Contenido

OBJETIVO 2

ALCANCE 2

RESPONSABLES 2

LINEAS DE DEFENSA 3

GESTIÓN DE RIESGOS 4

Riesgos que se van a controlar 4

Contexto Estratégico 4

Identificación de Riesgos 5

Análisis del Riesgo 6

Evaluación de Riesgos 7

Valoración de Riesgos 8

TRATAMIENTO DE LOS RIESGOS 11

Evitar el riesgo 11

Reducir el riesgo 11

Compartir o transferir el riesgo 11

Asumir el riesgo 12

TIEMPO Y RECURSOS 12

RIESGOS DE CORRUPCIÓN 12

MONITOREO DE LOS RIESGOS 13

La Unidad Administrativa Especial del Servicio Público de Empleo, se compromete a ejercer el control efectivo de los eventos de riesgo que puedan afectar negativamente el desarrollo de sus procesos, a través del diagnóstico, identificación, análisis, valoración y administración del riesgo, contribuyendo de esta forma al logro de la Misión y los objetivos de la Unidad.

OBJETIVO

Establecer las directrices de la Administración de Riesgos de la Unidad Administrativa Especial del Servicio Público de Empleo, a través de la identificación y el adecuado tratamiento de los riesgos asociados a los procesos institucionales, los riesgos de corrupción y los asociados a la seguridad digital, para garantizar el cumplimiento de su misión y objetivos estratégicos, fortaleciendo la gestión institucional frente a situaciones que puedan impedir el cumplimiento de sus funciones.

ALCANCE

La Política de Administración de Riesgos de la Unidad Administrativa Especial del Servicio Público de Empleo tiene como propósito el manejo de los riesgos asociados a los procesos estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación, definidos por la organización en el marco del Sistema Integrado de Gestión. Atendiendo a lo señalado por la Ley 1474 de 2011 en su artículo 73, la identificación, calificación, clasificación y valoración de los riesgos de corrupción se realizará siempre en el marco de los procesos, por lo cual la presente política es aplicable también para este tipo de riesgos, así como los riesgos que se identifiquen para la seguridad digital.

RESPONSABLES

El responsable de la definición de las Políticas de Administración de Riesgos es el Comité Institucional de Coordinación del Sistema

El Asesor de la Dirección, con funciones de Planeación como Representante de la Dirección para el Sistema Integrado de Gestión, será el responsable de la definición y orientación metodológica de la identificación, análisis y valoración de los riesgos.

Los Directivos de la Unidad, entendidos como el Secretario General y los Subdirectores; son los responsables de la administración del riesgo, en lo que corresponde a la identificación, valoración y tratamiento del riesgo, para tomar acciones para evitar, reducir, asumir, transferir o compartir el riesgo, al igual que mantener actualizados los mapas de riesgos por procesos, implementar los controles y las acciones preventivas, realizar seguimiento para verificar su efectividad, proponer cambios, velar por su adecuada documentación, por su socialización y aplicación.

El Subdirector de Desarrollo y Tecnología conjuntamente con la Secretaria General, será el encargado de liderar toda la formulación de los riesgos de seguridad digital, siguiendo los parámetros establecidos en la *Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas* del Departamento Administrativo de la Función Pública.

El Asesor de la Dirección, con funciones de Control Interno, como parte del proceso auditor, efectuará de manera aleatoria monitoreo a las acciones definidas en los Mapas de Riesgo, y evaluará la efectividad de las mismas.

LINEAS DE DEFENSA

Según la nueva estructura del Modelo Estándar de Control Interno MECI, adoptada en el marco de la actualización del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG bajo el decreto 1499 de 2017, se establecieron las siguientes líneas de defensa como ejes articuladores del Control Interno:

Línea de defensa estratégica:

Compuesto por la Alta Dirección de las entidades públicas y el Comité de Coordinación de Control Interno. Este nivel analiza los riesgos y amenazas institucionales al cumplimiento de los planes estratégicos (objetivos, metas, indicadores). En consecuencia tendrá la responsabilidad de definir el marco general para la gestión del riesgo (política de administración del riesgo) y garantiza el cumplimiento de los planes de la entidad

1° Línea de defensa

Nivel operacional:

Compuesto por los Gerentes Públicos o gerentes operativos o los líderes de los procesos, quienes gestionan los riesgos y son responsables de implementar acciones correctivas, igualmente detecta las deficiencias de control. La gestión operacional se encarga del mantenimiento efectivo de controles internos, ejecutar procedimientos de riesgo y el control sobre una base del día a día. La gestión operacional identifica, evalúa, controla y mitiga los riesgos

2° Línea de defensa

La administración de riesgos y funciones de cumplimiento. El control y la gestión de riesgos, las funciones de cumplimiento, seguridad, calidad y otras similares supervisan la implementación de prácticas de gestión de riesgo eficaces por parte de la gerencia operativa, y ayudan a los responsables de riesgos a distribuir la información adecuada sobre riesgos hacia arriba y hacia abajo en la entidad.

Compuesta por aquellos servidores que tengan responsabilidades directas frente al monitoreo y evaluación del estado de los controles y la gestión del riesgo. Entre ellos pueden citarse: jefes de planeación o quienes hagan sus veces, coordinadores de equipos de trabajo, supervisores e interventores de contratos o proyectos, comités de riesgos (donde existan), comité de contratación, áreas financieras, de TIC, entre otros que generen información para el Aseguramiento de la operación.

3° Línea de defensa

La función de la auditoría interna, a través de un enfoque basado en el riesgo, proporcionará aseguramiento sobre la eficacia de gobierno, gestión de riesgos y control interno a la alta dirección de la entidad, incluidas las maneras en que funciona la primera y segunda línea de defensa.

La función de la auditoría interna, a través de un enfoque basado en el riesgo, proporcionará aseguramiento sobre la eficacia de gobierno, gestión de riesgos y control interno a la alta dirección de la entidad, incluidas las maneras en que funciona la primera y segunda línea de defensa.

En este sentido, y para la Unidad Administrativa Especial del Servicio Público de Empleo se tendrá que:

Línea de defensa estratégica: Comité Institucional de Control Interno

1° Línea de defensa: Directora General, Secretario General, Subdirectores Misionales

2° Línea de defensa: Asesora de Planeación y supervisores

3° Línea de defensa: Asesor de Control Interno

GESTIÓN DE RIESGOS

La política de administración de riesgos se rige por las disposiciones legales y en particular por la *Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas* del Departamento Administrativo de la Función Pública que establece las directrices de obligatorio cumplimiento para las entidades públicas.

Los riesgos en la Unidad se categorizan por procesos. Teniendo en cuenta que el adecuado manejo de los riesgos favorece el desarrollo y sostenibilidad de la gestión de la entidad, es importante que el líder del proceso (Directivos, entiéndase como Secretario General y Subdirectores), a través de los formatos dispuestos por la Dirección General, establezca el entorno de la organización, la identificación, análisis, valoración y definición de las alternativas de acciones de mitigación de los riesgos.

Riesgos que se van a controlar

La administración de riesgos en la Unidad Administrativa Especial del Servicio Público de Empleo tendrá un carácter prioritario y estratégico, en el marco del modelo de operación por procesos, teniendo en cuenta los establecidos en el Mapa de Procesos, en sus cuatro tipos (Estratégicos, Misionales, de Apoyo y de Evaluación), para cada uno de los procesos se establecerán las etapas descritas en esta política.

Contexto Estratégico

El contexto estratégico es la base para la identificación de los riesgos en los procesos y actividades. El análisis se realiza a partir del conocimiento de situaciones del entorno de la organización, tanto de carácter social, económico, cultural, ambiental, de orden público, político, legal y/o cambios tecnológicos, entre otros; se alimenta también con el análisis de la situación actual de la organización, basado en los resultados de los Componentes de Ambiente de Control, Estructura Organizacional, Modelo de Operación, cumplimiento de los Planes y Programas, informes de auditoría y evaluaciones previas, sistemas de información, procesos y procedimientos y los recursos económicos, entre otros.

Identificación de Riesgos

El proceso de la identificación del riesgo debe ser permanente e interactivo basado en el resultado del análisis del contexto estratégico, en el proceso de planeación y los objetivos estratégicos de la organización. Esta parte, implica hacer un inventario de los riesgos, definiendo en primera instancia sus causas con base en los factores de riesgo internos y externos (contexto estratégico), presentando una descripción de cada uno de estos y finalmente definiendo los posibles efectos (consecuencias).

La identificación de los riesgos se hará diligenciando el formato para dicha etapa, el cual contiene los siguientes campos:

Proceso: Nombre del Proceso (De acuerdo al mapa de procesos)

Objetivo del Proceso: Se debe transcribir el objetivo del proceso, tal cual como está en la caracterización
Causas: Pueden ser internas o externas, y son los medios, las circunstancias y agentes generadores del riesgo. Los agentes generadores que se entienden como todos los sujetos u objetos que tienen la capacidad de originar un riesgo

Riesgo: Representa la posibilidad de ocurrencia de un evento que pueda entorpecer el normal desarrollo de las funciones de la entidad y afectar el logro de sus objetivos

Efectos: Constituyen las consecuencias de la ocurrencia del riesgo sobre los objetivos de la entidad; generalmente se dan sobre las personas o los bienes materiales o inmateriales con incidencias importantes tales como daños físicos y fallecimiento, sanciones, pérdidas económicas, de información, de bienes, de imagen, de credibilidad y de confianza, interrupción del servicio y daño ambiental.

Tipo de Riesgo: Cada riesgo identificado se clasificara de acuerdo a la siguiente tipología:

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

Riesgos de Seguridad Digital: Combinación de amenazas y vulnerabilidades en el entorno digital. Puede debilitar el logro de los objetivos económicos y sociales, así como afectar la soberanía nacional, la integridad territorial, el orden constitucional y los intereses nacionales. Incluye aspectos relacionados con el ambiente físico, digital y las personas.

Riesgo Estratégico: Se asocia con la forma en que se administra la entidad. El manejo del riesgo estratégico se enfoca a asuntos globales relacionados con la misión y el cumplimiento de los objetivos estratégicos, la clara definición de políticas, diseño y conceptualización de la entidad por parte de la alta gerencia.

Riesgos Financieros: Se relacionan con el manejo de los recursos de la entidad, que incluye la ejecución presupuestal, la elaboración de los estados financieros, los pagos, manejos de excedentes de tesorería y el manejo sobre los bienes de cada entidad. De la eficiencia y transparencia en el manejo de los recursos, así como de su interacción con las demás áreas, dependerá en gran parte el éxito o fracaso de toda entidad.

Riesgos Operativos: Comprende los riesgos relacionados tanto con la parte operativa como con la técnica de la entidad, incluye riesgos provenientes de deficiencias en los sistemas de información, en la definición de los

procesos, en la estructura de la entidad, la desarticulación entre dependencias, lo cual conduce a ineficiencias, oportunidades de corrupción e incumplimiento de los compromisos institucionales.

Riesgos de Tecnología: Se asocian con la capacidad de la entidad para que la tecnología disponible satisfaga sus necesidades actuales y futuras y soporte el cumplimiento de la misión

Análisis del Riesgo

El análisis del riesgo busca establecer la probabilidad de ocurrencia de los riesgos y el impacto de sus consecuencias, calificándolos y evaluándolos con el fin de obtener información para establecer el nivel de riesgo y las acciones que se van a implementar. En el análisis del riesgo se deberán considerar los aspectos de Calificación y Evaluación del riesgo; además dependerá de la información obtenida, de la identificación de riesgos y de la disponibilidad de datos históricos y aportes de los servidores de la organización.

Se deben contemplar dos aspectos en el análisis de los riesgos identificados: Probabilidad e Impacto

Por probabilidad se entiende la posibilidad de ocurrencia del riesgo; esta puede ser medida con criterios de frecuencia, si se ha materializado, o de factibilidad teniendo en cuenta la presencia de factores internos y externos que puedan propiciar el riesgo, aunque este no se haya materializado

Por impacto se entienden las consecuencias que puede ocasionar a la organización la materialización del riesgo.

Para adelantar el análisis del riesgo se deben considerar los siguientes aspectos:

- Calificación del riesgo: se logra a través de la estimación de la probabilidad de su ocurrencia y el impacto que puede causar la materialización del riesgo

- Bajo el criterio de probabilidad: el riesgo se debe medir a partir de las siguientes especificaciones

  Tabla de Probabilidad

Nivel o Calificación	Descriptor	Descripción	Frecuencia
1	Raro	El evento puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales	No se ha presentado en los últimos 5 años
2	Improbable	El evento puede ocurrir en algún momento	Al menos de una vez en los últimos 5 años
3	Posible	El evento podría ocurrir en algún momento	Al menos de una vez en los últimos 2 años
4	Probable	El evento probablemente ocurrirá en la mayoría de las circunstancias	Al menos de una vez en el último año
5	Catastrófico	Se espera que el evento ocurra en la mayoría de las circunstancias	Más de una vez al año

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

Tabla de Impacto

Nivel o Calificación	Descriptor	Descripción	Cuantificación
1	Insignificante	Si el hecho llegara a presentarse, tendría consecuencias o efectos mínimos sobre la entidad	Afecta la ejecución presupuestal en un valor >= 0,5%
2	Menor	Si el hecho llegara a presentarse, tendría bajo impacto o efecto sobre la entidad	Afecta la ejecución presupuestal en un valor >= 1%
3	Moderado	Si el hecho llegara a presentarse, tendría medianas consecuencias o efectos sobre la entidad	Afecta la ejecución presupuestal en un valor >= 5%
4	Mayor	Si el hecho llegara a presentarse, tendría altas consecuencias o efectos sobre la entidad	Afecta la ejecución presupuestal en un valor >=20%
5	Catastrófico	Si el hecho llegara a presentarse, tendría desastrosas consecuencias, o efectos sobre la entidad	Afecta la ejecución presupuestal en un valor >=50%

Para el caso de los riesgos de corrupción el impacto siempre será negativo, en este orden de ideas, se tomará la siguiente tabla para la valoración del impacto:

Tabla de Impacto riesgos de corrupción

Nivel o calificación	Descriptor	Descripción
5	Moderado	Afectación parcial al proceso y a la dependencia, genera medianas consecuencias a la entidad
10	Mayor	Impacto negativo a la entidad, genera altas consecuencias para la entidad
20	Catastrófico	Consecuencias desastrosas sobre el sector, genera consecuencias desastrosas para la entidad

Evaluación de Riesgos

Permite comparar los resultados de la calificación del riesgo, con los criterios definidos para establecer el grado de exposición de la entidad; de esta forma es posible distinguir entre los riesgos aceptables, tolerables, moderados, importantes o inaceptables y fijar las prioridades de las acciones requeridas para su tratamiento, para realizar la calificación se debe cruzar la probabilidad y el impacto en una matriz como estas:

Matriz de calificación, evaluación y respuesta a los riesgos

PROBABILIDAD	IMPACTO				
	Insignificante (1)	Menor (2)	Moderado (3)	Mayor (4)	Catastrófico (5)
Raro (1)	1. Zona de Riesgo Baja	2. Zona de Riesgo Baja	3. Zona de Riesgo Moderada	4. Zona de Riesgo Alta	5. Zona de Riesgo Alta
Improbable (2)	2. Zona de Riesgo Baja	4. Zona de Riesgo Baja	6. Zona de Riesgo Moderada	8. Zona de Riesgo Alta	10. Zona de Riesgo Extrema
Posible (3)	3. Zona de Riesgo Baja	6. Zona de Riesgo Moderada	9. Zona de Riesgo Alta	12. Zona de Riesgo Extrema	15. Zona de Riesgo Extrema
Probable (4)	4. Zona de Riesgo Moderada	8. Zona de Riesgo Alta	12. Zona de Riesgo Alta	16. Zona de Riesgo Extrema	20. Zona de Riesgo Extrema
Casi seguro (5)	5. Zona de Riesgo Alta	10. Zona de Riesgo Alta	15. Zona de Riesgo Extrema	20. Zona de Riesgo Extrema	25. Zona de Riesgo Extrema

Esta evaluación del riesgo se denomina riesgo inherente y se define como aquel al que se enfrenta una entidad en ausencia de acciones por parte de la Dirección para modificar su probabilidad o impacto.

Valoración de Riesgos

La valoración del riesgo es el producto de confrontar los resultados de la evaluación del riesgo con los controles identificados, esto se hace con el objetivo de establecer prioridades para su manejo y para la fijación de políticas. Para adelantar esta etapa se hace necesario tener claridad sobre los puntos de control existentes en los diferentes procesos, los cuales permiten obtener información para efectos de tomar decisiones.

Los controles deben tener relación directa con las causas generadoras del riesgo identificado, para ello es importante revisar que las actividades de control subsanen y/o prevengan los agentes generadores del riesgo identificado. Así mismo, es importante considerar las acciones de manera correctiva que se puedan adelantar para mitigar los efectos de un riesgo cuando se ha materializado.

Algunos ejemplos de tipos de control se presentan a continuación:

Controles de Gestión	Políticas claras aplicadas
	Seguimiento al plan estratégico y operativo
	Indicadores de gestión
	Tableros de control
	Seguimiento al cronograma
	Evaluación del desempeño
	Informes de gestión
	Monitoreo de riesgos
Controles operativos	Conciliaciones
	Consecutivos
	Verificación de firmas
	Listas de chequeo
	Registro controlado
	Segregación de funciones
	Niveles de autorización
	Custodia apropiada
	Procedimientos formales aplicados
	Pólizas
	Seguridad física
	Contingencias y respaldo
	Personal capacitado
	Aseguramiento y calidad
Controles legales	Normas claras
	Control de términos

Es importante revisar que los controles documentados son actividades recurrentes o periódicas. Existen dos tipos de controles, en cuanto al efecto sobre el riesgo:

- Preventivos: Son aquellas acciones encaminadas a eliminar las causas generadoras de un riesgo, de tal manera que eviten o disminuyan su ocurrencia o materialización

- Correctivos: Son aquellas acciones que permiten el restablecimiento de la actividad, después de ser detectado un evento no deseable. A través de estos controles se puede cambiar o modificar las acciones que propiciaron su ocurrencia y corregir los productos o servicios generados de la actividad crítica antes de ser suministrados al cliente.

El procedimiento para la valoración del riesgo parte de la evaluación de los controles existentes, lo cual implica:

a) Describirlos (estableciendo si son preventivos o correctivos)
b) Revisarlos para determinar si los controles están documentados, si se están aplicando en la actualidad y si han sido efectivos para minimizar el riesgo
c) Es importante que la valoración de los controles incluya un análisis de tipo cuantitativo, que permita saber con exactitud cuántas posiciones dentro de la matriz de calificación, evaluación y respuesta a los riesgo

PROBABILIDAD	IMPACTO				
	Insignificante (1)	Menor (2)	Moderado (3)	Mayor (4)	Catastrófico (5)
Raro (1)	B	B	M	A	A
Improbable (2)	B	B	M	A	E
Posible (3)	B	M	A	E	E
Probable (4)	M	A	A	E	E
Casi cierto (5)	A	A	E	E	E

¿Cómo se valoran los controles?

Con las siguientes herramientas se podrán ponderar de manera objetiva los controles y poder determinar el desplazamiento dentro de la Matriz de Calificación, Evaluación y Respuesta a los riesgos

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

RANGO DE CALIFICACIÓN DE LOS CONTROLES	DEPENDIENDO SI EL CONTROL AFECTA PROBABILIDAD O IMPACTO DESPLAZA EN LA MATRIZ DE CALIFICACIÓN, EVALUACIÓN Y RESPUESTA A LOS RIESGOS	
	CUADRANTES A DISMINUIR EN PROBABILIDAD	CUADRANTES A DISMINUIR EN IMPACTO
Entre 0 – 50	0	0
Entre 51 – 75	1	1
Entre 76 – 100	2	2

TRATAMIENTO DE LOS RIESGOS

Los responsables de los procesos, una vez hayan surtido las actividades descritas en el procedimiento de administración de riesgos y siguiendo la metodología de la Guía de Administración del Riesgos del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), y las etapas descritas en esta política, deberán tomar las medidas encaminadas a evitar, reducir, compartir o transferir, o finalmente asumir el riesgo, las cuales pueden ser independientes, estar interrelacionadas o ser complementarias, según la zona de riesgo donde se ubique el riesgo luego de controles:

Zona de Riesgo	Color	OPCIONES DE TRATAMIENTO DE RIESGOS			
		Evitar	Reducir	Compartir o Transferir	Asumir
Inaceptable	Extrema	X	X	X	
Importante	Alta	X	X	X	
Tolerable	Moderada	X	X	X	X
Aceptable	Baja				X

Para el caso de los Riesgos de corrupción, en ningún momento se podrán asumir.

Evitar el riesgo

Tomar las medidas encaminadas a prevenir su materialización; se logra cuando al interior de los procesos, se generan cambios sustanciales por mejoramiento, rediseño o eliminación, resultado de unos adecuados controles y acciones emprendidas. La forma de evitar el riesgo es no desarrollar la actividad identificada como riesgosa

Reducir el riesgo

Implica tomar medidas encaminadas a disminuir tanto la probabilidad (medidas de prevención), como el impacto (medidas de protección). La reducción del riesgo es probablemente el método más sencillo y económico para superar las debilidades antes de aplicar medidas más costosas y difíciles. Se consigue generalmente mediante la optimización de los procedimientos y la implementación de controles.

Compartir o transferir el riesgo

Reduce su efecto a través del traspaso de las pérdidas a otras organizaciones, como en el caso de los contratos de seguros o a través de otros medios que permiten distribuir una porción del riesgo con otra organización, como en los contratos a riesgo compartido. Es así como por ejemplo, la información de gran importancia se puede duplicar y almacenar en un lugar distante y de ubicación segura, en vez de dejarla concentrada en un solo lugar.

Asumir el riesgo

Luego de que el riesgo ha sido reducido o transferido puede quedar un riesgo residual que se mantiene, en este caso el líder del proceso o directivo, simplemente acepta la pérdida residual probable.

TIEMPO Y RECURSOS

Una vez se establezca el tratamiento que se le hará a los riesgos de acuerdo a su zona, se deberán establecer las acciones que se desarrollarán con sus debidos responsables y las fechas de realización de las acciones, éstas deberán contemplar la disponibilidad de recursos económicos de cada una de los procesos, así como los demás recursos que se deberán utilizar como físicos, tecnológicos, entre otros.

RIESGOS DE CORRUPCIÓN

Para el caso de los riesgos del Mapa de Riesgo de corrupción, componente del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano, se tendrá como base lo estipulado por la Guía para la Gestión de Riesgo de Corrupción del Departamento Administrativo de la Función Pública, en cuanto a la valoración de los riesgos el impacto se calificará en las escalas de: Moderado, Mayor y Catastrófico, cada año la entidad deberá publicar en su página Web a más tardar el 31 de Enero de cada vigencia el Mapa de Riesgos de Corrupción, con respecto a los demás riesgos, éstos tienen nivel de tolerancia de cero, por el tratamiento y la importancia que tiene en la gestión institucional.

MONITOREO DE LOS RIESGOS

Tres veces al año cada uno de los Directivos, responsable de los procesos, realizará el seguimiento a las actividades propuestas para la mitigación de los riesgos, corte a abril, agosto y diciembre, el Asesor de la Dirección General con funciones de Control Interno, dentro del proceso auditor, realizará de manera aleatoria el monitoreo al mapa riesgos, y para los riesgos de corrupción, realizará el seguimiento en las fechas legamente establecidas.

Producto de los seguimientos realizados, anualmente o cuando se considere necesario, para cada uno de los procesos se deberá hacer una actualización de los riesgos identificados.