

RESOLUCIONES

EMPRESA DE TRANSPORTE DEL TERCER MILENIO
“TRANSMILENIO S.A.”

Resolución Número 776 (Diciembre 29 de 2017)

“Por la cual se actualiza un documento oficial
del Sistema Integrado de Gestión de la Oficina
Asesora de Planeación “

EL JEFE DE LA OFICINA ASESORA
DE PLANEACIÓN DE LA EMPRESA DE
TRANSPORTE DEL TERCER MILENIO
“TRANSMILENIO S.A.”,

En ejercicio de sus facultades conferidas
mediante la Resolución 143 del 2 de marzo de
2016, y

CONSIDERANDO:

Que de conformidad con lo señalado en el artículo segundo del Acuerdo 4 de 1999, corresponde a TRANSMILENIO S.A., la gestión, organización y planeación del servicio de transporte público masivo urbano de pasajeros en el Distrito Capital y su área de influencia, bajo la modalidad de transporte terrestre automotor.

Que cumpliendo con lo ordenado en el parágrafo único del artículo 1º de la Ley 87 de 1993, se adoptó el Manual de Procedimientos de TRANSMILENIO S.A.

Que siendo TRANSMILENIO S.A., el ente gestor del Sistema Integrado de Transporte Público, considera necesario actualizar los Manuales de Procedimientos de las diferentes dependencias de la Entidad, con el objeto de ajustarlos a los nuevos parámetros documentales, necesidades y desarrollo del Sistema.

Que, en mérito de lo expuesto,

RESUELVE:

ARTÍCULO 1º: Actualizar el siguiente documento con la versión registrada a continuación:

Código	Versión	Nombre
M-OP-002	1	Gestión del Riesgo en TRANSMILENIO S.A.

ARTÍCULO 2º: Derogar la Resolución 830 de 2015 mediante la cual se creó el documento M-OP-002 en su versión 0.

ARTÍCULO 3º: La presente Resolución rige a partir de su publicación en la Gaceta Distrital.

PUBLÍQUESE Y CÚMPLASE.

Dada en Bogotá, a los veintinueve (29) días del mes de diciembre de dos dos mil diecisiete (2017).

CARLOS ARTURO FERRO ROJAS
Jefe de Oficina Asesora de Planeación

	TÍTULO:			 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ
	MANUAL PARA LA GESTIÓN DEL RIESGO EN TRANSMILENIO S.A.			
	Código	Versión	Fecha	
	M-OP-002	1	Diciembre de 2017	

TABLA DE CONTENIDO

1. OBJETIVO
2. ALCANCE
3. DOCUMENTOS DE REFERENCIA
4. DEFINICIONES
5. POLÍTICA PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS EN TRANSMILENIO S.A.
6. METODOLOGÍA PARA LA GESTIÓN DEL RIESGO
 - 6.1. Contexto estratégico
 - 6.2. Identificación de riesgos
 - 6.3. Análisis de riesgos
 - 6.4. Valoración de los riesgos
 - 6.5. Tratamiento de los riesgos
 - 6.6. Monitoreo y revisión
7. COMUNICACIÓN Y CONSULTA
8. MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL
9. TABLA DE FORMATOS

1. OBJETIVO

Establecer las actividades y responsables en la identificación de los riesgos, su análisis, valoración, la selección de tratamiento para los riesgos, así como el monitoreo, revisión, comunicación y consulta de dichos riesgos; estas etapas se encuentran comprendidas dentro del Sistema de Administración de Riesgos de TRANSMILENIO S.A.

2. ALCANCE

Este manual aplica para la gestión de los riesgos de los procesos definidos en el mapa de procesos institucional e inicia con la identificación del contexto estratégico y culmina con el monitoreo y revisión de cada una de las etapas, el documento es para conocimiento y aplicación de todos los servidores públicos y contratistas de TRANSMILENIO S.A.

3. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

- Constitución Política de Colombia.
- Ley 87 de 1993, por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en TRANSMILENIO S.A., organismos del Estado y se dictan otras disposiciones.
- Ley 190 de 1995, por la cual se dictan normas tendientes a preservar la moralidad en la Administración Pública y se fijan disposiciones con el fin de erradicar la corrupción administrativa.
- Decreto 1537 de 2001: por el cual se reglamentan los elementos técnicos y administrativos que fortalezcan el sistema de control interno en las TRANSMILENIO S.A., y organismos del Estado.
- Ley 734 de 2002. Código Disciplinario Único. (Artículo 34 Numerales. 1, 5 y 22; Artículo 35 Numerales 8, 13 y 21).
- Ley 872 de 2003: por medio de la cual se crea el Sistema de Gestión de la Calidad en la Rama Ejecutiva del Poder Público y en su artículo 3° establece que dicho sistema es complementario con los Sistemas de Control interno y de Desarrollo Administrativo.
- Norma ISO 31000 -2009: estándar normativo internacional que proporciona los principios y las directrices genéricas sobre la gestión del riesgo: “Al definir los criterios del riesgo, los factores que se van a considerar deberían incluir los siguientes: los puntos de vista de las partes involucradas (...)”
- Norma Técnica Colombiana NTC - ISO 9001:2008 y Norma Técnica de Calidad para la Gestión Pública NTCGP-1000:2009
- Decreto 371 de 2010: por el cual se establecen lineamientos para preservar y fortalecer la transparencia y para la prevención de la corrupción en las TRANSMILENIO S.A., y Organismos del Distrito Capital.
- Ley 1437 de 2011: por la cual se expide el Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo.

- Ley 1474 de 2011: por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública.
- Guía para la Administración del Riesgo - Departamento Administrativo de la Función Pública 2011.
- Decreto 4170 de 2011: por el cual se crea la Agencia Nacional de Contratación Pública –Colombia Compra Eficiente.
- Decreto 2641 de 2012: por medio del cual se reglamentan los artículos 73 y 76 de la Ley 1474 de 2011, señalando como metodología para diseñar y hacer seguimiento a la estrategia de lucha contra la corrupción y de atención al ciudadano, la contenida en el documento “Estrategias para la Construcción del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano”.
- Estrategias para la construcción del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano contemplado en el Decreto 2641 de 2012.
- Circular No. 02 del 17 de enero de 2012: expedida por la Veeduría Distrital.
- Decreto 943 de 2014: emitido por el DAFP, por el cual se actualiza el Modelo Estándar de Control Interno –MECI.
- Manual Técnico del Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano – MECI 2014 del Departamento Administrativo de la Función Pública.
- Manual de Funciones de TRANSMILENIO S.A.
- Guía para la Administración del Riesgo – Departamento Administrativo de la Función Pública. 2014.
- Alcaldía Mayor de Bogotá: décimo segundo lineamiento de Gestión del Riesgo. Junio 2015.
- Guía para la Gestión del Riesgo de Corrupción - Departamento Administrativo de la Función Pública. 2015.

4. DEFINICIONES¹

Aceptar el riesgo: decisión informada de aceptar las consecuencias y probabilidad de un riesgo en particular.

Administración de riesgos: conjunto de elementos de control que al interrelacionarse, permiten a la entidad pública evaluar aquellos eventos negativos, tanto internos como externos, que puedan afectar o impedir el logro de sus objetivos institucionales o los eventos positivos que permitan identificar oportunidades para un mejor cumplimiento de su función. Se constituye en el componente de control que al interactuar sus diferentes elementos le permite a la entidad pública autocontrolar aquellos eventos que pueden afectar el cumplimiento de sus objetivos.

Análisis de riesgo: elemento de control que permite establecer la probabilidad de ocurrencia de los eventos positivos y/o negativos y el impacto de sus consecuencias, calificándolos y evaluándolos a fin de determinar la capacidad de la entidad pública para su aceptación y manejo. Se debe llevar a cabo un uso sistemático de la información disponible para determinar qué tan frecuentemente pueden ocurrir eventos especificados y la magnitud de sus consecuencias.

Autoevaluación del control: elemento de control que, basado en un conjunto de mecanismos de verificación y evaluación, determina la calidad y efectividad de los controles internos a nivel de los procesos y de cada área organizacional responsable, permitiendo emprender las acciones de mejoramiento del control requeridas. Se basa en una revisión periódica y sistemática de los procesos de la entidad para asegurar que los controles establecidos son aún eficaces y apropiados.

Control correctivo: acciones tomadas para eliminar la(s) causa(s) de una no conformidad detectada u otra situación no deseable.

Control preventivo: gestiones tomadas para eliminar la(s) causa(s) de una conformidad potencial u otra situación potencial no deseable.

Compartir el riesgo: se asocia con la forma de protección para disminuir las pérdidas que ocurran luego de la materialización de un riesgo, es posible realizarlo mediante contratos, seguros, cláusulas contractuales u otros medios que puedan aplicarse.

Consecuencia: es el resultado de un evento expresado cualitativa o cuantitativamente, sea este una pérdida, perjuicio, desventaja o ganancia, frente a la consecución de los objetivos de la entidad o el proceso.

Evaluación del riesgo: proceso utilizado para determinar las prioridades de la Administración del Riesgo comparando el nivel de un determinado riesgo con respecto a un estándar determinado.

Evento: incidente o situación que ocurre en un lugar y durante un período determinado, este puede ser cierto

¹ Definiciones tomadas de la Guía para la Administración de Riesgos del Departamento Administrativo de la Función Pública, Cuarta edición, septiembre de 2011.

o incierto y su ocurrencia puede ser única o ser parte de una serie.

Frecuencia: medida del coeficiente de ocurrencia de un evento expresado como la cantidad de veces que ha ocurrido un evento en un tiempo dado.

Identificación del riesgo: elemento de control, que posibilita conocer los eventos potenciales, estén o no bajo el control de la entidad pública, que ponen en riesgo el logro de su misión, estableciendo los agentes generadores, las causas y los efectos de su ocurrencia, se puede entender como el proceso que permite determinar qué podría suceder, por qué sucedería y de qué manera se llevaría a cabo.

Monitorear: comprobar, supervisar, observar, o registrar la forma en que se lleva a cabo una actividad con el fin de identificar sus posibles cambios.

Pérdida: consecuencia negativa que trae consigo un evento.

Probabilidad: grado en el cual es probable que ocurra de un evento, este se debe medir a través de la relación entre los hechos ocurridos realmente y la cantidad de eventos que pudieron ocurrir.

Proceso de administración de riesgo: aplicación sistemática de políticas, procedimientos y prácticas de administración a las diferentes etapas de la administración del riesgo.

Reducción del riesgo: aplicación de controles para reducir las probabilidades de ocurrencia de un evento y/o su ocurrencia.

Riesgo: posibilidad de que suceda algún evento que tendrá un impacto sobre los objetivos institucionales o del proceso. Se expresa en términos de probabilidad y consecuencias.

Riesgo inherente: es aquel al que se enfrenta una entidad en ausencia de acciones de la dirección para modificar su probabilidad o impacto.

Riesgo residual: nivel de riesgo que permanece luego de tomar medidas de tratamiento de riesgo.

Sistema de Administración de Riesgo: conjunto de elementos del direccionamiento estratégico de una entidad concerniente a la Administración del Riesgo.

4.1. Factores de riesgo²

Se entienden por factores de riesgo, las fuentes generadoras de riesgos que pueden o no ocasionar

pérdidas. Son factores de riesgo el recurso humano, los procesos, la tecnología, la infraestructura y los acontecimientos externos.

Dichos factores se deben clasificar en internos o externos, según se indica a continuación:

4.1.1. Internos

- **Recurso Humano:** son las personas vinculadas directa o indirectamente con la ejecución de los procesos de la entidad. Se entiende por vinculación directa, aquella basada en un contrato de trabajo en los términos de la legislación vigente. La indirecta hace referencia a aquellas personas que tienen con la entidad una relación jurídica de prestación de servicios diferente a aquella que se origina en un contrato de trabajo.
- **Procesos:** es el conjunto interrelacionado de actividades para la transformación de elementos de entrada en productos o servicios, para satisfacer una necesidad.
- **Tecnología:** son las herramientas empleadas para soportar los procesos de la entidad. Incluye: hardware, software y telecomunicaciones.
- **Infraestructura:** Es el conjunto de elementos de apoyo para el funcionamiento de una organización. Entre otros se incluyen: edificios, espacios de trabajo, almacenamiento y transporte.

4.1.2. Externos

Son situaciones asociadas a la fuerza de la naturaleza u ocasionadas por terceros, que escapan en cuanto a su causa y origen al control de la entidad.

5. POLÍTICA PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS EN TRANSMILENIO S.A.

5.1. Objetivos

- Establecer acciones para evitar la materialización del riesgo o disminuir su impacto.
- Implementar controles efectivos que garanticen la mitigación del riesgo.
- Realizar control y seguimiento permanente a los riesgos que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos institucionales.
- Adelantar la gestión integrada de riesgos, que articule cada uno de los Subsistemas del Sistema Integrado de Gestión y los riesgos de corrupción.

² Definiciones tomadas del capítulo XXIII Reglas relativas a la administración del riesgo operativo de la Circular Básica Contable y Financiera expedida por la Superintendencia Financiera de Colombia.

5.2. Alcance

Esta política aplica para la gestión de los riesgos de los procesos definidos en el mapa de procesos institucional y debe ser divulgada a todos los servidores públicos y contratistas de TRANSMILENIO S.A.

La actualización, modificación y mantenimiento de esta política será responsabilidad de la Alta Dirección a través del Representante de la Alta Dirección.

5.3. Principios

La administración de riesgos en TRANSMILENIO S.A., debe:

- Crear valor y salvaguardar a la entidad de la materialización de los riesgos.
- Ser parte integral de todos los procesos de TRANSMILENIO S.A., y de la toma de decisiones.
- Ser una actividad sistemática, estructurada y oportuna que tenga en cuenta la incertidumbre y esté basada en la mejor información disponible
- Estar alineada con el contexto de TRANSMILENIO S.A., de tal manera que tenga en cuenta los factores internos y externos facilitando un proceso transparente e incluyente para lograr la mejora continua de la operación y gestión de TRANSMILENIO S.A.

5.4. Declaración de la política

La Empresa de Transporte del Tercer Milenio “TRANSMILENIO S.A., optimiza su gestión empresarial, identificando, valorando y controlando aquellos eventos que puedan afectar el logro de su objeto social y de los objetivos institucionales, realizando un seguimiento a través de la autoevaluación y autocontrol ejercido por cada uno de los responsables de los procesos y los mecanismos de verificación fijados por la Entidad.

De igual manera, en cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales, la Entidad adelantará las acciones necesarias para el análisis, evaluación y mitigación de los riesgos asociados a la Operación del Sistema Integrado de Transporte Público.

Por lo anterior, todos los servidores públicos y contratistas estarán comprometidos con el mejoramiento continuo de sus procesos, quienes evaluarán la efectividad de las acciones y controles establecidos.

- Se fomentará su cumplimiento por parte de todos los servidores públicos y contratistas a través de los procedimientos y formatos establecidos para la gestión de riesgos.

- Cada área misional o de apoyo de TRANSMILENIO S.A., es responsable del establecimiento del contexto estratégico, identificación, análisis, valoración, tratamiento, monitoreo y revisión de sus propios riesgos, de acuerdo con la presente política y los procedimientos establecidos dentro del Sistema de Administración de riesgos.
- En caso de incumplimiento de la presente política o los procedimientos relacionados con la gestión de riesgos de TRANSMILENIO S.A., los gerentes, directores y jefes de oficinas son los responsables de diseñar e implementar los planes de acción correctivos, necesarios para cumplir con los criterios de aceptación y tolerancia requeridos.
- Es obligación de todos los servidores públicos de TRANSMILENIO S.A., identificar y reportar los eventos de riesgo que se presenten en el desarrollo de sus actividades.
- TRANSMILENIO S.A., contempla dentro de su Sistema de Administración de Riesgos, aquellos relacionados con corrupción, de acuerdo con los lineamientos impartidos por la Secretaría de Transparencia de la Presidencia de la República.
- Para llevar a cabo un seguimiento al perfil de riesgo de la entidad, se elaborarán los mapas de riesgo por proceso y consolidado; así como el mapa de riesgos institucional y el mapa de riesgos de corrupción de acuerdo con los lineamientos dados por la normatividad vigente.

5.5. Responsabilidades

- Junta Directiva

Hacer seguimiento al perfil de riesgo de TRANSMILENIO S.A., y garantizar que se destinen los recursos necesarios para implementar los controles que permitan mantener el riesgo residual dentro de los niveles de aceptación definidos, así como para implementar y mantener en funcionamiento en forma eficiente el Sistema de Administración de Riesgos.

- Alta Dirección

Establece los lineamientos para la Gestión del Riesgo. El Representante Legal de la Entidad es el principal responsable de la gestión del riesgo a través de un compromiso que se materializa en el establecimiento de los lineamientos en materia de Riesgos.

- El Representante de la Alta Dirección

El representante de la Alta Dirección para el Sistema de Administración de Riesgos en Transmilenio S.A., será el líder de riesgos, esta designación está en cabeza

del Jefe de la Oficina Asesora de Planeación, quien es el responsable de formular, orientar y sugerir al Comité del Sistema Integrado de Gestión las mejoras o actualización de la presente política y de apoyar el adecuado cumplimiento de la misma al interior de la entidad.

- Definir los instrumentos, metodologías y procedimientos tendientes a que TRANSMILENIO S.A., administre efectivamente sus riesgos.
- Desarrollar e implementar el sistema de reportes sobre la administración de riesgos, tanto internos como externos de TRANSMILENIO S.A.
- Coordinar la recolección de la información para la incorporación de los riesgos de acuerdo a la metodología planteada.
- Realizar el seguimiento permanente de los procedimientos y planes de acción relacionados con la gestión de riesgos y proponer las actualizaciones y modificaciones correspondientes.
- Coordinar los programas de capacitación de TRANSMILENIO S.A., relacionados con el Sistema de Administración de Riesgos.
- Comité del Sistema Integrado de Gestión - SIG

Es la máxima instancia de toma de decisiones frente a la gestión de riesgos en la Entidad, se deben revisar los resultados de la gestión del riesgo con el fin de tomar las decisiones que permitan minimizar la probabilidad de ocurrencia y el impacto en caso de que se materialicen.

- Responsables de los procesos

Es el responsable de la gestión del riesgo desde cada uno de los procesos, es decir, del desarrollo de las actividades de identificación, análisis, valoración y definición del plan de tratamiento, así como del seguimiento y verificación a través de ejercicio del autocontrol.

Dentro de sus principales funciones se encuentran:

- Identificar los riesgos de sus procesos y determinar su probabilidad de ocurrencia y el impacto en caso de llegar a materializarse.
- Identificar los controles con los que cuentan los procesos y evaluarlos de acuerdo con la metodología para la gestión de riesgos definida y aprobada.
- Analizar los riesgos identificados con el fin de establecer el riesgo inherente y el riesgo residual de cada subproceso a su cargo.

- Informar al Representante de la Alta Dirección para el Sistema de Administración de Riesgos acerca de los cambios ocurridos en su proceso, de nuevos procedimientos para que sean tenidos en cuenta dentro del Sistema y que podrían afectar la matriz de riesgos.
- Establecer e implementar el tratamiento de los riesgos evaluados, determinando los planes de acción y controles necesarios para administrarlos y garantizar que se encuentren dentro de los niveles de aceptación establecidos.
- Actualizar el Mapa de Riesgos de los procesos, cuando lo considere pertinente, asegurando la coherencia y aplicabilidad de la información allí registrada.

- Equipo operativo del Sistema Integrado de Gestión

Cumple la función de apoyar técnicamente las etapas de identificación, análisis, valoración, construcción del plan de tratamiento y acompañamiento al seguimiento y verificación por parte del personal que pertenece a cada proceso de la Entidad

- Equipos de trabajo de los procesos

Son las personas que pertenecen al proceso objeto de análisis y que por su conocimiento y experiencia están en la capacidad de suministrar la información necesaria asociada a cada riesgo, para llevar a cabo las etapas de identificación, análisis, valoración y planes de tratamiento del mismo.

- La Oficina de Control Interno

Realiza la evaluación y seguimiento a la política, procedimientos, controles y la efectividad de los planes de tratamiento.

- Todos los servidores públicos y contratistas de TRANSMILENIO S.A., son responsables de acatar y dar cumplimiento a la presente política para la administración y gestión de riesgos de la entidad mediante el cumplimiento de las funciones siguientes:
- Reportar oportunamente los eventos de riesgo de los cuales tengan conocimiento de acuerdo con los lineamientos y procedimientos establecidos para tal fin.
- Asistir a todas las capacitaciones programadas sobre el Sistema de Administración de Riesgos.
- Cumplir con las políticas de riesgos establecidas en el presente documento.

5.6. Estrategias y tiempos para dar cumplimiento a la política

Para desarrollar y dar cumplimiento a la presente política para la gestión de riesgos, se han establecido las siguientes estrategias:

- Designar a un Representante de la Alta Dirección para el Sistema de Administración de Riesgos.
- Actualización de la política y procedimientos relacionados con la gestión de riesgos.
- Documentación de las actividades para el reporte de riesgos.
- Trabajar de manera articulada los riesgos que se generen en la implementación de cada uno de los Subsistemas del Sistema Integrado de Gestión.
- Actualización de todos los mapas de riesgos existentes de los procesos definidos en el mapa de procesos institucional cuando se considere pertinente.
- Documentación de los riesgos que se han identificado en la operación normal de la Entidad Identificación de riesgos materializados al interior de la institución.
- Capacitación a todos los servidores públicos sobre la política y metodología para la gestión de riesgos.
- Presentación de los informes semestrales sobre la gestión de riesgos al Comité del Sistema Integrado de Gestión y una vez al año a la Junta Directiva por parte del Representante de la Alta Dirección para el Sistema de Administración de Riesgos.
- Diseño de planes de sensibilización y capacitación permanente para los servidores públicos de todos los niveles con el objetivo de generar una cultura de prevención de riesgos al interior de la institución.

5.7. Riesgos que se van a controlar

La totalidad de los riesgos identificados en el mapa de riesgos de la Entidad y por procesos estarán sujetos al seguimiento, monitoreo, control y ajuste mediante la aplicación del procedimiento para la gestión del riesgo en TRANSMILENIO S.A.

El mapa de riesgos institucional, se levantará a partir de aquellos riesgos que muestren una calificación más alta. Es decir, los riesgos ubicados en la zona de riesgo extrema y alta, serán atendidos de forma inmediata a través de acciones concretas.

Para los riesgos de corrupción las acciones que se establecerán serán: evitar y reducir el riesgo. Lo anterior, en cumplimiento de lo establecido en el documento “Estrategias para la construcción del plan anticorrupción y atención al ciudadano” de la Presidencia de la República – Secretaría de Transparencia.

Para los procesos contractuales, la entidad establecerá la gestión de los riesgos en el marco de lo establecido en el Manual para la Identificación y Cobertura del Riesgo en los Procesos de Contratación de la Agencia Nacional de Contratación Pública – Colombia Compra Eficiente.

5.8. Opciones de tratamiento de los riesgos

Las opciones de manejo pueden considerarse de manera independiente, interrelacionadas o en conjunto, dependiendo de la evaluación del riesgo y se definen como³:

- a. Evitar el riesgo: tomar las medidas encaminadas a prevenir su materialización. Es siempre la primera alternativa a considerar, se logra cuando al interior de los procesos se genera cambios sustanciales por mejoramiento, rediseño o eliminación, resultado de unos controles adecuados y de las acciones emprendidas, por ejemplo: el control de calidad, manejo de los insumos, mantenimiento preventivo de los equipos, desarrollo tecnológico, entre otros.
- b. Reducir el riesgo: implica tomar medidas encaminadas a disminuir tanto la probabilidad (medidas de prevención), como el impacto (medidas de protección). La reducción del riesgo es probablemente el método más sencillo y económico para superar las debilidades antes de aplicar medidas más costosas y difíciles. Por ejemplo: a través de la optimización de los procedimientos y la implementación de controles
- c. Compartir o transferir el riesgo: reduce su efecto a través del traspaso de las pérdidas a otras organizaciones, como en el caso de los contratos de seguros o a través de otros medios que permiten distribuir una porción del riesgo con otra entidad, como en los contratos a riesgo compartido. Por ejemplo, la información de gran importancia se puede duplicar y almacenar en un lugar distante y de ubicación segura, en vez de dejarla concentrada en un solo lugar, la tercerización.
- d. Asumir un riesgo: luego de que el riesgo ha sido reducido o transferido puede quedar un riesgo residual que se mantiene, en este caso, el gerente

³ Definiciones tomadas de la Guía para la Administración de Riesgos del Departamento Administrativo de la Función Pública, Cuarta edición, septiembre de 2011

del proceso simplemente acepta la pérdida residual probable y elabora planes de contingencia para su manejo.

5.9. Acciones para la gestión del riesgo

Para cada una de las etapas de la gestión de riesgos de TRANSMILENIO S.A., habrá un compromiso por parte del Representante de la Alta Dirección para el Sistema de Administración de Riesgos de contemplar y solicitar los recursos técnicos, financieros y de talento humano necesarios para llevar a cabo la implementación de las estrategias definidas; así mismo la Junta Directiva y la Gerencia General tienen el compromiso de proveerlos.

De los resultados obtenidos en la gestión del riesgo, las acciones de mejora deberán ser formuladas y registradas en la matriz de Acciones, Correctivas, Preventivas y de Mejora de la Entidad

5.10. Seguimiento y evaluación a la implementación de la política

El seguimiento a los diferentes riesgos será responsabilidad de los dueños de cada proceso junto con sus equipos de trabajo. Este se hará de forma constante en los espacios de equipo de mejoramiento continuo que se determine oportuno.

El Comité del SIG, realizará los seguimientos periódicos, según se disponga, para contribuir a la gestión efectiva de los riesgos.

La Oficina de Control Interno en su rol evaluador realizará evaluaciones independientes en la materia.

Cada proceso deberá:

- Realizar ejercicios de actualización del mapa de riesgos cuando se considere pertinente.
- Remitir las actualizaciones y revisiones a la Oficina Asesora de Planeación para seguimiento.

5.11. Cultura de gestión de riesgos

La Alta Dirección y los líderes de los diferentes procesos son los responsables de la integración y divulgación de las buenas prácticas institucionales para la administración y gestión de los riesgos de TRANSMILENIO S.A.

Los programas de formación en temas de riesgos son obligatorios para todos los servidores públicos y contratistas de la entidad.

Todos los servidores públicos directos o indirectos de TRANSMILENIO S.A., que por acción u omisión violen, faciliten o transgredan el contenido de esta política para la administración y gestión de riesgos, así como los

documentos que la desarrollan, estarán sujetos a las medidas disciplinarias pertinentes, de conformidad con las normas legales vigentes, el Reglamento Interno de Trabajo, el Código de Gobierno Corporativo y demás normas relacionadas.

6. METODOLOGÍA PARA LA GESTIÓN DEL RIESGO

TRANSMILENIO S.A., para dar cumplimiento a la Política de Administración de Riesgos, en la cual se resalta la importancia que ésta da a la gestión de la entidad y a la consecución de los objetivos institucionales establecidos en el Plan Estratégico, presenta la metodología establecida, la cual consta de las siguientes etapas:

- Establecimiento del contexto estratégico.
- Identificación de los riesgos.
- Análisis de los riesgos.
- Valoración de riesgos.
- Tratamiento de los riesgos.
- Monitoreo de los riesgos.

La metodología descrita a continuación está soportada en el formato denominado “*Matriz de Riesgos*”, en la cual los líderes de los procesos son los responsables de registrar la información y de soportar los resultados de acuerdo al desarrollo de cada una de las fases que se describen a continuación.

La Oficina Asesora de Planeación, es responsable de recopilar la información de cada una de las matrices de riesgo de los procesos y consolidarla para obtener el mapa de riesgos por procesos y el mapa de riesgos institucional. Actualizar las matrices y mapas de riesgo por proceso y consolidado y publicar su actualización en la Intranet de la en forma y realizar seguimiento a la implementación de los controles propuestos así como presentar informes a la Gerencia General de acuerdo a las solicitudes de la misma.

6.1. Contexto estratégico

El contexto estratégico consiste en la definición de los parámetros internos y externos que deben tenerse en cuenta para la gestión del riesgo y su ámbito de aplicación; Está compuesto por la determinación del entorno externo y del ambiente interno en el que TRANSMILENIO S.A., pretende alcanzar sus objetivos.

La determinación del contexto externo incluye:

- Las obligaciones o compromisos normativos institucionales con las regulaciones, aplicaciones y los planes ya determinados.

- Los factores clave y que tengan impacto en el logro de los objetivos, metas y planes de TRANSMILENIO S.A., o del proceso.
- Las relaciones con las partes interesadas, proveedores y usuarios.
- Las consecuencias sociales y culturales, legales, regulatorias, financieras, tecnológicas, económicas, naturales, entre otras, de la gestión de las partes interesadas.

El establecimiento del contexto interno incluye:

- El Gobierno Corporativo, la estructura organizacional, la determinación de responsabilidades, los niveles de autoridad y los flujos de comunicación.
- Los objetivos, las metas, las estrategias y las políticas dispuestas por TRANSMILENIO S.A., como parte de la cadena de valor de la entidad, donde se evidencian los procesos.
- La forma y el alcance de las relaciones contractuales desarrolladas en TRANSMILENIO S.A.,
- Las normas, directrices y modelos adoptados por TRANSMILENIO S.A.
- Capacidades expresadas en términos de recursos y el conocimiento (Por ejemplo capital, tiempo, personas, tecnologías, entre otros).

6.2. Identificación de Riesgos

Para la identificación de riesgos se debe tomar como base el plan estratégico de TRANSMILENIO S.A., se debe recopilar toda la información existente del proceso a evaluar teniendo en cuenta diferentes fuentes de información como son:

- Las caracterizaciones y procedimientos de cada proceso.

- Las no conformidades encontradas en las auditorías de calidad.
- Los requerimientos realizados a la mesa de ayuda.
- Los informes de la Oficina de Control Interno y otros órganos de control y vigilancia.
- Las Peticiones, Quejas, Reclamos y Sugerencias.
- Participación ciudadana.
- Resultados de encuestas de satisfacción.
- Las actividades diarias y propias del quehacer institucional.

Con el análisis de esta información y la ayuda del líder del proceso se identifican todos los riesgos potenciales que pertenecen al proceso.

La identificación debe estar enfocada a aquellos riesgos potenciales que puedan incidir en el adecuado cumplimiento de los objetivos de los procesos, en la medida que se implementen nuevos procesos o procedimientos se da paso a identificación de nuevos riesgos.

La etapa de identificación del riesgo, debe ser realizada por los líderes de cada proceso de manera permanente y producto de lo desarrollado en la etapa del contexto estratégico. Para determinar los riesgos, es necesario realizar el siguiente ejercicio:

“Debido a (Causa concreta), puede ocurrir (Evento/ riesgo), lo que podría generar (consecuencia que afecta la entidad y su entorno).

Esta etapa permite establecer los agentes generadores del riesgo (Causas) y los efectos de su ocurrencia (Consecuencias). La identificación de riesgos debe cumplir con la siguiente estructura:

Tipo de Riesgo	Causas	Descripción del Riesgo	Consecuencia
•Estratégico •De imagen •Operativo •De conocimiento •Financiero •Normativo/cumplimiento •Tecnológicos •Ambientales •Seguridad y salud ocupacional •Seguridad de la Información •Corrupción	• Describir una a una las situaciones que han motivado para que el riesgo se presente, las causas deben referirse al factor interno o externo que se han incorporado en el contexto estratégico	• Describe la situación que podría presentarse • Se definen primero los adjetivos que describen la situación y luego los sustantivos sobre los cuales se puede presentar dicha situación	• Definir las situaciones que se pueden presentar si se llegara a materializar el riesgo

Figura No. 1: Estructura para la identificación de riesgos en TRANSMILENIO S.A.

6.2.1. Tipos de riesgo

El tipo de riesgo hace referencia a la clasificación del riesgo de acuerdo a las siguientes definiciones:

- **Estratégico:** se enfoca en asuntos estratégicos, relacionados con la misión y el cumplimiento de los objetivos estratégicos, la definición de políticas, diseño y conceptualización de TRANSMILENIO S.A. por parte de la Alta Dirección.
- **De imagen:** los asociados con la percepción y la confianza de los ciudadanos hacia TRANSMILENIO S.A. y la prestación de sus servicios.
- **De conocimiento:** es aquel que se deriva de la cultura estratégica de TRANSMILENIO S.A., reconocimiento de la organización en cada una de sus facetas: misión, visión, objetivos estratégicos, cultura institucional, políticas, normas, procedimientos, filosofía de la administración, estilo de operación, proceso administrativo y conocimiento del control interno.
- **Operativo:** los provenientes del funcionamiento y operatividad de los sistemas de información, de la definición de los procesos, de la estructura de TRANSMILENIO S.A., de la articulación de las dependencias.
- **Financiero:** se relaciona con el manejo de los recursos de TRANSMILENIO S.A., que incluyen la ejecución presupuestal, la elaboración de los estados financieros, los pagos, los excedentes de tesorería y la administración de los bienes.
- **Normativos o de cumplimiento:** se asocian con la capacidad de TRANSMILENIO S.A., para cumplir con los requisitos legales, contractuales, sistémicos, de ética pública, de gestión ambiental y en general con su compromiso ante la comunidad.
- **Tecnológicos:** se relacionan con el funcionamiento del software y hardware que emplea TRANSMILENIO S.A., para el desarrollo de sus procesos.
- **Ambientales:** todos los relacionados con el impacto ambiental en que TRANSMILENIO S.A., puede incurrir en el desarrollo de sus actividades.
- **Seguridad y salud en el trabajo:** los relacionados con las condiciones laborales en que los servidores públicos desempeñan sus labores en TRANSMILENIO S.A.
- **Seguridad de la información:** relacionados con la alteración de alguno de los principios de seguridad de la información, integridad, confiabilidad, disponibilidad.

- **Corrupción:** son los referentes a la obtención de beneficios particulares mediante el uso indebido de poder o de información que afecten los intereses de la TRANSMILENIO S.A.

6.2.2. Identificación de la causa raíz

Es importante tener en cuenta que un riesgo puede tener muchas causas, pero debe llegar a identificarse la causa raíz que permite que el riesgo se materialice.

Para llegar a identificarla, se debe emplear la metodología denominada los “5 por qué”, “la espina de pescado”, “lluvia de ideas”, entre otras. Las metodologías para la identificación de causas pueden ser consultadas en el procedimiento de acciones correctivas, preventivas y de mejora de la Entidad.

6.3. Análisis de Riesgos

El análisis de los riesgos se refiere a que, una vez identificados siguiendo la estructura definida, los riesgos deben ser calificados en dos aspectos importantes, el primero está relacionado con la probabilidad de materialización del riesgo y el segundo en el impacto que tendría para TRANSMILENIO S.A.

Se debe realizar un análisis y calificación de los riesgos con base en la experiencia y conocimiento de los líderes de los procesos, quienes tendrán la responsabilidad de evaluar cada riesgo o con base en riesgos que ya hayan sido materializados y se tenga la medición de su impacto.

La evaluación de los riesgos, se deberá llevar a escalas de valoración cuantitativas tanto para la probabilidad como para el impacto, lo que permitirá posteriormente ubicar el riesgo dentro del mapa colorimétrico y conocer su nivel de severidad inherente.

6.3.1. Probabilidad de ocurrencia

La probabilidad de ocurrencia se refiere al número de veces que un evento podría llegar a ocurrir en un determinado espacio de tiempo.

Se ha establecido la siguiente escala de valoración, en términos de un año.

1	Rara vez	El evento puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales (poco comunes o anormales).	No se ha presentado en los últimos 5 años.
2	Improbable	El evento puede ocurrir en forma esporádica	Al menos 1 vez en los últimos 5 años.

3	Posible	El evento podrá ocurrir en algunas circunstancias	Al menos 1 vez en los últimos 2 años.
4	Frecuente	Es viable que el evento ocurra en la mayoría de las circunstancias	Al menos 1 vez en el último año.
5	Casi seguro	Se espera que el evento ocurra en la mayoría de las circunstancias	Más de 1 vez al año.

Tabla No. 1: Escalas de valoración de probabilidad para TRANSMILENIO S.A.

Fuente Guía Administración de Riesgos del DAFP.2014

6.3.1.1. Evaluación de la probabilidad para los riesgos de corrupción

Es importante tener en cuenta que los riesgos de corrupción tienen un tratamiento especial dentro de la metodología para la gestión de riesgos y se deberá tener en cuenta lo contemplado en la guía de estrategias para la construcción del plan anticorrupción y de atención al ciudadano de la Secretaría de Transparencia de la Presidencia de la República.

6.3.2. Impacto o consecuencia

La valoración del impacto busca definir, en diferentes escenarios, cuáles serían las consecuencias para TRANSMILENIO S.A. si el riesgo llegara a materializarse.

Se ha definido la siguiente tabla de valoración teniendo en cuenta diferentes escenarios que facilitan la calificación a la persona encargada de valorar el riesgo.

Nivel	Descripción	Impacto cuantitativo	Impacto cualitativo
1	Insignificante	- Impacto que afecte la ejecución presupuestal en un valor $\leq 0,5\%$ - Pérdida de cobertura en la prestación de los servicios de la entidad $\leq 1\%$. - Pago de indemnizaciones a terceros por acciones legales que pueden afectar el presupuesto total de la entidad en un valor $\leq 0,5\%$ - Pago de sanciones económicas por incumplimiento en la normatividad aplicable ante un ente regulador, las cuales afectan en un valor $\leq 0,5\%$ del presupuesto general de la entidad.	- No hay interrupción de las operaciones de la entidad. - No se generan sanciones económicas o administrativas. - No se afecta la imagen institucional de forma significativa.
2	Menor	Impacto que afecte la ejecución presupuestal en un valor $\leq 1\%$ - Pérdida de cobertura en la prestación de los servicios de la entidad $\leq 5\%$. - Pago de indemnizaciones a terceros por acciones legales que pueden afectar el presupuesto total de la entidad en un valor $\leq 1\%$ - Pago de sanciones económicas por incumplimiento en la normatividad aplicable ante un ente regulador, las cuales afectan en un valor $\leq 1\%$ del presupuesto general de la entidad.	- Interrupción de las operaciones de la Entidad por algunas horas. - Reclamaciones o quejas de los usuarios que implican investigaciones internas disciplinarias. - Imagen institucional afectada localmente por retrasos en la prestación del servicio a los usuarios o ciudadanos.
3	Moderado	Impacto que afecte la ejecución presupuestal en un valor $\geq 5\%$ - Pérdida de cobertura en la prestación de los servicios de la entidad $\geq 10\%$. - Pago de indemnizaciones a terceros por acciones legales que pueden afectar el presupuesto total de la entidad en un valor $\geq 5\%$ - Pago de sanciones económicas por incumplimiento en la normatividad aplicable ante un ente regulador, las cuales afectan en un valor $\geq 5\%$ del presupuesto general de la entidad.	- Interrupción de las operaciones de la Entidad por un (1) día. - Reclamaciones o quejas de los usuarios que podrían implicar una denuncia ante los entes reguladores o una demanda de largo alcance para la entidad. - Inoportunidad en la información ocasionando retrasos en la atención a los usuarios. - Reproceso de actividades y aumento de carga operativa. - Imagen institucional afectada en el orden nacional o regional por retrasos en la prestación del servicio a los usuarios o ciudadanos. - Investigaciones penales, fiscales o disciplinarias.

Nivel	Descripción	Impacto cuantitativo	Impacto cualitativo
4	Mayor	- Impacto que afecte la ejecución presupuestal en un valor $\geq 20\%$ - Pérdida de cobertura en la prestación de los servicios de la entidad $\geq 20\%$. - Pago de indemnizaciones a terceros por acciones legales que pueden afectar el presupuesto total de la entidad en un valor $\geq 20\%$ - Pago de sanciones económicas por incumplimiento en la normatividad aplicable ante un ente regulador, las cuales afectan en un valor $\geq 20\%$ del presupuesto general de la entidad.	Interrupción de las operaciones de la Entidad por más de dos (2) días. - Pérdida de información crítica que puede ser recuperada de forma parcial o incompleta. - Sanción por parte del ente de control u otro ente regulador. - Incumplimiento en las metas y objetivos institucionales afectando el cumplimiento en las metas de gobierno. - Imagen institucional afectada en el orden nacional o regional por incumplimientos en la prestación del servicio a los usuarios o ciudadanos.
5	Catastrófico	Impacto que afecte la ejecución presupuestal en un valor $\geq 50\%$ - Pérdida de cobertura en la prestación de los servicios de la entidad $\geq 50\%$. - Pago de indemnizaciones a terceros por acciones legales que pueden afectar el presupuesto total de la entidad en un valor $\geq 50\%$ - Pago de sanciones económicas por incumplimiento en la normatividad aplicable ante un ente regulador, las cuales afectan en un valor $\geq 50\%$ del presupuesto general de la entidad.	Interrupción de las operaciones de la Entidad por más de cinco (5) días. - Intervención por parte de un ente de control u otro ente regulador. - Pérdida de Información crítica para la entidad que no se puede recuperar. - Incumplimiento en las metas y objetivos institucionales afectando de forma grave la ejecución presupuestal. - Imagen institucional afectada en el orden nacional o regional por actos o hechos de corrupción comprobados.

Tabla No. 2: Escalas de valoración de consecuencia.
Fuente Guía de Administración de Riesgos DAFP.2014

Con las tablas de valoración de probabilidad e impacto, descritas anteriormente, los líderes de los procesos deben calificar los riesgos identificados para poder definir el nivel de severidad inherente.

6.3.2.1. Evaluación del impacto de los riesgos de corrupción⁴

El impacto de la materialización de un riesgo de corrupción es único, por cuanto lesiona la imagen, la credibilidad, la transparencia y la probidad de las entidades y del Estado, afectando los recursos públi-

cos, la confianza y el cumplimiento de las funciones de la administración, siendo por tanto inaceptable la materialización de un riesgo de corrupción.

6.3.3. Nivel de riesgo inherente

El nivel de riesgo inherente, hace referencia al valor obtenido de multiplicar la probabilidad de ocurrencia por el impacto del riesgo, sin tener en cuenta el efecto de los controles.

Este resultado, permite clasificar los riesgos y visualizarlos en un mapa colorimétrico, que se ha definido de la manera:

PROBABILIDAD		IMPACTO				
		Insignificante	Menor	Moderado	Mayor	Catastrófico
		1	2	3	4	5
Casi seguro	5	5	10	15	20	25
Frecuente	4	4	8	12	16	20
Posible	3	3	6	9	12	15
Improbable	2	2	4	6	8	10
Rara vez	1	1	2	3	4	5

Tabla No. 3: Nivel de riesgo inherente en TRANSMILENIO S.A.

Con el resultado obtenido de la calificación de la probabilidad por el impacto se obtiene el puntaje que indica el nivel de severidad del riesgo y que permite clasificarlo en uno de los cuatro niveles definidos:

⁴ Estrategias para la construcción del plan anticorrupción y de atención al ciudadano, literal B. Análisis del riesgo: Probabilidad de materialización de los riesgos de corrupción. Página 12.

Nivel de severidad	Puntaje
Bajo	1 a 2
Medio	3 a 4
Alto	5 a 12
Extremo	15 a 25

Tabla No. 4: Escala de la probabilidad por el impacto en el Riesgo inherente en TRANSMILENIO S.A.

6.4. Valoración de los riesgos

Luego de conocer el nivel del riesgo inherente, se deben identificar los controles existentes para mitigarlo y deben ser evaluados de acuerdo con los criterios de calificación definidos para conocer el nivel de riesgo residual y así establecer el tratamiento que se dará a cada uno.

Los controles establecidos deben ser coherentes con lo definido en los planes a los que aporte la Entidad, la normatividad interna y externa aplicable, los procedimientos e instrucciones de trabajo y las políticas de operación o lineamientos determinados para la gestión.

6.4.1. Características del control

En la definición del control se debe especificar en qué consiste el control, a qué tipo de control pertenece, la periodicidad con la que se ejecuta y quién es el responsable de ejecutarlo (a nivel de cargo y no el nombre específico de la persona).

El tipo de control obedece a los siguientes criterios⁵:

- Preventivos: aquellos que actúan para eliminar las causas del riesgo para prevenir su ocurrencia o materialización, evitan que un evento suceda.
- Correctivo: permiten enfrentar la situación una vez se ha presentado y también la modificación de las acciones que propiciaron su ocurrencia.

6.4.2. Calificación del control

Una vez que se han identificado los controles, éstos deben ser evaluados con el objetivo de analizar el efecto que tienen sobre el riesgo, aclarando que hay controles que mitigan la probabilidad de ocurrencia del riesgo y otros que están diseñados para minimizar el impacto en caso de que el riesgo se materialice.

Se ha diseñado el siguiente esquema de evaluación de los controles que tiene en cuenta la formalidad, la

aplicación, la efectividad, responsable de ejecución y periodicidad del control.

Estos aspectos hacen referencia a:

Criterios para la evaluación	Evaluación	
	Si	No
¿Existen manuales, instructivos o procedimientos para el manejo del control?	15	0
¿Está(n) definido(s) el(los) responsable(s) de la ejecución del control y del seguimiento?	5	0
¿El control es automático? (Sistemas o Software que permiten incluir contraseñas de acceso, o con controles de seguimiento a aprobaciones o ejecuciones que se realizan a través de éste, generación de reportes o indicadores, sistemas de seguridad con scanner, sistemas de grabación, entre otros).	15	0
¿El control es manual? (Políticas de operación aplicables, autorizaciones a través de firmas o confirmaciones vía correo electrónico, archivos físicos, consecutivos, listas de chequeo, controles de seguridad con personal especializado, entre otros)	10	0
¿La frecuencia de ejecución del control y seguimiento es adecuada?	15	0
¿Se cuenta con evidencias de la ejecución y seguimiento del control?	10	0
¿En el tiempo que lleva la herramienta ha demostrado ser efectiva?	30	0
Total	100	0

No.6: Esquema de evaluación de los controles en TRANSMILENIO S.A.

Fuente: Guía Administración de Riesgos del DAFP.2014

Hay que tener en cuenta si el control está diseñado para disminuir la probabilidad de ocurrencia del riesgo o el impacto en caso de materializarse, es decir, que

⁵ Definiciones tomadas de la Guía para la Administración de Riesgos del Departamento Administrativo de la Función Pública. 2014. Página 24

deben promediarse los criterios de probabilidad e impacto de la manera siguiente:

Control	Probabilidad	Impacto
Control 1	X1	Y1
Control 2	X2	Y2
...	...	...
Control N	XN	YN
Total Promedio	X Promedio	Y Promedio

Tabla No.7: Promedio de los criterios de probabilidad e impacto

Con estos valores se obtiene una calificación del control y su efecto reductor sobre el nivel del riesgo inherente de la siguiente manera:

Rango de calificación de los controles	Dependiendo si el control afecta probabilidad o impacto desplaza en la matriz de evaluación del riesgo así: en probabilidad avanza hacia abajo en impacto avanza hacia la izquierda
	Cuadrantes a disminuir
Entre 0-50	0
Entre 51-75	1
Entre 76-100	2

Tabla No.8: Desplazamiento en escalas del riesgo de acuerdo a sus controles. Fuente Guía Administración de Riesgos DAFP.2014

De acuerdo con eso se presenta la reducción del riesgo por escalas en la matriz y el resultado final de esta fase es identificar el riesgo residual.

6.5. Tratamiento de los riesgos

El nivel de riesgo residual es el que le permitirá a la Alta Dirección de la Entidad, determinar las prioridades para dar tratamiento a los riesgos y conocer en cuáles riesgos debe concentrar sus esfuerzos.

Las opciones de manejo se deberán llevar a cabo de acuerdo a lo establecido en el numeral 5.8 opciones de tratamiento de los riesgos del presente documento.

De acuerdo al nivel de riesgo residual obtenido, se definen los siguientes criterios para seleccionar las opciones de manejo que se le pueden dar a un riesgo:

- Para los riesgos de nivel bajo se puede adoptar la opción de tratamiento “Asumir” el riesgo.
- Los riesgos de nivel medio, pueden optar por la opción de tratamiento “Asumir” el riesgo o la opción “Reducir” el riesgo.
- Los riesgos de nivel alto y extremo se pueden “Reducir”, “Evitar”, “Compartir o transferir”

6.5.1. Tratamiento de los riesgos de corrupción

Para los riesgos de corrupción se tendrá en cuenta lo establecido en el numeral 5.7 riesgos que se van a controlar del presente documento, de igual manera, es importante tener en cuenta y debe ser claro que un riesgo de corrupción no se puede “Asumir” ni tampoco se puede “Compartir”.

Los planes de tratamiento deben ser definidos por los líderes de los procesos y cada tratamiento debe tener un responsable de implementación y una fecha límite para entrar en funcionamiento.

6.6. Monitoreo y revisión

Teniendo en cuenta que ningún riesgo se mantiene estático, puesto que el negocio es dinámico, se debe realizar un monitoreo y revisión constante de los riesgos identificados, la calificación de probabilidad e impacto; los controles diseñados y su evaluación y así revisar las prioridades en los tratamientos de los riesgos.

Cada vez que se identifique algún nuevo riesgo, cambios en el análisis de un riesgo ya identificado o cambios en los controles para mitigar el riesgo, debe actualizarse la matriz de riesgos y debe ser remitida a la Oficina Asesora de Planeación.

El líder de proceso junto con su equipo de trabajo, deben revisar periódicamente que los controles definidos estén documentados, se aplican y son efectivos y deben informar al líder de riesgos sobre dicha revisión.

Se ha definido el cálculo de un indicador de cumplimiento de acuerdo al seguimiento realizado a la implementación de los planes de la siguiente manera:

% CUMPLIMIENTO = Número de acciones de tratamiento implementadas / Número de acciones de tratamiento programadas

Este indicador aplica de acuerdo a la fecha definida para la implementación de la acción de tratamiento cuando aplique.

7. COMUNICACIÓN Y CONSULTA PARA LA GESTIÓN DEL RIESGO

Uno de los principales componentes del Sistema de Administración de Riesgos, es la divulgación de la información a todos los niveles de la organización, para garantizar el funcionamiento adecuado y evolución del sistema. Por tal razón, el Representante de la Alta Dirección para el Sistema de Administración de Riesgos en Transmilenio S.A., debe garantizar que todos los servidores públicos y contratistas conocen los riesgos a los que se encuentra expuesta la TRANSMILENIO

S.A., y especialmente, los riesgos asociados al proceso en el cual ejecutan sus funciones y deben conocer los controles que se encuentran implementados para mitigar dichos riesgos.

7.1. Plan de capacitación

Para llevar a cabo esta etapa, el Representante de la Alta Dirección para el Sistema de Administración de Riesgos debe diseñar capacitaciones y /o sensibilizaciones periódicas que cubra todos los niveles de la Entidad.

Planes para la comunicación y consulta

Teniendo en cuenta la importancia de mantener informados a todos los servidores públicos sobre las diferentes etapas del Sistema de Administración de Riesgos y sobre la evolución de cada una de ellas, se recogen, entonces, los siguientes planes para la comunicación y consulta:

- Capacitaciones y/o sensibilizaciones periódicas.
- Publicaciones en materia de riesgos a través de la Intranet de la Entidad.
- Publicación de los mapas de riesgo por proceso en la intranet de la Entidad para consulta de todos los servidores públicos.

8. MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL

Siguiendo cada una de las etapas definidas en el presente documento, se debe construir el mapa de riesgos institucional que contenga los mayores riesgos a los que está expuesta la entidad⁶ a nivel estratégico; que la afecten en su conjunto y los identificados de los procesos misionales; así mismo, se incluirán los riesgos de corrupción⁷.

9. TABLA DE FORMATOS

CODIGO	NOMBRE	UBICACION	RESPONSABLE
R-OP-028	Matriz de Riesgos	Intranet	Profesional Universitario Grado 4 Gestión Integral

⁶ Guía para la Administración de Riesgos del Departamento Administrativo de la Función Pública, Cuarta edición, septiembre de 2011., Página 40.

⁷ Manual Técnico del Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano - MECI 2014, Página 69.