

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. EDUCACIÓN Instituto para la Investigación Educativa y el Desarrollo Pedagógico</p>	INSTRUCTIVO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO	Código: IN-MIC-03-04
		Versión: 4
		Fecha Aprobación: 16/11/2018
		Página 1 de 33

Firma de Autorizaciones	
Elaboró	Revisó
Profesional Responsable del Sistema Integrado de Gestión Oficina Asesora de Planeación	Representante Alta Dirección Sistema Integrado de Gestión Jefe Oficina de Control Interno
	Jefe Oficina Asesora de Planeación
Control de Cambios	
Fecha	Descripción
Marzo de 2014	Elaboración del documento
Noviembre de 2017	Ajuste y actualización general del documento. Adicionalmente se ajusta de conformidad con la adopción de la política de administración del riesgo mediante Resolución 108 del 16 de noviembre de 2017
Marzo 2018	Se incluyen lineamientos de la Guía de Administración del riesgo 2014 del Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP y la Guía para la Gestión del Riesgo de Corrupción 2015 de la Secretaría de Transparencia de la Presidencia de la República.
Noviembre 2018	Se actualiza el documento de acuerdo a los nuevos lineamientos de de la Guía de Administración del riesgo 2014 del Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. EDUCACIÓN Instituto para la Investigación Educativa y el Desarrollo Pedagógico</p>	INSTRUCTIVO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO	Código: IN-MIC-03-04
		Versión: 4
		Fecha Aprobación: 16/11/2018
		Página 2 de 33

TABLA DE CONTENIDO

1. OBJETIVO	3
2. ALCANCE	3
3. REFERENCIAS NORMATIVAS	3
4. DEFINICIONES TÉCNICAS	3
5. METODOLOGÍA PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO	6
5.1. Antes de iniciar con la metodología	6
5.2. PASO 1: Política de Administración del Riesgo	7
5.3. PASO 2: Identificación Del Riesgo	8
5.3.1. Definición de recursos	8
5.3.2. Establecimiento del Contexto Estratégico	9
5.3.3. Identificación del riesgo	11
5.4. PASO 3: Valoración del Riesgo	14
5.4.1. Análisis del riesgo	15
5.4.2. Evaluación del riesgo	18
5.4.2.1. Identificación de controles	18
5.4.2.2. Evaluación de los controles	20
5.4.2.3. Determinación del riesgo residual	23
5.4.3. Monitoreo y revisión	25
5.4.3.4. Procedimiento Para Monitoreo, Revisión Y Seguimiento De La Gestión Del Riesgo.	27
6. RIESGOS DE CORRUPCIÓN	28
6.1. Construcción del Riesgo de Corrupción	28
6.2. Definición del riesgo de corrupción	28
6.3. Valoración del riesgo de corrupción	30
6.4. Definición de controles	32

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. EDUCACIÓN Instituto para la Investigación Educativa y el Desarrollo Pedagógico</p>	<h2>INSTRUCTIVO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO</h2>	Código: IN-MIC-03-04
		Versión: 4
		Fecha Aprobación: 16/11/2018
		Página 3 de 33

1. OBJETIVO

Establecer los mecanismos para identificar, valorar y mitigar los riesgos a los que constantemente están expuestos los procesos del Sistema Integrado de Gestión del Instituto para la Investigación Educativa y el Desarrollo Pedagógico – IDEP, mediante la aplicación de la metodología para la administración del riesgo vigente, con el fin de garantizar el cumplimiento de sus objetivos.

2. ALCANCE

El presente instructivo debe ser aplicado para todos los procesos del Instituto para la Investigación Educativa y el Desarrollo Pedagógico – IDEP y para los riesgos de proceso y de corrupción.

3. REFERENCIAS NORMATIVAS

- **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. (Modificada parcialmente por la Ley 1474 de 2011). Artículo 2 Objetivos del control interno: literal a). Proteger los recursos de la organización, buscando su adecuada administración ante posibles riesgos que los afectan. Literal f). Definir y aplicar medidas para prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones que se presenten en la organización y que puedan afectar el logro de los objetivos.
- **Ley 489 de 1998:** Estatuto Básico de Organización y Funcionamiento de la Administración Pública. Capítulo VI. Sistema Nacional de Control Interno.
- **Ley 1474 de 2011.** Estatuto Anticorrupción. Artículo 73. “Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano” que deben elaborar anualmente todas las entidades, incluyendo el mapa de riesgos de corrupción, las medidas concretas para mitigar esos riesgos, las estrategias anti-trámites y los mecanismos para mejorar la atención al ciudadano.
- **Decreto 1499 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.

4. DEFINICIONES TÉCNICAS

A continuación, se presentan algunas definiciones aplicables para la documentación y la actualización del Sistema Integrado de Gestión del Instituto para la Investigación Educativa y el Desarrollo Pedagógico - IDEP, para las que no se encuentren dentro de este documento, aplican las definiciones establecidas en la Guía para la administración del riesgo del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP).

- **Aceptar o Asumir el riesgo:** Decisión informada de aceptar las consecuencias y probabilidad de un riesgo en particular.

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. EDUCACIÓN Instituto para la Investigación Educativa y el Desarrollo Pedagógico</p>	<h2>INSTRUCTIVO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO</h2>	Código: IN-MIC-03-04
		Versión: 4
		Fecha Aprobación: 16/11/2018
		Página 4 de 33

- **Control correctivo:** Conjunto de acciones tomadas para eliminar la(s) causa(s) de una no conformidad detectada u otra situación no deseable.
- **Control preventivo:** Conjunto de acciones tomadas para eliminar la(s) causa(s) de una no conformidad potencial u otra situación potencial no deseable.
- **Control detectivo:** Son las acciones implementadas para identificar desviaciones o las causas de una no conformidad.
- **Administración de Riesgos:** Conjunto de elementos de control que al interrelacionarse, permiten a la entidad pública evaluar aquellos eventos negativos, tanto internos como externos, que puedan afectar o impedir el logro de sus objetivos institucionales o los eventos positivos que permitan identificar oportunidades para un mejor cumplimiento de su función. Se constituye en el componente de control que al interactuar sus diferentes elementos le permite a la entidad pública auto-controlar aquellos eventos que pueden afectar el cumplimiento de sus objetivos.
- **Análisis de riesgo:** Elemento de control que permite establecer la probabilidad de ocurrencia de los eventos positivos y/o negativos y el impacto de sus consecuencias, calificándolos y evaluándolos a fin de determinar la capacidad de la entidad pública para su aceptación y manejo. Se debe llevar a cabo un uso sistemático de la información disponible para determinar qué tan frecuentemente pueden ocurrir eventos especificados y la magnitud de sus consecuencias.
- **Autoevaluación del control:** Elemento de control que, basado en un conjunto de mecanismos de verificación y evaluación, determina la calidad y efectividad de los controles internos a nivel de los procesos y de cada área organizacional responsable, permitiendo emprender las acciones de mejoramiento del control requeridas. Se basa en una revisión periódica y sistemática de los procesos de la entidad para asegurar que los controles establecidos son aún eficaces y apropiados.
- **Compartir el riesgo:** Se asocia con la forma de protección para disminuir las pérdidas que ocurran luego de la materialización de un riesgo, es posible realizarlo mediante contratos, seguros, cláusulas contractuales u otros medios que puedan aplicarse.
- **Consecuencia:** Es el resultado de un evento expresado cualitativa o cuantitativamente, sea este una pérdida, perjuicio, desventaja o ganancia, frente a la consecución de los objetivos de la entidad o el proceso.
- **Corrupción:** Uso del poder para desviar la gestión de lo público hacia el beneficio privado o particular.
- **Evaluación del riesgo:** Proceso utilizado para determinar las prioridades de la Administración del Riesgo comparando el nivel de un determinado riesgo con respecto a un estándar determinado.
- **Frecuencia:** Medida del coeficiente de ocurrencia de un evento expresado como la cantidad de veces que ha ocurrido un evento en un tiempo dado.
- **Gestión del riesgo de corrupción:** Es el conjunto de actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización con respecto al riesgo de corrupción.
- **Identificación del riesgo:** elemento de control, que posibilita conocer los eventos potenciales, estén o no bajo el control de la entidad pública, que ponen en riesgo el logro de su misión, estableciendo los agentes generadores, las causas y los efectos de su

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. EDUCACIÓN</p> <p>Instituto para la Investigación Educativa y el Desarrollo Pedagógico</p>	<h2>INSTRUCTIVO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO</h2>	Código: IN-MIC-03-04
		Versión: 4
		Fecha Aprobación: 16/11/2018
		Página 5 de 33

ocurrencia. se puede entender como el proceso que permite determinar qué podría suceder, por qué sucedería y de qué manera se llevaría a cabo.

- **Monitorear:** Comprobar, Supervisar, observar, o registrar la forma en que se lleva a cabo una actividad con el fin de identificar sus posibles cambios.
- **Plan Anticorrupción y Atención al ciudadano:** Plan que contempla la estrategia de lucha contra la corrupción que debe ser implementada por todas las entidades del orden nacional, departamental y municipal. Según los lineamientos contenidos en el artículo 73 de la Ley 1474 de 2011, el Mapa de Riesgos de Corrupción hace parte del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano.
- **Probabilidad:** grado en el cual es probable que ocurra de un evento, este se debe medir a través de la relación entre los hechos ocurridos realmente y la cantidad de eventos que pudieron ocurrir.
- **Proceso de administración de riesgo:** aplicación sistemática de políticas, procedimientos y prácticas de administración a las diferentes etapas de la administración del riesgo.
- **Reducción del riesgo:** aplicación de controles para reducir las probabilidades de ocurrencia de un evento y/o su ocurrencia.
- **Riesgo:** posibilidad de que suceda algún evento que tendrá un impacto sobre los objetivos institucionales o del proceso. Se expresa en términos de probabilidad y consecuencias. La tendencia más común es la valoración del riesgo como una amenaza; en este sentido, los esfuerzos institucionales se dirigen a reducir, mitigar o eliminar su ocurrencia. Pero existe también la percepción del riesgo como una oportunidad, lo cual implica que su gestión está dirigida a maximizar los resultados que este genera.
- **Riesgo de corrupción:** posibilidad de que por acción u omisión mediante el uso indebido del poder, de los recursos o de la información, se lesionen los intereses de una entidad y en consecuencia del Estado, para la obtención de un beneficio particular.
- **Riesgo inherente:** es aquel al que se enfrenta una entidad en ausencia de acciones de la dirección para modificar su probabilidad o impacto.
- **Riesgo residual:** nivel de riesgo que permanece luego de tomar medidas de tratamiento de riesgo.
- **Sistema de Administración de Riesgo:** conjunto de elementos del direccionamiento estratégico de una entidad concerniente a la Administración del Riesgo.

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. EDUCACIÓN Instituto para la Investigación Educativa y el Desarrollo Pedagógico</p>	<h2>INSTRUCTIVO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO</h2>	Código: IN-MIC-03-04
		Versión: 4
		Fecha Aprobación: 16/11/2018
		Página 6 de 33

5. METODOLOGÍA PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO

En el siguiente esquema se detalla cada una de las etapas para llevar a cabo una adecuada gestión del riesgo, partiendo del conocimiento de la entidad, la aplicación de cada uno de los pasos para la administración del riesgo y de aplicación de mecanismos de comunicación de la gestión realizada, interna y externamente.

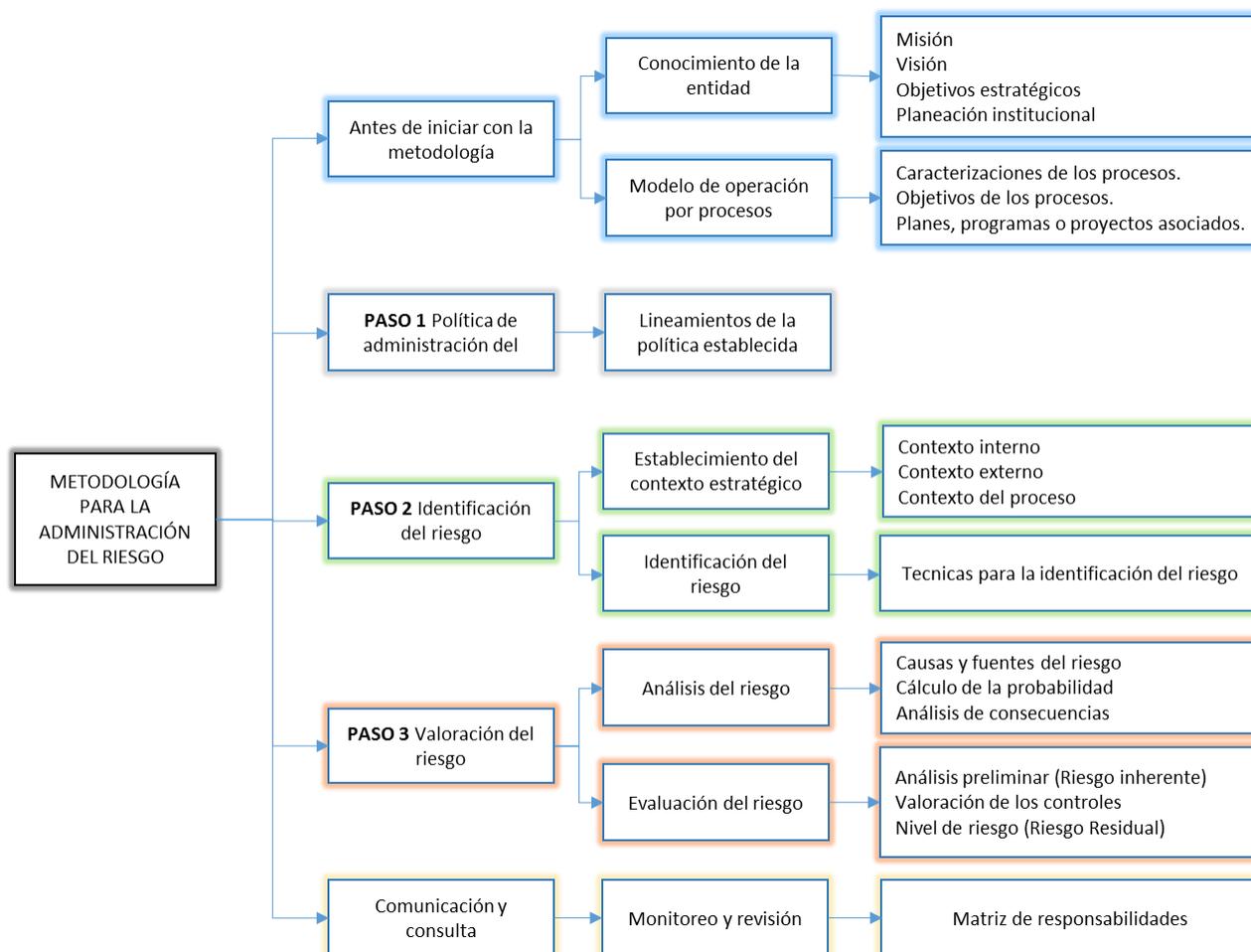


Ilustración 1 Esquema para la Administración del Riesgo – DAFP

5.1. Antes de iniciar con la metodología

Es indispensable conocer la entidad, su planeación institucional, su funcionamiento, entre otros para iniciar a analizar los riesgos de la misma.

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. EDUCACIÓN Instituto para la Investigación Educativa y el Desarrollo Pedagógico</p>	<h2>INSTRUCTIVO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO</h2>	Código: IN-MIC-03-04
		Versión: 4
		Fecha Aprobación: 16/11/2018
		Página 7 de 33

Es necesario que antes de comenzar a realizar la revisión del mapa de riesgos, se haga una contextualización de la entidad. Para esto, consulte la información vigente correspondiente a:

- Misión
- Visión
- Objetivos estratégicos
- Mapa de proceso
- Objetivos y líderes de cada proceso
- Organigrama

Recuerde que esta información está disponible en la página web de la entidad: www.idep.edu.co y en la maloca SIG <http://www.idep.edu.co/?q=content/maloca-aulasig#overlay-context=content/sistema-integrado-de-gesti%25C3%25B3n%3Fq%3Dcontent/sistema-integrado-de-gesti%25C3%25B3n>

5.2. PASO 1: Política de Administración del Riesgo

La política de Administración del riesgo adoptada por el IDEP se relaciona a continuación:

“El Instituto para la Investigación Educativa y el Desarrollo Pedagógico – IDEP se compromete con la gestión del riesgo, realizando la identificación, análisis, valoración de sus riesgos e incorporando las metodología de las tres líneas de defensa, con el fin de facilitar el ejercicio fundamental de la planeación institucional, estableciendo una correcta definición de causas y efectos, dando tratamiento efectivo que permita mitigar la materialización de los riesgos, realizar seguimiento e implementar acciones de mejora para evitar que se afecte el normal desarrollo de los procesos y el cumplimiento de los objetivos institucionales. Como parte de la política se establece las siguientes premisas para el tratamiento de los riesgos:

1. Cuando el nivel del riesgo RESIDUAL quede en zona de riesgo BAJA, cada líder o responsable del correspondiente proceso podrá ASUMIR el riesgo, sin embargo, en conjunto con sus equipos pueden establecer acciones adicionales a los controles establecidos que permitan mantener o reducir la probabilidad de ocurrencia del riesgo.
2. Cuando el nivel del riesgo RESIDUAL quede en zona de riesgo MODERADO, cada líder o responsable del correspondiente proceso en conjunto con sus equipos, deberán establecer acciones o controles adicionales a los establecidos que permitan REDUCIR la probabilidad de ocurrencia del riesgo.
3. Cuando el nivel del riesgo RESIDUAL quede en la zona de riesgo ALTA o EXTREMA, cada líder o responsable del correspondiente proceso en conjunto con sus equipos,

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. EDUCACIÓN Instituto para la Investigación Educativa y el Desarrollo Pedagógico</p>	<h2>INSTRUCTIVO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO</h2>	Código: IN-MIC-03-04
		Versión: 4
		Fecha Aprobación: 16/11/2018
		Página 8 de 33

deberán establecer acciones o controles adicionales a los establecidos que permitan EVITAR, REDUCIR, COMPARTIR O TRANSFERIR el riesgo.

- Los actos o riesgos de corrupción son inaceptables e intolerables, de tal forma que se implementarán controles preventivos y acciones encaminadas a tratar este tipo de riesgo y sus consecuencias.”

5.3. PASO 2: Identificación Del Riesgo

En esta etapa se establecen los factores de riesgo internos y externos, a partir de estos se definen las causas del riesgo, el riesgo como tal y sus consecuencias. Es recomendable tener en cuenta datos históricos de la entidad, memoria institucional, datos, estadísticas, opiniones internas y externas, y necesidades de las partes involucradas.

5.3.1. Definición de recursos

Dentro de la gestión de los riesgos de cada proceso se cuentan con recursos que permiten evitar y mitigar los riesgos identificados. Estos recursos son:

- Recursos humanos: Se refiere al personal destinado a la ejecución de los controles, monitoreo de los riesgos y reporte de su seguimiento. Se debe reportar los cargos que correspondan como profesional especializado, jefe de la dependencia, contratista etc.
- Recursos técnicos: Se refiere a las herramientas con las que cuenta el proceso para la mitigación de los riesgos. Se deben reportar herramientas como aplicativos, programas, equipos de control, etc.
- Recursos físicos y/o de infraestructura: Se refiere a los medios con los cuales se realiza la gestión de los riesgos. Se deben reportar los recursos con los que se cuenta como equipos de cómputo, oficinas, maquinaria, etc.

Esta información se relaciona en el encabezado del formato FT-MIC-03-07 Mapa de Riesgos Institucional y de Corrupción por procesos, que se muestra a continuación:

ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. EDUCACIÓN												CONSOLIDADO INSTITUTO PARA LA INVESTIGACIÓN EDUCATIVA Y EL DESARROLLO PEDAGÓGICO		
RECURSOS PARA LA GESTIÓN DEL RIESGO AL INTERIOR DE PROCESO														
RECURSOS HUMANOS:														
RECURSOS TÉCNICOS:														
RECURSOS FÍSICOS Y/O DE INFRAESTRUCTURA:														
INFORMACIÓN GENERAL		ESTABLECIMIENTO DEL CONTEXTO			IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO			ANÁLISIS DEL RIESGO				Relación de controles		Responsable
Proceso asociado	No.	Factor de riesgo asociado	Causas	Riesgo	Descripción	Consecuencias	Clase del riesgo	Probabilidad	Impacto	Zona de riesgo inherente	Tratamiento del riesgo	Nombre del control	Tipo de control	¿Existe un responsable asignado a la ejecución del control? Cargo - dependencia
								2 - Improbable	1 - Insignificante	Zona de Riesgo Baja	Reducir el riesgo		Detectivo	

Ilustración 2: Relación de recursos para la gestión del riesgo

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. EDUCACIÓN Instituto para la Investigación Educativa y el Desarrollo Pedagógico</p>	<h2>INSTRUCTIVO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO</h2>	Código: IN-MIC-03-04
		Versión: 4
		Fecha Aprobación: 16/11/2018
		Página 9 de 33

5.3.2. Establecimiento del Contexto Estratégico

Son las condiciones internas, externas y del proceso, que pueden generar eventos que originan oportunidades o afectan negativamente el cumplimiento de la misión y objetivos de una institución. Las situaciones externas pueden ser de carácter social, cultural, económico, tecnológico, político y legal, bien sean internacional, nacional o regional según sea el caso de análisis. Las situaciones internas están relacionadas con la estructura, cultura organizacional, el modelo de operación, el cumplimiento de los planes y programas, los sistemas de información, los procesos y procedimientos y los recursos humanos y económicos con los que cuenta una entidad. Las situaciones del proceso están relacionadas con el diseño, las interacciones y la operación como tal de los procesos establecidos en la entidad.

CONTEXTO	FACTOR DE RIESGO
CONTEXTO EXTERNO	ECONÓMICOS: Disponibilidad de capital, liquidez, mercados financieros, desempleo, competencia.
	POLÍTICOS: Cambios de gobierno, legislación, políticas públicas, regulación.
	SOCIALES: Demografía, responsabilidad social, orden público.
	TECNOLÓGICOS: Avances en la tecnología, accesos a sistemas de información externos, gobierno en línea, seguridad digital.
	MEDIOAMBIENTALES: Emisiones y residuos, energía, catástrofes naturales, desarrollo sostenible.
	COMUNICACIÓN EXTERNA: Mecanismos utilizados para entrar en contacto con los usuarios o ciudadano, canales establecidos para que el mismo se comuniquen con la entidad.
CONTEXTO INTERNO	FINANCIEROS: Presupuesto de funcionamiento, recursos de inversión, infraestructura, capacidad instalada.
	PERSONAL: Competencia del personal, disponibilidad del personal, seguridad y salud ocupacional.
	PROCESOS: Capacidad, diseño, ejecución, proveedores, entradas, salidas, gestión del conocimiento.
	TECNOLOGÍA: Integridad de datos, disponibilidad de datos y sistemas, desarrollo, producción, mantenimiento de sistemas de información.
	ESTRATÉGICOS: Direccionamiento estratégico, planeación institucional, liderazgo, trabajo en equipo.
	COMUNICACIÓN INTERNA: Canales utilizados y su efectividad, flujo de la información necesaria para el desarrollo de las operaciones.
CONTEXTO DEL PROCESO	DISEÑO DEL PROCESO: Claridad en la descripción del alcance y objetivo del proceso.
	INTERACCIONES CON OTROS PROCESOS: Relación precisa con otros procesos en cuanto a insumos, proveedores, productos, usuarios o clientes.
	TRANSVERSALIDAD: Procesos que determinan lineamientos necesarios para el desarrollo de todos los procesos de la entidad.

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. EDUCACIÓN Instituto para la Investigación Educativa y el Desarrollo Pedagógico</p>	<h2>INSTRUCTIVO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO</h2>	Código: IN-MIC-03-04
		Versión: 4
		Fecha Aprobación: 16/11/2018
		Página 10 de 33

CONTEXTO	FACTOR DE RIESGO
	PROCEDIMIENTOS ASOCIADOS: Pertinencia en los procedimientos que desarrollan los procesos.
	RESPONSABLES DEL PROCESO: Grado de autoridad y responsabilidad de los funcionarios frente al proceso.
	COMUNICACIÓN ENTRE LOS PROCESOS: Efectividad en los flujos de información determinados en la interacción de los procesos.

Tabla 1: Factores de riesgo para cada categoría de contexto estratégico. Fuente: Guía para la Administración del Riesgo - DAFP.

Para llegar a la definición de los factores de riesgo, las causas, las consecuencias y la definición del riesgo como tal, se sugiere hacer un ejercicio participativo al interior del proceso. Para esto se recomienda el uso del siguiente formato, incluido en la tercera pestaña del FT-MIC-03-07 Mapa de Riesgos Institucional y de Corrupción por procesos:

Nro	CAUSAS (amenazas y debilidades)	P1	P2	P3	P4	P5	P6	Tot	Prom
1	Insuficiente capacitación del personal de contratos.	10	8	9	7	10	9	53	8,8
2	Fallas en la radicación de propuestas	1	6	2	6	5	6	26	4,3
3	Mala atención a los proveedores	5	3	1	5	4	3	21	3,5
4	Inadecuadas políticas de operación	7	9	7	8	7	10	48	8,0
5	Desconocimiento de la normatividad contractual	6	4	3	1	2	1	17	2,8

Ilustración 3: Ejemplo de análisis de causas

Donde P1, P2, P(...): Son las personas vinculadas con la ejecución del proceso (equipo de trabajo), quienes le dan una calificación de 1 a 10 a las causas identificadas y cuyos promedios más altos definirán las causas que deben ser relacionadas en el mapa de riesgos y que den ser atacadas prioritariamente. Una vez realizado el análisis con el equipo de trabajo del proceso, se debe llegar a la definición del factor de riesgo y la causa asociada.

Ejemplo:

Factor de riesgo asociado	Causa
Externo – Político	Cambio en la normativa – Cambio directivos
Externo – Comunicación externa	Debilidad en los canales de comunicación a la ciudadanía.
Externo – Social	Falta de seguridad – Problemas de orden público.
Externo – Tecnológicos	Nuevas tecnologías
Interno - Estratégicos	Formulación de instrumentos de gestión inadecuados.
Interno – Personal	Falta de capacitación del recurso humano.

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. EDUCACIÓN Instituto para la Investigación Educativa y el Desarrollo Pedagógico</p>	<h2>INSTRUCTIVO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO</h2>	Código: IN-MIC-03-04
		Versión: 4
		Fecha Aprobación: 16/11/2018
		Página 11 de 33

Factor de riesgo asociado	Causa
Interno - Tecnología	Controles de acceso a la información insuficientes.
Interno – Comunicación interna	Falta de claridad en los lineamientos y políticas.
Interno proceso – Interacciones con otros procesos	Deficiente interrelación entre los procesos
Interno proceso – Procedimientos asociados	Procedimientos y formatos desactualizados o demasados.

Nota: Se recomienda que las causas sean expresadas en términos de:

- Ausencia de....
- ... obsoletos
- Falta....
- Debilidad...
- ... insuficientes
- Disminución de...
- Fallas de....
- ... inadecuados.

Esta información se relaciona en la primera parte del formato FT-MIC-03-07 Mapa de Riesgos Institucional y de Corrupción por procesos, que se muestra a continuación:

INFORMACIÓN GENERAL		ESTABLECIMIENTO DEL CONTEXTO			IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO			ANÁLISIS DEL RIESGO				Relación de
Proceso asociado	No.	Factor de riesgo asociado	Causas	Riesgo	Descripción	Consecuencias	Clase del riesgo	Probabilidad	Impacto	Zona de riesgo Inherente	Tratamiento del riesgo	Nombre del con
		<ul style="list-style-type: none"> Entorno Económico Entorno Político Entorno Social Entorno Tecnológico Entorno Medioambiental Entorno Organizacional Entorno Financiero Entorno Cultural 						2 - Improbable	1 - Insignificante	Zona de Riesgo Baja	Reducir el riesgo	

Ilustración 4: Contexto estratégico en el Mapa de riesgos del IDEP

Nota: Se recomienda realizar un acta de la reunión de trabajo donde se realice la revisión y actualización del mapa de riesgos de cada proceso.

5.3.3. Identificación del riesgo

La identificación del riesgo se realiza determinando las causas, con base en los factores internos y/o externos analizados en el punto anterior, y que pueden afectar el logro de los objetivos y a su vez, las consecuencias que genera la materialización del riesgo identificado.

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. EDUCACIÓN Instituto para la Investigación Educativa y el Desarrollo Pedagógico</p>	<h2>INSTRUCTIVO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO</h2>	Código: IN-MIC-03-04
		Versión: 4
		Fecha Aprobación: 16/11/2018
		Página 12 de 33

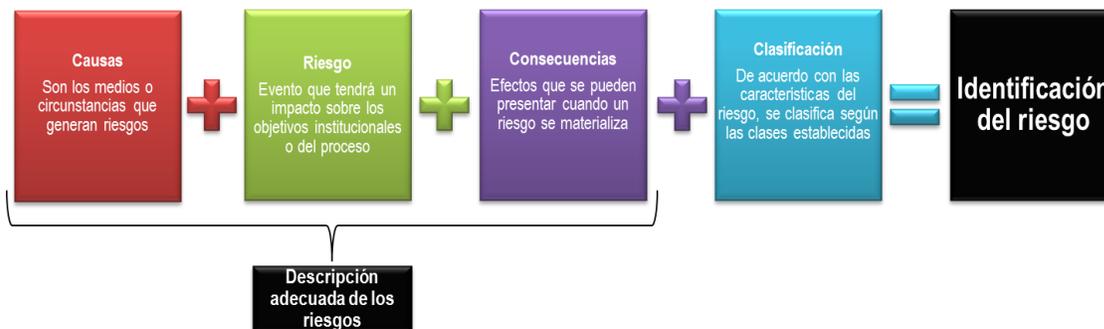


Ilustración 5: Componentes de la identificación del riesgo

La identificación del riesgo no se puede realizar de manera fragmentada; debe existir una relación total entre las causas identificadas, el riesgo y las consecuencias que podrían presentarse producto de la materialización; para evitar confusiones y definir articuladamente todos los componentes de la identificación del riesgo se establece un método apropiado que consiste en el uso del metalenguaje del riesgo para una identificación estructurada en tres partes:

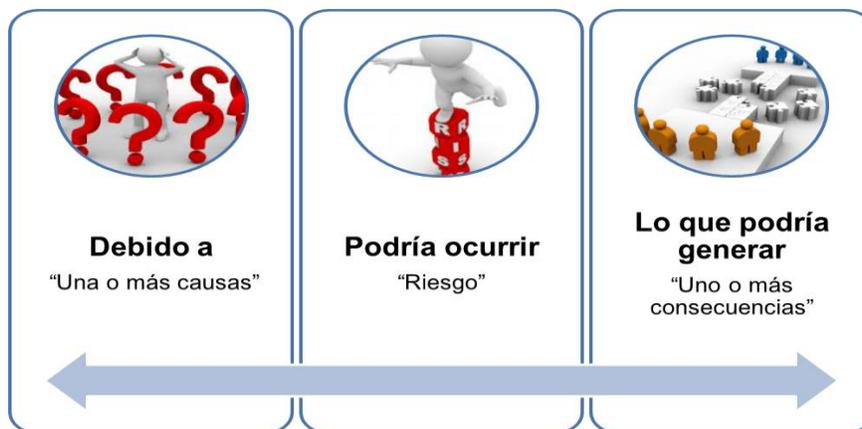


Ilustración 6: Metalenguaje del riesgo

El metalenguaje pretende asegurar que se identifiquen correctamente causas, riesgos y consecuencias, sin confundir unas con otras; de no ser así, los pasos posteriores quedan viciados de error.

Ejemplo:

Debido a	Podría ocurrir	Lo que podría generar
Manejar con excesiva velocidad	Un accidente de tránsito	Lesiones personales.

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. EDUCACIÓN Instituto para la Investigación Educativa y el Desarrollo Pedagógico</p>	<h2>INSTRUCTIVO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO</h2>	Código: IN-MIC-03-04
		Versión: 4
		Fecha Aprobación: 16/11/2018
		Página 13 de 33

Por tal motivo es importante tener en cuenta las siguientes preguntas, al momento de definir el riesgo y sus consecuencias:

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

Así mismo es importante incluir dentro de la identificación del riesgo, la descripción del mismo, en la cual se debe relacionar brevemente el por qué se considera que lo establecido es un riesgo para el proceso.

Ejemplo:

Riesgo: “Inoportunidad en la adquisición de los bienes y servicios requeridos por la entidad”

Descripción: “La combinación de factores como, insuficiente capacitación del personal de contratos, cambios en la regulación contractual, inadecuadas políticas de operación y Carencia de controles en el procedimiento de contratación pueden ocasionar la Inoportunidad en la adquisición de los bienes y servicios requeridos por la entidad, repercutiendo en la continuidad de la operación de la entidad”¹

De igual manera, se debe definir la clase del riesgo. Entre las clases de riesgos que pueden presentarse están:

- **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 Contractuales:** Relacionado con los atrasos o incumplimientos de las etapas contractuales en cada vigencia
- **Riesgos de Calidad:** Relacionados con los atributos de calidad establecidos en MIPG, las políticas de aseguramiento y control de calidad.
- **Riesgos de Comunicación:** Relacionado con los canales, medios y oportunidades para informar durante las diferentes etapas de un proyecto
- **Riesgos de Corrupción:** Es la posibilidad de que, por acción u omisión, mediante el uso indebido del poder, de los recursos o de la información, se lesionen los intereses de una entidad y en consecuencia del Estado, para la obtención de un beneficio particular.

¹ Tomado de la presentación del DAFP “Gestión del riesgo”

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. EDUCACIÓN Instituto para la Investigación Educativa y el Desarrollo Pedagógico</p>	<h2>INSTRUCTIVO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO</h2>	Código: IN-MIC-03-04
		Versión: 4
		Fecha Aprobación: 16/11/2018
		Página 14 de 33

- **Riesgos de Cumplimiento y conformidad:** 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 Imagen:** Están relacionados con la percepción y la confianza por parte de la ciudadanía hacia la institución.
- **Riesgos de información:** se asocia a la disponibilidad, confiabilidad e integridad de la información agregada y desagregada
- **Riesgos de integración:** Se refiere a la integración de sistemas, áreas, entidades, etapas y elementos que se requieran coordinar para el desarrollo de un proyecto
- **Riesgos de recurso humano:** Se asocia a la cualificación, competencia y disponibilidad de personal requerido para realizar un proyecto o función.
- **Riesgos de Tecnología y de seguridad digital:** Están relacionados con la capacidad tecnológica de la Entidad para satisfacer sus necesidades actuales y futuras y el cumplimiento de la misión.
- **Riesgos Financieros:** Se relacionan con el manejo de los recursos de la entidad que incluyen: la ejecución presupuestal, la elaboración de los estados financieros, los pagos, manejos de excedentes de tesorería y el manejo sobre los bienes.
- **Riesgos Operativos:** Comprenden riesgos provenientes del funcionamiento y operatividad de los sistemas de información institucional, de la definición de los procesos, de la estructura de la entidad, de la articulación entre dependencias.

Esta información se relaciona en la segunda parte del formato FT-MIC-03-07 Mapa de Riesgos Institucional y de Corrupción por procesos, que se muestra a continuación:

INFORMACIÓN GENERAL		ESTABLECIMIENTO DEL CONTEXTO		IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO				ANÁLISIS DEL RIESGO				Relación
Proceso asociado	No.	Factor de riesgo asociado	Causas	Riesgo	Descripción	Consecuencias	Clase del riesgo	Probabilidad	Impacto	Zona de riesgo Inherente	Tratamiento del riesgo	Nombre del c
								Inprobable	1- Insignificante	Zona de Riesgo Baja	Reducir el riesgo	

Ilustración 7: Identificación del riesgo en el Mapa de riesgos del IDEP

5.4. PASO 3: Valoración del Riesgo

Consiste en establecer la probabilidad de ocurrencia del riesgo y su impacto, con el fin de estimar la zona de riesgo inherente. Posteriormente se evalúan los controles y se determina el riesgo residual.

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. EDUCACIÓN Instituto para la Investigación Educativa y el Desarrollo Pedagógico</p>	INSTRUCTIVO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO	Código: IN-MIC-03-04
		Versión: 4
		Fecha Aprobación: 16/11/2018
		Página 15 de 33

5.4.1. Análisis del riesgo

El análisis de riesgo se da mediante la calificación de la probabilidad de ocurrencia y el impacto generado con la materialización del riesgo, de acuerdo a los siguientes lineamientos:

5.4.1.1. Probabilidad

Se entiende como la posibilidad de ocurrencia del riesgo. Puede ser medida en criterios de frecuencia o factibilidad, de acuerdo a la tabla 2: Calificación de probabilidad.

Frecuencia: Bajo este criterio se analizan el número de eventos o hechos que se han materializado en un periodo determinado, relacionados al riesgo.

Factibilidad: Bajo este criterio se analiza la presencia de factores internos y externos que puedan propiciar la materialización del riesgo. Se refiere a un hecho que no ha ocurrido pero que puede que se dé.

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

Tabla 2: Calificación de probabilidad. Fuente: Guía de administración del riesgo DAFP.

5.4.1.2. Impacto

Se entiende como las consecuencias o efectos que puede generar la materialización del riesgo en la entidad. Se determina a partir de la identificación de las consecuencias en el paso 2. Puede ser medida en criterios de impacto cuantitativo o impacto cualitativo, de acuerdo a la tabla 3: Calificación de impacto.

NIVEL	DESCRIPTOR	IMPACTO CUANTITATIVO	IMPACTO CUALITATIVO
5	Casi seguro	- Impacto que afecte la ejecución presupuestal en un valor $\geq 50\%$	- Interrupción de las operaciones de la Entidad por más de cinco (5) días.



ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.
EDUCACIÓN

Instituto para la Investigación Educativa y el
Desarrollo Pedagógico

INSTRUCTIVO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO

Código: IN-MIC-03-04

Versión: 4

Fecha
Aprobación: 16/11/2018

Página 16 de 33

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

2	Menor	<ul style="list-style-type: none"> - Impacto que afecte la ejecución presupuestal en un valor $\leq 1\%$. - Pérdida de cobertura en la prestación de los servicios de la entidad $\leq 5\%$. - Pago de indemnizaciones a terceros por acciones legales que pueden afectar el presupuesto total de la entidad en un valor $\leq 1\%$. - Pago de sanciones económicas por incumplimiento en la normatividad aplicable ante un ente regulador, las cuales afectan en un valor $\leq 1\%$ del presupuesto general de la entidad. 	<ul style="list-style-type: none"> - Interrupción de las operaciones de la Entidad por algunas horas. - Reclamaciones o quejas de los usuarios que implican investigaciones internas disciplinarias. - Imagen institucional afectada localmente por retrasos en la prestación del servicio a los usuarios o ciudadanos.
1	Insignificante	<ul style="list-style-type: none"> - Impacto que afecte la ejecución presupuestal en un valor $\leq 0,5\%$. - Pérdida de cobertura en la prestación de los servicios de la entidad $\leq 1\%$. - Pago de indemnizaciones a terceros por acciones legales que pueden afectar el presupuesto total de la entidad en un valor $\leq 0,5\%$. - Pago de sanciones económicas por incumplimiento en la normatividad aplicable ante un ente regulador, las cuales afectan en un valor $\leq 0,5\%$ del presupuesto general de la entidad. 	<ul style="list-style-type: none"> - No hay interrupción de las operaciones de la entidad. - No se generan sanciones económicas o administrativas. - No se afecta la imagen institucional de forma significativa.

Tabla 3: Calificación de impacto. Fuente: Guía de administración del riesgo DAFP

De acuerdo a la calificación de probabilidad y de impacto definidas, se procede a determinar la zona de riesgo inherente según la siguiente matriz:

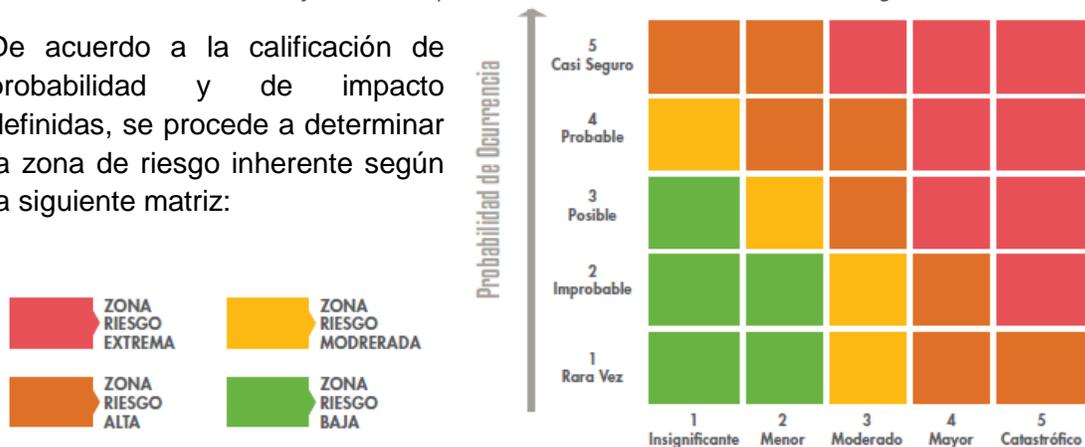


Ilustración 8: Matriz Probabilidad e impacto. Fuente: Guía de administración del riesgo DAFP

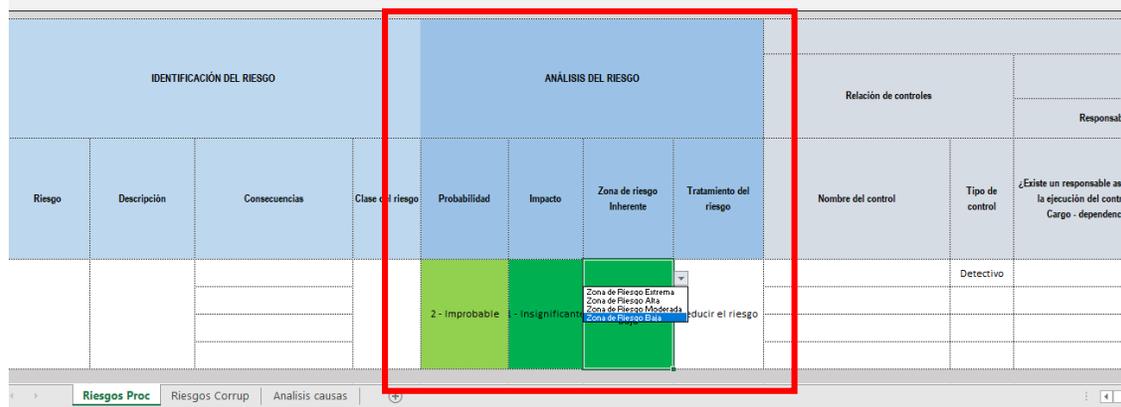
 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. EDUCACIÓN Instituto para la Investigación Educativa y el Desarrollo Pedagógico</p>	<h2>INSTRUCTIVO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO</h2>	Código: IN-MIC-03-04
		Versión: 4
		Fecha Aprobación: 16/11/2018
		Página 18 de 33

Una vez definida la zona de riesgo inherente, se determinan las opciones de manejo de acuerdo a la siguiente tabla:

Zona de riesgo inherente	Opciones de manejo
Zona de riesgo extrema	Reducir el riesgo y/o evitar el riesgo y/o transferir el riesgo y/o compartir el riesgo
Zona de riesgo alta	Reducir el riesgo y/o evitar el riesgo y/o transferir el riesgo y/o compartir el riesgo
Zona de riesgo moderada	Reducir el riesgo y/o asumir el riesgo
Zona de riesgo baja	Asumir el riesgo

Tabla 4: Opciones de manejo del riesgo inherente

Esta información se relaciona en la tercera parte del formato FT-MIC-03-07 Mapa de Riesgos Institucional y de Corrupción por procesos, que se muestra a continuación:



IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO				ANÁLISIS DEL RIESGO				Relación de controles		
Riesgo	Descripción	Consecuencias	Clase de riesgo	Probabilidad	Impacto	Zona de riesgo inherente	Tratamiento del riesgo	Nombre del control	Tipo de control	¿Existe un responsable así la ejecución del control? Cargo - dependencia
				2 - Improbable	1 - Insignificante	Zona de Riesgo Extrema Zona de Riesgo Alta Zona de Riesgo Moderada Zona de Riesgo Baja	Reducir el riesgo		Detectivo	

Ilustración 9: Análisis del riesgo en el Mapa de riesgos del IDEP

5.4.2. Evaluación del riesgo

En esta etapa se confronta el análisis del riesgo inherente con los controles establecidos, para determinar la zona de riesgo final.

5.4.2.1. Identificación de controles

Los controles están orientados a minimizar la probabilidad de ocurrencia o el impacto del riesgo; estos, deben estar directamente relacionados con las causas o las consecuencias identificadas para el riesgo y eliminarlas o mitigarlas. La administración del riesgo contribuirá a la gestión de la entidad, en la medida en que los controles se identifiquen, documenten, apliquen y sean efectivos para prevenir o mitigar los riesgos. A continuación, se presentan las características mínimas que se deben tener en cuenta para la definición de los controles:

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. EDUCACIÓN Instituto para la Investigación Educativa y el Desarrollo Pedagógico</p>	<h2>INSTRUCTIVO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO</h2>	Código: IN-MIC-03-04
		Versión: 4
		Fecha Aprobación: 16/11/2018
		Página 19 de 33

Característica	Descripción
Objetivos	No dependen del criterio de quien lo define y/o ejecute, sino de los resultados que se esperan obtener.
Viables	Están alineados a la normatividad vigente y viables económicamente de acuerdo a la realidad de la entidad.
Pertinentes	Están directamente orientados a atacar las causas o consecuencias del riesgo.
Realizables	Se deben definir controles que la entidad o el proceso esté en capacidad de llevar a cabo.
Medibles	Permiten el establecimiento de indicadores para verificar el cumplimiento de su aplicación y/o efectividad.
Periódicos	Tienen frecuencia de aplicación en el tiempo.
Efectivos	Eliminan o mitigan las causas o consecuencias y evitan la materialización del riesgo.
Asignables	Tienen responsables definidos para su ejecución.

Tipo de control: Una vez se hayan identificado y descrito los controles se debe determinar la clase del control; un control puede ser de tipo preventivo o correctivo como se presenta a continuación:

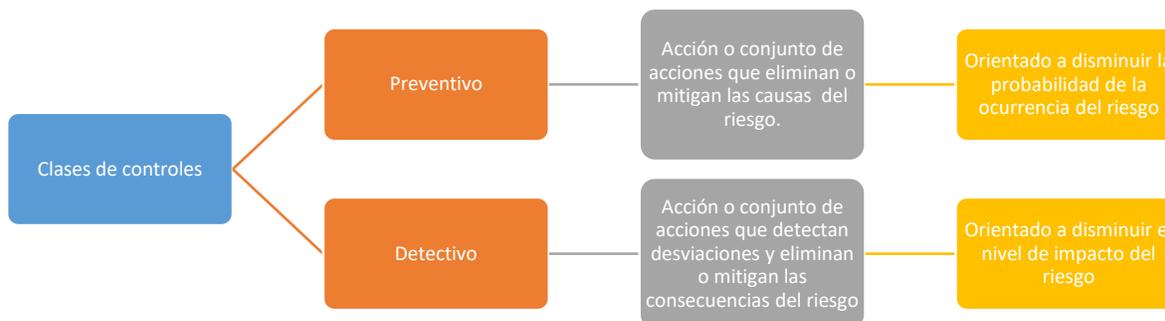


Ilustración 10: Descripción clases de controles

Nota: Tenga en cuenta que los controles son preventivos o detectivos, no pueden ser preventivos y detectivos a la vez.

Esta información se relaciona en la tercera parte del formato FT-MIC-03-07 Mapa de Riesgos Institucional y de Corrupción por procesos, que se muestra a continuación:

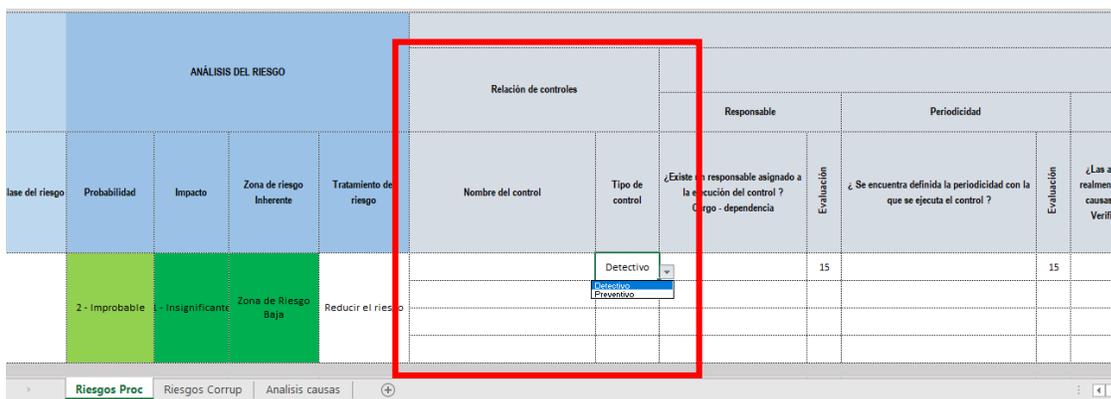


Ilustración 11: Identificación de controles en el Mapa de riesgos del IDEP

5.4.2.2. Evaluación de los controles

Para evaluar los controles establecidos se tienen en cuenta los siguientes criterios:

- Responsable de ejecutar el control
- Periodicidad para ejecutar el control
- Propósito del control
- Cómo se realiza la actividad de control
- Qué pasa con las observaciones o desviaciones
- Evidencia de Ejecución del Control

Esta información se relaciona en la tercera parte del formato FT-MIC-03-07 Mapa de Riesgos Institucional y de Corrupción por procesos, que se muestra a continuación:

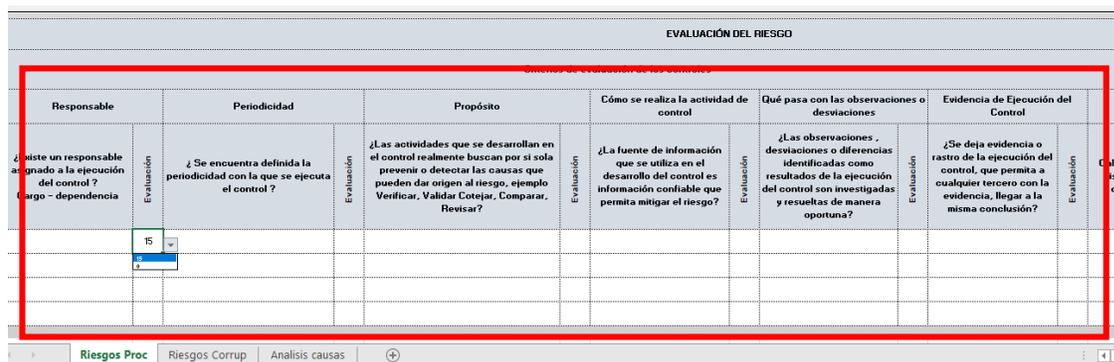


Ilustración 12: Evaluación del riesgo

En este espacio se debe responder cada pregunta con un texto breve de manera clara y concisa, que permita entender fácilmente como está diseñado el control en cada uno de

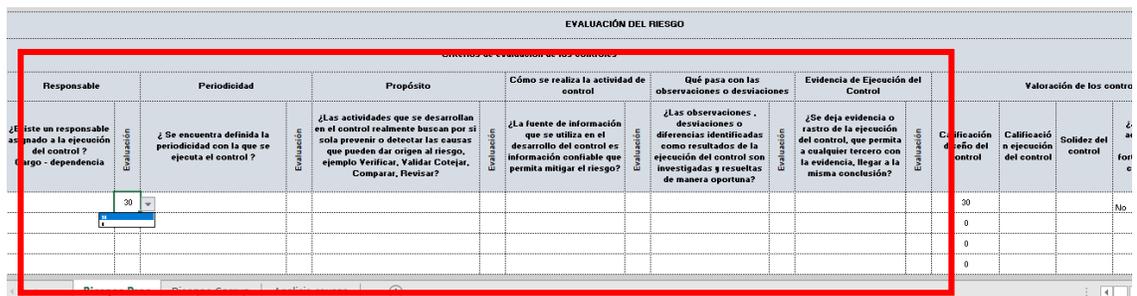
 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. EDUCACIÓN Instituto para la Investigación Educativa y el Desarrollo Pedagógico</p>	<h2>INSTRUCTIVO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO</h2>	Código: IN-MIC-03-04
		Versión: 4
		Fecha Aprobación: 16/11/2018
		Página 21 de 33

estos criterios. En la columna “evaluación” califique el criterio de acuerdo a la siguiente tabla: ²

Criterios de evaluación del control	Evaluación	
	Si	No
¿Existe un responsable asignado a la ejecución del control? Cargo – dependencia	30	0
¿ Se encuentra definida la periodicidad con la que se ejecuta el control ?	15	0
¿Las actividades que se desarrollan en el control realmente buscan por si sola prevenir o detectar las causas que pueden dar origen al riesgo?	15	0
¿La fuente de información que se utiliza en el desarrollo del control es información confiable que permita mitigar el riesgo?	15	0
¿Las observaciones , desviaciones o diferencias identificadas como resultados de la ejecución del control son investigadas y resueltas de manera oportuna?	15	0
¿Se deja evidencia o rastro de la ejecución del control, que permita a cualquier tercero con la evidencia, llegar a la misma conclusión? (10 = Completa, 5 = Incompleta, 0= No existe)	10	
TOTAL	100	

Tabla 5: Evaluación de controles

Esta información se relaciona en la parte del formato FT-MIC-03-07 Mapa de Riesgos Institucional y de Corrupción por procesos, que se muestra a continuación:



EVALUACIÓN DEL RIESGO											
Criterios de Evaluación de los Controles											
Responsable	Periodicidad	Propósito	Cómo se realiza la actividad de control	Qué pasa con las observaciones o desviaciones	Evidencia de Ejecución del Control	Valoración de los controles					
¿Existe un responsable asignado a la ejecución del control? Cargo - dependencia	¿ Se encuentra definida la periodicidad con la que se ejecuta el control ?	¿Las actividades que se desarrollan en el control realmente buscan por si sola prevenir o detectar las causas que pueden dar origen al riesgo, ejemplo Verificar, Validar, Cotejar, Comparar, Revisar?	¿La fuente de información que se utiliza en el desarrollo del control es información confiable que permita mitigar el riesgo?	¿Las observaciones , desviaciones o diferencias identificadas como resultados de la ejecución del control son investigadas y resueltas de manera oportuna?	¿Se deja evidencia o rastro de la ejecución del control, que permita a cualquier tercero con la evidencia, llegar a la misma conclusión?	Evaluación	Calificación del control	Calificación de ejecución del control	Solidez del control	¿Se	for
							30				No.
							0				
							0				
							0				

Ilustración 13: Evaluación de controles en el Mapa de riesgos del IDEP

^{2 2} Tomado de la presentación del DAFP “Gestión del riesgo”

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. EDUCACIÓN Instituto para la Investigación Educativa y el Desarrollo Pedagógico</p>	INSTRUCTIVO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO	Código: IN-MIC-03-04
		Versión: 4
		Fecha Aprobación: 16/11/2018
		Página 22 de 33

Evaluación del diseño del control:

Resultado calificación de los criterios	Rango de calificación de diseño
Calificación entre 96 y 100	Fuerte
Calificación entre 86 y 95	Moderado
Calificación entre 0 y 85	Débil

Evaluación de ejecución del control:

Ejecución del control	Rango de calificación de diseño
El control se ejecuta de manera consistente por parte del responsable	Fuerte
El control se ejecuta algunas veces por parte del responsable	Moderado
El control no se ejecuta por parte del responsable	Débil

Solidez del control

Resultado evaluación del diseño del control	Resultado evaluación de la ejecución del control	Solidez individual del control
Fuerte	Fuerte	Fuerte + Fuerte = Fuerte
	Moderado	Fuerte + Moderado = Moderado
	Débil	Fuerte + Débil = Débil
Moderado	Fuerte	Moderado + Fuerte = Moderado
	Moderado	Moderado + Moderado = Moderado
	Débil	Moderado + Débil = Débil
Débil	Fuerte	Débil + Fuerte = Débil
	Moderado	Débil + Moderado = Débil
	Débil	Débil + Débil = Débil

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. EDUCACIÓN Instituto para la Investigación Educativa y el Desarrollo Pedagógico</p>	<h2>INSTRUCTIVO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO</h2>	Código: IN-MIC-03-04
		Versión: 4
		Fecha Aprobación: 16/11/2018
		Página 23 de 33

Si la solidez individual del control es *fuerte*, no es necesario formular acciones para fortalecer el control. En todos los demás casos si es necesario formular dichas acciones que deben ser relacionadas en el Plan de mejoramiento del proceso como ejercicio de autocontrol.

Solidez integral de los controles:

En esta se evalúa la solidez de todos los controles establecidos por riesgo identificado.

Resultado de la solidez individual de los controles	Solidez integral de los controles
El promedio de la solidez individual de cada control al sumarlos y ponderarlos es igual a 100.	Fuerte
El promedio de la solidez individual de cada control al sumarlos y ponderarlos la calificación está entre 50 y 99	Moderado
El promedio de la solidez individual de cada control al sumarlos y ponderarlos la calificación es menor a 50.	Débil

Esta información se relaciona en la parte del formato FT-MIC-03-07 Mapa de Riesgos Institucional y de Corrupción por procesos, que se muestra a continuación:

EVALUACIÓN DEL RIESGO												
Criterios de evaluación de los controles												
Propósito	Cómo se realiza la actividad de control		Qué pasa con las observaciones o desviaciones		Evidencia de Ejecución del Control		Valoración de los controles					
	Evaluación	Evaluación	Evaluación	Evaluación	Evaluación	Evaluación	Calificación diseño del control	Calificación ejecución del control	Solidez del control	¿Aplican acciones para fortalecer el control?	Solidez total de los controles	Probabilidad
Las actividades que se desarrollan en el control realmente buscan por sí sola prevenir o detectar las causas que pueden dar origen al riesgo, ejemplo Verificar, Validar Cotejar, Comparar, Revisar?	¿La fuente de información que se utiliza en el desarrollo del control es información confiable que permita mitigar el riesgo?	¿Las observaciones, desviaciones o diferencias identificadas como resultados de la ejecución del control son investigadas y resueltas de manera oportuna?	¿Se deja evidencia o rastro de la ejecución del control, que permita a cualquier tercero con la evidencia, llegar a la misma conclusión?				30				Fuerte	3 Posib
							0					
							0					
							0					

Ilustración 14: Evaluación de controles en el Mapa de riesgos del IDEP

5.4.2.3. Determinación del riesgo residual

La calificación de la probabilidad y el impacto del riesgo residual se calcula a partir de la siguiente tabla:

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. EDUCACIÓN Instituto para la Investigación Educativa y el Desarrollo Pedagógico</p>	INSTRUCTIVO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO	Código: IN-MIC-03-04
		Versión: 4
		Fecha Aprobación: 16/11/2018
		Página 24 de 33

Solidez del conjunto de los controles.	Controles ayudan a disminuir la probabilidad	Controles ayudan a disminuir Impacto	# Columnas en la matriz de riesgo que se desplaza en el eje de la Probabilidad	# Columnas en la matriz de riesgo que se desplaza en el eje de Impacto
Fuerte	Directamente	Directamente	2	2
Fuerte	Directamente	Indirectamente	2	1
Fuerte	Directamente	No Disminuye	2	0
Fuerte	No disminuye	Directamente	0	2
Moderado	Directamente	Directamente	1	1
Moderado	Directamente	Indirectamente	1	0
Moderado	Directamente	No Disminuye	1	0
Moderado	No disminuye	Directamente	0	1

Tabla 6: Determinación del riesgo residual

Nota: Si la solidez del conjunto de los controles es Débil, este no disminuirá ningún cuadrante de impacto o probabilidad asociado al riesgo.

Esta información se relaciona en la tercera parte del formato FT-MIC-03-07 Mapa de Riesgos Institucional y de Corrupción por procesos, que se muestra a continuación:

Valoración de los controles				Zona de riesgo residual			Responsable de Proceso		Oficina Asesora
Clasificación del control	Solidez del control	¿Aplican acciones para fortalecer el control?	Solidez total de los controles	Probabilidad	Impacto	Zona de riesgo residual	Fecha (dd/mm/aaaa)	Descripción	Fecha (dd/mm/aaaa)
			Fuerte	3 - Posible	2 - Menor	Zona de Riesgo Moderada			

Ilustración 15: Riesgo residual en el mapa de riesgos del IDEP

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. EDUCACIÓN Instituto para la Investigación Educativa y el Desarrollo Pedagógico</p>	<h2>INSTRUCTIVO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO</h2>	Código: IN-MIC-03-04
		Versión: 4
		Fecha Aprobación: 16/11/2018
		Página 25 de 33

5.4.3. Monitoreo y revisión

5.4.3.1. Consolidación, Consulta Y Divulgación

La consolidación del Mapa de Riesgos le corresponde realizarla a la Oficina Asesora de planeación, quien servirá de facilitador en el proceso de Gestión de Riesgos con las dependencias. La Consulta y Divulgación deberá surtirse en todas las etapas de construcción del Mapa de Riesgos, en el marco de un proceso participativo que involucre actores internos y externos de la entidad. Concluido este proceso de participación deberá procederse a su divulgación de acuerdo a lineamientos normativos vigentes.

5.4.3.2. Que hacer en caso de materialización de un riesgo

- El responsable del proceso debe reunirse con su equipo de trabajo para formular la(s) acción(es) correctiva(s) e incluirlas en el Plan de mejoramiento del proceso para mitigar las causas y consecuencias del riesgo identificadas. Esta reunión debe realizarse de manera inmediata una vez materializado el riesgo.
- El proceso debe enviar las acciones formuladas a la Oficina Asesora de Planeación para revisión metodológica, en un periodo que no supere los 5 días hábiles siguientes a la materialización del riesgo.
- El Plan de mejoramiento del proceso debe quedar actualizado y publicado en un periodo que no supere los 8 días hábiles siguientes a la materialización del riesgo.
- La(s) acción(es) correctiva(s) a incluir en el Plan de mejoramiento del proceso no deben tener un tiempo de ejecución superior a ocho (8) meses y tendrán seguimiento periódico por parte de la Oficina de Control interno.

5.4.3.3. Seguimiento a los riesgos

Los líderes de los procesos en conjunto con sus equipos de trabajo deben monitorear y revisar periódicamente los riesgos al interior del proceso o dependencia. El monitoreo periódico de los riesgos permitirá determinar la necesidad de modificar, actualizar o mantener los controles.

La necesidad de formular acciones para la mejora o fortalecimiento de los controles deberán incluirse dentro del plan de mejoramiento del proceso como un ejercicio de autocontrol y su seguimiento se realizará de manera trimestral por parte del líder del proceso y de acuerdo al Plan Anual de Auditorias por parte de la Oficina de Control Interno.

La selección de acciones de mejora o acciones de tratamiento implica equilibrar los costos, gastos y los esfuerzos para su implementación, definir los responsables de su implementación y las fechas previstas, así como los beneficios finales.

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. EDUCACIÓN Instituto para la Investigación Educativa y el Desarrollo Pedagógico</p>	<h2>INSTRUCTIVO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO</h2>	Código: IN-MIC-03-04
		Versión: 4
		Fecha Aprobación: 16/11/2018
		Página 26 de 33

El seguimiento al mapa de riesgos por parte de los líderes de proceso, debe realizarse cuatrimestralmente, de la siguiente manera:

Cuatrimestre	Reporte
Enero – Abril	Primera semana de Mayo
Mayo - Agosto	Primera semana de Septiembre
Septiembre – Diciembre	Mediados de Diciembre

Como parte de la metodología, se establece que para realizar el monitoreo y revisión de los riesgos, se implementó el uso compartido del Mapa de Riesgos en la herramienta de colaboración “Google Drive”, en el cual las personas responsables del monitoreo y seguimiento ingresarán y diligenciarán los campos requeridos de acuerdo con las instrucciones que para ello imparta la Oficina Asesora de Planeación a través de correo electrónico.

El Jefe de Control Interno o quien haga sus veces, es el encargado de verificar y evaluar la elaboración, visibilización, seguimiento y control del Mapa de Riesgos.

Este seguimiento a la Gestión del Riesgo se divide en dos etapas, la primera obedece al seguimiento a los **riesgos institucionales**, para lo cual la Oficina de Control Interno podrá realizarlo de acuerdo al Plan anual de auditoría, que ejecuta a los procesos de la entidad durante la vigencia. La segunda etapa corresponde al seguimiento a los **riesgos de corrupción** como parte de la Estrategia anticorrupción y de atención al ciudadano, para los cual se realizará de igual manera tres (3) veces al año en las mismas fechas de seguimiento descritas anteriormente.

Para el seguimiento a los riesgos en general se deberán realizar entre otras las siguientes actividades:

- Revisión si se materializó el riesgo o no
- Revisión de las causas o efectos.
- Revisión de los riesgos y su evolución.
- Ejecución, diseño y efectividad de los controles.

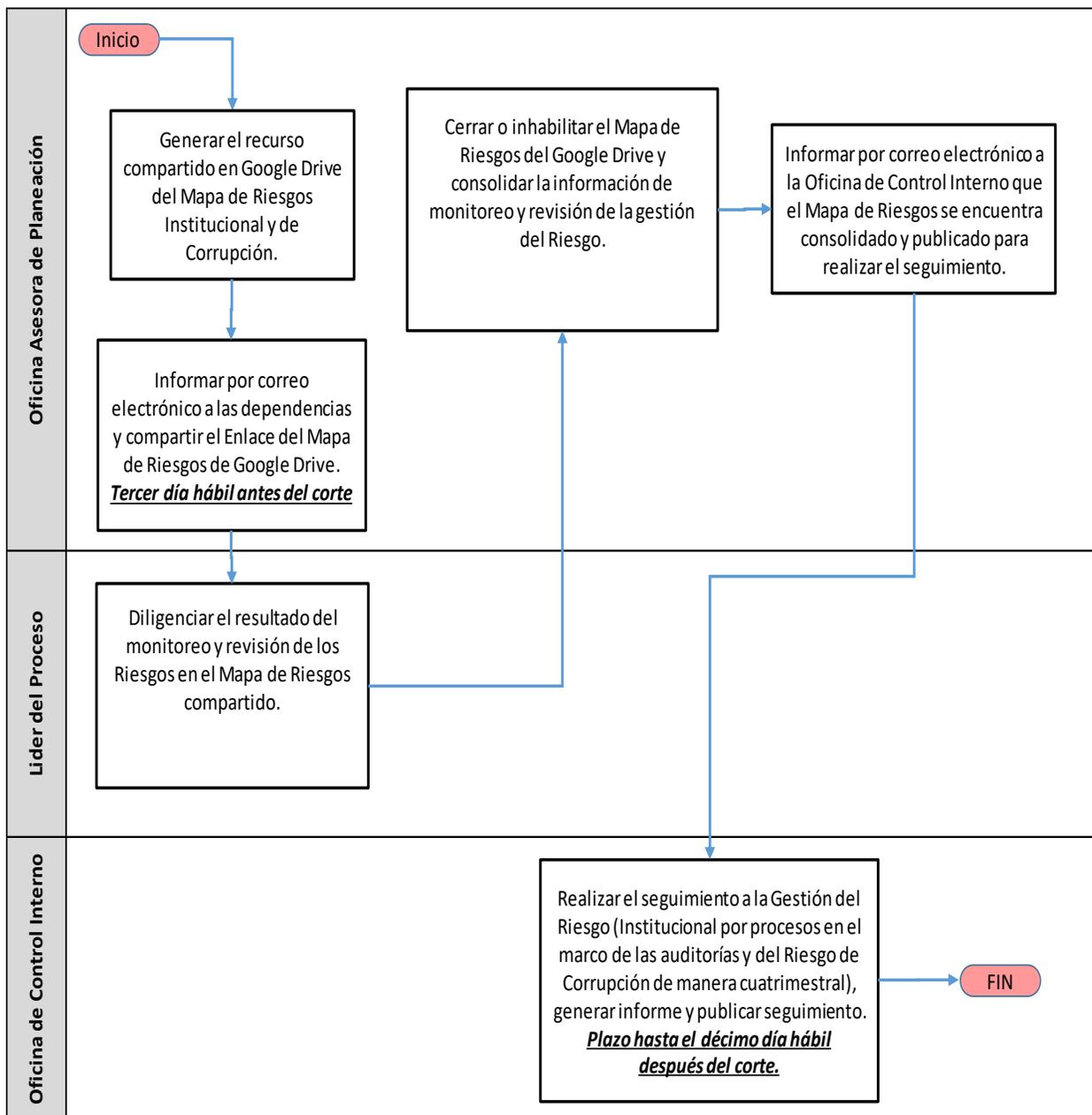
Esta información se relaciona en la cuarta parte del formato FT-MIC-03-07 Mapa de Riesgos Institucional y de Corrupción por procesos, que se muestra a continuación:

Valoración de los controles							Zona de riesgo residual				MONITOREO Y REVISIÓN			
Valoración de los controles			Zona de riesgo residual				Responsable de Proceso		Oficina Asesora de Control Interno					
eficacia ejecución del control	Solidez del control	¿Aplican acciones para fortalecer el control?	Solidez total de los controles	Probabilidad	Impacto	Zona de riesgo residual	Fecha (dd/mm/aaaa)	Descripción	Fecha (dd/mm/aaaa)	Descripción				
			Fuente	3 – Posible	2 – Menor	Zona de Riesgo Moderada								

Ilustración 16: Seguimiento al mapa de riesgos

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. EDUCACIÓN Instituto para la Investigación Educativa y el Desarrollo Pedagógico</p>	<h2>INSTRUCTIVO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO</h2>	Código: IN-MIC-03-04
		Versión: 4
		Fecha Aprobación: 16/11/2018
		Página 27 de 33

5.4.3.4. Procedimiento Para Monitoreo, Revisión Y Seguimiento De La Gestión Del Riesgo.



 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. EDUCACIÓN Instituto para la Investigación Educativa y el Desarrollo Pedagógico</p>	<h2>INSTRUCTIVO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO</h2>	Código: IN-MIC-03-04
		Versión: 4
		Fecha Aprobación: 16/11/2018
		Página 28 de 33

6. RIESGOS DE CORRUPCIÓN

A partir de la generación de “Estrategias para la Construcción del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano” se introdujo la elaboración del mapa de riesgos de corrupción y las medidas para mitigarlos tomando como punto de partida los siguientes lineamientos:

- Modelo Estándar de Control Interno -MECI-
- Metodología de Administración de Riesgos del Departamento Administrativo de la Función Pública.
- Guía para la Administración del Riesgo de Corrupción – Secretaría de Transparencia de la Presidencia de la República.
- Modelo Integrado para la Planeación y Gestión – MIPG.

Teniendo en cuenta que la base de la Administración del Riesgo sigue siendo la misma en cuanto a la política de Administración del Riesgo adoptada por la entidad, el formato a utilizar y los plazos para su reporte y seguimiento, en el presente numeral se enfocará en las variaciones que aplican para el manejo de los riesgos de corrupción.

6.1. Construcción del Riesgo de Corrupción

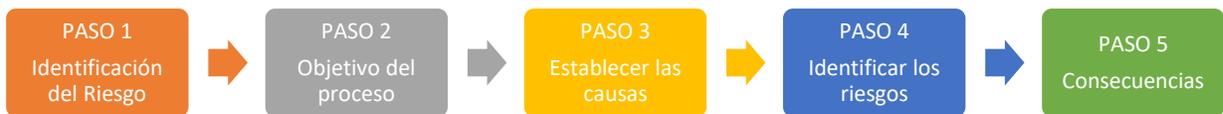


Ilustración 17: Construcción del Riesgo de Corrupción - Fuente: Secretaría de Transparencia

6.2. Definición del riesgo de corrupción

Para de la definición del Riesgo de corrupción se debe seguir la siguiente estructura:



Ilustración 18: Definición de un riesgo de corrupción

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. EDUCACIÓN Instituto para la Investigación Educativa y el Desarrollo Pedagógico</p>	<h2>INSTRUCTIVO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO</h2>	Código: IN-MIC-03-04
		Versión: 4
		Fecha Aprobación: 16/11/2018
		Página 29 de 33

Ejemplos:

Acción u omisión	Uso del poder	Desviación de la gestión de lo público	Beneficio de un privado o un particular
<i>Posibilidad de recibir o solicitar cualquier dádiva</i>	<i>para direccionar o modificar</i>	<i>un proceso de selección</i>	<i>para el beneficio de un tercero o de un particular.</i>
<i>Posibilidad de alterar información</i>	<i>de estados financieros de la entidad</i>	<i>para ocultar gestión indebida de los recursos</i>	<i>para el beneficio de un particular.</i>
<i>Posibilidad de recibir o solicitar cualquier dádiva</i>	<i>para manipular, alterar, modificar o proferir</i>	<i>fallos y certificaciones</i>	<i>para el beneficio de un particular.</i>
<i>Elaboración de estudios previos</i>	<i>modificados o alterados</i>	<i>estableciendo necesidades inexistentes o aspectos específicos</i>	<i>para el beneficio de un particular.</i>

Tabla 7: Ejemplos riesgos de corrupción

Nota: Al igual que en el mapa de riesgos de proceso, en el mapa de riesgos de corrupción deben relacionarse los recursos que tiene el proceso para gestionar el riesgo.

Relacione el contexto estratégico e identificación del riesgo, en el formato FT-MIC-03-07 Mapa de Riesgos Institucional y de Corrupción de la entidad, en los siguientes campos:

RECURSOS PARA LA GESTIÓN DEL RIESGO AL INTERIOR DE PROCESO															
RECURSOS HUMANOS:															
RECURSOS TÉCNICOS:															
RECURSOS FÍSICOS Y/O DE INFRAESTRUCTURA:															
INFORMACIÓN GENERAL		ESTABLECIMIENTO DEL CONTEXTO			IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO					ANÁLISIS DEL RIESGO					
Proceso asociado	No.	Factor de riesgo asociado	Causas	Riesgo	Descripción	Consecuencias	Clase del riesgo	Probabilidad	¿Afectar al grupo de funcionarios del proceso?	¿Afectar el cumplimiento de metas y objetivos de la dependencia?	¿Afectar el cumplimiento de misión de la Entidad?	¿Afectar el cumplimiento de la misión de la Entidad, afectando su reputación?	¿Generar pérdida de confianza de la Entidad, afectando su reputación?	¿Generar pérdida de recursos económicos?	¿Generar perjuicio?
recepción y atención								2=Improbable	Si	Si	Si	Si	Si	Si	

Ilustración 19: Establecimiento del contexto e identificación del riesgo en el mapa de riesgos de corrupción.

En la columna “Clase de riesgo” se elige una de las siguientes opciones:

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. EDUCACIÓN Instituto para la Investigación Educativa y el Desarrollo Pedagógico</p>	INSTRUCTIVO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO	Código: IN-MIC-03-04
		Versión: 4
		Fecha Aprobación: 16/11/2018
		Página 30 de 33

Clase de riesgo	Descripción
Corrupción - Visibilidad	Es la capacidad de una entidad para hacer públicas sus políticas, procedimientos y decisiones, de manera suficiente, oportuna, clara y adecuada.
Corrupción - Institucionalidad	Es la capacidad de una entidad para lograr que los servidores públicos y la administración en su conjunto cumplan con normas y estándares establecidos para los procesos de gestión.
Corrupción - Control y sanción	Es la capacidad para generar acciones de control y sanción mediante procesos internos, por acción de los órganos de control y espacios de participación ciudadana.

Tabla 8: Clases de riesgos de corrupción

6.3. Valoración del riesgo de corrupción

Al igual que los riesgos de proceso, los riesgos de corrupción deben ser valorados en cuanto a probabilidad y a impacto. La probabilidad se mide de acuerdo a la siguiente tabla:

NIVEL	DESCRIPTOR	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA
5	Casi seguro	El evento ocurre en la mayoría de las circunstancias. Es muy seguro que se presente.	Se ha presentado más de una vez al año.
4	Probable	Ocurre en la mayoría de los casos.	Se presentó 1 vez en el último año.
3	Posible	El evento podría ocurrir en algún momento	Se presentó 1 vez en los últimos 2 años.
2	Improbable	El evento puede ocurrir en algún momento	Se presentó 1 vez en los últimos 5 años.
1	Rara vez	El evento puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales.	No se ha presentado en los últimos 5 años

Tabla 9: Calificación de probabilidad. Fuente: Guía de administración del riesgo de Corrupción - Secretaría de Transparencia.

A diferencia de los riesgos de proceso, el impacto de los riesgos de corrupción solo se mide con tres niveles: catastrófico, mayor y moderado, como se señala en la siguiente tabla:

NIVEL	DESCRIPTOR	DESCRIPCIÓN
20	Catastrófico	Afectación parcial al proceso y a la dependencia. Genera a medianas consecuencias para la entidad.

NIVEL	DESCRIPTOR	DESCRIPCIÓN
10	Mayor	Impacto negativo de la Entidad. Genera altas consecuencias para la entidad.
5	Moderado	Afectación parcial al proceso y a la dependencia. Genera medianas consecuencias para la entidad.

¿Cómo determinar el Nivel de impacto?

Para determinar si el impacto es Catastrófico, Mayor o Moderado, se deben responder 18 preguntas referentes al riesgo identificado. Estas preguntas se contestan afirmativa o negativamente (si o no) en el formato FT-MIC-03-07 Mapa de Riesgos, como se muestra a continuación:

CONSOLIDADO MAPA DE RIESGO
INSTITUTO PARA LA INVESTIGACIÓN EDUCATIVA Y E

ANÁLISIS DEL RIESGO																		Impacto	Zona de riesgo inherente	
Probabilidad	Definición de impacto																			
	¿Afecta al grupo de funcionarios del proceso?	¿Afecta el cumplimiento de metas y objetivos de la dependencia?	¿Afecta el cumplimiento de misión de la Entidad?	¿Afecta el cumplimiento de la política del sector que afecta la reputación?	¿Genera pérdida de confianza de la Entidad, afectando la reputación?	¿Genera pérdida de recursos económicos?	¿Afecta la generación de los productos o servicios de la Entidad?	¿Da lugar al deterioro de calidad de vida de los consumidores o la pérdida del bien o servicios o los recursos económicos?	¿Genera intervención de los órganos de control, de la Fiscalía, u otros?	¿Da lugar a sanciones disciplinarias?	¿Da lugar a sanciones disciplinarias?	¿Da lugar a procesos fiscales?	¿Da lugar a procesos penales?	¿Genera pérdida de credibilidad del sector?	¿Ocasiona lesiones físicas o pérdidas de vidas humanas?	¿Afecta la imagen regional?	¿Afecta la imagen nacional?	Calificación Impacto		
4 - Probable	Si	Si	No	No	No	No	No	No	No	No	No	No	No	No	No	No	No	2	5 - Moderado	Zona de Riesgo Moderada

Riesgos Proceso **Riesgos Corrupción** Listas

En la columna “Calificación impacto”, se calcula el número de respuestas afirmativas a las 18 preguntas formuladas. De acuerdo a esto se define el nivel de impacto de la siguiente manera:

- 1 a 5 = Moderado
- 6 a 11 = Mayor
- 12 a 18 = Catastrófico

El nivel determinado de acuerdo a lo anterior, se relaciona en la columna “Impacto”. Para determinar la zona de riesgo inherente, tenga en cuenta la siguiente matriz:

Resultados de la calificación del Riesgo de Corrupción

PROBABILIDAD	Probabilidad	Puntaje	Zonas de riesgo de corrupción		
			25 Moderada	50 Alta	100 Extrema
	Casi seguro	5	25 Moderada	50 Alta	100 Extrema
	Probable	4	20 Moderada	40 Alta	80 Extrema
	Posible	3	15 Moderada	30 Alta	60 Extrema
	Improbable	2	10 Baja	20 Moderada	40 Alta
	Rara vez	1	5 Baja	10 Baja	20 Moderada
	Impacto		Moderado	Mayor	Catastrófico
	Puntaje		5	10	20

IMPACTO

Ilustración 20: Matriz valoración del riesgo de corrupción

El resultado de la valoración del riesgo para determinar la zona de riesgo inherente, debe relacionarse en la columna “Zona de riesgo inherente”.

CONSOLIDADO MAPA DE RIESGOS INSTITUTO PARA LA INVESTIGACIÓN EDUCATIVA Y PEDAGÓGICA

ANÁLISIS DEL RIESGO																		
Definición de impacto															Impacto	Zona de riesgo inherente		
Afectar el cumplimiento de la misión de la Entidad?	Afectar el cumplimiento de la misión del sector al que pertenece la Entidad?	¿Generar pérdida de confianza de la Entidad, afectando su reputación?	¿Generar pérdida de recursos económicos?	¿Afectar la generación de los productos o la prestación de servicios?	¿Dar lugar al detrimento de calidad de vida de la comunidad por la pérdida del bien o los recursos públicos?	¿Generar pérdida de información de la Entidad?	¿Generar intervención de los órganos de control, de la Fiscalía, u otro ente?	¿Dar lugar a procesos sancionatorios?	¿Dar lugar a procesos disciplinarios?	¿Dar lugar a procesos fiscales?	¿Dar lugar a procesos penales?	¿Generar pérdida de credibilidad del sector?	¿Ocasiona lesiones físicas o pérdidas de vidas humanas?	¿Afectar la imagen regional?	¿Afectar la imagen nacional?	Calificación Impacto	1 a 5 = Moderado 6 a 11 = Mayor 12 a 19 = Catastrófico	
No	No	No	No	No	No	No	No	No	No	No	No	No	No	No	No	2	5 - Moderado	Zona de Riesgo Moderada

Ilustración 21: Zona de riesgo inherente

6.4. Definición de controles

Los controles se definen siguiendo los mismos lineamientos que en los riesgos de proceso. En el caso de los riesgos de corrupción los controles pueden ser:

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. EDUCACIÓN</p> <p>Instituto para la Investigación Educativa y el Desarrollo Pedagógico</p>	INSTRUCTIVO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO	Código: IN-MIC-03-04
		Versión: 4
		Fecha Aprobación: 16/11/2018
		Página 33 de 33

- Preventivos: Se orientan a eliminar las causas del riesgo, para prevenir su ocurrencia o materialización.³ Afecta la escala de probabilidad.
- Detectivos: Aquellos que registran un evento después presentado; sirven para descubrir resultados no previstos y alertar sobre la presencia de un riesgo.⁴ Afecta la escala de probabilidad.

Los controles definidos se evalúan de la misma manera que en los riesgos de proceso, según lo explicado en el numeral 5.4.2.2. del presente documento. En cuanto al seguimiento de los riesgos, aplican los mismos lineamientos definidos en el numeral 5.4.3. Monitoreo y revisión, del presente documento.

³ Guía de Administración del Riesgo DAFP. Bogotá, septiembre de 2011. Página 33.

⁴<http://www.sistemas.ith.mx/raymundo/as/Controles%20Internos.html>; <http://es.slideshare.net/guesta7c44f1/conceptosbasicos-de-auditoria>; ftp://backups.senado.gov.co/meci/Manual_MECI/Unidad_2/B_control%20gestion/B_1_actividades%20