

Manual para la Administración de los Riesgos de Gestión, Corrupción, Seguridad de la información y Fiscales en la Biblioteca Pública Piloto 2024

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	4
PROPÓSITO DEL DOCUMENTO.....	4
GLOSARIO.....	5,6,7,8
POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS.....	8
OBJETIVOS	9
ALCANCE	10
CONTEXTO DE LA ENTIDAD	10
RESPONSABILIDADES	26
ANÁLISIS DE RIESGOS	33
Determinar la probabilidad.....	34
Determinar el impacto.....	35
Mapa de calor.....	36
EVALUACIÓN DE LOS RIESGOS.....	40
VALORACIÓN DE LOS CONTROLES.....	41
NIVEL DE RIESGO RESIDUAL.....	42
LINEAMIENTOS PARA EL ANÁLISIS DEL RIESGO FISCAL.....	43
TRATAMIENTO DEL RIESGO	44
ACCIONES ANTE LA MATERIALIZACIÓN DEL RIESGO.....	46
NIVELES DE ACEPTACIÓN DEL RIESGO.....	47

MONITOREO Y REVISIÓN.....	47
RECURSOS	48
COMUNICACIÓN Y CONSULTA	49
ANEXOS.....	49
BIBLIOGRAFÍA.....	49

INTRODUCCIÓN

La estructuración del presente documento que establece la BPP está basada en la guía para la administración del riesgo vigente y el diseño de controles en entidades públicas y se implementa para asegurar el cumplimiento de la misión institucional y los objetivos estratégicos y de proceso.

La política está compuesta por el objetivo, alcance, niveles de aceptación al riesgo, niveles para calificar el impacto, el tratamiento de riesgos, el seguimiento periódico según nivel de riesgo residual y responsabilidad de gestión para cada línea de defensa.

Propósito del documento

Establecer el marco general de actuación de todos los servidores públicos de la entidad para la adecuada gestión de los riesgos y los potenciales escenarios de pérdida de continuidad de negocio, mediante la identificación de acciones de control, respuestas oportunas y estrategias institucionales ante las situaciones que puedan afectar el cumplimiento de la misionalidad y el logro de objetivos institucionales, disminuyendo las potenciales consecuencias negativas, reduciendo las vulnerabilidades ante las amenazas internas y externas o mejorando las capacidades institucionales de respuesta a eventos identificados o inesperados que afecten al talento humano, la infraestructura tecnológica o los servicios esenciales de los que depende la Entidad.

GLOSARIO

- **Seguridad Digital:** En el contexto de seguridad digital son elementos tales como aplicaciones de la organización, servicios web, redes, Hardware, información física o digital, recurso humano, entre otros, que utiliza la organización para funcionar en el entorno digital.
- **Amenazas:** situación potencial de un incidente no deseado, el cual puede ocasionar daño a un sistema o a una organización.
- **Apetito del riesgo:** es el nivel de riesgo que la entidad puede aceptar, relacionado con sus objetivos, el marco legal y las disposiciones de la Alta Dirección y del Órgano de Gobierno. El apetito del riesgo puede ser diferente para los distintos tipos de riesgos que la entidad debe o desea gestionar.
- **Causa:** todos aquellos factores internos y externos que solos o en combinación con otros, pueden producir la materialización de un riesgo.
- **Causa inmediata:** circunstancias bajo las cuales se presenta el riesgo, pero no constituyen la causa principal o base para que se presente el riesgo.
- **Causa raíz:** causa principal o básica, corresponde a las razones por la cuales se puede presentar el riesgo.
- **Consecuencia:** los efectos o situaciones resultantes de la materialización del riesgo que impactan en el proceso, la entidad, sus grupos de valor y demás partes interesadas.
- **CICCI:** Comité Institucional de Coordinación de Control Interno.

- **Confidencialidad:** propiedad de la información que la hace no disponible o sea divulgada a individuos, entidades o procesos no autorizados.
- **Contingencia:** posible evento futuro, condición o eventualidad.
- **Continuidad del negocio:** capacidad de una organización para continuar la entrega de productos o servicios a niveles aceptables después de una crisis.
- **Control:** medida que permite reducir o mitigar un riesgo.
- **Crisis:** ocurrencia o evento repentino, urgente, generalmente inesperado que requiere acción inmediata.
- **CIGD:** Comité Institucional de Gestión y Desempeño.
- **Disponibilidad:** propiedad de ser accesible y utilizable a demanda por una entidad.
- **Integridad:** propiedad de exactitud y completitud.
- **Mapa de riesgos:** documento que resume los resultados de las actividades de gestión de riesgos, incluye una representación gráfica en modo de mapa de calor de los resultados de la evaluación de riesgos.
- **MIPG:** Modelo Integrado de Planeación y Gestión.
- **OTIC:** Oficina de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.
- **OAC:** Oficina Asesora de Comunicaciones.
- **OAP:** Oficina Asesora de Planeación.
- **Probabilidad:** se entiende la posibilidad de ocurrencia del riesgo. Estará asociada a la exposición al riesgo del proceso o actividad que se esté analizando. La probabilidad

inherente será el número de veces que se pasa por el punto de riesgo en el periodo de 1 año.

- **Restablecimiento:** capacidad de la Entidad para lograr una recuperación y mejora, cuando corresponda, de las operaciones, instalaciones o condiciones de vida una vez se supera la crisis.
- **Riesgo:** efecto que se causa sobre los objetivos de las entidades, debido a eventos potenciales. Los eventos potenciales hacen referencia a la posibilidad de incurrir en pérdidas por deficiencias, fallas o inadecuaciones, en el recurso humano, los procesos, la tecnología, la infraestructura o por la ocurrencia de acontecimientos externos.
- **Riesgo de seguridad de la información:** posibilidad de que una amenaza concreta pueda explotar una vulnerabilidad para causar una pérdida o daño en un activo de información. Suele considerarse como una combinación de la probabilidad de un evento y sus consecuencias. (ISO/IEC 27000).
- **Riesgo de corrupción:** posibilidad de que, por acción u omisión, se use el poder para desviar la gestión de lo público hacia un beneficio privado.
- **Riesgo inherente:** nivel de riesgo propio de la actividad. El resultado de combinar la probabilidad con el impacto nos permite determinar el nivel del riesgo inherente, dentro de unas escalas de severidad.

- **Riesgo residual:** el resultado de aplicar la efectividad de los controles al riesgo inherente.
- **SIGI:** Sistema Gestión Institucional, aplicativo propio para la gestión de planeación riesgos e indicadores.
- **TIC:** Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.
- **Vulnerabilidad:** representan la debilidad de un activo o de un control que puede ser explotada por una o más amenazas.

POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS:

La política de administración de riesgos de la Biblioteca Pública Piloto tiene un carácter estratégico y está fundamentada en el [modelo integrado de planeación y gestión](#), en la [guía para la administración del riesgo](#) y en [el diseño de controles](#) en entidades públicas, con un enfoque preventivo de evaluación permanente de la gestión y el control, el mejoramiento continuo y con la participación de todos los servidores de la entidad.

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.

Aplica para todos los niveles, áreas y procesos de la Entidad e involucra el contexto, la identificación, valoración, tratamiento, monitoreo, revisión, comunicación, consulta y el análisis de los siguientes riesgos:

- ✓ **Los riesgos de gestión** de proceso que pueda Afectar el cumplimiento de la misión y objetivos institucionales.
- ✓ **Los riesgos de posibles actos de corrupción** a través de la prevención de la ocurrencia de eventos en los que se use el poder para desviar la gestión de lo público hacia un beneficio privado.
- ✓ **Los riesgos de seguridad de la información** que puedan afectar la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información de los procesos de la entidad.
- ✓ **Los riesgos de continuidad de negocio** que impiden la prestación normal de los servicios institucionales debido a eventos calificados como crisis. **(fiscales)**.

OBJETIVOS

Objetivo General

Establecer el procedimiento y la Política para la administración de los riesgos de la Biblioteca Pública Piloto, generando un esquema estructurado, consistente y continuo para la contextualización, identificación, análisis, valoración, tratamiento y manejo de los riesgos desde cada proceso. Permitiendo orientar a los responsables acerca de las acciones para su manejo en forma efectiva, con el fin de minimizar su ocurrencia y afectación al logro de los objetivos estratégicos, la misión institucional y proteger los recursos que se encuentren bajo la custodia y administración de la Entidad.

Objetivos Específicos

- ✓ Hay que asegurar que se desarrollen cada una de las etapas previstas para la actualización e implementación del mapa de riesgos de la entidad, dentro del marco de la política del componente de la Administración del Riesgo de la Biblioteca.

- ✓ Generar una visión sistémica acerca de la administración y evaluación de riesgos a partir de un Direccionamiento Estratégico adecuados, que fundamenten el desarrollo de las actividades de control.
- ✓ Proteger los recursos de la Entidad, resguardándolos contra la materialización de los riesgos.
- ✓ Involucrar y comprometer a los servidores públicos de la BPP, en la búsqueda de acciones encaminadas a prevenir y administrar los riesgos.

ALCANCE

Aplica a todos los procesos, proyectos, servicios y planes de la entidad, conforme a cada tipo y clasificación de riesgo, bajo la responsabilidad de los líderes de proceso y líneas de defensa.

CONTEXTO DE LA ENTIDAD

El documento CONTEXTO DE LA BPP, determina el contexto general de la entidad, su complejidad, procesos, planeación institucional, entre otros aspectos, permitiendo conocer y entender la entidad, y su entorno. Este insumo permite el análisis de riesgos y la aplicación de la metodología en general.

El contexto establece el análisis interno y externo mediante la matriz DOFA, hace relación a los instrumentos que definen la planeación institucional y el análisis de amenazas y oportunidades en el entorno de la BPP.

ANÁLISIS EXTERNO			
Factor	Variables	Amenazas	Oportunidades
POLÍTICOS	Cambio de Administración	Cambios en el direccionamiento estratégico, sin socialización o articulación	Personal nuevo con diferentes ideas
		Terminación masiva de contratos por prestación de servicios	Nuevos liderazgos, competencias y visiones estratégicas
		Rotación y cambio de personal	Reconocimiento de personal antiguo con conocimiento clave
		Incertidumbre en la estabilidad del personal	Mayor posicionamiento de la imagen de la BPP
		Falta de voluntad política para consecución de recursos necesarios para operar	Conocimiento externo para establecer alianzas
		Interrupción o discontinuidad de servicios, protocolos o procesos.	Estar incluido como un proyecto del plan de desarrollo de la ciudad lo cual le da mayor relevancia.
		No adoptar desde el área de formación, un enfoque integral, en clave de articular las dinámicas de la biblioteca, el desarrollo y fortalecimiento de las competencias del personal y el cumplimiento de los lineamientos y la misión de forma estratégica y exitosa como biblioteca pública con vocación patrimonial. patrimonio bibliográfico y documental.	La expansión del qué hacer misional a través de alianzas y proyectos interinstitucionales

ANÁLISIS EXTERNO			
Factor	Variables	Amenazas	Oportunidades
		Perfiles y cargos que no se ajusten a las nuevas realidades y contextos de operación de la entidad. Se requiere que desde el ente central se fortalezca integralmente su estructura y músculo de funcionamiento e inversión para no defraudar las oportunidades del entorno.	Aliados históricos y posibles aliados locales, nacionales e internacionales para el fortalecimiento y sostenibilidad de los procesos.
		Favorecimiento a particulares	Nuevos liderazgos, competencias y visiones estratégicas
		Posicionamiento de imagen de la BPP por cambios en las administraciones	Creación de una nueva cultura organizacional
		Acomodación de perfiles para cumplimiento de requisitos, para la vinculación de personal de planta.	Formación, actualización y capacitación de los servidores y personal de la BPP en competencias bibliotecarias, conocimientos técnicos, curadurías de los contenidos y en competencias para una adaptación rápida a los cambios socioculturales, tecnológicos, económicos y educativos en torno a los acontecimientos de la ciudad y la posibilidad de conectarlos.
	Incumplimiento de la misión y visión de la biblioteca		
Legislación		Modificación de procedimientos internos, sin el rigor requerido	Conocimiento externo
		Cambios en los estatutos de la Biblioteca y su máximo órgano directivo que afecten el orden institucional	

ANÁLISIS EXTERNO			
Factor	Variables	Amenazas	Oportunidades
		Legislar a partir de conflictos de intereses para favorecimientos específicos	
		Inseguridad jurídica para blindar proyectos, acciones y estrategias	
	Políticas públicas	Incumplimiento en las metas del Plan Estratégico	Trabajo articulado con otras dependencias de la administración municipal y con otras entidades para promover la lectura, escritura y oralidad.
		Imposición de políticas públicas sin la legitimidad de la comunidad	Direccionar acciones de formación comunitaria desde la lectura, la escritura y la información; reconocer y fortalecer la BPP como promotora de formación
		Incumplimiento de las metas del Plan Estratégico y de la implementación de las políticas de operación de la BPP.	Fortalecimiento del rol de institución formadora de opinión pública, pero también de articuladora y promotora de proyectos bibliotecarios en los ámbitos local, nacional e internacional.
	Regulación	Falta de evidencia documentada de cumplimiento	El Modelo MIPG implementado en el país desde 2017, contiene como una de sus dimensiones el Direccionamiento Estratégico y Planeación, lo cual obliga a priorizar la planeación, gestión y control en las entidades públicas.
		No contar con criterios y estrategias para el afianzamiento de alianzas que representen beneficios para la entidad	Las NICSP fortalecerán las entidades en la medida que posibilitan el mejoramiento de la calidad de la información financiera para la toma de decisiones y la rendición de la cuenta.

ANÁLISIS EXTERNO			
Factor	Variables	Amenazas	Oportunidades
		Cambio de normatividad en el control, verificación y custodia de los dineros públicos	Lograr la certificación de la actividad de auditoría externa
		Normas y leyes creadas especulativamente	
		Riesgos antijurídicos	
ECONÓMICOS Y FINANCIEROS	Disponibilidad de presupuesto	Devolución de recursos por la no posibilidad de ejecución al cumplimiento de los tiempos de contratación y ejecución de los mismos.	Aumentar el presupuesto asignado a las bibliotecas en general, y a la BPP en particular, para que desde las bibliotecas se puedan apoyar procesos diversos
		Falta de gestión externa para la consecución de recursos para la ejecución de programas, proyectos, acciones y estrategias	
		Aunque la BPP cuenta con apoyo económico del gobierno nacional y local, los recursos son insuficientes, lo que se ve reflejado en bajo presupuesto de funcionamiento e inversión.	
		Eventual decrecimiento anual de la actividad económica colombiana podría generar una disminución significativa de recursos para la entidad por parte del Gobierno Nacional, generando así un recorte del presupuesto para el desarrollo y ejecución de la oferta del instituto.	

ANÁLISIS EXTERNO			
Factor	Variables	Amenazas	Oportunidades
	Liquidez	Incumplimiento de obligaciones y metas	La creación de líneas de negocio que permita la gestión de recursos económicos y sociales
		Se depende de entes externos que den viabilidad a los recursos lo que tiene una relación directa con la oferta en territorio.	
	Mercados financieros	Caída de los mercados financieros, generando dificultades para la adquisición de bienes y servicios	
		Disminución de excedentes financieros	
		Tasas de interés que no favorecen el sector público	
Desempleo	Monopolio ejercido por los proveedores en los procesos contractuales y precontractuales	Satisfacción del personal vinculado con la dependencia	
	Procesos con operadores logísticos, presupuestos elevados de ítems contratados, más porcentaje de administración e IVA, limitan el presupuesto final para ejecutar eventos y actividades.		
Competencia	Falta de capacidad para ofrecer oferta ante la alta demanda		
		Si no hay viabilidad de recursos se disminuye la posibilidad de realizar procesos de contratación de personal, lo que aumenta índice de desempleo en la ciudad.	
	Competencia	Creación de ofertas privadas para la atención de la sede central y filiales con cobertura a todos los grupos poblacionales	

ANÁLISIS EXTERNO			
Factor	Variables	Amenazas	Oportunidades
		Entidades privadas que no asumen la responsabilidad social empresarial	
		Disminución de la demanda en usuarios frente a la oferta Institucional	
SOCIALES Y CULTURALES	Demografía	Cambio en la estructura de la oferta y usuarios, cambio en las preferencias y demandas ciudadanos	Análisis de las dinámicas de los territorios y de las necesidades en el marco de la cultura y acceso a la información para la caracterización de usuarios
	Responsabilidad Social	Falta de acciones de diálogo con la comunidad en el marco del quehacer misional de la biblioteca	Mejora continua en la atención de usuarios
		Incumplimiento de la misión y visión de la BPP	La BPP debe ser un escenario que apropie y ponga en vigencia el patrimonio del pasado y construya el patrimonio del futuro (innovaciones de todos los tiempos)
		Baja credibilidad ante los usuarios	La BPP debe ser el productor de conocimiento y conversaciones sobre la historia de Medellín y Antioquia, por medio de: formación, investigación, experimentación, agenda.
			Prestar servicios que respondan a las dinámicas particulares de las comunidades radio de acción, y que estén concebidos con la intencionalidad de fortalecer los procesos sociales y culturales de orden local en el contexto de lo global.

ANÁLISIS EXTERNO			
Factor	Variables	Amenazas	Oportunidades
			Los aprendizajes de las filiales son fundamentales para el eje transformador que está viviendo la biblioteca pública piloto actualmente. Las filiales pueden ser centros creativos, laboratorios vivos;
	Orden Público	Incremento en la inseguridad pública	
		Situaciones sociales relacionadas con el orden público en diferentes zonas de la ciudad que no permiten o afectan la ejecución de la oferta institucional	
		Deserción de la población objetivo	
Uso inadecuado de espacios públicos y escenarios culturales que se utilizan como lugares de consumo de sustancias psicoactivas entre otros, afecta la realización de la oferta institucional			
Educación	Deserción de estudiantes que accedían a las ofertas institucionales a través de entidades educativas y estrategias dirigidas a la comunidad de la academia	Desarrollar estrategias de apropiación de conocimiento (talleres, cursos presenciales, virtuales) y activar procesos de sensibilización sobre temas de interés	
TECNOLÓGICOS	Avances en tecnología	Limitaciones para avanzar en resultados misionales si no se cuenta con avances en tecnología que permita mayor acceso y uso de los servicios	Posibilidad de nuevas herramientas de apoyo tecnológicos, que permitan optimizar los procedimientos
		Imposibilidad para impedir ciberataques a la plataforma tecnológica institucional	Asesoría del centro de competencia SAP del Municipio de Medellín, para el manejo adecuado de los proyectos de inversión de la BPP

ANÁLISIS EXTERNO			
Factor	Variables	Amenazas	Oportunidades
		Nuevas tecnologías que conllevan a hábitos de sedentarismo	Innovación e investigación
			Posibilidad de nuevas herramientas de apoyo tecnológicos, que permitan optimizar los procedimientos
	Acceso a sistemas de información externos	Inconvenientes para el acceso a la información	Información automatizada
		Sistemas de información asociados a nuevas tecnologías de poco uso por parte de la población adulta mayor de la Ciudad	
		Pérdida de conexión a plataformas en línea que funcionan a través de internet	
		Disminución de uso de la oferta por falta de canales tecnológicos de información	
		Intrusión, manipulación, eliminación de información y falsa identidad	
	Gobierno en línea	Desconocimiento de la plataforma Gobierno en línea	
		Falta de control de las plataformas que sirven para el acceso a la oferta o el acceso a los escenarios culturales	
		Pérdida de conexión a plataformas en línea que funcionan a través de internet	
Inconvenientes para el acceso a la información			

ANÁLISIS EXTERNO			
Factor	Variables	Amenazas	Oportunidades
LEGAL Y REGLAMENTARIOS	Normatividad externa (leyes, decretos, ordenanzas y acuerdos)	Sentencias o demandas que implican ajustar dinámicas de contratación de personal o de la realización de la oferta de acuerdo con fallos emitidos en ese sentido	Tener un sistema de contratación que permita parametrizar y tener la información con mayor seguridad y agilidad.
		Desconocimiento de la normatividad vigente sobre los procesos y procedimientos que rigen la entidad	
		Cambios en la normatividad que afecta el cumplimiento misional y el funcionamiento	
		Aumento del personal para dar cumplimiento a la normatividad	
AMBIENTAL SALUD Y CONTAMINACIÓN	Residuos sólidos	Punto de recolección residuos no adecuados cercanos a donde haya oferta institucional que afecte su ejecución (sede central-filiales).	
	Energías	Cortes de energía que afecte la prestación de servicios en determinados horarios	
	Agua	Cortes del servicio de agua que dificulte el mantenimiento y aseo de los espacios de la biblioteca y sus filiales.	
	Desastres Naturales	Dificultades para ejecutar la oferta institucional en algunas filiales	Organizaciones externas (ARL, Dagr, Cruz roja) que acompañan la estructuración, ejecución y seguimiento del Plan de Prevención, Preparación y Respuesta ante Emergencias
Manejo inadecuado del Plan de Prevención, Preparación y Respuesta ante Emergencias para la administración del riesgo de desastres			

ANÁLISIS EXTERNO			
Factor	Variables	Amenazas	Oportunidades
	Preocupación sobre el cambio climático	la erosión, la reducción de la materia orgánica, la salinización, la pérdida de biodiversidad del suelo, los corrimientos de tierras, la desertificación y las inundaciones.	Adquirir los recursos necesarios para implementar acciones que contribuyan a mejorar el cambio climático.
	Salud y bienestar de los colaboradores		Acercamiento a los colaboradores desde las campañas de prevención
	Sostenibilidad		Fortalecer las estrategias institucionales para el desarrollo de las actividades misionales con principios de sostenibilidad de conformidad con la política ambiental de la BPP
			Existen convenios y alianzas con entidades público/privadas que facilitan que el SGA funcione con éxito

ANÁLISIS INTERNO			
Factor	Variables	Debilidad	Fortalezas
ESTRATÉGICOS	Corresponsabilidad y responsabilidad de Política Pública	Falta de seguimiento a la implementación de la Política Pública	Análisis de las dinámicas de los territorios y de las necesidades en el marco de la cultura y acceso a la información para la caracterización de usuarios
	Direccionamiento estratégico y Planeación Institucional	Estructura organizacional desalineada entre su marco estratégico, su MOP, su estructura de empleos, sus canales de comunicación, lo cual no le permite ajustarse a las necesidades actuales de la entidad.	Equipo de trabajo capaz de replantear y adoptar un nuevo marco estratégico competente con el entorno

ANÁLISIS INTERNO			
Factor	Variables	Debilidad	Fortalezas
		Seguimiento insuficiente a las herramientas de planeación	Una apuesta decidida desde la nueva dirección por valorar el importante recorrido y memoria de la BPP y así mismo de generar rutas innovadoras que respondan a los retos de hoy.
		Fortalecer el portafolio de servicios armonizado frente a los desafíos actuales como biblioteca pública con nuevas realidades y responsabilidades en el contexto de la sociedad de la información y el conocimiento	Planeación de los proyectos y programas para generar valor institucional Establecimiento de directrices para el cumplimiento del objeto misional de la entidad
	Liderazgo	Procesos insuficientes de desarrollo de competencias en Liderazgo transformacional y adaptativo a las contingencias.	Una voluntad institucional de dirigir la entidad hacia un reposicionamiento a todo nivel
			Seguimiento a las estrategias y los objetivos estratégicos
COMUNICACIÓN INTERNA	Canales utilizados y su efectividad	Omisión de protocolos de comunicación	Disponibilidad de medios de información y divulgación de la BPP y la alcaldía.
		Lentos flujos de comunicación que dañan la eficiencia, la productividad y el clima laboral	Comunicación asertiva con la comunidad para el trámite de necesidades y requerimientos
		Mayor posicionamiento de la imagen de la BPP	Compromiso, dinamismo y proactividad del equipo de trabajo
	Flujo de la información necesaria para el desarrollo de las operaciones	Desarticulación de la información con diferentes áreas	Avance en la normalización de los procesos y controles

ANÁLISIS INTERNO			
Factor	Variables	Debilidad	Fortalezas
		Información incompleta que ocasiona reprocesos	Conocimiento de actividades de la BPP.
FINANCIEROS	Presupuesto de funcionamiento	Falta de control de recursos financieros	Actualización permanente en temas contables, tributarios y financieros
		Insuficiencia de presupuesto para vincular personal a la biblioteca.	
		Insuficiencia de flujo de recursos de la Alcaldía de Medellín para contribuir al sostenimiento de la entidad	
	Recursos de inversión	Recursos no priorizados de acuerdo con las necesidades de la biblioteca	Los hechos económicos están debidamente soportados con la documentación necesaria para su justificación
Insuficiencia de los recursos financieros disponibles para el apalancamiento de procesos			
GESTIÓN INTERNA DEL RIESGO	Metodología para la gestión del Riesgo	Ausencia de protocolos para la seguridad tecnológica que den soporte a la gestión del riesgo	Seguimiento periódico a los riesgos
		Débil trazabilidad en el proceso del tratamiento y mitigación del riesgo	Acciones preventivas, correctivas y de mejora para prevenir y tratar los riesgos
	Responsabilidad sobre los riesgos	No se ha adquirido el hábito de gestión del riesgo por parte de todos los funcionarios y contratistas de la BPP	Responsables de los riesgos con conocimiento en la gestión de estos
		Incumplimiento de algunas medidas de seguridad establecidas para la gestión del riesgo	

ANÁLISIS INTERNO			
Factor	Variables	Debilidad	Fortalezas
	Liderazgo	Fortalecer la cultura organizacional de la gestión de los riesgos desde la Dirección a los apoyos de todas las estrategias	Liderazgo para generar acciones asociadas a la gestión del riesgo
TECNOLOGIA	Integridad de datos	Riesgo y pérdida de datos	Sistemas de información que posibilitan dar trazabilidad a los datos
		Adopción del Modelo de Seguridad y Privacidad de la Información	
	Disponibilidad de datos y sistemas	Información incompleta que ocasiona reprocesos	Conservación de la información documental
		Bajo nivel de desarrollo de digitalización de los servicios	Actualización de bases de datos
	Desarrollo	La Entidad no cuenta con capacidad instalada para encaminar una estrategia de fortalecimiento tecnológico, tanto en la parte de asistencia técnica como el desarrollo de software a la medida de las necesidades institucionales.	Teletrabajo, trabajo virtual, desarrollos TI y flexibilidad frente al trabajo en casa
	Producción	Poca o nula producción tecnológica requerida para el funcionamiento de la Entidad	Apoyo en desarrollos tecnológicos para la producción de contenidos que fortalecen la prestación del servicio institucional
	Mantenimiento de sistemas de información	No se cuenta con un Sistema de Información e indicadores de estrategias TI automatizados	Actualización de bases de datos
	Estrategia T. I	Compra de activos tecnológicos sin el aval de las TI.	Incursión en herramientas TI para ampliar la oferta institucional
	Información	Débil Trazabilidad de información y manejo oportuno.	
Información incompleta que ocasiona reprocesos.			

ANÁLISIS INTERNO			
Factor	VARIABLES	DEBILIDAD	FORTALEZAS
		Pérdida de la memoria institucional por ausencia de procesos que conserven la información.	
	Sistemas de Información	Datos y sistemas insuficientes para el buen funcionamiento de la entidad	Mantenimiento en los sistemas de información de la Entidad
		No se tiene en totalidad la documentación técnica y funcional que se requiere de los sistemas de información de la entidad	
	Seguridad de la información	Pérdida de información	
Protocolos para la conservación y traspaso de la información			
PROCESOS/ CALIDAD	Capacidad	Los usuarios requieren respuesta oportuna en la solicitud de las colecciones generales y patrimoniales realizadas en cada vigencia, las cuales en algunos momentos no se atienden en los tiempos esperados por falta de capacidad	Procesos bien definidos y organizados
	Ejecución	Falta de controles y de mecanismos de seguridad para el control de material bibliográfico y documental, lo que genera el riesgo de pérdida.	Rapidez y amabilidad en el servicio
	Proveedores	Desconocimiento de cuáles son los proveedores de los procesos	
	Entradas	Entrega de información errada, incompleta o fuera de los tiempos establecidos para la gestión de los procesos	Conocimiento en la normatividad y reglamentación asociada con el quehacer de la entidad y de sus dependencias
	Salidas	Errores en el diligenciamiento de registros que posteriormente dificultan la recuperación de la información	Calidad en la prestación del servicio
Productos con deficiencia			

ANÁLISIS INTERNO			
Factor	Variables	Debilidad	Fortalezas
	Gestión del Conocimiento	Inexistencia o falta de claridad de la vocación de la biblioteca hoy, que genera la segmentación y división de tareas, sin tener previa comprensión de la totalidad de la institución.	Disponibilidad de funcionarios para transmitir la experiencia laboral
	Interacciones con otros procesos	Falta de adaptabilidad a los procesos misionales	Satisfacción por parte de los procesos con los que se interactúa
		Productos con deficiencia	Definición de lineamientos de carácter general para toda la organización, frente al ciclo PHVA
	Transversalidad	Reporte de seguimientos y evaluaciones de los procesos extemporáneamente lo que afecta la cadena de valor.	
	Responsables del proceso	Muy pocos funcionarios de planta, en los cuales se pueda designar la autoridad para la continuidad de los procesos.	
JURIDICO	Adquisición de bienes y servicios	Retrasos en el cronograma de actividades por no tener o no disponer de bienes y servicios	Equipo de trabajo con conocimiento de la normatividad y procedimiento contractual.
	Normatividad	Falta de aplicación de la normatividad	Conocimiento de la normatividad aplicable a la operación Institucional

RESPONSABILIDADES:

Dado que se plantea articular los niveles de autoridad y responsabilidad en el marco del esquema de líneas de defensa, a fin de facilitar la estructura para los seguimientos y monitoreos en todos los niveles organizacionales, frente a la gestión del riesgo se debe considerar el siguiente marco general para la definición de actividades o acciones propias de cada línea así:

- ✓ Desde la **Línea Estratégica (Alta Dirección)** se debe definir y aprobar la Política de Administración del Riesgo, en el marco del Comité Institucional de Coordinación de Control Interno, acorde con la cual, atendiendo la periodicidad para el seguimiento a riesgos críticos debe aplicar el monitoreo correspondiente haciendo uso de la información suministrada por las instancias de 2ª línea identificadas, con base en lo cual toma las acciones necesarias para intervenir situaciones detectadas como incumplimientos, retrasos e incluso posibles actuaciones irregulares, evitando consecuencias más graves para la entidad.
- ✓ Desde la **1ª línea de defensa** todos los servidores tienen una responsabilidad Frente a la aplicación efectiva de los controles, por lo que se trata de un seguimiento permanente, esto incluye la aplicación de controles de gerencia operativa que corresponde a aquellos que son aplicados por servidores con personal a cargo (jefes, coordinadores u otro cargo).
- ✓ Desde la **2ª línea de defensa**, el Jefe de planeación o quien haga sus veces debe periódicamente hacer un seguimiento a todos los riesgos, permitiendo que se generen recomendaciones y posibles ajustes a los mapas de riesgos, de manera tal que las instancias de 1ª línea pueden establecer mejoras a los riesgos y controles, así mismo garantizar su aplicación efectiva, lo que implica que se deben incorporar ejercicios de asesoría y acompañamiento a los líderes de los procesos y sus equipos para la mejora de este tema.

- ✓ Finalmente, para la **3ª línea de defensa** que corresponde a la Oficina de Control Interno, a través de sus procesos de seguimiento y evaluación, especialmente a través de la auditoría interna deben establecer la efectividad de los controles para evitar la materialización de riesgos. De igual forma, en el marco de su Plan Anual de Auditoría puede proponer esquemas de asesoría y acompañamiento a la entidad, actividades que puede coordinar con la Oficina de Planeación o quien haga sus veces.

La responsabilidad está definida mediante las líneas de defensa y en la entidad se acogen según el siguiente enlace que se encuentra publicado en el sitio web.

<https://www.bibliotecapiloto.gov.co/gobierno-en-linea/talento-humano/2024/formato-matriz-de-autoridades-roles-responsabilidades.xlsx>.

RIESGOS PARA CONTROLAR EN LA BPP:

Tipología de riesgos en la Biblioteca Pública Piloto:

De acuerdo con la naturaleza de la entidad, los objetivos institucionales, el ciclo de operación, y la adaptación de la versión 6 de la guía para la administración de los riesgos, se han identificado los siguientes tipos de riesgos:

TIPOLOGÍA DE RIESGOS

RIESGOS DE GESTIÓN: 28

RIESGOS DE CORRUPCIÓN: 8

RIESGOS DE SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN: 5

RIESGOS FISCALES: 2

TOTAL, RIESGOS: 43

Una vez tenemos identificados los riesgos, su clasificación, la naturaleza de estos, y la articulación con los objetivos estratégicos y del proceso se incorpora la información en la matriz de riesgos.

A continuación, encontramos la descripción de los tipos de riesgos por proceso:

RIESGOS DE GESTIÓN:

TOTAL, RIESGOS DE GESTIÓN: 28	
Gestión Planeación Estratégica	Incumplimiento de las metas del Plan Estratégico
Gestión Planeación Estratégica	Crisis Institucional por la inadecuada gestión para la sostenibilidad de la BPP.
Gestión Comunicaciones	No comunicar oportunamente los contenidos institucionales a través de los diferentes canales de comunicación.
Gestión Colecciones Generales y Patrimoniales	Pérdida del material bibliográfico, documental y audiovisual.
Gestión Colecciones Generales y Patrimoniales	Inadecuada identificación y selección de material bibliográfico y documental

Gestión Colecciones Patrimoniales	Generales y	Falta de oportunidad en la adquisición del material .
Gestión Colecciones Patrimoniales	Generales y	Inadecuado análisis y organización del material bibliográfico y documental
Gestión Colecciones Patrimoniales	Generales y	Falta de evaluación del material bibliográfico y documental
Gestión Colecciones Patrimoniales	Generales y	No realizar de manera oportuna el expurgo y/o descarte del material .
Gestión Colecciones Patrimoniales	Generales y	Falta de conservación y preservación del material bibliográfico y documental
Gestión Contenidos para la Ciudadanía		Incumplimiento del objetivo de la oferta institucional .
Experiencias y Servicios Biliotecarios		Inoportuna devolución por parte de los usuarios afiliados , de los materiales bibliográficos y documentales
Gestión Talento Humano		Desactualización de la historia laboral de los funcionarios.
Gestión Talento Humano		Incumplimiento del Plan Estratégico de Talento Humano
Gestión Talento Humano		Inexactitud en la liquidación de nómina y seguridad social
Gestión Talento Humano SG-SST		Incumplimiento de las actividades establecidas en el Plan de SG-SST
Gestión Jurídica (Pre-Contractual)		Incumplimiento de los requisitos en la etapa PRECONTRACTUAL
Gestión Jurídica (Contractual)		Incumplimiento de los requisitos en la etapa CONTRACTUAL
Gestión Jurídica (Pos-Contractual)		Incumplimiento de los requisitos en la etapa POS CONTRACTUAL
Gestión Jurídica (Judicial)		Materialización del daño antijurídico y extensión de sus efectos a la Entidad y a los servidores públicos.

Gestión Administrativa de recursos (Gestión Documental)	Perdida de documentos
Gestión Administrativa de recursos (Recursos físicos).	Inadecuada adquisición de bienes y servicios
Gestión Administrativa de recursos (TECNOLOGÍA)	Fallas en el funcionamiento de los equipos y accesorios periféricos.
Gestión Financiera Contable	Aplicación incorrecta de la normativa vigente contable durante el período fiscal
Gestión Financiera Presupuesto	Incumplimiento en la ejecución presupuestal
Gestión Financiera Tesorería	Incumplimiento en la ejecución al PAC.
Evaluación Control y mejora	Ineficacia en el resultado a las auditorías legales y las auditorías internas del SIG
Evaluación Control y mejora	Incumplimiento en el mejoramiento y seguimiento frente a los resultados de las auditorías internas.

RIESGOS DE CORRUPCIÓN:

TOTAL, RIESGOS DE CORRUPCIÓN: 8	
Gestión Planeación Estratégica	Amiguismo y clientelismo a través de la ejecución de alianzas que no estén alineados con el plan estratégico institucional.
Gestión Comunicaciones	Ocultar la información considerada pública para los usuarios
MISIONALES	Posibilidad de recibir o solicitar cualquier dádiva o beneficio a nombre propio o de terceros con el fin de alterar un trámite o servicio
Gestión Talento Humano	Vinculación y movilidad de la planta de personal en favor de terceros.

Gestión Administrativa de recursos	Posibilidad de recibir o solicitar cualquier dádiva o beneficio a nombre propio o de terceros con el fin de alterar el trámite de recepción y registro de la información
Evaluación Control y mejora	Desviación u omisión en los resultados de auditorías por parte del Auditor, para favorecer intereses particulares
Evaluación Control y mejora	Presentar información falsa o alterada por parte del Auditado de manera intencional
Evaluación Control y mejora	Formulación de planes de mejoramiento evadiendo o eliminando controles necesarios, para favorecer intereses de terceros.

RIESGOS DE SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN:

TOTAL, RIESGOS SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN: 5	
Gestión Comunicaciones	Seguridad y control de la información sitio web
Gestión Administrativa de recursos (TECNOLOGÍA)	Riesgo: Pérdida de Disponibilidad de Información Digital. Activo: Software on drive y office 365
Gestión Administrativa de recursos (TECNOLOGÍA)	Riesgo: Vulnerabilidades a los sistemas de información de la entidad. Activo: -Tecnologías de operación TO que utiliza la organización para funcionar en el entorno digital.
Gestión Financiera	Riesgo: Vulnerabilidades a los sistemas de información que puede ocasionar pérdida de integridad de la información. Activo: Aplicativo de Xenco que conforma los siguientes módulos; nómina, activos, inventarios, tesorería, contabilidad, presupuesto. Servidor xenco que contiene el front office de la entidad

Gestión Administrativa de recursos (Gestión Documental)

Riesgo: Seguridad y control de la información del Software
Activo:
Pérdida de la integridad-Software documental

RIESGO FISCAL:

Gestión Financiera	Mayor valor pagado por concepto de impuestos. Inadecuada deducción de impuestos, tasas o contribuciones al contratista.
Gestión Administrativa de Recursos Físicos	Posibilidad de efectos dañoso sobre bienes públicos (área de impacto), por pérdida, extravío o hurto de bienes muebles de la entidad (circunstancia inmediata), a causa de la omisión en la aplicación del procedimiento para el ingreso, custodia y salida de bienes e inventario del almacén y el reporte de información a quien gestiona las pólizas cuando haya lugar (causa raíz).

ANÁLISIS DE RIESGOS:

De acuerdo con los lineamientos establecidos por el DAFP, se determinan los dos aspectos para el análisis de los riesgos identificados, **Probabilidad e Impacto**, teniendo en cuenta la tabla de valoración para la probabilidad, y las tablas de valoración para el impacto, que varían dependiendo del tipo de riesgo que estemos valorando: Gestión, Corrupción, Seguridad de la información o Fiscal.

Determinar la probabilidad: se entiende como la posibilidad de ocurrencia del riesgo. Para efectos de este análisis, la probabilidad de 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 1 año.**

Bajo este esquema, la subjetividad que usualmente afecta este tipo de análisis se elimina, ya que se puede determinar con claridad la frecuencia con la que se lleva a cabo una actividad, en vez de considerar los posibles eventos que pudiesen haberse dado en el pasado, ya que, bajo esta óptica, si nunca se han presentado eventos, todos los riesgos tendrán la tendencia a quedar ubicados en niveles bajos, situación que no es real frente a la gestión de las entidades públicas colombianas.

Teniendo en cuenta lo explicado en el punto anterior sobre el nivel de probabilidad, la **exposición al 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 1 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 máximos 2 veces por año	20%
Baja	La actividad que conlleva el riesgo se ejecuta de 3 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 más de 5000 veces por año	100%

Fuente: Adaptado del Curso Riesgo Operativo Universidad del Rosario por la Dirección de Gestión y Desempeño Institucional de Función Pública, 2020.

Dependiendo del tamaño y complejidad de los procesos de la entidad, la tabla podrá ser ajustada o adaptada a las necesidades de cada entidad.

Determinar el impacto:

Para la construcción de la tabla de criterios se definen los impactos económicos y reputacionales como las variables principales.

Cuando se presenten ambos impactos para un riesgo, 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 en nivel insignificante e impacto reputacional en nivel moderado, se tomará el más alto, en este caso sería el nivel moderado.

En la siguiente tabla, se establecen los criterios para definir **el nivel de impacto**.

	Afectación Económica (o presupuestal)	Pérdida Reputacional
Leve 20%	Afectación menor a 10 SMLMV	El riesgo afecta la imagen de alguna área de la organización
Menor-40%	Entre 10 y 50 SMLMV	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%	Entre 50 y 100 SMLMV	El riesgo afecta la imagen de la entidad con algunos usuarios de relevancia frente al logro de los objetivos
Mayor 80%	Entre 100 y 500 SMLMV	El riesgo afecta la imagen de de la entidad con efecto publicitario sostenido a nivel de sector administrativo, nivel departamental o municipal
Catastrófico 100%	Mayor a 500 SMLMV	El riesgo afecta la imagen de la entidad a nivel nacional, con efecto publicitarios sostenible a nivel país

Fuente: Adaptado del Curso Riesgo Operativo Universidad del Rosario por la Dirección de Gestión y Desempeño Institucional de Función Pública, 2020.

IMPORTANTE: 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.

Se debe señalar que el criterio experto, es decir el conocimiento y experticia del líder del proceso, se utiliza para definir aspectos como: número de veces que se ejecuta la actividad, cadena de valor del proceso, factores generadores y para la definición de los controles.

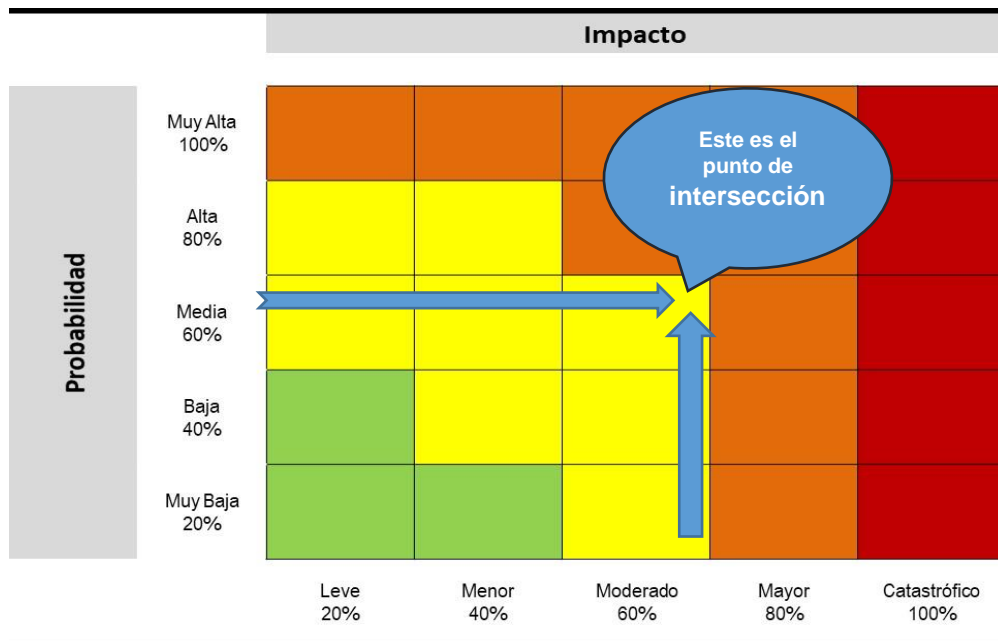
Una vez definido la tabla de probabilidad Vs impacto, debemos comprender el siguiente concepto, para continuar con la construcción de la matriz de riesgos.

Mapa de calor:

Se toma la calificación de probabilidad resultante de la tabla “Matriz de priorización de probabilidad”, y la calificación de Impacto de acuerdo a las tablas de valor.

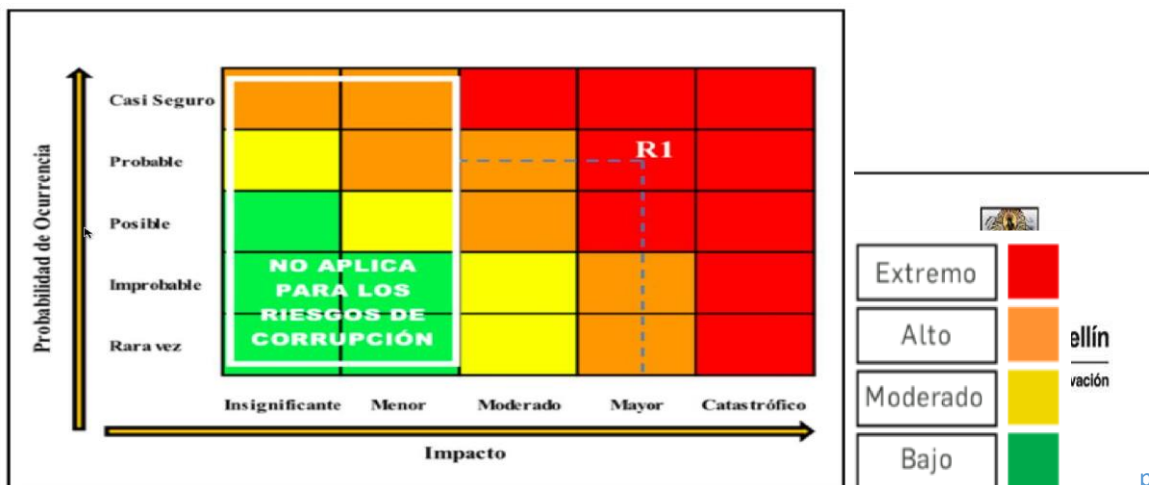
Ubique la calificación de probabilidad en la fila y la de impacto en las columnas correspondientes, establezca el punto de intersección de las dos y este punto corresponderá al nivel de riesgo:

Para los riesgos de corrupción, la tabla de probabilidad es la misma que se utiliza para los riesgos de gestión, es decir la determinación de la probabilidad (posibilidad de ocurrencia del riesgo) se debe llevar a cabo de acuerdo con lo establecido en la parte inicial de la política.



Fuente: Adaptado del Curso Riesgo Operativo Universidad del Rosario por la Dirección de Gestión y Desempeño Institucional de Función Pública, 2020.

Para la determinación del impacto frente a posibles materializaciones de riesgos de corrupción, se analizarán únicamente los siguientes **niveles i) moderado, ii) mayor, y iii) catastrófico**, dado que estos riesgos siempre serán significativos, en tal sentido, no aplican los niveles de impacto insignificante y menor, que sí aplican para las demás tipologías de riesgos. Para comprender mejor lo anterior, se representa en el siguiente mapa de calor:



Ahora bien, para establecer estos niveles de impacto se deberán aplicar las siguientes preguntas frente al riesgo identificado de acuerdo con los lineamientos del DAFP:

TABLA PARA ESTABLECER ZONA DE RIESGO CORRUPCIÓN		
PREGUNTA:	RESPUESTA (X)	
SI EL RIESGO DE CORRUPCIÓN SE MATERIALIZA PODRÍA...	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 del bien, servicios o recursos públicos?	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	

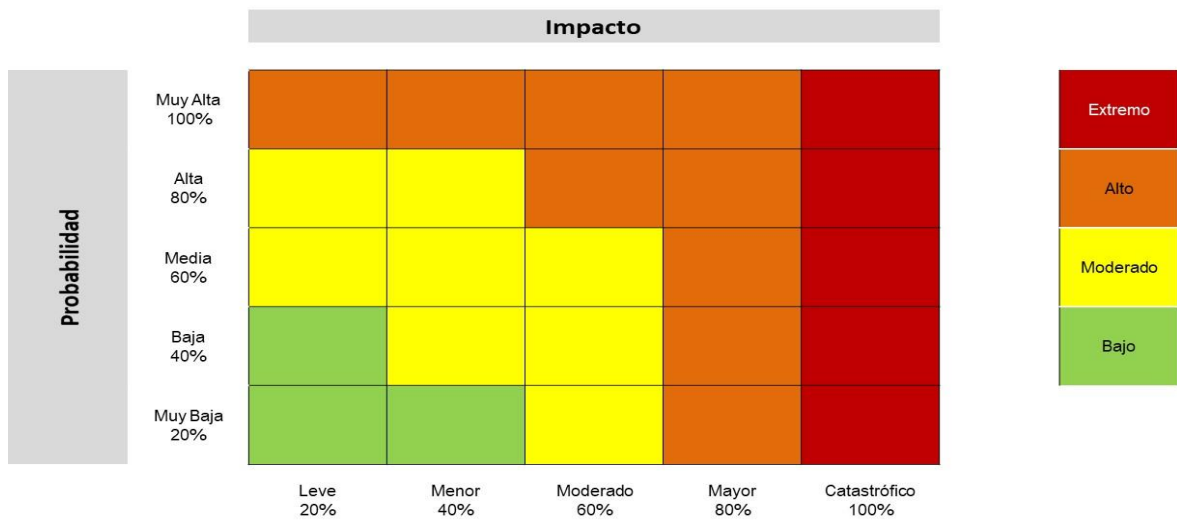
12 ¿Dar lugar a procesos disciplinarios?	X	
13 ¿Dar lugar a procesos fiscales?	X	
14 ¿Dar lugar a procesos penales?	X	
15 ¿Generar pérdida de credibilidad del sector?	X	
16 ¿Ocasionar lesiones físicas o pérdida de vidas humanas?		X
17 ¿Afectar la imagen regional?		X
18 ¿Afectar la imagen nacional?		X
19 ¿Generar daño ambiental?		X
<p>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.</p>		
MODERADO	Genera medianas consecuencias sobre la entidad	
MAYOR	Genera altas consecuencias sobre la entidad.	
CATASTRÓFICO:	Genera consecuencias desastrosas para la entidad	

Fuente: Adaptado del Curso Riesgo Operativo Universidad del Rosario por la Dirección de Gestión y Desempeño Institucional de Función Pública, 2020.

Para determinar la probabilidad e impacto en los riesgos de seguridad de la información, las tablas de probabilidad e impacto definidas son las mismas que se encuentran en la primera parte de la presente política.

EVALUACIÓN DE RIESGOS: a partir del análisis de la probabilidad de ocurrencia del riesgo y sus consecuencias o impactos, 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. Se definen 4 zonas de severidad en la matriz de calor (ver figura).
 Matriz de calor (niveles de severidad del riesgo)



Fuente: Adaptado del Curso Riesgo Operativo Universidad del Rosario por la Dirección de Gestión y Desempeño Institucional de Función Pública, 2020.

VALORACIÓN DE LOS CONTROLES: en primer lugar, conceptualmente un control *se define como la medida que permite reducir o mitigar el riesgo.*

Para la valoración de controles tener en cuenta:

- ✓ La identificación de controles se debe realizar a cada riesgo a través de las entrevistas con los líderes de procesos o servidores expertos en su quehacer.
- ✓ Los responsables de implementar y monitorear los controles son los líderes de proceso con el apoyo de su equipo de trabajo y cada control debe contar con las respectivas evidencias para poder establecer la eficacia de estos.

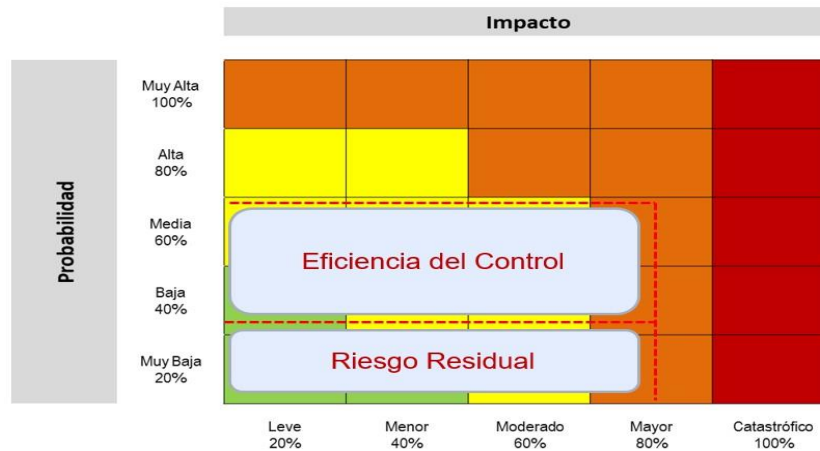
Tipología de controles y los procesos: a través del ciclo de los procesos es posible establecer cuándo se activa un control y, por lo tanto, establecer su tipología con mayor precisión. (Ver guía de la administración del riesgo V5).

Acorde con lo anterior, tenemos las siguientes tipologías de controles:

- ✓ **Control preventivo:** control accionado en la entrada del proceso y antes de que se realice la actividad originadora del riesgo, se busca establecer las condiciones que aseguren el resultado final esperado.
- ✓ **Control detectivo:** control accionado durante la ejecución del proceso. Estos controles detectan el riesgo, pero generan reprocesos.
- ✓ **Control correctivo:** control accionado en la salida del proceso y después de que se materializa el riesgo. Estos controles tienen costos implícitos.

NIVEL DE 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 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.



Fuente: Adaptado del Curso Riesgo Operativo Universidad del Rosario por la Dirección de Gestión y Desempeño Institucional de Función Pública, 2020.

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

LINEAMIENTOS PARA EL ANÁLISIS DEL RIESGO FISCAL:

La construcción de este capítulo tiene como finalidad prevenir la constitución del elemento medular de la responsabilidad fiscal, que es el daño al patrimonio público, representando en el menoscabo, disminución, perjuicio, detrimento, pérdida, o deterioro de los bienes o recursos públicos, o a los intereses patrimoniales del Estado (Decreto 403, 2020, art.6).

En la Biblioteca Pública Piloto definimos dos riesgos fiscales relacionados con la gestión financiera y la administración de los bienes muebles de la Entidad.

En conclusión, los puntos de riesgo fiscal son todas las actividades que representen gestión fiscal, así mismo, se deben tener en cuenta aquellas actividades en las cuales se han generado advertencias, alertas, hallazgos fiscales y/o fallos con responsabilidad fiscal.

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.

VALORACIÓN DEL RIESGO FISCAL:

Se busca establecer la probabilidad inherente de ocurrencia del riesgo fiscal y sus consecuencias o impacto inherentes, aplicando la misma tabla de probabilidad e impacto utilizada para los riesgos de gestión y de seguridad de la información.

TRATAMIENTO DEL RIESGO:

Es la preparación e implementación de los planes para el tratamiento del riesgo, las razones para la selección de las opciones de tratamiento, que incluyan los beneficios que se espera obtener; los responsables de aprobar el plan y los responsables de implementarlo; acciones propuestas; requisitos de recursos, incluyendo las contingencias; medidas y restricciones de desempeño; requisitos de monitoreo y reporte; y tiempo y cronograma.

A continuación, encontraremos el seguimiento a un riesgo materializado de gestión financiera con la implementación del plan de acción:

bpp BIBLIOTECA PÚBLICA PILOTO de Medellín para América Latina		PLAN DE ACCIÓN TRATAMIENTO RIESGOS						Código: F-GE-22 Versión: 1 Fecha: 2021/03/23
PROCESO	RIESGO MATERIALIZADO	CAUSAS	Plan de Acción	Responsable	Fecha implementación	Fecha seguimiento	Seguimiento	Estado
PROCESO GESTIÓN FINANCIERA	Irregularidad en la gestión financiera	Error en valor pagado a contratista por cambio en los valores mensuales programados	Proyectar nuevo plan de pagos para contratos con suspensiones o cambios en el valor mensual de acuerdo a la información recibida por los supervisores de contrato.	Contabilidad y tesorería	1/7/2021	Trimestral	Cerrado	Cumplido

ACCIONES ANTE LOS RIESGOS MATERIALIZADOS

Ante la materialización de un riesgo se deberá medir el impacto y las consecuencias que puede ocasionar afectaciones a los objetivos de la Entidad,

se revisarán y ajustarán los controles asociados determinando el grado de efectividad, eficiencia o eficacia, que garantice la mitigación de la ocurrencia.

Acciones a seguir en caso de materialización de riesgos de corrupción

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

- Informar a las autoridades de la ocurrencia del hecho de corrupción.
- Revisar el mapa de riesgos de corrupción, en particular, las causas, riesgos y controles.
- Verificar si se tomaron las acciones y se actualizó el mapa de riesgos de corrupción.
- Llevar a cabo un monitoreo permanente.

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

Las acciones adelantadas se refieren a:

- Determinar la efectividad de los controles.
- Mejorar la valoración de los riesgos.
- Mejorar los controles.

- Analizar el diseño e idoneidad de los controles y si son adecuados para prevenir o mitigar los riesgos de corrupción.
- Determinar si se adelantaron acciones de monitoreo.
-

ESTRATEGIAS PARA COMBATIR EL RIESGO: decisión que se toma frente a un determinado nivel de 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.

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 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: i) responsable, ii) fecha de implementación, y iii) fecha de seguimiento.

- ✓ **Reducir el riesgo:** implica tomar medidas encaminadas a disminuir la probabilidad (medidas de prevención). La reducción del riesgo es probablemente el método más sencillo y económico para superar las debilidades antes de aplicar medidas más costosas y difíciles.
- ✓ **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 entidad, como en los contratos a riesgo compartido.

Teniendo en cuenta que hay una serie de eventos que indirectamente influyen en el desarrollo de la gestión, ante cualquier clase de afectación que se presente en los

servidores, como en los bienes de su propiedad, su tratamiento parte del establecimiento apropiado de una estrategia que saque del escenario institucional estos riesgos asegurables, cubriéndolos mediante el uso adecuado de pólizas y garantías.

- ✓ **Asumir un 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 simplemente acepta la pérdida residual probable y elabora planes de contingencia para su manejo

Para el manejo de los riesgos se deben analizar las posibles acciones a emprender, las cuales deben ser *factibles y efectivas*, y pueden ser entre otras: la implementación de nuevos controles que no existen, revisar y ajustar los controles existentes no efectivos, documentar controles, divulgar las acciones de control y entrenar o capacitar para su aplicación de ser necesario, comunicar las políticas, definir estándares, optimizar procesos y procedimientos incorporando mejores prácticas de entidades o procesos similares o realizar cambios físicos.

NIVELES DE ACEPTACIÓN DEL RIESGO O TOLERANCIA AL RIESGO: Establece “los niveles aceptables de desviación relativa a la consecución de los objetivos” (NTC GTC 137 Numeral 3.7.16), los mismos están asociados a la estrategia de la entidad y pueden considerarse para cada uno de los procesos.

***Los riesgos de corrupción son inaceptables.
Los riesgos aceptados están sujetos a monitoreo.***

MONITOREO Y REVISIÓN: el modelo integrado de planeación y gestión (MIPG) desarrolla en la dimensión 7 control interno las líneas de defensa para identificar la responsabilidad de la gestión del riesgo y control que está distribuida en diversos servidores de la entidad.

SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN A LA IMPLEMENTACION DE LA POLITICA:

- ✓ Revisar los controles a los riesgos dos (2) veces al año, es decir, en junio y a finales de diciembre, para tomar las acciones correctivas pertinentes.

¿Quién realiza el seguimiento y la evaluación?

El seguimiento a los diferentes riesgos y controles con sus respectivas evidencias será responsabilidad de los líderes del proceso (Primera línea de defensa), y el responsable de la oficina de Control Interno con el apoyo de Planeación monitorea la efectividad. (Segunda y tercera línea de defensa).

Este se hará semestralmente entregando las evidencias al seguimiento para garantizar la trazabilidad, y eficacia del tratamiento de los riesgos.

¿Cómo se hace el seguimiento y la evaluación?

Cada proceso deberá:

- ✓ Como mínimo realizar un ejercicio de actualización del mapa de riesgos una vez al año y establecer si continúa con los riesgos formulados, o si es necesario reformular los riesgos o adicionar otros riesgos que considere importantes para el control del objetivo del proceso.

RECURSOS

La implementación del presente documento institucional cuenta con el compromiso de la Alta Dirección, para lo cual se dispone de los recursos físicos, económicos, tecnológicos, así como del talento humano con que cuenta la BPP.

Para que se obtengan resultados efectivos, eficientes y eficaces se requiere de la permanente participación de todos los servidores públicos, para que se divulgue, apropie y se ponga en práctica procesos y procedimientos, que permitan darle oportuna solución a cualquier evento que propicie la ocurrencia de los riesgos relacionados por proceso, procedimientos, dependencia o servidor público responsable.

COMUNICACIÓN Y CONSULTA

Oficialización y Comunicación:

Con el fin de contribuir a que la administración del riesgo se convierta en parte integral del desarrollo de los procesos de la Biblioteca, así como de la cultura organizacional, la BPP realizó, reunión con todos los líderes o responsables de los procesos durante el primer trimestre de la vigencia 2024, para hacer una sensibilización en la administración y seguimiento al mapa de riesgos versión 6 y difusión de la Política de Administración del riesgo.

ANEXOS

- Mapa de riesgos de gestión.
- Mapa de riesgos de corrupción.
- Mapa de riesgo de seguridad de la información.
- Mapa de riesgos fiscales.

BIBLIOGRAFIA

Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP- Guía para la Administración del Riesgo. Bogotá. 2022 versión 6.

Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación ICONTEC-. Norma Técnica Colombiana NTC-ISO31000. Abril 2011.

Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP- Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión 2017 Versión 3.

Elaboró: Claudia Elena Duque Moreno.
Profesional Contratista de apoyo Planeación-SIG.