

GESTIÓN DE RIESGOS: LA IDENTIFICACIÓN

24 de Mayo de 2021



Condiciones para el desarrollo de la jornada

1. Los y las invitamos a “estar aquí y ahora”, para aprovechar de mejor manera el espacio. En este sentido, practiquemos la escucha activa.
2. Al ingresar, silenciar el micrófono y apagar la cámara.
3. La jornada será grabada, por lo que solicitamos su autorización. Si se tiene algún inconveniente con esta actividad, manifestarlo explícitamente en el chat de la reunión.
4. Mantenga el micrófono silenciado, a menos que sea el turno de su participación
5. Las participaciones durante la jornada se realizarán a través del chat. De ser posible se dará respuesta por el mismo chat; de requerirse profundización, se tratará en el espacio de preguntas al finalizar la jornada.
6. Para participar en el espacio de preguntas, levantar la mano y esperar la asignación de turno. Al momento de participar, verificar ruidos del ambiente antes de participar.



Agenda programada

1. Presentación del equipo de trabajo y del objetivo de la jornada
2. Aspectos a tener en cuenta para la gestión del riesgo
3. Reflexiones sobre el contexto y las capacidades institucionales
4. La descripción del riesgo
5. Espacio para preguntas



Objetivo

Generar reflexiones sobre la identificación del riesgo, en el marco de la gestión del riesgo institucional y de la metodología establecida por el Departamento Administrativo de la Función Pública



Estas invitado al próximo café

Agéndate con el primer ciclo de las jornadas de profundización en la Administración del Riesgo, en el cual abordaremos la etapa de identificación de riesgos. Te esperamos el próximo lunes 24 de mayo de 8:00 a.m. a 10:00 a.m. Encuentra el enlace de ingreso en el cuerpo del correo.

Sectores Invitados

Hábitat
Integración Social
Gestión Jurídica

Hacienda
Gestión Pública

Mujer
Concejo de Bogotá



SECRETARIA
GENERAL



Actividad de calentamiento

Cuestionario de definiciones

<https://forms.office.com/Pages/ResponsePage.aspx?id=y6dR80r58E2WJ64DDM73xBCgBcJvdGBBpzR-MoSD6kpUNTYxM05VTUhVWTY3NTRHRUg1SVdRUIVK>
[Wi4u](#)



¿Para qué gestionamos los riesgos?

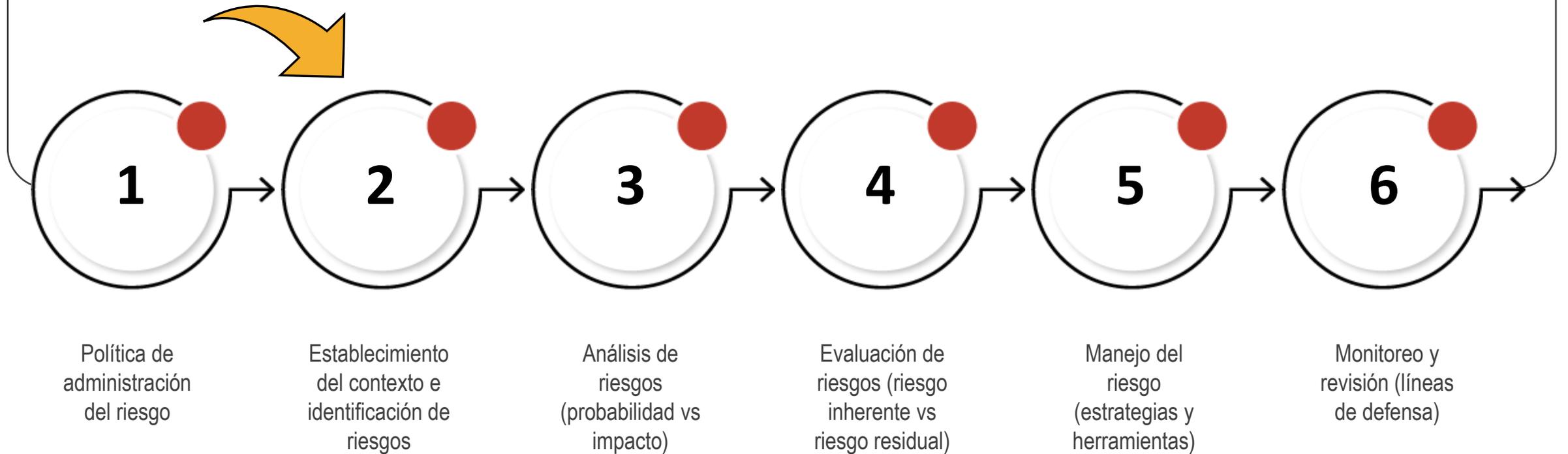
Garantizar el cumplimiento de los **objetivos de la entidad y del proceso**

Gestionar el riesgo para **prevenir y/o detectar** el evento potencial

Estar preparados para afrontar la materialización del riesgo



Ciclo de Administración del Riesgo (DAFP; 2020)



Comunicación: aspecto transversal y permanente



Recordemos...

Valor Público (DAFP; 2018)

- Cambios sociales: resultados.
 - Generados por el Estado.
- Respuesta a las necesidades o demandas sociales.
 - Proceso de legitimación democrática.

Plataforma Estratégica

- Diagnóstico
- Articulación con PDD
 - Misión
 - Visión
- Objetivos Estratégicos
 - Estrategias

Esquema de Operación

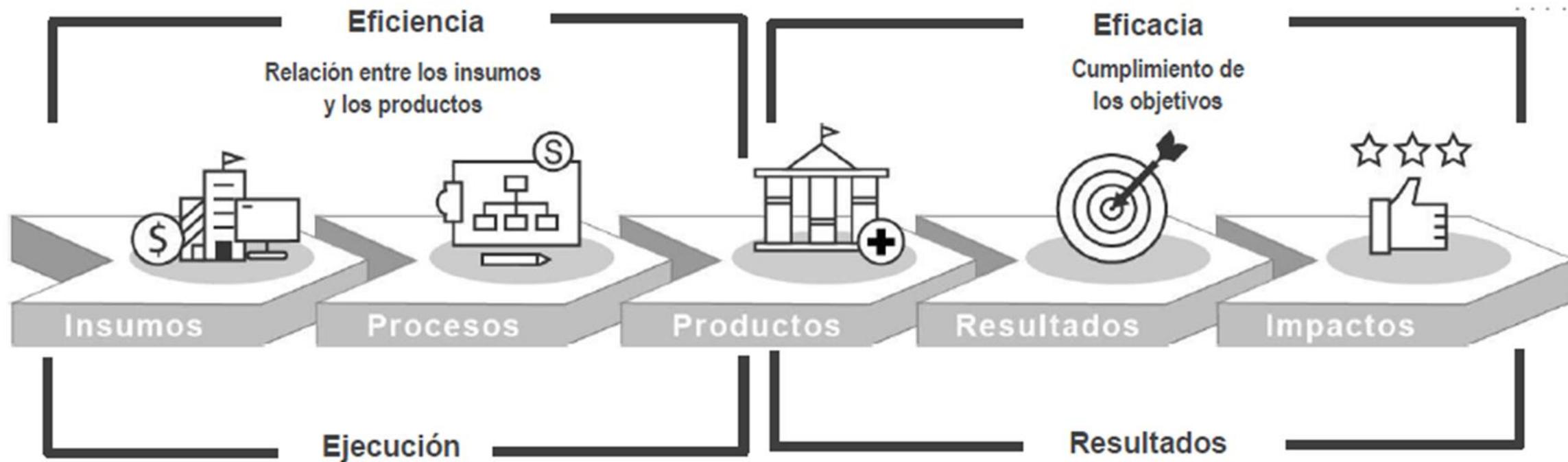
- Mapa de procesos.
- Enfoque por procesos.
- Modelo de operación.
- Caracterización de procesos



Cadena de Valor Público

En el proceso de generación de valor público, la **cadena de valor** se utiliza como la herramienta principal para representar las intervenciones públicas.

Sus elementos son los siguientes: **Insumos, Procesos, Productos, Efectos e Impactos.**



Insumos

Recursos financieros, humanos y materiales empleados para generar los productos.

Procesos

Actividades realizadas para transformar los insumos en productos.

Productos

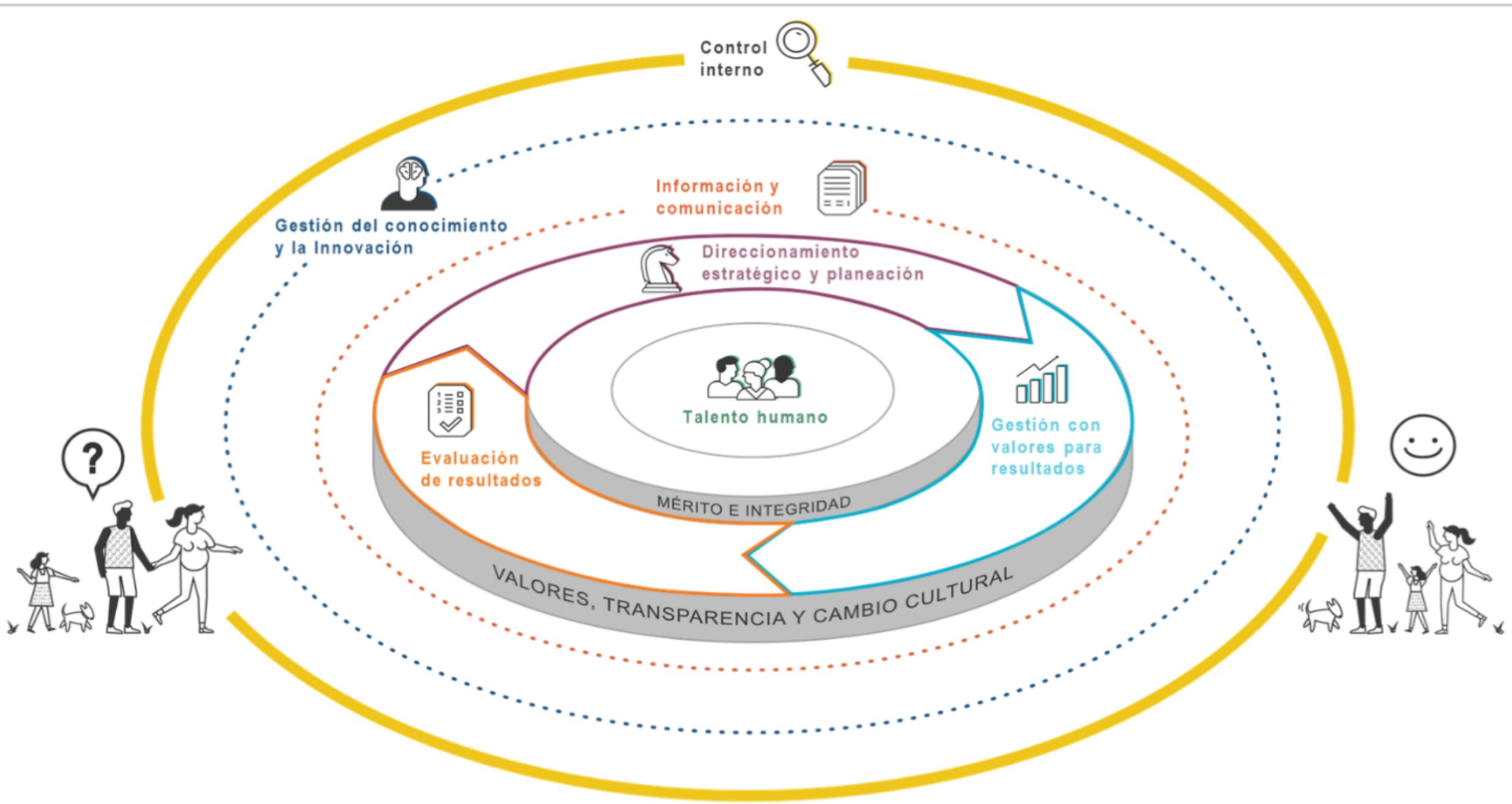
Bienes y servicios elaborados que requieren la población para satisfacer una demanda o dar respuesta a las causas concretas de un problema.

Resultados o Efectos

Cambios en el comportamiento o en el estado de los beneficiarios como consecuencia de recibir los productos (bienes o servicios).

Impactos

Cambios en las condiciones de vida de la población objetivo. Mayor valor público en términos de bienestar, prosperidad general y calidad de vida de la población.



Plataforma Estratégica

Diagnóstico Institucional

- Contexto externo
- Capacidades institucionales
- Articulación PDD

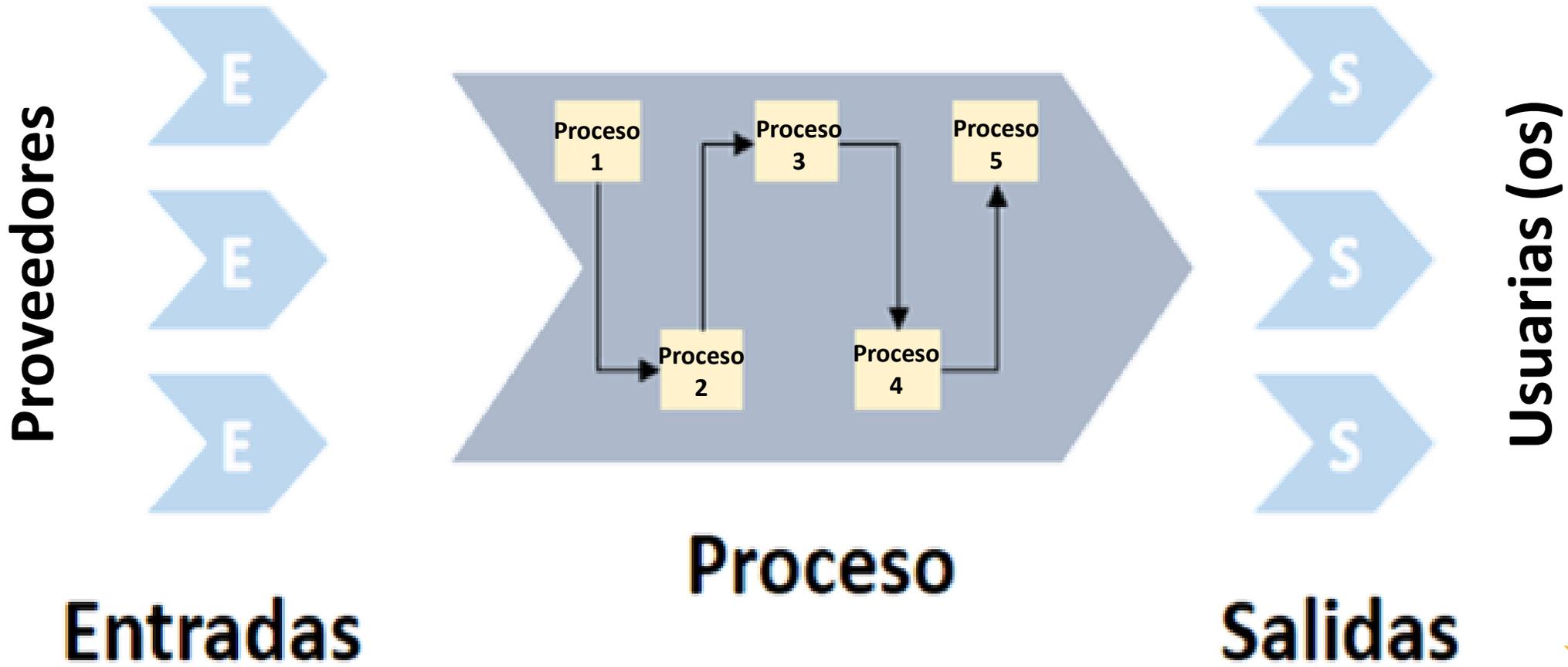


Plan Distrital de Desarrollo

- Construcción participativa
 - Debate Concejo
 - Propósitos
- Logros de ciudad
- Metas trazadoras
 - Presupuesto
- Articulación con ODS



Esquema de Operación



Insumos para la identificación de riesgos

Plan Distrital de Desarrollo

- Logros de ciudad
- Metas trazadoras
- Articulación con ODS

Plataforma Estratégica

- Misión
- Visión
- Objetivos Estratégicos
- Estrategias

Productos

- Caracterización de bienes y servicios / Trámites / OPAs

Clientes y Resultados

- Caracterización de usuarias(os) y partes interesadas
- Satisfacción usuarios (encuestas, PQRS)
- Ejercicio de derechos

Caracterización de procesos

- Objetivo
- Alcance
- Interacciones con otros procesos
- Usuarios específicos
- Actividades clave



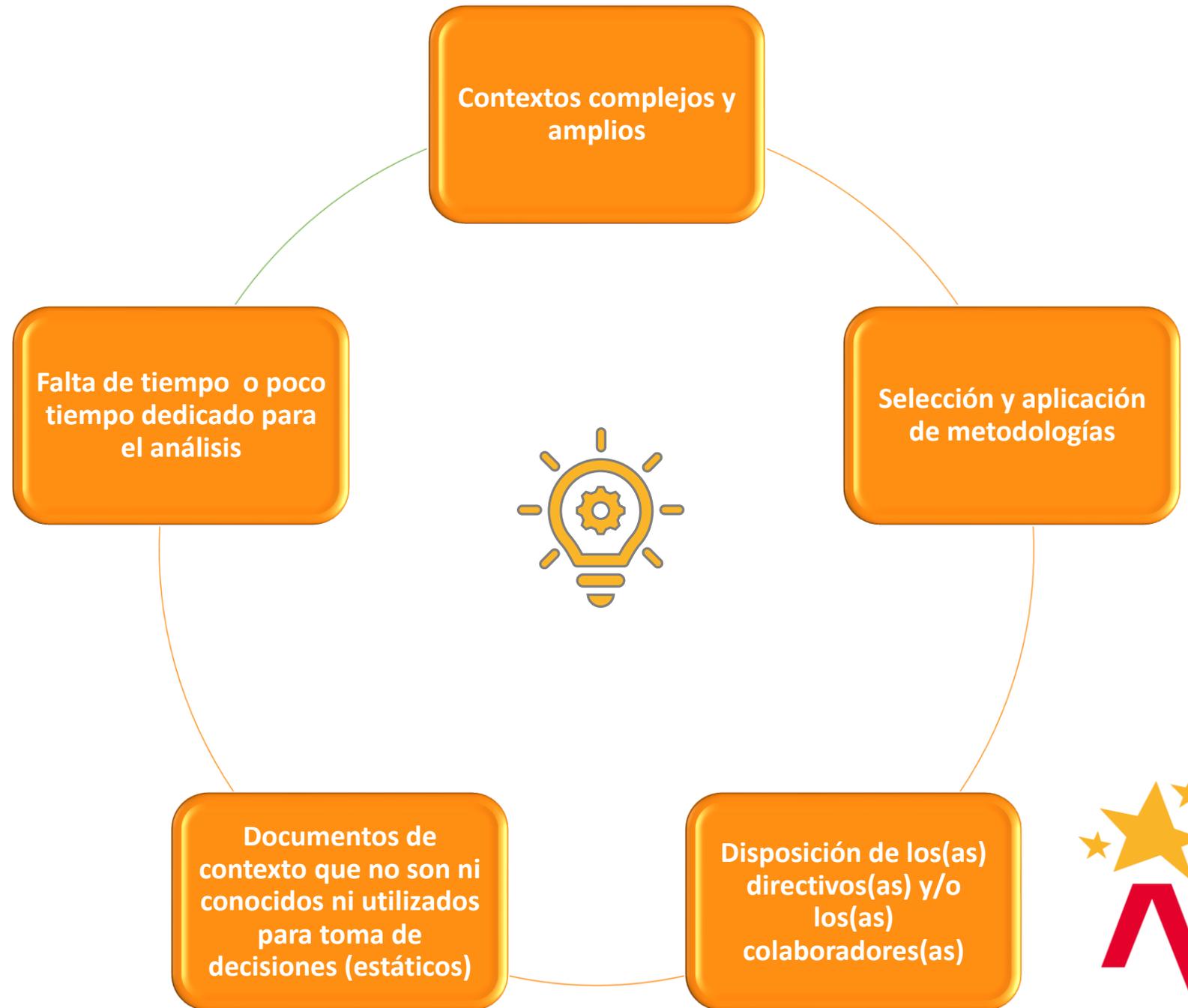


**Reflexiones sobre el
contexto y las
capacidades
institucionales**



Retos para definir contexto y capacidades institucionales

<https://www.menti.com/8uayz-z2owp>



Herramientas para definir contexto y capacidades institucionales

Matriz PESTAL



- Factores políticos
- Factores económicos
- Factores sociales
- Factores tecnológicos
- Factores ecológicos
- Factores legales

Matriz DOFA



- Debilidades
- Oportunidades
- Fortalezas
- Amenazas

7 S (inglés)



- Estrategia
- Estructura
- Sistemas de información
- Estilo (de dirección)
- Valores compartidos
- Personal
- Habilidades



Documentos que pueden complementar contexto y capacidades institucionales

Instrumentos de planeación

- Planeación estratégica
- Fichas EBI
- Gestión documental: PGD, SIC, PINAR
- Tecnologías de la información y comunicación: PETI
- Estrategia de comunicaciones

Otros documentos

- Análisis de cargas laborales
- Análisis de reestructuraciones
- Caracterización de partes interesadas
- Informes de seguimiento
- Clima organizacional



**Reflexiones sobre el
contexto y las
capacidades
institucionales**

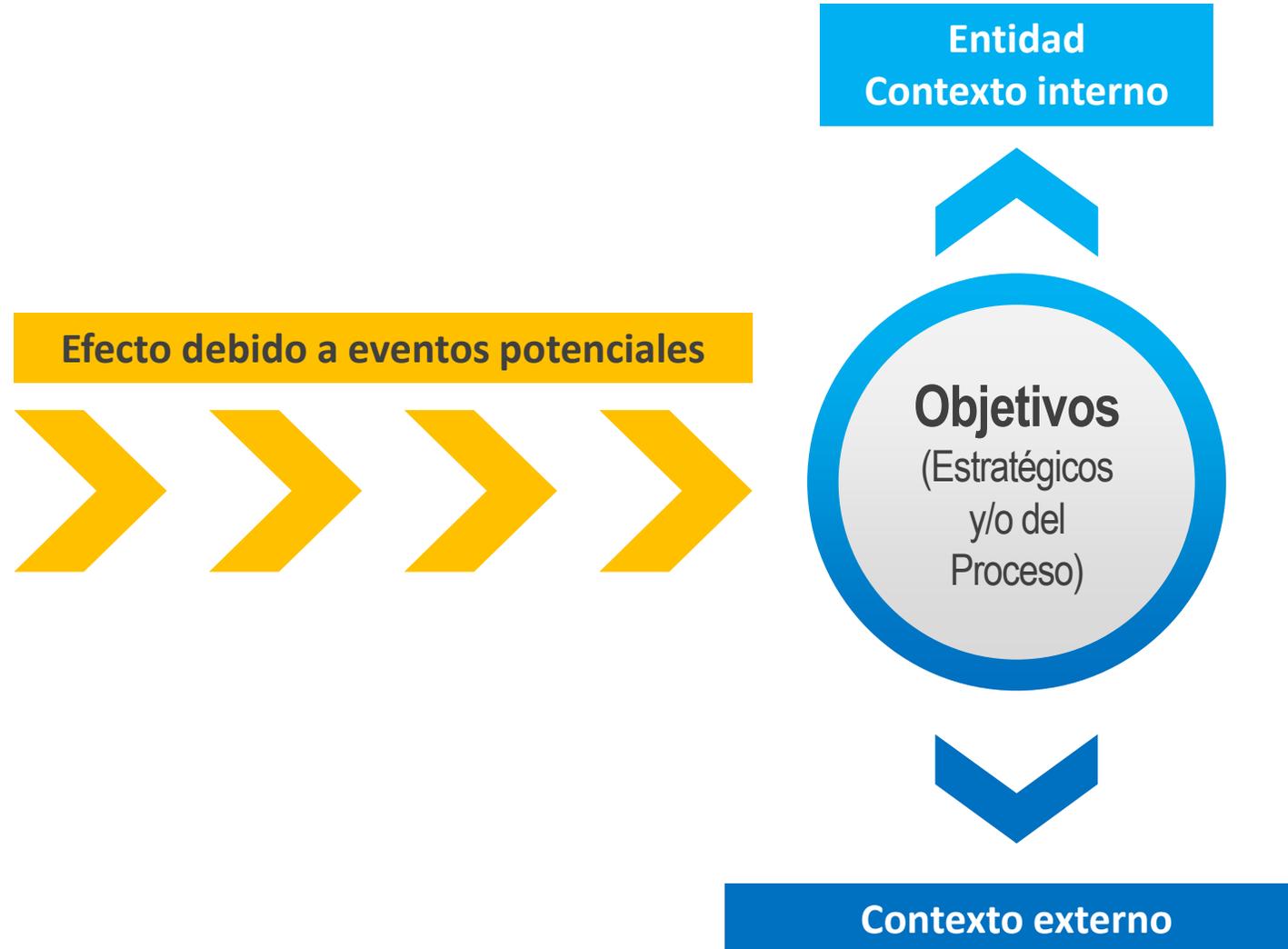
Contexto COVID

- ¿Revisamos los objetivos estratégicos?
- ¿Ajustamos la estrategia de la entidad?
- ¿Cómo afectó este cambio en el contexto a los procesos?
- ¿Ajustamos aspectos del modelo de operación?
- ¿Analizamos y ajustamos nuestros riesgos? (causas, controles...)

¿Qué otros aspectos del contexto han cambiado y han influido en la entidad?



El contexto y la identificación



Conceptos 1

¿Qué es un riesgo?

Efecto que se causa sobre los objetivos de las entidades, debido a eventos potenciales (DAFP, 2020).

Nota: Los **eventos potenciales** hacen referencia a la **posibilidad de incurrir en pérdidas** por deficiencias, fallas o inadecuaciones, en el recurso humano, los procesos, la tecnología, la infraestructura o por la ocurrencia de acontecimientos externos.

Riesgo de Seguridad de la Información

Posibilidad de que una amenaza concreta pueda explotar una vulnerabilidad para causar una pérdida o daño en un activo de información. Suele considerarse como una combinación de la probabilidad de un evento y sus consecuencias. (ISO/IEC 27000).

Riesgo de corrupción

Es la posibilidad de que por acción u omisión, se use el poder para desviar la gestión de lo público hacia un beneficio privado (DAFP 2020)



Retos en la identificación de riesgos

Enfoque funcional vs. enfoque por procesos



Falta de tiempo o poco tiempo dedicado para el análisis

Objetivos débiles (No SMART)

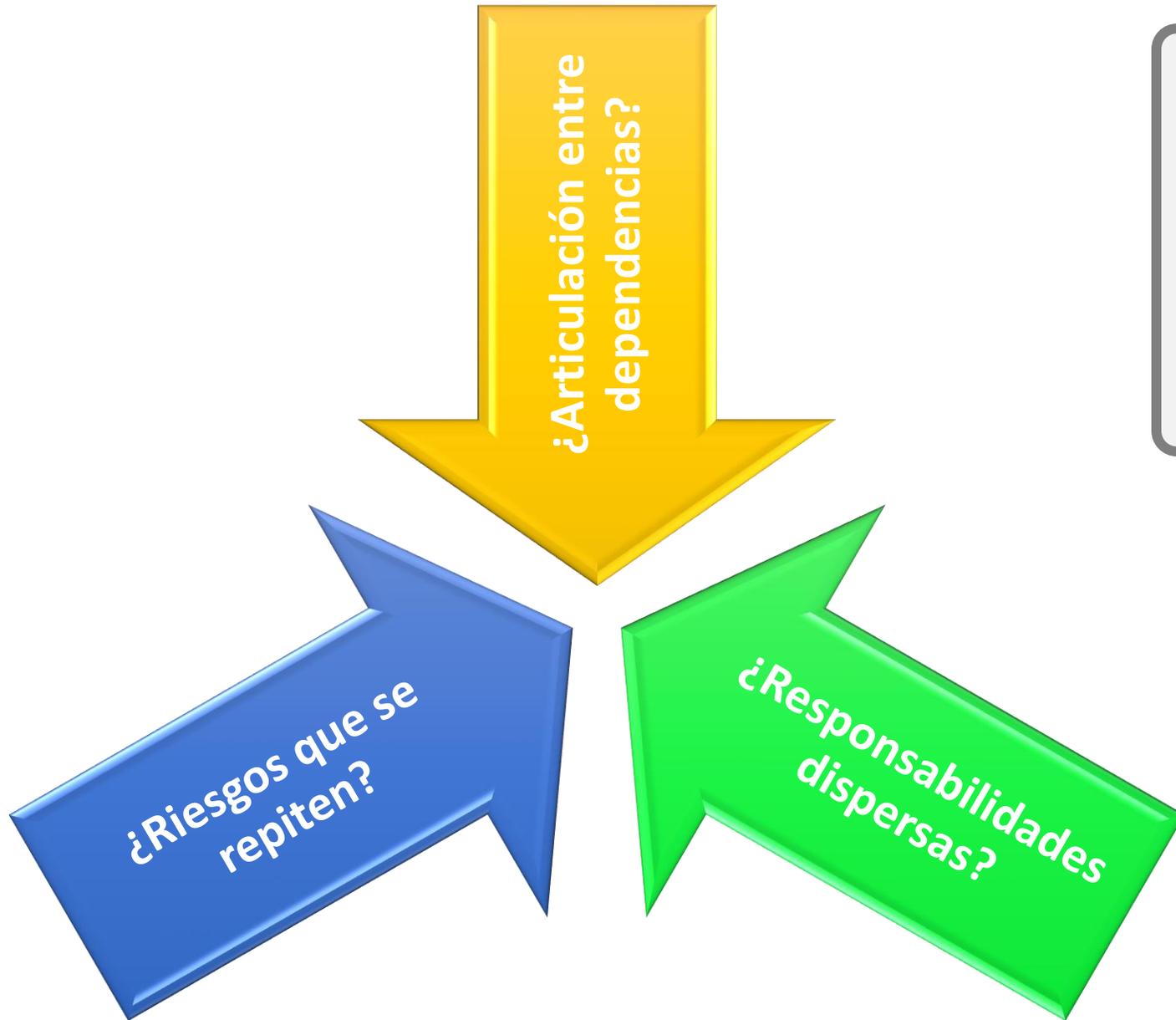


<https://www.menti.com/nvgk7c98ib>

Confusión: Causa – Riesgo – Consecuencia

Debilidades en datos e información cuantificable





**Enfoque funcional vs.
Enfoque por procesos**
**Objetivo, alcance y
actividades clave del
proceso**



Enfoque funcional vs. Enfoque por procesos

Objetivo, alcance y actividades clave del proceso

1. Gestión estratégica

Asesorar a las dependencias en la formulación de planes, programas y proyectos y realizar su seguimiento a través de los instrumentos diseñados



2. Gestión estratégica

Realizar la planeación, seguimiento y control del marco estratégico de la entidad, a través de la formulación, seguimiento y control de los instrumentos de planeación estratégica y operativa, para el cumplimiento del propósito institucional



Enfoque funcional vs. Enfoque por procesos

Objetivo, alcance y actividades clave del proceso

1. Evaluación, seguimiento y control

Realizar el seguimiento, control y evaluación a la gestión y desempeño institucional de la entidad, a través del ejercicio del autocontrol, autoevaluación y evaluación independiente, para generar alertas que permitan dar cumplimiento a los propósitos institucionales.



2. Evaluación, seguimiento y control

Realizar la evaluación independiente del sistema de control interno de la entidad, a través de los trabajos de auditoría programados en el Plan Anual de Auditoría



Causa – Riesgo – Consecuencia

Los 5 por qué



Otras herramientas complementarias:

- * Lluvia de ideas
- * Espina de pescado
- * Diagrama de Pareto



Conceptos 2

Causa

Todos aquellos **factores** internos y externos que solos o en combinación con otros, pueden producir la materialización de un riesgo (DAFP, 2020).

Causa inmediata

Circunstancias bajo las cuales se presenta el riesgo, pero no constituyen la causa principal o base para que se presente el riesgo (DAFP, 2020).

Causa raíz

Causa principal o básica, corresponde a las razones por la cuales se puede presentar el riesgo (DAFP 2020).

Amenaza

Situación potencial de un incidente no deseado, el cual puede ocasionar daño a un sistema o a una organización (DAFP, 2018).

Vulnerabilidad

Presentan la debilidad de un activo o de un control que puede ser explotada por una o más amenazas (DAFP, 2020).

Consecuencia

Los efectos o situaciones resultantes de la materialización del riesgo que impactan en el proceso, la entidad, sus grupos de valor y demás partes interesadas (DAFP 2020).



Causa – Riesgo – Consecuencia

Factores de riesgo



Procesos

- Eventos relacionados con errores en las actividades que deben realizar los servidores de la organización
- Falta / debilidades en procedimientos; errores de grabación, autorización; errores en cálculos para pagos.
- **Falta de capacitación, temas relacionados con personal**



Talento humano

- Incluye seguridad y salud en el trabajo.
- Se analiza posible dolo e intención frente a la corrupción.
- Hurto activos; posibles comportamientos no éticos; fraude interno (corrupción, soborno)

NOTA: Los factores relacionados son una guía, cada entidad puede analizar los que considere de acuerdo con la complejidad propia de cada entidad y con sector en el que se desenvuelve, entre otros aspectos que puedan llegar a ser pertinentes para el análisis del contexto, e incluirlos como temas clave dentro de los lineamientos de la política de administración del riesgo.



Causa – Riesgo – Consecuencia

Factores de riesgo



Tecnología

- Eventos relacionados con la infraestructura tecnológica de la entidad
- Daño de equipo; caída de aplicaciones; caída de redes; errores en programas



Infraestructura

- Eventos relacionados con la infraestructura física de la entidad
- Derrumbes; incendios; inundaciones; daños a activos fijos



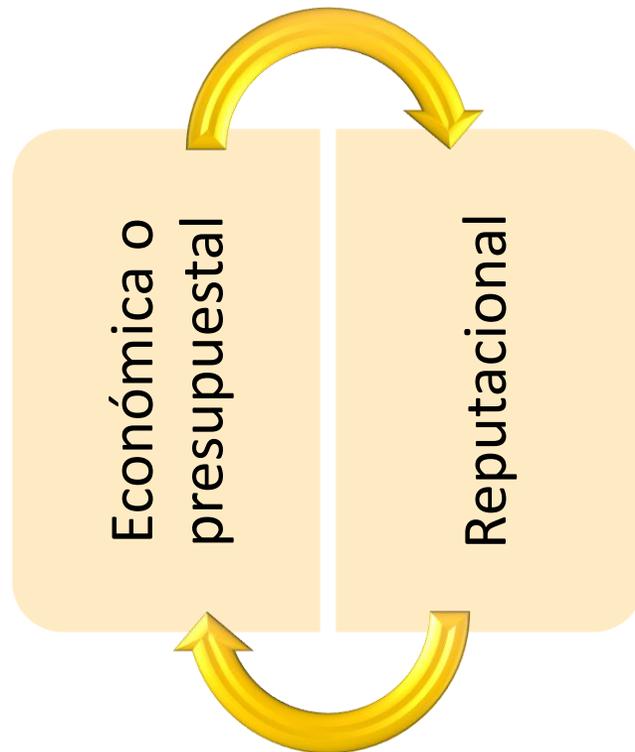
Evento externo

- Suplantación de identidad; asalto a la oficina; atentados, vandalismo, orden público



Causa – Riesgo – Consecuencia

Áreas de impacto



Área de impacto	El usuario	El bien o servicio	Los recursos financieros	Imagen institucional	Seguridad y salud del personal	Recursos naturales	Seguridad de la información
Fuente generadora de riesgo							
Tecnología							
Personal de la EOD							
Infraestructura							
Procesos de la EOD							
Eventos naturales							

Fuente: SGAMB – Lineamiento 12 SIG



Conceptos 3

Puntos de riesgo

Son actividades dentro del flujo del proceso donde existe evidencia o se tienen indicios de que pueden ocurrir eventos de riesgo operativo y deben mantenerse bajo control para asegurar que el proceso cumpla con su objetivo (DAFP, 2020).

Factores de riesgo

Son las fuentes generadoras de riesgos (DAFP, 2020).

Áreas de impacto

Es la consecuencia económica o reputacional a la cual se ve expuesta la organización en caso de materializarse un riesgo (DAFP, 2020).





La descripción del riesgo



Meta-lenguaje

Debido a

... causa 1, causa 2...

Podría ocurrir

Riesgo
Evento

Lo que podría generar

... consecuencia 1,
consecuencia 2...

Factores + fuentes generadoras

Caso: riesgos asociados a corrupción

Acción u
omisión

+

Uso de
poder

+

Desviación de
la gestión
pública

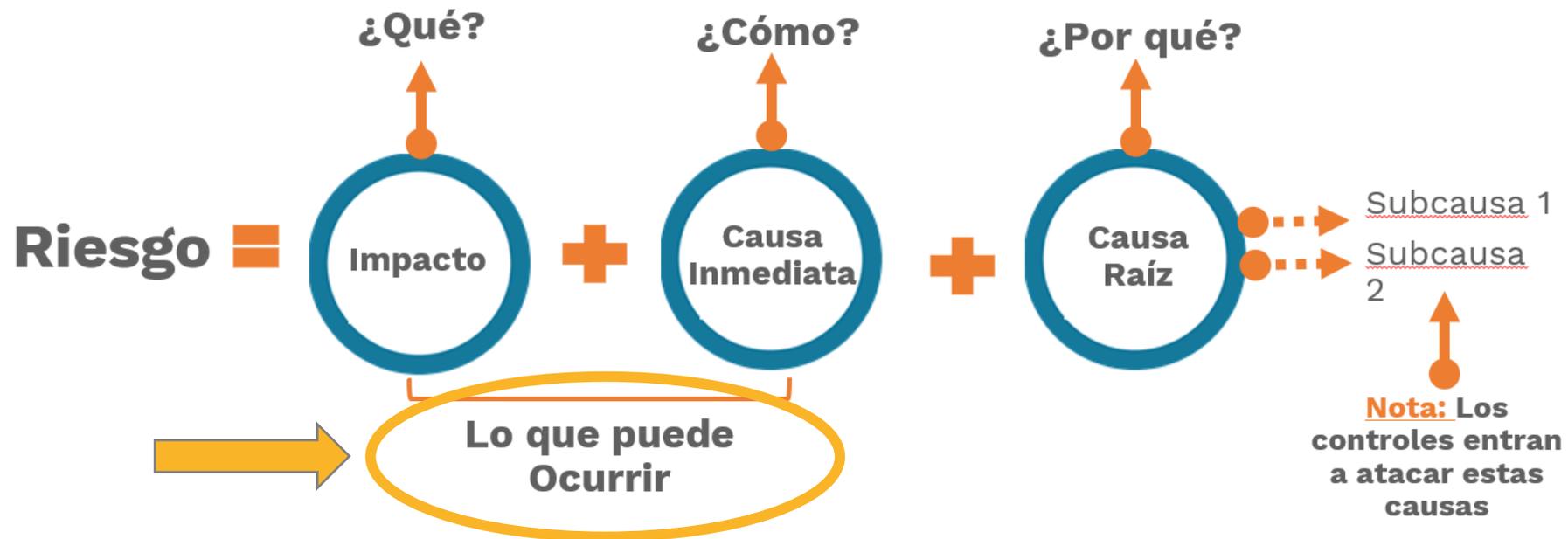
+

Beneficio
privado



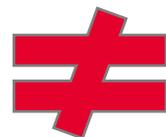
Descripción del riesgo (DAFP; 2020)

- ➔ **Descripción del Riesgo:** La descripción del riesgo debe contener todos los detalles que sean necesarios para que sea de fácil entendimiento para personas ajenas al proceso. Se propone una estructura que facilita su redacción y claridad se inicia con **POSIBILIDAD DE** y se analiza:



Descripción de riesgos asociados a corrupción

Pérdida de bienes



Sustracción de bienes

Pérdida de información



Ocultamiento de información

Nombramiento sin
cumplimiento de requisitos



Nombramientos irregulares

Incumplimiento de
procedimientos



Omisión intencional de los
requisitos o actividades de
un procedimiento



EJEMPLO

Objetivo del proceso gestión jurídica

Proteger los intereses de la entidad y orientar el cumplimiento del marco normativo aplicable, a través de la asesoría legal y jurídica a los grupos de valor, las actividades de prevención del daño antijurídico, y **la representación y defensa judicial** y extrajudicial de la entidad, para aportar al adecuado cumplimiento de los objetivos y misionalidad de la entidad.

Punto de riesgo

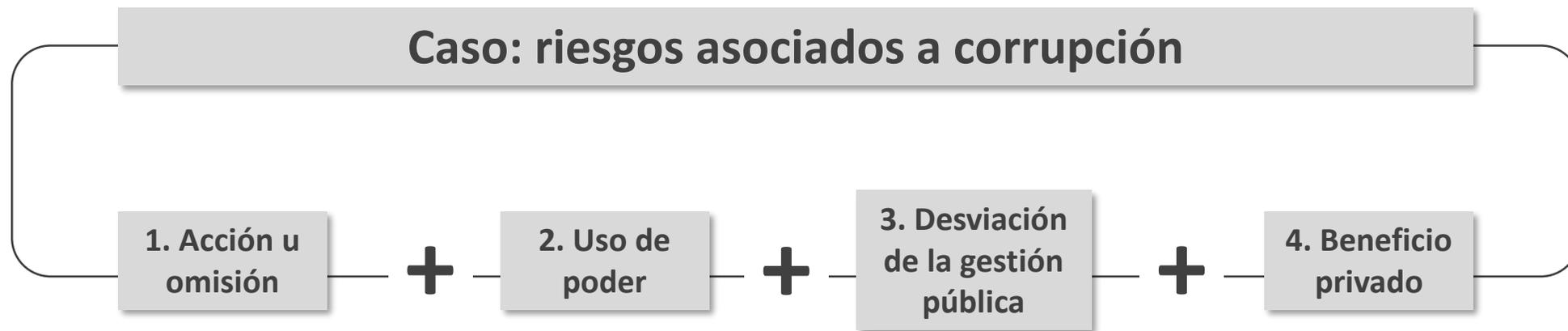


Representación judicial –
flujo de información



Descripción de riesgos asociados a corrupción

Ejemplos



Descripción

Manipulación o alteración de la información asociada al desarrollo de los procesos judiciales (1 y 3) por parte de los servidores públicos que participan en la defensa jurídica de la entidad (2), para beneficio propio o de un tercero (3 y 4).



Descripción de riesgos de gestión

Ejemplos

Descripción usando metalenguaje

Debido a...

Debilidad de la información recopilada para la sustentación de la defensa en el marco de un proceso judicial.

Puede suceder que...

Fallos judiciales en contra de los intereses de la entidad

Puede generar...

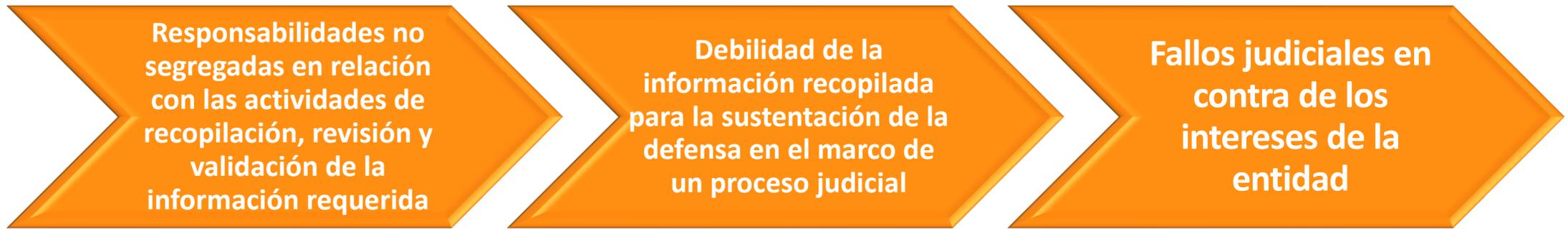
Erogaciones presupuestales no programadas.
Sanciones disciplinarias.
Acciones de repetición.
Reprocesos institucionales.



Descripción de riesgos de gestión

Ejemplos

Causa raíz – causa inmediata – factor de riesgo – área de impacto

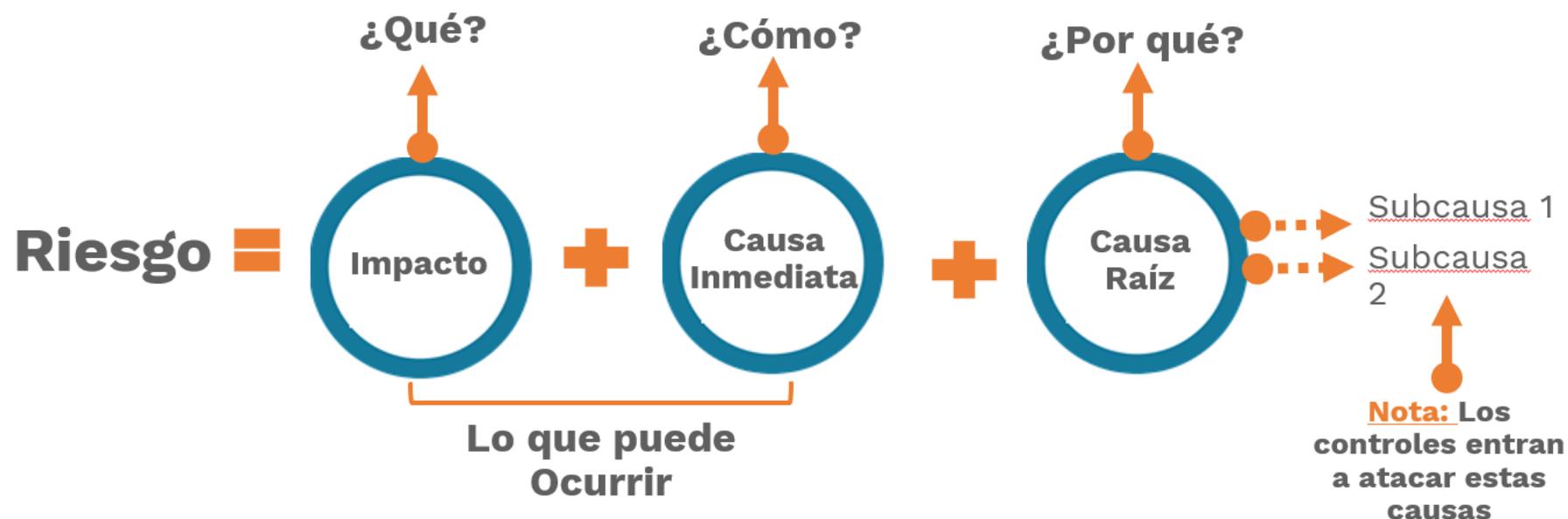


Descripción de riesgos de gestión

Ejemplos

Metodología DAFP 2020...

Posibilidad de afectación económica por fallo judicial en contra de los intereses de la entidad, **debido a** responsabilidades no segregadas en relación con las actividades de recopilación, revisión y validación de la información requerida.



Recordemos:

¿Qué es un riesgo?

Efecto que se causa sobre los objetivos de las entidades, debido a eventos potenciales (DAFP, 2020).

Nota: Los **eventos potenciales** hacen referencia a la **posibilidad de incurrir en pérdidas** por deficiencias, fallas o inadecuaciones, en el recurso humano, los procesos, la tecnología, la infraestructura o por la ocurrencia de acontecimientos externos.

Causa inmediata

Circunstancias bajo las cuales se presenta el riesgo, pero no constituyen la causa principal o base para que se presente el riesgo (DAFP, 2020).



Clasificación del riesgo



Clasificación



Factores de Riesgo



Actividad de cierre

Apropiación conceptual

<https://www.menti.com/nvgk7c98ib>





Subdirección Técnica de Desarrollo Institucional
mipgdistrito@alcaldiabogota.gov.co