algunas fuentes las cuales pueden ayudar a establecer una base histórica de eventos:

- Mesa de ayuda.
- Las PQRSD.
- Oficina Jurídica.
- Líneas internas de denuncia.

Este mecanismo genera información para que el evento no se vuelva a presentar, así mismo, es posible establecer el desempeño de los controles así:

Desempeño del control = # de eventos/Frecuencia del riesgo (# de veces que se realiza la actividad)

b) **Indicadores clave de riesgo**: Hace referencia a una colección de datos históricos, por periodos de tiempo, relacionados con algún evento cuyo comportamiento puede indicar una mayor o menor exposición a determinados riesgos. No indica la materialización de los riesgos, pero sugiere que algo no funciona adecuadamente y, por lo tanto, se debe investigar, y de ser el caso, reformular los controles. Un indicador clave permite capturar la ocurrencia de un incidente que se asocia a un riesgo previamente identificado y que es considerado alto, lo cual permite llevar un registro de ocurrencias y así evaluar a través de su tendencia la eficacia de los controles que se disponen para mitigarlos.

10.9. MONITOREO Y REVISIÓN

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG desarrolla su operación a través de 7 dimensiones, y cada una despliega políticas, lineamientos y prácticas específicas orientadas a generar valor público. Control Interno las líneas de defensa para identificar la responsabilidad de la gestión del riesgo y control que está distribuida en diversos servidores del Instituto Municipal del Deporte y la Recreación de Guadalajara de Buga - IMDER BUGA así:

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	2ª LÍNEA DE DEFENSA	3ª 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.	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.	Proporciona información sobre la efectividad del Sistema de Control Interno a través de un enfoque basado en riesgos, incluida la operación de la primera y segunda línea de defensa.
A cargo del gerente y 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 Alcaldía Municipal. 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.	A cargo de los servidores que tiene responsabilidades directas en el monitoreo y evaluación de los controles y la gestión del riesgo: Jefe de Planeación, supervisores o interventores de contratos o proyectos coordinadores de otros sistemas de gestión de la entidad, comités de riesgos (Si existe), comités de contratación, entre otros. Rol principal: Monitorear la gestión del riesgo y control ejecutada por la primera línea de defensa, complementando su trabajo.	A cargo de la Oficina de Control Interno, auditoría interna o quien haga sus veces. El rol principal: Proporcionar un aseguramiento basado en el mas alto nivel de independencia y objetividad sobre la efectividad del Sistema de Control Interno. El alcance de este aseguramiento, a través de la auditoría interna cubre todos los componentes del Sistema de Control Interno.

Cabe resaltar que la estructura de la etapa de monitoreo y revisión en la metodología en la que se fundamenta la presente política aplica para todas las tipologías de riesgos (Riesgos de gestión, riesgos fiscales, riesgos de corrupción y riesgos de seguridad de la información).

10.9.1. Reporte de la Gestión del Riesgo

De Gestión (Procesos) y fiscales: La primera línea de defensa reporta a la segunda línea de defensa el estado de avance del tratamiento del riesgo en la operación y la consolidación de los riesgos, en todos los niveles será reportada por la segunda línea de defensa hacia la alta dirección.

De Corrupción: Así mismo, se debe reportar en el mapa y plan de tratamiento de riesgos, los riesgos de corrupción; de tal manera que se comunique toda la información necesaria para su comprensión y tratamiento adecuado.

De Seguridad Digital (De la información): Así mismo, se debe reportar en el mapa y planes de tratamiento. El responsable de Seguridad Digital apoyará y acompañará a las diferentes líneas de defensa tanto para el reporte como para la gestión y el tratamiento de este tipo de riesgos.

10.9.2. Formulación de Indicadores

Indicador de Eficacia: Indica el cumplimiento de las actividades para la gestión de los riesgos en cada proceso de la entidad.

- (# Controles Implementados / # Controles Definidos) x 100

Indicador de Efectividad: Indica que se logró el resultado que se deseaba en el momento de implementar las actividades de gestión de los riesgos en cada proceso del Instituto Municipal del Deporte y la Recreación de Guadalajara de Buga - IMDER BUGA.

- (# de riesgos materializados)

10.9.3. Seguimiento al mapa de riesgos

El Asesor de la Oficina de Control Interno o quien haga sus veces, debe adelantar seguimiento al Mapa de Riesgos de Gestión. En este sentido es necesario que adelante seguimiento a la gestión del riesgo, verificando la efectividad de los controles.
Los riesgos de gestión se encuentran sujetos a tres seguimientos de periodicidad cuatrimestral así:

- Corte al 30 de abril.
- Corte al 31 de agosto.
- Corte al 31 de diciembre.

La Oficina de Control Interno debe asegurar que los controles sean efectivos, que le apunten al riesgo y que estén funcionando en forma oportuna y efectiva.

11. ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS FISCALES

11.1. EL CONTROL FISCAL INTERNO Y LA PREVENCIÓN DEL RIESGO FISCAL

Esta metodología tiene como objetivo prevenir la constitución de un daño al patrimonio público, que se puede ver representado en el menoscabo, disminución, perjuicio, detrimento, pérdida o deterioro de los bienes o recursos públicos, o a los intereses patrimoniales del Estado.

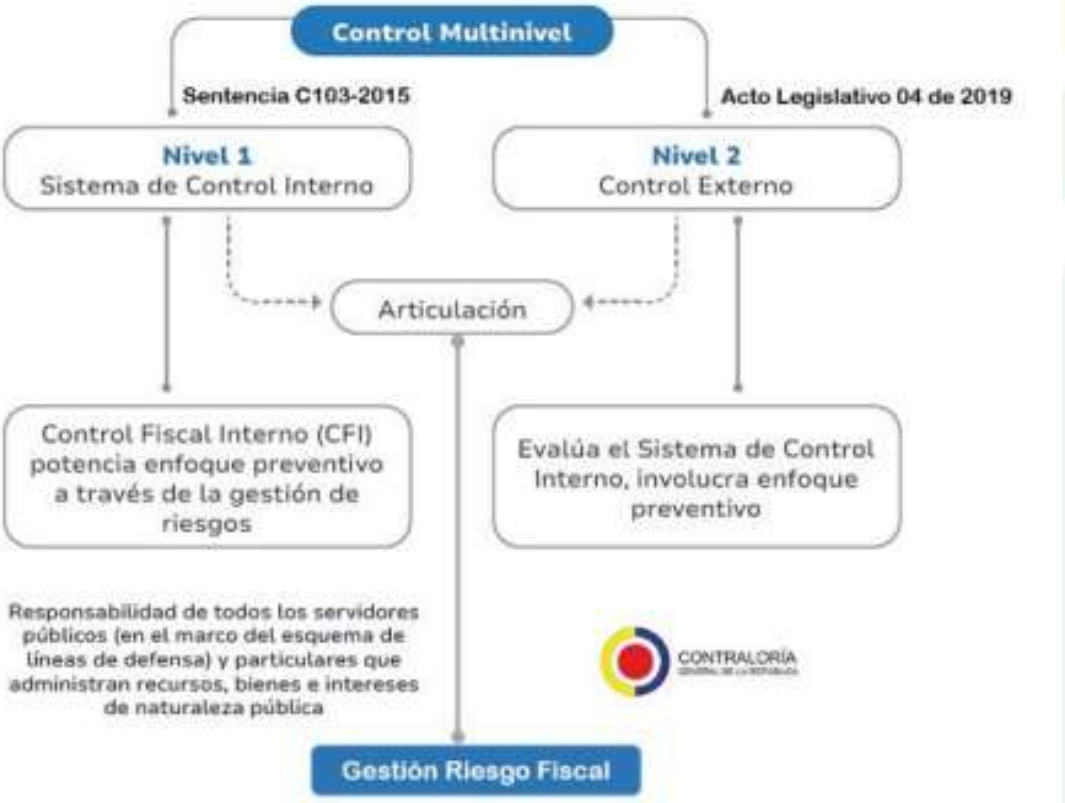
Las bases de la responsabilidad fiscal están consignadas en la Ley 610 de 2000. Para tener claro el ámbito normativo y jurídico, es necesario precisar que sus bases están sentadas en los artículos 267 y 268 de la Constitución Política de 1991, los cuales fueron modificados por el Acto Legislativo 04 de 2019 que se fundamentó en la necesidad de un ejercicio preventivo del control fiscal, que detuviera el daño fiscal e identificara riesgos fiscales; de esta manera, la administración y el gestor fiscal podrían adoptar las medidas respectivas para prevenir la concreción del daño patrimonial de naturaleza pública.

A partir de lo anterior, el control fiscal además de posterior y selectivo a través de las auditorías (control micro), es preventivo y concomitante, buscando con ello el control permanente al recurso público, para lo cual, una de las herramientas previstas es la articulación con el sistema de control interno, con lo cual surgen conceptos clave como:

- Control fiscal Multinivel: Es la articulación entre el sistema de control interno (primer nivel de control) y el control externo (segundo nivel de control), con la participación activa del control social.

- Control fiscal Interno (CFI): Primer nivel para la vigilancia fiscal de los recursos públicos y para la prevención de riesgos fiscales y defensa del patrimonio público. El Control Fiscal Interno, hace parte del Sistema de Control Interno y es responsabilidad de todos los servidores públicos y de los particulares que administran recursos, bienes, e intereses patrimoniales de naturaleza pública y de las líneas de defensa, en lo que corresponde a cada una de ellas. El Control Fiscal Interno es evaluado por la Contraloría respectiva, siendo dicha evaluación determinante para el fenecimiento de la cuenta.

En el nuevo modelo constitucional el control externo adquiere un enfoque preventivo y a su vez el control interno potencia el enfoque preventivo, partiendo de la premisa de que el Sistema de Control Interno es fundamental para conjugar el logro de resultados, con la prevención de riesgos de gestión, corrupción y fiscales, así como, con la seguridad del gestor público (jefes de entidad, ordenadores y ejecutores del gasto, pagadores, estructuradores y responsables de la planeación contractual, supervisores, responsables de labores de cobro, entre otros), a través de la prevención de responsabilidades.



Mediante este Acto Legislativo, la Responsabilidad y el Control Fiscal, cambian diametralmente. A partir de la Constitución Política de 1991, el ejercicio del Control Fiscal dejó de ser *previo* y pasó a ser *posterior y selectivo;* es decir, el Control Fiscal recaía sobre operaciones con recursos y bienes públicos ya ejecutadas.

Partiendo de lo anterior, es que la promulgación del Acto Legislativo 04 de 2019 se encontró fundamentada, debido a que era necesario un ejercicio preventivo del Control Fiscal, que detuviera el *Daño Fiscal* e identificara *Riesgos Fiscales*, anunciándolos; de esta manera, la administración y el gestor público podrían adoptar las medidas respectivas para prevenir la concreción del daño patrimonial de Naturaleza pública.

Ahora bien, la génesis del actual Control Fiscal *preventivo*, es posible encontrarla en el Decreto Ley 267 de 2000 con la Función de Advertencia; figura que tenía como finalidad advertir las alertas de *Riesgo Fiscal*. Sin embargo, esa *Función de Advertencia* fue demandada y declarada inexequible por la sentencia C-103 de 2015, debido a que la Constitución Política de 1991 establecía que el Control Fiscal es *posterior y selectivo*; por lo que la *Función de Advertencia* es una expresión de *control previo*. Aun así, dejó de presente que dicha función no debía desaparecer, sino ser ejercida por las Oficinas de Control Interno.

Así las cosas, el Acto Legislativo 04 de 2019 rescató la Función de Advertencia y le dio un rango Constitucional. Esto significa, que el Control Fiscal además de *posterior y selectivo* a través de las auditorías (control micro), es *preventivo y concomitante.* Por su parte, el artículo 67 del Decreto 403 de 2020 establece que el *control fiscal preventivo y concomitante* se *"manifestará mediante la emisión de una advertencia sobre el* ***evento o riesgo identificado****, con sustento en los ejercicios de vigilancia y seguimiento permanente al recurso público."* Negrilla fuera del texto original.
Al definir la advertencia, el mismo Decreto Ley estableció que:

> *"Es el pronunciamiento, no vinculante, mediante el cual el Contralor General de la República previene a un gestor fiscal sobre la detección de un* ***riesgo inminente de pérdida de recursos públicos y/o afectación negativa de bienes o intereses patrimoniales de naturaleza pública****, con el fin de que el gestor fiscal evalúe autónomamente la adopción de las medidas que considere procedentes para ejercer control sobre los hechos así identificados y evitar que el daño se materialice o se extienda."* Negrilla fuera del texto original.

Como se puede ver, en este texto normativo, si bien no hay como tal una definición de riesgo fiscal, se incorporan elementos esenciales que deben ser tenidos en cuenta en la consagración de dicha definición.

Teniendo en cuenta lo anterior y con el fin de darle una correcta implementación al Acto Legislativo 04 de 2019 en lo concerniente al fortalecimiento del Control Fiscal y al nuevo enfoque de la Responsabilidad Fiscal, nacen figuras como la DIARI (Dirección de información, análisis y reacción inmediata) de la Contraloría General de la República; el Sistema de Alertas Tempranas de Riesgo Fiscal o las Acciones de Especial Seguimiento.

Si bien como se ha indicado no existe en la normativa una definición de *riesgo fiscal*, se hacen referencias indirectas en las normas que consagran el nuevo enfoque del control fiscal, que son útiles para consolidar el referido concepto, entre ellas está el *Sistema de Alertas del Control Interno,* respecto del cual el artículo 62 del Decreto Ley 403 de 2020 establece:

> *"ARTÍCULO 62. Sistema de Alertas del Control Interno. Créase el Sistema de Alertas del Control Interno a cargo de la Contraloría General de la República, en el cual los jefes de control interno, o quienes hagan sus veces, deberán reportar aquellos* ***hechos u operaciones, actos, contratos, programas, proyectos o procesos en ejecución, en donde,*** *en el ejercicio de sus funciones,* ***evidencien un riesgo de afectación o pérdida de los recursos públicos y/o de bienes o intereses patrimoniales de naturaleza pública****. (…)"* Negrilla fuera del texto original.

De esta norma, se puede deducir que el riesgo fiscal que debe alertar el Control Interno en cada organización se refiere ***riesgo de afectación o pérdida de los***

recursos públicos y/o de bienes o intereses patrimoniales de naturaleza pública. Por su parte, de acuerdo con el artículo 65 del Decreto 403 de 2020, las acciones de especial seguimiento que hacen parte del control preventivo y concomitante, comprenden *"(…) cualquier (…) procedimiento técnico sobre objetos de control fiscal, que sea necesario para determinar* ***riesgos de daño al patrimonio público****"*. Negrilla fuera del texto original.

11.2. DEFINICIÓN Y ELEMENTOS DEL RIESGO FISCAL

Teniendo en cuenta la estructura y elementos de la definición de riesgos que tiene la *Guía para la Administración del Riesgo y el Diseño de Controles en Entidades Públicas,* la cual es armónica con la norma ISO 31000, se define riesgo fiscal, así:

Efecto dañoso sobre los recursos públicos y/o los bienes o intereses patrimoniales de naturaleza pública, a causa de un evento potencial.

A continuación, se describen los elementos que componen la definición de *riesgo fiscal:*

- **Efecto:** El efecto es el daño que se generaría sobre los recursos públicos y/o los bienes y/o intereses patrimoniales de naturaleza pública, en caso de ocurrir el evento potencial

•**Evento Potencial:** Hechos inciertos o incertidumbres -**evento potencial**-, refiriéndonos a riesgo fiscal, se relaciona con una potencial **conducta** dolosa o gravemente culposa, generadora de daño sobre los recursos públicos y/o los bienes o intereses patrimoniales de naturaleza pública. En esta Guía, se define como *causa raíz*, en términos del mundo de la responsabilidad fiscal, *causa eficiente.*

Lo anterior, se puede resumir en la siguiente fórmula:

Riesgo Fiscal = Evento Potencial (Potencial Conducta) + Efecto dañoso (Potencial Daño)

Se debe tener especial cuidado en no confundir el riesgo fiscal, con el daño fiscal; por lo tanto, la definición debe estar orientada hacia el efecto de un evento potencial (acción u omisión; conducta en grado de dolo o culpa grave imputable a un gestor fiscal o a un particular) sobre los recursos públicos y/o los bienes o intereses patrimoniales de naturaleza pública.

11.3. RIESGO FISCAL EN EL CONTEXTO DE MIPG

Antes de iniciar con la metodología, es necesario entender el concepto de riesgo fiscal, en el marco del modelo integrado de planeación y gestión (MIPG).

El concepto sugerido del término *"Riesgo fiscal"* establecido como el *"efecto dañoso sobre los recursos públicos y/o los bienes o intereses patrimoniales de naturaleza pública, a causa de un evento potencial"*, debe considerar el efecto que se causa sobre los objetivos de las entidades estatales o de los particulares con funciones públicas o que administran recursos públicos, cuando se cause un daño al patrimonio del Estado por acción u omisión y en forma dolosa o gravemente culposa.

La tercera Dimensión del Modelo Integrado de Planeación y Gestión denominada *"Gestión con valores para resultados"* facilita que la gestión de las entidades esté orientada hacia el logro de resultados en el marco de la integridad. Para esto en

necesario que las entidades pongan en marcha los elementos de la dimensión de Direccionamiento Estratégico y Planeación y fortalezca el talento humano disponible en la entidad. El propósito de esta tercera dimensión es permitirle a la entidad realizar las actividades que la conduzcan a lograr los resultados propuestos y a materializar las decisiones plasmadas en su planeación institucional, en el marco de los valores del servicio público.

Para el desarrollo de esta tercera dimensión, las entidades deben tener en cuenta los lineamientos de las unas políticas de gestión y desempeño institucional, en especial aquellas relacionadas con el Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos y la Gestión Presupuestal y la eficiencia del Gasto público.

Desde el punto de vista de la política de Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos, se espera que las entidades trabajen en el diseño o rediseño adecuado que realmente requiere la institucionalidad objeto de análisis, esto implica revisar técnicamente si la arquitectura institucional es la más adecuada, bajo los preceptos de la eficiencia, la productividad y la generación de valor público. Estos ajustes a las estructuras de las entidades implican la necesidad de medir el impacto que en materia presupuestal puedan generar los procesos, y, en segundo lugar, la necesidad de tener en cuenta las prioridades definidas por los planes de desarrollo y otros instrumentos de Direccionamiento Estratégico.

La gestión del Riesgo fiscal, que implica el análisis del contexto y las políticas, la identificación de posibles riesgos fiscales con un enfoque preventivo más que detectivo, la valoración de estos posibles riesgos, la formulación y aplicación de acciones para abordar aquellos riesgos fiscales priorizados desde sus causas probables, lleva a las entidades a prevenir los efectos indeseables sobre los objetivos de las entidades estatales o de los particulares con funciones públicas o

que administran recursos públicos, cuando se pueda causar un daño al patrimonio del Estado por acción u omisión y en forma dolosa o gravemente culposa.

Esta gestión del riesgo fiscal, con su enfoque preventivo brinda elementos clave y estratégicos en el diseño o rediseño que realmente requiere la institucionalidad y la arquitectura institucional, así mismo, el análisis del riesgo fiscal va a suministrar elementos para valorar el impacto que en materia presupuestal puedan generar las fallas en los procesos y determinar la mayor vulnerabilidad de las prioridades definidas por los planes de desarrollo y otros instrumentos de Direccionamiento Estratégico.

11.4. METODOLOGÍA PARA LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS FISCALES

11.4.1. Identificación de riesgos fiscales.

11.4.1.1. Identificación de los Puntos de Riesgo Fiscal y Causas Inmediatas:

Los puntos de riesgos son situaciones en las que potencialmente se genera Riesgo Fiscal. Es decir, son aquellas actividades de administración, gestión, ordenación, ejecución, manejo, adquisición, planeación, conservación, custodia, explotación, enajenación, consumo, adjudicación, gasto, inversión y disposición de los bienes o recursos públicos, así como a la recaudación, manejo e inversión de sus rentas. En conclusión, los Puntos de Riesgo Fiscal son todas las actividades que representen gestión fiscal, en las cuales de manera persistente se presentan advertencias, alertas, hallazgos fiscales y/o fallos con responsabilidad fiscal.

Por su parte, **las *Causas Inmediatas*** corresponden a las razones principales o básicas por la cuales se puede presentar el Riesgo Fiscal; es necesario resaltar que, por cada *Punto de Riesgo Fiscal*, existen múltiples *Causas Inmediatas*.

Para que sea útil en la identificación de *puntos de riesgo*, y *causas inmediatas,* a título de referente orientador más no vinculante, se ha estructurado un *Catálogo Indicativo y Enunciativo de Puntos de Riesgo Fiscal y Causas Inmediatas*, producto del análisis de precedentes (fallos con responsabilidad fiscal).

¿Cómo identificar puntos de riesgo y Cusas Inmediatas? Para poder identificar los *puntos de riesgo y las causas inmediatas*, se recomienda realizar un taller entre funcionarios del nivel directivo, asesor y aquellos funcionarios que, con mayor antigüedad dentro de la entidad, en el que, basados en las anteriores definiciones, identifiquen los *Puntos de Riesgo Fiscal* (actividades de gestión fiscal en las que potencialmente se genera *riesgo fiscal*) y *Causas Inmediatas* (razones principales o básicas por la cuales se puede presentar el Riesgo Fiscal). Para este taller, puede usar las siguientes preguntas orientadoras:

PUNTOS DE RIESGO O CAUSA INMEDIATA	PREGUNTAS Y RESPUESTAS PARA IDENTIFICAR EL PUNTO DE RIESGO FISCAL
Sirve para identificar causas inmediatas	En un ejercicio autocritico, realista y objetivo, ¿Cuáles son las causas de los hallazgos fiscales identificados por el ente de control fiscal y/o de los fallos con responsabilidad fiscal relacionados con hecho de la entidad o del sector y/o las advertencias de la oficina de control interno, en los últimos 3 años? Nota: Se recomienda no copiar las causas escritas por el órgano de control en el hallazgo, salvo que luego del análisis propio la entidad concluya que la causa del hallazgo es la identificada por el órgano de control.
Sirve para identificar puntos de riesgo fiscal y causas inmediatas	¿Qué puntos de riesgo fiscal y causas inmediatas del Catálogo Indicativo y Enunciativo de Puntos de Riesgo Fiscal y Causas Inmediatas, son aplicables a la entidad?

PUNTOS DE RIESGO O CAUSA INMEDIATA	PREGUNTAS Y RESPUESTAS PARA IDENTIFICAR EL PUNTO DE RIESGO FISCAL
Sirve para identificar puntos de riesgo fiscal	¿En qué procesos de la entidad se realiza gestión fiscal?
Sirve para identificar puntos de riesgo fiscal	Clasifique por procesos (según mapa de procesos de la entidad), los hallazgos fiscales identificados por el ente de control fiscal y/o los fallos con responsabilidad fiscal relacionados con hecho de la entidad o del sector y/o las advertencias de la oficina de control interno, generadas en los últimos 3 años.

11.4.2. Identificación de áreas de impacto.

Dentro del contexto de riesgo fiscal, el área de impacto siempre corresponderá a una consecuencia económica sobre el patrimonio público, a la cual se vería expuesta la organización en caso de materializarse el riesgo.

Es importante, tener en cuenta que no todos los efectos económicos corresponden a riesgos fiscales, pero todos los riesgos fiscales (efecto dañoso sobre bienes o recursos o intereses patrimoniales de naturaleza pública) representan un efecto económico.

Son ejemplo de efectos económicos que no son riesgos fiscales, los siguientes:

Los riesgos de daño antijurídico - riesgo de pago de condenas y conciliaciones.
Los efectos económicos generados por causas exógenas, es decir, no relacionadas con acción u omisión de los gestores públicos, como son hechos de fuerza mayor, caso fortuito o hecho de un tercero (es decir, de alguien que no tenga la calidad de gestor público (ver definición de gestor público en el capítulo uno de conceptos básicos).

Otro aspecto, que es fundamental para definir de manera correcta el impacto al momento de identificar y redactar riesgos fiscales es tener claro el concepto de patrimonio público, así como el de las tres expresiones de patrimonio público que se derivan del artículo 6 de la Ley 610 de 2000:

- Bienes públicos.
- Recursos públicos.
- Intereses patrimoniales de naturaleza pública.

11.4.3. Identificación de la causa raíz o potencial hecho generador.

La *causa raíz* es el evento que de presentarse es causante, originador, generador directo, causa eficiente o adecuada, condición necesaria para que ocurra el efecto dañoso. Es decir, se trata de aquel hecho que de presentarse produce el daño y que, en consecuencia, si se evita o previene, el daño no ocurre, así las cosas, la causa raíz se asocia con aquel hecho potencial generador del daño.

Una adecuada gestión de riesgos fiscales exige que la identificación de causas sea especialmente objetiva y rigurosa, ya que los controles que se diseñen e implementen deben apuntarle a atacar dichas causas, para así lograr prevenir la ocurrencia de daños fiscales.

Siendo la causa raíz un elemento tan relevante para la eficaz *gestión de riesgos fiscales*, es importante tener claridad al respecto de qué es y qué no es una causa raíz o potencial hecho generador.

Lo primero, es tener claro que debe deslindarse el hecho que ocasiona el daño (hecho generador), del daño propiamente dicho. En otras palabras, uno es el hecho generador -causa-, y otro es el daño -efecto- (Contraloría General de la República,

2021). De manera que una causa raíz o potencial hecho generador de daño patrimonial sería cualquier evento potencial (acción u omisión) que de presentarse provocaría un menoscabo, disminución, perjuicio, detrimento, pérdida o deterioro.

La *causa raíz o potencial hecho generador* y el efecto dañoso (daño) guardan entre sí una relación de causa/efecto. En este sentido, la determinación la *causa raíz o potencial hecho generador* se logra estableciendo la acción u omisión o acto lesivo del patrimonio estatal.

11.4.4. Descripción del Riesgo Fiscal.

Para redactar un riesgo fiscal se debe tener en cuenta:

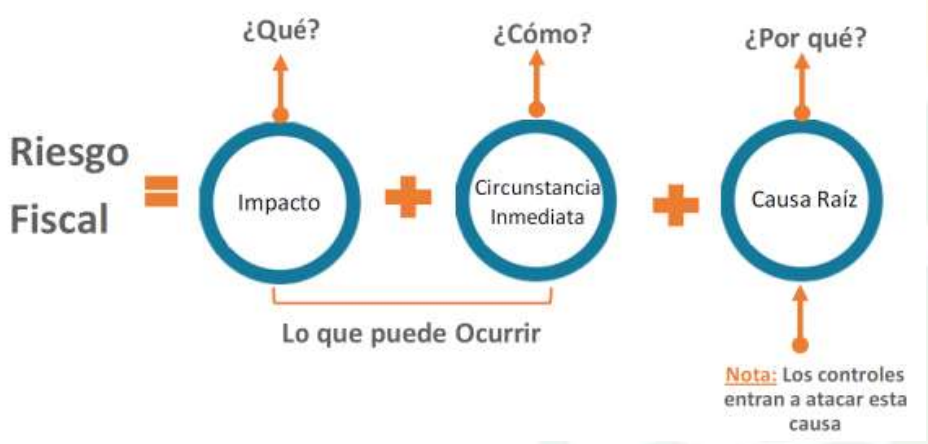
- Iniciar con la oración: *Posibilidad de,* debido a que nos estamos refiriendo al evento potencial.

- Impacto: Corresponde al qué. Se refiere al efecto dañoso (potencial daño fiscal) sobre los recursos públicos y/o los bienes y/o intereses patrimoniales de naturaleza pública (área de impacto).

- Circunstancia inmediata: Corresponde al cómo. Se refiere a aquella situación por la que se presenta el riesgo; pero no constituye la causa principal o básica -causa raíz- para que se presente el riesgo.

- Causa Raíz: Corresponde al por qué; que es el evento (acción u omisión) que de presentarse es causante, es decir, generador directo, causa eficiente o adecuada. Es la condición necesaria, de tal forma que, si ese hecho no se produce, el daño no se genera.

De acuerdo con lo indicado, la estructura propuesta para la redacción de riesgos fiscales es la siguiente:



La anterior estructura, evita la subjetividad en la redacción y permite entender la forma cómo se puede redactar Riesgos Fiscales, así como, su causa inmediata y causa principal o raíz. La redacción adecuada de Riesgos Fiscales es esencial para la definición de controles que permitan prevenir y mitigar dichos riesgos.

11.4.5. Recomendaciones a tener en cuentan antes de redactar un Riesgo Fiscal:

- ✓ Identifique todos los riesgos fiscales de su entidad, esto es fundamental para la adecuada gestión del patrimonio público, para la prevención de daño fiscal, para la trazabilidad de la debida diligencia y cuidado de su gestión, y para la prevención de responsabilidades de los gestores.

- ✓ Evite la subjetividad a la hora de estructurar un Riesgo Fiscal

- ✓ Revise con detenimiento los conceptos que se detallan en este documento y específicamente en este en el acápite *"11.4.1. Identificación de Riesgos Fiscales"***.**

- ✓ Sea especialmente cuidadoso en la identificación de la causa inmediata y la causa raíz de cada riesgo, de esto depende que pueda diseñar controles efectivos para prevenir el efecto dañoso (daño fiscal).

- ✓ Defina los controles efectivos, ejecutables y cumplibles.

11.4.6. Listado puntos de Riesgo Fiscal y causas inmediatas:

A continuación, los Puntos de Riesgo Fiscal que serán presentados, corresponden a situaciones que hacen parte de la cotidianidad de la gestión pública, en las se administran, gestionan, ordenan, ejecutan y/o recursos, bienes o intereses públicos y que potencialmente generan un efecto dañoso. Este listado enunciativo y no restrictivo, también posibilita identificar y conocer las Causas Inmediatas más comunes en la gestión pública, que se derivan de los Puntos de Riesgo Fiscal. Así las cosas, gracias el análisis de diversos fallos con responsabilidad fiscal y a lo ya mencionado, fue posible identificar ocho (8) Puntos de Riesgo Fiscal y sesenta y una (61) Causas Inmediatas:

PUNTO DE RIESGO FISCAL	CAUSA INMEDIATA
Actividad administrativa, contable y financiera	Pago de multas, cláusulas penales o cualquier tipo de sanción
	Pago de Intereses moratorios
	Pago de viáticos y gastos de desplazamiento sin justificación o por encima de los valores establecidos normativamente
	Mayor valor pagado por concepto de impuestos

	Saldos o recursos a favor no cobrados
	Pérdida, extravío, hurto, robo o declaratoria de bienes faltantes pertenecientes a la Entidad
	Incertidumbre en valores registrados en contabilidad
Actividad de Defensa Judicial	Falencias en la defensa judicial que dan lugar a fallos condenatorios en contra de la Entidad
	Intereses moratorios por pago tardío de sentencias y conciliaciones
	Caducidad de la acción de repetición o falencias en el ejercicio de esta acción, generando la imposibilidad de recuperar los recursos pagados por el Estado
	Conciliación por baja probabilidad de éxito, debido a acciones u omisiones de la Entidad
	Vencimiento de términos en los procesos judiciales
	Debilidades en el inventario de procesos judiciales
	Conciliación por baja probabilidad de éxito, debido a acciones u omisiones de la Entidad
Actividad de la Etapa Precontractual	Contratación de bienes y servicios no relacionados con las funciones de la Entidad
	Compra o inversión en bienes innecesarios o suntuosos
	Estudios y diseños recibidos y pagados y que no cumplen condiciones de calidad
	Estudios y diseños sin amparo de calidad del servicio
	Estudios y diseños con amparo de calidad vencido al momento de contratar la obra y/o al momento de la ocurrencia
	Insuficiencia de estudios previos
	Falencias o ausencia de estudio del mercado y/o análisis del sector, que genera sobrecostos o pagos que no representan beneficio público
	Matriz de riesgos insuficiente respecto a la realidad del contrato y/o proyecto
	Matriz de riesgos descontextualizada respecto a la realidad del contrato y/o proyecto
	Insuficiencia de las garantías exigidas
	Acuerdos restrictivos de la competencia, cotizaciones artificialmente altas u otras prácticas que alteran la realidad del mercado, generando sobrecostos
	Bienes, servicios u obras pagados, sin haber sido recibidos a satisfacción

Actividad de la Etapa Contractual	Recibo a satisfacción y consecuente pago de bienes, servicios u obras pagados, sin cumplir las condiciones contractuales y/o condiciones de cantidad y/o calidad
	Bienes, servicios u obras inconclusos, infuncionales y/o que no brindan utilidad o beneficio
	Modificaciones contractuales imputables al contratista total o parcialmente y cuyos costos colaterales asume la Entidad contratante
	Mal manejo o fallas en la legalización de anticipos, no amortización del anticipo
	Reconocimiento y pago de desequilibrio contractual por causa imputable a la Entidad
	Errores o imprecisiones en las actas de recibo parcial
	Adición de ítem no previsto sin estudio de mercado y/o con sobrecosto
	Mayores cantidades reconocidas y pagadas con valores unitarios superiores al pactado en el contrato
	Modificación contractual sin actualización de la garantía
	Inadecuada o inoportuna aplicación de facultad sancionatoria
	Ejecución de un alcance inferior al contratado y pago total del contrato
	Infuncionalidad de lo ejecutado
Actividad de la Etapa Postcontractual	Inadecuada deducción de impuestos, tasas o contribuciones
	Pago de comisiones a éxito sin debida justificación
	Suscripción de acta de liquidación con imprecisiones de fondo
	No amortización de anticipo
	Suscripción de acta de liquidación sin el reconocimiento de sanciones impuestas
	Pérdida de competencia para liquidar por vencimiento del plazo legal, con saldos a favor de la Entidad
	Liquidación de mutuo acuerdo con recibo a satisfacción, habiendo imprecisiones o falsedades
	Deterioro del bien u obra por indebido mantenimiento
	Suscripción de acta de recibo final de obra con imprecisiones de fondo

Actividad de Manejo de bases de datos y sistemas de información	Bases de datos con falencias de información que genera pagos de subsidios u otros beneficios sin el cumplimiento de requisitos y condiciones
	Pago de subsidio u otros beneficios a personas fallecidas
	Pago de subsidios u otros beneficios a personas que no tienen derecho a los mismos a la luz de requisitos de ley
	Pago de subsidios por encima del beneficio otorgado
Actividad de la Gestión de Cobro	Vencimiento de plazos para la labor de cobro
	Inadecuada gestión de cartera

11.5. Valoración del Riesgo Fiscal.

11.5.1. Análisis de los riesgos fiscales:

Con el análisis de riesgos fiscales se busca establecer la *probabilidad* de ocurrencia del Riesgo Fiscal y sus consecuencias o *impacto*.

- ✓ **Probabilidad**. La probabilidad es la posibilidad de ocurrencia del riesgo fiscal. La probabilidad se determina según al número de veces que se pasa por el *Punto de Riesgo Fiscal* en el periodo de 1 año, es decir, el número de veces que se realizan las actividades que representen gestión fiscal, en las cuales de manera persistente se presentan advertencias, alertas, hallazgos fiscales y/o fallos con responsabilidad fiscal (estas se determinan de acuerdo con lo indicado en el *Paso 1. Identificación del Riesgo (…) Identificación de los Puntos de Riesgo Fiscal y Causas Inmediatas*). Teniendo esto de presente, para definir el nivel de probabilidad, se ha de tener en cuenta la siguiente tabla:

FRECUENCIA	NIVEL DE PROBABILIDAD	PORCENTAJE
1 - 2 Veces por año	Muy baja	20%
3 - 24 Veces por año	Baja	40%
25 - 500 Veces por año	Media	60%
501 - 5000 Veces por año	Alta	80%
Más de 5000 veces por año	Muy alta	100%

Nota: *Es necesario mencionar, que las frecuencias pueden variar según el tamaño y complejidad de los procesos de la entidad, así como sus necesidades, por lo que las frecuencias en cada nivel pueden ser adaptadas a las necesidades y complejidad de cada entidad.*

- ✓ **Impacto**. Considerando la naturaleza y alcance del Riesgo Fiscal, éste siempre tendrá un impacto económico, toda vez que el efecto dañoso siempre ha de recaer sobre un bien, recurso o interés patrimonial de naturaleza pública.

Toda potencial consecuencia económica sobre los bienes, recursos o intereses patrimoniales públicos es relevante para la adecuada gestión fiscal y prevención de riesgos fiscales, sin perjuicio de ello, existen diferentes niveles de impacto, según la valoración del potencial efecto dañoso, es decir, del potencial daño fiscal, así:

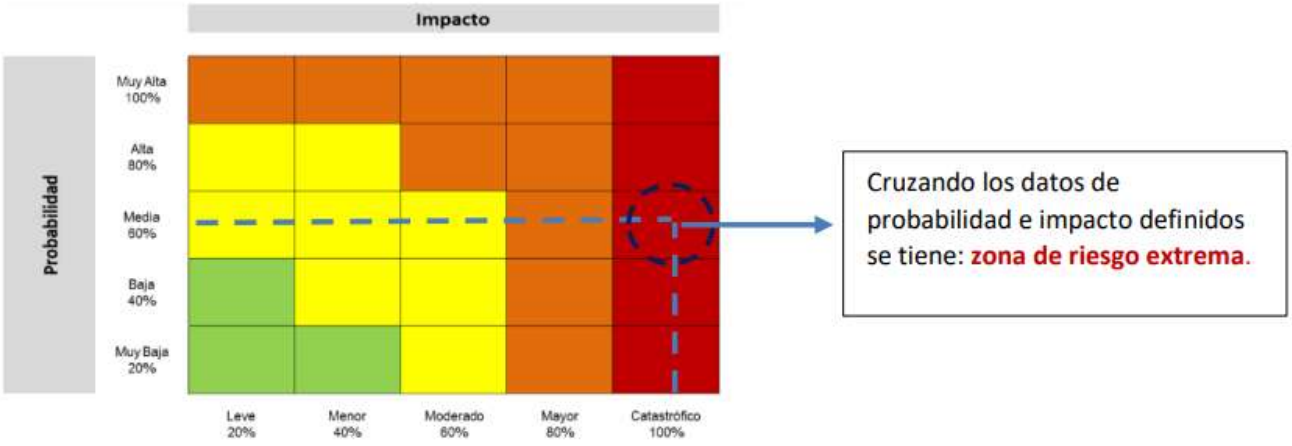
FRECUENCIA	PORCENTAJE	DESCRIPCIÓN
LEVE	20%	Afectación menor a 10 SMLMV
MENOR	40%	Entre 10 y 50 SMLMV
MODERADO	60%	Entre 51 y 100 SMLMV
MAYOR	80%	Entre 101 y 500 SMLMV
CATASTRÓFICO	100%	Mayor a 500 SMLMV

Nota: *Es necesario mencionar, que los niveles en la afectación económica pueden variar según el tamaño y complejidad de los procesos de la entidad, así como sus necesidades, por lo que los rangos en cada nivel pueden ser adaptados a las necesidades y complejidad de cada entidad.*

11.5.2. Evaluación o valoración de riesgos fiscales:

A partir del análisis de la probabilidad de ocurrencia del riesgo y sus consecuencias o impacto s, se busca determinar la zona de riesgo inicial (RIESGO INHERENTE).

Análisis preliminar (riesgo inherente): se trata de determinar los niveles de severidad a través de la combinación entre la probabilidad y el impacto. Al igual que en la Guía para la Administración del Riesgo y el Diseño de Controles en Entidades Públicas - Versión 07. 2025, se definen 4 zonas de severidad en la matriz de calor como se muestra a continuación:



11.5.3. Controles del Riesgo Fiscal.

11.5.3.1. Controles para prevenir y mitigar el Riesgo Fiscal:

Como medio para propiciar el logro de los objetivos, las actividades de control se orientan a prevenir y detectar la materialización de los riesgos. Por consiguiente, su efectividad depende de qué tanto se están logrando los objetivos estratégicos y de proceso de la entidad.

Bajo el entendido de que un control de un riesgo es aquella medida que permite reducir o mitigar el Riesgo Fiscal, éstos deben ser valorados de la siguiente manera:

- ✓ La identificación de controles se debe realizar a cada Riesgo Fiscal a través de una mesa de trabajo con los líderes de procesos o servidores expertos.

- ✓ El monitoreo de los controles, por parte de líderes de proceso, con el apoyo de su equipo de trabajo.

11.5.3.2. ¿Cómo describir un control?

- ✓ Identificar el cargo del servidor que ejecuta el control; en caso de que sean controles automáticos, se identificará el sistema que realiza la actividad.

- ✓ Determinar la acción a ejecutar como parte del control.

- ✓ Identificar los detalles que dan lugar al objeto del control.

11.5.4. Valoración de controles.

Como medio para propiciar el logro de los objetivos, las actividades de control se orientan a prevenir y detectar la materialización de los riesgos.

11.5.4.1. Tipologías de controles:

- **Control Preventivo**: Control accionado en la entrada del proceso y antes de que se realice la actividad en la que potencialmente se origina el riesgo fiscal (punto de riesgo). Estos controles buscan establecer las condiciones que aseguren atacar la causa raíz y así evitar que el riesgo se concrete.

- **Control Detectivo**: Control accionado durante la ejecución de la actividad en la que potencialmente se origina el riesgo fiscal (punto de riesgo). Estos controles detectan el riesgo fiscal, pero generan reprocesos.

- **Control Correctivo**: Control accionado en la salida de la actividad en la que potencialmente se origina el riesgo fiscal (punto de riesgo) y después de que se materializa el riesgo fiscal. Estos controles tienen costos implícitos.

Para el análisis y evaluación de los controles se analizan los atributos para el diseño del control, teniendo en cuenta características relacionadas con la eficiencia y la formalización. Se aplican los lineamientos para la redacción del control establecidos.

¿Cómo tratar o mitigar el Riesgo Fiscal?

Se puede:

- ***Evitar el Riesgo Fiscal;*** abandonar las actividades que dan lugar al Riesgo Fiscal, no continuando o iniciando con la actividad que lo provoca. Generalmente tratándose de riesgos fiscales, no es posible eliminar los puntos de riesgo porque los mismos están relacionados con las actividades de la gestión fiscal y dichas actividades siempre deben desarrollarse para el logro de los fines del Estado.

- ***Reducir o mitigar el Riesgo Fiscal***; adoptar medidas (controles) orientadas a la reducción de la probabilidad y/o el impacto del Riesgo Fiscal.

- ***Compartir el Riesgo Fiscal;*** cuando es muy difícil para la entidad reducir el riesgo o se carece de conocimientos o recursos necesarios para gestionarlo, este puede ser compartido con otra parte interesada que pueda gestionarlo con más eficacia en la entidad. Ocurre, por ejemplo, cuando se exigen garantías o pólizas de seguro.

11.5.5. Nivel del riesgo (Riesgo residual).

Es el resultado de aplicar la efectividad de los controles al riesgo inherente. Para la aplicación de los controles se debe tener en cuenta que los estos mitigan el riesgo de forma acumulativa, esto quiere decir que una vez se aplica el valor de uno de los controles, el siguiente control se aplicará con el valor resultante luego de la aplicación del primer control.

11.6. LINEAMIENTOS FINALES SOBRE LOS RIESGOS FISCALES

- Para poder identificar de manera efectiva el riesgo fiscal, se debe tener en cuenta el contexto de la entidad, analizando factores internos o externos (variables) que resultan en riesgos fiscales y que inciden en el cumplimiento de los objetivos institucionales.

- Existen herramientas útiles, para la efectiva gestión del Riesgo Fiscal; producto de este capítulo, se cuenta con un "*Mapa de Riesgos Fiscales*". No obstante, es importante utilizar otras herramientas como la "*Gestión de eventos*"; entendiéndose por evento, un riesgo materializado. Es de gran importancia resaltar el hecho de que se debe contar con una base histórica de eventos, que permita revisar si i) el Riesgo Fiscal fue identificado y ii) qué sucedió con los controles; en caso de que el Riesgo Fiscal no se hubiese identificado, se debe incluir y dar el tratamiento correspondiente de acuerdo con la metodología.

12. ADMINISTRACION DE RIESGOS DE CORRUPCION

12.1. DEFINICIÓN DE 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.

Se hace necesario que en la descripción del riesgo de corrupción concurran los componentes de su definición de la siguiente manera:

Los riesgos de corrupción se establecen sobre PROCESOS.

El riesgo de corrupción debe estar descrito de manera clara y precisa, su redacción no debe dar lugar a ambigüedades o confusiones con la causa generadora de los mismos.

Con el fin de facilitar la identificación de riesgos y evitar que se presenten confusiones entre un riesgo de gestión y un riesgo de corrupción, se hará uso de la matriz de definición contenida en la Guía para la administración de riesgos y el diseño de controles en entidades públicas – Versión 04 de octubre de 2018, la cual incorpora uno de los componentes de su definición en la que si se marca con una "X" en la descripción del riesgo que aparece en cada casilla, esto quiere decir que se trata de un riesgo de corrupción.

MATRIZ PARA LA DEFINICIÓN DEL RIESGO DE CORRUPCIÓN				
DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	ACCIÓN U OMISIÓN	USO DEL PODER	DESVIAR LA GESTIÓN DE LO PÚBLICO	BENEFICIO PRIVADO
Posibilidad de recibir o solicitar cualquier dádiva o beneficio a nombre propio o de terceros con el fin de celebrar un contrato.	X	X	X	X

12.2. GENERALIDADES DE LOS RIESGOS DE CORRUPCIÓN

- Por la naturaleza del Instituto Municipal del Deporte y la Recreación de Guadalajara de Buga - IMDER BUGA, esta debe adelantar la gestión de los riesgos de posibles hechos de corrupción.

- El Instituto Municipal del Deporte y la Recreación de Guadalajara de Buga - IMDER BUGA debe elaborar anualmente por cada proceso al interior de la entidad los mapas de riesgos de corrupción.

- La Direccion y/o personal de Apoyo designado, o quien haga sus veces, como dependencia de gestionar los riesgos, le corresponde liderar el proceso de administración de estos. Adicionalmente, esta misma oficina será la encargada de consolidar el mapa de riesgos de corrupción.

- La publicación del mapa de riesgos de corrupción se debe hacer en la página web del Instituto Municipal del Deporte y la Recreación de Guadalajara de Buga - IMDER BUGA, en la sección de transparencia y acceso a la

información pública o en un medio de fácil acceso al ciudadano, a más tardar el 31 de enero de cada año. La publicación será parcial y fundamentada en la elaboración del índice de información clasificada y reservada. En dicho instrumento la entidad debe establecer las condiciones de reserva y clasificación de algunos de los elementos constitutivos del mapa de riesgos en los términos que establece la Ley.

- Los servidores públicos y contratistas del Instituto Municipal del Deporte y la Recreación de Guadalajara de Buga - IMDER BUGA deben conocer el mapa de riesgos de corrupción antes de ser publicado, para lograr este propósito la Dirección General y/o personal de apoyo designado o quien haga sus veces deberá diseñar y poner en marcha las actividades o mecanismos necesarios para que los funcionarios y contratistas conozcan, debatan y formulen sus apreciaciones y propuestas sobre el proyecto del mapa de riesgos de corrupción. Así mismo, dicha oficina adelantará las acciones para que la ciudadanía y los grupos de interés externos conozcan y manifiesten sus consideraciones sobre el proyecto del mapa de riesgos de corrupción. Deberá dejarse la evidencia del proceso de socialización y publicar sus resultados en el sitio oficial de la entidad www.imderbuga.gov.co.

- Se podrán llevar a cabo los ajustes y modificaciones necesarias orientadas a mejorar el mapa de riesgos de corrupción luego de su publicación y durante la respectiva vigencia. En este caso deberán dejarse por escrito los ajustes, modificaciones o inclusiones realizadas.

- Con el propósito de continuar con la interiorización de la cultura de autocontrol en los procesos de la entidad, los líderes de estos junto con todo su equipo de trabajo realizarán el monitoreo y la evaluación permanente a la gestión de los riesgos de corrupción.

- El Asesor de la Oficina de Control Interno o quien haga sus veces, debe adelantar el seguimiento a la gestión de los 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.

- Hay que tener en cuenta que la información clasificada y reservada es contemplada por la Ley y debe señalarse en los mapas de riesgos de corrupción en el aparte "Actividad de Control" como INFORMACIÓN ANONIMIZADA.

12.3. ESTABLECIMIENTO DEL CONTEXTO DE LOS RIESGOS DE CORRUPCIÓN

Hace referencia a la definición de parámetros internos y externos que se han de tomar en consideración para la administración del riesgo de corrupción, estableciendo el contexto interno, externo, además como el contexto del proceso.

- Interno: En éste se determinan las características o aspectos esenciales del ambiente en el cual la entidad busca alcanzar sus objetivos (Estructura organizacional, funciones y responsabilidades, recursos y conocimientos, relaciones con partes involucradas, cultura organizacional).
- Externo: Se determinan las características o aspectos esenciales del entorno en el cual opera la entidad, teniendo en cuenta diferentes factores (Políticos, económicos/financieros, sociales/culturales, tecnológicos, ambientales, legales/reglamentarios).

- Del Proceso: Se determinan las características o aspectos esenciales del proceso y sus interrelaciones (Procedimientos asociados, responsables del proceso, activos de seguridad digital del proceso).

12.4. TÉCNICAS PARA IDENTIFICAR LOS RIESGOS

Las preguntas clave para la identificación del riesgo permiten determinar:

- ¿Qué puede suceder?
- ¿Cómo puede suceder?
- ¿Cuándo puede suceder?
- ¿Qué consecuencias tendría su materialización?

En la descripción del riesgo se deben tener en cuenta las respuestas a estas preguntas.

12.5. IDENTIFICACIÓN DE LOS RIESGOS

El proceso de la identificación del riesgo es permanente e interactivo, integrado al proceso de planeación y responde a las preguntas qué, cómo y por qué se pueden originar hechos que influyen en la obtención de resultados. Una manera de realizar la identificación del riesgo es a través de la elaboración de un mapa de riesgos, el cual como herramienta metodológica permite hacer un inventario de los mismos ordenada y sistemáticamente, definiendo en primera instancia los riesgos, posteriormente presentando una descripción de cada uno de ellos y las posibles consecuencias.

Estos dependen de la misión de la entidad y de sus procesos, de las normas que regulan su operación, de los sistemas de gestión que implementa, entre otros aspectos. A continuación, se señalan algunas de las actividades susceptibles de actos de corrupción, a partir de los cuales el Instituto Municipal del Deporte y la Recreación de Guadalajara de Buga - IMDER BUGA podrá adelantar el análisis de contexto interno para la correspondiente identificación de los riesgos:

ESTRATÉGICO (Alta Dirección)	• Concentración de autoridad o exceso de poder. Extralimitación de funciones. • Ausencia de canales de comunicación. • Amiguismo y clientelismo. • Inclusión de gastos no autorizados.
FINANCIERO (Está relacionado con áreas de Planeación y Presupuesto)	• Inversiones de dineros públicos en entidades de dudosa solidez financiera a cambio de beneficios indebidos para servidores públicos encargados de su administración. • Inexistencia de registros auxiliares que permitan identificar y controlar los rubros de inversión. • Inexistencia de archivos contables. • Afectar rubros que no correspondan con el objeto del gasto en beneficio propio de a cambio de una retribución económica.
DE CONTRATACIÓN (Como proceso o bien los procedimientos ligados a este)	• Estudios previos o de factibilidad deficientes. • Estudios previos o de factibilidad manipulados por personal interesado en el futuro proceso de contratación (Estableciendo necesidades inexistentes o aspectos que benefician a una firma en particular). • Pliegos de condiciones hechos a la medida de una firma en particular. • Disposiciones establecidas en los pliegos de condiciones que permiten a los participantes direccionar los procesos hacia un grupo en particular. • Visitas obligatorias establecidas en el pliego de condiciones que restringen la participación. • Adendas que cambian condiciones generales del proceso para favorecer a grupos determinados. • Urgencia manifiesta inexistente.

DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN	• Concentrar las labores de supervisión en poco personal. • Contratar con compañías de papel que no cuentan con experiencia. • Ausencia o debilidad de medidas y/o políticas de conflictos de interés. • Concentración de información de determinadas actividades o procesos en una persona. • Ausencia de sistemas de información que pueden facilitar el acceso a información y su posible manipulación o adulteración. • Ocultar la información considerada pública para los usuarios. • Ausencia o debilidad de canales de comunicación. • Inexistencia de canales de denuncia interna o externa.
DE INVESTIGACIÓN Y SANCIÓN	• Dilatar el proceso para lograr el vencimiento de términos o la prescripción de este. • Desconocimiento de la ley mediante interpretaciones subjetivas de las normas vigentes para evitar o postergar su aplicación. • Exceder las facultades legales en los fallos.
DE TRÁMITES y/o SERVICIOS INTERNOS Y EXTERNOS	• Cobros asociados al trámite. • Influencia de tramitadores. • Tráfico de influencias. • Falta de procedimientos claros para el trámite. • Imposibilitar el otorgamiento de una licencia o permiso. • Conflicto de intereses.
DE RECONOCIMIENTO DE UN DERECHO (Expedición de licencias y/o permisos)	• Falta de procedimientos claros para el trámite. • Imposibilitar el otorgamiento de una licencia o permiso. • Tráfico de influencias. • Conflicto de intereses.
OPERATIVOS	Hace referencia a ocurrencia de eventos que afecten a los procesos misionales de la entidad.
DE CUMPLIMIENTO	Hace referencia a ocurrencia de eventos que afecten la situación jurídica o de representación legal de la entidad ante sus clientes o partes interesadas.

DE IMAGEN O REPUTACIONAL	Hace referencia a ocurrencia de eventos que afecten la imagen, buen nombre o reputación de la entidad ante sus clientes o partes interesadas.
TECNOLÓGICOS	Hace referencia a ocurrencia de eventos que afecten la totalidad o parte de la infraestructura tecnológica de la entidad.

12.5.1. Elaboración del mapa de riesgos de corrupción

Adopción de la Política de Administración de Riesgos (Por medio de acto administrativo).

Se deben tener en cuenta entre otros aspectos los siguientes:

a) Objetivos que se esperan lograr en la Instituto Municipal del Deporte y la Recreación de Guadalajara de Buga - IMDER BUGA.
b) Estrategias para establecer cómo se va a desarrollar la política de administración de riesgos (de corrupción) en la entidad.
c) Acciones que se van a desarrollar contemplando el tiempo, los recursos, los responsables y el talento humano requerido y con los que cuente la entidad.
d) Seguimiento y evaluación a la implementación y efectividad de las políticas adoptadas en la entidad.

Etapas de la Construcción del Mapa de Riesgos de Corrupción:

Su objetivo es conocer las fuentes de los riesgos de corrupción, sus causas y sus consecuencias, a través de las siguientes etapas:

a) Identificación de Riesgos de Corrupción.
b) Valoración del Riesgo de Corrupción.
c) Matriz del mapa de Riesgos de Corrupción.

Contexto Estratégico

Identificación del contexto externo: Es necesario determinar la relación existente entre el Instituto Municipal del Deporte y la Recreación de Guadalajara de Buga - IMDER BUGA y el ambiente en el que interactúa; estableciendo las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, en especial la información referente a los riesgos de corrupción de la entidad. Se sugiere analizar e identificar el entorno normativo que lo regula y las partes externas interesadas.

Identificación del contexto interno: Es necesario conocer y entender la dinámica de la entidad, su misión, visión, objetivos y todo lo demás que compone su eje estratégico. Teniendo en cuenta que los riesgos de corrupción la afectan negativamente, el análisis se debe aplicar a los procesos: estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación.

La gestión de los riesgos de corrupción se hace a partir de la Matriz DOFA con el objetivo de determinar el contexto estratégico.

EJEMPLO DE FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS DE RIESGO	
FACTORES EXTERNOS	**FACTORES INTERNOS**
Económicos: disponibilidad de capital, emisión de deuda o no pago de la misma, liquidez, mercados financieros, desempleo, competencia	**Infraestructura**: disponibilidad de activos, capacidad de los activos, acceso al capital
Medioambientales: emisiones y residuos, energía, catástrofes naturales, desarrollo sostenible	**Personal**: capacidad del personal, salud, seguridad
Políticos: cambios de gobierno, legislación, políticas públicas, regulación	**Procesos**: capacidad, diseño, ejecución, proveedores, entradas, salidas, conocimiento
Sociales: demografía, responsabilidad social, terrorismo	**Tecnología**: integridad de datos, disponibilidad de datos y sistemas, desarrollo, producción, mantenimiento
Tecnológicos: interrupciones, comercio electrónico, datos externos, tecnología emergente	

Identificación de las causas de acuerdo a la Matriz DOFA

Se busca de manera general determinar una serie de situaciones que, por sus particularidades, pueden originar prácticas corruptas.

Para el efecto, pueden utilizarse diferentes fuentes de información:

- Registros históricos.
- Informes de años anteriores.
- Toda la memoria institucional.
- Se recomienda el análisis de hechos de corrupción, si los hay; presentados en los últimos años en la entidad.
- Quejas, denuncias e investigaciones adelantadas.
- Así como los actos de corrupción presentados en entidades similares.

12.6. ACCIONES DE RIESGO QUE PRODRÍAN GENERAR CORRUPCIÓN

Se consideran acciones riesgosas que pueden generar riesgos de corrupción, las asociadas a las siguientes conductas:

- Penales: El Código Penal Colombiano en el Título XV, Artículo 397 al 434, consagra los delitos contra la Administración Pública.

- Disciplinarias: El Código Único Disciplinario, Ley 734 de 2002, en sus Artículos 35, 48 y 50 consagra las prohibiciones, las faltas gravísimas, faltas graves y faltas leves.

- Riesgo por conflicto de intereses: En este acápite es importante destacar que cuando se materializa un conflicto de interés, nos encontramos ante una situación disciplinaria, un riesgo de corrupción o situación de corrupción, en donde, para el caso colombiano, se procede a sancionar al servidor público que NO se haya declarado impedido para actuar en el caso que enmarca el conflicto.

Si bien es cierto, la identificación, declaración y gestión del conflicto de intereses son prácticas preventivas y complementarias a los principios de acción basados en valores establecidos en el Código de integridad. Por ello, es de suma importancia aclarar que el conflicto de intereses no representa, en sí mismo, corrupción; sin embargo, estos sí se constituyen en riesgos de corrupción o disciplinarios.

Ahora, en caso de que el juicio o la decisión profesional del servidor termina sesgada por el interés particular y, en consecuencia, obtenga un beneficio directo o indirecto, la situación de conflicto se materializaría y esto se constituiría en un hecho

de corrupción. El siguiente cuadro, explica las diferencias entre conflicto de intereses y corrupción:

	CONFLICTO DE INTERÉS (Riesgo de corrupción)	**Corrupción**
¿Qué es?	Una **situación**	**Acción** u omisión **voluntaria**
¿Por qué se produce?	Interés (Particular legítimo)	Beneficio particular (Ilegítimo)
¿Qué produce?	Tendencia o **riesgo de sesgo** en el juicio / decisión profesional	**Decisión** o juicio **ya sesgado**

El Instituto Municipal del Deporte y la Recreación de Guadalajara de Buga - IMDER BUGA cuenta con los lineamientos establecidos para una debida declaración de los conflictos de intereses, de conformidad con la Ley 2013 de 2019 en una guía institucional de naturaleza “Preventiva” la cual es liderada por el área de Talento Humano en la Secretaría de Servicios Administrativos, así mismo se ha complementado la herramienta mapa de riesgos de corrupción de la entidad, incluyendo dentro del estudio de causas el “Conflicto de interés”.

Fiscales: Son todas aquellas que pueden generar un detrimento al patrimonio, derivadas de las conductas penales, disciplinarias y/o por un inadecuado manejo de los recursos públicos.

A partir de las anteriores conductas se deberá analizar la posibilidad de ocurrencia de los delitos asociados con estas conductas que se puedan presentar en la entidad, los cuales deberán ser consideradas como actos asociados a la corrupción.

12.7. VALORACIÓN DE LOS RIESGOS DE CORRUPCION

12.7.1. Análisis de los riesgos

Esta etapa tiene como principal objetivo medir el riesgo inherente. Es decir, determinar la probabilidad de materialización del riesgo y sus consecuencias o impacto, con el fin de establecer la zona de riesgo inicial (Riesgo inherente).

Criterios para la Medición de los Riesgos

Probabilidad: Es la oportunidad de ocurrencia de un evento de riesgo. Se mide según la frecuencia (número de veces en que se ha presentado el riesgo en un período determinado) o por la factibilidad (factores internos o externos que pueden determinar que el riesgo se presente).

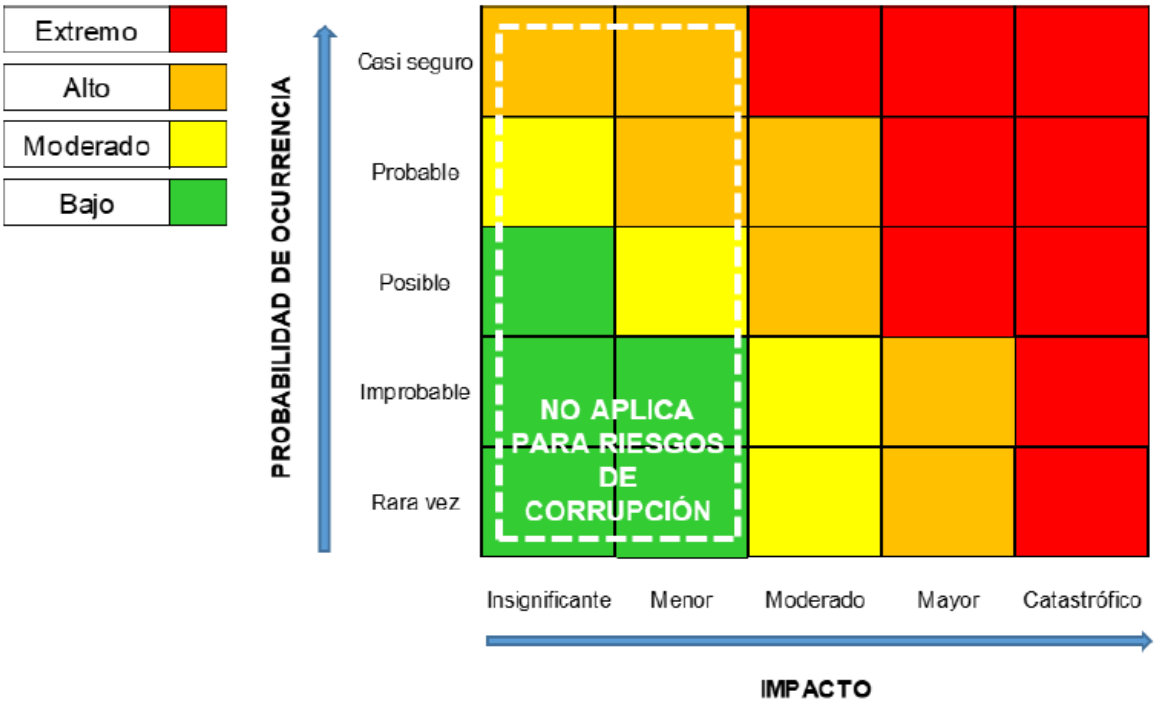
Impacto: Son las consecuencias o efectos que puede generar la materialización del riesgo de corrupción en la entidad. El impacto se debe analizar y calificar a partir de las consecuencias identificadas en la fase de descripción del riesgo.

MEDICIÓN PARA CALIFICAR LA PROBABILIDAD			
DESCRIPTOR	**DESCRIPCIÓN**	**FRECUENCIA**	**NIVEL**
Rara vez	El evento puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales	No se ha presentado en los últimos cinco años	1
Improbable	El evento puede ocurrir en algún momento	Al menos 1 vez en los últimos cinco años	2
Posible	El evento podrá ocurrir en algún momento	Al menos 1 vez en los últimos dos años	3
Probable	Es viable que el evento ocurra en la mayoría de las circunstancias	Al menos 1 vez en el último año	4
Casi seguro	Se espera que el evento ocurra en la mayoría de las circunstancias	Más de 1 vez al año	5

CRITERIOS PARA CALIFICAR EL IMPACTO		
NIVEL	**IMPACTO CONSECUENCIA CUANTITATIVA**	**IMPACTO CONSECUENCIA CUALITATITVA**
1	Insignificante	Si el hecho llegara a presentarse, tend{ia 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 apresentarse, 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

En el análisis de los riesgos de corrupción, solo se consideran criterios de impacto de nivel de 3 a 5 dada su naturaleza.

Mapa de Calor



Criterios para calificar el impacto

FORMATO PARA DETERMINAR EL IMPACTO

No.	Pregunta (si el riesgo de corrupción se materializa podría…)	Respuesta	
		Si	No
1	¿Afectar al grupo de funcionarios del proceso?	x	
2	¿Afectar el cumplimiento de metas y objetivos de la dependencia?	x	
3	¿Afectar el cumplimiento de misión de la Entidad?	x	
4	¿Afectar el cumplimiento de la misión del sector al que pertenece la Entidad?	x	
5	¿Generar pérdida de confianza de la Entidad, afectando su reputación?	x	
6	¿Generar pérdida de recursos económicos?	x	
7	¿Afectar la generación de los productos o la prestación de servicios?		x

8	¿Dar lugar al detrimento de calidad de vida de la comunidad por la pérdida		**x**
9	¿Generar pérdida de información de la Entidad?		**x**
10	¿Generar intervención de los órganos de control, de la Fiscalía, u otro ente?	**x**	
11	¿Dar lugar a procesos sancionatorios?	**x**	
12	¿Dar lugar a procesos disciplinarios?	**x**	
13	¿Dar lugar a procesos fiscales?	**x**	
14	¿Dar lugar a procesos penales?	**x**	
15	¿Generar pérdida de credibilidad del sector?	**x**	
16	¿Ocasionar lesiones físicas o pérdida de vidas humanas?		**x**
17	¿Afectar la imagen regional?	**x**	
18	¿Afectar la imagen nacional?	**x**	
19	¿Generar daño ambiental?	**x**	

- Responder afirmativamente de UNA a CINCO preguntas(s) genera un impacto **MODERADO**.
- Responder afirmativamente de SEIS a ONCE preguntas genera un impacto **MAYOR**.
- Responder afirmativamente de DOCE a DIECINUEVE preguntas genera un impacto **CATASTRÓFICO**.

MODERADO	Genera medianas consecuencias sobre la entidad.
MAYOR	Genera caltas consecuencias sobre la entidad.
CATASTRÓFICO	Genera consecuencias desastrosas para la entidad.

12.8. EVALUACIÓN DE RIESGOS

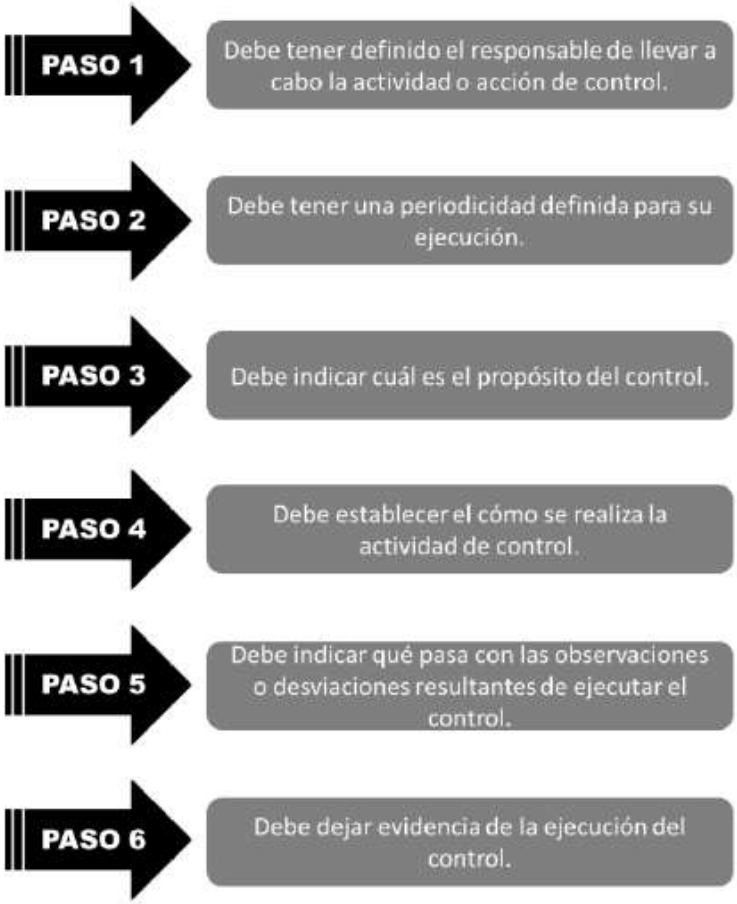
Riesgo antes de los controles

Riesgo *inherente* o subyacente, hace referencia al riesgo sin tratamiento alguno y que puede afectar el cumplimiento de los objetivos estratégicos del proceso.

Riesgo después de los controles

Riesgo *residual*, nivel del riesgo que permanece luego de ejecutar las acciones propuestas de tratamiento.

Valoración de los controles



12.9. VALORACIÓN DE LOS CONTROLES

El análisis y evaluación del diseño del control debe hacerse de acuerdo con las variables establecidas a continuación:

CRITERIO DE EVALUACIÓN	ASPECTO POR EVALUAR EN EL DISEÑO DEL CONTROL	OPCIONES DE RESPUESTA	
1. Responsable	¿Existe un responsable asignado a la ejecución del control?	Asignado	No asignado
	¿El responsable tiene la autoridad y adecuada segregación de funciones en la ejecución del control?	Adecuado	Inadecuado

2. 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	Inoportuna
3. Propósito	¿Las actividades que se desarrollan en el control realmente buscan por si sola prevenir o detectar las causas que pueden dar origen al riesgo?	Prevenir o detectar	No es un control
4. ¿Cómo se realiza la actividad de control?	¿La fuente de información que se utiliza en el desarrollo del control es información confiable que permite mitigar el riesgo?	Confiable	No confiable
5. ¿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	No se investigan y se resuelven oportunamente
6. 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	Incompleta / N

El peso o participación de cada una de las variables en el diseño del control para la mitigación del riesgo, de acuerdo con la tabla anterior, se dará de la siguiente manera:

CRITERIO DE EVALUACIÓN	OPCIÓN DE RESPUESTA AL CRITERIO DE EVALUACIÓN	PESO EN LA EVALUACIÓN DEL DISEÑO DEL CONTROL
1.1. Asignación del responsable	Asignado	15
	No asignado	0
1.2. Segregación y autoridad del responsable	Adecuado	15
	Inadecuado	0
2. Periodicidad	Oportuna	15
	Inoportuna	0
3. Propósito	Prevenir	15
	Detectar	10
	No es un control	0
4. ¿Cómo se realiza la actividad de control?	Confiable	15
	No confiable	0

5. ¿Qué pasa con las observaciones o desviaciones?	Se investigan y resuelven oportunamente	15
	No se investigan y resuelven oportunamente	0
6. Evidencia de la ejecución del control	Completa	10
	Incompleta	5
	No existe	0

El resultado de cada variable de diseño, a excepción de la evidencia, va a afectar la calificación del diseño del control, ya que deben cumplirse todas las variables para que un control se evalúe como bien diseñado.

RANGO DE CALIFICACIÓN DEL DISEÑO	RESULTADO - PESO EN LA EVALUACIÓN DEL DISEÑO DEL CONTROL	RESULTADO - PESO DE LA EJECUCIÓN DEL CONTROL
FUERTE	Calificación entre 96 y 100	El control se ejecuta de manera consistente por parte del responsable.
MODERADO	Calificación entre 86 y 95	El control se ejecuta algunas veces por parte del responsable.
DÉBIL	Calificación entre 0 y 85	El control no se ejecuta por parte del responsable.

Si el resultado de las calificaciones del control, o el promedio en el diseño de los controles está por debajo del 96%, se debe establecer un plan de acción que permita tener un control o controles bien diseñados.

Aunque un control esté bien diseñado, este debe ejecutarse de manera consistente, de tal forma que se pueda mitigar el riesgo, no bastará solo con tener controles bien diseñados, debe asegurarse por parte de la primera línea de defensa que el control se ejecute, inicialmente, el responsable del proceso debe llevar a cabo una confirmación, posteriormente se confirma con las actividades de evaluación a través del ejercicio de auditoría interno o control interno.

12.9.1. Análisis y evaluación de los controles para la mitigación de los riesgos

Dado que la calificación del riesgo inherente y residual se efectúa al riesgo y no a cada causa, debemos consolidar el conjunto de los controles asociados a las causas, para así poder evaluar si estos de manera individual y en conjunto si ayudan al tratamiento de los riesgos, considerando tanto el diseño, la ejecución individual y el promedio de los controles. Es importante determinar la calificación de la solidez de cada control y a partir de esta asumir la calificación del diseño o ejecución con menor calificación entre fuerte, moderado y débil, tal como se muestra a continuación:

PESO DEL DISEÑO DE CADA CONTROL	PESO DE LA EJECUCIÓN DE CADA CONTROL	SOLIDÉS IDIVIDUAL DE CADA CONTROL (Fuerte = 100, Moderado = 50, Débil = 0)	ESTABLECER ACCIONES PARA FORTALECER EL CONTROL
Fuerte (Entre 96 y 100)	FUERTE - Siempre se ejecuta	Fuerte + Fuerte = FUERTE	NO
	MODERADO - Algunas veces	Fuerte + Moderado = MODERADO	SI
	DÉBIL - No se ejecuta	Fuerte + Débil = DÉBIL	SI
Moderado (Entre 86 y 95)	FUERTE - Siempre se ejecuta	Moderado + Fuerte = MODERADO	SI
	MODERADO - Algunas veces	Moderado + Moderado = MODERADO	SI
	DÉBIL - No se ejecuta	Moderado + Débil = DÉBIL	SI
Débil (Entre 0 y 85)	FUERTE - Siempre se ejecuta	Débil + Fuerte = DÉBIL	SI
	MODERADO - Algunas veces	Débil + Moderado = DÉBIL	SI
	DÉBIL - No se ejecuta	Débil + Débil = DÉBIL	SI

12.9.2. Solidez del conjunto de controles para la adecuada mitigación de los riesgos

En los casos en los que a un riesgo se le determinen varias causas, y a su vez varias acciones de control y la calificación se realice al riesgo, es importante evaluar el conjunto de controles asociados al riesgo de la siguiente manera:

CALIFICACIÓN DE LA SOLIDEZ DEL FONJUNTO 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 50 y 99
DÉBIL	El promedio de la solidez individual de cada control al sumarlos y ponderarlos es menor a 50

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

12.9.3. Disminución de probabilidad e impacto

La mayoría de los controles van dirigidos a disminuir la probabilidad de que ocurra una causa o evento que pueda conllevar a la materialización del riesgo, pero muy pocos apuntan al impacto.

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 la siguiente manera:

RESULTADOS DE LOS POSIBLES DESPLAZAMIENTOS DE LA PROBABILIDAD - CALCULO DEL RIESGO RESIDUAL

SOLIDEZ DEL CONJUNTO DE LOS CONTROLES	CONTROLES AYUDAN A DISMINUIR LA PROBABILIDAD	CONTROLES AYUDAN A DISMINUIR EL IMPACTO	# COLUMNAS EN LA MATRIZ DE RIESGO QUE SE DESPLAZA EN EL EJE DE LA PROBABILIDAD
Fuerte	Directamente	Directamente	2
Fuerte	Directamente	Indirectamente	2
Fuerte	Directamente	No disminuye	2
Fuerte	No disminuye	Directamente	0
Moderado	Directamente	Directamente	1
Moderado	Directamente	Indirectamente	1
Moderado	Directamente	No disminuye	1
Moderado	No disminuye	Directamente	0

Nota: Tratándose de los riesgos de corrupción únicamente hay disminución de probabilidad, es decir, para el impacto NO opera el desplazamiento en el mapa de calor dada su naturaleza.

12.9.4. Tratamiento de los Riesgos

Hace referencia a la respuesta establecida por la primera línea de defensa para la mitigación de los diferentes riesgos que ésta identifique, incluyendo los de corrupción. A la hora de evaluar las opciones existentes en materia de tratamiento del riesgo, y partiendo de lo que establezca la política institucional de administración del riesgo, los responsables de los procesos deberán tener en cuenta la importancia del riesgo, lo cual incluye el efecto que éste puede tener sobre la entidad, la probabilidad e impacto de éste y la relación costo – beneficio de las medidas de tratamiento. En caso de que una respuesta ante el riesgo derive en un riesgo residual que supera los niveles aceptables para la alta dirección, se deberá volver analizar y revisar el tratamiento.

Para los casos de riesgos de corrupción la respuesta siempre será EVITAR, COMPARTIR O REDUCIR el riesgo, ya que ningún riesgo de corrupción podrá ser aceptado.

- **COMPARTIR EL RIESGO:** El Instituto Municipal del Deporte y la Recreación de Guadalajara de Buga - IMDER BUGA compartirá el riesgo con otra parte interesada que pueda gestionarlo con más eficacia. Cabe resaltar que normalmente no es posible transferir la responsabilidad del riesgo de corrupción.

- **REDUCIR EL RIESGO:** El Instituto Municipal del Deporte y la Recreación de Guadalajara de Buga - IMDER BUGA, se compromete a reducir y minimizar

los riesgos de corrupción a través del diseño de controles, aplicación de los controles existentes y la optimización de procesos y procedimientos, en cuanto a eficiencia y eficacia.

- **EVITAR EL RIESGO:** El Instituto Municipal del Deporte y la Recreación de Guadalajara de Buga - IMDER BUGA, evitará los riesgos a través de la implementación de acciones preventivas en sus procesos y en las acciones de diseño de cada uno. La entidad establecerá y verificará la observancia de los controles adecuados en los procesos, garantizando el cumplimiento de estos en términos de eficiencia y eficacia.

Los funcionarios del Instituto Municipal del Deporte y la Recreación de Guadalajara de Buga - IMDER BUGA, realizarán seguimiento permanente, a las acciones tomadas en los riesgos identificados de tal forma que garanticen la efectividad de los controles.

El Instituto Municipal del Deporte y la Recreación de Guadalajara de Buga - IMDER BUGA, se compromete a ejecutar las políticas de austeridad en el gasto que eviten el derroche de los recursos públicos.

El Instituto Municipal del Deporte y la Recreación de Guadalajara de Buga - IMDER BUGA, se compromete a dar cumplimiento a la normatividad vigente relacionada con la administración del recurso humano, contratación pública y demás normas aplicables a la entidad.

Los parámetros establecidos por el Instituto Municipal del Deporte y la Recreación de Guadalajara de Buga - IMDER BUGA, como medida de respuesta a los riesgos de corrupción es Reducir el Riesgo, a través de las acciones preventivas identificadas en la matriz de riesgos de corrupción de cada proceso de la entidad y

procurar cada vez más mitigarlos, para eso está la metodología en el sentido de que los riesgos se deben reevaluar anualmente, ya que con las acciones unos pueden desaparecer y otros pueden sobrevenir, lo importante es tener la matriz de riesgos actualizada.

12.9.5. Monitoreo de riesgos

Su objetivo es comparar los resultados del análisis de riesgos de corrupción con los controles establecidos para determinar la zona de riesgo residual. Esta etapa además tiene los siguientes objetivos:

a) Determinar el riesgo residual. Es decir, el riesgo resultante después de los controles.
b) Tomar las medidas conducentes a reducir la probabilidad.

Clasificación de las Actividades de Control

- Preventivos: Se orientan a evitar un evento no deseado en el momento en que se produce. Intentan evitar las causas del riesgo, para prevenir su ocurrencia o materialización.

- Detectivos: Aquellos que identifican un evento después presentado; sirven para descubrir resultados no previstos y alertar sobre la presencia de un riesgo para que se tomen las acciones correspondientes.

Seguimiento y Revisión del Riesgo Residual

La importancia de esta actividad radica en la necesidad de monitorear permanentemente la gestión del riesgo y la efectividad de los controles establecidos. Teniendo en cuenta que la corrupción es por sus propias características una actividad difícil de detectar, los líderes de los procesos en conjunto con sus equipos deben revisar periódicamente el documento del Mapa de Riesgos de Corrupción y si es del caso ajustarlo.

Monitoreo y Revisión del Mapa de Riesgos

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, en la Dimensión 7 “Control Interno” desarrolla a través de las líneas de defensa la responsabilidad de la gestión del riesgo y control. El monitoreo y revisión de la gestión de riesgos está alineado de tal manera que se desarrolla con el MECI a través de un esquema de asignación de responsabilidades y roles.

En esta fase se debe:

- ✓ Garantizar que los *controles* son eficaces y eficientes.
- ✓ Obtener información adicional que permita *mejorar* la valoración del riesgo.
- ✓ Analizar y *aprender lecciones* a partir de los eventos, los cambios, las tendencias, los éxitos y los fracasos.
- ✓ Detectar *cambios* en el contexto interno y externo.
- ✓ Identificar *riesgos emergentes.*

Plan de Mejoramiento en caso de Materialización de un Riesgo

En el evento de materializarse un riesgo, es necesario realizar los ajustes necesarios con acciones, tales como:

- Revisar el Mapa de Riesgos, en particular las causas, riesgos y controles (tratamiento).
- Verificar si se tomaron las acciones y se actualizó el Mapa de Riesgos.
- Realizar un monitoreo permanente.

Por la naturaleza de los riesgos de corrupción, en el caso de materializarse alguno de este tipo se debe informar sobre el hecho a las autoridades competentes.

12.9.6. Seguimiento

El Asesor de la Oficina de Control Interno o quien haga sus veces, debe adelantar seguimiento al Mapa de Riesgos de Corrupción. En este sentido es necesario que adelante seguimiento a la gestión del riesgo, verificando la efectividad de los controles.

Los riesgos de corrupción se encuentran sujetos a tres seguimientos de periodicidad cuatrimestral así:

- Corte al 30 de abril, cuya publicación deberá surtirse a más tardar el último día hábil del siguiente mes (mayo).
- Corte al 31 de agosto, cuya publicación deberá surtirse a más tardar el último día hábil del siguiente mes (septiembre).
- Corte al 31 de diciembre, cuya publicación deberá surtirse a más tardar el último día hábil del siguiente mes (enero).

La Oficina de Control Interno debe asegurar que los controles sean efectivos, que le apunten al riesgo y que estén funcionando en forma oportuna y efectiva.

13. ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN

13.1. LINEAMIENTOS RIESGOS DE SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN

En primer lugar, se debe tener en cuenta que la política de seguridad digital se vincula al modelo de seguridad y privacidad de la información (MSPI), el cual se encuentra alineado con el marco de referencia de arquitectura TI y soporta transversalmente los otros habilitadores de la política de gobierno digital: seguridad de la información, arquitectura, servicios ciudadanos digitales.

13.2. IDENTIFICAR LOS ACTIVOS DE SEGURDAD DE LA INFORMACION

Como primer paso para la identificación de riesgos de seguridad de la información es necesario identificar los activos de información del proceso.

¿Qué son los activos?	¿Por qué identificar los activos?
Un activo es cualquier elemento que tenga valor para la organización, sin embargo, en el contexto de seguridad digital, son activos elementos tales como: • Aplicaciones de la organización • Servicios web • Redes • Información física o digital • Tecnologías de información TI • Tecnologías de operación TO que utiliza La organización para funcionar en el entorno digital	Permite determinar qué es lo más importante que cada entidad y sus procesos poseen (sean bases de datos, archivos, servidores web o aplicaciones clave para que la entidad pueda prestar sus servicios). 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.

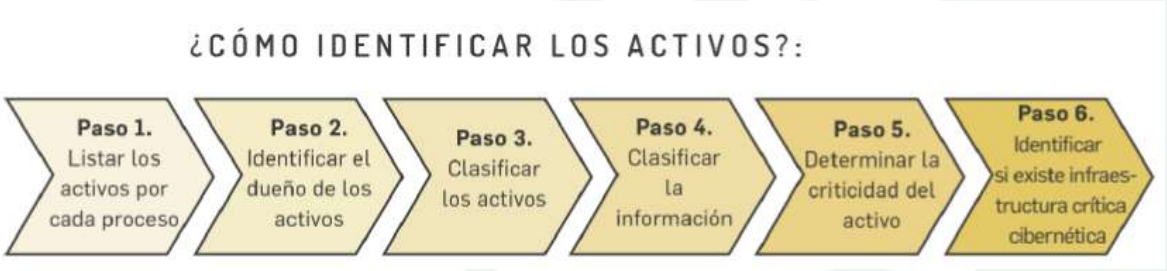
Un activo es cualquier elemento que tenga valor para la organización, sin embargo, en el contexto de seguridad digital, son activos elementos tales como:

- Aplicaciones de la organización

- Servicios web

- Redes
  - Información física o digital
  - Tecnologías de información TI
  - Tecnologías de operación TO que utiliza la organización para funcionar en el entorno digital

13.3. PASOS PARA LA IDENTIFICACIÓN DE ACTIVOS DE LA INFORMACION



13.4. IDENTIFICACION DEL RIESGO

Se podrán identificar los siguientes tres (3) riesgos inherentes de seguridad de la información:

- Pérdida de la confidencialidad
- Pérdida de la integridad
- Pérdida de la disponibilidad

Para cada riesgo 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.

Para este efecto, es necesario consultar *Modelo nacional de gestión de riesgos de seguridad de la información para entidades públicas* donde se encuentran las siguientes tablas necesarias para este análisis:

13.4.1. Tabla de amenazas comunes

Deliberadas (D), fortuito (F) o ambientales (A).

TIPO	AMENAZA	ORIGEN
Daño físico	Fuego	F, D, A
	Agua	F, D, A
Eventos naturales	Fenómenos climáticos	E
	Fenómenos sísmicos	E
Pérdidas de los servicios esenciales	Fallas en el sistema de suministro de agua	E
	Fallas en el suministro de aire acondicionado	F, D, A
Compromiso de la información	Interceptación de servicios de señales de interferencia comprometida	D
	Espionaje remoto	D
Fallas técnicas	Fallas del equipo	D, F
	Mal funcionamiento del equipo	D, F
	Saturación del sistema de información	D, F
	Mal funcionamiento del software	D, F
	Incumplimiento en el mantenimiento del sistema de información	D, F
Acciones no autorizadas	Uso no autorizado del equipo	D, F
	Copia fraudulenta del software	D, F
Compromiso de las funciones	Error en el uso o abuso de derechos	D, F
	Falsificación de derechos	D

13.4.2. Tabla de amenazas dirigida por el hombre

FUENTE DE AMENAZA	MOTIVACIÓN	ACCIONES AMENAZANTES
Pirata informático, intruso ilegal	Reto Ego	Piratería Ingeniería social
Criminal de la computación	Destrucción de la información Divulgación ilegal de la información	Crimen por computador Acto fraudulento
Terrorismo	Chantaje Destrucción	Ataques contra el sistema Penetración en el sistema
Espionaje industrial (inteligencia, empresas, gobiernos extranjeros, otros intereses)	Ventaja competitiva Espionaje económico	Ventaja de defensa Hurto de información
Intrusos (empleados con entrenamiento deficiente, descontentos, malintencionados, negligentes, deshonestos o despedidos)	Curiosidad Ganancia monetaria	Asalto a un empleado Chantaje

13.4.3. Tabla de vulnerabilidades comunes

TIPO	VULNERABILIDADES
Hardware	Mantenimiento insuficiente
	Ausencia de esquemas de reemplazo periódico
	Sensibilidad a la radiación electromagnética
	Susceptibilidad a las variaciones de temperatura (o al polvo y suciedad)
	Almacenamiento sin protección
	Falta de cuidado en la disposición final
	Copia no controlada
Software	Ausencia o insuficiencia de pruebas de software
	Ausencia de terminación de sesión
	Ausencia de registros de auditoría
	Asignación errada de los derechos de acceso
	Interfaz de usuario compleja
	Ausencia de documentación
	Fechas incorrectas
	Ausencia de mecanismos de identificación y autenticación de usuarios
	Contraseñas sin protección
	Software nuevo o inmaduro
Red	Ausencia de pruebas de envío o recepción de mensajes
	Líneas de comunicación sin protección
	Conexión deficiente de cableado

	Tráfico sensible sin protección
	Punto único de falla
Personal	Ausencia del personal
	Entrenamiento insuficiente
	Falta de conciencia en seguridad
	Ausencia de políticas de uso aceptable
	Trabajo no supervisado de personal externo o de limpieza
Lugar	Uso inadecuado de los controles de acceso al edificio
	Áreas susceptibles a inundación
	Red eléctrica inestable
	Ausencia de protección en puertas o ventanas
Organización	Ausencia de proceso para supervisión de derechos de acceso
	Ausencia de control de los activos que se encuentran fuera de las instalaciones
	Ausencia de acuerdos de nivel de servicio (ANS o SLA)
	Ausencia de mecanismos de monitoreo para brechas en la seguridad
	Ausencia de procedimientos y/o de políticas en general (esto aplica para muchas actividades que la entidad no tenga documentadas y formalizadas como uso aceptable de activos, control de cambios, valoración de riesgos, escritorio y pantalla limpia entre otros)

***Nota**: La sola presencia de una vulnerabilidad no causa daños por sí misma, ya que representa únicamente una debilidad de un activo o un control, para que la vulnerabilidad pueda causar daño, es necesario que una amenaza pueda explotar esa debilidad. Una vulnerabilidad que no tiene una amenaza puede no requerir la implementación de un control.*

13.4.4. Tabla de amenazas y vulnerabilidades de acuerdo con el tipo de activo

TIPO DE ACTIVO	EJEMPLOS DE VULNERABILIDADES	EJEMPLOS DE AMENAZAS
Hardware	Almacenamiento de medios sin protección	Hurto de medios o documentos
Software	Ausencia de parches de seguridad	Abuso de los derechos
Red	Líneas de comunicación sin protección	Escucha encubierta
Información	Falta de controles de acceso físico	Hurto de información
Personal	Falta de capacitación en las herramientas	Error en el uso

Organización	Ausencia de políticas de seguridad	Abuso de los derechos

Valoración del riesgo:

Para esta etapa se asociarán las tablas de probabilidad e impacto definidas en la primera parte del presente documento. En este sentido, se debe considerar para este análisis la tabla definida retoma a continuación:

13.4.5. Valoración del riesgo

	FRECUENCIA DE LA ACTIVIDAD	PROBABILIDAD
MUY BAJA	La actividad que conlleva el riesgo se ejecuta como máximo 2 veces por año.	20%
BAJA	La actividad que conlleva el riesgo se ejecuta de 2 a 24 veces por año.	40%
MEDIA	La actividad que conlleva el riesgo se ejecuta de 24 a 500 veces por año.	60%
ALTA	La actividad que conlleva el riesgo se ejecuta mínimo 500 veces al año y máximo 5000 veces por año.	80%
MUY ALTA	La actividad que conlleva el riesgo se ejecuta mas de 5000 veces por año.	100%

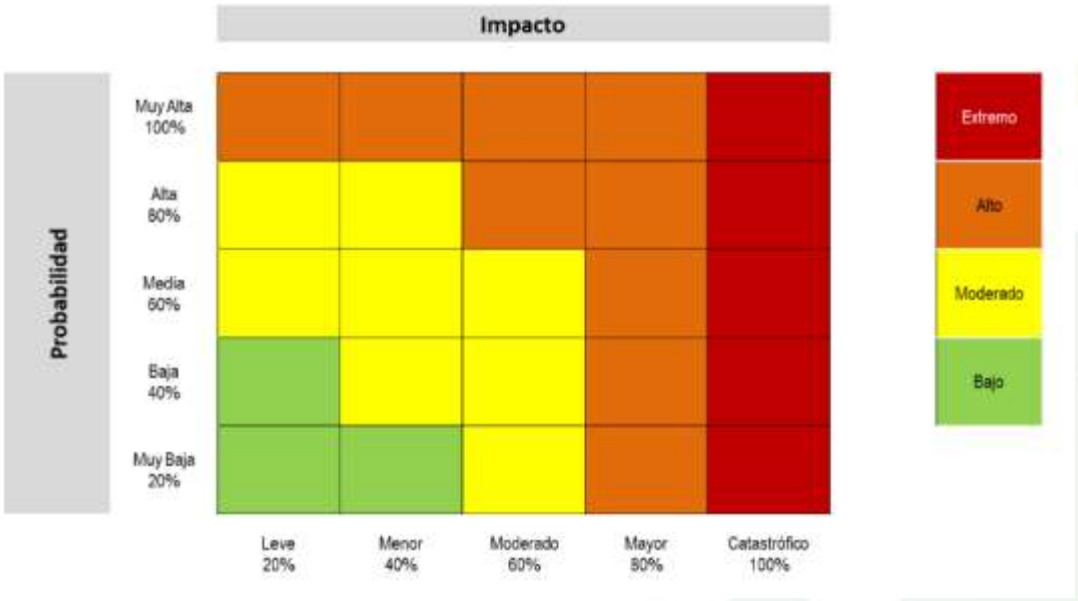
La determinación del impacto se debe llevar a cabo de acuerdo con lo establecido en este documento, entendiendo que el impacto se entiende como la consecuencia económica y reputacional que se genera por la materialización del riesgo.

En este sentido, se debe considerar para este análisis la tabla que se retoma a continuación:

Determinación del impacto

	AFECTACIÓN ECONÓMICA	AFECTACIÓN REPUTACIONAL
LEVE 20%	Afectación menor a 10 SMMLV	El riesgo afecta la imagen de algún área de la entidad.
MENOR 40%	Afectación entre 10 y 50 SMMLV	El riesgo afecta la imagen de la entidad internamente, de conocimiento general nivel interno, de junta directiva y accionistas y/o de proveedores.
MODERADO 60%	Afectación entre 50 y 100 SMMLV	El riesgo afecta la imagen la entidad con algunos usarios de relevancia frente al logro de los objetivos.
MAYOR 80%	Afectación entre 100 y 500 SMMLV	El riesgo afecta la imagen de la entidad con efecto publicitario sostenido a nivel de sector administrativo, nivel departamental o municipal.
CATASTRÓFICO 100%	Afectación mayor a 500 SMMLV	El riesgo afecta la imagen de la entidad a nivel nacional, con efecto publicitario sostenido a nivel de país.

Para el análisis preliminar (riesgo inherente), en esta etapa se define el nivel de severidad para el riesgo de seguridad de la información identificado, para ello, se aplica la matriz de calor establecida del presente documento, que se retoma a continuación:



En la figura se observa un ejemplo aplicando la etapa de valoración del riesgo sobre un activo como es la base de datos de nómina.

13.5. CONTROLES ASOCIADOS A LA SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN

Las entidades públicas podrán mitigar/tratar los riesgos de seguridad de la información empleando como mínimo los controles de la ISO/IEC 27001:2013, estos controles se encuentran en el anexo 4. “Modelo Nacional de Gestión de riesgo de seguridad de la Información en entidades públicas”, siempre y cuando se ajusten al análisis de riesgos.

Acorde con el control seleccionado, será necesario considerar las características de diseño y ejecución definidas para su valoración.

A continuación, se incluyen algunos ejemplos de controles y los dominios a los que pertenecen, la lista completa se encuentra en del documento maestro del modelo de seguridad y privacidad de la información (MSPI):

13.5.1. Controles para riesgos de seguridad de la información

PROCEDIMIENTOS OPERACIONALES Y RESPONSABILIDADES	OBJETIVO: ASEGURAR LAS OPERACIONES CORRECTAS Y SEGURAS DE LAS INSTALACIONES DE PROCESAMIENTO DE INFORMACIÓN
Procedimientos de operación documentados	**Control:** Los procedimientos de operación se deberían documentar y poner a disposición de todos los usuarios que los necesiten.
Gestión de cambios	**Control:** Se deberían controlar los cambios en la organización, en los procesos de negocio, en las instalaciones y en los sistemas de procesamiento de información que afectan la seguridad de la información.
Gestión de capacidad	**Control:** Para asegurar el desempeño requerido del sistema se debería hacer seguimiento al uso de los recursos, llevar a cabo los ajustes y las proyecciones de los requisitos sobre la capacidad futura.
Separación de los ambientes de desarrollo, pruebas y operación	**Control:** Se deberían separar los ambientes de desarrollo, prueba y operación para reducir los riesgos de acceso o cambios no autorizados al ambiente de operación.
Protección contra códigos maliciosos	**Objetivo:** Asegurarse de que la información y las instalaciones de procesamiento de información estén protegidas contra códigos maliciosos.
Controles contra códigos maliciosos	**Control:** Se deberían implementar controles de detección, prevención y recuperación, combinados con la toma de conciencia apropiada por parte de los usuarios para protegerse contra códigos maliciosos.
Copias de respaldo	**Objetivo:** Proteger la información contra la perdida de datos.
Respaldo de información	**Control:** Se deberían hacer copias de respaldo de la información, del software y de las imágenes de los sistemas, ponerlas a prueba regularmente de acuerdo con una política de copias de respaldo aceptada.

13.5.2. Valoración de controles

En primer lugar, conceptualmente un control se define como la medida que permite reducir o mitigar el riesgo. Para la valoración de controles se deberá tener en cuenta.

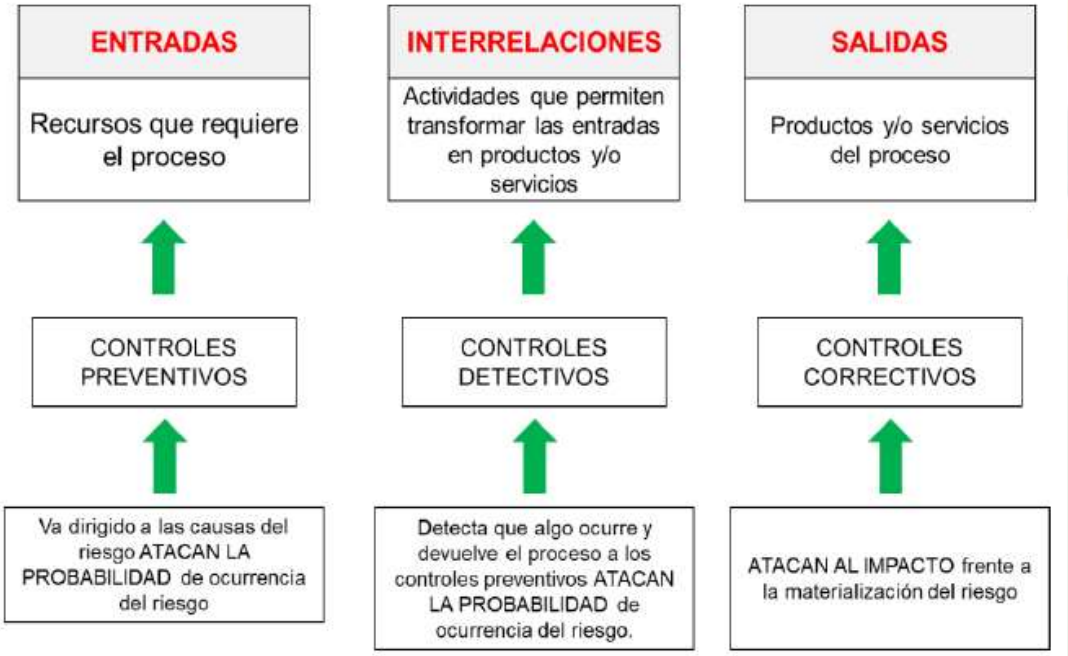
La identificación de controles se debe realizar a cada riesgo a través de las entrevistas con los líderes de los procesos o servidores expertos en su quehacer. En este caso si aplica el criterio experto.

Los responsables de implementar y monitorear los controles son los líderes de los procesos con el apoyo de su equipo de trabajo.

13.5.3. Estructura para la descripción del control

Para una adecuada redacción del control se establece una estructura acorde a la guía para la administración de riesgos en su versión 07 de 2025, la cual facilitará más adelante atender la tipología y otros atributos para su valoración. La estructura es la siguiente:

- **Responsable de ejecutar el control:** Consiste en identificar el cargo del servidor que ejecuta el control, en caso de que sean controles automáticos se identificará el sistema, software o la plataforma que realizará la actividad.
- **Acción**: Esta se determina mediante verbos que indican la acción que deben realizar como parte del control.
- **Complemento:** Hace referencia a los detalles que permiten identificar claramente el objeto del control.
- **Tipología de controles y los procesos:** A través del ciclo de los procesos es posible establecer cuándo se activa un control y, por lo tanto, establecer su tipología con mayor precisión. Para comprender esta estructura conceptual se presenta la siguiente figura:



En concordancia con lo anterior, tenemos las siguientes tipologías de controles:

- **Control preventivo**: Este control está accionado en la entrada del proceso y antes de que se realice la actividad originadora del riesgo, se busca establecer las condiciones que aseguren el resultado final esperado.

- **Control detectivo:** Este control está accionado durante la ejecución del proceso. Estos controles DETECTAN el riesgo, pero generan reprocesos.

- **Control correctivo:** Este control está accionado en la salida del proceso y después de que se materializa el riesgo. Estos controles tienen costos implícitos.

13.6. SEGUIMIENTO

El Asesor de la Oficina de Control Interno o quien haga sus veces, debe adelantar seguimiento al Mapa de Riesgos de Seguridad de la Información. En este sentido es necesario que adelante seguimiento a la gestión del riesgo, verificando la efectividad de los controles.

Los riesgos de seguridad de la información se encuentran sujetos a tres seguimientos de periodicidad cuatrimestral así:

- Corte al 30 de abril.
- Corte al 31 de agosto.
- Corte al 31 de diciembre.

La Oficina de Control Interno debe asegurar que los controles sean efectivos, que le apunten al riesgo y que estén funcionando en forma oportuna y efectiva.

14. RECURSOS

En cada una de las etapas de administración de riesgos la entidad contemplará los recursos necesarios para la definición, implementación y efectividad de las acciones que permitan un tratamiento adecuado de los riesgos. Para ello se involucrarán a los procesos que tengan incidencia en el cálculo, aplicación o solicitud de los recursos técnicos, recursos financieros y del Talento humano.

15. GLOSARIO

Riesgos Estratégicos:

- Demora: Tardanza en el cumplimiento de algo.
- Desacierto: Equivocación o error en la toma de decisiones.
- Incumplimiento: Información sin los datos necesarios.
- Error: Idea, opinión o creencia falsa, acción equivocada, o desobedecer una norma establecida.
- Inexactitud: Presentar datos o estimaciones equivocadas, incompletas o desfiguradas.

Riesgos Financieros:

- Despilfarro: Gastar mucho dinero y otra cosa innecesaria o imprudentemente.
- Actos malintencionados: Hecho o acción realizada con la intención de llegar a algo o a alguien con mala fe o mala intención.
- Atentados: Llevar a cabo una acción que cause daño grave a una persona o cosa.
- Ausentismo: No asistir al trabajo u otro lugar de asistencia obligatoria, sin justificación.
- Celebración indebida de contratos: Intervenir en la celebración de un contrato sin cumplir con los requisitos legales.
- Cohecho: Aceptar dinero, otra utilidad y/o promesas remuneratorias por parte de un servidor público a cambio de retardar y omitir un acto que corresponda a su cargo, ejecutar actos en el desempeño de sus funciones, o dar información sobre asuntos sometidos a su conocimiento. Las personas que realizan los ofrecimientos anteriormente descritos, también incurren en cohecho.

- Colapso de obra: Derrumbe de un conjunto de elementos debido a la pérdida estructural de los mismos.
- Colapso de telecomunicaciones: Decrecimiento o disminución intensa de la interconexión de sistemas informáticos situados a distancia.
- Concusión: Cuando un servidor público abusando de su cargo o de sus funciones, induce a que alguien o promete para su propio beneficio o el de un tercero, ya sea dinero o cualquier otra utilidad indebida, o los solicite.

Riesgos Tecnológicos:

- Conflicto: Situación de desacuerdo u oposición constante entre personas.
- Conflicto armado: Debido a grupos que no pueden solucionar sus desacuerdos u oposición constante por medios pacíficos y deriva en un estado de guerra constante.
- Corto circuito: Circuito eléctrico que se produce accidentalmente por contacto entre los conductores y suele determinar una descarga de alta energía.
- Fallas de hardware: Defecto que puede presentarse en el conjunto de programas que ha sido diseñado para los equipos puedan desarrollar su trabajo.
- Virus informático: El virus informático es un programa elaborado accidental o intencionalmente, que se introduce y se transmite a través de dispositivos o en la red, causando diversos tipos de daños a los equipos.

Riesgos Operativos:

- Deterioro: Daño, mal estado o inferioridad de condiciones de algo.
- Disturbios: Perturbaciones del orden público y de la tranquilidad.
- Incendio: Fuego grande o incontrolable que destruye bienes.

- Extorsión: Causar que una persona haga, tolere u omita alguna cosa contra su voluntad, con el propósito de obtener provecho licito para sí mismo o para un tercero.
- Falsedad: Cuando un servidor público en el desarrollo de sus funciones, al escribir o redactar un documento público consigna una falsedad, calla total o parcialmente la verdad, cuando bajo gravedad de juramento ante la autoridad competente se falte a la verdad o se calle.
- Falsificación de documentos: Imitar, copiar o reproducir un escrito o cualquier cosa que sirva para comprobar algo, haciéndolo pasar por autentico o verdadero.
- Fraude: Inducir a cometer un error, a un servidor público para obtener sentencia, resolución o acto administrativo contrario a la Ley, así como evitar el cumplimiento de obligaciones impuestas en resoluciones.
- Desvío: Traslado de información a una dependencia que no corresponda.
- No competencia: Cuando no hay competencia de la entidad o proceso para atender un asunto.
- Caducidad; Pérdida de la validez o efectividad de un documento, ley, derecho o costumbre, generalmente por el paso del tiempo.
- Hurto: Apoderarse ilegalmente de una cosa ajena, sin emplear violencia, con el propósito de obtener provecho para sí mismo o para un tercero.
- Acceso ilegal: Posibilidad de llegar a algo o alguien valiéndose de medios que van en contra de la Ley.
- Accidentes: Suceso imprevisto, generalmente negativo, que altera la marcha normal de las cosas.
- Influencias: Actuar sobre la manera de ser o de obrar de otra persona o situación.
- Omisión: Falta o delito que consisten el dejar de hacer, decir o consignar algo de debía ser hecho, dicho o consignado.

- Peculado: Cuando un servidor público se apropia, usa o permite el uso indebido de bienes del estado o de empresas institucionales administradas o en las que tenga participación el estado, ya sea para su propio provecho o el de un tercero.
- Presiones indebidas: Fuerza o coacción que se hace sobre una persona o colectividad para que actúe de cierta manera ilícita o injusta.
- Prevaricato: Emitir resoluciones, o conceptos contrarios a la Ley, u omitir, retardar, negar o rehusarse a realizar actos que les corresponden a las funciones del servidor público.
- Rumor: Noticia imprecisa y no confirmada que corre entre las personas.
- Sabotaje: Destruir, inutilizar, desaparecer de cualquier modo, dañar herramientas, bases de datos, soportes lógicos, instalaciones con el fin de suspender o paralizar el trabajo.
- Soborno: Estregar o prometer dinero o cualquier otra utilidad a alguien para que falte a la verdad o guarde silencio parcial o total en relación al algo sobre lo cual pueda dar su testimonio.
- Suspensión: Interrupción de una acción.
- Tráfico de influencias: Utilizar indebidamente influencias de un servidor público derivadas de su cargo o su función, para obtener cualquier beneficio para el mismo o para un tercero.

Riesgos de Cumplimiento:

- Incumplimiento: No realizar aquello a que se está obligado.
- Extemporáneo: Se rinde información por fuera de los términos o fechas.

16. SOCIALIZACIÓN

Los servidores públicos y contratistas del Instituto Municipal del Deporte y la Recreación de Guadalajara de Buga - IMDER BUGA deben conocer los mapas de riesgos antes de su publicación. Para lograr este propósito del director y control interno, o la de gestión del riesgo deberá diseñar y poner en marcha las actividades o mecanismos necesarios para que los funcionarios y contratistas conozcan, debatan y formulen sus apreciaciones y propuestas sobre el proyecto del mapa de riesgos de corrupción.

15. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LA POLÍTICA

El responsable de la Alta Dirección con los líderes de los procesos y subprocesos del Instituto Municipal del Deporte y la Recreación de Guadalajara de Buga - IMDER BUGA, podrán hacer un seguimiento periódico, bien puede ser anual, y una evaluación cuando así lo consideren, a la política institucional de administración de riesgos y diseño de controles con el objetivo de analizar la efectividad e impacto de su aplicación en la entidad. Las modificaciones que puedan generarse como producto de su revisión, deberán de igual forma ser publicadas y socializadas con todos los servidores públicos de la Institución.