

INFORME

INFORME GESTION DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES SEMESTRE I - 2018

Informe de avance respecto a la gestión de riesgos y oportunidades con corte a junio de 2018

**Realizado por:
DIRECCIÓN GESTION DE CALIDAD Y PROCESOS
GERENCIA CORPORATIVA DE PLANEAMIENTO Y CONTROL**

Fecha: Julio de 2018

INFORME

OBJETIVO

Informar a la Alta Dirección sobre el estado actual y avances en la gestión realizada en el marco de la Administración de Riesgos y Oportunidades en este primer semestre del año (enero a junio de 2018).

DESARROLLO

ANTECEDENTES

De acuerdo con un diagnóstico inicial de la gestión de riesgos y oportunidades, se identificaron aspectos susceptibles por mejorar como el fortalecimiento de la actual metodología, el establecimiento de responsabilidades y lineamientos generales en cada una de las etapas del ciclo de administración de riesgos y oportunidades, el seguimiento a los planes formulados para abordar los riesgos y determinar su estado actual, así como fortalecer la cultura y apropiación conceptual en materia de riesgos y oportunidades.

Es así como en este primer semestre del año, se han venido desarrollando una labor para incorporar de forma paulatina algunos cambios que permitan mejorar la gestión de riesgos y oportunidades a nivel institucional.

1. ACTIVIDADES DESARROLLADAS PARA LA GESTION DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES

Inicialmente se realizó un diagnóstico con el fin de identificar aspectos por mejorar dentro de la metodología y manejo de la información, estos cambios se presentan a continuación:

1.1 AJUSTES A LA METODOLOGIA

- **Elaboración de propuesta de Manual para la gestión de Riesgos y Oportunidades**, que comprende los lineamientos y directrices en materia de Administración de riesgos y oportunidades, los roles y responsabilidades que deben cumplir cada una de las instancias y niveles de la Entidad; y los lineamientos que se deben tener en cuenta en cada una de las etapas de la administración de riesgos en concordancia con las líneas de defensa que plantea el Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG.
- **Modificación de Procedimiento e Instructivo de Administración de Riesgos y Oportunidades**, que se encuentran en revisión para aprobación (Versión 10). Se realizaron ajustes y precisiones en cada

INFORME

una de las etapas del ciclo de administración de Riesgos y oportunidades y se incluyeron los cambios en la metodología.

- **Modificación del formato de Matriz de Riesgos**, se cambió la estructura del formato para ajustarlo a las modificaciones propuestas en la metodología:
 - ✚ Valoración de la probabilidad e impacto: se cambia la forma de valoración de la probabilidad e impacto inherente, valorando para cada causa la probabilidad de ocurrencia y tomando el máximo valor como resultado de la probabilidad inherente, de la misma forma se determinó tomar la máxima valoración por todos los impactos, lo que representa una mejora en la forma de valoración, teniendo en cuenta que en la anterior metodología para determinar la criticidad del impacto se realizaba una sumatoria y la criticidad de los impactos se solapaba dentro de dicha sumatoria no permitiendo visibilizar los impactos más críticos dentro de la escala.
 - ✚ Identificación y valoración de controles: se ajustaron los criterios utilizados para realizar la identificación y valoración de la eficacia de los controles. Se precisaron y mejoraron los criterios utilizados para valorar los atributos de los controles, así como la forma de obtener el cálculo del riesgo residual (*antes se obtenía por sumatoria ahora se plantea que sea el valor promedio de los controles que atacan la causa y así mismo para los que atacan la consecuencia*)
 - ✚ Evaluación y tratamiento de los riesgos: con relación a los tratamientos a implementar según el nivel de riesgo residual se redefinieron las acciones de manejo y el tipo de tratamiento a implementar de acuerdo con la criticidad del riesgo residual obtenido.
- **Tablas de valoración de Probabilidad e Impacto**: con relación a la tabla para valorar la probabilidad de ocurrencia del riesgo, se revisaron los criterios y escalas que se tenían establecidas y ajustaron los descriptores de los niveles de probabilidad.

Frente a las tablas de impacto definidas, se analizaron y revisaron tanto los tipos de impacto como los criterios utilizados para determinar el nivel de criticidad, encontrando que en algunos tipos de impacto se mezclaban los criterios utilizados, como es el caso del impacto en el Servicio e impacto de Información, que orientan sus criterios a impactos de tipo operativo, así mismo con el impacto en la Estrategia que mezcla en sus criterios la afectación presupuestal, la interrupción de operaciones y reproceso de actividades (*situaciones que representan un impacto operativo*).

Con relación al impacto en la Imagen se realizó una reunión con la Oficina de Comunicaciones (30/abril/2018), en donde se redefinieron los criterios, orientando la afectación no sólo desde el punto de vista de cobertura geográfica sino más a la trascendencia en la opinión pública y sus efectos en el tiempo.

INFORME

En cuanto al impacto en el Presupuesto, la escala actual para determinar el nivel de criticidad utiliza como criterios la afectación expresada en porcentajes (%) sobre el presupuesto, sin embargo, se observa que aún en las escalas más bajas al realizar la equivalencia del porcentaje a pesos, el resultado son cifras bastante significativas en términos de pérdidas, razón por la cual se redefinieron las escalas no en términos de porcentajes sino en cifras de miles de millones de pesos. Lo anterior, considerando que por ejemplo para el presupuesto del año 2018 de \$3,8 billones, el porcentaje para la escala más baja es del 1% y esto representa \$38.500 millones y en su escala más alta que corresponde a un porcentaje $\geq 50\%$ representando la mitad del presupuesto con \$1,9 billones. Por lo que, en todo caso, si se expresan en porcentajes los criterios para determinar la afectación del presupuesto, puede no ser un criterio conveniente considerando la variación en el presupuesto, razón por la cual se propone expresar cada una de las escalas en cifras de miles de millones de pesos. Para la definición de los criterios del impacto económico se realizó una reunión conjunta (2/mayo/2018) con las áreas de Contabilidad, Tributaria, Seguros, Presupuesto con el fin de analizar la actual tabla de impacto de Presupuesto y que dichas áreas proporcionaran la información de las provisiones constituidas, la información de siniestros y sus recuperaciones y la información de multas y sanciones tributarias, lo anterior con el fin de plantear montos que no estuvieran subvalorados pero tampoco sobrevalorados como lo están actualmente, y de esta manera redefinir la tabla de Impacto Económico.

Con relación al impacto Entes de control que hacía referencia a quejas y reclamos de usuarios, sanciones e intervenciones de entes reguladores, se realizó una mesa de trabajo con la Gerencia Jurídica (16/Julio/2018), en la que se redefinieron los criterios y se orientaron en términos de los requerimientos que conlleven al inicio de actuaciones administrativas o judiciales y sus repercusiones en la empresa, definiendo una Tabla de Impacto Legal.

Es así como se definieron las siguientes tablas de impactos: operativo, imagen, legal, económico y se agregó la tabla de impacto en el recurso humano.

Se estableció, que para este primer trimestre del año, posterior al reporte trimestral de “Autoseguimiento” realizado por cada uno de los procesos frente a las gestiones adelantadas en los planes de tratamiento de los riesgos, se desarrollara un ejercicio de Seguimiento por parte del equipo de Auditores Internos, de tal forma que permitiera establecer un diagnóstico inicial del estado de avance y cumplimiento de cada uno de los planes de tratamiento formulados y sus actividades asociadas.

- **Reporte de eventos de riesgos:** se creó un formato propuesto para el reporte de los riesgos materializados, con el fin de empezar a consolidar una base de datos única para registrar los

INFORME

riesgos que se materializan en la entidad y que ésta pueda servir a futuro para tener un sustento estadístico de la probabilidad de ocurrencia de los eventos.

Los cambios indicados en la metodología se encuentran en revisión para posterior paso a aprobación y entrada en vigencia de dichas modificaciones.

2. GESTION DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES

2.1 Análisis del Contexto

De acuerdo con las etapas definidas para la gestión de riesgos y oportunidades, se realizaron mesas de trabajo para la actualización del Contexto de cada uno de los procesos, en las que se dictó inicialmente una charla introductoria sobre los aspectos a analizar para el establecimiento del contexto. En estas sesiones se identificaron los cambios que podrían afectar a los procesos considerando los aspectos externos, internos y específicos del proceso, al igual que la influencia de los grupos de interés primarios y secundarios. Lo anterior para identificar aquellos aspectos que puedan incidir en la identificación y/o actualización de los riesgos y oportunidades.

La información del contexto de los procesos se encuentra disponible para consulta en el Aplicativo Mapa de Procesos dentro de cada proceso (Análisis del Contexto), así mismo dicha información se remitió a la Dirección de Resultados Corporativos con el fin de que sirva para retroalimentar la actualización de los grupos de interés y la actualización del diagnóstico estratégico a partir de la percepción que tienen los procesos frente a diferentes aspectos de la DOFA y PESTAL de la organización.

Posterior a la etapa de contexto, se tiene planeada la realización de mesas de trabajo para la identificación, análisis y valoración de los riesgos y controles para surtir la actualización de las matrices de riesgos y oportunidades en todos los procesos. Y por último determinar el Perfil de Riesgo Inherente y Residual de los procesos y el de la Entidad, con el fin de formular las acciones de tratamiento correspondientes para los riesgos residuales que no se encuentren dentro de los niveles de tolerancia aceptables para la Entidad.

Se adjunta el “Anexo 1_Aspectos criticos_recursos_Analisis Contexto2018”, en el que se presentan las necesidades o dificultades asociadas a recursos expuestas por los procesos.

2.2 Perfil de Riesgos

Finalizado el análisis del contexto de los procesos, la Dirección de Gestión de Calidad y Procesos inició un ejercicio con los líderes y responsables de proceso para la actualización de las caracterizaciones, como una actividad previa a la actualización de las matrices de riesgos, considerando que el ajuste de las caracterizaciones es de vital importancia para la identificación de los riesgos, razón por la cual en este primer semestre del año no se programaron las mesas de trabajo para la actualización de las Matrices de Riesgos. Cabe anotar que, dentro de los cambios propuestos al Mapa de Procesos, se encuentra la inclusión

INFORME

de tres procesos: Seguimiento, Monitoreo y Control, Evaluación Independiente y de Investigaciones Disciplinarias, para los cuales se deberán identificar los riesgos y controles asociados (estos tres procesos surgen de la separación del proceso de Evaluación, Control y Mejora).

Por lo anterior, la información que a continuación se presenta de los riesgos, corresponde a los riesgos que actualmente tiene identificados la empresa, sin considerar los cambios anteriormente mencionados.

Así mismo, es importante mencionar que en razón a que desde el pasado 23 de febrero la empresa ya no presta el servicio de aseo, se excluyeron los 6 riesgos asociados a dicho proceso (4 riesgos de proceso y 2 riesgos de corrupción).

Así las cosas, se tienen un total de 105 riesgos identificados, discriminados en 74 riesgos de procesos y 31 riesgos de corrupción para los 19 procesos de la EAAB.

No.	PROCESO	RIESGOS DE PROCESO	RIESGOS DE CORRUPCIÓN	TOTAL
1	Gestión de Servicios Administrativos	11	3	14
2	Gestión Contractual	6	4	10
3	Gestión Predial	7	2	9
4	Servicio de Alcantarillado	6	3	9
5	Gestión del Talento Humano	6	2	8
6	Servicio de Acueducto	4	3	7
7	Gestión de la Estrategia	5	1	6
8	Gestión Financiera	4	2	6
9	Gestión Comercial	5	1	6
10	Evaluación, Control y Mejora	4	1	5
11	Gestión Documental	4	1	5
12	Gestión Ambiental	1	3	4
13	Gestión del Conocimiento	2	1	3
14	Gestión Legal	2	1	3
15	Gestión de Mantenimiento	3	0	3
16	Gestión de Calibración, Hidrometeorología y Ensayo	1	1	2
17	Gestión de TIC	1	1	2
18	Gestión Social	1	1	2
19	Gestión de Comunicaciones	1	0	1
	TOTAL	74	31	105

INFORME

Tabla 1. Cantidad de riesgos por proceso

En las siguientes tablas se muestra la cantidad de riesgos por cada escala del nivel de riesgo en su valoración inherente y residual, discriminando los riesgos de proceso y los riesgos de corrupción. En la valoración inherente se observa que del total de los 105 riesgos, el 49% se ubican en el nivel Importante y el 19% en nivel Inaceptable. En la valoración residual se observa que del total de los 105 riesgos el 11% se ubican en nivel Importante y el 27% en el nivel Moderado, concentrándose el 56% de los riesgos en el nivel Bajo.

Total Riesgos Valoración Inherente - EAAB						
Nivel	Riesgos de Proceso	%	Riesgos de Corrupción	%	Cantidad Riesgos	%
Aceptable	2	3%	0	0%	2	2%
Bajo	11	15%	4	13%	15	14%
Moderado	13	18%	4	13%	17	16%
Importante	35	47%	16	52%	51	49%
Inaceptable	13	18%	7	23%	20	19%
	74	100%	31	100%	105	100%

Tabla 2. Total Riesgos Valoración Inherente - EAAB

Total Riesgos Valoración Residual - EAAB						
Nivel	Riesgos de Proceso	%	Riesgos de Corrupción	%	Cantidad Riesgos	%
Aceptable	5	7%	1	3%	6	6%
Bajo	39	53%	20	65%	59	56%
Moderado	22	30%	6	19%	28	27%
Importante	8	11%	4	13%	12	11%
Inaceptable	0	0%	0	0%	0	0%
	74	100%	31	100%	105	100%

Tabla 3. Total Riesgos Valoración Residual - EAAB

INFORME

Mapa de riesgos EAAB-ESP. Se observa que el promedio de valoración inherente de los riesgos es del 51.6 ubicándose en el nivel Importante y en su valoración residual es del 26.1 ubicándose en el nivel Moderado.

ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO							
MATRIZ DE CALIFICACIÓN 5X5							
PROBABILIDAD	Casi seguro	5	20	40	60	80	100
	Probable	4	16	32	48	52	64
	Posible	3	12	24	36	48	60
	Improbable	2	8	16	24	26	32
	Raro	1	4	8	12	16	20
VALORACION			4	8	12	16	20
			Insignificante	Menor	Moderado	Mayor	Catastrófico
IMPACTO							

NIVEL DE RIESGO INHERENTE		NIVEL RIESGO RESIDUAL	
Valoración	Nivel Riesgo	Valoración	Nivel riesgo
51,6	Importante	26,1	Moderado

Tabla Niveles de Riesgo EAAB - ESP		
MINIMO	MAXIMO	NIVEL
4	8	Aceptable
9	24	Bajo
25	40	Moderado
41	64	Importante
65	100	Inaceptable

Figura 1. Mapa de Riesgos EAAB-ESP

INFORME

Mapa de Riesgos de corrupción. Se observa que el promedio de valoración inherente de los riesgos es del 52.4 ubicándose en el nivel Importante y en su valoración residual es del 25.8 ubicándose en el nivel Moderado.

ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO						
MATRIZ DE CALIFICACIÓN 5X3						
PROBABILIDAD	Casi seguro	5	60	80	100	
	Probable	4	48	52	64	80
	Posible	3	36	48	60	
	Improbable	2	24	26	32	40
	Raro	1	12	16	20	
VALORACION			12	16	20	
			Moderado	Mayor	Catastrófico	
			IMPACTO			

NIVEL DE RIESGO INHERENTE		NIVEL RIESGO RESIDUAL	
Valoración	Nivel Riesgo	Valoración	Nivel riesgo
52,4	Importante	25,8	Moderado

Tabla Niveles de Riesgo EAAB - ESP		
MINIMO	MAXIMO	NIVEL
4	8	Aceptable
9	24	Bajo
25	40	Moderado
41	64	Importante
65	100	Inaceptable

Figura 2. Mapa de Riesgos de corrupción EAAB-ESP

INFORME

En lo que se refiere a los riesgos de corrupción, acorde con el ejercicio de Autoevaluación realizado por cada uno de los procesos, se realizó la consolidación del Mapa de Riesgos de Corrupción, publicándolo el seguimiento al mismo en la página web de la entidad, en el Link del Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano/2018 para los periodos de enero, marzo y junio de 2018. Así mismo, en dicha ruta se encuentra publicada la Política de Administración de riesgos por proceso y riesgos de corrupción.

2.3 SEGUIMIENTO A LOS PLANES FORMULADOS PARA ABORDAR LOS RIESGOS

Considerando la importancia de establecer para cada uno de los procesos de la Entidad el grado de avance en las gestiones realizadas para cada una de las actividades formuladas en los planes de tratamiento de los riesgos, posterior al reporte trimestral de “Autoevaluación” realizado por cada uno de los procesos al corte del 31 de marzo de 2018, la Dirección de Gestión de Calidad y Procesos designó un equipo de Auditores internos, con el fin de tener un diagnóstico inicial para determinar el nivel de cumplimiento en cada uno de los planes establecidos, para este efecto los Auditores realizaron entrevistas a los auditados y conforme a las evidencias observadas determinaron el grado de avance en cada una de las actividades formuladas en los planes de tratamiento, este ejercicio se realizó entre el 17 de abril y el 11 de mayo de 2018.

Producto de este seguimiento se generó el primer “Informe de seguimiento a los planes de tratamiento de riesgos del Trimestre I-2018”, en donde se detallan los resultados del seguimiento realizado por los auditores al corte del 31 de marzo de 2018 y el estado de los planes de tratamiento de los riesgos y de cada una de sus actividades asociadas.

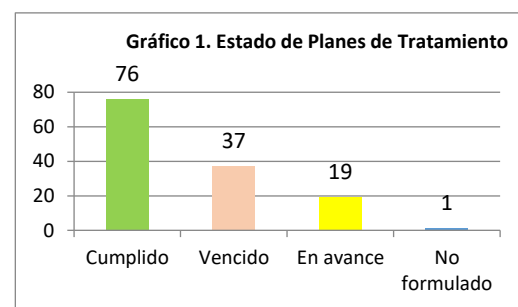
Para el segundo trimestre que corresponde al corte del 30 de junio de 2018, los procesos realizaron el ejercicio de “Autoevaluación” y el seguimiento por parte del equipo de auditores se realizará entre la última semana de julio y hasta el 15 de agosto. Por lo que dentro de este documento sólo se presentarán los avances en la gestión de los planes de tratamiento con corte al 31 de marzo de 2018.

En los siguientes gráficos se muestran el estado de los planes a dicho corte:

Estado de los Planes de Tratamiento de Riesgos

Tabla 4. Estado Planes Tratamiento de riesgos

Estado Planes	Cant. Planes	%
Cumplido	76	57%
Vencido	37	28%
En avance	19	14%
No formulado	1	1%
Total general	133	100%



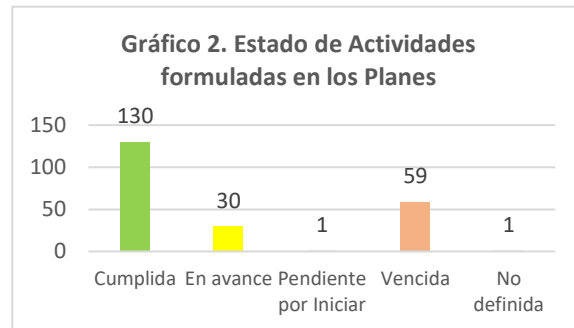
INFORME

Se muestran un total de 133 planes de tratamiento formulados, de los cuales el 57% se encuentran cumplidos, un 28% presentan vencimiento de sus plazos, un 14% se encuentran en avance y el 1% corresponde a un plan que no fue formulado

Estado de las Actividades definidas en los Planes de Tratamiento de riesgos

Tabla 5. Estado de las Actividades formuladas en los planes de tratamiento

Estado Actividades	Cant. Activ	%
Cumplida	130	58,8%
En avance	30	13,6%
Pendiente por Iniciar	1	0,5%
Vencida	59	26,7%
No definida	1	0,5%
Total	221	100%



Se muestran un total de 221 actividades definidas para los 133 planes de tratamiento formulados en los procesos. Del total de actividades, 130 actividades se encuentran cumplidas que equivalen al 59%, 30 actividades se encuentran en avance que corresponden al 14%, 59 actividades se encuentran vencidas que corresponden al 27%, y por último se tienen 1 actividad pendiente por iniciar y 1 actividad no definida (plan no formulado), ambas equivalentes al 1%.

Principales aspectos observados en el seguimiento

- a) Se evidenciaron planes de tratamiento que involucraban el **aval de recursos**, pero que a la fecha se encuentran detenidos por la no asignación de presupuesto, como en el caso de algunos planes formulados en los procesos de Gestión de TIC, Gestión de Calibración, Hidrometereología y Ensayo. Ver Anexo 3. Relación de planes que requieren aval de recursos.

Gestión de TIC

- Plan FT-P2 (actividades 4 y 5), Plan FT-P4 (actividades 3 y 4), Plan FT-P5 (actividades 1 a 4), los cuales se encuentran asociados al riesgo "M4FTR1: Imposibilidad en la prestación de los servicios de TIC (SAP, Scada, Sigue, fela, Finac, SIH, Simlab, Suite BMC, Cori, Suite Office 365 entre otros)".
- Plan FT-P9 (actividades 1 a 10) formulado para el riesgo de corrupción "M4FTRC28 El abuso de privilegios sobre los sistemas de información de la empresa, podría permitir la manipulación de información para favorecer a terceros y la fuga de información".

INFORME

Gestión de Calibración, Hidrometereología y Ensayo

- Plan FC-P1 (riesgo M4FCR1), al cual solo le resta la finalización de la actividad No. 5, la cual se encuentra vencida: *"Contar con nueva infraestructura para los laboratorios que cumpla los requisitos exigidos por método de ensayo y/o calibración"*, el Auditor evidenció que dicha actividad se encuentra inscrita en el banco de proyectos de la Gerencia de Tecnología para gestionar la consecución de recursos.
- b. Servicio de Aseo: considerando que desde el 23 de febrero de 2018 la Entidad ya no presta el servicio de aseo, se excluye los riesgos asociados a dicho proceso, no obstante se evidenció que la empresa actualmente tiene a su cargo los vehículos que se utilizaron para la prestación del servicio de aseo y estos se encuentran arrendados. La responsabilidad de la suscripción de las pólizas quedó a cargo de los arrendatarios, y se evidenció que a la fecha solo Promoambiental había enviado las pólizas.
- c. Algunas de las actividades formuladas dentro de los planes de tratamiento, podrían asociarse como controles, dado que no son actividades que tengan un horizonte limitado de tiempo, sino que corresponden a actividades que tienen una determinada periodicidad para prevenir o mitigar los riesgos.
- d. Algunos de los planes de contingencia formulados corresponden a los mismos controles que ya se tienen identificados y no a un conjunto de actividades para atender la materialización de un riesgo. Siendo importante que al realizar la actualización de los perfiles de riesgo de los procesos, se revisen cada uno de los planes de contingencia definidos a fin de que sean formulados correctamente.
- e. Se debe revisar el momento de aplicación de los controles para que no se ejecutan a posteriori sino previo a las actividades, de forma que actúan de forma preventiva y no correctiva, como en el caso del control *"Verificación de soportes documentales de la hoja de vida"*, el cual no se aplica previo a la vinculación sino de forma posterior y esto puede llevar a que los casos de falsedad documental sólo se puedan evidenciar cuando el personal ya está vinculado a la Entidad.

INFORME

2.4 SEGUIMIENTO A LOS PLANES FORMULADOS PARA OPORTUNIDADES

Se tienen identificadas cinco oportunidades empresariales y cada una cuenta con un plan de tratamiento:

Proc	Oportunidad	Plan de Tratamiento (acciones)	Gerencia Responsable	Fecha Inicio	Fecha Fin	% AVANCE
Gestión Comercial	M4MUO1: Incorporación de Usuarios -Mercado en crecimiento para los servicios de Acueducto y Alcantarillado. (PESTAL)	1) Implementación de la Estrategia 2.1- Prestación del Servicio , proyectos asociados al indicador incorporación de usuarios. El seguimiento se realizará en el APA, sobre el plan anual.	Gerencia Corporativa de Servicio al Cliente	01/ene /2017	31/dic/ 2020	40%
Gestión Financiera	M4FFO1: Gestión del EBITDA, Capital de Trabajo y Ahorros en modelo de abastecimiento - Modelos de eficiencia en la Gestión de Recursos Financieros. (PESTAL)	1) Implementación de la Estrategia 1.1- Sostenibilidad Financiera , proyectos asociados a los indicadores EBITDA, Capital de Trabajo y ahorros por el modelo de abastecimiento. El seguimiento se realizará en el APA, sobre el plan anual.	Gerencia Corporativa Financiera Secretaría General	01/ene /2017	31/dic/ 2020	0%
Gestión de TIC	M4FTO1: Actualización SAP, Minería de Datos e infraestructura - Existencia en el mercado de Tecnologías de Información y comunicación. (PESTAL)	Implementación de la Estrategia 4.1- Tecnología e Innovación , proyectos asociados a los indicadores Actualización SAP e Innovación, Minería de Datos e Infraestructura. El seguimiento se realizará en el APA, sobre el plan anual. 1) Definición de los proyectos de innovación tecnológica 2) Levantamiento de necesidades para el apalancamiento de procesos a través de herramientas tecnológicas - Proyecto ARIBA 3) Solución del proyecto de innovación tecnológica - Proyecto ARIBA 4) Maduración del proyecto de innovación tecnológica - Proyecto ARIBA 5) Implementación del proyecto de innovación tecnológica Proyecto ARIBA	Gerencia Corporativa de Tecnología	01/ene /2017	31/dic/ 2020	80%
Gestión Estrategia	M4EEO1: Estructuración e Implementación de la PMO - Existencia de Modelos Internacionales para la Gestión de Proyectos (DOFA)	1. Definición alcance de la PMO 2. Conformación equipo de trabajo PMO 3. Plan detallado PMO 4. Diagnóstico PMO 5. Gestión del cambio PMO 6. Diseño e implementación PMO 7. Piloto PMO 8. Herramientas PMO	Gerencia Corporativa de Planeamiento	15/ene /2018	31/dic/ 2018	50%
Gestión de TIC	M4FTO2: Implementación de un Sistema de Información para el Sistema Integrado de Planeación - Existencia en el mercado de Tecnologías de Información y comunicación. (PESTAL)	1. Levantamiento y actualización de los requerimientos funcionales para el Sistema Integrado de Planeación 2. Plan de Trabajo para la implementación del Sistema Integrado de Planeación - SIMIP 3. Solicitud de RFI con los principales proveedores de soluciones informáticas para el Sistema Integrado de Planeación - SIMIP 4. Contratación del proveedor para la implementación del Sistema Integrado de Planeación - SIMIP 5. implementación y transferencia de conocimiento del proyecto	Gerencia de Tecnología / Gerencia Corporativa de Planeamiento y Control	15/ene /2018	30/dic/ 2018	1.100% 2.100% 3.100% 4. 0% 5.0%

Tabla 6. Planes formulados para Oportunidades empresariales

INFORME

Es importante que se revise si se va a continuar con el Plan formulado para la oportunidad **M4FFO1**, considerando lo consignado en el último seguimiento realizado al corte de junio *“En sesión del 25/may/2018 de Junta Directiva (Acta No 2561) se eliminó el indicador de capital de trabajo porque no estaba armonizado con el flujo de caja del plan de inversiones de la empresa. El EBITDA a mayo supera la meta prevista con un logro de 105% (\$407,343 millones). Por otro lado, en la sesión del 29/jun/2018 de Comité de Auditoria No. 12 de la Junta Directiva, se eliminó el indicador de ahorros asociado a la proveeduría estratégica por iniciativa de la Secretaria General”*.

Así mismo es importante modificar los responsables del plan M4FTO1 y M4FTO2 que están a cargo de Gestión de TIC debido al apoyo que se presta para la implementación de la herramienta ARIBA y SIMIP respectivamente, pero que en esencia deben estar a cargo de los procesos de Gestión Contractual y Gestión de la Estrategia respectivamente.

De las mesas de trabajo realizadas para actualizar el contexto de los procesos, se pueden analizar las posibles oportunidades que fueron identificadas y evaluar previo a su adopción como oportunidades empresariales, la viabilidad de su implementación sobre todo si requieren la asignación de presupuesto.

2.5 MONITOREO DE RIESGOS

- **Riesgos materializados:** En este primer semestre del año se registraron un total de 7 eventos reportados por los procesos de Servicio de Aseo, Gestión Predial y Gestión de Servicios Administrativos.

Proceso	Cant.	Riesgos
Servicio de Aseo	5	M4MRR1: No disponibilidad de equipos (Barrido y limpieza de áreas públicas, poda de árboles, corte césped).
		M4MRR2: No disponibilidad de flota vehicular para recolección de residuos sólidos.
		M4MRR3: Discontinuidad en la prestación del servicio.
		M4MRR4: No contar con la cantidad y calidad del recurso humano para prestación del servicio.
		M4MRR7: Robo de elementos empleados para la prestación del servicio de aseo.
Gestión Predial	1	(Riesgo no identificado en Matriz): Impacto económico para la EAAB por la sanción e intereses de mora impuestos por la Secretaria de Hacienda por el incumplimiento de la obligación tributaria en el pago del impuesto predial correspondiente a los años 2015 al 2017 de los bienes fiscales de propiedad de la empresa. Causas: 1) No se tenía definida la naturaleza jurídica de los predios de la EAAB porque la empresa se había amparado en un concepto jurídico que decía que todos los bienes de propiedad de la empresa eran bienes de uso público que estaban excluidos del impuesto predial. 2) Inconsistencia y duplicidad en la información registrada en el Lotus y en la Base de

INFORME

		Datos del Sistema Interno Predial en el que no están registrados la totalidad de los predios, que también dificulta tener un inventario completo y confiable de los predios.
Gestión de Servicios Administrativos	1	<p>Evento: Incendio en la cocina del casino de la Central de Operaciones debido a la acumulación de grasa en la campana extractora.</p> <p>Al respecto el proceso, tiene pendiente brindar el detalle de las causas que generaron el evento y las acciones.</p>

Tabla 7. Reporte de Riesgos materializados

En el proceso de Gestión del Talento Humano, se presentó el fallecimiento de 2 trabajadores durante la realización de actividades en espacios confinados en alcantarillas, este suceso no fue reportado por el proceso aduciendo que en tanto no está identificado en la matriz de riesgos no procedían a reportarlo. Se hace la observación que este tipo de eventos debe hacerse visible este año en la actualización del perfil de riesgos del proceso.

Si bien los procesos sólo reportaron la ocurrencia de 7 riesgos, es necesario fortalecer la cultura organizacional en el reporte de los mismos, de forma que se puedan generar las acciones correctivas correspondientes, fortalecer la gestión de los riesgos a partir de las lecciones aprendidas, retroalimentar el Perfil de Riesgos y contar con información cualitativa que permita una valoración más objetiva de la probabilidad de ocurrencia o del impacto de los eventos.

- **Medición de Indicadores:** asociados a la Política de Administración de Riesgos se definieron dos indicadores, para los cuales se presentan los resultados de la medición:

No.	Nombre	Fórmula	Periodicidad de medición
1	Medición de valoración del riesgo	Total de riesgos que cambiaron la valoración inherente vs residual / Total de riesgos valorados	Cada 4 meses
2	Materialización de riesgos	Total de riesgos materializados / Total de riesgos identificados	Cada 4 meses

Identificación del Indicador (Para el total de los riesgos)		
Nombre del indicador	Definición	Unidad
Medición de valoración del riesgo	Porcentaje de riesgos que cambian su valoración inherente debido a la valoración de los controles, lo cual se ve reflejado en el valor residual	Porcentaje
(Total de riesgos que cambiaron la valoración inherente vs valoración residual) / Total de riesgos valorados		
Total de riesgos que cambiaron la valoración inherente vs valoración residual	2	1,9%
Total de riesgos valorados	105	

INFORME

Interpretación del indicador		
En este primer semestre del año sólo 2 riesgos han presentado cambios frente a la valoración del riesgo inherente y corresponden a los riesgos M4CER8 y M4CERC33 del proceso de Evaluación, Control y Mejora.		
Acción a realizar: continuar el acompañamiento a los procesos en la aplicación de la metodología de administración de riesgos y oportunidades.		
Identificación del Indicador (Total del Riesgos)		
Nombre del indicador	Definición	Unidad
Materialización de riesgos	Porcentaje de riesgos que se han materializado de la totalidad de riesgos identificados (total de riesgos= riesgos de proceso más riesgos de corrupción)	Porcentaje
Total de riesgos materializados / Total de riesgos identificados		
Total de riesgos materializados	7	6,7%
Total de riesgos identificados	105	
Interpretación del indicador		
Durante el periodo de medición se presentaron 7 riesgos materializados en los procesos de Servicio de Aseo, Gestión Predial y Gestión de Servicios Administrativos reportados por dichos procesos.		
Acción a realizar: continuar el acompañamiento a los procesos en el reporte de los riesgos materializados y realizar seguimiento a la ejecución de las acciones propuestas.		

Tabla 8. Medición de indicadores

3. DIVULGACIÓN Y CAPACITACIÓN

- En el marco de preparación para la Auditoria externa en enero y de la socialización del plan de auditoria interna y reinducción del SGC de este año, dentro de la Agenda se han incluido charlas sobre la Metodología de Administración de Riesgos y Oportunidades y a su vez socializado la Política de Administración de Riesgos.

Así mismo la Política se encuentra publicada en la página web de la Entidad disponible para consulta de los colaboradores de la EAAB y de los grupos de interés en el Link del Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano/2018.

- En este segundo semestre del año, teniendo en cuenta los cambios propuestos en la Metodología se planea dictar una capacitación general a los colaboradores de la Entidad con el fin de afianzar los conceptos de Administración de Riesgos y Oportunidades y de manera específica a los responsables de proceso y Facilitadores con un mayor detalle de la Metodología. Dentro de estas capacitaciones se incluirá la socialización de la Política de Administración de Riesgos.

INFORME

4. REVISIÓN DE LA POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS POR PROCESO Y RIESGOS DE CORRUPCIÓN

La actual Política de administración de riesgos fue actualizada según consta en el Acta No 18 del 1 de agosto de 2017 del Comité Corporativo. Sin embargo, es necesario actualizar algunos aspectos de la política, para lo cual ya se ha desarrollado una propuesta que se va a presentar para revisión de la Gerencia Corporativa de Planeamiento y Control y posteriormente se deberán surtir las instancias correspondientes para su aprobación. Ver “Anexo No. 2 Propuesta de Política”.

5. CAMBIOS EN EL FILE SERVER PARA EL SEGUIMIENTO A LA GESTION DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES

Con el fin de mejorar en cierta medida la seguridad de la información que reposa en el File Server, en las carpetas de los procesos, mediante las cuales se realiza el seguimiento a la gestión de riesgos y oportunidades, se modificaron los permisos de acceso que tenían los usuarios de los procesos, de tal forma que a través de los facilitadores se consoliden los seguimientos trimestrales que realizan las diferentes áreas dentro de un mismo proceso, ya que el acceso a los archivos por parte de diferentes usuarios ocasionaba que no se tuviera cierto grado de confiabilidad de la información, en el sentido de que se podían presentar errores operativos al sobrescribir los archivos o en el cargue de las evidencias de la gestión frente a las actividades de los planes de tratamiento.


Es así como en este momento se tienen dispuestas dos carpetas en el File Server:

- ✚ “Carpeta 01_AUTOSEGUIMIENTO PROCESOS”: cuyo fin es que sea una carpeta de trabajo temporal para que los procesos reporten el seguimiento trimestral en las matrices de riesgos, el avance en los planes formulados y el cargue de evidencias, así como el reporte de los riesgos materializados
- ✚ “Carpeta 02_SEGUIMIENTO PLANES”: Carpeta de solo LECTURA donde reposa por proceso la información histórica de los seguimientos y evidencias aportadas en los diferentes cortes, es decir que se utiliza como repositorio definitivo de la información una vez los procesos han realizado el ejercicio de Autoevaluación en la Carpeta 01.

Sin embargo, esta es una medida transitoria, que idealmente debería poder manejarse a través de un Sistema o Aplicativo que permitiera manejar toda la información de los riesgos y oportunidades, facilitando que se puedan desarrollar cada una de las etapas del ciclo de administración de riesgos y oportunidades, incluyendo el monitoreo y seguimiento. Así como facilitar la consulta y acceso a la información no sólo por los facilitadores y responsables de procesos sino por todos los colaboradores de la empresa.

INFORME

CONCLUSIONES Y ASPECTOS POR MEJORAR

- Una vez se aprueben los cambios propuestos en la Metodología de Administración de Riesgos y Oportunidades, es necesario fortalecer la apropiación del conocimiento de la misma a través de capacitaciones, que permitan afianzar el entendimiento de las etapas de ciclo de administración de riesgos y oportunidades, así como de las responsabilidades de cada una de las líneas de defensa de la entidad acorde con lo definido en MIPG.
- Mejorar la identificación de los riesgos, en el sentido que se identifique correcta y adecuadamente el evento, causas y consecuencias, así como la identificación de los controles de forma que se pueda describir claramente: el propósito del control, cómo se ejecuta, la periodicidad, qué hacer en caso de observar desviaciones, al igual que documentar cada uno de los atributos definidos para determinar la eficacia del control (tipología, forma de ejecución, frecuencia de aplicación, nivel de formalización de la documentación, conservación de las evidencias, responsables de ejecutar el control y autoridad y segregación de funciones por parte del responsable de ejecutar el control).
-  Fortalecer la cultura del reporte de los riesgos que se materialicen, a través del acompañamiento de los Analistas de proceso y Facilitadores de Calidad de cada uno de los procesos, haciendo énfasis en el cumplimiento de los lineamientos que en materia de reporte de eventos queden establecidos en el Manual de Gestión de Riesgos y Oportunidades (*...situaciones provenientes de hallazgos de Entes de Vigilancia y Control, multas y sanciones, acciones de tipo administrativo, contractual o judicial producto del incumplimiento de los servicios ofrecidos por la Organización o del incumplimiento contractual. Así mismo, se deben reportar aquellas situaciones que generen pérdida y que requieran la asignación de recursos por parte de la Entidad*).
- Mediante el seguimiento al cumplimiento de los planes de tratamiento definidos para abordar los riesgos, se pretende fortalecer el monitoreo al avance en las gestiones de las actividades planteadas en los planes y de esta manera incorporar también las acciones que apliquen como controles para los riesgos
- Se debe mejorar la definición de las actividades propuestas en los planes de tratamiento, en el sentido de establecer claramente el alcance, y el producto/entregable o fuente de verificación y el indicador que permita medir el avance o cumplimiento de la actividad, así mismo en la formulación del plan es necesario que los responsables de liderar la implementación del plan coordinen de ser necesario la participación de otras áreas de una forma concertada.
- Algunos de los planes de contingencia formulados corresponden a los mismos controles que ya se tienen identificados y no a un conjunto de actividades para atender la materialización de un riesgo. Siendo importante que, al realizar la actualización de los perfiles de riesgo de los procesos, se revisen cada uno de los planes de contingencia definidos a fin de que sean formulados correctamente.

INFORME

- Evaluar si se continúa o no con el plan formulado para la oportunidad “M4FFO1: Implementación de la Estrategia 1.1- Sostenibilidad Financiera, proyectos asociados a los indicadores EBITDA, Capital de Trabajo y ahorros por el modelo de abastecimiento.”, considerando que se eliminó el indicador de capital de trabajo (Acta No 2561 del 25/may/2018 de Junta Directiva) y el indicador de ahorros asociado a la proveeduría estratégica (29/jun/2018 de Comité de Auditoria No. 12 de la Junta Directiva).
- Evaluar la posibilidad de incluir dentro del Aplicativo de Mapa de Procesos u otra herramienta de difusión, un Link que permita la consulta de todos los temas correspondientes al ciclo de Administración de Riesgos y Oportunidades (Política, matrices de riesgos y oportunidades, informes de seguimiento, planes formulados), lo anterior considerado que no todos tienen acceso al File Server o al Lotus Notes.

ANEXOS

ANEXO 1. TABLA RESUMEN DE ASPECTOS CRÍTICOS ASOCIADOS A LOS RECURSOS

Fuente: Tomado del formato de Análisis del Contexto del Proceso -M4EE0505F04-01 (Ítem 2. Aspectos específicos que afectan el proceso, literal O)

Nota: En esta tabla se presenta lo consignado por algunos de los procesos frente a los Aspectos críticos asociados a los recursos.

PROCESO	ASPECTOS CRÍTICOS ASOCIADOS A LOS RECURSOS
GESTIÓN DE TIC	Falta de asignación completa de recursos financieros para proyectos como del DRP- Plan de Recuperación de Desastres y otros proyectos relevantes. Es necesario que en los proyectos de crecimiento y expansión de la Empresa se incluya el componente tecnológico que será necesario para la nueva operación, gestión de las redes ampliadas y el incremento de usuarios.
SERVICIO ACUEDUCTO	Disponibilidad de materiales y elementos constitutivos de la infraestructura para la operación y el mantenimiento del sistema de Acueducto en algunas zonas, como por ejemplo: pilas de muestreo, hidrantes, macromedidores, válvulas, manómetros, entre otros. Disponibilidad de recursos de financiamiento para desarrollar los proyectos que se requieran, que incluya las fases de operación y mantenimiento una vez construidos o entregados para evitar el deterioro (ejemplo: puntos de monitoreo de presión). Disponibilidad del recurso humano: por restricciones en salud, edad productiva
SERVICIO ALCANTARILLADO	Disponibilidad de recursos de financiamiento para desarrollar los proyectos que se requieran, que incluya las fases de operación y mantenimiento del Sistema Troncal de Alcantarillado, como por ejemplo: Puntos de medición de Alcantarillado, identificación y eliminación de conexiones erradas. - Trabajo conjunto con las áreas que prestan servicios APS - . Disponibilidad del recurso humano: Por restricciones en salud, edad productiva, fuero sindical, insuficiencia de personal y/o cualificación (competencias) del mismo, entre otros. Materiales insuficientes (Sumideros, tapas, cargues en concreto, entre otros). Tener previsión que estos recursos siempre se requieren en la operación – continuidad en la contratación - . Actualización tecnológica para desarrollar las actividades de forma que cumpla las necesidades propias del área (ejemplo: rehabilitación de redes con método sin zanja, utilización de drones en topografía, georadares).
GESTIÓN AMBIENTAL	La no asignación de recursos financieros y humanos a las áreas responsables del cumplimiento de las disposiciones normativas ambientales, afecta directamente la gestión ambiental.
GESTIÓN DE CALIBRACIÓN, HIDROMETEOROLOGÍA Y ENSAYO	Cuando se generan demoras en los procesos de importación de reactivos y de material laboratorio. La terminación de contratos sin una contingencia genera no disponibilidad del personal (CPS, obra o labor) Vehículos en ocasiones no disponibles por mantenimiento para realizar la toma de muestras
GESTION COMERCIAL	Suministro de medidores, accesorios, equipos, motos para la lectura, vehículos, factor humano para cubrir las vacancias temporales por restricciones medicas de vacaciones, licencias, etc
GESTION DE COMUNICACIONES	Insuficiente personal de planta con conocimiento específico de la oficina Se requiere contratar programas de edición y diseño gráfico y audiovisual ya que internamente no se cuenta con este recurso tecnológico.
GESTION DOCUMENTAL	No se cuenta con la infraestructura adecuada que garantice la conservación documental conforme a la Normativa del AGN (edificaciones, estantería, equipos, insumos). Espacio insuficiente para el almacenamiento de los archivo de gestión y central que dificulta la transferencia documental por parte de las diferentes áreas de la Empresa.
GESTIÓN FINANCIERA	1. No asignación de recursos para aplicativo de cobro coactivo web y normalización de planta. 2. Digitalizar la documentación que se encuentra archivada en los expedientes para realizar una atención más oportuna a los usuarios en las ventanillas. 3. Falta de Capacidad en el servidor para manejar y archivar la información en el file Server asignado a la Dirección de Jurisdicción Coactiva. 4. Asignación de aparatos telefónicos para realizar la gestión de cobro 5. La implementación y uso del Solución (web service) para aplicación online de pagos. Facturación electrónica y recaudo en línea. 6. Recurso humano para la operación del servicio de facturación conjunta y recaudo. 7. Aplicativo para el cálculo de la retención en la fuente de OPS y captura de información para reportar en información exógena, aplicación de retención de aportes a seguridad social.
GESTION DE LA ESTRATEGIA	Necesidad de un Sistema del modelo integrado de planeación SIMIP. Necesidad de software para herramientas tecnológicas para mejoramiento continuo y riesgos
GESTIÓN CONTRACTUAL	Trámites de contratación adelantados sin contar con la disponibilidad presupuestal Adelantar procesos de contratación que no estén en el PAA – Plan Anual de Contratación, POAIR
GESTIÓN DE MANTENIMIENTO	No disponibilidad de recursos económicos para suscribir contratos de mantenimiento tales como: Mantenimiento de los equipos especializados, de construcción y menor, rehabilitación, renovación reposición de estaciones de bombeo agua potable y residual, estaciones reductoras de presión, repuestos de primera necesidad, Sistema de comunicaciones de la EAB, construcción de PCH Ventana, continuación proyecto MOGADISEL entre otros, equipos de topografía, suministros de ferretería.
GESTION PREDIAL	1. Espacio físico en las condiciones adecuadas para la manejo del archivo documental. 2. Para el manejo de archivo: Cajas de buena calidad y demás insumos que cumplan con lo establecido en la norma de archivo. 3. Recurso humano para la gestión documental. 4. Implementación del aplicativo Sistema de Gestión Predial. Se debe dar continuidad y reforzar los recursos para dar viabilidad al sistema. 5. Infraestructura tecnología adecuada. (SW y HW).
GESTION DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS	Atención limitada de necesidades por falta de recursos financiero, humano, infraestructura física.
GESTION SOCIAL	Recursos limitados que son asignados únicamente por promoción institucional para el proceso y normalmente el material publicitario está en Comunicaciones (recursos que están compartidos con Comunicaciones y Gerencia Ambiental), no hay recursos para investigación social
GESTION DEL TALENTO HUMANO	1. Falta de claridad en la definición de responsabilidades y procesos frente a la adquisición, disponibilidad y mantenimiento (preventivo y correctivo) de equipos para respuesta de emergencias y SST. 2. Ausentismo laboral. 3. Restricciones medicas 4. Falta optimización de los recursos frente a los cambios internos y externos que afectan a la Empresa. 5. Estudio de cargas
EVALUACION CONTROL Y MEJORAMIENTO	Deficiencia de personal.

ANEXO 2.

**PROPUESTA DE POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS Y
OPORTUNIDADES**

POLÍTICA		
Tipología: Política de Gestión	Página: 1 de 5	
Nombre: Política de Administración de riesgos y oportunidades	Versión: 04	

Control de cambios

VERSIÓN	FECHA DE APROBACIÓN	RESPONSABLE DEL CAMBIO	CONTROL DE CAMBIOS	FIRMA
02		Director Gestión de Calidad y Procesos		
03	01/08/2017	Director Gestión de Calidad y Procesos	Se incluyen las oportunidades y se cambia partes interesadas por grupos de interés. Aprobada Acta No. 18	
04	Xxx/08/2018	Director Gestión de Calidad y Procesos	Se ajusta la descripción de la Política incluyendo que se establecen directrices y responsabilidades en los diferentes niveles de la organización para el desarrollo de cada una de las etapas de gestión de riesgos y oportunidades, se actualiza la documentación asociada, normatividad, justificación, alcance, directrices, roles y responsabilidades.	

Descripción

POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES

En la EAAB-ESP nos comprometemos a realizar una efectiva administración de los riesgos y las oportunidades definiendo las directrices y responsabilidades que deben cumplir todos los procesos y colaboradores en el desarrollo de las etapas de establecimiento del contexto, identificación, análisis y valoración, evaluación y tratamiento y monitoreo; y a ejecutar acciones para abordar los riesgos y oportunidades para que estos se lleven a un nivel aceptable. Lo anterior con el propósito de asegurar la prestación de los servicios de acueducto y alcantarillado, de cumplir los objetivos estratégicos y de responder a las necesidades y expectativas de sus grupos de interés.

Así mismo, nos comprometemos a fortalecer la gestión de los riesgos de corrupción y a promover conductas integrales para erradicar cualquier práctica que vaya en detrimento de los recursos públicos y de la imagen corporativa.

Elaboró: Mary Yazmin Vergel Cardozo y Álvaro Ernesto Narváez Fuentes	Revisó: Comité Institucional de Coordinación de Control Interno	Fecha Revisión: xx/08/2018
Responsable: Directora Dirección Gestión de Calidad y Procesos Gerente Corporativo de Planeamiento y Control	Aprobó: Representante Legal	Fecha Aprobación: xx/08/2018

POLÍTICA		
Tipología: Política de Gestión		Página: 2 de 5
Nombre: Política de Administración de riesgos y oportunidades		Versión: 04

Documentación Asociada

La Política de Administración de Riesgos y Oportunidades de la EAAB-ESP se complementa con el Manual de Gestión de Riesgos y Oportunidades, el cual comprende el alcance, los roles y responsabilidades que deben cumplir las diferentes instancias de la entidad, los lineamientos frente: al desarrollo de las etapas de la administración de riesgos y oportunidades, al tratamiento de riesgos, al reporte de riesgos materializados y a la resolución de controversias y conflictos de interés. Así mismo, en el Procedimiento e instructivo para la Administración de Riesgos y Oportunidades, se presentan las actividades específicas y metodologías para el desarrollo de cada una de las etapas, los niveles de valoración de riesgos y oportunidades, los niveles de aceptación del riesgo y las periodicidades para las actividades de seguimiento y monitoreo.

Justificación

La administración del riesgo contribuye a elevar el conocimiento estableciendo una base confiable para la planificación y la toma de decisiones, mejorando la efectividad de los controles y de los procesos organizacionales de la EAAB-ESP, con el fin de prevenir y reducir efectos no deseados, así como potencializar aquellos que sean positivos a través de estrategias de mejoramiento continuo.

La Administración de Riesgos es importante en el Sistema de Gestión de Calidad, el cual tiene como propósito fundamental actuar como herramienta preventiva, tal y como lo establece la nueva versión de la norma ISO 9001:2015 que incluye el enfoque basado en riesgos y la gestión de las oportunidades como elementos que aseguren una gestión eficaz.

Alcance

La Política de Administración de Riesgos y Oportunidades es aplicable en todos los procesos y actividades desarrolladas por la EAAB-ESP.

De acuerdo con el alcance definido en el Manual de Gestión de Riesgos y Oportunidades, la Política comprende los riesgos estratégicos, riesgos de gestión, riesgos de corrupción y oportunidades.

Elaboró: Mary Yazmin Vergel Cardozo y Álvaro Ernesto Narváez Fuentes	Revisó: Comité Institucional de Coordinación de Control Interno	Fecha Revisión: xx/08/2018
Responsable: Directora Dirección Gestión de Calidad y Procesos Gerente Corporativo de Planeamiento y Control	Aprobó: Representante Legal	Fecha Aprobación: xx/08/2018

POLÍTICA		
Tipología: Política de Gestión	Página: 3 de 5	
Nombre: Política de Administración de riesgos y oportunidades	Versión: 04	

Directrices

Acorde con lo definido por el Departamento Administrativo de la Función Pública –DAFP en la *Guía para la Administración de los Riesgos de Gestión, Corrupción y Seguridad Digital y el Diseño de Controles en Entidades Públicas*, la política de administración de riesgos debe: establecer su alineación con los objetivos estratégicos de la entidad y gestionar los riesgos a un nivel aceptable.

- Establecer su alineación con los objetivos estratégicos de la entidad y gestionar los riesgos a un nivel aceptable.
- Determinar el alcance de la gestión de riesgos y hacerla extensible a los procesos definidos en la organización.
- Determinar los niveles de aceptación del riesgo y tratamiento de los riesgos de acuerdo con su nivel de riesgo residual.

Normatividad

1. Ley 1474 de 2011: Estatuto Anticorrupción. Artículo 73. “Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano” que deben elaborar anualmente todas las entidades, incluyendo el mapa de riesgos de corrupción, las medidas concretas para mitigar esos riesgos, las estrategias anti trámites y los mecanismos para mejorar la atención al ciudadano. Congreso de Colombia.
2. Decreto 124 de 2016. Por el cual se sustituye el Título IV de la Parte 1 del Libro 2 del Decreto 1081 de 2015, relativo al “Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano”.
3. Resolución 0164 del 24/03/2015: Por el cual se crean y se reglamentan los Subcomités de Control Interno en la Empresa de Acueducto, Alcantarillado y Aseo de Bogotá- ESP.
4. Manual Operativo Sistema de Gestión (MIPG). Consejo para la Gestión y Desempeño Institucional.
5. Guía para la Administración de los Riesgos de Gestión, Corrupción y Seguridad Digital y el Diseño de Controles en Entidades Públicas. Departamento Administrativo de la Función Pública –DAFP.
6. NTC ISO 31000. Norma Técnica Colombiana Gestión del Riesgo. Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación.
7. NTC ISO 9001: 2015 Norma Técnica Colombiana de Sistemas de Gestión de la Calidad.

Elaboró: Mary Yazmin Vergel Cardozo y Álvaro Ernesto Narváez Fuentes	Revisó: Comité Institucional de Coordinación de Control Interno	Fecha Revisión: xx/08/2018
Responsable: Directora Dirección Gestión de Calidad y Procesos Gerente Corporativo de Planeamiento y Control	Aprobó: Representante Legal	Fecha Aprobación: xx/08/2018

POLÍTICA		
Tipología: Política de Gestión	Página: 4 de 5	
Nombre: Política de Administración de riesgos y oportunidades	Versión: 04	

ROLES	RESPONSABILIDADES
LÍNEA ESTRATÉGICA	
Representante Legal	<ul style="list-style-type: none"> Definir y aprobar la Política de Administración de Riesgos y Oportunidades y asegurar los mecanismos para su divulgación y socialización. Asignar los recursos necesarios para el cumplimiento de la Política de Administración de Riesgos y Oportunidades.
Comité Institucional de Coordinación de Control Interno	<ul style="list-style-type: none"> Revisar la Política de Administración de Riesgos y Oportunidades y proponer actualizaciones cuando sea necesario, bien sea por cambios en el Direccionamiento estratégico o en el entorno, asegurando su divulgación y socialización.
Gerencia Corporativa de Planeamiento y Control	<ul style="list-style-type: none"> Revisar y determinar la necesidad de actualizar la Política de Administración de Riesgos y Oportunidades y promover su divulgación. Informar a la Alta Dirección los resultados del monitoreo a la Política de Administración de Riesgos y Oportunidades.
PRIMERA LÍNEA DE DEFENSA	
Líderes y Responsables de Procesos	<ul style="list-style-type: none"> Aplicar la Política de Administración de Riesgos y Oportunidades. Socializar a sus equipos de trabajo la Política de Administración de Riesgos y Oportunidades y asegurar su cumplimiento, así como los lineamientos, procedimientos y responsabilidades propias de la administración de riesgos y oportunidades Gestionar los recursos necesarios para dar cumplimiento a la Política de Administración de Riesgos y Oportunidades. Realizar seguimiento, evaluación y control al cumplimiento de la Política de Administración de Riesgos y Oportunidades.
Todos los colaboradores (funcionarios y Contratistas EAAB)	<ul style="list-style-type: none"> Conocer, apropiar y dar cumplimiento a la política de administración de riesgos y oportunidades.
SEGUNDA LÍNEA DE DEFENSA	
Dirección Gestión de Calidad y Procesos	<ul style="list-style-type: none"> Formular propuestas de ajustes a la Política de administración de riesgos y oportunidades. Monitorear el cumplimiento de la Política de Administración de Riesgos y Oportunidades.

Elaboró: Mary Yazmin Vergel Cardozo y Álvaro Ernesto Narváez Fuentes	Revisó: Comité Institucional de Coordinación de Control Interno	Fecha Revisión: xx/08/2018
Responsable: Directora Dirección Gestión de Calidad y Procesos Gerente Corporativo de Planeamiento y Control	Aprobó: Representante Legal	Fecha Aprobación: xx/08/2018

POLÍTICA		
Tipología: Política de Gestión		Página: 5 de 5
Nombre: Política de Administración de riesgos y oportunidades		Versión: 04

	<ul style="list-style-type: none"> Dar a conocer a los funcionarios y partes interesadas la Política de Administración de Riesgos y Oportunidades
	TERCERA LÍNEA DE DEFENSA
Oficina de Control Interno y Gestión	<ul style="list-style-type: none"> Evaluar periódicamente la efectividad y el cumplimiento de la Política de Administración de Riesgos y Oportunidades

Objetivos e indicadores

Objetivos de la Política

- Promover la adopción de acciones para abordar los riesgos y oportunidades.
- Afianzar la cultura de la administración de riesgos mediante la participación de los servidores públicos en los programas de capacitación y en las actividades de identificación, análisis y valoración, evaluación y tratamiento y monitoreo de los riesgos y oportunidades.
- Prevenir la posible materialización de los riesgos a través del seguimiento de los controles establecidos.
- Fortalecer la gestión de los procesos mediante la efectiva administración de riesgos para contribuir al logro de sus objetivos y los institucionales.

Indicadores

Nombre	Fórmula	Periodicidad de medición
Medición de valoración del riesgo	Total de riesgos que cambiaron el nivel de riesgo inherente a nivel residual / Total de riesgos identificados	Anual
Materialización de riesgos	Total de riesgos materializados / Total de riesgos identificados	Cada 6 meses

Elaboró: Mary Yazmin Vergel Cardozo y Álvaro Ernesto Narváez Fuentes	Revisó: Comité Institucional de Coordinación de Control Interno	Fecha Revisión: xx/08/2018
Responsable: Directora Dirección Gestión de Calidad y Procesos Gerente Corporativo de Planeamiento y Control	Aprobó: Representante Legal	Fecha Aprobación: xx/08/2018

Anexo 3. Relación de planes que requieren aval de recursos

Gestión de TIC

PLAN DE TRATAMIENTO					
ID del Plan	# activ	Actividades Plan de Tratamiento	Responsable	Fecha Inicio activ.	Fecha Fin activ.
FT-P2	5	4. solicitud y trámite de presupuesto para DRP	4. Responsable Operaciones DSI y Responsable Capacidad y Disponibilidad DSI	1-feb-16	30-dic-17
	6	5. Solicitud y trámite de contratación de DRP	5. Responsable Operaciones DSI y Responsable Capacidad y Disponibilidad DSI	1-mar-16	30-dic-16
FT-P4	3	3. Lineamientos de Estrategia SOA de integración e intercambio de información, BPM/CRM Autogestión.	3. Director DSI Director DITG y Directora SIE	1-mar-16	30-dic-17
	4	4. Alineamiento con políticas de ciberseguridad de Policía y delitos informáticos de la DIJIN y Centro cibernético Policial CPP.	4. Director DSI Director DITG y Directora SIE y Gerencia Jurídica	20-ene-16	30-dic-17
FT-P5	1	1. Documento con la Estrategia de: - Cloud y collocation. - Innovación. - Misiones tecnológicas internacionales.	1. Responsable Capacidad y Disponibilidad DSI, Director DSI Director DITG y Directora SIE	20-mar-16	30-dic-17
	2	2. Documento con la estrategia de: - laboratorio para pruebas de conceptos y de nuevas soluciones. - formación maestría y PHD equipos de trabajo. - de gestión del conocimiento de EAB.	2. Director DSI Director DITG y Directora SIE	20-mar-16	30-dic-17
	3	3. Plan de gestión de ciclo de vida de infraestructura y aplicaciones aprobado.	3. Responsable Operaciones DSI y Responsable Capacidad y Disponibilidad DSI	20-mar-16	30-dic-17
	4	4. Propuesta para arquitectura empresarial EAB	4. Director DSI Director DITG y Directora SIE	20-mar-16	30-dic-17
FT-P9	5	5. Estrategia SOA de integración e intercambio de información.	Director servicio de informática	1-mar-16	30-dic-17
FT-P9	9	9. BI(Business intelligent) y minería de datos.	Director servicio de informática	20-ene-16	30-dic-17

Gestión de Calibración, Hidrometereología y Ensayo

Evento	PLAN DE TRATAMIENTO				
	ID del Plan	# activ	Actividades Plan de Tratamiento	Responsable	Fecha Inicio activ. Fecha Fin activ.
M4FCR1: Pérdida de confiabilidad sobre la calidad de los ensayos, análisis y/o captura información.	FC-P1	5	5. Contar con nueva infraestructura para los laboratorios que cumpla los requisitos exigidos por método de ensayo y/o calibración	Gerente de Tecnología y de Gestión Humana Director de Servicios Técnicos, Coordinador de calidad, Líderes y Responsables Técnicos de los Laboratorios	1-ene-15 31-dic-17