

 <p>FONDO DE PASIVO SOCIAL FERROCARRILES NACIONALES DE COLOMBIA</p> <p>ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</p>	<p align="center"><b>SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</b></p> <p align="center"><b>GUÍA POLÍTICA PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO DE GESTIÓN, CORRUPCIÓN Y SEGURIDAD DIGITAL</b></p>		 <p>La salud es de todos</p> <p>Minsalud</p>
<p>VERSIÓN: 4.0</p>	<p>CÓDIGO: ESESDIGGS02</p>	<p>FECHA ACTUALIZACIÓN: 12 DE JUNIO 2019</p>	<p>PAGINA 1 DE 46</p>



# GUÍA POLÍTICA PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO DE GESTIÓN, CORRUPCIÓN Y SEGURIDAD DIGITAL

**Fecha de Vigencia: 2019**

### CONTROL DE DOCUMENTOS

<b>Elaboró por:</b> CARLOS HABIB OLIVELLA	<b>Cargo</b> Profesionales de apoyo a la gestión de la Oficina Asesora de Planeación y Sistemas.	<b>Fecha:</b> 06-06-2019	<b>Firma:</b> 
<b>Revisado técnicamente en O.P.S</b> Parthaliliana Garcia Leiva	<b>Cargo:</b> Coordinadora Oficina Asesora de Planeación y Sistemas	<b>Fecha:</b>	<b>Firma:</b>
<b>Aprobado Mediante:</b> Acta: 007 Acto Administrativo: Resolución 1345 12/06/2019 Fecha: 12/06/2019			

### CONTROL DE CAMBIOS

Versión	Fecha y acto administrativo de aprobación	Cambio	Solicitante
1.0	Resolución 2382 del 12 de noviembre de 2008	Documento nuevo	Carmen Emira Guzmán Guzmán / María Yaneth Farfán Casallas
2.0	Resolución 437 del 15 de febrero de 2011.	Cambios en nombre, objetivo general, objetivos específicos, contenidos y formatos.	Carmen Emira Guzmán
3.0	Resolución 5700 del 20 de diciembre de 2013.	Cambios en marco legal, y contenido de la guía.	Mauricio Alejandro Villaneda Jiménez.
4.0	Resolución 1345 - 12/06/2019	Se modificación de la Metodología implementada en la Entidad, de acuerdo con la Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en Entidades públicas del DAFP versión 4 de octubre del 2018.	María Yaneth Farfán Casallas

 <p>FONDO DE PASIVO SOCIAL FERROCARRILES NACIONALES DE COLOMBIA</p> <p>ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</p>	<p><b>SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</b></p> <p><b>GUÍA POLÍTICA PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO DE GESTIÓN, CORRUPCIÓN Y SEGURIDAD DIGITAL</b></p>	 <p>La salud es de todos</p> <p>Minsalud</p>
<p>VERSIÓN: 4.0</p>	<p>CÓDIGO: ESDSDIGGS02</p>	<p>FECHA ACTUALIZACIÓN: 12 DE JUNIO 2019</p>
<p>PAGINA 3 DE 46</p>		

## TABLA DE CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN.....	5
2. OBJETIVO GENERAL.....	5
2.1 Objetivos específicos.....	5
3. ALCANCE.....	6
4. MARCO LEGAL.....	6
5. POLÍTICAS GENERALES.....	7
5.1 Nivel de tolerancia al riesgo.....	7
5.2 Promoción de la cultura de riesgo.....	7
5.3 Planes de continuidad del negocio.....	8
6. ROLES Y RESPONSABILIDADES.....	8
6.1 Línea Estratégica de Defensa.....	8
6.1.1 Alta dirección.....	8
6.1.2 Comités.....	9
6.2 Primera Línea de Defensa.....	9
6.3 Segunda línea de defensa.....	9
6.3.1 Oficina asesora de planeación y sistemas.....	10
6.3.2 Líderes de procesos.....	10
6.4 Tercera Línea de Defensa.....	10
6.4.1 Control interno.....	10
7. MARCO TEÓRICO.....	11
7.1 Definiciones.....	12
8. ETAPAS PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO.....	15
8.1 Conocimiento de la entidad.....	16
8.2 POLÍTICA DE ADMINISTRACION DEL RIESGO DEL FONDO DE PASIVO SOCIAL DE FERROCARRILES NACIONALES DE COLOMBIA.....	17
8.3 IDENTIFICACION DEL RIESGO.....	19
8.3.1 Analizar el contexto interno y externo.....	19
8.3.2 Identificación del riesgo.....	22
8.4 VALORACION DEL RIESGO.....	24
8.4.1 Análisis del riesgo.....	25
8.4.1.1 Definir Lista de Identificación de Riesgo.....	25
8.4.1.2 Identificar las causas.....	25
8.4.1.3 Nivel de Calificación para la Probabilidad de Ocurrencia.....	26
8.4.1.4 Nivel de Calificación para el impacto.....	26
8.4.1.5 Definición del Mapa de Riesgo.....	27
8.4.1.6 Medición de la Probabilidad de Ocurrencia.....	29
8.4.1.7 Medición del impacto.....	30
8.4.2 Evaluación del riesgo.....	30
9. DESCRIPCIÓN DE LA METODOLOGÍA PARA EL CONTROL DEL RIESGO.....	30
9.1 Identificar los controles actuales.....	30
10. TRATAMIENTO DEL RIESGO.....	34
11. MONITOREO Y SUPERVISION.....	35
11.1 Monitoreo a los riesgos de corrupción.....	37
11.2 Reporte de la gestión del riesgo.....	37

 <p>FONDO DE PASIVO SOCIAL FERROCARRILES NACIONALES DE COLOMBIA</p> <p>ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</p>	<p><b>SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</b></p> <p><b>GUÍA POLÍTICA PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO DE GESTIÓN, CORRUPCIÓN Y SEGURIDAD DIGITAL</b></p>		 <p>La salud es de todos</p> <p>Minsalud</p>
<p>VERSIÓN: 4.0</p>	<p>CÓDIGO: ESDSDIGGS02</p>	<p>FECHA ACTUALIZACIÓN: 12 DE JUNIO 2019</p>	<p>PAGINA 4 DE 46</p>

11.3 Reporte de la gestión del riesgo de seguridad digital.....	37
12. COMUNICACIÓN Y CONSULTA.....	37
13. INFORMACIÓN Y COMUNICACION POR LÍNEAS DE DEFENSAS.....	38
13.1 Medición.....	39
13.2 Control.....	39
14. MEDIDAS NECESARIAS PARA ASEGURAR EL CUMPLIMIENTO DE LAS ESTRATEGIAS DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS.....	39
14.1 Cultura de riesgos.....	39
14.2 Capacitación.....	39
15. DESCRIPCIÓN DE LA METODOLOGIA PARA LA IDENTIFICACION DE LOS RIESGOS.....	40
15.1 Definición del Grupo interdisciplinario de apoyo.....	40
15.2 Identificar las consecuencias.....	42
16. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN.....	43
17. MEDICIÓN Y ANÁLISIS DE INDICADORES EN LA GESTIÓN DEL RIESGO.....	43
18. TOMA DE DECISIONES AJUSTES O MEJORA.....	44
19. ESTRATEGIAS PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO.....	44
19.1 Estrategias generales.....	44
20. BIBLIOGRAFIA.....	45
21. LISTA DE TABLAS E ILUSTRACIONES.....	45
22. ANEXOS.....	46

 <p>FONDO DE PASIVO SOCIAL FERROCARRILES NACIONALES DE COLOMBIA</p> <p>ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</p>	<p align="center"><b>SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</b></p> <p align="center"><b>GUÍA POLÍTICA PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO DE GESTIÓN, CORRUPCIÓN Y SEGURIDAD DIGITAL</b></p>		 <p>La salud es de todos</p> <p>Minsalud</p>
<p>VERSIÓN: 4.0</p>	<p>CÓDIGO: ESDSDIGGS02</p>	<p>FECHA ACTUALIZACIÓN: 12 DE JUNIO 2019</p>	<p>PAGINA 5 DE 46</p>

## 1. INTRODUCCIÓN

La administración de riesgos es un componente estratégico que le permite a la alta Dirección, a través del análisis del entorno que rodea a la Entidad a nivel interno y externo, la identificación, medición, control y monitoreo de posibles eventos que pueden afectar la consecución de los objetivos trazados.

La administración de riesgos es un proceso iterativo que consta de varios pasos que, al ser ejecutados de manera ordenada, favorecen la toma de decisiones y la mejora continua; convirtiéndose además en un proceso transversal hacia todas las acciones de la Entidad y contribuyendo al logro de la misión y objetivos institucionales.

El **Fondo de Pasivo Social de Ferrocarriles Nacionales de Colombia**, como entidad del nivel central de la Rama Ejecutiva, adscrita al Ministerio de Salud y Protección Social, y con la obligación de fortalecer el Sistema de Control Interno en cuanto a la administración eficiente del riesgo, definirá a través de este documento los lineamientos y la metodología que le permita a todos los procesos de la Entidad la identificación y análisis de sus riesgos y establecer acciones para mitigar su impacto o probabilidad de ocurrencia.

## 2. OBJETIVO GENERAL

Establecer la política y la metodología para la gestión del riesgo en el Fondo de Pasivo Social de Ferrocarriles Nacionales de Colombia, acorde con la estructura, tamaño y volumen actividades de la Entidad, que permita la identificación, Valoración, medición, control y monitoreo eficaz de los riesgos presentes en los procesos, así como su publicación y divulgación, y de esta manera garantizar el cumplimiento de la misión y objetivos estratégicos del FPS-FNC.

### 2.1 Objetivos específicos

- Fijar la metodología para la gestión del Riesgos de Gestión, Corrupción y Seguridad Digital en el Fondo de Pasivo Social de Ferrocarriles Nacionales de Colombia, y divulgar la metodología a los funcionarios y/o contratistas que realizan actividades públicas en la entidad a fin de que se identifiquen situaciones que pongan en riesgo la misión y objetivos estratégicos de la Entidad.
- Suministrar orientaciones claves, que permitan intervenir en los mapas de riesgos del Fondo de Pasivo Social de Ferrocarriles Nacionales de Colombia.
- Suministrar lineamientos que permitan armonizar la metodología con otras políticas de gobierno y cumplir con los requisitos legales y reglamentarios pertinentes.
- Establecer el contexto estratégico a partir de factores internos y externos que puedan generar situaciones de riesgo en el fondo de pasivo social de ferrocarriles nacionales de Colombia.

 <p>FONDO DE PASIVO SOCIAL FERROCARRILES NACIONALES DE COLOMBIA</p> <p>ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</p>	<p><b>SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</b></p> <p><b>GUÍA POLÍTICA PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO DE GESTIÓN, CORRUPCIÓN Y SEGURIDAD DIGITAL</b></p>		 <p>La salud es de todos</p> <p>Minsalud</p>
<p>VERSIÓN: 4.0</p>	<p>CÓDIGO: ESDSDIGGS02</p>	<p>FECHA ACTUALIZACIÓN: 12 DE JUNIO 2019</p>	<p>PAGINA 6 DE 46</p>

- Suministrar lineamientos basados en una adecuada gestión del riesgo y control a los mismos, que permitan a la alta dirección de las entidades tener una seguridad razonable en el logro de sus objetivos. (DAFP., 2018).
- Involucrar a todos los servidores públicos del Fondo de Pasivo Social de Ferrocarriles Nacionales de Colombia en la búsqueda de acciones encaminadas a prevenir y administrar los riesgos.
- Enfocar las opciones de respuesta a los riesgos a los que se encuentra expuesto el Fondo de Pasivo Social de Ferrocarriles Nacionales de Colombia, bajo las siguientes estrategias: Evitarlos, mitigarlos, compartirlos, transferirlos y/o asumirlos.
- Establecer una base confiable para la toma de decisiones y la planificación y mejorar la eficacia y eficiencia operativa en el Fondo de Pasivo Social de ferrocarriles Nacionales de Colombia.

### 3. ALCANCE

La administración de Riesgos del Fondo de Pasivo Social de Ferrocarriles Nacionales de Colombia tendrá un carácter prioritario y estratégico fundamentado en el modelo de operación por procesos y la aplicación de la Guía tendrá cobertura para todas las funciones, actividades, planes y proyectos, para todos los funcionarios y/o contratistas que realizan funciones públicas en el Fondo de Pasivo Social de Ferrocarriles Nacionales de Colombia, incluyendo los riesgos estratégicos, operativos, de corrupción y de seguridad de la información.

### 4. MARCO LEGAL

- **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 anticorrupción, las medidas concretas para mitigar esos riesgos, las estrategias anti-trámites y los mecanismos para mejorar la atención al ciudadano.
- **Ley 1712 de 2014**, crea la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional

 <p>FONDO DE PASIVO SOCIAL FERROCARRILES NACIONALES DE COLOMBIA</p> <p>ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</p>	<p><b>SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</b></p> <p><b>GUÍA POLÍTICA PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO DE GESTIÓN, CORRUPCIÓN Y SEGURIDAD DIGITAL</b></p>		 <p>La salud es de todos Minsalud</p>
<p>VERSIÓN: 4.0</p>	<p>CÓDIGO: ESDSDIGGS02</p>	<p>FECHA ACTUALIZACIÓN: 12 DE JUNIO 2019</p>	<p>PAGINA 7 DE 46</p>

- **Decreto 2593 del 2000** Por el cual se modifica parcialmente el Decreto 2145 de noviembre 4 de 1999.
- **Decreto 1537 de 2001** Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 87 de 1993 en cuanto a elementos técnicos y administrativos que fortalezcan el sistema de control interno de las entidades y organismos del Estado. El párrafo del Artículo 4 señala los objetivos del sistema de control interno, define y aplica medidas para prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones, y en su Artículo 3 establece el rol que deben desempeñar las oficinas de control interno, que se enmarca en cinco tópicos valoración de riesgos. Así mismo establece en su Artículo 4 la administración de riesgos, como parte integral del fortalecimiento de los sistemas de control interno en las entidades públicas.
- **Decreto 648 del 19 de abril de 2017.** A través del cual se modifica y adiciona el decreto 1083 de 2015, reglamento único del sector de la función pública.
- **Decreto 943 de 2014,** por el cual se actualiza el Modelo Estándar de Control Interno MECI, a través del Manual Técnico del MECI 2014.
- **Directiva presidencial 09 de 1999** Lineamientos para la implementación de la política de lucha contra la corrupción.
- **Resolución Interna No. 2755 de 2014,** Por la cual se adopta el Modelo Estándar de Control Interno MECI 2014 en el Fondo de Pasivo Social de Ferrocarriles Nacionales de Colombia.
- **Norma Técnica Colombiana NTC- ISO 31000:2015** Gestión del Riesgo. Principios y directrices.
- **Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 27001:2013** Tecnología de la Información. Técnicas de Seguridad. Sistemas de Gestión de la Seguridad de la Información. Requisitos.

## 5. POLÍTICAS GENERALES

El FPS-FNC define las siguientes políticas generales:

### 5.1 Nivel de tolerancia al riesgo

La Alta Dirección del FPS-FNC adopta como un nivel de riesgo tolerable aquellos que resulten con una calificación residual moderada. Para los riesgos que sobrepasen dicha calificación se deberán diseñar planes de mejoramiento. Sumado a lo anterior, la Entidad no aceptará de ninguna manera niveles de riesgos relacionados con corrupción.

### 5.2 Promoción de la cultura de riesgo

El FPS-FNC promueve la integración de la administración del riesgo a la cultura organizacional, a partir:

- De la divulgación y formación en los temas que componen las herramientas que se emplean para la administración y control del riesgo.

 <p>FONDO DE PASIVO SOCIAL FERROCARRILES NACIONALES DE COLOMBIA</p> <p>ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</p>	<p><b>SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</b></p> <p><b>GUÍA POLÍTICA PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO DE GESTIÓN, CORRUPCIÓN Y SEGURIDAD DIGITAL</b></p>		 <p>La salud es de todos Minsalud</p>
<p>VERSIÓN: 4.0</p>	<p>CÓDIGO: ESDSDIGGS02</p>	<p>FECHA ACTUALIZACIÓN: 12 DE JUNIO 2019</p>	<p>PAGINA 8 DE 46</p>

- Promoción de una entidad libre de accidentes, haciendo énfasis en procedimientos seguros a partir del compromiso con el cuidado y la seguridad como valor en todos los procesos de la entidad.

### 5.3 Planes de continuidad del negocio

Es responsabilidad de la Alta Dirección o a quien este designe mantener un Plan de Continuidad de Negocio que cubra los procesos esenciales y críticos, en donde:

- Se definan controles para identificar y reducir riesgos,
- Se minimicen las consecuencias de los diferentes incidentes y para asegurar la recuperación inmediata de las operaciones principales.
- Todos los sistemas de información posean planes de contingencia y recursos necesarios que aseguren la continuidad de los procesos del negocio.
- Todos los proveedores externos que participan del desarrollo de los procesos críticos de la Entidad tengan planes de continuidad debidamente documentados y probados de manera que se encuentren alineados con los objetivos de recuperación de la Entidad.

## 6. ROLES Y RESPONSABILIDADES

Con el fin de definir el marco general para la gestión del riesgo a continuación se definen los roles y responsabilidades guardando concordancia con las líneas de defensa establecidas en la articulación entre el modelo estándar de control interno y el modelo integrado de planeación y gestión:

**6.1 Línea Estratégica de Defensa: Define el marco general para la gestión del riesgo y el control y supervisa su cumplimiento, está a cargo de la alta dirección y el comité institucional de coordinación de control interno.**

### 6.1.1 Alta dirección

En relación con la gestión integral del Riesgo la Alta Dirección tendrá las siguientes funciones a su cargo:

- Establecer, aprobar y modificar la política integral de administración de riesgo.
- Proveer los recursos necesarios (RRHH, financieros y físicos) para implementar y mantener en funcionamiento la Administración de Riesgo de forma eficaz y eficiente.
- Evaluar por lo menos una vez al año la gestión integral de riesgos e implementar los correctivos necesarios para el cumplimiento de metas y objetivos.

 <p>FONDO DE PASIVO SOCIAL FERROCARRILES NACIONALES DE COLOMBIA</p> <p>ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</p>	<p><b>SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</b></p> <p><b>GUÍA POLÍTICA PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO DE GESTIÓN, CORRUPCIÓN Y SEGURIDAD DIGITAL</b></p>		 <p>La salud es de todos Minsalud</p>
<p>VERSIÓN: 4.0</p>	<p>CÓDIGO: ESDSDIGGS02</p>	<p>FECHA ACTUALIZACIÓN: 12 DE JUNIO 2019</p>	<p>PAGINA 9 DE 46</p>

- Asignar y comunicar responsabilidades a los servidores en la gestión integral de riesgos dentro del marco de sus funciones.
- Garantizar un programa de inducción, capacitación y entrenamiento para los servidores que ingresen a la Entidad, independientemente de su forma de contratación y vinculación.
- Garantizar información oportuna sobre la gestión integral de riesgos y canales de comunicación que permitan recolectar información manifestada por los servidores.

### 6.1.2 Comités

En relación con la gestión integral del Riesgo el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno tendrá las siguientes funciones:

- Realizar seguimiento a la exposición de riesgo de la Entidad, por medio de la verificación de la implementación de los procedimientos establecidos para su administración.
- Velar porque las etapas y elementos del Sistema de Administración de Riesgos cumplan con las disposiciones señaladas en la normatividad vigente y con las políticas definidas.
- Recibir y evaluar los informes presentados de análisis de Riesgos.
- Asignar tareas o funciones específicas a las áreas en relación con la administración del Riesgo.
- Realizar recomendaciones para el mejoramiento continuo del Sistema de Administración de Riesgos.

**6.2 Primera Línea de Defensa:** Desarrolla e implementa procesos de control y gestión de riesgos a través de su identificación, análisis, valoración, monitoreo y acciones de mejora.

Gerentes públicos y líderes de los procesos, programas y proyectos de la entidad.

Diseñar, implementar y monitorear los controles, además de gestionar de manera directa en el día a día los riesgos de la entidad.

Orientar el desarrollo e implementación de políticas y procedimientos internos y asegurar que sean compatibles con las metas y objetivos de la entidad y emprender las acciones de mejoramiento para su logro.

**6.3 Segunda línea de defensa:** Asegura que los controles y los procesos de gestión de riesgos implementados por la primera línea de defensa, estén diseñados apropiadamente y funcionen como se pretende

 <p>FONDO DE PASIVO SOCIAL FERROCARRILES NACIONALES DE COLOMBIA</p> <p>ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</p>	<p><b>SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</b></p> <p><b>GUÍA POLÍTICA PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO DE GESTIÓN, CORRUPCIÓN Y SEGURIDAD DIGITAL</b></p>		 <p>La salud es de todos Minsalud</p>
<p>VERSIÓN: 4.0</p>	<p>CÓDIGO: ESDSDIGGS02</p>	<p>FECHA ACTUALIZACIÓN: 12 DE JUNIO 2019</p>	<p>PAGINA 10 DE 46</p>

### 6.3.1 Oficina asesora de planeación y sistemas

En relación con la gestión integral del Riesgo Oficina Asesora de Planeación y Sistemas tendrá las siguientes responsabilidades:

- Liderar el desarrollo, implementación y actualización de las políticas de gestión integral de riesgos.
- Liderar y supervisar la definición e implementación de las metodologías a utilizar en la gestión del Riesgo.
- Liderar la evaluación de la efectividad de las medidas de control implementadas para mitigar cada uno de los Riesgos identificados y medidos.
- Desarrollar e implementar el sistema de reportes de Riesgo y centralizar el registro de eventos de Riesgo.
- Realizar el seguimiento permanente a los planes de mejora relacionados con la gestión del riesgo y proponer sus correspondientes actualizaciones y modificaciones.
- Planear y desarrollar los programas periódicos de capacitación relacionados con la gestión del riesgo.
- Promover la comprensión de la política en todos los niveles de la organización.

### 6.3.2 Líderes de procesos

- Colaborar en la actualización periódica de las matrices y los mapas de riesgo y los controles de los procesos a su cargo.
- Conocer y monitorear los riesgos relacionados con sus procesos.
- Verificar la ejecución de los planes de mitigación (control) y la identificación de oportunidades de mejoramiento de los controles.
- Exigir la aplicación de la metodología de administración de riesgos cuando se modifiquen los procesos o se cambien los controles vigentes.

**6.4 Tercera Línea de Defensa:** Proporciona información sobre la efectividad del S.C.I., a través de un enfoque basado en riesgos, incluida la operación de la primera y segunda línea de defensa

### 6.4.1 Control interno

- Verificar que las políticas y procedimientos de Riesgo se cumplan en todas las áreas.
- Informar a la Alta Dirección de los resultados de la evaluación periódica que realice a la gestión de la Dirección de Riesgos en relación con sus funciones y responsabilidades.

 <p>FONDO DE PASIVO SOCIAL FERROCARRILES NACIONALES DE COLOMBIA</p> <p>ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</p>	<p><b>SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</b></p> <p><b>GUÍA POLÍTICA PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO DE GESTIÓN, CORRUPCIÓN Y SEGURIDAD DIGITAL</b></p>		 <p>La salud es de todos</p> <p>Minsalud</p>
<p>VERSIÓN: 4.0</p>	<p>CÓDIGO: ESDSDIGGS02</p>	<p>FECHA ACTUALIZACIÓN: 12 DE JUNIO 2019</p>	<p>PAGINA 11 DE 46</p>

- proporcionar un aseguramiento basado en el más alto nivel de independencia y objetividad sobre la efectividad del S.C.I.

## 7. MARCO TEÓRICO

Para un mayor entendimiento del concepto Administración de Riesgos es necesario entender la definición de proceso:

“Es el conjunto de acciones sistemáticas y repetitivas por las que unas entradas (inputs) se convierten en un producto o servicio final (outputs).”

Así las cosas, los riesgos se identifican estableciendo las causas que lleven a que las salidas de los procesos no se produzcan (en tiempo, calidad y número) como se ha diseñado para cada proceso en particular. Esas causas tienen que ver con fallas, problemas o inadecuaciones en recursos humanos, el diseño mismo del proceso, la tecnología o la infraestructura operativa o la estrategia. La guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas: riesgos de gestión, corrupción y seguridad digital del Departamento de la Función Pública establece en términos generales los siguientes elementos:

- Conocimiento del contexto Estratégico
- Políticas de Administración de Riesgos
- Identificación de Riesgos
- Valoración del Riesgo
- Comunicación y consulta

Los elementos anteriormente descritos se encuentran definidos en la Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas Riesgos de gestión, corrupción y seguridad digital versión 4, adicionalmente alineados con esquemas e Administración de Riesgos como ISO 31000. Este documento es un material de consulta permanente para quienes tienen la responsabilidad de dirigir, ejecutar y controlar los procedimientos que hacen parte de los procesos del FPS-FNC.

 <p>FONDO DE PASIVO SOCIAL FERROCARRILES NACIONALES DE COLOMBIA</p> <p>ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</p>	<p><b>SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</b></p> <p><b>GUÍA POLÍTICA PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO DE GESTIÓN, CORRUPCIÓN Y SEGURIDAD DIGITAL</b></p>		 <p>La salud es de todos Minsalud</p>
<p>VERSIÓN: 4.0</p>	<p>CÓDIGO: ESDSDIGGS02</p>	<p>FECHA ACTUALIZACIÓN: 12 DE JUNIO 2019</p>	<p>PAGINA 12 DE 46</p>

## 7.1 Definiciones

- **Administración de Riesgos:** Un proceso efectuado por la alta dirección de la entidad y por todo el personal para proporcionar a la administración un aseguramiento razonable con respecto al logro de los objetivos. El enfoque de riesgos no se determina solamente con el uso de la metodología, sino logrando que la evaluación de los riesgos se convierta en una parte natural del proceso de planeación.
- **Activo:** en el contexto de seguridad digital son elementos tales como aplicaciones de la organización, servicios web, redes, hardware, información física o digital, recurso humano, entre otros, que utiliza la organización para funcionar en el entorno digital.
- **Amenazas:** situación potencial de un incidente no deseado, el cual puede ocasionar daño a un sistema o a una organización.
- **Apetito al riesgo:** magnitud y tipo de riesgo que una organización está dispuesta a buscar o retener.
- **Confidencialidad:** propiedad de la información que la hace no disponible, es decir, divulgada a individuos, entidades o procesos no autorizados.
- **Control:** medida que modifica el riesgo (procesos, políticas, dispositivos, prácticas u otras acciones).
- **Control Correctivo:** Este no prevé que un evento suceda, pero permiten enfrentar la situación una vez se ha presentado.
- **Control Preventivo:** Evitan que un evento suceda.
- **Calificación del Riesgo:** Es la estimación de la probabilidad de su ocurrencia y el impacto que puede causar la materialización del riesgo.
- **Causa:** todos aquellos factores internos y externos que solos o en combinación con otros, pueden producir la materialización de un riesgo.
- **Consecuencia:** los efectos o situaciones resultantes de la materialización del riesgo que impactan en el proceso, la entidad, sus grupos de valor y demás partes interesadas.
- **Corrupción:** “Uso del poder para desviar la gestión de lo público hacia el beneficio privado. CONPES # 167 del 9 de diciembre de 2013.
- **Evaluación del Riesgo:** Proceso utilizado que permite comparar los resultados de la calificación del riesgo, con los criterios definidos para establecer el grado de exposición de la entidad al mismo.

 <p>FONDO DE PASIVO SOCIAL FERROCARRILES NACIONALES DE COLOMBIA</p> <p>ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</p>	<p align="center"><b>SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</b></p> <p align="center"><b>GUÍA POLÍTICA PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO DE GESTIÓN, CORRUPCIÓN Y SEGURIDAD DIGITAL</b></p>		 <p>La salud es de todos Minsalud</p>
<p>VERSIÓN: 4.0</p>	<p>CÓDIGO: ESDSDIGGS02</p>	<p>FECHA ACTUALIZACIÓN: 12 DE JUNIO 2019</p>	<p>PAGINA 13 DE 46</p>

- **Evento:** Incidente o situación que ocurre en un lugar determinado durante un período determinado y éste puede ser cierto o incierto y su ocurrencia puede ser única o parte de una serie.
- **Factibilidad:** Se definen como la presencia de factores internos y externos que pueden propiciar el riesgo, se trata en este caso de un hecho que no se ha presentado, pero es posible que se dé.
- **Frecuencia:** Es el número de eventos en un periodo determinado, se trata de hechos que se han materializado o se cuenta con un historial de situaciones o eventos asociados al riesgo.
- **Gestión del riesgo:** proceso efectuado por la alta dirección de la entidad y por todo el personal para proporcionar a la administración un aseguramiento razonable con respecto al logro de los objetivos.
- **Gestión del Riesgo de Corrupción:** Es el conjunto de “Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización con respecto al riesgo.
- **Identificación del Riesgo:** En esta etapa se deben establecer las fuentes o factores de riesgo, los eventos o riesgos, sus causas y sus consecuencias. Para el análisis se pueden involucrar datos históricos, análisis teóricos, opiniones informadas y expertas y las necesidades de las partes involucradas.
- **Impacto:** Consecuencias que puede ocasionar a la organización la materialización del riesgo.
- **Mapa de riesgos:** documento con la información resultante de la gestión del riesgo.
- **MECI:** Modelo Estándar de Control Interno que tiene como fin servir de control de controles para que las entidades del Estado logren cumplir con sus objetivos institucionales en el marco legal aplicable a ellas.
- **Monitorear:** Seguimiento a las acciones establecidas en los mapas de riesgo, evaluando la eficacia de su implementación.
- **Política de Administración del Riesgo:** Lineamiento y medidas adoptadas por la Alta Dirección para la adecuada gestión del riesgo.
- **Plan Anticorrupción y de 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.
- **Probabilidad:** Posibilidad de ocurrencia del riesgo; esta puede ser medida con criterios de frecuencia, si se ha materializado, o de factibilidad teniendo en cuenta la presencia de factores internos y externos que puedan propiciar el riesgo, aunque este no se haya materializado.
- **Riesgo:** Es la posibilidad de que suceda algún evento que tendrá un impacto negativo sobre los objetivos.

 <p>FONDO DE PASIVO SOCIAL FERROCARRILES NACIONALES DE COLOMBIA</p> <p>ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</p>	<p align="center"><b>SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</b></p> <p align="center"><b>GUÍA POLÍTICA PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO DE GESTIÓN, CORRUPCIÓN Y SEGURIDAD DIGITAL</b></p>		 <p>La salud es de todos Minsalud</p>
<p>VERSIÓN: 4.0</p>	<p>CÓDIGO: ESDSDIGGS02</p>	<p>FECHA ACTUALIZACIÓN: 12 DE JUNIO 2019</p>	<p>PAGINA 14 DE 46</p>

- **Riesgo de gestión:** posibilidad de que suceda algún evento que tendrá un impacto sobre el cumplimiento de los objetivos. Se expresa en términos de probabilidad y consecuencias.
- **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 del riesgo.
- **Riesgo de corrupción:** Posibilidad de que, por acción u omisión, se use el poder para desviar la gestión de lo público hacia un beneficio privado.
- **Riesgo de seguridad digital:** combinación de amenazas y vulnerabilidades en el entorno digital. Puede debilitar el logro de objetivos económicos y sociales, así como afectar la soberanía nacional, la integridad territorial, el orden constitucional y los intereses nacionales. Incluye aspectos relacionados con el ambiente físico, digital y las personas.
- **Riesgo de seguridad de la información:** Es el potencial de que una amenaza determinada explote las vulnerabilidades de los activos o grupos de activos causando así daño a la organización.
- **Tolerancia al riesgo:** son los niveles aceptables de desviación relativa a la consecución de objetivos. Pueden medirse y a menudo resulta mejor, con las mismas unidades que los objetivos correspondientes. Para el riesgo de corrupción la tolerancia es inaceptable.

Fuente: DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCION PUBLICA. (2018). Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas Riesgos de gestión, corrupción y seguridad digital versión 4. Bogotá D.C.

## 8. ETAPAS PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO

La siguiente figura resume los pasos que ejecutara el FPS-FNC, para la administración de riesgos:

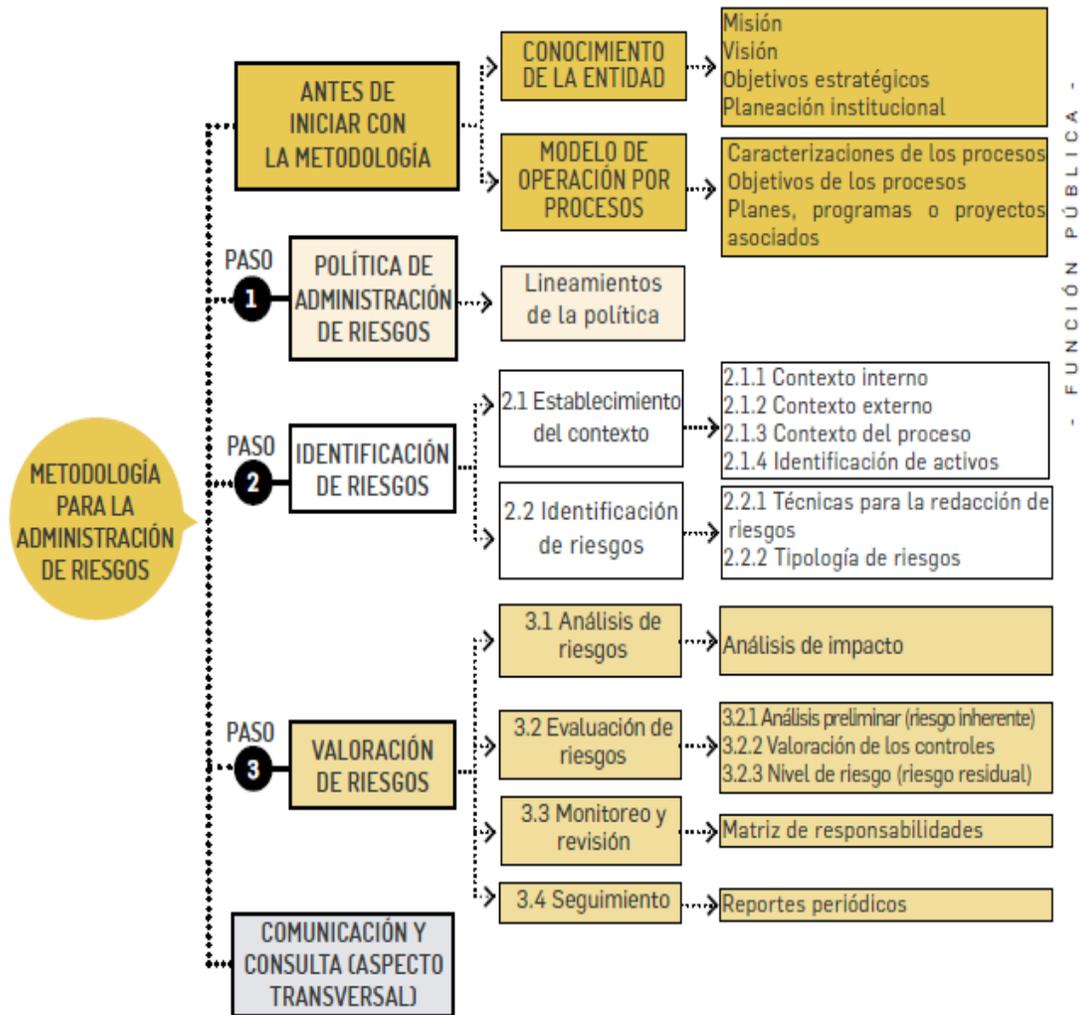


Ilustración 1. Etapas para la Administración de Riesgos

Fuente: DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA. (2018). Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas Riesgos de gestión, corrupción y seguridad digital versión 4. Bogotá D.C.

 <p>FONDO DE PASIVO SOCIAL FERROCARRILES NACIONALES DE COLOMBIA</p> <p>ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</p>	<p><b>SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</b></p> <p><b>GUÍA POLÍTICA PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO DE GESTIÓN, CORRUPCIÓN Y SEGURIDAD DIGITAL</b></p>		 <p>La salud es de todos</p> <p>Minsalud</p>
<p>VERSIÓN: 4.0</p>	<p>CÓDIGO: ESDSDIGGS02</p>	<p>FECHA ACTUALIZACIÓN: 12 DE JUNIO 2019</p>	<p>PAGINA 16 DE 46</p>

Tomando como referencia el estándar establecido por el Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP, para la administración de Riesgo, se establecen tres pasos independientes para la administración del riesgo: Establecer la Política, Identificación de los riesgos, y Valoración de los riesgos (Análisis, Evaluación, Monitoreo y revisión y seguimiento) Existen también una fase previa que se establece como el análisis del contexto estratégico y una etapa posterior que es la comunicación de los resultados, en el caso del FPS-FNC, se comunicara el contexto estratégico establecido y el mapa de riesgos de la entidad.

### 8.1 Conocimiento de la entidad

Antes de iniciar los pasos para la administración del riesgo, el equipo de trabajo (Grupo Interdisciplinario de Apoyo) que vaya a llevar a cabo esta actividad deberá conocer la entidad, los elementos mínimos que debe conocer e interiorizar son los siguientes:

- Misión
- Visión
- Objetivos estratégicos
- Planeación institucional

### Modelo de operación por procesos

El FPS-FNC, cuenta con un modelo de operación basado en procesos y el cual está conformado por 14 procesos, un (1) Estratégico, Tres (3) Misionales, ocho (8) de Apoyo y dos (2) de Evaluación.

### Características de los procesos:

- Los procesos existen en cualquier Entidad así no se hayan identificado antes, ni definido “formalmente”; los procesos constituyen lo que se hace y cómo se hace.
- En una Entidad prácticamente cualquier actividad o tarea puede estar contenida en algún proceso.
- No existen procesos sin un producto o servicio.
- No existe cliente sin un producto y/o servicio.
- No existe producto y/o servicio sin un proceso.

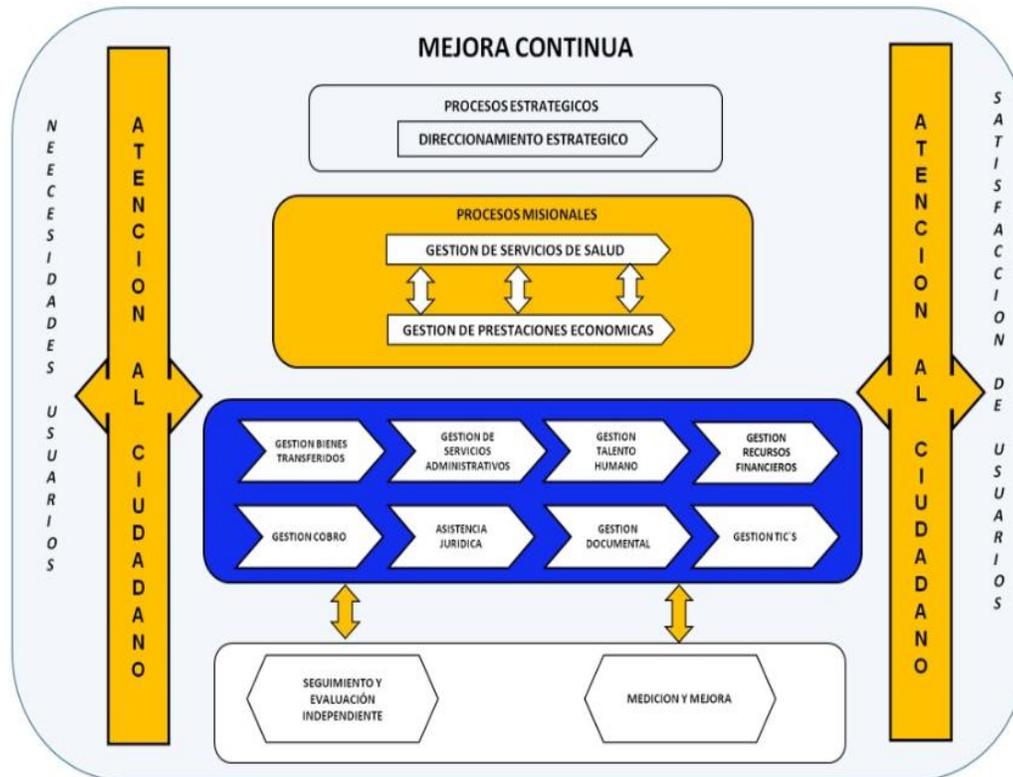


Ilustración 2 Mapa de procesos FPS-FNC

## 8.2 POLITICA DE ADMINISTRACION DEL RIESGO DEL FONDO DE PASIVO SOCIAL DE FERROCARRILES NACIONALES DE COLOMBIA.

La política para la administración del riesgo del FPS-FNC, se establecerá una vez se defina y se conozca el contexto estratégico que determina el estado actual del FPS-FNC, frente a los factores internos y externos, esta política contará con las exigencias mínimas establecidas en la metodología emitida por el DAFP, y esta deberá ser aprobada por las instancias competentes mediante acto administrativo interno y divulgada por los diferentes medios y canales con los que cuenta la entidad a todos los procesos y a los grupos de valor identificados.

### ¿QUÉ ES?

Declaración de la dirección y las intenciones generales de una organización con respecto a la gestión del riesgo (NTC ISO31000 Numeral 2.4). La gestión o administración del riesgo establece lineamientos precisos acerca del tratamiento, manejo y seguimiento a los riesgos.

### ¿QUIÉN LA ESTABLECE?

La Alta Dirección de la entidad  
 Con el liderazgo del representante legal  
 Con la participación del Comité Institucional de Coordinación de Control Interno



### ¿QUÉ SE DEBE TENER EN CUENTA?

Objetivos estratégicos de la entidad  
 Niveles de responsabilidad frente al manejo de riesgos  
 Mecanismos de comunicación utilizados para dar a conocer la política de riesgos en todos los niveles de la entidad

### ¿QUÉ DEBE CONTENER?

<b>Objetivo:</b>	Se debe establecer su alineación con los objetivos estratégicos de la entidad y gestionar los riesgos a un nivel aceptable.
<b>Alcance:</b>	La administración de riesgos debe ser extensible y aplicable a todos los procesos de la entidad. En el caso de los riesgos de seguridad digital, estos se deben gestionar de acuerdo con los criterios diferenciales descritos en el modelo de seguridad y privacidad de la información (ver caja de herramientas)
<b>Niveles de aceptación al riesgo:</b>	Decisión informada de tomar un riesgo particular (NTC GTC137, Numeral 3.7.1.6). Para riesgo de corrupción es inaceptable.
<b>Niveles para calificar el impacto:</b>	Esta tabla de análisis variará de acuerdo con la complejidad de cada entidad, será necesario considerar el sector al que pertenece (riesgo de la operación, los recursos humanos y físicos con los que cuenta, su capacidad financiera, usuarios a los que atiende, entre otros aspectos).
<b>Tratamiento de riesgos:</b>	Proceso para modificar el riesgo (NTC GTC137, Numeral 3.8.1.).
Periodicidad para el seguimiento de acuerdo con el nivel de riesgo residual.	

Ilustración 3 Política de Administración de Riesgos

Fuente: DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCION PUBLICA. (2018). Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas Riesgos de gestión, corrupción y seguridad digital versión 4. Bogotá D.C.

 <p>FONDO DE PASIVO SOCIAL FERROCARRILES NACIONALES DE COLOMBIA</p> <p>ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</p>	<p><b>SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</b></p> <p><b>GUÍA POLÍTICA PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO DE GESTIÓN, CORRUPCIÓN Y SEGURIDAD DIGITAL</b></p>		 <p>La salud es de todos</p> <p>Minsalud</p>
<p>VERSIÓN: 4.0</p>	<p>CÓDIGO: ESESDIGGS02</p>	<p>FECHA ACTUALIZACIÓN: 12 DE JUNIO 2019</p>	<p>PAGINA 19 DE 46</p>

### 8.3 IDENTIFICACION DEL RIESGO.

Dentro del FPS-FNC le corresponde a la segunda línea de defensa el análisis de los objetivos de la entidad, tanto del orden estratégico como de procesos.

La entidad debe analizar los objetivos estratégicos e identificar los posibles riesgos que afectan su cumplimiento y que puedan ocasionar su éxito o fracaso.

Es necesario revisar que los objetivos estratégicos se encuentren alineados con la Misión y la Visión Institucional, así como, analizar su adecuada formulación, es decir, que contengan las siguientes características mínimas: específico, medible, alcanzable, relevante y proyectado en el tiempo

En esta etapa se deben establecer las fuentes o factores de riesgo, los eventos o riesgos, sus causas y sus consecuencias. Para el análisis se pueden involucrar datos históricos, análisis teóricos, opiniones informadas y expertas y las necesidades de las partes involucradas.

La metodología que se aplicara para el desarrollo de este paso en el FPS-FNC, será la establecida en el anexo 2 de la Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas Riesgos de gestión, corrupción y seguridad digital versión 4, Técnicas para Establecimiento del Contexto y Valoración del Riesgo.

Se determinan las causas fuentes del riesgo y los eventos con base en el análisis de contexto para la entidad y del proceso, que pueden afectar el logro de los objetivos. El análisis se centrara en los riesgos más significativos para la entidad relacionados con los objetivos de los procesos y los objetivos institucionales, en el caso de riesgos de corrupción se deben gestionar todos los riesgos, incluyendo los referentes a los trámites y servicios para este paso se aplicara el anexo 3 que establece la Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas Riesgos de gestión, corrupción y seguridad digital versión 4, Protocolo para la identificación de riesgos de corrupción asociados a la prestación de trámites y servicios).

#### ESTABLECIMIENTO DEL CONTEXTO

En este paso el FPS-FNC definirá los parámetros o variables desde el punto de vista interno y externo que se han de tomar en consideración para la administración del riesgo, a partir de los factores que se definan es posible establecer, riesgos, causas de los riesgos y estrategias para controlarlos.

##### 8.3.1 Analizar el contexto interno y externo

Esta parte del trabajo es fundamental para que todos los integrantes del grupo que llevara a cabo la administración del riesgo (Grupo Interdisciplinario de Apoyo), estandaricen su percepción y conocimiento acerca de todos los temas estratégicos y procedimentales que guían al FPS-FNC. En el análisis del contexto interno, se revisa lo siguiente:

 FONDO DE PASIVO SOCIAL FERROCARRILES NACIONALES DE COLOMBIA ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN	<b>SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</b>  <b>GUÍA POLÍTICA PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO DE GESTIÓN, CORRUPCIÓN Y SEGURIDAD DIGITAL</b>		 La salud es de todos Minsalud
	VERSIÓN: 4.0	CÓDIGO: ESDSDIGGS02	

- Definiciones organizacionales, tales como: misión, visión, objetivos estratégicos, estrategias, cadena de valor, planes, productos, entre otros.
- El modelo de operación del FPS-FNC donde se revisan temas como: procesos, estructura organizacional, recursos humanos, recursos físicos, recursos financieros, tecnológicos y organizacionales de la Entidad.

Esta información, sirve de base para establecer las condiciones en las cuales se encuentra organizada el FPS-FNC, con el fin de que los integrantes del Grupo de Trabajo (Grupo Interdisciplinario de Apoyo) reconozcan los aspectos más significativos que pueden afectarla y generarle Riesgo.

Para el análisis del contexto externo, se revisan aspectos como los siguientes:

- Información sobre los grupos de interés que tienen relación con el FPS-FNC, sus necesidades y expectativas sobre ella.
- La responsabilidad legal del FPS-FNC y de sus funcionarios en el tema de Riesgo.
- Información acerca de variables relevantes para el FPS-FNC: políticas, económicas, sociales, tecnológicas, entre otras.
- Las condiciones del país, la ciudad y el sector.

Con lo anterior, se busca que el Grupo de Trabajo tenga claridad acerca de la forma como el entorno influye sobre el FPS-FNC y a qué tipo de Riesgo está expuesta.

La metodología que se aplicara en el FPS-FNC, para establecer el análisis del contexto estratégico de la entidad será la metodología DOFA.

Tabla 1 Factores de riesgo

Factores Internos	Factores Externos
<b>Recurso Humano:</b> es el conjunto de personas vinculadas directa o indirectamente para la ejecución de los procesos de la Entidad.	<b>Medioambientales:</b> catástrofes naturales, desarrollo sostenible.
<b>Procesos:</b> es el conjunto de actividades para la transformación de un elemento de entrada en productos o servicios para satisfacer una necesidad.	<b>Políticos:</b> cambios de gobierno, legislaciones políticas públicas, regulación.
<b>Tecnología:</b> es el conjunto de herramientas empleadas para soportar los procesos de la Entidad.	<b>Sociales:</b> demografía, responsabilidad social, terrorismo
<b>Infraestructura:</b> es el conjunto de elementos de apoyo para el funcionamiento de una organización.	

 <p>FONDO DE PASIVO SOCIAL FERROCARRILES NACIONALES DE COLOMBIA</p> <p>ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</p>	<p><b>SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</b></p> <p><b>GUÍA POLÍTICA PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO DE GESTIÓN, CORRUPCIÓN Y SEGURIDAD DIGITAL</b></p>		 <p>La salud es de todos Minsalud</p>
<p>VERSIÓN: 4.0</p>	<p>CÓDIGO: ESDSDIGGS02</p>	<p>FECHA ACTUALIZACIÓN: 12 DE JUNIO 2019</p>	<p>PAGINA 21 DE 46</p>

La base para el desarrollo de la administración del riesgo es el entendimiento de los procesos que estén asociados a las principales líneas de negocio. Estos aspectos están integrados en el Mapa de Proceso:

## CONTEXTO DEL PROCESO

Para el desarrollo de esta etapa el FPS- FNC, tendrá en cuenta lo propuesto por el DAFP en la Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas Riesgos de gestión, corrupción y seguridad digital versión 4, con respecto a analizar :

- **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.
- **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.
- **ACTIVOS DE SEGURIDAD DIGITAL DEL PROCESO:** información, aplicaciones, hardware entre otros, que se deben proteger para garantizar el funcionamiento interno de cada proceso, como de cara al ciudadano

Sin embargo la información resultante del análisis realizado se llevara al formato propuesto por el Ministerio de Salud y la Protección Social (Anexo 1) con el fin de contar con un formato que consolide toda la información de los pasos ejecutados en la administración del riesgo.

## IDENTIFICACION DE ACTIVOS DE INFORMACION Y SUS REIESGOS

Para la ejecución de este paso el FPS-FNC, se contara con un líder del proceso de Gestión Tics, el cual en compañía de los responsables de los procesos, realizan la identificación y clasificación de los activos de información en una primera fase y se realizara con lo establecido en la Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas Riesgos de gestión, corrupción y seguridad digital versión 4.

Para la consolidación de la información el FPS-FNC cuenta con los formatos INVENTARIO ACTIVOS DE INFORMACION CODIGO: APTSOPSF010.

 <p>FONDO DE PASIVO SOCIAL FERROCARRILES NACIONALES DE COLOMBIA</p> <p>ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</p>	<p><b>SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</b></p> <p><b>GUÍA POLÍTICA PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO DE GESTIÓN, CORRUPCIÓN Y SEGURIDAD DIGITAL</b></p>		 <p>La salud es de todos Minsalud</p>
<p>VERSIÓN: 4.0</p>	<p>CÓDIGO: ESESDIGGS02</p>	<p>FECHA ACTUALIZACIÓN: 12 DE JUNIO 2019</p>	<p>PAGINA 22 DE 46</p>

### ¿CÓMO IDENTIFICAR LOS ACTIVOS?:

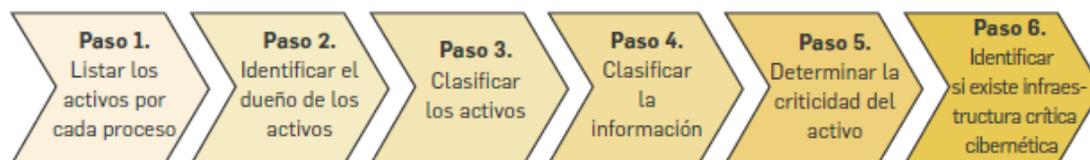


Ilustración 4 pasos para identificar activos de información

Fuente: DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCION PUBLICA. (2018). Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas Riesgos de gestión, corrupción y seguridad digital versión 4. Bogotá D.C.

Para la identificación de los riesgos en relación a los activos de información del FPS-FNC, se aplicara la técnica establecida en el anexo 4 de la Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas Riesgos de gestión, corrupción y seguridad digital versión 4, considerando el grado en que los ítems apliquen a la naturaleza de la entidad.

### 8.3.2 Identificación del riesgo.

El proceso de identificación y actualización de riesgos se desarrollará una vez al año y/o cada vez que la coyuntura organizacional, operativa y de negocio de la entidad lo requiera, conforme con la metodología establecida para tal fin.

Los riesgos materializados reportados deben ser analizados en el proceso de identificación de riesgos.

Los riesgos identificados por los órganos de control en el desarrollo de sus actividades deben ser considerados en el proceso de identificación de riesgos por los responsables de los procesos.

La identificación del riesgo se llevara a cabo determinando las causas con base en el contexto interno, externo y del proceso que pueden afectar el logro de los objetivos. Algunas causas externas no controlables por la entidad se podrán evidenciar en el análisis del contexto externo, para ser tenidas en cuenta en el análisis y valoración del riesgo.

A partir de este contexto se identificarán el riesgo, el cual estará asociado a aquellos eventos o situaciones que pueden entorpecer el normal desarrollo de los objetivos del proceso o los estratégicos.

Las preguntas claves para la identificación del riesgo permiten determinar:

**¿QUÉ PUEDE SUCEDER?** Identificar la afectación del cumplimiento del objetivo estratégico o del proceso según sea el caso.

**¿CÓMO PUEDE SUCEDER?** Establecer las causas a partir de los factores determinados en el contexto.

**¿CUÁNDO PUEDE SUCEDER?** Determinar de acuerdo con el desarrollo del proceso.

 <p>FONDO DE PASIVO SOCIAL FERROCARRILES NACIONALES DE COLOMBIA</p> <p>ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</p>	<p align="center"><b>SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</b></p> <p align="center"><b>GUÍA POLÍTICA PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO DE GESTIÓN, CORRUPCIÓN Y SEGURIDAD DIGITAL</b></p>		 <p>La salud es de todos Minsalud</p>
<p>VERSIÓN: 4.0</p>	<p>CÓDIGO: ESDSDIGGS02</p>	<p>FECHA ACTUALIZACIÓN: 12 DE JUNIO 2019</p>	<p>PAGINA 23 DE 46</p>

**¿QUÉ CONSECUENCIAS TENDRÍA SU MATERIALIZACIÓN?** Determinar los posibles efectos por la materialización del riesgo.

Para la identificación de los riesgos de corrupción dentro del FPS-FNC, se tendrá en cuenta los siguientes aspectos: **acción u omisión + uso del poder + desviación de la gestión de lo público + el beneficio privado**, dentro de los procesos del FPS-FNC, que se identifique cualquier probabilidad de que ocurra uno de los componentes anteriormente mencionado, se deberá identificar el riesgo y realizar su tratamiento según lo establecido en la Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas Riesgos de gestión, corrupción y seguridad digital versión 4, y para la consolidación del plan para la administración de los riesgos de corrupción el FPS-FNC, cuenta con las herramientas, FORMULACIÓN, ADMINISTRACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL PLAN ANTICORRUPCIÓN Y DE ATENCIÓN AL CIUDADANO CODIGO: ESDSOPSPT14 y MAPA DE RIESGOS DE CORRUPCIÓN CODIGO: ESDSOPSF014.

Dentro del FPS-FNC para llevar a cabo la administración de los riesgos Operativos, de Procesos y Estratégicos, se aplicará la metodología establecida en la Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas Riesgos de gestión, corrupción y seguridad digital versión 4 y se consolidará en los formatos propuestos por el Ministerio de Salud y protección social, mediante los formatos ASIF09 FICHA INTEGRAL DEL RIESGO U OPORTUNIDADES, ya que es una herramienta para la administración integral del riesgo, desde el conocimiento de proceso, hasta la formulación de controles.

#### TIPOLOGIAS DE RIESGOS:

El riesgo que para el FPS-FNC se pueden identificar y administrar por la naturaleza de sus funciones y que serán objeto de administración según los lineamientos establecidos en esta guía serán los siguientes:

**Riesgos estratégicos:** posibilidad de ocurrencia de eventos que afecten los objetivos estratégicos de la organización pública y por tanto impactan toda la entidad.

**Riesgos operativos:** posibilidad de ocurrencia de eventos que afecten los procesos misionales de la entidad.

**Riesgos financieros:** posibilidad de ocurrencia de eventos que afecten los estados financieros y todas aquellas áreas involucradas con el proceso financiero como presupuesto, tesorería, contabilidad, cartera, central de cuentas, costos, etc.

**Riesgos tecnológicos:** posibilidad de ocurrencia de eventos que afecten la totalidad o parte de la infraestructura tecnológica (hardware, software, redes, etc.) de una entidad

**Riesgos de cumplimiento:** posibilidad de ocurrencia de eventos que afecten la situación jurídica o contractual de la organización debido a su incumplimiento o desacato a la normatividad legal y las obligaciones contractuales.

**Riesgos de corrupción:** posibilidad de que, por acción u omisión, se use el Poder para desviar la gestión de lo público hacia un beneficio privado.

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

### 8.4 VALORACION DEL RIESGO.

Esquema 7. Valoración del riesgo

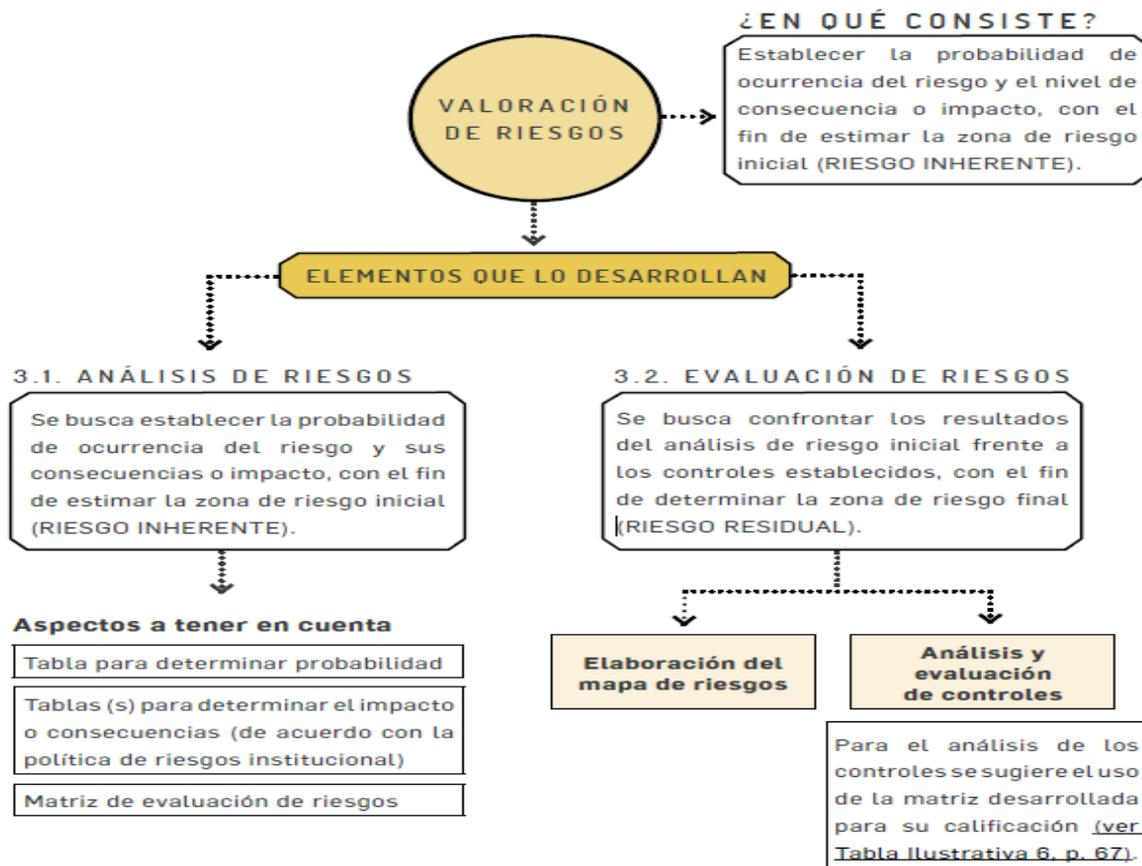


Ilustración 5 pasos para la valoración del riesgo

Fuente: DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCION PUBLICA. (2018). Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas Riesgos de gestión, corrupción y seguridad digital versión 4. Bogotá D.C.

 ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN	<b>SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</b>		
	<b>GUÍA POLÍTICA PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO DE GESTIÓN, CORRUPCIÓN Y SEGURIDAD DIGITAL</b>		
VERSIÓN: 4.0	CÓDIGO: ESESDDIGGS02	FECHA ACTUALIZACIÓN: 12 DE JUNIO 2019	PAGINA 25 DE 46

## 8.4.1 Análisis del riesgo

Dentro del fondo pasivo el primer paso que se llevara a cabo para la valoración de los riesgos identificados será el análisis del riesgo, donde se establecer la probabilidad de ocurrencia del riesgo y sus consecuencias o impacto, con el fin de estimar la zona de riesgo inicial.

Este análisis se realizara aplicando la metodología establecida en la Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas Riesgos de gestión, corrupción y seguridad digital versión 4, del DAFP, las cual fue adaptada para la necesidad de la entidad y se aplicara en los siguientes pasos:

### 8.4.1.1 Definir Lista de Identificación de Riesgo

Luego de responder estos cuestionamientos en las reuniones del Grupo de Trabajo se levanta la lista de identificación de Riesgo resultante. El Grupo interdisciplinario de apoyo debe tener en cuenta los riesgos que ya han sido definidos en periodos anteriores.

### 8.4.1.2 Identificar las causas

Para cada Riesgo se tiene que establecer qué lo puede provocar, cuáles son las causas. Ellas son el motivo o las circunstancias por las cuales se puede ocasionar el Riesgo en la Entidad e incrementan la posibilidad de ocurrencia del riesgo y deben ser tratadas para disminuirlas o eliminarlas.

Para identificar las causas de los riesgos, los integrantes del Grupo interdisciplinario de apoyo deben orientar el análisis primordialmente sobre las causas que son producidas al interior o al exterior del FPS-FNC y que pueden controlarse.

Generalmente las que no pueden controlarse sólo sirven de información general, porque la Entidad no puede incidir sobre ellas. En este último caso, la Entidad diseña medidas de control dirigidas más a disminuir las consecuencias del riesgo que sus causas. Una buena clave para definir las causas es el uso de las siguientes palabras: **Falta de, ausencia de, fallas en, exceso de, etc.**

El FPS-FNC aplica un método cualitativo que se soportará en la medición de las siguientes variables:

- **Probabilidad de ocurrencia:** se refiere a la probabilidad de que fuentes potenciales de riesgos lleguen realmente a manifestarse.
- **Impacto:** esta variable se refiere a los efectos adversos sobre la Entidad, es decir, lo que el FPS-FNC podría perder y/o lo que podría salir mal.

Para cada una de estas dos variables, se debe definir una escala de medición. Las prácticas internacionales sugieren dividir la escala entre 3 y 5 niveles o calificaciones. Para el caso de la medición del riesgo en el FPS-FNC se usará una escala de 5 niveles definidos entre 1 y 5.

 FONDO DE PASIVO SOCIAL FERROCARRILES NACIONALES DE COLOMBIA ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN	<b>SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</b>  <b>GUÍA POLÍTICA PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO DE GESTIÓN, CORRUPCIÓN Y SEGURIDAD DIGITAL</b>		 La salud es de todos Minsalud
	VERSIÓN: 4.0	CÓDIGO: ESDSDIGGS02	

### 8.4.1.3 Nivel de Calificación para la Probabilidad de Ocurrencia

A continuación, se presenta la definición de los cinco rangos de medida para calificar la probabilidad de ocurrencia a cada uno de los riesgos identificados:

Tabla 2 Nivel de calificación para la probabilidad.

No.	Nivel	Descripción	Probabilidad
1	<b>Improbable</b>	Puede ocurrir sólo en circunstancias excepcionales/Se ha presentado en la Entidad o en el sector alguna vez en el último AÑO.	1%>= y <=20%
2	<b>Raro</b>	Es difícil que ocurra/Se ha presentado en la Entidad o en el sector alguna vez en el último SEMESTRE.	20%>y <=40%
3	<b>Posible</b>	Podría ocurrir en algún momento/Se ha presentado en la Entidad o en el sector alguna vez en el último TRIMESTRE.	40%> y <=60%
4	<b>Probable</b>	Probablemente ocurrirá en la mayoría de las circunstancias/Se presenta con alguna frecuencia. Por ejemplo: 1 vez al MES...	60%> y <=80%
5	<b>Casi seguro</b>	Se espera que ocurra en la mayoría de las circunstancias/Ocurre con mucha periodicidad. Por ejemplo, 2 o 3 veces al mes en promedio.	80% > y <=100%

### 8.4.1.4 Nivel de Calificación para el impacto

A continuación, se presenta la definición de los cinco rangos de medida para calificar el impacto de cada uno de los riesgos identificados:

**Tabla 3 Escala calificación impacto**

No.	NIVEL	PERDIDA ECONOMICA	PERDIDA REPUTACIONAL	IMPACTO AMBIENTAL	IMPACTO SOCIAL
1	<b>INSIGNIFICANTE</b>	Menor a \$10 millones.	La causa es de conocimiento del personal del Área.	El impacto en el ambiente es indirecto y reversible, el efecto se manifiesta de manera muy lenta (más de 24 meses). El efecto es considerado por el proyecto.	El impacto sobre las estructuras sociales y comunitarias es indirecto y reversible, el efecto no se observa en el corto plazo. El impacto es considerado por el proyecto.
2	<b>MENOR</b>	Mayor o igual a \$10 millones y menor a \$50 millones.	La causa es de conocimiento de la Jefatura.	El impacto en el ambiente es secundario (tiene un efecto de corta duración), el efecto es reversible y se manifiesta de manera lenta (12 a 24 meses). El efecto es considerado por el proyecto.	El impacto las estructuras sociales y comunitarias es secundario, tiene un efecto de corta duración. El efecto es considerado por el proyecto.
3	<b>MODERADO</b>	Mayor o igual a \$50 millones y menor a \$100 millones.	La causa es de conocimiento de la Presidencia o de la Junta Directiva.	El impacto en el ambiente es primario (tiene un efecto inmediato y directo), es reversible y se manifiesta en un termino de tiempo medio (6 a 12 meses). El efecto es considerado por el proyecto.	El impacto sobre las estructuras sociales y comunitarias es directo y es reversible. El impacto no es considerado por el proyecto. El efecto es considerado por el proyecto.
4	<b>MAYOR</b>	Mayor o igual a \$100 millones y menor a \$1000 millones.	La causa es de conocimiento de los clientes en General	El impacto en el ambiente es sinérgico (el efecto conjunto es mayor a la suma de los efectos de agentes individuales), es permanente e irreversible, el efecto se manifiesta rápido (1 a 6 meses). El efecto no es considerado por el proyecto.	El impacto sobre las estructuras sociales y comunitarias es permanente e irreversible y se manifiesta de manera rápida. El efecto no es considerado por el proyecto.
5	<b>CATASTROFICO</b>	mayor a 1000 Millones.	La causa es de conocimiento o publicado por medios de comunicación.	El impacto es acumulativo (el impacto se incrementa progresivamente), es permanente e irreversible, el efecto se manifiesta muy rápido (1mes). El efecto no es considerado en el proyecto.	El impacto sobre las estructuras sociales y comunitarias se incrementa progresivamente y es irreversible. El impacto no es considerado por el proyecto.

#### 8.4.1.5 Definición del Mapa de Riesgo

Con dos variables, donde cada una puede tener 5 valores posibles, se puede generar un plano cartesiano de 5x5, es decir de 25 resultados posibles. Definiremos el valor de cada uno de esos resultados como la multiplicación entre el valor de la variable Impacto y la variable Probabilidad de Ocurrencia. A continuación, se presenta un plano, al cual llamaremos “mapa de riesgo”, donde se presentan los 25 resultados posibles.

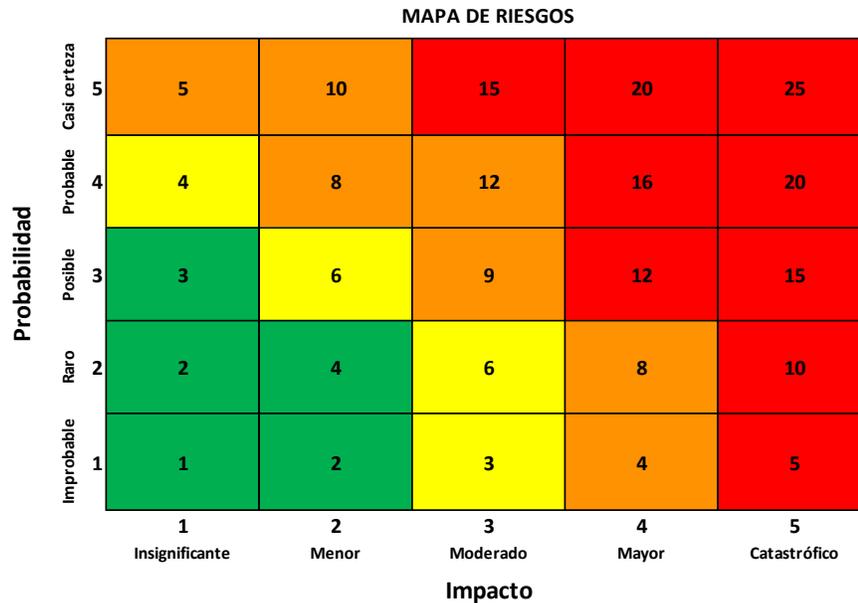


Ilustración 6 Mapa de Riesgos

El significado de los colores en el mapa de riesgo se explica en la siguiente tabla:

<b>Riesgo Extremo</b>	Se requiere acción inmediata
<b>Riesgo Alto</b>	Necesita atención de la Alta Gerencia
<b>Riesgo Moderado</b>	Debe especificarse responsabilidad de monitoreo
<b>Riesgo Bajo</b>	Administrar mediante procedimientos de rutina

Ilustración 7 Mapa de Riesgos

Fuente: DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA. (2018). Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas Riesgos de gestión, corrupción y seguridad digital versión 4. Bogotá D.C.

 <b>FONDO DE PASIVO SOCIAL</b> FERROCARRILES NACIONALES DE COLOMBIA ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN	<b>SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</b>  <b>GUÍA POLÍTICA PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO DE GESTIÓN, CORRUPCIÓN Y SEGURIDAD DIGITAL</b>		 La salud es de todos Minsalud
	VERSIÓN: 4.0	CÓDIGO: ESESDIGGS02	

A continuación, se presentan las columnas que se deben diligenciar en la matriz de riesgo para obtener la valoración (riesgo inherente) de cada uno de los Riesgo identificados:

#### 8.4.1.6 Medición de la Probabilidad de Ocurrencia

El Grupo Interdisciplinario de apoyo calificará la probabilidad de ocurrencia inherente (sin tener en cuenta los controles actuales) a cada uno de los riesgos que fueron identificados. Para ello, se debe tener en cuenta la causa que más peso tiene para el riesgo, con el fin de identificar el factor de riesgo preponderante (Recursos Humanos, Procesos, Infraestructura, Tecnología y Eventos Externos), con el fin de efectuar la calificación de la probabilidad correspondiente.

A continuación, se presenta la tabla de peso/ponderación de los atributos de los factores de riesgo:

Tabla 4 Ponderación Controles

PESO/ PONDERACION	
calificación	Descripción
1	Mejor
10	Peor
1	Menor
10	Lo Mayor

A continuación, se presenta la tabla de procesos a manera de ejemplo, en la que se encuentran elementos adicionales que permiten darle la ponderación de la probabilidad conforme a la calificación dada por el gestor de riesgos.

Tabla 5 Ponderación procesos

FONDO PASIVO SOCIAL FERROCARRILES NACIONALES DE COLOMBIA		
PROCESOS		
VALORACIÓN POR FACTORES (RIESGO INHERENTE)		
FACTORES	RANGO EVALUACIÓN	PUNTAJE
Complejidad		0
Grado de manualidad o de automatización		0
Calidad documentación		0
Calidad comunicación entre procesos		0
Carga de Trabajo		0
Concentración (Funciones/Decisiones/Operaciones/et		0
Plan de Continuidad del Negocio. (Planes de contingencia, etc.)		0
<b>TOTAL</b>		0

 FONDO DE PASIVO SOCIAL FERROCARRILES NACIONALES DE COLOMBIA ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN	<b>SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</b>  <b>GUÍA POLÍTICA PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO DE GESTIÓN, CORRUPCIÓN Y SEGURIDAD DIGITAL</b>		 La salud es de todos Minsalud
	VERSIÓN: 4.0	CÓDIGO: ESDSDIGGS02	

#### 8.4.1.7 Medición del impacto

La medición del impacto de cada uno de los riesgos identificados se hará de acuerdo con la tabla de impacto y el listado de consecuencias que se presentaron anteriormente. El gestor deberá elegir cuál de las consecuencias relacionadas con el riesgo es la que tendría más impacto en la Entidad, una vez ponderada la consecuencia se deberá identificar si su impacto es económico o reputacional, de acuerdo con la elección hecha se procede a ubicar en la tabla de impacto con la justificación correspondiente. Es importante que la calificación del impacto se encuentre bien sustentada y justificada, con cifras que soporten la elección hecha.

Nota: para el análisis de los riesgos de corrupción, dentro de la tabla de Mapa de Riesgos, las opciones a tener en cuenta en el impacto, los rangos que se evaluarán serán de moderado, mayor y catastrófico, ya que ningún riesgo de corrupción dentro del FPS se considera insignificante o menor.

#### 8.4.2 Evaluación del riesgo

Al momento de definir las actividades de control por parte de la primera línea de defensa, es importante considerar que los controles estén bien diseñados, es decir, que efectivamente estos mitigan las causas que hacen que el riesgo se materialice.

Previamente se establecerá la matriz donde se identificarán los riesgos, su valoración inicial, las causas, los controles y su valoración después de controles, en esta etapa se evaluará si los controles definidos son adecuados y están diseñados de la manera adecuada para mitigar los riesgos del FPS-FNC, para esto se implementará la metodología establecida por el DAFP.

### 9. DESCRIPCIÓN DE LA METODOLOGÍA PARA EL CONTROL DEL RIESGO

#### 9.1 Identificar los controles actuales

Es necesario que el líder del proceso con el apoyo del Grupo Interdisciplinario de Apoyo, reconozca los controles que actualmente se llevan a cabo en la Entidad para mitigar el riesgo; es posible encontrar o tener varios controles para tratar un mismo riesgo. A continuación, se define cada uno de los tipos de control:

- **Control Preventivo**

Es el que actúa sobre las causas del riesgo, o agentes generadores, con el fin de disminuir la probabilidad de ocurrencia del riesgo. En general, este tipo de controles son considerados como la primera barrera de seguridad que se establece para reducir un riesgo, y comúnmente son implementados en asociación con otro tipo de controles porque no son suficientes por sí solos.

 <p>FONDO DE PASIVO SOCIAL FERROCARRILES NACIONALES DE COLOMBIA</p> <p>ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</p>	<p align="center"><b>SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</b></p> <p align="center"><b>GUÍA POLÍTICA PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO DE GESTIÓN, CORRUPCIÓN Y SEGURIDAD DIGITAL</b></p>		 <p>La salud es de todos Minsalud</p>
<p>VERSIÓN: 4.0</p>	<p>CÓDIGO: ESDSDIGGS02</p>	<p>FECHA ACTUALIZACIÓN: 12 DE JUNIO 2019</p>	<p>PAGINA 31 DE 46</p>

- **Control Detectivo**

Es una “alarma” que se acciona cuando se descubre una situación anómala o no buscada, al igual que el anterior también sirve para disminuir la probabilidad de ocurrencia. Corresponde a la segunda barrera de seguridad que se establece para detectar, registrar e informar eventos negativos que pueden afectar los procesos en la Entidad. En general, este tipo de control sirve para supervisar la ejecución del proceso y en algunas ocasiones se usa para verificar la eficacia de los controles preventivos, como en el caso de las auditorías.

- **Control de Protección**

Tiene como finalidad neutralizar o disminuir el efecto inmediato que acarrea la materialización del riesgo, con el fin de evitarle a la Entidad mayores pérdidas materiales, humanas, económicas o de imagen. Sirve para disminuir el impacto. Se constituyen en la tercera barrera de seguridad para reducir los riesgos. Este tipo de control puede ser activo o pasivo. En el primer caso se requiere de la actuación de funcionarios en el proceso de activación, como sucede con los planes de emergencia o de contingencia. El segundo caso no requiere la acción humana, como en la activación automática de una alarma contra atraco conectada a la central de seguridad.

- **Control Correctivo**

Permiten corregir la desviación de los resultados en un proceso y prevenir de nuevo su ocurrencia. Este tipo de control toma las acciones necesarias una vez materializado el riesgo y busca mejorar los demás controles, si se determina que su funcionamiento no corresponde a las expectativas por las cuales fueron diseñados. Con frecuencia corresponden a controles administrativos y son soportados por políticas y procedimientos para su correcto funcionamiento. En general, este tipo de control genera reproceso lo cual lo vuelve más costoso que los anteriores al actuar expos.

La calificación de los controles se hace bajo el mismo esquema de la probabilidad de ocurrencia. Los controles tienen asignados determinados atributos, cada atributo tiene un peso. Los gestores ponderan los controles identificados y se efectúan los mismos cálculos que en la etapa de probabilidad.

 FONDO DE PASIVO SOCIAL FERROCARRILES NACIONALES DE COLOMBIA ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN	<b>SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</b>  <b>GUÍA POLÍTICA PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO DE GESTIÓN, CORRUPCIÓN Y SEGURIDAD DIGITAL</b>		 La salud es de todos Minsalud
	VERSIÓN: 4.0	CÓDIGO: ESDSDIGGS02	

Tabla 6 Tipología de Controles

FONDO PASIVO SOCIAL FERROCARRILES NACIONALES DE COLOMBIA					
CALIFICACIÓN CONTROLES (RIESGO RESIDUAL)					
ATRIBUTOS	RANGO DE EVALUACION	PESO	PONDERACION	MAXIMO	CALIFICACION
TIPOLOGIA	Preventivo				
	Detectivo				
	Protección				
	Correctivo				
PERIODICIDAD	En el momento de la operación				
	Diario				
	Semanal				
	Quincenal				
	Mensual				
	Trimestral				
	Semestral				
GRADO DE AUTOMATIZACION	Manual				
	Semiautomático				
	Automático				
DOCUMENTACION	Publica				
	No es Publico				
	Evidencia				
	No Existe Documentación				
<b>TOTAL</b>					

El resultado obtenido debe ser ubicado en la siguiente tabla con el fin de poder establecer la efectividad del control calificado:

Tabla 7 Calificación de los Controles

EFFECTIVIDAD DEL CONTROL	VALORACIÓN	DESCRIPCIÓN	MEDICIÓN DE EFFECTIVIDAD
Altamente Efectivo	0,25	Los controles funcionan correctamente	75% > y <=100%
Medianamente Efectivo	0,5	Los controles son adecuados, funcionan pero cuentan con alguna debilidad	50% > y <=75%
Poco Efectivo	0,75	Los controles son adecuados, funcionan pero tienen debilidades importantes	25% > y <=50%
Inefectivo	1	Los controles no son adecuados y no funcionan	1% => y <=25%

 <p>FONDO DE PASIVO SOCIAL FERROCARRILES NACIONALES DE COLOMBIA</p> <p>ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</p>	<p><b>SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</b></p> <p><b>GUÍA POLÍTICA PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO DE GESTIÓN, CORRUPCIÓN Y SEGURIDAD DIGITAL</b></p>		 <p>La salud es de todos</p> <p>Minsalud</p>
<p>VERSIÓN: 4.0</p>	<p>CÓDIGO: ESESDIGGS02</p>	<p>FECHA ACTUALIZACIÓN: 12 DE JUNIO 2019</p>	<p>PAGINA 33 DE 46</p>

El cálculo de la efectividad del control es tomado del total de los Factores Calificados sobre la calificación total de los factores individuales. La probabilidad y el impacto del riesgo absoluto se reducen en el porcentaje en que la efectividad de los controles mitiga cada una de las variables del riesgo.

Para fortalecer y complementar la metodología a aplicar para la identificación, mejoramiento y aplicación de controles, el FPS-FNC, aplicar de manera conjunta a la metodología establecida por el DAFP y la metodología propuesta en el formato ASIF09 FICHA INTEGRAL DEL RIESGO U OPORTUNIDADES, por el Ministerio de Salud y Protección Social, se seguirá el paso a paso establecido allí en el momento de su desarrollo.

Algunos ejemplos de controles:

- Reuniones de seguimiento periódicas o extraordinarias.
- Cláusula de acuerdos de niveles de servicio.
- Cruces de información.
- Asistencia técnica.
- Chequeos cruzados.
- Placas a los bienes en servicio.
- Sistemas de información y aplicativos.
- Pólizas de cumplimiento y/o cláusula de multas.
- Políticas claras definidas.
- Seguimiento a los planes y cronogramas.
- Indicadores de gestión.
- Tableros de control.
- Evaluación de desempeño.
- Informes de gestión.
- Monitoreo.
- Conciliaciones.
- Consecutivos.
- Verificación firmas.
- Listas de chequeo.
- Procedimientos formales aplicados.
- Pólizas.
- Seguridad física.
- Contingencias y respaldo.
- Personal capacitado.

 <p>FONDO DE PASIVO SOCIAL FERROCARRILES NACIONALES DE COLOMBIA</p> <p>ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</p>	<p><b>SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</b></p> <p><b>GUÍA POLÍTICA PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO DE GESTIÓN, CORRUPCIÓN Y SEGURIDAD DIGITAL</b></p>		 <p>La salud es de todos Minsalud</p>
<p>VERSIÓN: 4.0</p>	<p>CÓDIGO: ESDSDIGGS02</p>	<p>FECHA ACTUALIZACIÓN: 12 DE JUNIO 2019</p>	<p>PAGINA 34 DE 46</p>

- Aseguramiento y calidad.
- Normas claras y aplicadas.
- Control de términos.
- Controles de acceso lógico y físico.
- Información documentada requerida para la operación de la entidad.
- Cifrado de información.
- Aseguramiento de la plataforma tecnológica.

## 10. TRATAMIENTO DEL RIESGO

En el FPS-FNC la primera línea de defensa establecerá el tratamiento a implementar para la mitigación de los diferentes riesgos, incluyendo aquellos relacionados con la corrupción. A la hora de evaluar las opciones existentes en materia de tratamiento del riesgo, y partiendo de lo que establezca la política de administración del riesgo, los dueños de los procesos tendrán en cuenta la importancia del riesgo, lo cual incluye el efecto que puede tener sobre la entidad, la probabilidad e impacto de este y la relación costo-beneficio de las medidas de tratamiento. Pero en caso de que una respuesta ante el riesgo derive en un riesgo residual que supere los niveles aceptables para la dirección se deberá volver a analizar y revisar dicho tratamiento. En todos los casos para los riesgos de corrupción la respuesta será evitar, compartir o reducir el riesgo. El tratamiento o respuesta dada al riesgo, se enmarca en las siguientes categorías:

- **ACEPTAREL RIESGO:** No se adopta ninguna medida que afecte la probabilidad o el impacto del riesgo. (en el FPS- FNC ningún riesgo de corrupción podrá ser aceptado).
- **REDUCIREL RIESGO:** Se adoptan medidas para reducir la probabilidad o el impacto del riesgo, o ambos; por lo general conlleva a la implementación de controles.
- **EVITAREL RIESGO:** Se abandonan las actividades que dan lugar al riesgo, es decir, no iniciar o no continuar con la actividad que lo provoca.
- **COMPARTIREL RIESGO:** Se reduce la probabilidad o el impacto del riesgo transfiriendo o compartiendo una parte de este. Los riesgos de corrupción se pueden compartir pero no se puede transferir su responsabilidad.

 FONDO DE PASIVO SOCIAL FERROCARRILES NACIONALES DE COLOMBIA ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN	<b>SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</b>		 La salud es de todos Minsalud
	<b>GUÍA POLÍTICA PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO DE GESTIÓN, CORRUPCIÓN Y SEGURIDAD DIGITAL</b>		
VERSIÓN: 4.0	CÓDIGO: ESDSDIGGS02	FECHA ACTUALIZACIÓN: 12 DE JUNIO 2019	PAGINA 35 DE 46

## 11. MONITOREO Y SUPERVISION

El monitoreo de los riesgos, planes de acción para mitigarlos e indicadores de riesgo del FPS-FNC debe ser realizado por cada uno de los responsables de los procesos y por Direccionamiento Estratégico.

Una vez diseñado, validado e implementado el sistema para administrar los riesgos, es necesario monitorear el sistema. Las actividades de monitoreo tienen los siguientes objetivos:

- Asegurar que las acciones planeadas se ejecuten.
- Evaluar la eficiencia de la implementación.
- Hacer revisiones sobre la marcha para evidenciar todas aquellas situaciones o factores que pueden influir en la medición (inherente y residual) de los actuales riesgos.
- Revisar la efectividad de los controles actuales.
- Identificar los riesgos que puedan surgir, o que no se hayan detectado antes.

El monitoreo debe estar a cargo de Direccionamiento Estratégico del FPS-FNC, los líderes y gestores de los procesos. Su finalidad principal será la de aplicar, sugerir los correctivos y ajustes necesarios para asegurar un efectivo manejo del riesgo. El área de Control Interno dentro de su función asesorará, comunicará y presentará luego del monitoreo, sus resultados, propuestas de mejoramiento y tratamiento a las situaciones detectadas.

El Profesional de Direccionamiento Estratégico y los integrantes del Grupo Interdisciplinario de apoyo del FPS-FNC efectuarán un monitoreo permanente mediante el análisis de la información que se obtenga en cada uno de los procesos, en especial de la información reportada de los eventos derivadas de la materialización de riesgos en la Entidad. Elementos del monitoreo:

- Detección y corrección de defectos del modelo implementado para la Administración del Riesgo en el FPS-FNC.
- Seguimiento del riesgo inherente y residual de cada riesgo, estableciendo indicadores de Riesgo.
- Seguimiento a los controles, que funcionen en forma efectiva, eficaz, eficiente y oportuna.
- Identificación de riesgos que afecten en forma importante la generación de valor.

Con base en las matrices y mapas de riesgo, se identifican los riesgos con su calificación inherente individual: Extremo, Alto, Moderado y Bajo. De acuerdo a lo anterior, se realiza un seguimiento al comportamiento de los controles implementados para mitigar dichos riesgos, de la siguiente forma:

### Riesgos Extremos y Altos:

- Establecer efectividad de la implementación de los planes de tratamiento para los riesgos residuales extremos y altos. Las opciones que deben incluir esos planes son las siguientes:
- Evitar el riesgo

 <p>FONDO DE PASIVO SOCIAL FERROCARRILES NACIONALES DE COLOMBIA</p> <p>ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</p>	<p><b>SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</b></p> <p><b>GUÍA POLÍTICA PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO DE GESTIÓN, CORRUPCIÓN Y SEGURIDAD DIGITAL</b></p>		 <p>La salud es de todos Minsalud</p>
<p>VERSIÓN: 4.0</p>	<p>CÓDIGO: ESDSDIGGS02</p>	<p>FECHA ACTUALIZACIÓN: 12 DE JUNIO 2019</p>	<p>PAGINA 36 DE 46</p>

- Reducir o controlar la probabilidad de ocurrencia
- Reducir o controlar el impacto
- Transferir los riesgos
- Para cada opción implementada se revisa que sea apropiada, es decir, que tenga una buena relación entre el costo de la implementación y los beneficios derivados que se hayan evidenciado de la misma.
- Identificar las opciones implementadas que no sean económicas y/o necesarias; para establecer su justificación.
- Establecer los indicadores de riesgo, en especial para los riesgos residuales extremos y altos.

Las opciones son evaluadas sobre la base del alcance en la reducción del riesgo y de cualquier beneficio u oportunidad adicional creada. Pueden considerarse y aplicarse una cantidad de opciones ya sea individualmente o combinadas.

#### **Riesgos Moderados y Bajos:**

Definir los planes de monitoreo para los riesgos moderados y bajos. Procedimiento de monitoreo por parte del Grupo Interdisciplinario de Apoyo al menos cada tres (3) meses:

- El Grupo Interdisciplinario de Apoyo, adelantará una evaluación general sobre el comportamiento del perfil de Riesgo Inherente y sobre el perfil de Riesgo Residual, mediante el seguimiento a la evolución de los eventos de riesgo presentados en el periodo.
- Se revisan la evolución de los indicadores del proceso.
- Se generan planes de acción específicos, acordes a los eventos y áreas involucradas, con el seguimiento de Direccionamiento Estratégico.
- Realizar una verificación valorativa de los Controles de Riesgo de acuerdo a su naturaleza, considerando si estos son manuales o automáticos. Se realizarán pruebas de campo y a los sistemas centrales, teniendo en cuenta el concepto de los expertos.
- De acuerdo con los resultados obtenidos, se determinarán los planes de acción o mejora para mantener y estabilizar el riesgo residual dentro de los límites establecidos por la Alta Dirección.

Esta actividad deberá generar un informe que refleje los resultados evidenciados, el cual se presentará a la Alta Dirección.

 <p>FONDO DE PASIVO SOCIAL FERROCARRILES NACIONALES DE COLOMBIA</p> <p>ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</p>	<p align="center"><b>SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</b></p> <p align="center"><b>GUÍA POLÍTICA PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO DE GESTIÓN, CORRUPCIÓN Y SEGURIDAD DIGITAL</b></p>		 <p>La salud es de todos Minsalud</p>
<p>VERSIÓN: 4.0</p>	<p>CÓDIGO: ESDSDIGGS02</p>	<p>FECHA ACTUALIZACIÓN: 12 DE JUNIO 2019</p>	<p>PAGINA 37 DE 46</p>

### 11.1 Monitoreo a los riesgos de corrupción

Los gerentes públicos y los líderes de los procesos, en conjunto con sus equipos, deben monitorear y revisar periódicamente la gestión de riesgos de corrupción y si es el caso ajustarlo (primera línea de defensa). Le corresponde, igualmente, a la oficina de planeación adelantar el monitoreo (segunda línea de defensa), para este propósito se sugiere elaborar una matriz. Dicho monitoreo será en los tiempos que determine la entidad, este se realizara mediante la herramienta MAPA DE RIESGOS DE CORRUPCION CODIGO: ESDSOPSF014, y con su respectiva presentación.

### 11.2 Reporte de la gestión del riesgo

La primera línea de defensa reporta a la segunda línea de defensa el estado de avance del tratamiento del riesgo en la operación, y la consolidación de los riesgos en todos los niveles será reportada por la segunda línea de defensa (encargado de la gestión del riesgo) hacia la alta dirección, este se realizara mediante la herramienta ASIF09 FICHA INTEGRAL DEL RIESGO U OPORTUNIDADES en su respectiva presentación.

### 11.3 Reporte de la gestión del riesgo de seguridad digital

Así mismo, en el caso de los riesgos de seguridad digital se debe reportar en el mapa y planes de tratamiento. **El responsable de seguridad digital apoyará** y acompañará a las diferentes líneas de defensa tanto para el reporte como para la gestión y el tratamiento de estos riesgos y se presentara ante la alta dirección mediante la herramienta INVENTARIO ACTIVOS DE INFORMACION CODIGO: APGTSOPSF010, con su respectiva presentación.

## 12. COMUNICACIÓN Y CONSULTA

La comunicación y consulta con las partes involucradas, tanto internas como externas, debería tener lugar durante todas las etapas del proceso para la gestión del riesgo.

Este análisis debe garantizar que se tienen en cuenta las necesidades de los usuarios o ciudadanos, de modo tal que los riesgos identificados, permitan encontrar puntos críticos para la mejora en la prestación de los servicios. Es preciso promover la participación de los funcionarios con mayor experticia, con el fin de que aporten su conocimiento en la identificación, análisis y valoración del riesgo.

 <p>FONDO DE PASIVO SOCIAL FERROCARRILES NACIONALES DE COLOMBIA</p> <p>ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</p>	<p align="center"><b>SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</b></p> <p align="center"><b>GUÍA POLÍTICA PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO DE GESTIÓN, CORRUPCIÓN Y SEGURIDAD DIGITAL</b></p>		 <p>La salud es de todos Minsalud</p>
<p>VERSIÓN: 4.0</p>	<p>CÓDIGO: ESDSDIGGS02</p>	<p>FECHA ACTUALIZACIÓN: 12 DE JUNIO 2019</p>	<p>PAGINA 38 DE 46</p>

### 13. INFORMACIÓN Y COMUNICACION POR LÍNEAS DE DEFENSAS

**LÍNEA ESTRATÉGICA**  
Corresponde al Comité de Auditoría de las Empresas Industriales y Comerciales del Estado y/o a los comités institucionales de coordinación de control interno establecer la Política de Gestión de Riesgos y asegurarse de su permeabilización en todos los niveles de la organización pública, de tal forma que se conozcan claramente los niveles de responsabilidad y autoridad que posee cada una de las tres líneas de defensa frente a la gestión del riesgo.

**PRIMERA LÍNEA DE DEFENSA**  
Corresponde a los jefes de área y/o grupo (primera línea de defensa) asegurarse de implementar esta metodología para mitigar los riesgos en la operación, reportando a la segunda línea sus avances y dificultades.

**SEGUNDA LÍNEA DE DEFENSA**  
Corresponde al área encargada de la gestión del riesgo (segunda línea de defensa) la difusión y asesoría de la presente metodología, así como de los planes de tratamiento de riesgo identificados en todos los niveles de la entidad, de tal forma que se asegure su implementación.

**TERCERA LÍNEA DE DEFENSA**  
Le corresponde a las unidades de control interno, realizar evaluación (aseguramiento) independiente sobre la gestión del riesgo en la entidad, catalogándola como una unidad auditable más dentro de su universo de auditoría y, por lo tanto, debe dar a conocer a toda la entidad el Plan Anual de Auditorías basado en riesgos y los resultados de la evaluación de la gestión del riesgo.

Ilustración 8 Información y Comunicación por línea de defensa.

Fuente: DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCION PUBLICA. (2018). Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas Riesgos de gestión, corrupción y seguridad digital versión 4. Bogotá D.C.

 <p>FONDO DE PASIVO SOCIAL FERROCARRILES NACIONALES DE COLOMBIA</p> <p>ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</p>	<p><b>SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</b></p> <p><b>GUÍA POLÍTICA PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO DE GESTIÓN, CORRUPCIÓN Y SEGURIDAD DIGITAL</b></p>		 <p>La salud es de todos Minsalud</p>
<p>VERSIÓN: 4.0</p>	<p>CÓDIGO: ESDSDIGGS02</p>	<p>FECHA ACTUALIZACIÓN: 12 DE JUNIO 2019</p>	<p>PAGINA 39 DE 46</p>

### 13.1 Medición

La valoración de los riesgos identificados debe ser realizada por los responsables de los procesos de acuerdo a la metodología establecida. Cada vez que se realice una actualización de la calificación de los riesgos se debe contar con el apoyo metodológico.

### 13.2 Control

Los líderes de los procesos deben identificar los controles implementados para mitigar los riesgos del proceso y valorar su efectividad de acuerdo a la metodología establecida.

Los planes de acción para mitigar los riesgos identificados en un nivel de exposición no tolerado deben ser definidos por los líderes de los procesos.

## 14. MEDIDAS NECESARIAS PARA ASEGURAR EL CUMPLIMIENTO DE LAS ESTRATEGIAS DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

### 14.1 Cultura de riesgos

La base para una adecuada administración de riesgos es el desarrollo de una cultura de riesgos. A continuación, se presentan los aspectos clave para desarrollar una cultura de riesgos:

- Clarificar conceptos y establecer un lenguaje de riesgo “común” mediante la guía, capacitaciones y cartillas.
- Establecer una estrategia de riesgo alineada con los objetivos estratégicos de la Entidad y comunicarla a todos los empleados que la integran.
- Comunicar los riesgos y la metodología a emplear para su administración a toda la Entidad, usando la tecnología y los canales de comunicación apropiados.
- Alinear e integrar las actividades relacionadas de administración de riesgos con todos los procesos, mediante el trabajo mancomunado entre los procesos de Direccionamiento Estratégico y Medición y Mejora.
- Definir y asignar responsabilidades en los distintos niveles de la estructura organizacional, ante las actividades requeridas resultantes de la implementación de una Administración Integral de Riesgos.

### 14.2 Capacitación

La capacitación constituye uno de los mecanismos fundamentales para fortalecer la cultura de la gestión de riesgo en el FPS-FNC. Para ello Direccionamiento Estratégico en compañía del proceso de Gestión del Talento Humano estarán a cargo del desarrollo de planes de capacitación en materia de riesgo.

 <p>FONDO DE PASIVO SOCIAL FERROCARRILES NACIONALES DE COLOMBIA</p> <p>ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</p>	<p><b>SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</b></p> <p><b>GUÍA POLÍTICA PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO DE GESTIÓN, CORRUPCIÓN Y SEGURIDAD DIGITAL</b></p>		 <p>La salud es de todos Minsalud</p>
<p>VERSIÓN: 4.0</p>	<p>CÓDIGO: ESESDIGGS02</p>	<p>FECHA ACTUALIZACIÓN: 12 DE JUNIO 2019</p>	<p>PAGINA 40 DE 46</p>

- Aspectos generales de la administración de riesgos:
  - Definiciones de: riesgo, causa, consecuencia, impacto, probabilidad, proceso, flujo grama, escalas de medición, matrices y mapas de riesgo, perfil de riesgo.
  - Cultura de riesgos: La importancia de una adecuada administración de riesgos
  - Criterios para la identificación de riesgos: Diferencias entre riesgo, causa, consecuencia.
  - Calificación de los riesgos: presentación de las escalas de impacto y probabilidad.

## 15. DESCRIPCIÓN DE LA METODOLOGIA PARA LA IDENTIFICACION DE LOS RIESGOS

Esta metodología está basada en los lineamientos dados por el Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP y el Ministerio de Salud y protección Social. Se ha definido que para el desarrollo del proceso de identificación de riesgos se cree un grupo interdisciplinario de apoyo el cual se detalla a continuación:

### 15.1 Definición del Grupo interdisciplinario de apoyo

Se dividen los procesos del FPS-FNC en dos, los integrantes de los grupos deben conocer y estar capacitados en la metodología de riesgos, con independencia de sus títulos, su función o su nivel jerárquico. El líder de la metodología para la administración de los riesgos del FPS-FNC será elegido por su capacidad de encarar el futuro y sus conocimientos sobre el funcionamiento, productos, clientes, organización, metas, entre otros asuntos de la Entidad.

El Grupo interdisciplinario de apoyo estará conformado por funcionarios de todos los procesos y de todos los niveles de jerarquía y líneas de defensas, quienes serán los responsables de la identificación, medición y definición de planes de mitigación de los riesgos importantes para el FPS-FNC. Si un Líder del proceso propuesto no puede asistir a las reuniones de trabajo, puede delegar esa función en el Gestor del proceso.

Los Líderes de los procesos son los encargados de revisar y aprobar los resultados finales de los Gestores, en relación con las etapas de identificación, medición y control del riesgo en la Entidad. Los Gestores deben cumplir con un perfil profesional que asegure una experiencia mínima, y conocimientos relacionados con “todas” las actividades (y los riesgos) propios del FPS-FNC, y en especial propios al proceso del cual es su Gestor.

El Grupo interdisciplinario de apoyo debe cumplir con los siguientes principios:

- **Revelación:** El trabajo que se realiza con el grupo interdisciplinario de apoyo no debe ser entendido por sus integrantes, ni por sus jefes, como una evaluación de su gestión, ni debe entenderse de esta manera por la Alta Dirección. En este sentido, se asegura que el grupo interdisciplinario de apoyo revele todos los eventos de Riesgo que hayan ocurrido o que estuvieron cerca de ocurrir.

 <p>FONDO DE PASIVO SOCIAL FERROCARRILES NACIONALES DE COLOMBIA</p> <p>ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</p>	<p style="text-align: center;"><b>SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</b></p> <p style="text-align: center;"><b>GUÍA POLÍTICA PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO DE GESTIÓN, CORRUPCIÓN Y SEGURIDAD DIGITAL</b></p>		 <p>La salud es de todos Minsalud</p>
<p>VERSIÓN: 4.0</p>	<p>CÓDIGO: ESESDIGGS02</p>	<p>FECHA ACTUALIZACIÓN: 12 DE JUNIO 2019</p>	<p>PAGINA 41 DE 46</p>

- **Nivel Profesional:** El trabajo del grupo interdisciplinario de apoyo no implica tomar decisiones gerenciales/administrativas, se debe entender que las personas que ocupan estos cargos aseguran la experiencia, el know-how y conocimientos relacionados con “todas” las actividades (y los riesgos) propios del objeto social de la Entidad. Características necesarias para el éxito del trabajo grupal.
- **Confidencialidad:** El resultado del trabajo de los expertos estará directamente relacionado con las fortalezas, pero principalmente con las debilidades de la Entidad. Por ello, el compromiso de confidencialidad por parte de todos los integrantes del grupo interdisciplinario de apoyo es necesario.
- **Homogeneidad:** Se debe nivelar en conocimientos y metodologías a todos los integrantes del grupo interdisciplinario de apoyo. Por ello, es indispensable realizar una o varias capacitaciones al grupo, antes de iniciar el trabajo de identificación.
- **Prioridad:** Los integrantes del Grupo interdisciplinario de apoyo deben comprender que deberán asignar la prioridad suficiente que requiere un tema “importante” como es la gestión del Riesgo. En caso contrario, las urgencias del día a día de cada miembro del grupo no les permitirá cumplir con las reuniones de trabajo, ni con otras funciones asignadas al respecto.

La coordinación de las sesiones de trabajo del Grupo interdisciplinario de apoyo estará a cargo de un profesional designado por Direccionamiento Estratégico, quien cuenta con el suficiente conocimiento y experiencia en la metodología para la administración de riesgos.

El profesional participará en el análisis y decisión en las etapas de identificación de riesgos, asignación de calificaciones del riesgo, definición de los planes de mitigación e indicadores de riesgo. Los profesionales de Direccionamiento Estratégico del FPS-FNC serán los encargados de preparar la información para las sesiones de trabajo.

El FPS-FNC para documentar los riesgos utiliza la matriz de riesgos como a continuación se define:

- **Riesgo:** Nombre del Riesgo
- **Causas:** Motivos o circunstancias por las cuales se puede ocasionar el Riesgo en el FPS-FNC.
- **Factores de Riesgo:** Se entiende por factores de riesgo las fuentes internas o externas generadoras de riesgos que pueden o no generar pérdidas que afectan directa o indirectamente los procesos de la Entidad. Son factores de riesgo el recurso humano, los procesos, la tecnología, la infraestructura y los eventos externos.
- **Clasificación de Riesgo:** es la clasificación que se le da al riesgo de acuerdo con estándares nacionales e internacionales como, riesgo operativo, riesgo estratégico, riesgo financiero, riesgo de incumplimiento, de corrupción o riesgos digitales entre otros.

 FONDO DE PASIVO SOCIAL FERROCARRILES NACIONALES DE COLOMBIA ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN	<b>SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</b>  <b>GUÍA POLÍTICA PARA LA ADMINISTRACIÓN          DEL RIESGO DE GESTIÓN, CORRUPCIÓN Y SEGURIDAD          DIGITAL</b>		 La salud es de todos Minsalud
	VERSIÓN: 4.0	CÓDIGO: ESDSDIGGS02	

- **Consecuencias:** Problemas de pérdidas económicas, pérdida de imagen, legales, entre otras; que la ocurrencia del Riesgo le acarrearán a el FPS-FNC.

## 15.2 Identificar las consecuencias.

Las consecuencias representan las pérdidas (económicas, legales, deterioro de imagen, etc.) que la ocurrencia de los Riesgos le acarrearán a el FPS-FNC. Cuando se realice esta actividad, los integrantes del Grupo interdisciplinario de apoyo, deben ver las consecuencias en forma global sobre la Entidad como un todo, no sólo sobre el área, proceso, procedimiento, función, producto, etc.

En la práctica suelen confundirse los Riesgos con sus efectos o consecuencias. Para evitar este tipo de confusiones, se recomienda identificar el Riesgo e inmediatamente determinar su consecuencia, lo cual permite distinguir claramente estos dos conceptos y realizar su correcta identificación.

Las consecuencias de un evento de Riesgo suelen estar asociadas en su gran mayoría, en el corto, mediano o largo plazo, con pérdidas económicas e impacto de imagen o reputacional. Existen otras consecuencias asociadas a estos, como son pérdida de mercado, pérdida de activos físicos o de información, un riesgo puede tener una o varias consecuencias asociadas. Se propone la siguiente lista de consecuencias la cual puede ser parametrizada conforme a las necesidades de la Entidad.

- Pérdidas económicas (P y G). Cuando el evento impacta en el corto plazo el estado de pérdidas y ganancias.
- Pérdidas de información, física o digitalizada.
- Pérdida de activos físicos.
- Pérdida de mercado.
- Interrupción o demora de la operación o servicio.
- Daño al medio ambiente.
- Deterioro de la imagen (daño reputacional).
- Muerte o lesiones personales.
- Demandas Legales.
- Glosas o Multas.
- Pérdida de certificación.
- Baja de la calificación de riesgo.

 <p>FONDO DE PASIVO SOCIAL FERROCARRILES NACIONALES DE COLOMBIA</p> <p>ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</p>	<p align="center"><b>SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</b></p> <p align="center"><b>GUÍA POLÍTICA PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO DE GESTIÓN, CORRUPCIÓN Y SEGURIDAD DIGITAL</b></p>		 <p>La salud es de todos Minsalud</p>
<p>VERSIÓN: 4.0</p>	<p>CÓDIGO: ESESDIGGS02</p>	<p>FECHA ACTUALIZACIÓN: 12 DE JUNIO 2019</p>	<p>PAGINA 43 DE 46</p>

- Reproceso.
- Incumplimiento de Metas.

## 16. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

La Oficina de Control Interno realiza el seguimiento y evaluación, cuya finalidad es sugerir los correctivos y ajustes necesarios que permitan un adecuado tratamiento del riesgo, propendiendo por la formulación de planes de mejoramiento y tratamiento a las situaciones detectadas.

La evaluación adelantada por la Oficina de Control Interno a la administración de riesgos, involucra los siguientes aspectos entre otros:

- Correcto diligenciamiento de los diferentes campos del mapa de riesgos del proceso.
- Ajustes en el análisis o valoración de los riesgos identificados, producto del seguimiento y calificación a los controles establecidos, y los cambios presentados en cuanto a la probabilidad e impacto.
- Verificación de la ejecución del procedimiento ASIP02 Administración Integral de Riesgos Institucionales.
- Verificar que los controles definidos para tratar los riesgos existen, funcionan y son suficientes.
- Verificar la operatividad –ejecución- de los controles identificados en el mapa de riesgos.
- Validar la operatividad –ejecución- de las acciones de tratamiento de riesgos definidas.
- Verificar que el tratamiento de los riesgos es adecuado y efectivo.
- Verificar la implementación de la Política de Administración de Riesgos.
- Verificar las evidencias de la revisión del mapa de riesgos del proceso.
- Verificar que los responsables de los riesgos adelanten acciones para la identificación de riesgos y se revisen periódicamente.
- Verificar la aplicación acciones frente a los controles o de contingencia, y su análisis frente a la valoración efectuada.

## 17. MEDICIÓN Y ANÁLISIS DE INDICADORES EN LA GESTIÓN DEL RIESGO

Se determinan como indicadores:

- El Nivel de efectividad de los controles establecidos.
- El Nivel de cumplimiento de las acciones de tratamiento.

 <p>FONDO DE PASIVO SOCIAL FERROCARRILES NACIONALES DE COLOMBIA</p> <p>ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</p>	<p><b>SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</b></p> <p><b>GUÍA POLÍTICA PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO DE GESTIÓN, CORRUPCIÓN Y SEGURIDAD DIGITAL</b></p>		 <p>La salud es de todos Minsalud</p>
<p>VERSIÓN: 4.0</p>	<p>CÓDIGO: ESDSDIGGS02</p>	<p>FECHA ACTUALIZACIÓN: 12 DE JUNIO 2019</p>	<p>PAGINA 44 DE 46</p>

Los cuales deben ser reportados por vigencia a nivel de proceso y de la entidad. Cuando se tenga como mínimo una línea base de medición a nivel de proceso y de la entidad deberá determinarse la disminución del nivel de vulnerabilidad en los riesgos críticos identificados.

## 18. TOMA DE DECISIONES AJUSTES O MEJORA

Como resultado del análisis realizado se generarán los ajustes requeridos tanto en la metodología como en el desarrollo de las etapas establecidas a nivel de proceso y de la entidad.

## 19. ESTRATEGIAS PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO

El objetivo de las siguientes estrategias es establecer los lineamientos generales del Sistema de Administración de Riesgo, de manera tal que dicho Sistema esté alineado con la dimensión y la complejidad de la Entidad.

### 19.1 Estrategias generales

- **Procedimientos**

El FPS-FNC cuenta con procedimientos para la adecuada implementación y funcionamiento de la administración de riesgos. Dichos procedimientos instrumentan las diferentes etapas y elementos del sistema. Los procedimientos en materia de administración de riesgos deben ser actualizados periódicamente.

- **Documentación**

Todo aspecto estructural relativo a la Gestión de Riesgo debe ser plasmado en la Guía. La guía debe ser elaborada, revisada y actualizada con una periodicidad acorde a los cambios que se presenten en la legislación y en la estructura de la Entidad.

- **Estructura organizacional**

El FPS-FNC debe contar con una adecuada estructura organizacional que permita una adecuada administración del riesgo garantizando la disponibilidad oportuna de los recursos para el correcto funcionamiento.

- **Registro de eventos de riesgo**

La información de eventos deberá reportarse cada vez que se presente un evento de riesgo, y los gestores de los procesos están en la obligación de realizar el reporte en el momento de identificar la ocurrencia de un hecho que afecte la operación normal de los procesos.

 FONDO DE PASIVO SOCIAL FERROCARRILES NACIONALES DE COLOMBIA ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN	<b>SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</b>  <b>GUÍA POLÍTICA PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO DE GESTIÓN, CORRUPCIÓN Y SEGURIDAD DIGITAL</b>		 La salud es de todos Minsalud
	VERSIÓN: 4.0	CÓDIGO: ESDSDIGGS02	

- **Órganos de control**

El sistema de administración de riesgo debe ser evaluado por la Oficina de Control Interno. Los resultados de la evaluación deben ser informados a la Alta Dirección.

- **Divulgación de la información**

Los informes de riesgo establecidos o requeridos por la Alta Dirección y los órganos de control deben ser elaborados y comunicados.

- **Capacitación**

El FPS-FNC en sus programas anuales de capacitación, inducción y reinducción incluirá temas de gestión de Riesgo.

## 20. BIBLIOGRAFIA

- Estándar Australiano para la Administración de Riesgos AS/NZS
- Acuerdo de Basilea I y II
- Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas. DAFP
- ISO 9001:2015. ICONTEC
- ISO 31000. ICONTEC
- Guía para la Gestión de Riesgos de Corrupción. DAFP
- Administración Integral de Riesgos en los Procesos versión 3 códigos: ASIG01 Minsalud.

## 21. LISTA DE TABLAS E ILUSTRACIONES

- Ilustración 3. Etapas para la Administración de Riesgos
- Ilustración 4 Mapa de procesos FPS-FNC
- Ilustración 3 Política de Administración de Riesgos
- Ilustración 4 pasos para identificar activos de información
- Ilustración 5 pasos para la valoración del riesgo
- Ilustración 6 Mapa de Riesgos
- Ilustración 7 Mapa de Riesgos
- Ilustración 8 Información y Comunicación por línea de defensa

 <p>FONDO DE PASIVO SOCIAL FERROCARRILES NACIONALES DE COLOMBIA</p> <p>ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</p>	<p align="center"><b>SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</b></p> <p align="center"><b>GUÍA POLÍTICA PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO DE GESTIÓN, CORRUPCIÓN Y SEGURIDAD DIGITAL</b></p>		 <p>La salud es de todos</p> <p>Minsalud</p>
<p>VERSIÓN: 4.0</p>	<p>CÓDIGO: ESDSDIGGS02</p>	<p>FECHA ACTUALIZACIÓN: 12 DE JUNIO 2019</p>	<p>PAGINA 46 DE 46</p>

- Tabla 1 Factores de riesgo
- Tabla 2 Nivel de calificación para la probabilidad.
- Tabla 3 Escala calificación impacto
- Tabla 4 Ponderación Controles
- Tabla 5 Ponderación procesos
- Tabla 6 Tipología de Controles
- Tabla 7 Calificación de los Controles
- 

## 22. ANEXOS

El fondo de Pasivo Social Ferrocarriles Nacionales de Colombia, para apoyar fortalecer la metodología establecida para la administración del riesgo utilizara parcial o totalmente los anexos propuestos por el DAFP en la Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas Riesgos de gestión, corrupción y seguridad digital versión 4.

**Fin del Documento**