

	<b>ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO</b>	Código: PR.CG.01 Versión: 2.0 Emisión: 09/07/2018
---	----------------------------------	---

# *PROCEDIMIENTO*

## *ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO*

Descripción	Elaboró	Revisó	Aprobó
Nombre:			
Cargo:			
Fecha:			
Firma:			



	<b>ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO</b>	Código: PR.CG.01 Versión: 2.0 Emisión: 09/07/2018
---	----------------------------------	---

## 1. OBJETIVO

El objetivo de la política de administración del riesgo es, realizar los procedimientos y metodologías para identificar, analizar, valorar, monitorear, medir y controlar los riesgos de mayor probabilidad de ocurrencia que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales o de los procesos.

## 2. ALCANCE


La política de administración del riesgo contribuye a Control Interno y al desarrollo en el establecimiento de las estrategias para la identificación del riesgo en cada proceso, determinar las posibles causas, efectos y consecuencias, tanto internas como externas, definir el riesgo y consolidar la información en una matriz donde se visualice la relación entre los procesos de la entidad y los posibles riesgos, se definen las acciones para mitigar el impacto en caso de que los riesgos identificados lleguen a materializarse.

## 3. RESPONSABILIDADES

En primera instancia es responsabilidad de la máxima autoridad de la Empresa, la aplicación y actualización del presente manual, así como de asegurar que se identifiquen e implementan las acciones para garantizar el cumplimiento de la Misión, los objetivos estratégicos y los objetivos de los procesos, por tanto la aplicación y cumplimiento de las directrices de este documento es responsabilidad de todos los funcionarios de la Empresa.

## 4. DEFINICIONES

- **RIESGO:** Riesgo es la 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 (impacto). La tendencia más común es la valoración del riesgo como una amenaza; en este sentido, los esfuerzos institucionales se dirigen a reducir, mitigar o eliminar su ocurrencia. Pero existe también la percepción del riesgo como una oportunidad, lo cual implica que su gestión está dirigida a maximizar los resultados que este genera.
- **ANÁLISIS DEL RIESGO:** Proceso para comprender la naturaleza del riesgo y determinar el nivel de riesgo. El análisis del riesgo incluye la estimación del riesgo.

	<b>ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO</b>	Código: PR.CG.01 Versión: 2.0 Emisión: 09/07/2018
---	----------------------------------	---

- **CONSECUENCIA:** Resultado de un evento que afecta a los objetivos

NOTA 1: Un evento puede originar un rango de consecuencias.

NOTA 2: Una consecuencia puede ser cierta o incierta y puede tener efectos positivos o negativos en los objetivos.

NOTA 3: LAS consecuencias se pueden expresar cualitativa o cuantitativamente.

- **CRITERIOS DEL RIESGO:** Términos de referencia frente a los cuales se evalúa la importancia de un riesgo.

**NOTA 1:** Los criterios del riesgo se basan en los objetivos y el contexto externo e interno de la organización.

**NOTA 2:** Los criterios del riesgo se pueden derivar de norma, leyes, políticas y otros requisitos.

- **NIVEL DEL RIESGO:** Magnitud de un riesgo o de una combinación de riesgos, expresada en términos de la combinación de las consecuencias y su probabilidad.

- **NO CONFORMIDAD:** Incumplimiento de un requisito.

- **EVALUACIÓN DEL RIESGO:** Proceso de comparación de los resultados del análisis del riesgo con los criterios del riesgo para determinar si el riesgo, su magnitud o ambos son aceptables. La evaluación del riesgo ayuda en la decisión acerca del tratamiento.

**Nota 1:** Una corrección puede realizarse junto con una acción correctiva.

**Nota 2:** Una corrección puede ser por ejemplo un reproceso o una reclasificación.

- **TRATAMIENTO DEL RIESGO:** Proceso para modificar el riesgo. El tratamiento puede implicar:

- Evitar el riesgo decidiendo no iniciar o continuar la actividad que lo genera
- Tomar o incrementar el riesgo con el fin de perseguir una oportunidad.
- Retirar la fuente del riesgo
- Cambiar la probabilidad
- Cambiar las consecuencias
- Compartir el riesgo con una o varias de las partes, incluyendo los contratos y la financiación del riesgo.

	<b>ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO</b>	Código: PR.CG.01 Versión: 2.0 Emisión: 09/07/2018
---	----------------------------------	---

## 5. METODOLOGIA PARA LA IDENTIFICACIÓN, VALORACIÓN, ANÁLISIS Y TRATAMIENTO DEL RIESGO.

Para realizar una adecuada identificación, análisis, valoración y tratamiento del riesgo en la Empresa, se han establecido las siguientes etapas que permitirán un llevar una objetiva, oportuna y eficaz administración de los riesgos de mayor probabilidad de ocurrencia y que puedan afectar el logro de los objetivos de la administración.



### 5.1 ANÁLISIS DEL CONTEXTO ESTRATÉGICO

Con el fin de orientar las decisiones que tome el Gerente frente a los riesgos en la gestión, se debe realizar un análisis del entorno en el cual opera la Administración, considerando factores internos y externos a la organización que puedan afectar el cumplimiento de la Misión de la empresa, los objetivos estratégicos y los objetivos de los procesos.

El contexto estratégico definido, determina la relación de la Empresa con el entorno y tiene en cuenta su misión, objetivos, estructura organizacional, aspectos operativos, financieros, legales y la percepción de los diferentes grupos de interés sobre la gestión.

La metodología utilizada para identificar los factores internos y externos que pueden afectar el cumplimiento de las directrices estratégicas es una herramienta gerencial conocida como MATRIZ DOFA (Debilidades-Oportunidades-Fortalezas-Amenazas), la cual permite relacionar con mayor claridad los factores internos como Debilidades y Fortalezas e igualmente los factores externos como Oportunidades y Amenazas.

	<b>ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO</b>	Código: PR.CG.01 Versión: 2.0 Emisión: 09/07/2018
---	----------------------------------	---

## D

*Requisitos (No legales ni reglamentarios) que se cumplen con dificultad a veces sí, a veces no. (Las debilidades son internas)*

## O

*Requisitos de los distintos clientes que se podrían establecer para lograr la Visión de la Organización. (Ej. Alianzas Estratégicas). (Las oportunidades son externas)*

## F

*Requisitos que se cumplen a cabalidad y por lo cual se obtienen reconocimiento de los clientes y ventajas competitivas. (Las fortalezas son internas)*

## A

*Requisitos legales y reglamentarios que no se cumplen en la empresa. Situaciones de las que no se tiene el control y manejo correspondiente (Ej. Cambios Gubernamentales, del mercado, riesgos)*

*Una vez establecida la Matriz DOFA se debe tener en cuenta que:*

Las	DEBILIDADES,	se deben	CORREGIR
Las	OPORTUNIDADES,	se deben	APROVECHAR
Las	FORTALEZAS,	se deben	EXPLOTAR
Las	AMENAZAS,	se deben	CONTRA RESTAR

## 5.2 IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO

Este elemento permite identificar los procesos que se realizan en la entidad y en los cuales se podrían generar riesgos, determinar aquellos factores internos y externos que afectan positiva o negativamente al cumplimiento de los objetivos de la entidad.

Las condiciones externas pueden ser de tipo Económico, social, cultural, político, legal, ambiental o tecnológico, y las Internas se relacionan con la estructura, cultura organizacional, el cumplimiento de planes, programas y proyectos, procesos y procedimientos, sistema de información, modelo de operación, recursos humanos y económicos con los que cuenta la entidad.

Para la construcción del mapa de riesgos es necesario identificar los riesgos de corrupción inherentes al desarrollo de la actividad de Emquilichao.

	<b>ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO</b>	Código: PR.CG.01 Versión: 2.0 Emisión: 09/07/2018
---	----------------------------------	---

### Identificación de riesgos de corrupción

El objetivo principal es conocer las fuentes de los riesgos de corrupción las causas y sus consecuencias.

Los pasos a seguir son:

**Paso 1 Identificación de los procesos:** conocer los procesos de la entidad, ya sean estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación.

**Paso 2 Objetivo del proceso:** señalar el objetivo del proceso al cual se le identificaron los riesgos de corrupción

**Paso 3 Establecer las Causas:** indagar de manera general indicios de situaciones particulares que puedan estar generando prácticas corruptas, se hará uso de la información de los registros históricos tales como, quejas, reclamos, denuncias, investigaciones adelantadas, presentados en los últimos años.

**Paso 4 Identificar los riesgos de corrupción:** identificar los riesgos de corrupción, en el entendido que representan la posibilidad de que por acción u omisión se use el poder en el ejercicio público de desviar los recursos y la gestión de la entidad para beneficio privado.

**Paso 5 Consecuencias:** Determinar efectos ocasionados por la ocurrencia de un riesgo que afecta los objetivos o proceso de la entidad. Pueden ser una pérdida, un daño, un perjuicio, un detrimento.

IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS DE CORRUPCIÓN					
PROCESO	OBJETIVO	Causas	No	Riesgos	Consecuencias
<b>DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO</b>	Establecer las directrices de la organización para la construcción de políticas de gestión, de relación interinstitucional y comunitaria, que garantice una adecuada implementación de las estrategias para lograr el cumplimiento de las metas propuestas.	Uso de maquinaria en servicios particulares que no tengan que ver con el servicio	1	Obtener beneficios particulares por acceder al préstamo de la maquinaria <b>(Apropiación indebida)</b>	Deterioro de la maquinaria, por el uso indebido, costos adicionales por reparaciones.
		Descuentos en facturas de cobro de los servicios sin justificación	2	Obtener beneficios particulares por descuentos no soportados en las facturas. <b>(Soborno)</b>	Aumento de los costos de producción, variaciones en la estadística inicial de facturación, consolidado de cartera y programación de cortes
		Retardo de trámites por prebendas	3	Coaccionar demasiado los trámites para propiciar dadas y agilizar <b>(Abuso de poder)</b>	Actos mal intencionados en contravía de la Ética profesional y la política empresarial, afectaciones penales, fiscales
		Permisos laborales sin soporte válido - ausentismo laboral	4	Ausentismo injustificado que se presta a preferencias - ausentismo <b>(Tráfico de influencias)</b>	Exponerse a posibles accidentes por estar en su jornada laboral y salir sin su debido reporte
		Casarse con un solo proveedor y no hacer análisis comparativo	5	favorecimiento a proveedores con la intención de dadas <b>(Tráfico de influencias)</b>	Interacción a las necesidades requeridas por la empresa, y no tener las opciones de más proveedores en caso tal de que el único que se tenga incumpla con los
		Mantener personal no capacitado, vinculado por recomendación política	6	<b>Tráfico de Influencias</b>	Generar capacitaciones adicionales, lo que incurre a un gasto adicional, pérdida de capital humano y deterioro en la calidad del servicio.

	<b>ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO</b>	Código: PR.CG.01 Versión: 2.0 Emisión: 09/07/2018
---	----------------------------------	---

Se han establecido dos aspectos a tener en cuenta en el análisis de los riesgos identificados:

**Por probabilidad:** Se entiende la posibilidad de ocurrencia del riesgo; esta puede ser medida con criterios de frecuencia, si se ha materializado (por ejemplo: número de veces en un tiempo determinado), o de Factibilidad teniendo en cuenta la presencia de factores internos y externos que puedan propiciar el riesgo, aunque este no se haya materializado.

**Por impacto:** Son las consecuencias o efectos que puede generar la materialización del riesgo de corrupción en la entidad

Para adelantar el análisis del riesgo se deben considerar los siguientes aspectos:

Calificación del riesgo y evaluación del riesgo

**Calificación del riesgo:** se logra a través de la estimación de la probabilidad de su ocurrencia y el impacto que puede causar la materialización del riesgo

**Bajo el criterio de Impacto:** el riesgo se debe medir a partir de las siguientes especificaciones

**TABLA 1: VALORACIÓN DEL IMPACTO**

Nivel	Descripción	Características
1	Insignificante	El riesgo no genera impacto negativo sobre los objetivos. Ningún daño, sin pérdidas financieras. Sin impactos ambientales negativos. No se afecta la capacidad del proceso. Sin intervenciones, sanciones o multas.
2	Menor	Efectos que no disminuyen la capacidad del proceso y que se remedian fácilmente. Sin Pérdidas financieras pero se pueden presentar Demandas
3	Moderado	Algunos objetivos o metas afectadas. Pérdidas financieras menores a 15 SMMLV. Pueden presentarse demandas o Multas
4	Mayor	Algunos objetivos importantes no se pueden lograr. Pérdida financiera entre 16 y 100 SMMLV, pérdida de la capacidad de prestación del servicio. Investigación Disciplinaria o Fiscal
5	Catastrófico	Más del 50% de los objetivos o sus metas no se pueden lograr. Pérdida financiera mayor a 100 SMMLV. Interrupción de la prestación de un servicio, intervención o Sanción

**Bajo el criterio de Probabilidad:** el riesgo se debe medir a partir de las siguientes especificaciones

**TABLA 2: VALORACIÓN DE LA PROBABILIDAD**



	<b>ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO</b>	Código: PR.CG.01 Versión: 2.0 Emisión: 09/07/2018
---	----------------------------------	---

Nivel	Descripción	Características
1	Raro	Evento que puede ocurrir solamente en circunstancias excepcionales durante el proyecto o la consecución del objetivo. No se ha presentado en los últimos 5 años.
2	Improbable	No se espera que ocurra durante el proyecto o durante la consecución del objetivo. Se ha presentado al menos una vez en los últimos 5 años.
3	Posible	El evento podría ocurrir en algún momento. El evento ha ocurrido por lo menos 2 veces en los últimos dos años.
4	Probable	Se espera que ocurra por lo menos una vez en el año o durante el proyecto.
5	Casi Cierto	Se espera que ocurra en la mayoría de las circunstancias, varias veces en el año o varias veces durante un proyecto.

### 5.3 EVALUACIÓN Y TRATAMIENTO DEL RIESGO

Finalizada la etapa de análisis, se debe establecer el nivel del riesgo, es decir, confrontar el impacto contra la probabilidad de ocurrencia, esto se logra haciendo un cruce en la Matriz de Análisis Cualitativo del Riesgo.

Probabilidad		Impacto				
		Insignificante 1	Menor 2	Moderado 3	Mayor 4	Catastrófico 5
Raro	1	B	B	M	A	A
Improbable	2	Bajo	B	M	A	E
Posible	3	B	Medio	A	E	E
Probable	4	M	A	Alto	E	E
Casi Cierto	5	A	A	E	E	Extremo

B: Zona de riesgo *baja*: Asumir el riesgo  
M: Zona de riesgo *moderada*: Asumir el riesgo, reducir el riesgo  
A: Zona de riesgo *alta*: Reducir el riesgo, evitar, compartir o transferir  
E: Zona de riesgo *extrema*: Reducir el riesgo, evitar, compartir o transferir

Para ilustrar mejor la aplicación de esta matriz continuamos con el siguiente ejemplo:

VALORACIÓN DEL RIESGO DE CORRUPCIÓN					SEGUIMIENTO		
Análisis del riesgo de Corrupción			Evaluación del riesgo de Corrupción		MEDIDAS IMPLEMENTADAS	RESPONSABLE	INDICADOR
Probabilidad	Impacto	Control	Tipo de Control	Administración del Riesgo			
3	2	Reglamentar el proceso para uso de maquinaria debidamente soportado	CORRECTIVO	REDUCIR	Implementación de formatos de control para el uso de la maquinaria	Gerencia	Solicitudes realizadas / Solicitudes autorizadas
3	2	establecer parámetros para que los funcionarios tengan las bases para tramitar abonos, descuentos, acuerdos de pago - expedir un Acto Administrativo	PREVENTIVO	EVITAR	Se implementaron Informes mensuales a Gerencia sobre la realización de los abonos o pagos parciales, matrículas, reclamos, descuentos, etc.	Area Comercial	No facturas expedidas / No facturas ajustadas y soportadas
3	2	Establecer tiempos que deban cumplir los funcionarios para dar respuesta a los diferentes trámites e informar por un medio a	PREVENTIVO	EVITAR	Se implementó el programa de Gestión Documental, se concluyó el procesos de capacitación y se ajustó la Tabla de retención documental.	Todas las areas	Tramites con incumplimiento de términos
3	2	Implementar un control de ausentismo - planilla	CORRECTIVO	REDUCIR	Se implementó el control de ausentismo a través de un huellero, que permite también el control del trabajo en horas extras y suplementarios.	Recursos Humanos	No permisos solicitados / No permisos otorgados y soportados
3	2	Reglamentar la forma de obtener mejores precios	PREVENTIVO	EVITAR	Se establecieron controles para garantizar la concurrencia de oferentes ante los requerimientos de la Empresa.	Presupuesto y compras	No tramites de compras / No tramites de compras incumplidos
3	2	garantizar el cumplimiento del proceso de vinculación laboral (reclutamiento, selección, inducción, contratación y capacitación)	PREVENTIVO	EVITAR	Se implementó el programa de inducción laboral, y el programa de certificación en competencias laborales.	Gerencia y Recursos Humanos	No empleados vinculados / No empleados competentes
3	2	Revisión de documentos ejecutados y documentos soportes por parte del interventor o supervisor, así como los informes que entregue el contratista * Revisión de productos contratados	PREVENTIVO	EVITAR	Se implementaron informes trimestrales de avance al Plan de Acción referente a las Obras ejecutadas.	Area de Acueducto y Alcantarillado	No quejas por reclamación de actividades ejecutadas

En esta etapa, la valoración del riesgo se realiza sin considerar la existencia de controles, es decir, valorar el impacto del riesgo en caso de que llegue a materializarse y la probabilidad de ocurrencia considerando la ocurrencia de eventos que hayan podido presentarse en la entidad en periodos anteriores.

En el ejemplo el análisis de riesgo de corrupción el Nivel Medio (M) resulta del cruce de la valoración del Impacto = 2 y la Probabilidad = 3, tal como se muestra en la siguiente figura.

Probabilidad	Impacto				
	Insignificante 1	Menor 2	Moderado 3	Mayor 4	Catastrófico 5
Raro 1	B	B	M	A	A
Improbable 2	Bajo	B	M	A	E
Possible 3	B	Medio	A	E	E
Probable 4	M	A	Alto	E	E
Casi Certo 5	A	A	E	E	Extremo

	<b>ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO</b>	Código: PR.CG.01 Versión: 2.0 Emisión: 09/07/2018
---	----------------------------------	---


Una vez realizado el cruce, la Matriz establece un Nivel de Riesgo que se clasifica de la siguiente manera:

- **Nivel Extremo:** Requiere tratamiento inmediato mediante la eliminación de la actividad que lo genera en la medida de lo posible o el establecimiento de acciones preventivas para evitar su ocurrencia y/o controles correctivos para mitigar su impacto en caso de materializarse.
- **Nivel Alto:** El tratamiento del riesgo es opcional. El responsable del proceso debe asegurarse que los controles identificados son efectivos y la Oficina de Control Interno debe establecer un seguimiento permanente al cumplimiento de los controles establecidos. Si durante la valoración del riesgo, el impacto ha sido calificado como Catastrófico, se deben elaborar Planes de Contingencia para protegerse de su ocurrencia.
- **Nivel Medio:** El nivel del riesgo es aceptable y la Administración lo puede Asumir mediante procedimientos de rutina y la aplicación continua de los controles ya establecidos. La Oficina de Control Interno debe establecer un seguimiento permanente al cumplimiento de los controles establecidos.
- **Nivel Bajo:** El nivel del riesgo es aceptable y la Administración lo puede Asumir mediante procedimientos de rutina y la aplicación continua de los controles ya establecidos. La Oficina de Control Interno debe establecer un seguimiento permanente al cumplimiento de los controles establecidos.

Una vez realizada la etapa de evaluación del riesgo sin considerar la existencia de controles, se procede a la valoración de los controles de acuerdo a su tipo y considerando si éstos son Preventivos o Correctivos:

- **CONTROLES PREVENTIVOS:** Aquellos que actúan para eliminar las causas del riesgo para prevenir su ocurrencia o materialización. Dirigidos a disminuir o minimizar la probabilidad.
- **CONTROLES CORRECTIVOS:** Aquellos que permiten el restablecimiento de la actividad, después de ser detectado un evento no deseable; también la modificación de las acciones que propiciaron su ocurrencia. Están dirigidos a mitigar el impacto en caso de materializarse

Identificado el tipo de control se procede a su valoración respondiendo las siguientes preguntas, tal como se muestra en el ejemplo:

	<b>ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO</b>	Código: PR.CG.01 Versión: 2.0 Emisión: 09/07/2018
---	----------------------------------	---

PLAN ANTICORRUPCIÓN Y DE ATENCIÓN AL CIUDADANO													
IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS DE CORRUPCIÓN				VALORACIÓN DEL RIESGO DE CORRUPCIÓN				SEGUIMIENTO					
PROCESO	OBJETIVO	Causas	No	Riesgos	Consecuencias	Análisis del riesgo de Corrupción		Evaluación del riesgo de Corrupción		MEDIDAS IMPLEMENTADAS	RESPONSABLE	INDICADOR	
						Probabilidad	Impacto	Tipo de Control	Administración del Riesgo				
DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	Establecer las directrices de organización para la construcción de políticas de gestión, de relación interinstitucional y comunitaria, que garanticen una adecuada implementación de las estrategias para lograr el cumplimiento de las metas propuestas.	Uso de maquinaria en servicios particulares que no tengan que ver con el servicio	1	Obtener beneficios particulares por acceder al préstamo de la maquinaria	Deterioro de la maquinaria, por el uso indebido, costos adicionales por reparaciones.	3	2	Reglamentar el proceso para uso de maquinaria debidamente soportado	CORRECTIVO	REDUCIR	Implementación de formatos de control para el uso de la maquinaria	Gerencia	Solicitudes realizadas / Solicitudes autorizadas
		Descuentos en facturas de cobro de los servicios sin justificación	2	Obtener beneficios particulares por descuentos no soportados en las facturas	Aumento de los costos de producción, variaciones en la estadística inicial de facturación, consolidado de cartera y programación de costos.	3	2	establecer parámetros para que los funcionarios tengan las bases para tramitar abonos, descuentos, acuerdos de pago - expedir un Acto Administrativo	PREVENTIVO	EVITAR	Se implementaron Informes mensuales a Gerencia sobre la realización de los abonos o pagos parciales, multas, reclamos, descuentos, etc.	Área Comercial	No expedidas / No facturas ajustadas y soportadas
		Retardo de trámites por prebendas	3	Coaccionar demasiado los trámites para propiciar dadas y agilizar	Actos mal intencionados en contra de la Ética profesional y la política empresarial, afectaciones penales, fiscales.	3	2	Establecer tiempos que deben cumplir los funcionarios para dar respuesta a los diferentes trámites e informar por un medio a	PREVENTIVO	EVITAR	Se implementó el programa de Gestión Documental, se concluyó el proceso de capacitación y se ajustó la Tabla de retención documental.	Todas las áreas	Trámites con incumplimiento de términos
		Permisos laborales sin soporte	4	Ausentismo injustificado que se presta preferencias - ausentismo	Exponerse a posibles accidentes por estar en su jornada laboral y salir en su debido reporte	3	2	Implementar un control de ausentismo - planilla	CORRECTIVO	REDUCIR	Se implementó el control de ausentismo a través de un huallero, que permite también el control del trabajo en horas extras y suplementarios.	Recursos Humanos	No permisos solicitados / No permisos otorgados y soportados
		Casarse con un solo proveedor y no hacer análisis comparativo	5	favorecimiento a proveedores con la intención de dadas	Exponerse a más proveedores en caso tal de que el único que se tenga, incumpla con los	3	2	Reglamentar la forma de obtener mejores precios	PREVENTIVO	EVITAR	Se establecieron controles para garantizar la concurrencia de oferentes ante los requerimientos de la Empresa.	Presupuesto y compras	No tramites de compras / No tramites de compras incumplidos
		Mantener personal no capacitado, vinculado por recomendación	6	Tráfico de influencias	Generar capacitaciones adicionales, lo que incurra en un gasto adicional, pérdida de capital humano y deterioro en la productividad de la empresa.	3	2	garantizar el cumplimiento del proceso de vinculación laboral (reclutamiento, selección, inducción, contratación y capacitación)	PREVENTIVO	EVITAR	Se implementó el programa de inducción laboral, y el programa de certificación en competencias laborales.	Recursos Humanos	No empleados vinculados / No empleados competentes

El ejemplo muestra que este riesgo tiene definidos seis controles, dos correctivos y cuatro preventivos y que su valoración de acuerdo a la respuesta a las preguntas está en el nivel M: Zona de riesgo moderada: Asumir el riesgo, reducir el riesgo.

Una vez finalizada la etapa de valoración del riesgo incluidos la efectividad de los controles, se deben formular las acciones de tratamiento en primera instancia para los riesgos que permanezcan en el nivel Extremo y de manera opcional para los riesgo nivel Alto, Medio o Bajo, de acuerdo a las políticas de administración del riesgo definidas por la Función pública.

## 5.4 POLÍTICAS DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO

La Alta Dirección comprometida con una eficaz administración del riesgo, ha establecido las siguientes directrices para la adecuada gestión del riesgo.

1. Para la identificación del riesgo en la empresa Emquilichao E.S.P se deben considerar y tomar como referente la Misión, los objetivos estratégicos establecidos y los objetivos de los procesos.
2. Se deben priorizar los riesgos identificados de acuerdo al nivel de cada uno, según el resultado del cruce entre el impacto y la probabilidad y la valoración y eficacia de los controles siendo los riesgos nivel Extremo (E) a los que se les debe en primera instancia formular un plan de tratamiento. El tratamiento para los riesgos nivel Alto (H), Medio (M) y Bajo (L) es opcional.

	<b>ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO</b>	Código: PR.CG.01 Versión: 2.0 Emisión: 09/07/2018
---	----------------------------------	---

3. La Dirección debe establecer las responsabilidades de acuerdo al tipo de tratamiento que requiera el riesgo.
4. Todo Plan de Tratamiento que se suscriba debe tener un seguimiento para verificar la implementación de las acciones y su eficacia, por parte de la Oficina de Control Interno.
5. Toda vez que finalice la implementación de un Plan de Tratamiento, se debe valorar nuevamente el riesgo.