



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

SECRETARÍA DE GOBIERNO

Radicado No. 20191500642913

Fecha: 20-12-2019



Página 1 de 7

## MEMORANDO

150

Bogotá D.C., 20 de diciembre de 2019

**PARA:** Dr. IVAN CASAS RUIZ  
Secretario Distrital de Gobierno.

**DE:** JEFE OFICINA DE CONTROL INTERNO

**Asunto:** Informe Ejecutivo seguimiento gestión de riesgos por procesos

Respetado Doctor,

En cumplimiento del rol de "Evaluación de la gestión del riesgo" establecido en el artículo 2.2.21.5.3 del decreto 648 de 2017, me permito remitir el informe de seguimiento a la gestión del riesgo por procesos, el cual tuvo como objetivo la verificación del diseño y aplicación de los controles efectuados para la mitigación de los riesgos identificados.

Es importante que los resultados del seguimiento sean verificados desde las líneas de defensa (estratégica, primera y segunda línea), teniendo en cuenta los roles asignados, con el fin de que se verifiquen las recomendaciones y se tomen las acciones de mejora requeridas que garanticen la efectividad de la gestión de riesgos en la entidad.

Cordialmente,



LADY JOHANNA MEDINA MURILLO

Elaboró: Olga Milena Corzo Estepa

Sindy Julieth Tovar Torres

Rafael Eduardo Acosta

Juan Manuel Rodríguez

Revisó: Olga Milena Corzo Estepa

Aprobó: Lady Johanna Medina Murillo

c.c. Dr. Cristian Francisco Pulido – Subsecretario para las Gobernabilidad y Garantía de Derechos

c.c. Dr. Lubar Andrés Chaparro - Subsecretario de Gestión Institucional

c.c. Dr. Luis Alfredo Cerchiaro Daza – Subsecretario para la Gestión Local

c.c. Dr. Camilo Andrés Suárez Espinosa – Director de Relaciones Políticas

c.c. Dr. Andrés Felipe Gutiérrez González – Director Jurídico

c.c. Dr. Andrés Mauricio Luque Ayala – Jefe Oficina Asesora de Comunicaciones

c.c. Dr. Matilde Nieto – Jefe Oficina de Asuntos Disciplinarios

c.c. Dr. Juan Sebastián Castro Gaona – Jefe Oficina Asesora de Planeación



## INFORME EJECUTIVO SEGUIMIENTO GESTIÓN DEL RIESGO

### Objetivo:

Realizar el seguimiento a la gestión del riesgo por procesos, con base en la actualización de las matrices con la aplicación de la política de administración del riesgo y el ajuste metodológico del manual de gestión de riesgos PLE-PIN-M00, con el propósito de retroalimentar a las líneas de defensa para la toma de acciones necesarias.

### Alcance:

Teniendo en cuenta que en desarrollo del Plan Anual de Auditorías se ha realizado verificación y seguimiento aleatorio a la gestión de riesgos en las realizadas en la vigencia, se ha tomado como muestra los procesos que durante 2019 no han tenido seguimiento: Acompañamiento a la Gestión Local, Comunicación Estratégica, Control Disciplinario Fomento y Protección de DDHH, Gestión Corporativa Institucional (nivel central), Convivencia y Diálogo Social, Gestión Jurídica, Gestión del Patrimonio Documental, Planeación Institucional, Planeación y Gestión Sectorial y Relaciones Estratégicas. (en estos procesos se realiza seguimiento a todos los riesgos analizados en las matrices de riesgo actualizadas en 2019 y publicadas en la intranet).

El seguimiento a la gestión del riesgo comprende el análisis y verificación del diseño y ejecución de los controles.

### Metodología seguimiento:

A continuación se presentan los aspectos y detalle de la verificación realizadas:

#### **Análisis y evaluación del diseño del control**

Este análisis tiene por objetivo la verificación del diseño de control, teniendo en cuenta las variables mínimas para su descripción:

| Criterio de evaluación                      | Aspecto por evaluar en diseño del control                                                                                                                                                                 | Opciones de respuesta     |                              |
|---------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|------------------------------|
| 1. Responsable                              | ¿Existe un responsable asignado a la ejecución del control?                                                                                                                                               | Asignado (15)             | No asignado (0)              |
|                                             | ¿El responsable tiene la autoridad y adecuada segregación de funciones en la ejecución del control?                                                                                                       | Adecuado (15)             | Inadecuado (0)               |
| 1.2 Segregación y autoridad del responsable | ¿El responsable tiene la autoridad y adecuada segregación de funciones en la ejecución del control?                                                                                                       | Adecuado (15)             |                              |
|                                             |                                                                                                                                                                                                           | Inadecuado (0)            |                              |
| 2. Periodicidad                             | ¿La oportunidad en que se ejecuta el control ayuda a prevenir la mitigación del riesgo o a detectar la materialización del riesgo de manera oportuna?                                                     | Oportuna (15)             | Inoportuna (0)               |
| 3. Propósito                                | ¿Las actividades que se desarrollan en el control realmente buscan por sí sola prevenir o detectar las causas que pueden dar origen al riesgo, Ej.: verificar, validar, cotejar, comparar, revisar, etc.? | Prevenir o detectar (15)  | No es un control (0)         |
| 4. Cómo se realiza la actividad de control  | ¿La fuente de información que se utiliza en el desarrollo del control es información confiable que permita mitigar el riesgo?                                                                             | Confiable (15)            | No confiable (0)             |
| 5. Qué pasa con las observaciones o         | ¿Las observaciones, desviaciones o diferencias identificadas como resultados de la                                                                                                                        | Se investigan y resuelven | No se investigan y resuelven |



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

SECRETARÍA DE GOBIERNO

Radicado No. 20191500642913

Fecha: 20-12-2019



Página 3 de 7

| Criterio de evaluación                   | Aspecto por evaluar en diseño del control                                                                                              | Opciones de respuesta |                                |
|------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|--------------------------------|
| desviaciones                             | ejecución del control son investigadas y resueltas de manera oportuna?                                                                 | oportunamente (15)    | oportunamente. (0)             |
| 6. Evidencia de la ejecución del control | ¿Se deja evidencia o rastro de la ejecución del control que permita a cualquier tercero con la evidencia llegar a la misma conclusión? | Completa (10)         | Incompleta / no existe (5 - 0) |
| <b>Total diseño del control</b>          |                                                                                                                                        |                       |                                |

FUENTE: DAFP – Guía para la Administración de riesgos y el diseño de controles - octubre de 2018

Una vez aplicada la tabla a cada uno de los controles, los resultados estarán clasificados así:

|                                             |
|---------------------------------------------|
| <b>Fuerte:</b> Calificación entre 96 y 100  |
| <b>Moderado:</b> Calificación entre 86 y 95 |
| <b>Débil:</b> Calificación entre 0 y 85     |

### Evaluación de la ejecución del control

| Evaluación de la ejecución            |                                                                |       |
|---------------------------------------|----------------------------------------------------------------|-------|
| Rango de calificación de la ejecución | Resultado peso de la ejecución                                 | Total |
| Fuerte                                | El control se ejecuta de manera consistente por el responsable |       |
| Moderado                              | El control se ejecuta algunas veces por el responsable         |       |
| Débil                                 | El control no se ejecuta por el responsable                    |       |

FUENTE: DAFP – Guía para la Administración de riesgos y el diseño de controles - octubre de 2018

En visitas en sitio se procede a verificar aleatoriamente la ejecución de los controles, y se califica en los rangos antes presentados teniendo en cuenta las situaciones evidenciadas.

### Análisis y evaluación de los controles para la mitigación de los riesgos

| Peso del diseño de cada control      | Peso de la ejecución de cada control | Solidez individual de cada control<br>FUERTE: 100 - MODERADO: 50 - DÉBIL: 0 | Debe establecer acciones para fortalecer el control |
|--------------------------------------|--------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|
| Fuerte: Calificación entre 96 y 100  | Fuerte (siempre se ejecuta)          | Fuerte + Fuerte = Fuerte                                                    | NO                                                  |
|                                      | Moderado (algunas veces)             | Fuerte + moderado = Moderado                                                | SI                                                  |
|                                      | Débil (no se ejecuta)                | Fuerte + débil = Débil                                                      | SI                                                  |
| Moderado: Calificación entre 86 y 95 | Fuerte (siempre se ejecuta)          | Moderado + Fuerte = Moderado                                                | SI                                                  |
|                                      | Moderado (algunas veces)             | Moderado + Moderado = Moderado                                              | SI                                                  |
|                                      | Débil (no se ejecuta)                | Moderado + Débil = Débil                                                    | SI                                                  |
| Débil: Calificación entre 0 y 85     | Fuerte (siempre se ejecuta)          | Débil + Fuerte = Débil                                                      | SI                                                  |
|                                      | Moderado (algunas veces)             | Débil + Moderado = Débil                                                    | SI                                                  |
|                                      | Débil (no se ejecuta)                | Débil + Débil = Débil                                                       | SI                                                  |

FUENTE: DAFP – Guía para la Administración de riesgos y el diseño de controles - octubre de 2018

El análisis final de los controles consiste en el cruce entre diseño y ejecución, con el fin de valorar la solidez de los mismos y de acuerdo con la matriz anterior recomendar, de ser necesario, la toma de acciones encaminadas a fortalecer el control.

### Muestreo realizado

Edificio Liévano  
Calle 11 No. 8 -17  
Código Postal: 111711  
Tel. 3387000 - 3820660  
Información Línea 195  
www.gobiernobogota.gov.co

GDI - GPD – F031  
Versión: 03  
Vigencia:  
22 de noviembre de 2018

**BOGOTÁ  
MEJOR  
PARA TODOS**



La Oficina de Control Interno aplicó el seguimiento a los procesos priorizados, así, procesos sin auditar en la vigencia 2019 y se excluyeron los procesos del nivel local teniendo en cuenta que en otras auditorias y seguimientos ya se había analizado la gestión del riesgo.

A continuación se presenta los procesos sujetos de seguimiento:

- Acompañamiento a la gestión local
- Comunicación Estratégica
- Control Disciplinario
- Fomento DDHH
- Relaciones Estratégicas
- Convivencia y Diálogo Social
- Gestión Corporativa Institucional
- Gestión Jurídica
- Patrimonio Documental
- Planeación Institucional
- Planeación y Gestión Sectorial

### **Resultados evidenciados seguimiento gestión de riesgos**

#### **Diseño de controles**

Se verificaron 45 controles de los cuales se evidencian los siguientes resultados, en el análisis del diseño:

| Puntaje/proceso                                    | Total controles |
|----------------------------------------------------|-----------------|
| <b>30 puntos</b>                                   |                 |
| Gestión Corporativa Institucional -- Nivel Central | 1               |
| <b>50 puntos</b>                                   |                 |
| Fomento y Protección de los DDHH                   | 1               |
| <b>55 puntos</b>                                   |                 |
| Acompañamiento a la Gestión Local                  | 2               |
| <b>80 puntos</b>                                   |                 |
| Fomento y Protección de los DDHH                   | 1               |
| Gestión Corporativa Institucional -- Nivel Central | 1               |
| <b>85 puntos</b>                                   |                 |
| Gestión Corporativa Institucional -- Nivel Central | 1               |
| <b>95 puntos</b>                                   |                 |
| Control Disciplinario                              | 1               |
| Planeación Institucional                           | 1               |
| <b>100 puntos</b>                                  |                 |
| Acompañamiento a la Gestión Local                  | 2               |
| Comunicación Estratégica                           | 4               |
| Control Disciplinario                              | 2               |
| Convivencia y Dialogo Social                       | 1               |
| Fomento y Protección de los DDHH                   | 1               |
| Gestión Corporativa Institucional -- Nivel Central | 7               |
| Gestión del Patrimonio Documental                  | 5               |
| Gestión Jurídica                                   | 3               |



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

SECRETARÍA DE GOBIERNO

Radicado No. 20191500642913

Fecha: 20-12-2019



Página 5 de 7

| Puntaje/proceso                | Total controles |
|--------------------------------|-----------------|
| Planeación Institucional       | 7               |
| Planeación y Gestión sectorial | 3               |
| <b>Sin valorar (**)</b>        |                 |
| Comunicación Estratégica       | 1               |
| <b>Total general</b>           | <b>45</b>       |

(\*\*) No se valoró un riesgo y control de proceso Comunicación Estratégica, por no pertenecer al proceso

En el diseño de controles se observaron algunas debilidades, principalmente en:

- Designación de responsable: Se observa que en muchas situaciones se incluye como responsable "el que designe el jefe..." lo que impide concretamente observar las competencias o actividades que debe estar ejerciendo a quien se designe como responsable
- Segregación y autoridad del responsable: No se observa si el responsable designado tiene la competencia y segregación de funciones que permita observar la independencia en la ejecución del control.
- Propósito: En algunos casos no se observa claridad en el propósito que tiene el control y su relación con el riesgo asociado.
- Posibles desviaciones: No se observa las actividades o situaciones que claramente se realizarán cuando el control no es ejecutado o tienen algunas desviaciones que permitan su resolución oportunamente.

### **Ejecución del control**

En visitas en sitio a los procesos evaluados se verificó la ejecución de los controles de conformidad a lo establecido en las matrices de riesgos, observando:

| Clasificación ejecución / Proceso                 | Total controles |
|---------------------------------------------------|-----------------|
| <b>DÉBIL (6)</b>                                  |                 |
| Gestión Corporativa Institucional – Nivel Central | 1               |
| Control Disciplinario                             | 1               |
| Fomento y Protección de los DDHH                  | 2               |
| Gestión del Patrimonio Documental                 | 1               |
| Planeación Institucional                          | 1               |
| <b>FUERTE (35)</b>                                |                 |
| Acompañamiento a la Gestión Local                 | 2               |
| Comunicación Estratégica                          | 4               |
| Control Disciplinario                             | 2               |
| Convivencia y Dialogo Social                      | 1               |
| Fomento y Protección de los DDHH                  | 1               |
| Gestión Corporativa Institucional – Nivel Central | 9               |
| Gestión del Patrimonio Documental                 | 3               |
| Gestión Jurídica                                  | 3               |
| Planeación Institucional                          | 7               |
| Planeación y Gestión sectorial                    | 3               |
| <b>MODERADO (3)</b>                               |                 |
| Acompañamiento a la Gestión Local                 | 2               |
| Gestión del Patrimonio Documental                 | 1               |
| Sin valorar (**)                                  | 1               |

(\*\*) No se valoró un riesgo y control de proceso Comunicación Estratégica, por no pertenecer al proceso



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

SECRETARÍA DE GOBIERNO

Radicado No. 20191500642913

Fecha: 20-12-2019



Página 6 de 7

Como se puede observar en la tabla de los 45 controles evaluados y verificados en sitio, se observó que 35 están clasificados como Fuertes, lo que indica que se han desarrollado de la forma en que se formuló, por quién se delegó como responsable y con las evidencias mencionadas en la matriz de riesgos.

Para aquellas que se evidenciaron en niveles bajo o de no ejecución se recomienda analizar las causas y tomar las acciones requeridas, que garanticen su ejecución.

### **Solidez de controles**

La solidez fue analizada mediante el cruce de diseño y ejecución, como se observa en la tabla **"Análisis y evaluación de los controles para la mitigación de los riesgos"**, en las cuales se define en qué casos los procesos deben analizar y tomar medidas para fortalecer los controles.

| Clasificación solidez/ Proceso                     | Total controles |
|----------------------------------------------------|-----------------|
| <b>DEBIL (10)</b>                                  |                 |
| Acompañamiento a la Gestión Local                  | 2               |
| Gestión Corporativa Institucional -- Nivel Central | 3               |
| Control Disciplinario                              | 1               |
| Fomento y Protección de los DDHH                   | 2               |
| Gestión del Patrimonio Documental                  | 1               |
| Planeación Institucional                           | 1               |
| <b>FUERTE (33)</b>                                 |                 |
| Acompañamiento a la Gestión Local                  | 2               |
| Comunicación Estratégica                           | 4               |
| Control Disciplinario                              | 2               |
| Convivencia y Dialogo Social                       | 1               |
| Fomento y Protección de los DDHH                   | 1               |
| Gestión Corporativa Institucional -- Nivel Central | 7               |
| Gestión del Patrimonio Documental                  | 3               |
| Gestión Jurídica                                   | 3               |
| Planeación Institucional                           | 7               |
| Planeación y Gestión sectorial                     | 3               |
| <b>MODERADO (1)</b>                                |                 |
| Gestión del Patrimonio Documental                  | 1               |
| Sin valorar                                        | 1               |

Para aquellos controles que no fueron evaluados en categoría FUERTE, es necesario que se analice el anexo del presente informe y se tomen las acciones que permitan evaluar en qué aspectos deben fortalecerse las acciones de control e igualmente analizar si es necesario volver a realizar la valoración del riesgo residual.

### **Recomendaciones generales**

- Se observaron algunos controles que no están siendo ejecutados por los procesos, lo que impediría tener aseguramiento frente a la materialización de los riesgos.
- Es necesario que se realice desde los roles establecidos en el esquema de las líneas defensa, la verificación y seguimiento a la aplicación de los controles.
- Se recomienda la verificación de los responsables asignados a la ejecución de los controles y la trazabilidad de las evidencias que sustentarán que las acciones fueron ejecutadas, pues se evidencia en muchos casos que para lograr acceder a la información no se tiene organización de la misma.



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

SECRETARÍA DE GOBIERNO

Radicado No. 20191500642913

Fecha: 20-12-2019



Página 7 de 7

- Se recomienda la correspondiente difusión y constante socialización de los riesgos y controles asociados, con el fin de que la totalidad de involucrados en el proceso estén informados y participen de la adecuada gestión del riesgo
- Si bien las matrices de riesgos fueron ajustadas es necesario que desde la segunda línea de defensa (oficina asesora de planeación), se verifique la calificación del riesgo inherente, toda vez que se encuentran controles que han sido calificados con solidez moderada o débil. Esto con el objetivo de que los riesgos residuales estén adecuadamente valorados y tratados.
- No se observa la definición de planes de contingencia
- En algunos procesos se han formulado planes de mejora de acuerdo a lo descrito en la matriz, sin embargo en el seguimiento realizado no fue posible ver la ejecución ni trazabilidad en el sistema MIMEC de dichos planes.

En anexo del presente informe se encontrarán los resultados del seguimiento de cada control y las calificaciones obtenidos en los criterios evaluados.

Cordialmente,



LADY JOHANNA MEDINA MURILLO

Elaboró: Olga Milena Corzo Estepa   
Sindy Julieth Tovar Torres   
Rafael Eduardo Acosta   
Juan Manuel Rodríguez Parra   
Revisó: Olga Milena Corzo Estepa   
Aprobó: Lady Johanna Medina Murillo 

c.c. Dr. Cristian Francisco Pulido – Subsecretario para las Gobernabilidad y Garantía de Derechos  
c.c. Dr. Lubar Andrés Chaparro – Subsecretario de Gestión Institucional  
c.c. Dr. Luis Alfredo Cerchiario Daza – Subsecretario para la Gestión Local  
c.c. Dr. Camilo Andrés Suárez Espinosa – Director de Relaciones Políticas  
c.c. Dr. Andrés Felipe Gutiérrez González – Director Jurídico  
c.c. Dr. Andrés Mauricio Luque Ayala – Jefe Oficina Asesora de Comunicaciones  
c.c. Dr. Matilde Nieto – Jefe Oficina de Asuntos Disciplinarios  
c.c. Dr. Juan Sebastián Castro Gaona – Jefe Oficina Asesora de Planeación

Anexo: Matriz de seguimientos mapa de riesgo por proceso consolidado