

SECRETARÍA DISTRITAL DE DESARROLLO ECONÓMICO

OFICINA DE CONTROL INTERNO

INFORME DE SEGUIMIENTO A LAS MATRICES DE RIESGOS POR PROCESOS DE LA SECRETARÍA DISTRITAL DE DESARROLLO ECONÓMICO.

La Secretaría Distrital de Desarrollo Económico mediante Resolución No. 184 de 2014 " *Por el cual se adopta la política, los objetivos y las estrategias de la administración de riesgos y se realiza la mejora continua del manual de procesos y procedimientos de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico*", la cual busca el mejoramiento continuo de los procesos y procedimientos de la Secretaría, con la finalidad de obtener optimización de los recursos y orientado a lo citado en el Artículo 1° de la Resolución en mención " *La Secretaría Distrital de Desarrollo Económico comprometida con el bienestar de los habitantes de la ciudad y el mejoramiento continuo de los procesos, dispondrá de los recursos necesarios para la implementación de los objetivos de la implementación del riesgo que permita: identificar, analizar, evaluar, tratar, comunicar, monitorear y revisar periódicamente los riesgos que puedan afectar el normal desarrollo de los procesos y el logro de los objetivos institucionales, contando con el personal comprometido con la autogestión, autocontrol, autorregulación y autoevaluación como principios de gestión para controlar, medir y reportar el desempeño de la gestión del riesgo*".

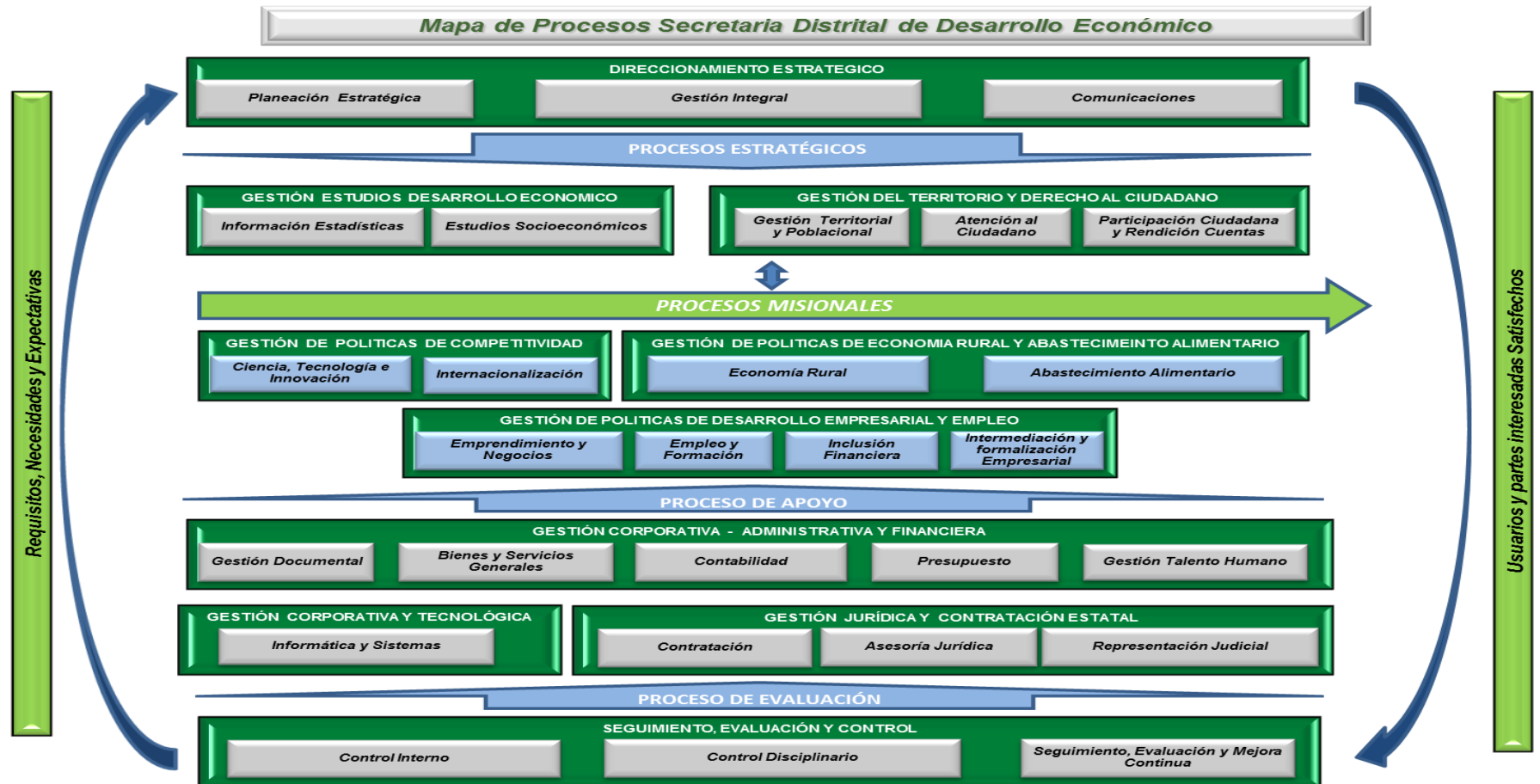
Teniendo en cuenta la expedición de los Decretos Distritales No. 437 de 2016 " *Por el cual se modifica la Estructura Organizacional de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico*" y No. 438 de 2016 " *Por el cual se modifica la planta de empleos de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico*", los cuales reestructuraron la Entidad.

Actualmente la Entidad se encuentra realizando procesos de actualización y modificación de las matrices de riesgos por procesos con el fin de ajustarlas teniendo en cuenta la caracterización de los nuevos procesos; existen nueve (9) procesos que no cuentan con matriz de riesgo y diecinueve (19) procesos que cuentan con matriz de riesgo.

La Secretaría Distrital de Desarrollo Económico tiene veintiocho (28) procesos; Mediante Resolución No. 169 de 2017 " *Por medio de la cual se actualiza el mapa de procesos, política y objetivos del Sistema Integrado de Gestión de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico*", la Secretaría determina los veintiocho (28) procesos liderados por las Dependencias de la Entidad, una vez revisada por parte de la OCI la Intranet de la Secretaría durante el mes de mayo de 2017 se encontró que tan solo diecinueve (19) procesos cuentan con matriz de riesgo los cuales se encuentran asociados al mapa de procesos antiguo y se encuentran con una valoración realizada durante las vigencias 2015 y 2016; la Oficina Asesora de Planeación lidera el proceso de construcción de los nuevos mapas de riesgos por procesos teniendo en cuenta el nuevo mapa de procesos, actividad que desarrollará las siguientes etapas: identificación, análisis y valoración de los aspectos de probabilidad e impacto, definición de controles, acciones, indicadores, clasificación según su tipología de cada uno de los riesgos, producto de lo anterior se tendrán los nuevos Mapas de riesgos concernientes a los veintiocho (28) procesos.

El mapa de procesos fue actualizado y se publicó en la Intranet y la pagina web de la Entidad.

Figura No. 1
Mapa de Procesos de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico

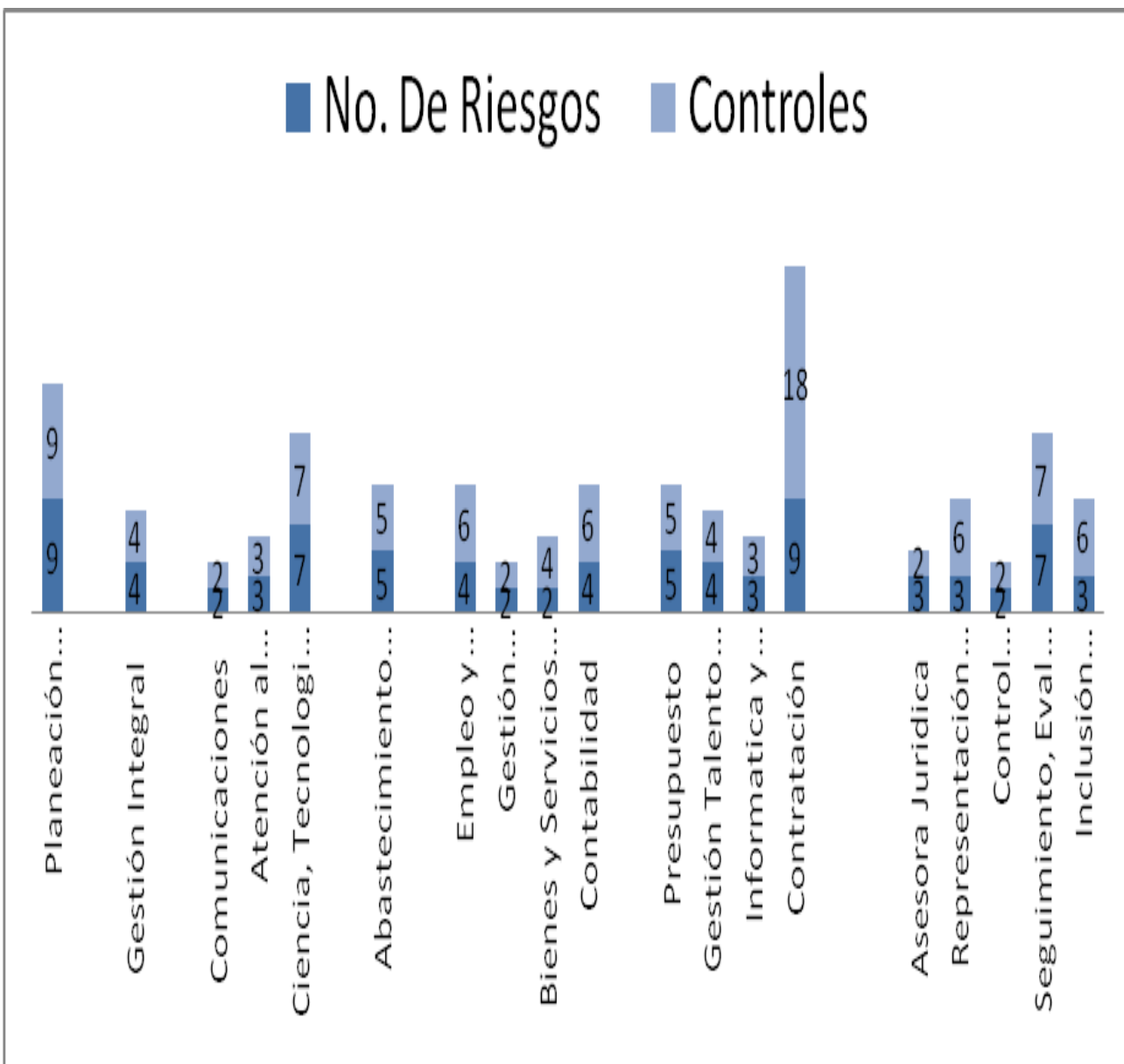


Fuente: <http://www.desarrolloeconomico.gov.co/acerca-de-la-entidad/mapa-de-procesos>
<http://intranet.desarrolloeconomico.gov.co/sistemaintegrado>

RIESGOS POR PROCESOS

El mapa de riesgos de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico - SDDE, cuenta con noventa y dos riesgos (92) distribuidos en diecinueve (19) procesos del modelo de operación vigente, los cuales se encuentran así:

Grafica No. 1



Fuente: Elaboración propia Oficina de Control Interno con base a las Matrices de Riesgos por procesos de la Entidad
<http://intranet.desarrolloeconomico.gov.co/sistemaintegrado>

Cabe resaltar que el proceso antiguo de Emprendimiento y Desarrollo Empresarial cuenta con once (11) riesgos junto con diecinueve (19) controles, los cuales se encuentran asociados a las Subdirecciones adscritas a la Dirección de Desarrollo Empresarial y Empleo, dicho mapa no se encuentra publicado en la intranet de la Entidad ya que es objeto de construcción y evaluación para su definición y adopción.

Los controles definidos en los diecinueve (19) procesos que cuentan con mapa de riesgos, son controles preventivos que se encargan de mitigar las causas que originan el riesgo, ejerciendo verificación en la probabilidad de ocurrencia, y los controles correctivos son aquellos que desarrollan actividades de mejora que conduzcan a cambiar o modificar los aspectos que originaron la ocurrencia del riesgo.

En los mapas de riesgos por procesos de la SDDE, se establecieron criterios de evaluación de los controles, con el fin de realizar la evaluación del riesgo residual que indicará si los controles tuvieron impacto en la mitigación de los riesgos, a continuación se mencionan dichos criterios:

- ¿Se aplican los controles?
- ¿Es efectivo?
- ¿Está Documentado?
- ¿Disminuye la valoración en probabilidad o impacto?

Cada una de las Dependencias debe implementar acciones de evaluación, monitoreo y verificación del cumplimiento de los controles que se establecieron, teniendo en cuenta el tipo de control al cual hace parte.

De acuerdo con el análisis realizado por parte de la Oficina de Control Interno, se identificó que los procesos que cuentan actualmente con mapas de riesgos tienen ciento dieciocho (118) controles, pero se observa que en la pestaña de controles de cada una de los mapas toman varios controles que se definieron para un solo riesgo como un solo control, lo que conlleva a que al realizar la evaluación de los controles se obtengan noventa y dos (92), por lo cual se debe tener en cuenta individualmente cada uno de los controles definidos por riesgo y así evaluarlos.

A continuación se señala en la Tabla No. 1, cuantos riesgos están clasificados como correctivos, preventivos, si son aplicados, documentados y efectivos:

TABLA No. 1

Criterios de Evaluación de los Controles de los Riesgos por Procesos de la SDDE

Controles Correctivos	Controles Preventivos	Controles Aplicados	Controles No Aplicados	Controles Documentados	Controles No Documentados	Controles Efectivos	Controles No Efectivos
5%	95%	99%	1%	95%	5%	89%	11%

Fuente: Elaboración propia Oficina de Control Interno - Equipo Auditor

Dentro de los diecinueve (19) procesos que cuentan con los Mapas de Riesgos son:

- Planeación Estratégica
- Gestión Integral
- Comunicaciones
- Atención al Ciudadano
- Ciencia, Tecnología e Innovación
- Abastecimiento Alimentario
- Empleo y Formación
- Inclusión Financiera
- Gestión Documental
- Bienes y Servicios Generales
- Contabilidad
- Presupuesto
- Gestión Talento Humano
- Informática y Sistemas
- Contratación
- Asesoría Jurídica
- Representación Judicial
- Control Disciplinario
- Seguimiento, Evaluación y Mejora Continua

Los riesgos asociados a los procesos de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico se encuentran clasificados de acuerdo a la tipología del riesgo que señala la Norma Técnica Distrital del Sistema Integrado de Gestión para las Entidades y Organismos Distritales, NTD - SIG 001: 2011 "3. Definiciones y Abreviaturas". A continuación se señala en la tabla No. 2, la clasificación de los riesgos teniendo en cuenta la tipología e indicando el número de riesgos y porcentaje de participación.

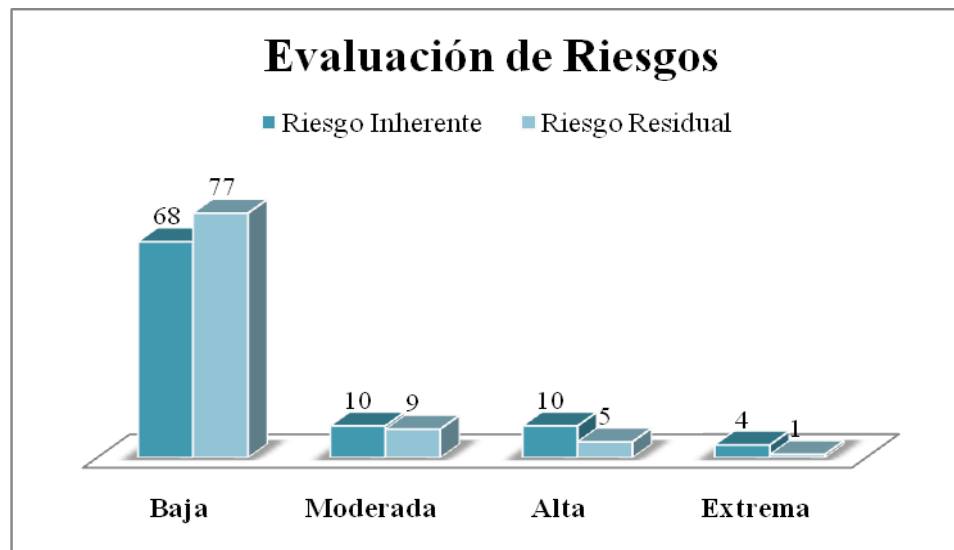
TABLA No. 2
Tipología del Riesgo

Tipología del Riesgo	No. de Riesgos	Porcentaje de participación del riesgo con relación a su tipología
Conocimiento	7	8%
Estratégico	20	22%
Financiero	9	10%
Normativo	17	18%
Operativo	32	35%
Salud Ocupacional	4	4%
Tecnológico	3	3%

Fuente: Elaboración propia Oficina de Control Interno - Equipo Auditor

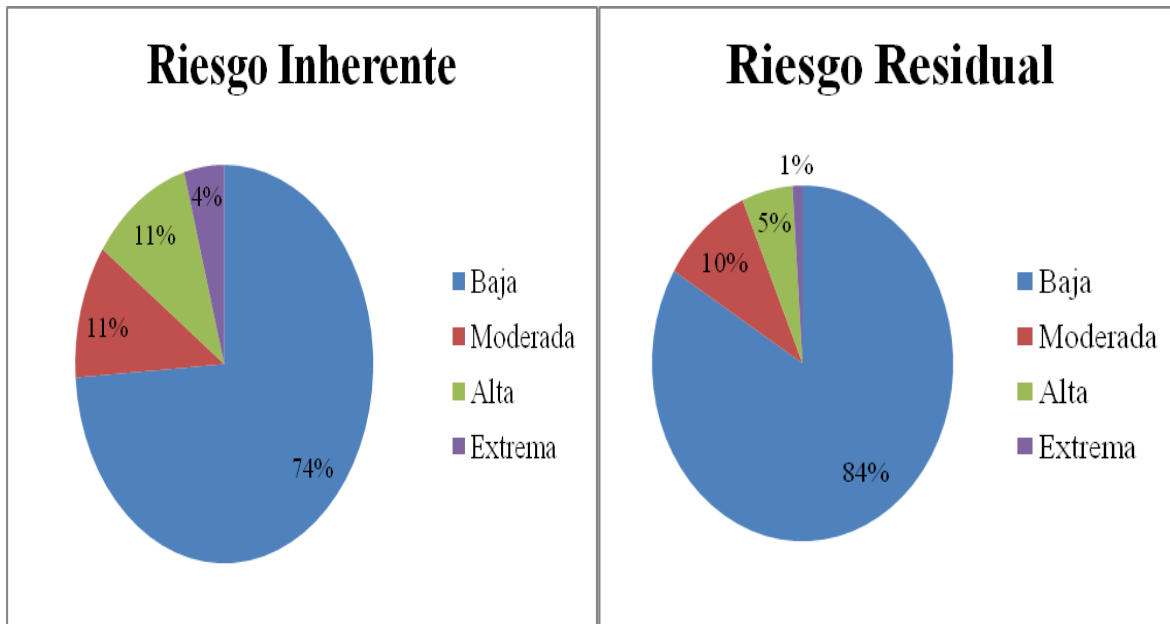
Actualmente la valoración del riesgo residual en las matrices de riesgos por procesos de la SDDE tiene noventa y dos (92) riesgos, y se encuentran de la siguiente manera: setenta y siete (77) riesgos están en la zona de riesgo Baja que tiene como opción de manejo reducir, nueve (9) se encuentran en zona de riesgo moderada tiene como opción de manejo asumir el riesgo o Reducir el riesgo, cinco (5) está en la zona alta que tiene como opción de manejo reducir el riesgo, evitar el riesgo y/o compartir o transferir y uno (1) se encuentra en la zona de riesgo alta que tiene como opción de manejo evitar el riesgo, reducir el riesgo y/o compartir o transferir.

Grafica No. 2
Evaluación de Riesgos - Mapas de Riesgos por procesos de la SDDE



Fuente: Elaboración propia Oficina de Control Interno - Equipo Auditor

Grafica No. 3
Estado de los Riesgos Inherentes & Residuales
Mapas de Riesgos por procesos de la SDDE



Fuente: Elaboración propia Oficina de Control Interno - Equipo Auditor

De acuerdo a la grafica No. 2 se observa que posterior a la implementación de los controles la valoración del riesgo residual tuvo una reducción del riesgo en las zonas altas y extremas pasando en su mayoría a la zona baja con un 84% y la zona extrema a un 1%; Por lo anterior se esperaría que los controles establecidos tuvieron efectividad y que el tratamiento de las mismas fue exitoso llevando a cabo monitoreo y control continuo a los mismos; pero al realizar el seguimiento por parte de la Oficina de Control Interno en cada una de las Dependencias, la mayoría no enviaron los soportes que reflejen la aplicación, efectividad y la documentación de los controles establecidos en cada uno de los riesgos identificados, donde de manera descriptiva señalan que se implementaron controles pero no es evidenciado el mismo, por lo cual es necesario que cada uno de los líderes por procesos establezca mecanismos que permitan el cumplimiento, desarrollo y efectividad de los controles para que se puede reducir la probabilidad de ocurrencia de los riesgos que se definieron en cada uno de los procesos y evidenciar que si fueron implementados y desarrollados.

**ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN ENTREGADA
ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS POR PROCESOS**

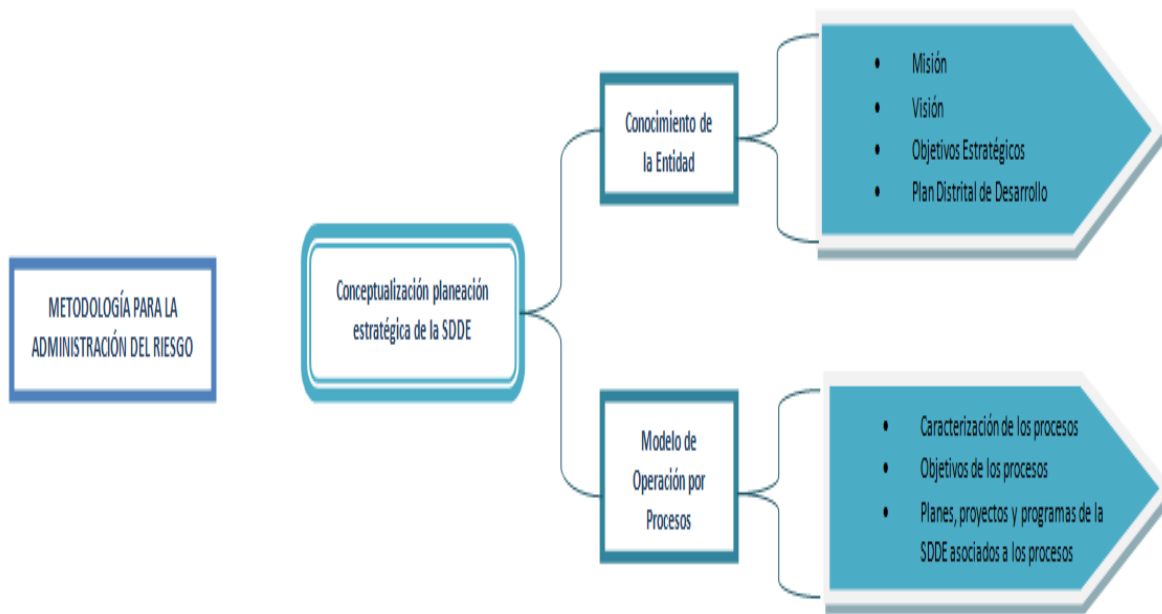
Cada una de las Dependencias de la Secretaría se encuentra en proceso de identificación, ejercicio que se lleva a cabo junto con la Oficina Asesora de Planeación teniendo en cuenta los aspectos inherentes a cada una de las actividades que se realicen en cada una de las Dependencias y los procesos asociados a las mismas. Se han desarrollado durante lo transcurrido del año 2017 reuniones con el fin de valorar el perfil de los riesgos por procesos y a qué tipo de riesgo se

encuentra clasificado cada uno, obteniendo análisis de los aspectos que pueden definir las causas, riesgos, consecuencias, valoración del riesgo inherente, controles, acciones e indicadores; Cabe anotar que para el riesgo residual se realiza su valoración una vez han sido implementados los controles evaluando si el riesgo se elimina, se reduce, se transfiere o permanece.

La Entidad ha avanzado en el desarrollo de la metodología para la construcción del mapa de riesgos por procesos, desde la Oficina de Control Interno se ha fomentado y desarrollado capacitaciones a algunas áreas que han realizado la solicitud para que se capacite a los funcionarios, socializando y enfatizando en la importancia de la metodología para realizar una construcción del mapa de riesgos asociado al proceso sólido, que ha conllevado a que se profundice en características fundamentales de los factores de riesgo en la Entidad. Estas capacitaciones y socializaciones permiten concientizar a los funcionarios acerca de la importancia de la administración del riesgo como un eje de gestión y desempeño en cada una de las Dependencias.

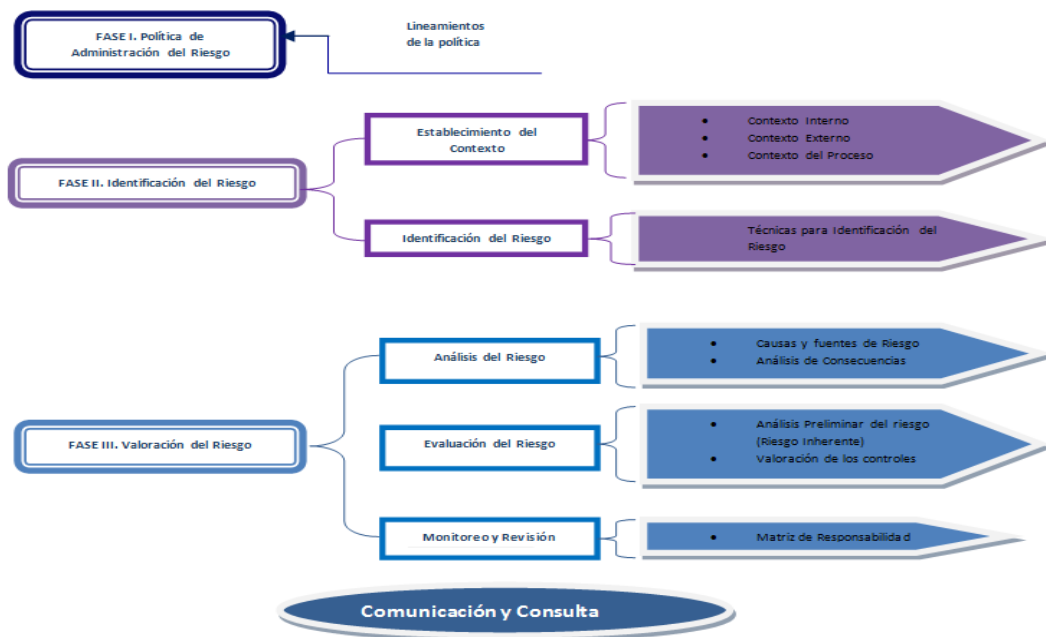
De acuerdo a la Guía para la administración del riesgo emitido por parte del Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP, la identificación de los riesgos se realiza así:

**Figura No. 2
Metodología para la Administración del Riesgo**



Fuente: Guía para la administración del riesgo del Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP

Figura No. 3 Fases para la Administración del Riesgo



Fuente: Guía para la administración del riesgo del Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP

Las capacitaciones que han sido lideradas por parte de la OCI, han socializado los aspectos que la Guía para la administración del riesgo del Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP señala, los cuales se encuentran referenciados en las figuras No. 2 y 3, con el fin de que los funcionarios conozcan y desarrollen la metodología para la identificación y definición de los riesgos en los procesos llevando a cabo análisis acerca del impacto que podrían ocasionar distintos escenarios en el sector de Desarrollo Económico teniendo en cuenta la materialización de algunos riesgos, estos escenarios podrán manifestarse en el entorno en el cual la Secretaría opera y originar variables que afecten la gestión de la Entidad.

Cabe resaltar que la Entidad ha realizado el proceso de inducción y reinducción a los funcionarios de la Secretaría con el fin que conozcan la Planeación estratégica, proyectos de inversión y los procesos, tratando de fortalecer la adaptación de la nueva estructura orgánica y la modificación de la planta de empleos de la Entidad la cual fue adoptada mediante los Decretos Distritales No. 437 de 2016 “Por el cual se modifica la Estructura Organizacional de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico” y No. 438 de 2016 “Por el cual se modifica la planta de empleos de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico”.

Existen ocho (8) procesos (Información Estadísticas, Estudios Socioeconómicos, Gestión Territorial y Poblacional, Participación Ciudadana y Rendición de Cuentas, Internacionalización, Economía Rural, Emprendimiento y Negocios, Intermediación y Formalización Empresarial) los cuales no cuentan con los mapas de riesgos, teniendo en cuenta que son procesos nuevos que fueron adoptados mediante Resolución No. 169 de 2017, sin embargo solo dos (2) procesos : Gestión Territorial y Poblacional y Participación Ciudadana y Rendición de Cuentas, enviaron soportes de los avances de la construcción e identificación de los riesgos.

Dentro de la documentación entregada por parte de las Dependencias de la Entidad, se evidenció que no adjuntaron los soportes del desarrollo y cumplimiento de los controles donde demostrara la

evaluación de la efectividad y aplicabilidad para la mitigación de los mismos, que consecuentemente conlleva a que posteriormente se realice la valoración del riesgo residual que mostrara si esos controles fueron efectivos y permitieron que el riesgo cambie su zona de valoración; el modelo de gestión de los riesgos garantiza efectividad en la mitigación teniendo en cuenta que se debe implementar dichos controles de manera continua y vigilada por parte de cada uno de los líderes por procesos, cada una de las Dependencias deberá tener en cuenta que existen aspectos principales que aseguran que los controles sean efectivos, aplicados y documentados los cuales son: asignación de responsabilidades en funciones que originan los riesgos de los procesos en cada una de las Áreas, a través de la toma de decisiones de cada una de las actividades de los procedimientos asociados a los procesos, controles especializados que definen los factores importantes y relevantes de los riesgos, control, evaluación y seguimiento de los diferentes mecanismos que se determinan para acciones de mejora que permitan mitigar los riesgos de la Entidad.

La cultura de riesgos en la Secretaría refleja que aun muchos funcionarios desconocen la importancia de la administración de los riesgos y los retos que se deben tener en cuenta para una exitosa administración aspectos tales como: Dar cumplimiento a los objetivos y metas institucionales y Direccionamiento estratégico con un enfoque en el mejoramiento continuo, teniendo planes de mejoramiento que realicen acciones de prevención y corrección. Así mismo la OCI ha socializado con algunos de ellos que la solidez de la cultura de riesgos permitirá tener resultados satisfactorios en cada una de las actividades contemplando que cada uno de los funcionarios son eslabones para que todo salga bien en la Entidad.

Con el fin de fortalecer la cultura del riesgo en la Secretaría se debe realizar sesiones de capacitaciones donde se orienten a todos los funcionarios, garantizando la formación de la conceptualización de la metodología de administración y gestión del riesgo

Las medidas de mitigación de los riesgos por procesos en la Secretaría, se encuentra en proceso de fortalecimiento a través de la construcción de los mapas de los riesgos por procesos, que tienen como objetivo dar respuesta a las principales causas de los riesgos, el ejercicio de la identificación y valoración del riesgo despliega la administración del riesgo en la SDDE y procedimientos implementados para la gestión de los riesgos por procesos de la Secretaría.

Por lo anterior la Entidad busca determinar y adoptar medidas de mitigación de los riesgos que conlleven a que se tenga una satisfactoria administración del riesgo, mediante el desarrollo de actividades de autoevaluación que originen recomendaciones y sugerencias para la mejora continua.

Una vez valorado el riesgo inherente deben ser implementados los controles y realizar la evaluación de la efectividad y aplicabilidad del mismo en un tiempo determinado con el fin de evaluar el riesgo residual teniendo en cuenta si se dio cumplimiento con los criterios de evaluación de los controles, ya que no se puede realizar una valoración del riesgo residual sin aun tener la respuesta del desarrollo e implementación de las actividades y estrategias que permiten mitigar los riesgos.

RECOMENDACIONES

Establecer comités de riesgos orientados por cada líder del proceso en donde al mismo tiempo designen representantes por cada uno de los veintiocho (28) procesos de la Entidad, con el fin de llevar a cabo actividades que fortalezcan el control y la gestión de los riesgos en la Secretaría, en el

mismo se deberán establecer lineamientos y directrices que permitan la regulación, monitoreo y cumplimiento a las acciones y controles establecidos para mitigar el riesgo, fomentando la gestión de los riesgos asociados a los procesos trabajando en equipo.

Realizar seguimiento de manera continua analizando si las estrategias que se delineó se aplica en el tiempo establecido, y si las mismas están teniendo injerencia en la valoración del riesgo y como conlleva a que el riesgo se encuentre controlado, evaluado y mitigado.

Conocer y evaluar los controles, donde por medio de mesas de trabajo con todos los funcionarios surjan iniciativas de mejora relacionadas con la gestión, desempeño y administración del riesgo, donde se incluya la socialización de la política de administración del riesgo de la Secretaría teniendo en cuenta el mapa de procesos actualizado y la caracterización y estandarización de los mismos.

Actualizar, modificar y crear las matrices de riesgos por procesos de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, teniendo en cuenta las metodologías y la Guía de Administración de Riesgos adoptada por la Entidad; Se recomienda que en el desarrollo de la construcción de las matrices de riesgos participen todos los funcionarios involucrados en cada proceso.

Se sugiere actualizar la Política de Administración del Riesgo, teniendo en cuenta que la vigente corresponde a la Resolución 184 de 2015 y durante el año 2016 la Entidad fue Reestructurada (Decretos 437 y 438 de 2016); Como lo establece la Guía de Administración del Riesgo del Departamento Administrativo de la Función Pública: *"Las políticas identifican las opciones para tratar y manejar los riesgos basadas en la valoración de riesgos, permiten tomar decisiones adecuadas y fijar los lineamientos de la Administración del Riesgo, a su vez transmiten la posición de la dirección y establecen las guías de acción necesarias a todos los servidores de la entidad"* (Guía de Administración del Riesgo, Departamento Administrativo de la Función Pública, páginas 21 y 22, abril de 2006, Bogotá, Colombia).

Realizar de manera continua la divulgación de la matriz de riesgos de la Entidad señalando la tipología, a través de diferentes actividades y mecanismos, el cual debe ser dirigido a todos los funcionarios de la Secretaría indicando donde se encuentra publicada dicha matriz, lo cual permita que todos conozcan los riesgos y fortalecer la prevención, corrección y mitigación de los riesgos por procesos de la SDDE.

Implementar de manera proactiva análisis y monitoreo acerca del estado de los riesgos de por procesos, evidenciando el seguimiento a través de soportes que validen la administración de los riesgos.

Llevar a cabo la medición, evaluación y monitoreo continuo a los indicadores que se encuentran relacionados con los riesgos de los procesos.

Desarrollar planes de viabilidad y resolución a los riesgos que se encuentren materializados, teniendo en cuenta actividades que permitan fomentar la cultura del riesgo en cada uno de los procesos dichas actividades deben ser lideradas por parte de cada uno de los líderes por procesos.

La OCI sugiere que cada uno de los líderes por procesos realicen informes periódicos acerca de la gestión de los riesgos, señalando la administración del riesgo mediante la implementación de las

actividades y estrategias que permitan mitigar los riesgos (reduciendo o eliminando el riesgo) en el desarrollo de los controles, acciones y medición de los indicadores de los riesgos.

Documentar cada una de las actividades desarrolladas que han permitido administrar el riesgo y mitigarlo, el cual evidencie que las acciones y controles definidas han sido implementadas, como también la evaluación, seguimiento y control de los indicadores de los riesgos.

Se recomienda que al definir los controles por riesgos se contemplen uno por uno, teniendo en cuenta que si un solo riesgo establece varios controles deberá analizarse si está cumpliendo con los criterios de evaluación que indicaran si la gestión del control fue efectiva para mitigar el riesgo.

Tener en cuenta los conceptos de: actividad, causa, control, consecuencias, indicadores y riesgo, con el fin de que una vez se establezcan se de cumplimiento a su implementación, evaluación y análisis.

Implementar la guía de administración y gestión del riesgo de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico adoptada mediante Resolución 184 de 2015 "*Por el cual se adopta la Política, los objetivos y estrategias de la administración de riesgos y se realiza la mejora continua del manual de procesos y procedimientos de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico*". Por parte de cada uno de los líderes de procesos convirtiéndose en una herramienta de gestión del riesgo de acuerdo a prácticas de mejoras.

Determinar modelos de identificación, medición y evaluación del riesgo que permitan usar herramientas y realizar diferentes mecanismos de análisis y monitoreo que conlleven a desarrollar procesos de autoevaluación y autorregulación de los riesgos por procesos.

Cordialmente,



BELISARIO DE JESÚS ROJAS RINCÓN
Jefe Oficina de Control Interno

Proyecto: Julia Viviana Mendoza González - Profesional Universitaria, Grado 18
Belisario de Jesús rojas rincón / Jefe Oficina de control Interno

14 agosto de 2017