

POLÍTICA PARA LA GESTIÓN INTEGRAL DEL RIESGO

ALCALDIA
MUNICIPAL DE LA
MESA

VERSIÓN 2026



ALCALDÍA DE
LA MESA
CUNDINAMARCA

Página 1 de 45	GESTIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO	 ALCALDÍA DE LA MESA CUNDINAMARCA
Código: 1030-GSI-PL-001		
Fecha:	POLITICA DE GESTIÓN DEL RIESGO	
Versión: 1		

Tabla de contenido

INTRODUCCIÓN	3
Capítulo I - Modelo Integral de Gestión del Riesgo en la ALCALDÍA MUNICIPAL DE LA MESA	4
1.1 Lineamientos Previos para la Implementación de la Metodología	4
1.2 Análisis Estratégico y su Modelo de Operación Basado en Procesos.....	5
1.3 Modelo de Madurez en la Gestión del Riesgo.....	7
1.4 Política para la gestión integral de riesgos:	10
1.4.1 Objetivo de la política:	12
1.4.2 Alcance de la política	13
1.4.3 Contexto Interno y Externo	14
1.4.4 Niveles de responsabilidad	15
1.4.5 Definir el esquema metodológico aplicable	16
1.5 Marco conceptual sobre el apetito del riesgo:.....	18
1.6 Articulación de ámbitos para la gestión integral de riesgos.....	19
Capítulo II Lineamientos identificación y tratamiento de Riesgos	21
1.5 Riesgos Generales de la Gestión.....	21
1.6 Identificación de los riesgos clave y su asociación con los objetivos previamente definidos	21
1.7 Identificación de áreas de impacto	23
1.8 Identificación de factores de riesgo.....	24
2.5 Descripción del riesgo:	27
2.6 Determinar la probabilidad	29
2.7 Determinar el impacto.....	30
2.8 Análisis de severidad:.....	32
2.9 Estructura para la Descripción del Control:.....	33
2.10 Tipologías de Controles:	35
2.11 Valoración de Controles:.....	37
2.12 Aplicación de Controles en la matriz de severidad:	38

Página 2 de 45	GESTIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO	 ALCALDÍA DE LA MESA CUNDINAMARCA
Código: 1030-GSI-PL-001		
Fecha:	POLITICA DE GESTIÓN DEL RIESGO	
Versión: 1		

2.13 Consolidación del Mapa de Riesgos Integral:	41
Capítulo III Tipología de Riesgos	42
3.1 Riesgos de Gestión.....	42
3.2 Riesgos Fiscales.....	43
3.3 Riesgos de Seguridad de la Información.....	43
3.4 Riesgos para la Integridad Pública	44
Capítulo IV Implementación y Seguimiento a lo Riesgos	44
.1 Segunda línea de defensa – Planeación	44
.2 Tercera línea de defensa – Control Interno	44

Página 3 de 45	GESTIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO	 ALCALDÍA DE LA MESA CUNDINAMARCA
Código: 1030-GSI-PL-001		
Fecha:	POLITICA DE GESTIÓN DEL RIESGO	
Versión: 1		

INTRODUCCIÓN

La Guía para la Gestión Integral del Riesgo de Alcaldía Municipal de la Mesa (2026) se estructura en varios componentes clave que permiten comprender y aplicar de manera integral la administración de riesgos en la entidad. En primer lugar, el Modelo Integral de Gestión del Riesgo en la ALCALDÍA MUNICIPAL DE LA MESA define la gestión del riesgo como un proceso transversal que articula la cultura organizacional, las capacidades institucionales y las prácticas técnicas con la estrategia y el desempeño. Se resalta la importancia de consolidar una cultura de riesgos sólida, el liderazgo de la Alta Dirección y la integración de la gestión del riesgo en todos los niveles de decisión.

El documento aborda el Análisis Estratégico y el Modelo de Operación por Procesos, reconociendo la planeación estratégica como el eje articulador entre misión, visión y objetivos institucionales, vinculando la gestión por procesos con la ejecución operativa. La guía establece además una Política para la Gestión Integral de Riesgos, que define lineamientos claros para disminuir vulnerabilidades y asegurar la cobertura de todos los procesos, programas y proyectos de la ALCALDÍA MUNICIPAL DE LA MESA. Esta política precisa objetivos, alcance, responsabilidades y recursos, garantizando que la gestión del riesgo esté integrada en la planeación institucional y en la rendición de cuentas.

En cuanto a la Tipología de Riesgos, la guía clasifica cuatro grandes categorías: riesgos de gestión, que afectan procesos y objetivos; riesgos fiscales, relacionados con posibles daños patrimoniales al Estado; riesgos de seguridad de la información, vinculados a amenazas digitales y vulnerabilidades tecnológicas; y riesgos para la integridad pública, asociados a corrupción, fraude, soborno y conflictos de interés.

Finalmente, se desarrolla el componente de Implementación y Seguimiento, que adopta el esquema de líneas de defensa. La segunda línea, correspondiente a planeación, supervisa la integración de riesgos en la estrategia institucional, mientras que la tercera línea, a cargo del control interno, evalúa de manera independiente la eficacia de los controles. Se establece la realización de seguimientos periódicos que permitan garantizar la efectividad de las medidas de mitigación y la mejora continua.

En conjunto, la guía ofrece un marco integral que combina normatividad nacional, estándares internacionales y prácticas institucionales, con el propósito de fortalecer la gobernanza, la transparencia y la sostenibilidad de Alcaldía Municipal de la Mesa. Su aplicación busca consolidar una cultura organizacional orientada a la prevención, la eficiencia en el uso de recursos y la generación de valor público para los ciudadanos.

Página 4 de 45	GESTIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO		
Código: 1030-GSI-PL-001			
Fecha:	POLITICA DE GESTIÓN DEL RIESGO		
Versión: 1			

Capítulo I - Modelo Integral de Gestión del Riesgo en la ALCALDÍA MUNICIPAL DE LA MESA

1.1 Lineamientos Previos para la Implementación de la Metodología

La gestión integral de riesgos se entiende como el conjunto articulado de cultura, capacidades y prácticas que, integradas con la definición de la estrategia y el desempeño, permiten a las organizaciones gestionar los riesgos con el propósito de crear, preservar y materializar valor. Esta perspectiva, adoptada en la presente guía, reconoce que la gestión del riesgo no es un ejercicio aislado, sino un proceso estructural que se consolida mediante el fortalecimiento de la cultura organizacional, el desarrollo de capacidades, la aplicación sistemática de técnicas, la integración con la estrategia y el desempeño, su alineación con los objetivos institucionales y su contribución efectiva a la generación de valor público.

La cultura organizacional constituye el cimiento de un sistema sólido de gestión y control interno. Son las personas quienes la configuran y transforman a través de sus comportamientos, decisiones y prácticas cotidianas en todos los niveles de la organización. En este sentido, resulta fundamental que la Alta Dirección promueva y consolide una cultura de riesgos robusta, acompañada de un adecuado tono de control, que incorpore la identificación y valoración de riesgos como parte inherente de cada proceso de toma de decisiones. Además, es importante destacar que la ALCALDÍA MUNICIPAL DE LA MESA) obtuvo en 2025 la certificación en la norma ISO 9001:2015. Este logro evidencia cómo la cultura organizacional incide directamente en la gestión institucional, al exigir la implementación permanente de acciones orientadas a su fortalecimiento. De esta manera, se garantiza la consolidación de una cultura de calidad que respalda el cumplimiento y la sostenibilidad de los objetivos estratégicos.

La gestión del riesgo también impulsa el desarrollo de capacidades que permiten a la ALCALDÍA MUNICIPAL DE LA MESA anticipar, identificar y afrontar los desafíos del entorno, favoreciendo su adaptación a contextos cambiantes y promoviendo el mejoramiento continuo de su desempeño institucional. De esta manera, la gestión del riesgo se convierte en un habilitador estratégico para la sostenibilidad y efectividad de la gestión pública.

Página 5 de 45	GESTIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO	
Código: 1030-GSI-PL-001		
Fecha:	POLITICA DE GESTIÓN DEL RIESGO	
Versión: 1		

La aplicación de técnicas de gestión del riesgo debe concebirse como un proceso dinámico, transversal y permanente, presente en todas las actividades e iniciativas que inciden en los objetivos estratégicos y en cada uno de los niveles de ALCALDÍA MUNICIPAL DE LA MESA. Esto permite que quienes integran la organización comprendan, en el ejercicio diario de sus funciones, la estrategia institucional, los objetivos definidos, los riesgos identificados y los niveles de riesgo aceptados, facilitando así una toma de decisiones informada y una administración responsable de los recursos bajo su cargo.

La integración entre estrategia y desempeño exige comprender cómo la estrategia institucional contribuye al cumplimiento de la misión y la visión, y cómo se traduce en objetivos concretos para los procesos, programas y proyectos a cargo de la Alcaldía Municipal de la Mesa. En este marco, la gestión del riesgo desempeña un papel esencial al permitir identificar los riesgos relevantes, monitorear los indicadores clave de desempeño y adoptar decisiones oportunas con base en los resultados obtenidos. Este enfoque favorece una gestión proactiva y orientada a la generación de valor público, entendida como la satisfacción de las necesidades y expectativas de los distintos grupos de interés.

En consecuencia, antes de aplicar la metodología, es indispensable considerar aspectos fundamentales como la planeación estratégica institucional, la estructura organizacional, los procesos, la gestión del talento humano y la adecuada administración de los recursos y bienes destinados a la prestación del servicio. Asimismo, se requiere un conocimiento claro y actualizado de los grupos de valor atendidos por la ALCALDÍA MUNICIPAL DE LA MESA, en coherencia con el alcance y propósito de la presente guía.

1.2 Análisis Estratégico y su Modelo de Operación Basado en Procesos

Para el análisis estratégico de la Alcaldía Municipal de la Mesa es indispensable comprender el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) desde una perspectiva integral, en la que sus dimensiones y políticas se articulen de manera coherente con la gestión por procesos. En particular, la dimensión de Direccionamiento Estratégico establece la necesidad de realizar un análisis del entorno, tanto en su ámbito general como específico, así como una evaluación rigurosa de las capacidades internas, con el fin de sustentar adecuadamente la toma de decisiones institucionales.

La gestión por procesos se configura como el vínculo que articula la planeación estratégica con la ejecución operativa, asegurando que las directrices institucionales se traduzcan en acciones concretas y medibles. Para ello, toma como referente los elementos definidos en

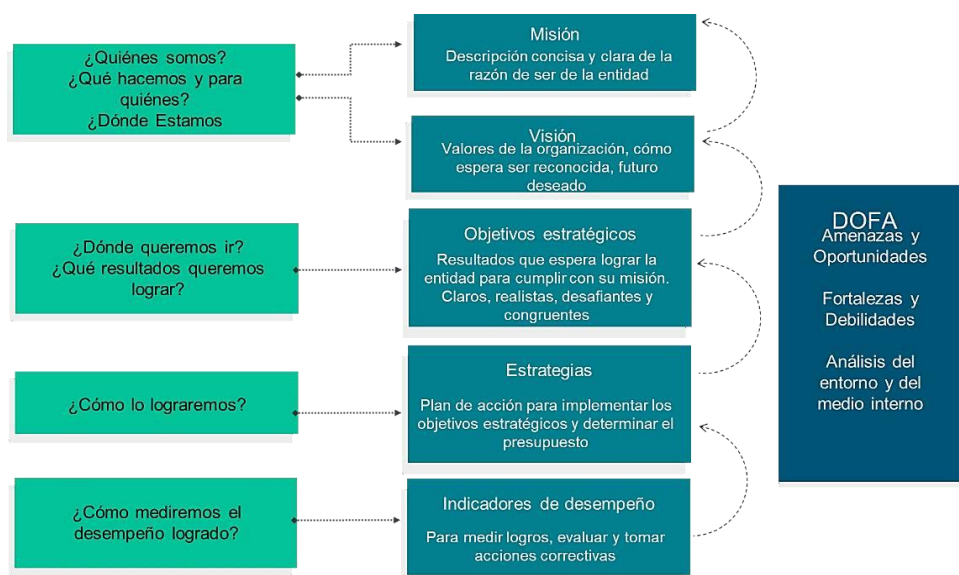
Página 6 de 45	GESTIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO	
Código: 1030-GSI-PL-001		
Fecha:	POLITICA DE GESTIÓN DEL RIESGO	
Versión: 1		

la dimensión de Direccionamiento Estratégico, en la medida en que debe mantener coherencia y alineación con la misión, la visión y los objetivos estratégicos de la ALCALDÍA MUNICIPAL DE LA MESA

En el ámbito público, la planeación estratégica constituye una herramienta fundamental para definir prioridades, establecer objetivos y formular estrategias, facilitando la determinación y asignación de los recursos necesarios para alcanzar los resultados previstos, tal como lo señala Amijo (2011). Este enfoque permite orientar la gestión institucional hacia el cumplimiento efectivo de su propósito misional y la generación de valor público.

En la figura 1 se presenta un modelo básico de planeación estratégica, en el cual se formulan las preguntas orientadoras que apoyan la construcción y articulación de cada uno de sus componentes, con el propósito de fortalecer la coherencia entre la estrategia institucional y su implementación operativa.

Figura 1 Modelo básico de planeación estratégica



Fuente: adaptado de CEPAL, Serie Manuales N° 69, Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público. Amijo, Marinela, Chile, junio de 2021.

En concordancia con lo anterior, la Alcaldía debe realizar un análisis detallado de sus objetivos estratégicos, verificando su coherencia y alineación con la misión y la visión institucionales, así como su adecuada articulación con los objetivos definidos para los procesos. Asimismo, resulta necesario evaluar la calidad de su formulación, asegurando que

Página 7 de 45	GESTIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO	
Código: 1030-GSI-PL-001		
Fecha:	POLITICA DE GESTIÓN DEL RIESGO	
Versión: 1		

cumplan con atributos mínimos que garanticen claridad, pertinencia y viabilidad. Para este propósito, se recomienda aplicar los criterios de la metodología SMART, cuya estructura y componentes se presentan a continuación en la figura 2.

Figura 2 Desglose características SMART para redacción Objetivos



Fuente: Adaptado por Dirección de Gestión y Desempeño Institucional de Función Pública, 2025, de acuerdo con: <https://www.questionpro.com>

1.3 Modelo de Madurez en la Gestión del Riesgo

Dado que la gestión estratégica del riesgo comprende diversos componentes y elementos que deben consolidarse desde la cultura organizacional, resulta indispensable evaluar su nivel de madurez institucional. Este análisis permite identificar avances, brechas y oportunidades de mejora en la forma como se integra el riesgo en la gestión y en la toma de decisiones.

En coherencia con uno de los marcos conceptuales que fundamentan la presente guía, correspondiente al COSO-ERM 2017, se adopta una estructura que “consta de cinco componentes interrelacionados de la gestión del riesgo empresarial y su relación con la misión, visión y valores clave de la entidad”. De acuerdo con este enfoque, gráficamente se representan “tres cintas que muestran el Establecimiento de Estrategias y de los Objetivos, Desempeño, Revisión y Monitorización, las cuales reflejan los procesos habituales que fluyen a través de la entidad. Las otras dos cintas, Gobierno y Cultura, e Información,

Comunicación y Reporte, representan aspectos que apoyan la gestión del riesgo empresarial” (IIA Global, PricewaterhouseCoopers, COSO-ERM, 2017, p. 11).

Esta estructura conceptual, que evidencia la interrelación entre los componentes estratégicos, operativos y de soporte de la gestión del riesgo, se presenta de manera gráfica en la figura 3

Figura 3 Estructura COSO-ERM



Fuente: IIA Global, PricewaterhouseCoopers, COSO-ERM. 2017

A la luz de este marco de referencia, una gestión óptima del riesgo se estructura en cinco componentes interrelacionados.

El componente de Gobierno y Cultura constituye la base sobre la cual se sustentan los demás elementos de la gestión del riesgo empresarial. El gobierno establece el tono institucional, refuerza la importancia de la gestión del riesgo y define las responsabilidades de supervisión y control. Por su parte, la cultura organizacional se manifiesta en los comportamientos y en la toma de decisiones, influyendo directamente en la manera como se identifican, valoran y gestionan los riesgos en todos los niveles de la organización.

El Establecimiento de la Estrategia y los Objetivos integra la gestión del riesgo al direccionamiento estratégico, incorporándola en el proceso de formulación de la estrategia y definición de los objetivos institucionales. A partir de una comprensión amplia del contexto organizacional, la

Página 9 de 45	GESTIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO	 ALCALDÍA DE LA MESA CUNDINAMARCA
Código: 1030-GSI-PL-001		
Fecha:	POLITICA DE GESTIÓN DEL RIESGO	
Versión: 1		

entidad puede identificar y analizar los factores internos y externos que inciden en el logro de sus propósitos, evaluando de manera anticipada los riesgos asociados.

El componente de Desempeño se centra en la identificación y evaluación de los riesgos que pueden afectar la capacidad institucional para alcanzar la estrategia y los objetivos definidos. Con base en este análisis, la organización selecciona e implementa respuestas al riesgo y realiza seguimiento continuo al desempeño, considerando los cambios que puedan presentarse en el entorno o en las condiciones internas.

La Revisión y Monitorización implica examinar de forma sistemática las capacidades, prácticas y resultados de la gestión del riesgo empresarial, así como el desempeño institucional en relación con los objetivos establecidos. Este proceso permite identificar oportunidades de mejora y ajustar oportunamente las estrategias y controles implementados.

Finalmente, el componente de Información, Comunicación y Reporte reconoce que la comunicación es un proceso continuo e iterativo de obtención e intercambio de información en toda la organización. La Dirección utiliza información relevante, proveniente de fuentes internas y externas, para apoyar la gestión del riesgo empresarial. Asimismo, la entidad se apoya en sistemas de información que permiten capturar, procesar y gestionar datos de manera oportuna y confiable. A partir de esta información, se reportan aspectos relacionados con el riesgo, la cultura organizacional y el desempeño institucional (IIA Global, PricewaterhouseCoopers, COSO-ERM, 2017, p. 11–12).

Con base en este marco conceptual, para el análisis de los niveles de madurez se propone un esquema diagnóstico que examina los componentes y principios desarrollados por el modelo COSO-ERM. Este diagnóstico se fundamenta en una serie de preguntas orientadoras o puntos de reflexión, cuya valoración se realiza mediante la asignación de una calificación de uno (1) a cinco (5) para cada principio dentro de cada componente, tal como se describe en la tabla 1.

Tabla 1 Componentes y principios evaluables modelo de madurez

Componente	Principios
Gobierno y Cultura	Supervisión de riesgos a través del consejo de administración.
	Establece estructuras operativas
	Define la cultura deseada
	Demuestra compromiso con valores clave
	Atrae, desarrolla y retiene a profesionales capacitados
Establecimiento de la estrategia y objetivos	Analiza el contexto (externo e interno)
	Define el apetito del riesgo
	Evalúa estrategias alternativas
	Formula objetivos estratégicos y operacionales
Desempeño	Identifica y describe el riesgo
	Evalúa el riesgo inherente
	Diseña controles efectivos
	Prioriza riesgos

Componente	Principios
Análisis y monitorización	Desarrolla visión integral
	Evalúa los cambios significativos
	Revisa el riesgo y el desempeño
	Persigue la mejora de la gestión del riesgo
Información, Comunicación y Reporte	Aprovecha la información y la tecnología
	Comunica información sobre riesgos
	Informa sobre el riesgo, la cultura y el desempeño

Fuente: Adaptado por Dirección de Gestión y Desempeño Institucional a partir de Auditoría Interna y gestión de riesgos, Instituto de Auditores de España. Octubre 2021

Una vez valorados los principios correspondientes a cada componente, con base en los puntos de reflexión contenidos en la herramienta propuesta y estructurados a partir de preguntas orientadoras, se determinará el nivel de madurez en gestión del riesgo en el que se ubica la ALCALDÍA MUNICIPAL DE LA MESA. El instrumento consolida los resultados por componente y genera un mapa de calor que permite identificar, en una escala de severidad o prioridad, los aspectos que requieren intervención. Esta información facilita que las Oficinas de Planeación o las instancias responsables de la gestión del riesgo, en su rol de segunda línea de defensa, formulen recomendaciones a la Alta Dirección en el marco del Comité Institucional de Coordinación de Control Interno o de una instancia de similar nivel jerárquico, con el propósito de definir orientaciones y acciones que aseguren una gestión integral del riesgo.

Para la calificación de cada principio, ALCALDÍA MUNICIPAL DE LA MESA deberá determinar el grado en que estos se encuentran implementados, es decir, formalizados mediante políticas, procesos o directrices institucionales; presentes, entendidos como prácticas reconocidas y aplicadas de manera consistente; y operando de forma integrada, lo que implica que dichas prácticas o lineamientos son adoptados y ejecutados en todos los niveles de responsabilidad y en los diferentes procesos institucionales.

1.4 Política para la gestión integral de riesgos:

Para la elaboración de una política orientada a la gestión integral del riesgo, teniendo como referente el estándar ISO31000:2018 que desarrolla los principios y directrices de la gestión

Página 11 de 45	GESTIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO	 ALCALDÍA DE LA MESA CUNDINAMARCA
Código: 1030-GSI-PL-001		
Fecha:	POLITICA DE GESTIÓN DEL RIESGO	
Versión: 1		

del riesgo, segundo marco base de la presente guía, dicho estándar en el numeral 5.2 señala:

“5.2 Liderazgo y Compromiso

La alta dirección y los órganos de supervisión, cuando sea aplicable, deberían asegurar que la gestión del riesgo esté integrada en todas las actividades de la organización y deberían demostrar el liderazgo y compromiso:

- *adaptando e implementando todos los componentes del marco de referencia;*
- *publicando una declaración o una política que establezca un enfoque, un plan o una línea de acción para la gestión del riesgo:*
- *asegurando que los recursos necesarios se asignan para gestionar los riesgos;*
- *asignando autoridad, responsabilidad y obligación de rendir cuentas en los niveles apropiados dentro de la organización. (...)” (ISO31000:2018, p.5).*

Bajo estas directrices, la Alta Dirección debe garantizar que la gestión del riesgo esté integrada de manera transversal en todas las actividades de la operación institucional. Para ello, es necesario definir una política que establezca con claridad las líneas de acción y el enfoque adoptado para la gestión del riesgo, incorporando la adopción de un marco de referencia, la asignación de los recursos necesarios y la definición precisa de responsabilidades en los niveles correspondientes, conforme a los principios de autoridad y rendición de cuentas. Esto permitirá realizar un seguimiento y monitoreo integral de los riesgos que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos institucionales.

En el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), específicamente desde la Dimensión de Direccionamiento Estratégico y Planeación, se señala que esta labor corresponde al equipo directivo y debe desarrollarse en el ejercicio del direccionamiento estratégico y la planeación. En este contexto, se deben emitir lineamientos claros para el tratamiento, manejo y seguimiento de los riesgos que inciden en el logro de los objetivos institucionales (Función Pública, Manual Operativo MIPG v6, 2024, p. 36).

Con fundamento en estas bases conceptuales, la formulación de la política de gestión integral de riesgos exige, en primer lugar, el compromiso y liderazgo de la Alta Dirección, en su rol de línea estratégica. Asimismo, dicha política debe orientarse al cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales, partiendo de un análisis riguroso del contexto interno y externo, incluyendo la identificación de riesgos. A partir de este análisis, se deben prever las medidas pertinentes y la asignación adecuada de recursos. Igualmente, la política debe

Página 12 de 45	GESTIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO	
Código: 1030-GSI-PL-001		
Fecha:	POLITICA DE GESTIÓN DEL RIESGO	
Versión: 1		

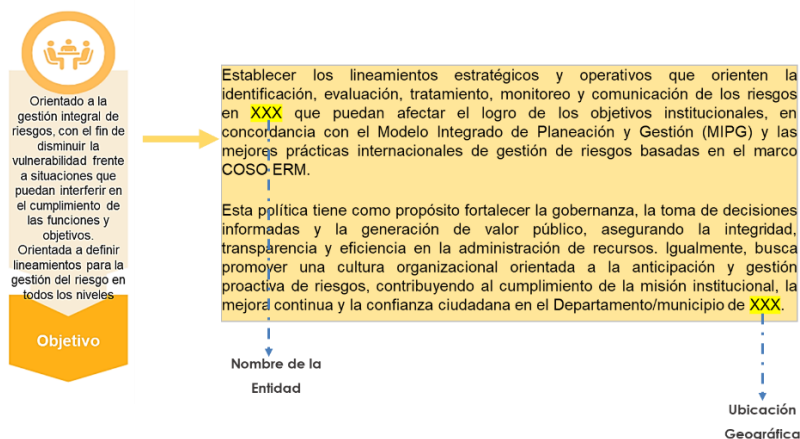
establecer con claridad los niveles de autoridad y responsabilidad frente a la gestión de los riesgos, con el propósito de asegurar su implementación eficiente y su efectividad, evitando afectaciones derivadas de su materialización que comprometan el logro de los objetivos, las metas institucionales y el adecuado uso de los recursos públicos.

En este sentido, la política de gestión integral de riesgos puede formalizarse mediante instructivos o manuales internos que desarrollen de manera detallada los lineamientos, procedimientos y responsabilidades, facilitando su implementación en todos los niveles organizacionales y promoviendo una gestión coherente, articulada y sostenible en el tiempo.

1.4.1 Objetivo de la política:

Orientado a la gestión integral de riesgos, cuyo propósito es disminuir la vulnerabilidad frente a situaciones que puedan interferir en el cumplimiento de las funciones y objetivos de la entidad. Debe definir lineamientos para la gestión del riesgo en todos los niveles. La figura 4 muestra un ejemplo orientador.

Figura 7 Ejemplo objetivo de la política



Página 13 de 45	GESTIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO	
Código: 1030-GSI-PL-001		
Fecha:	POLITICA DE GESTIÓN DEL RIESGO	
Versión: 1		

Fuente: Elaboración Dirección de Gestión y Desempeño Institucional a partir lineamientos COSO-ERM. 2025

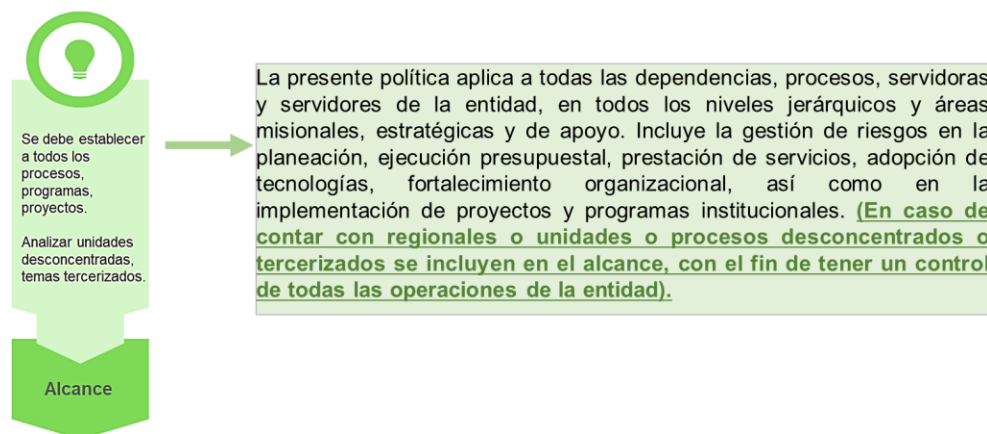
1.4.2 Alcance de la política

La política de gestión integral de riesgos debe tener cobertura sobre la totalidad de los procesos, programas y proyectos de ALCALDÍA MUNICIPAL DE LA MESA, garantizando un enfoque transversal e integral en toda su gestión institucional.

De acuerdo con la naturaleza y misionalidad institucional, será necesario analizar si el alcance de la política incluye unidades desconcentradas, así como actividades o servicios tercerizados y aquellos operados por particulares u otras entidades públicas mediante convenios o alianzas. Este análisis resulta fundamental para definir mecanismos de seguimiento y control adecuados, considerando que dichas instancias externas pueden generar riesgos críticos que impacten el cumplimiento de los objetivos estratégicos y, por tanto, deben ser incorporados dentro del esquema de gestión del riesgo. La figura 5 presenta un ejemplo orientador sobre la delimitación y aplicación del alcance de la política.

Figura 8 Ejemplo alcance de la política

Página 14 de 45	GESTIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO	
Código: 1030-GSI-PL-001		
Fecha:	POLITICA DE GESTIÓN DEL RIESGO	
Versión: 1		



Fuente: Elaboración Dirección de Gestión y Desempeño Institucional.
2025

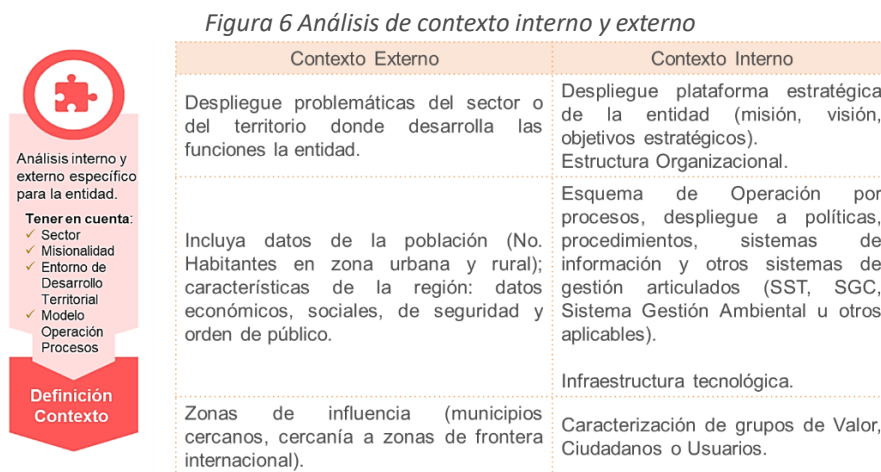
1.4.3 Contexto Interno y Externo

Es indispensable desarrollar un análisis detallado del contexto interno y externo de la (ALCALDÍA MUNICIPAL DE LA MESA, sustentado en información institucional formalizada y en datos específicos que permitan comprender de manera integral las condiciones en las que opera y los factores que pueden incidir en el logro de sus objetivos.

El análisis del contexto interno debe considerar, entre otros aspectos, la estructura organizacional, la cultura institucional, la capacidad tecnológica, el talento humano, los procesos internos, los recursos financieros, las políticas internas y el marco normativo aplicable. Estos elementos permiten identificar fortalezas y debilidades que influyen en la gestión del riesgo y en la capacidad institucional para responder de manera efectiva a los desafíos.

Por su parte, el análisis del contexto externo debe abarcar el entorno político, económico, social, ambiental y tecnológico, así como los actores del sector, los entes reguladores, los organismos de control, la ciudadanía y demás partes interesadas. Asimismo, es necesario examinar los riesgos asociados a cambios normativos y a eventos externos que puedan afectar la gestión institucional. Este análisis debe incluir el sector en el que opera la ALCALDÍA MUNICIPAL DE LA MESA, su relacionamiento con otras entidades e instancias clave para su gestión, y el entorno de desarrollo territorial en el que ejerce sus competencias.

La figura 6 presenta un ejemplo orientador para la estructuración de este análisis.



Fuente: Elaboración Dirección de Gestión y Desempeño Institucional.
2025

1.4.4 Niveles de responsabilidad

En el marco del Esquema de Líneas de Defensa, es necesario definir con claridad las responsabilidades y periodicidades para el seguimiento de los riesgos estratégicos y críticos de la ALCALDÍA MUNICIPAL DE LA MESA. Este esquema debe precisar los roles de cada línea, asegurando una adecuada articulación entre quienes gestionan, supervisan y evalúan los riesgos.

La Línea Estratégica y la Alta Dirección tienen un papel determinante, especialmente en la definición del apetito de riesgo, la aprobación de la política de gestión integral de riesgos y la asignación de los recursos y responsabilidades necesarios para su implementación. Su liderazgo es fundamental para consolidar una cultura de riesgos sólida y garantizar que la gestión del riesgo esté alineada con los objetivos estratégicos institucionales.

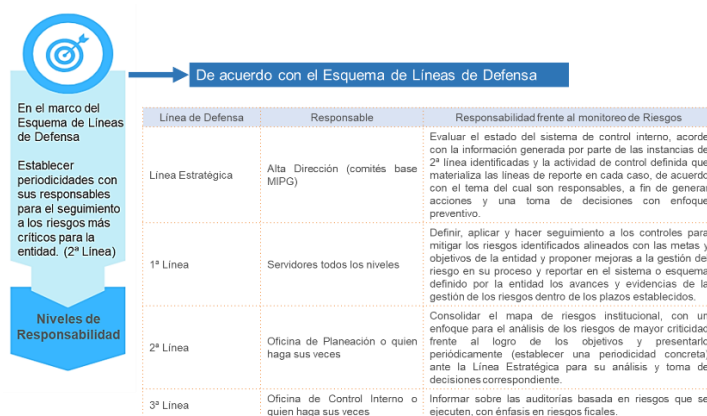
La primera línea de defensa, conformada por los líderes de proceso y responsables de programas, proyectos o iniciativas estratégicas, tiene a su cargo la identificación, evaluación y control de los riesgos asociados a su gestión. En este nivel también se encuentran todos los servidores, quienes deben reportar oportunamente los riesgos materializados, aplicar

los controles establecidos y proponer de manera proactiva mejoras cuando se identifiquen debilidades o nuevas situaciones que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos.

Por su parte, la Oficina de Control Interno, como tercera línea de defensa, es responsable de evaluar de manera independiente la efectividad de los controles implementados y de formular recomendaciones que contribuyan a fortalecer la gestión de los diferentes tipos de riesgos.

La figura 7 presenta un ejemplo orientador sobre la distribución de responsabilidades en el marco de este esquema.

figura 10 Niveles de responsabilidad para la gestión del riesgo



*Fuente: Elaboración Dirección de Gestión y Desempeño Institucional.
2025*

1.4.5 Definir el esquema metodológico aplicable

Como anexo a la política de gestión integral de riesgos, se deberá establecer una estructura metodológica que tome como referencia la desarrollada en la presente guía. Esta estructura debe incorporar, como mínimo, los siguientes elementos: la tabla de factores de riesgo, las tablas de probabilidad e impacto, la matriz de severidad y la tabla para la valoración de controles. Estos instrumentos constituyen la base técnica para asegurar un proceso sistemático de identificación, análisis y evaluación de los riesgos.

Asimismo, el anexo metodológico deberá contemplar lineamientos específicos para la gestión de riesgos asociados a la Integridad Pública, riesgos fiscales y riesgos de seguridad de la información, además de considerar otros marcos normativos y regulatorios aplicables según el sector al que pertenezca ALCALDÍA MUNICIPAL DE LA MESA. Especial atención deberá prestarse a los requerimientos definidos por instancias de inspección, vigilancia y control, tales como las superintendencias u otros organismos competentes, de acuerdo con la naturaleza y funciones institucionales. De esta manera, se garantizará que la gestión del riesgo se desarrolle con un enfoque integral y con toda la información necesaria para su adecuada implementación.

Este anexo deberá actualizarse periódicamente, en consonancia con las modificaciones que se presenten en los marcos conceptuales que sustentan la guía, así como con los cambios normativos o regulatorios propios de sectores vigilados o regulados. En caso de que la ALCALDÍA MUNICIPAL DE LA MESA disponga de un software o herramienta tecnológica para apoyar la gestión del riesgo, el documento deberá incluir orientaciones claras sobre su uso y funcionamiento.

La figura 8 presenta un esquema ilustrativo de estos aspectos clave.

Figura 11 Aspectos metodológicos necesarios para Anexo Política



Fuente: Elaboración Dirección de Gestión y Desempeño Institucional.
2025

NOTA: Como parte de la caja de herramientas se incluye una estructura tipo de política que podrá ser adaptada, de acuerdo a la complejidad y necesidades de la ALCALDÍA MUNICIPAL DE LA MESA.

Página 18 de 45	GESTIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO	 ALCALDÍA DE LA MESA CUNDINAMARCA	
Código: 1030-GSI-PL-001			
Fecha:	POLITICA DE GESTIÓN DEL RIESGO		
Versión: 1			

1.5 Marco conceptual sobre el apetito del riesgo:

Teniendo en cuenta que, la política para la gestión integral del riesgo debe establecer el apetito del riesgo, es necesario precisar su aplicación, para lo cual, a continuación se definen los aspectos clave necesarios para su análisis, los cuales, en todo caso dependerán de la complejidad de la entidad y su decisión corresponderá a la Alta Dirección o Línea Estratégica en el marco del Comité Institucional de Coordinación de Control Interno, Comité de Auditoría u otra instancia de este mismo nivel jerárquico.

A partir de este planteamiento se propone una lista (no exhaustiva) de riesgos no financieros que las organizaciones pueden considerar de acuerdo con su naturaleza y sector donde se desenvuelve. Se tienen los siguientes: Conformidad, Estratégico, Ciberseguridad, Responsabilidad social, Reputación, Protección de datos, Integridad de los datos, Protección de la propiedad intelectual, Conducta de los empleados, Cultura y ética institucional, Salud pública, Diversidad, igualdad e inclusión, Derechos humanos, Medioambiental (Emisiones de gases de efecto invernadero, Gestión de residuos, Abastecimiento de materias primas, Acceso/gestión de los recursos naturales, Cambio climático).

De este modo, será necesario que la ALCALDÍA MUNICIPAL DE LA MESA pueda determinar el apetito del riesgo desde una perspectiva cuantitativo o cualitativa, o bien con una combinación de estas que le permita gestionarlo de forma adecuada, siempre atendiendo la normatividad aplicable que rige sus actuaciones para el cumplimiento misional y la protección de los recursos públicos que utiliza para su operación.

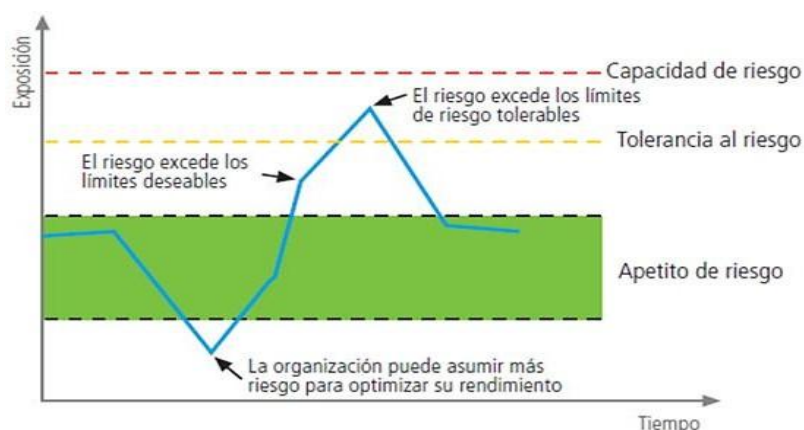
Resumiendo, se precisan las siguientes definiciones para efectos de la presente guía:

- **Apetito de riesgo:** es el nivel de riesgo que una entidad está dispuesta a asumir en relación con sus objetivos, el marco legal y las disposiciones de la alta dirección. El apetito de riesgo puede ser diferente para los distintos tipos de riesgos que la entidad debe gestionar.
- **Tolerancia del riesgo:** es el valor de la máxima desviación admisible del nivel de riesgo con respecto al valor del apetito de riesgo determinado por la entidad.
- **Capacidad de riesgo:** es el máximo valor del nivel de riesgo que una entidad puede soportar y a partir del cual la alta dirección considera que no sería posible el logro de los objetivos de la entidad. (relacionado con la solvencia y liquidez).

Página 19 de 45	GESTIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO	 ALCALDÍA DE LA MESA CUNDINAMARCA
Código: 1030-GSI-PL-001		
Fecha:	POLITICA DE GESTIÓN DEL RIESGO	
Versión: 1		

Gráficamente, en la figura 8 se puede observar la interrelación entre las anteriores definiciones:

Figura 8 Capacidad, Límites y Tolerancia al Riesgo



Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia. 2023

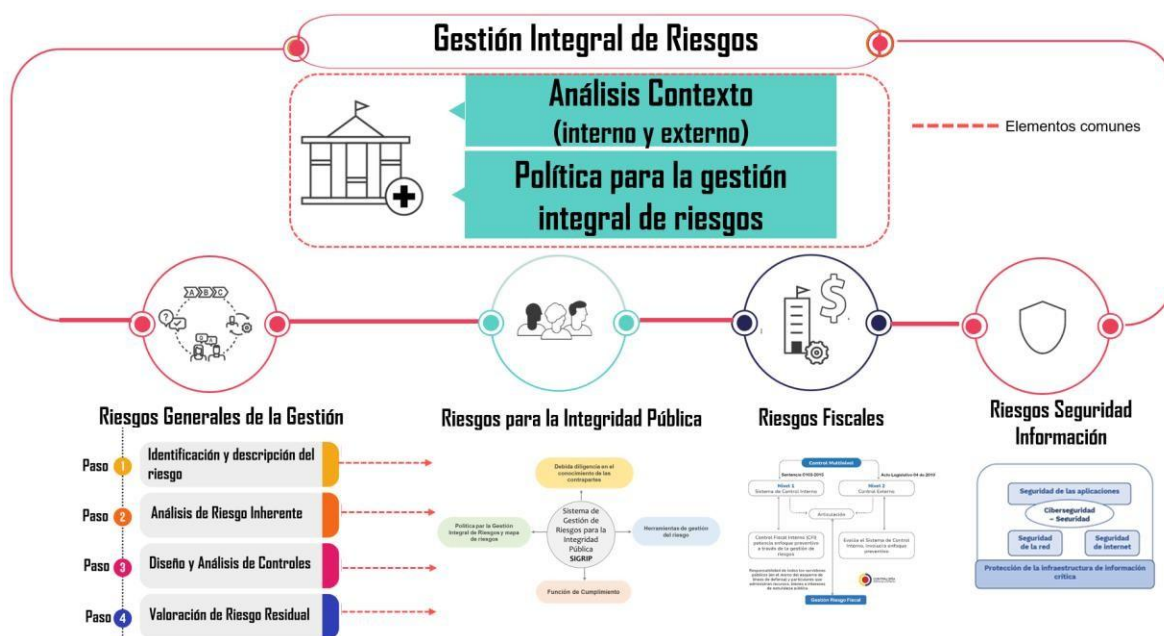
Con fundamento en las bases conceptuales expuestas y en el marco de evaluación aplicado por la Superintendencia Financiera de Colombia a sus entidades y empresas vigiladas, es posible que la Alcaldía Municipal de la Mesa adapte los elementos de análisis que resulten más pertinentes a su naturaleza y contexto. Este ejercicio permitirá definir el apetito de riesgo institucional e incorporarlo de manera expresa en la política de gestión integral de riesgos, para su posterior aprobación por parte del Comité Institucional de Coordinación de Control Interno, el Comité de Auditoría o una instancia de similar nivel jerárquico.

1.6 Articulación de ámbitos para la gestión integral de riesgos

Con el propósito de realizar un análisis integral de los riesgos que puedan afectar el cumplimiento de las funciones y objetivos institucionales, es necesario considerar de manera articulada los distintos ámbitos que inciden en la gestión pública. Entre estos se encuentran los riesgos que pueden impactar el patrimonio público, comprometer los activos de información, afectar la confianza de las partes interesadas en el uso del entorno digital o derivarse de conductas contrarias a la ética y a los principios del servicio público. La integración de estos ámbitos permite adoptar una visión sistémica de la gestión del riesgo, la cual se desarrolla en los capítulos siguientes.

La figura 9 presenta de manera gráfica los ámbitos involucrados en la gestión integral del riesgo y los elementos comunes que los articulan. Estos comprenden el análisis del contexto estratégico interno y externo, la definición de la política de gestión integral de riesgos y la aplicación de una metodología general que incluye la identificación y descripción del riesgo, el análisis del riesgo inherente, el diseño y evaluación de controles, y la valoración del riesgo residual.

Figura 13 Articulación ámbitos gestión del riesgo



Fuente: Elaboración Dirección de Gestión y Desempeño Institucional.
2025

Página 21 de 45	GESTIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO	 ALCALDÍA DE LA MESA CUNDINAMARCA
Código: 1030-GSI-PL-001		
Fecha:	POLITICA DE GESTIÓN DEL RIESGO	
Versión: 1		

Capítulo II Lineamientos identificación y tratamiento de Riesgos

1.5 Riesgos Generales de la Gestión

Teniendo en cuenta la estructura metodológica se desarrollan los pasos necesarios para la identificación y el tratamiento de los riesgos asociados a la operación de la Alcaldía Municipal de la Mesa. En el lenguaje de los marcos internacionales de referencia, estos pueden denominarse riesgos operativos, en la medida en que son inherentes a los procesos, funciones y al cumplimiento de la misión institucional.

En este contexto, los riesgos objeto de análisis variarán según los distintos ámbitos organizacionales y conforme al modelo de operación por procesos adoptado. Dichos riesgos deben analizarse considerando la naturaleza jurídica, las funciones, la estructura organizacional, los grupos de valor atendidos, los recursos disponibles y demás particularidades que permiten a la Alcaldía Municipal de la Mesa cumplir su propósito misional. En consecuencia, la construcción de los mapas de riesgo por proceso podrá diferir en número y nivel de complejidad, dependiendo de la cantidad de procesos existentes, el objetivo y alcance de cada uno, así como su despliegue en actividades clave orientadas a la entrega de bienes y servicios públicos.

Paso 1: Identificación y descripción del riesgo

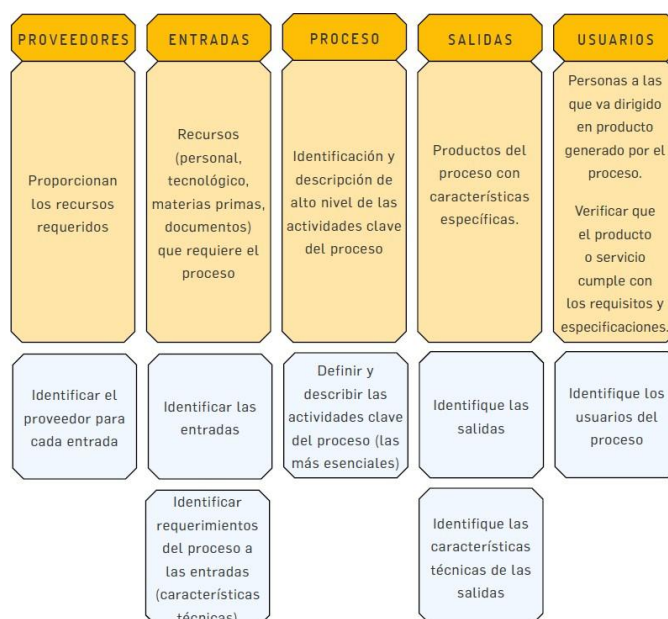
1.6 Identificación de los riesgos clave y su asociación con los objetivos previamente definidos

Para lograr una identificación precisa y pertinente de los riesgos clave en cada proceso, es necesario considerar aquellos eventos que, de manera razonablemente previsible, puedan afectar el cumplimiento de los objetivos del proceso, los cuales deben haber sido formulados y descritos previamente.

Este análisis debe realizarse no solo a partir del objetivo del proceso, sino también teniendo en cuenta su estructura interna, las actividades clave que lo conforman y su papel dentro de la cadena de valor o del ciclo de procesos institucional.

Los componentes del ciclo de procesos se presentan de manera gráfica en la figura 10, como referencia para orientar el análisis.

Figura 10 Componentes dentro del ciclo de procesos



Fuente: Función Pública, Dirección de Gestión y Desempeño Institucional, 2019.

Lo anterior implica que, en la identificación de riesgos, se analicen los atributos de los bienes y servicios que podrían verse afectados por la ocurrencia de distintos eventos a lo largo de la cadena de valor institucional. Este análisis debe realizarse considerando que cada proceso no opera de manera aislada, sino como parte de un sistema articulado que transforma insumos en resultados orientados al cumplimiento de la misión.

En el marco de la gestión por procesos, la cadena de valor se entiende como una secuencia estructurada de insumos y actividades de transformación que permiten generar productos, servicios o resultados dirigidos a satisfacer las necesidades y expectativas de los grupos de valor previamente identificados. En esencia, constituye una cadena de entrega mediante la cual se produce la transformación necesaria para la generación de bienes o servicios públicos (Función Pública, Guía para la gestión por procesos en el marco de MIPG, 2020, p. 60).

Página 23 de 45	GESTIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO	 ALCALDÍA DE LA MESA CUNDINAMARCA
Código: 1030-GSI-PL-001		
Fecha:	POLITICA DE GESTIÓN DEL RIESGO	
Versión: 1		

La representación gráfica de esta cadena de valor público se presenta en la figura 11, como referente para comprender la interrelación entre los distintos eslabones y su incidencia en la identificación de riesgos.

Figura 11 Cadena de valor público



Fuente: Función Pública, Dirección de Gestión y Desempeño Institucional, 2017.

De este modo, para establecer los puntos de riesgo clave en los procesos, es necesario considerar los atributos de los productos, servicios o resultados de procesos que podrían verse afectados dentro del ciclo del proceso que se esté analizando, así como el efecto de estos posibles eventos en el resultado de otros procesos, dentro de una misma cadena de valor.

1.7 Identificación de áreas de impacto

El área de impacto corresponde a las consecuencias a las que se expone la Alcaldía Municipal de la Mesa en caso de que un riesgo se materialice. Estas consecuencias pueden manifestarse principalmente en dos dimensiones: la afectación económica o presupuestal, que compromete la adecuada administración y ejecución de los recursos públicos, y la afectación reputacional, que incide en la credibilidad, confianza y legitimidad institucional frente a los grupos de valor y demás partes interesadas.

La identificación clara del área de impacto permite dimensionar la relevancia del riesgo y orientar de manera adecuada su análisis y tratamiento.

1.8 Identificación de factores de riesgo

Los factores de riesgo constituyen las fuentes generadoras que incrementan la probabilidad de ocurrencia de un evento de riesgo. Se trata de circunstancias o condiciones, de origen interno o externo, que aumentan el nivel de exposición de la Alcaldía Municipal de la Mesa frente a una posible afectación. Si bien no corresponden necesariamente a causas directas, sí configuran escenarios que favorecen la materialización del riesgo.

En la Tabla 2 se presenta un listado de factores de riesgo que pueden incidir en los distintos procesos institucionales. Este listado podrá ampliarse o ajustarse según las particularidades de cada proceso, la naturaleza de la Alcaldía Municipal de la Mesa, el sector en el que opera y otros elementos contextuales que permitan identificar factores adicionales relevantes. Asimismo, la tabla incorpora los factores, relacionados con los riesgos para la integridad pública, con el fin de garantizar un enfoque integral en la identificación del riesgo.

Tabla 2 Factores de riesgo

Factor	Definición		Descriptor
Ejecución y administración de procesos	Eventos relacionados con la ejecución de los procesos y procedimientos determinados para la operación de la entidad, uso de sistemas de información, por errores en las actividades que deben realizar los servidores de la organización. Estructura organizacional que afecta la capacidad organizacional		Falta de aplicación de los procedimientos
			Falta segregación de funciones
			Errores de grabación, autorización
			Falta de supervisión o interventoría
			Errores en cálculos para pagos internos y externos
			Alta rotación o insuficiencia de personal
			Acciones contrarias a las leyes o acuerdos de empleo, salud o seguridad en el trabajo

Página 25 de 45	GESTIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO	 ALCALDÍA DE LA MESA CUNDINAMARCA
Código: 1030-GSI-PL-001		
Fecha:	POLITICA DE GESTIÓN DEL RIESGO	
Versión: 1		

Factor	Definición		Descriptores
Transacción u Operación (aplica para LA/FT/FP)	Eventos relacionados con transacciones y Operaciones realizadas por un cliente o usuario, que accede o entrega un bien o servicio a la entidad, a través de los canales dispuestos y en una jurisdicción específica.		Acciones contrarias a las leyes o acuerdos contractuales
			Falta de capacitación y otros temas relacionados con el personal
			Contrapartes de la entidad (naturales o jurídicas)
			Productos (bienes o servicios) que oferta/requiere
			Canales utilizados para la operación
Talento humano	Eventos relacionados con las conductas o comportamientos de los empleados que afectan la Integridad Pública.		Jurisdicciones (nacional o territorial)
			Fraude Interno
			Soborno
			Gestión inadecuada de conflicto de Intereses
			Corrupción
			Hurto activos
			Daño de equipos
			Caída de sistemas de información y aplicaciones

Página 26 de 45	GESTIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO	 ALCALDÍA DE LA MESA CUNDINAMARCA
Código: 1030-GSI-PL-001		
Fecha:	POLITICA DE GESTIÓN DEL RIESGO	
Versión: 1		

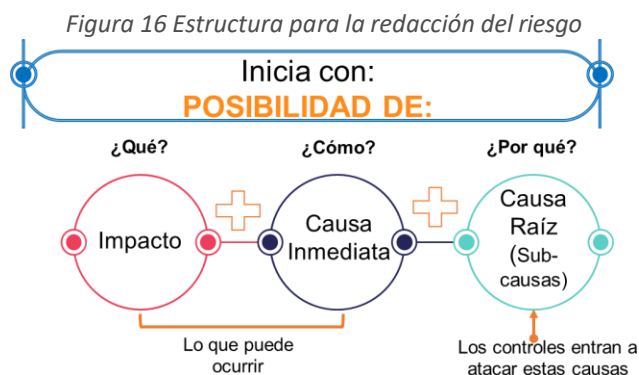
Factor	Definición		Descriptores
Tecnología	Eventos relacionados con la infraestructura tecnológica de la entidad.		Caída de redes
			Errores en hardware o software
			Errores en programas
Infraestructura	Eventos relacionados con la infraestructura física de la entidad.		Derrumbes
			Incendios
			Inundaciones
			Daños a activos fijos
Evento externo	Eventos por situaciones externas que afectan la entidad.		Fraude Externo
			Suplantación de identidad
			Asalto a la oficina
			Atentados, vandalismo, orden público

Fuente: Elaboración Dirección de Gestión y Desempeño Institucional
-Función Pública y Secretaría de Transparencia, 2025.

NOTA: Los factores relacionados son una guía, la entidad puede analizar los que considere de acuerdo con su complejidad, con el sector en el que se desenvuelve, su entorno y otras particularidades organizacionales.

2.5 Descripción del riesgo:

A partir del punto de riesgo, área de impacto y área(s) de factor(es) de riesgo identificados, se debe proceder con la descripción del riesgo. Con el fin de facilitar la redacción adecuada del riesgo y desplegar de todos los detalles necesarios para la identificación, se propone una estructura que se muestra en la figura 12:



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

Desglosando la estructura propuesta tenemos:

Impacto: las consecuencias (afectación económica (o presupuestal) y/o afectación reputacional) que puede ocasionar a la organización la materialización del riesgo.

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

Estos dos elementos permiten plantear el evento no deseado (¿qué puede ocurrir?), es decir la situación, acción, condición o suceso incierto que, si ocurre, podría afectar el logro de los objetivos de la entidad.

Página 28 de 45	GESTIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO	
Código: 1030-GSI-PL-001		
Fecha:	POLITICA DE GESTIÓN DEL RIESGO	
Versión: 1		

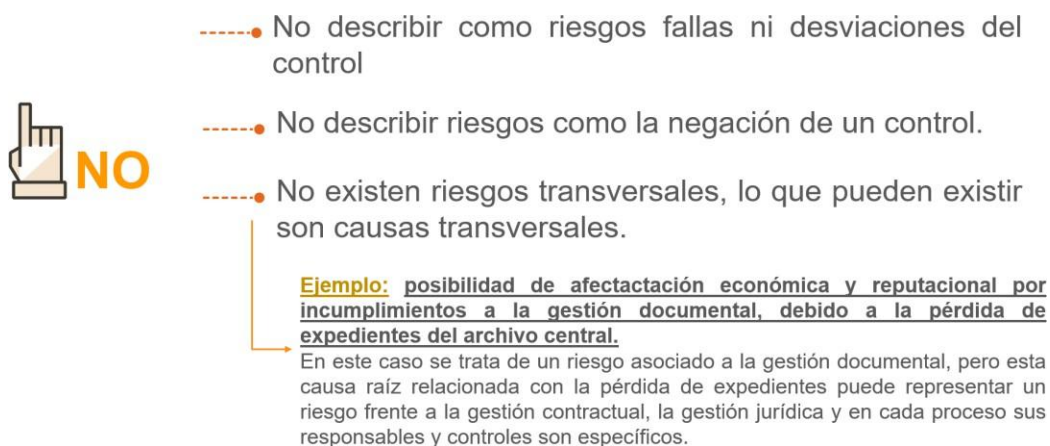
Características clave: Debe ser específico y claro, no genérico. Expresado en términos de qué podría pasar.

Causa raíz: Se plantea ¿por qué puede ocurrir? el evento no deseado, bajo el análisis de la causa principal o básica, corresponden a las razones por la cuales se puede presentar el riesgo, información esencial para la definición de controles en el paso 3 de diseño y análisis de controles. Se debe tener en cuenta que para un mismo riesgo pueden existir más de una causa o subcausas que pueden ser analizadas.

Las características clave: Identificar causas raíz y condiciones contribuyentes que pueden clasificarse en: humanas, tecnológicas, normativas, ambientales, organizacionales. Un adecuado análisis de causa raíz debe permitir diferenciar la causa raíz, de la causa inmediata, entendida esta última como las circunstancias más evidentes sobre las cuales se presenta el riesgo y que en ocasiones, no constituyen la causa principal del riesgo.

Se recomienda para una adecuada redacción del riesgo, tener en cuenta algunas premisas como las que se muestran en la figura 13.

Figura 13 Premisas para una adecuada redacción del riesgo



*Fuente: Elaboración Dirección de Gestión y Desempeño Institucional.
2025*

Bajo estas consideraciones, la descripción del riesgo puede resumirse en cuatro elementos esenciales: el evento no deseado y sus consecuencias, que responden a qué puede ocurrir; las causas, que explican por qué puede suceder; la tipología, que define la categoría a la que

pertenece; y el factor de riesgo, entendido como la condición que incrementa su probabilidad de ocurrencia.

Paso 2: Análisis de Riesgo Inherente

2.6 Determinar la probabilidad

La probabilidad se entiende como la posibilidad de ocurrencia del riesgo. Para efectos de este análisis, se asocia al nivel de exposición del proceso o actividad evaluada frente al punto de riesgo identificado. En este sentido, la probabilidad inherente se determina a partir del número de veces que, durante un período de un año, se ejecuta la actividad que genera dicha exposición.

Este enfoque permite reducir la subjetividad que suele afectar este tipo de valoraciones, ya que se basa en la frecuencia real con la que se desarrolla la actividad y no únicamente en la ocurrencia histórica de eventos. Si el análisis se sustentara exclusivamente en antecedentes, aquellos riesgos que no se han materializado tenderían a clasificarse en niveles bajos, lo cual no necesariamente refleja el nivel real de exposición en la gestión pública.

Como referente, la tabla 3 presenta ejemplos de actividades típicas en la gestión de una entidad pública, a partir de las cuales se establecen las escalas de probabilidad aplicables al análisis.

Tabla 3 Actividades relacionadas con la gestión en entidades públicas

Actividad	Frecuencia de la Actividad	Probabilidad frente al Riesgo
Planeación estratégica	1 vez al año	Muy baja
Actividades de talento humano, jurídica, administrativa	Mensual	Media
Contabilidad, cartera	Semanal	Muy Alta
*Tecnología (incluye disponibilidad de aplicativos), tesorería *Nota: En materia de tecnología se tiene en cuenta 1 hora funcionamiento = 1 vez. Ej.: Aplicativo FURAG está disponible durante 2 meses las 24 horas, en consecuencia su frecuencia se calcularía 60 días * 24 horas= 1440 horas.	Diaria	Muy alta

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

Conforme a lo señalado en el punto anterior, el nivel de probabilidad se determina a partir del grado de exposición al riesgo del proceso o actividad evaluada. Esta exposición corresponde al número de veces que, en el transcurso de un año, se transita por el punto de riesgo identificado. En la tabla 4 se establecen los criterios que permiten clasificar y definir el nivel de probabilidad con base en dicha frecuencia.

Tabla 4 Criterios para definir el nivel de probabilidad

Probabilidad	Frecuencia de la Actividad
Muy Baja – 20%	La actividad que conlleva el riesgo se ejecuta como máximos 2 veces por año
Baja – 40%	La actividad que conlleva el riesgo se ejecuta de 3 a 24 veces por año
Media – 60%	La actividad que conlleva el riesgo se ejecuta de 25 a 500 veces por año
Alta .80%	La actividad que conlleva el riesgo se ejecuta más de 500 veces al año y máximo 5000 veces por año
Muy Alta – 100%	La actividad que conlleva el riesgo se ejecuta más de 5000 veces por año

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

Nota: Dependiendo del tamaño y complejidad de los procesos de la entidad, los rangos de análisis de la frecuencia de la actividad de la tabla 4 podrá ser ajustados o adaptados a las necesidades de cada entidad, ampliando las frecuencias, pero siempre manteniendo los niveles y porcentajes asignados, con el fin de no afectar la estructura metodológica.

2.7 Determinar el impacto

El impacto corresponde a las consecuencias que puede enfrentar la Alcaldía Municipal de la Mesa como resultado de la materialización de un riesgo. Para efectos metodológicos, se

establecen como variables principales el impacto económico y el impacto reputacional, con el fin de contar con criterios claros y homogéneos de valoración.

En versiones anteriores de la guía se consideraban de manera separada aspectos como afectaciones a la ejecución presupuestal, pago de sanciones económicas, indemnizaciones a terceros, sanciones por incumplimientos legales, así como daños a la imagen institucional derivados de vulneraciones de información o fallas en la prestación del servicio. En la presente versión, estos aspectos se agrupan dentro de las categorías de impacto económico y reputacional, lo cual facilita el análisis y contribuye a reducir la subjetividad en la valoración por parte de los líderes y responsables de proceso.

En aquellos casos en los que un mismo riesgo genere simultáneamente impacto económico y reputacional en niveles distintos, se deberá adoptar el nivel más alto como criterio de valoración. Por ejemplo, si un riesgo presenta un impacto económico clasificado como alto y un impacto reputacional moderado, se asignará el nivel alto como resultado final. La tabla 5 establece los criterios específicos para determinar el nivel de impacto.

Tabla 5 Criterios para definir el nivel de impacto

Nivel de Impacto	Afectación Económica	Afectación Reputacional
Leve-20%	Afectación menor a 10 SMLMV	El riesgo afecta la imagen de algún área de la entidad.
Menor-40%	Mayor a 10 SMLMV y Menor a 50 SMLMV	El riesgo afecta la imagen de la entidad a nivel interno, de conocimiento general, de junta directiva y accionistas y/o de proveedores.
Moderado-60%	Mayor a 50 SMLMV y Menor a 100 SMLMV	El riesgo afecta la imagen de la entidad con algunos usuarios de relevancia frente al logro de los objetivos.
Mayor-80%	Mayor a 100 SMLMV y Menor a 500 SMLMV	El riesgo afecta la imagen 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 publicitario sostenido a nivel país

Fuente: Actualizada Dirección de Gestión y Desempeño Institucional de Función Pública, 2025.

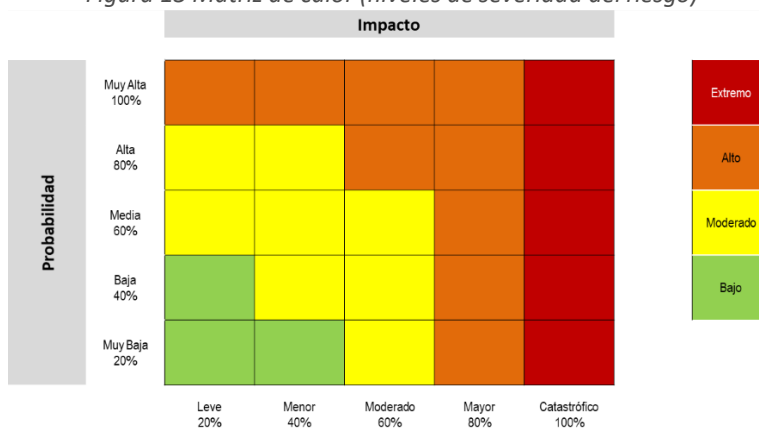
Nota: Dependiendo del tamaño y complejidad de los procesos de la entidad, los rangos del análisis de la afectación económica y reputacional de la tabla 5 podrán ser ajustados o adaptados a las necesidades de la ALCALDÍA MUNICIPAL DE LA MESA, ampliando los valores en afectación económica; en cuanto a afectación reputacional es viable mantener la estructura propuesta, o bien precisar los aspectos que se consideren pertinentes, pero

siempre manteniendo los niveles y porcentajes asignados, con el fin de no afectar la estructura metodológica

2.8 Análisis de severidad:

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 13).

Figura 13 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.

A partir del análisis de la probabilidad de ocurrencia del riesgo y sus consecuencias o impactos, se busca determinar el nivel de RIESGO INHERENTE.

Paso 3: Diseño y análisis de controles

Las actividades de control son acciones específicas, con atributos claramente definidos, que se establecen mediante políticas, procedimientos u otros lineamientos institucionales, y que se implementan con el propósito de proporcionar una seguridad razonable en el logro de los objetivos. Su adecuada identificación o diseño es fundamental para mitigar los riesgos previamente analizados.

Página 33 de 45	GESTIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO	 ALCALDÍA DE LA MESA CUNDINAMARCA
Código: 1030-GSI-PL-001		
Fecha:	POLITICA DE GESTIÓN DEL RIESGO	
Versión: 1		

Para la identificación o formulación de controles, pueden emplearse distintos mecanismos, tales como entrevistas con líderes de proceso o servidores con conocimiento experto en la materia, así como la revisión detallada de procedimientos, manuales, guías e instructivos existentes que regulen la actividad generadora de exposición al riesgo.

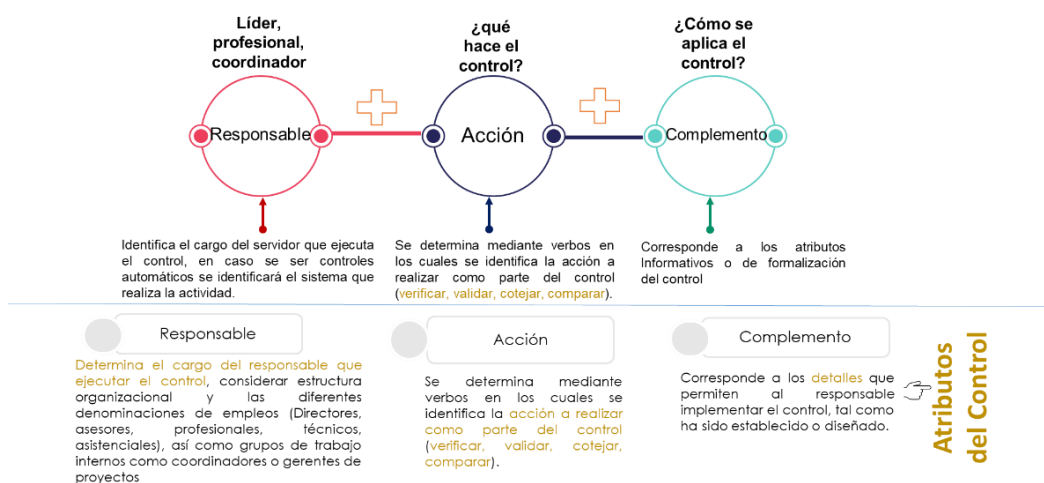
En el diseño de las actividades de control es indispensable considerar atributos esenciales que garanticen su efectividad, tales como la definición clara de responsables, la adecuada segregación de funciones y la asignación de niveles de autoridad coherentes con la naturaleza del control.

Asimismo, las actividades de control deben orientarse a atender las causas raíz identificadas y a gestionar los factores de riesgo previamente definidos. Su efectividad será mayor en la medida en que incorporen todos sus atributos y mantengan una relación directa y coherente con dichas causas y factores de riesgo.

2.9 Estructura para la Descripción del Control:

Para un adecuado diseño de las actividades de control se propone una estructura para su redacción que agrupa los atributos necesarios para garantizar su implementación de forma efectiva por parte del responsable. La estructura propuesta se despliega en la figura 14 que se muestra a continuación:

Figura 14 Estructura para la redacción de controles



Página 34 de 45	GESTIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO	
Código: 1030-GSI-PL-001		
Fecha:	POLITICA DE GESTIÓN DEL RIESGO	
Versión: 1		

*Fuente: Elaboración Dirección de Gestión y Desempeño Institucional.
2025*

Desglosando la estructura propuesta, a continuación se presenta el desarrollo de los atributos que debe contener cada actividad de control:

Responsable: Determina el cargo encargado de ejecutar el control. Para su definición se debe considerar la estructura organizacional y las distintas denominaciones de empleo (directivos, asesores, profesionales, técnicos y asistenciales), así como su despliegue en grupos internos de trabajo, incluyendo coordinadores o gerentes de proyecto cuando aplique. En el caso de controles automáticos, se deberá identificar el responsable de su calibración o parametrización periódica en el sistema de información o software mediante el cual opera el control.

La definición del responsable debe garantizar que este cuente con el nivel de autoridad adecuado frente a la actividad de control, así como asegurar condiciones mínimas de segregación de funciones, evitando que quien genera el riesgo sea la única persona encargada de aplicar el control correspondiente.

Acción: Precisa el propósito del control, es decir, qué se busca lograr con su ejecución. Para su redacción se recomienda emplear verbos que denoten una acción concreta y verificable, tales como verificar, validar, conciliar, comparar, revisar, cotejar o detectar.

Atributos informativos o de formalización del control: Corresponden a los elementos que brindan claridad sobre la forma en que el control debe implementarse, conforme a su diseño. Estos atributos incluyen los siguientes aspectos:

- **Documentación:** Hace referencia al soporte documental en el que se encuentra definido el control, ya sea en manuales, procedimientos, flujogramas u otros documentos propios del proceso.
- **Frecuencia:** Indica la periodicidad con la que se ejecuta la actividad de control. Esta debe ser coherente con el nivel de exposición inherente del riesgo, de modo que permita prevenirlo o detectarlo oportunamente. La frecuencia puede ser periódica o definida por evento.

Página 35 de 45	GESTIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO		
Código: 1030-GSI-PL-001			
Fecha:	POLITICA DE GESTIÓN DEL RIESGO		
Versión: 1			

- **Evidencia:** Permite asegurar la trazabilidad en la ejecución del control. Puede materializarse mediante registros físicos, manuales o electrónicos, que respalden su realización.
- **Ejecución:** Describe la forma en que se lleva a cabo el control, incluyendo las fuentes de información utilizadas, las cuales deben ser confiables. Asimismo, debe especificar las acciones que se adoptan en caso de detectar desviaciones o situaciones anómalas. La ejecución puede implicar la comparación con información interna, externa o una combinación de ambas.

En consecuencia, la redacción del control debe incorporar de manera integral todos los atributos descritos, de forma que se configure como una herramienta efectiva para la gestión del riesgo. Estos elementos se articulan a través de una estructura estandarizada para la formulación de los controles, que garantiza claridad, coherencia y aplicabilidad.

2.10 Tipologías de Controles:

Con el propósito de definir la tipología de los controles y facilitar su posterior validación, es necesario analizar el ciclo del proceso, a fin de identificar el momento en que se activa el control. Esto permite determinar si se trata de un control preventivo, detectivo, correctivo o una combinación de estos.

Para comprender esta estructura conceptual, se parte de la cadena de valor de los procesos, con el objetivo de establecer en qué etapa, dentro de las actividades clave, se activa el control. Este análisis constituye la base para la definición de las tres tipologías de control que se desarrollan más adelante (ver figura 15).

Figura 15 Cadena de valor del proceso y las tipologías de controles



Fuente: Elaboración Dirección de Gestión y Desempeño Institucional, 2025.

De acuerdo con el esquema anterior del ciclo del proceso, se identifican las siguientes tipologías de controles:

- **Control preventivo:** Se activa en la etapa de entrada del proceso, antes de que se ejecute la actividad que origina el riesgo. Su finalidad es establecer condiciones que aseguren el resultado esperado y reduzcan la probabilidad de ocurrencia del evento no deseado.
- **Control detectivo:** Se activa durante la ejecución del proceso. Su propósito es identificar la ocurrencia del riesgo o desviaciones frente a lo esperado; sin embargo, su aplicación puede generar reprocesos al evidenciar fallas una vez iniciada la actividad.
- **Control correctivo:** Se activa en la etapa de salida del proceso, es decir, después de que el riesgo se ha materializado. Estos controles implican costos asociados y buscan mitigar las consecuencias del evento. Generalmente incluyen mecanismos como pólizas de seguro, copias de seguridad (backup), bases de datos u otros instrumentos que permiten enfrentar el impacto del riesgo una vez ocurrido.

Es importante precisar que, aunque estos mecanismos requieren acciones preventivas para su implementación y mantenimiento (por ejemplo, garantizar que las copias de seguridad funcionen adecuadamente), no deben clasificarse como controles preventivos. Considerarlos como tales implicaría una sobrevaloración del control y podría conducir a análisis errados sobre la severidad del riesgo. Por tanto, aunque su diseño incorpore

Página 37 de 45	GESTIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO	 ALCALDÍA DE LA MESA CUNDINAMARCA
Código: 1030-GSI-PL-001		
Fecha:	POLITICA DE GESTIÓN DEL RIESGO	
Versión: 1		

actividades con enfoque preventivo, al activarse únicamente cuando el riesgo se materializa, deben clasificarse como controles correctivos.

De igual forma, según la forma en que se ejecutan, los controles pueden clasificarse en:

- **Control manual:** Ejecutado directamente por personas, conforme a procedimientos o lineamientos establecidos.
- **Control automático:** Ejecutado mediante un sistema de información o software previamente programado o configurado para tal fin.

2.11 Valoración de Controles:

La tabla aplicable para la valoración de controles (ver tabla 6) establece los criterios para calificar el atributo de **eficiencia** del control.

Los demás atributos informativos o de formalización del control, descritos en el numeral 3.8 *Estructura para la Descripción del Control*, no son objeto de valoración cuantitativa; sin embargo, deben ser analizados cualitativamente para asegurar la solidez de su diseño. Estos aspectos se encuentran relacionados en la tabla 7.

Tabla 6 Valoración de controles

Características de Eficiencia		Peso
Tipo	Preventivo	25%
	Detectivo	15%
	Correctivo	10%
*Implementación *Nota: En implementación no se tienen controles semiautomáticos.	Automático	25%
	Manual	15%

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

Tabla 7 Análisis atributos formalización del control

Características de Eficiencia	Descripción
Procedimientos	Basados en la estructura del Modelo de Operación por procesos, despliegue desde cada proceso, sus procedimientos y esquemas asociados, que se encuentren documentados.

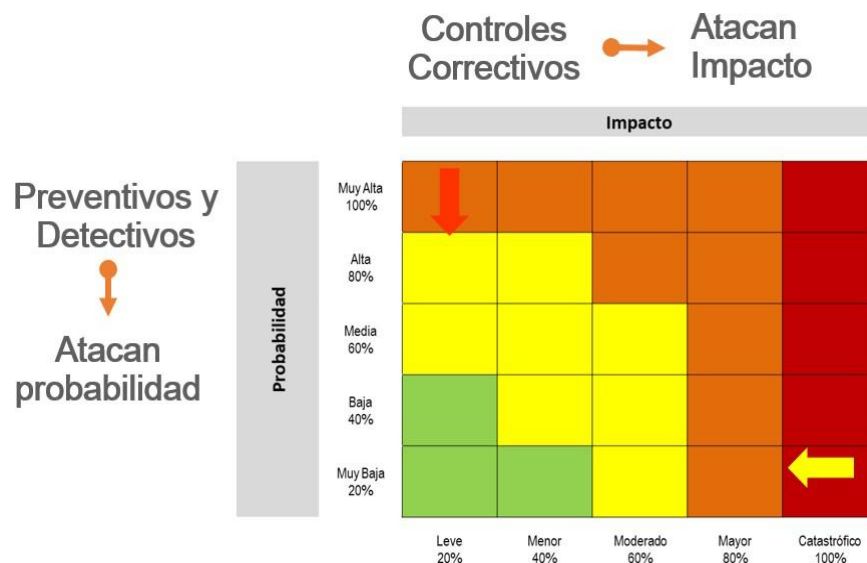
Documentación	Sistemas de información	Sistemas de información de apoyo a la ejecución del control (si existen).
	Otros Esquemas	Políticas de operación, manuales o guías específicas.
Frecuencia	Siempre que se ejecuta la actividad	La oportunidad en que se ejecuta el control debe ayudar a prevenir la mitigación del riesgo o a detectar la materialización del riesgo de manera oportuna.
	Periódicamente (diario, mensual, bimestral, trimestral, semestral).	
Evidencia (Trazabilidad de la ejecución)	Con registro manual	Se deja evidencia o rastro de la ejecución del control.
	Con registro electrónico	
Ejecución (Fuentes de información internas o externas)	Interna	Formatos o registros internos formales.
	Externa	Registros externos confiables (extractos bancarios, confirmaciones de autenticidad de documentos, SECOP, SIIF, SIGEP, bases de datos).
	Mixta	Combinación de datos de fuentes internas y externas formales.

Fuente: Elaboración Dirección de Gestión y Desempeño Institucional, 2025.

2.12 Aplicación de Controles en la matriz de severidad:

Teniendo en cuenta que es a partir de los controles que se dará el movimiento en la matriz de calor, a continuación, en la figura 16 se muestra cuál es el movimiento en el eje de probabilidad y en el eje de impacto de acuerdo con los tipos de controles.

Figura 16 Movimiento en la matriz de calor acorde con el tipo de control



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

Paso 4: Valoración del Riesgo Residual

Corresponde al resultado de aplicar la efectividad de los controles al nivel de riesgo inherente previamente determinado.

En este proceso se debe considerar que los controles mitigan el riesgo de manera **acumulativa**. Esto significa que, una vez aplicado el efecto de un primer control sobre el riesgo inherente, el siguiente control se calculará tomando como base el valor resultante después de la aplicación del control anterior.

Para mayor claridad, en la tabla 8 se presenta un ejemplo ilustrativo en el que se muestran los cálculos necesarios para la aplicación de dos controles , uno preventivo y uno detectivo. En el caso expuesto no se contemplan controles correctivos.

Tabla 8 Aplicación de controles para establecer el riesgo residual

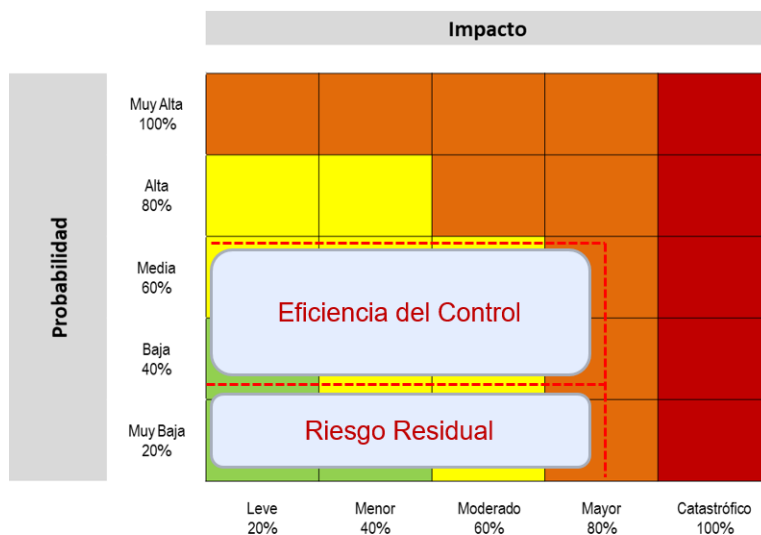
Riesgo	Datos relacionados con la probabilidad e impacto inherentes	Datos valoración de controles	Cálculos requeridos
	Valoración de Probabilidad		

Posibilidad de pérdida económica por multa y sanción del ente regulador debido a la adquisición de bienes y servicios sin el cumplimiento de los requisitos normativos.	Probabilidad inherente	60%	Valoración control 1 preventivo	40%	$60\% * 40\% = 24\%$ $60\% - 24\% = \mathbf{36\%}$
	Valor probabilidad para aplicar 2º control				36%
	Valoración control 2 detectivo			30%	$36\% * 30\% = 10,8\%$ $36\% - 10,8\% = \mathbf{25,2\%}$
	Probabilidad Residual				25,2%
	Valoración de Impacto				
	Impacto Inherente	80%			
	No se tienen controles para aplicar al impacto	N/A	N/A	N/A	N/A
	Impacto Residual				80%

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

Gráficamente el movimiento en la matriz de calor se muestra en la figura 17 a continuación:

Figura 17 Movimiento en la matriz de calor con el ejemplo propuesto



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

2.13 Consolidación del Mapa de Riesgos Integral:

Una vez aplicados cada uno de los pasos metodológicos descritos, se procede a la elaboración y consolidación del mapa integral de riesgos. Para ello, se propone el uso de una matriz descriptiva, acompañada de un esquema gráfico que sintetiza los análisis realizados y facilita una visión integral de las distintas tipologías de riesgo aplicables a cada proceso.

Es fundamental que los mapas de riesgos por proceso integren las tipologías de riesgo pertinentes, considerando las características particulares de cada uno, su nivel de complejidad, la interacción con otros procesos, los recursos involucrados, los productos y servicios gestionados, así como los usuarios atendidos, ya sean internos o externos. Lo anterior permitirá estructurar mapas verdaderamente integrales y coherentes con la realidad operativa de la entidad.

Nota: Como parte de la caja de herramientas, se incluye un ejemplo aplicado a un proceso tipo, que sirve como referente para la implementación de la metodología en los cuatro pasos definidos: identificación, análisis, valoración y tratamiento de los riesgos.

Página 42 de 45	GESTIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO	 ALCALDÍA DE LA MESA CUNDINAMARCA
Código: 1030-GSI-PL-001		
Fecha:	POLITICA DE GESTIÓN DEL RIESGO	
Versión: 1		

Capítulo III Tipología de Riesgos

La Alcaldía Municipal de la Mesa, en el marco de su gestión integral del riesgo, ha optado por implementar una única matriz consolidada que integra todas las tipologías de riesgos identificadas en la entidad. Este enfoque busca simplificar y optimizar el trabajo de los funcionarios, evitando la dispersión de esfuerzos y garantizando que exista un lineamiento único y coherente que oriente la gestión desde la etapa de planeación hasta el seguimiento y control.

La matriz unificada permite:

- Centralizar la información sobre riesgos estratégicos, fiscales, de gestión, de seguridad de la información y de integridad pública.
- Facilitar la toma de decisiones al contar con una visión integral de los riesgos que pueden afectar el cumplimiento de los objetivos institucionales.
- Estandarizar criterios y metodologías, asegurando que todos los funcionarios trabajen bajo un mismo marco de referencia.
- Optimizar recursos y tiempo, al reducir duplicidades en la identificación, valoración y tratamiento de riesgos.
- Fortalecer la cultura organizacional de prevención, al promover la transparencia y la rendición de cuentas en cada proceso.

La matriz consolidada se convierte en una herramienta estratégica de gobernanza, que articula la planeación institucional con la gestión del riesgo, garantizando que las acciones de control y mitigación estén alineadas con los objetivos misionales de la Alcaldía Municipal de la Mesa y con los lineamientos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).

3.1 Riesgos de Gestión

Son aquellos riesgos generales que afectan el cumplimiento de los objetivos institucionales y la operación de los procesos. Se relacionan con la planeación estratégica, la estructura organizacional, la gestión del talento humano, los recursos y la interacción con los grupos

Página 43 de 45	GESTIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO	 ALCALDÍA DE LA MESA CUNDINAMARCA
Código: 1030-GSI-PL-001		
Fecha:	POLITICA DE GESTIÓN DEL RIESGO	
Versión: 1		

de valor. Su adecuada identificación permite anticipar fallas en la eficiencia, eficacia y calidad del servicio público.

Ejemplo:

Una entidad territorial no actualiza su plan estratégico de acuerdo con cambios normativos recientes. Esto genera retrasos en la ejecución de proyectos y afecta la satisfacción de los ciudadanos.

3.2 Riesgos Fiscales

Se refieren a los riesgos que pueden ocasionar daño patrimonial al Estado, como el menoscabo, pérdida o deterioro de bienes y recursos públicos. La guía enfatiza la gestión preventiva de estos riesgos para evitar detrimento económico.

Ejemplo:

Un municipio contrata una obra pública sin verificar la capacidad financiera del contratista. El incumplimiento del contrato genera pérdida de recursos y deterioro de la infraestructura proyectada.

3.3 Riesgos de Seguridad de la Información

Son riesgos asociados a la protección de los activos de información y al aseguramiento del entorno digital. Incluyen amenazas como pérdida de datos, accesos no autorizados, vulnerabilidades tecnológicas y fallas en la gestión de la información.

Ejemplo:

Una entidad pública no implementa protocolos de seguridad en sus sistemas de información. Un ataque cibernético expone datos personales de los ciudadanos, afectando la confianza institucional

Página 44 de 45	GESTIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO	 ALCALDÍA DE LA MESA CUNDINAMARCA
Código: 1030-GSI-PL-001		
Fecha:	POLITICA DE GESTIÓN DEL RIESGO	
Versión: 1		

3.4 Riesgos para la Integridad Pública

Son riesgos relacionados con actos de corrupción, fraude, soborno, lavado de activos, financiación del terrorismo y conflictos de interés. La guía incorpora el Sistema de Gestión de Riesgos para la Integridad Pública (SIGRIP) como herramienta para prevenir y mitigar estos riesgos.

Ejemplo:

Un funcionario público participa en la adjudicación de contratos donde tiene intereses personales. Esto genera un conflicto de interés y afecta la transparencia en la gestión de recursos.

Capítulo IV Implementación y Seguimiento a lo Riesgos

El seguimiento de los riesgos en la Alcaldía de la Mesa se realizará bajo el esquema de líneas de defensa, garantizando un control estructurado y articulado:

.1 Segunda línea de defensa – Planeación

Encargada de verificar que los riesgos estén debidamente identificados, valorados y tratados en coherencia con la estrategia institucional. Esta línea asegura que los planes de mitigación estén integrados en la planeación operativa y estratégica, y que los responsables de procesos cuenten con herramientas claras para gestionar los riesgos.

.2 Tercera línea de defensa – Control Interno

Responsable de evaluar de manera independiente la eficacia de los controles implementados, así como la pertinencia de las acciones de mitigación. Esta línea asegura

Página 45 de 45	GESTIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO	 ALCALDÍA DE LA MESA CUNDINAMARCA
Código: 1030-GSI-PL-001		
Fecha:	POLITICA DE GESTIÓN DEL RIESGO	
Versión: 1		

que los riesgos no solo se registren, sino que se gestionen de manera efectiva, fortaleciendo la transparencia y la rendición de cuentas.

Para garantizar la efectividad del sistema, se realizarán dos seguimientos anuales que permitan:

- Verificar el cumplimiento de las actividades y controles definidos en la matriz de riesgos.
- Evaluar la eficacia de las medidas de mitigación y detectar posibles brechas o riesgos emergentes.
- Generar informes que den cuenta del estado de los riesgos, las acciones correctivas implementadas y las recomendaciones para su mejora continua.
- Asegurar que los riesgos no permanezcan sin tratamiento o que las medidas adoptadas no resulten insuficientes frente a su impacto potencial.

De esta manera, el seguimiento se convierte en un mecanismo preventivo y correctivo, que no solo garantiza la mitigación de riesgos, sino que también fortalece la capacidad institucional para anticipar escenarios adversos y responder con oportunidad y eficiencia.