

MEMORANDO

20242300001473

Radicado No.: **20242300001473**

Fecha: **2024-09-13**

230 - OFICINA DE CONTROL INTERNO

PARA: CARLOS FERNANDO GARCÍA MANOSALVA
DIRECTOR GENERAL UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL
MIGRACIÓN COLOMBIA

DE: OSCAR ORLANDO GÓMEZ PINTO
JEFE OFICINA DE CONTROL INTERNO

ASUNTO: INFORME DE SEGUIMIENTO MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL
PRIMER SEMESTRE 2024

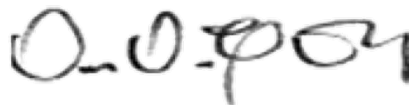
FECHA: 2024-09-13

Respetado Señor Director:

De manera atenta y respetuosa presentamos el primer informe de seguimiento al Mapa de Riesgos Institucional de la Unidad Administrativa Especial Migración Colombia (UAEMC) 2024, el cual se remitirá a los responsables de los procesos para su socialización, y en el cual encontrarán las observaciones indicadas por esta oficina; de igual manera se publicará para su consulta en la página institucional.

Lo anterior para su conocimiento y fines pertinentes.

Cordialmente,



OSCAR ORLANDO GÓMEZ PINTO
Jefe Oficina de Control Interno

Aprobó: Oscar Orlando Gómez Pinto – Jefe Oficina de Control Interno

Elaboró: Jesús Alfonso Santamaría Salazar – Profesional Especializado Oficina de Control Interno

INFORME DE SEGUIMIENTO AL MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL – PRIMER SEMESTRE 2024

OBJETIVO.

Propiciar la mejora continua de los procesos mediante la evaluación de la efectividad del diseño de los controles, el análisis de la coherencia de los controles respecto a las causas identificadas y la verificación de la cobertura del mapa de riesgos respecto a los riesgos inherentes de cada proceso, a través de la revisión de su objetivo y así generar observaciones en torno a la identificación, el diseño de los controles, su ejecución y su capacidad de mitigar causas, con el fin de prevenir la ocurrencia de eventos que impacten en los objetivos planteados en cada uno de los 16 procesos establecidos en la organización.

ALCANCE.

Procesos estratégicos, misionales y de apoyo de la Unidad Administrativa Especial Migración Colombia con corte al 30 de junio de 2024.

CRITERIOS.

Ley 87 de 1993 “por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del estado y se dictan otras disposiciones”.

Ley 1474 de 2011 “por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública.”

NTC ISO 31000 Gestión del Riesgo. Principios y Directrices.

Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas versión 4 octubre 2018 – DAFP

Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas versión 5 diciembre 2020 – DAFP

Decreto 1499 de 2017, “Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015.”

Decreto 648 de 2017 “Por el cual se modifica y adiciona el Decreto 1083 de 2015, Reglamentaria Único del Sector de la Función Pública.”

METODOLOGÍA

Para el presente monitoreo se realizó revisión de los objetivos de los procesos, riesgos, causas y controles, la metodología aplicada fue la siguiente:

Evaluación de los objetivos de cada uno de los 16 procesos de la entidad, aplicando la metodología SMART*.

(*) SMART es una metodología para definir objetivos. Se trata de un acrónimo del inglés a través del cual se explican las características básicas de los objetivos SMART. Éstos deben ser Específicos (Specific), medible (Medible), alcanzables (Achievable), realistas (Realistic) y de duración limitada (Time-bound).

Evaluación de la efectividad del diseño de los controles, a través de la verificación de los atributos de:

1. Recurrencia: El control se realiza con una frecuencia establecida y de la misma manera como fue diseñado.
2. Traza: El control es auditable y se puede verificar cuándo y quién lo ejecutó.
3. Segregación de funciones: Si el control es manual se asegura que no se concentren funciones y poder, estableciendo niveles de ejecución de supervisión.
4. Funcionalidad: El control es coherente con el riesgo y la causa identificada.
5. Decisión: El control plantea una acción que impacta el resultado del proceso.

RESULTADOS EVALUACIÓN DE OBJETIVOS

Previo a la presentación de los resultados, vale la pena citar un ejemplo donde se evidencia que los objetivos deben ser de impacto (fin), para dimensionar de una manera más clara los posibles riesgos inherentes y su afectación en los resultados esperados:

<p>Ejemplo Servicio de Inmigración y Control de Aduanas de EE. UU.</p> <p>Objetivo Control Migratorio</p>	<p>El asegurar las fronteras de nuestra nación y proteger la integridad de nuestro sistema de inmigración son unos enfoques principales de los oficiales y agentes de ICE a través del país. El control migratorio es el área de responsabilidad más grande para ERO y es un elemento crítico de la protección, la seguridad y el bienestar general de nuestra nación.</p>
---	--

Para efectos del ejercicio de evaluación de los objetivos de cada uno de los procesos, se tuvieron en cuenta las siguientes variables: Que sean específicos, medibles, alcanzables y

relevantes. Como resultado de la revisión se evidencian oportunidades de mejora, tal y como se detallan en el cuadro que a continuación se presenta:

PROCESO	OBJETIVO	¿SE ENFOCA EN ÉL IMPACTO?	¿ES MEDIBLE?	¿SE PUEDE CONCLUIR RESPECTO AL DESEMPEÑO DEL PROCESO?	EL ANÁLISIS DE RIESGO IDENTIFICA DE MANERA RAZONABLE LOS RIESGOS INHERENTES.
Direccionamiento Estratégico	Definir lineamientos, formular, ejecutar y hacer seguimiento a políticas, planes, programas, proyectos, al Modelo Integrado de Planeación y Gestión y al Sistema Integrado de Gestión, así como elaborar estudios e informes estadísticos que permitan generar alertas oportunas y análisis de datos para la toma de decisiones adecuadas que contribuyan al cumplimiento de la misión, visión y objetivos institucionales.	El objetivo se enfoca en los medios no en el fin, se reitera que los objetivos son fines y las actividades del proceso medios. En este caso el fin es la toma de decisiones y su aporte en la misionalidad.	Se recomienda enfocarlo hacia el impacto describiendo los medios, ejemplo; Generar valor en la toma de decisiones oportunas que contribuyan al cumplimiento misional a través de la formulación de programas, planes y proyectos etc.	Al no definir el impacto del objetivo no es claro cómo se evalúa el desempeño del proceso en términos de impacto.	En términos generales los riesgos están limitados al presupuesto, las estadísticas y los planes de acción, pero no identifican riesgos asociados al desarrollo de programas, planes y proyectos en cumplimiento de la misionalidad y sobre las decisiones estratégicas por lo que se recomienda ampliar el alcance del análisis.
Gestión tecnológica	Establecer y gestionar las actividades que conlleven a la adecuada operación y funcionamiento de todos los componentes asociados a la infraestructura tecnológica de la Entidad; atendiendo, evaluando y estudiando alternativas en soluciones tecnológicas; e implementando mecanismos de seguridad que permitan minimizar el riesgo tecnológico, para suministrar una información confiable y oportuna y en caso de una contingencia, permitir la pronta recuperación de la información	Se debe ser más claro con la definición de adecuado, y especificar en términos de negocio e impacto, por ejemplo: Asegurar la continuidad de la operación y funcionamiento de la infraestructura.	El objetivo es medible en términos de la continuidad de la operación y las plataformas.	El desempeño del proceso es medible, vale la pena incluir en el objetivo la oferta de valor en términos de recuperación de incidentes.	Los riesgos están enfocados en la continuidad de la operación, sin embargo, se debe hacer un análisis más faseado en términos del proceso de diseño, implementación y administración de la infraestructura tecnológica en cada uno de sus componentes: Instalaciones, centros de datos, servidores, computadoras de escritorio, de hardware de red y soluciones de software de aplicaciones empresariales. Lo anterior para realizar una mejor identificación de los riesgos y proponer controles de mayor enfoque preventivo.
Talento Humano	Seleccionar y desarrollar el talento humano requerido para cumplir con la misión, visión y los objetivos institucionales generando acciones que reconozcan y estimulen la gestión de los funcionarios de Migración Colombia en un ambiente de trabajo saludable, al igual que compensándolo por su labor realizada.	El objetivo cobra relevancia en el impacto en el cumplimiento de la misión.	El objetivo es medible en términos de la capacidad del proceso de seleccionar y desarrollar, no obstante, no es medible en términos de impacto misional.	El desempeño del proceso es medible y se pueden desplegar metas alcanzables.	Los riesgos solo se enfocan en la evaluación de desempeño dejando de lado los riesgos inherentes de la selección y desarrollo que son los de mayor relevancia de acuerdo con el objetivo. Se recomienda ampliar el análisis incluyendo las fases del talento humano, selección desarrollo, administración y retiro. Esto teniendo en cuenta que existen riesgos inherentes que no fueron incluidos en el análisis.

Relación con la Ciudadanía	Articular y optimizar la interacción con la ciudadanía, los usuarios, y grupos de valor para mejorar el acceso a la oferta institucional de Migración Colombia, y su nivel de satisfacción, contribuyendo al goce efectivo de derechos y al cumplimiento de sus deberes.	El objetivo debe estar enfocado en el impacto al ciudadano, ejemplo: Asegurar la mejor experiencia de los ciudadanos, mediante la articulación y ...	Se debe enfocar el objetivo en el impacto, para que la medición sea relevante.	En estos momentos la medición del desempeño es operativo por lo que se recomienda mejorar el objetivo para incrementar la relevancia del proceso y evidenciar su impacto.	Al estar definido el objetivo de forma operativa en el análisis de riesgos se limita a las posibles sanciones, pero no en el impacto hacia el cliente en el desarrollo de cada uno de los posibles contactos, por lo que se recomienda ampliar el análisis de riesgos posterior a la modificación del objetivo.
Control Migratorio	Controlar que las personas nacionales y extranjeras que ingresan y salen del territorio nacional, a través de los puestos de control migratorio habilitados, cumplan con los requisitos establecidos en la normatividad y las políticas en materia migratoria.	El objetivo se enfoca en el medio no en el fin, es decir no en el impacto misional, se recomienda identificar y formalizar el para qué se realiza control migratorio para darle mayor relevancia y lograr un mayor entendimiento del riesgo.	Es medible en términos operativos, pero no es claro en términos de impacto misional.	Al no definir el impacto del objetivo no es claro cómo se evalúa el desempeño del proceso en términos de impacto.	Al estar definido el objetivo de forma operativa en el análisis de riesgos se limita a la falta de continuidad del servicio y a los posibles incumplimientos de la población, no obstante, no se dimensiona la relevancia como entidad de seguridad del territorio y lo que esto conlleva teniendo en cuenta que el ingreso de población sin el lleno de requisitos no es el riesgo, el riesgo es la afectación de seguridad y de la soberanía nacional a causa de estos flujos sin el cumplimiento de requisitos.
Verificaciones	Verificar la situación de permanencia, actividades que desarrollan y cumplimiento de la normatividad migratoria de los extranjeros que ingresan al territorio nacional; así como el cumplimiento de las obligaciones de las personas naturales o jurídicas radicadas en Colombia derivadas del vínculo con extranjeros; y analizar la información asociada para identificar fenómenos y caracterizar a los extranjeros que permanecen en el país; con respeto por los Derechos Humanos, conforme a las atribuciones legales y la política en la materia.	El objetivo se enfoca en el medio no en el fin, es decir no en el impacto misional, se recomienda identificar y formalizar el para qué se realiza verificación migratoria para darle mayor relevancia y lograr un mayor entendimiento del riesgo.	Es medible en términos operativos, pero no es claro en términos de impacto misional.	Al no definir el impacto del objetivo no es claro cómo se evalúa el desempeño del proceso en términos de impacto.	Al estar definido el objetivo de forma operativa en el análisis de riesgos se limita a la afectación de los ciudadanos extranjeros a causa de la vulneración del debido proceso. Es necesario dimensionar el alcance del proceso y su impacto misional para identificar otros generadores de impacto que estén más alineados con la misionalidad, teniendo en cuenta que este es uno de los tres procesos objeto de la entidad.
Extranjería	Brindar servicios de calidad, ágiles, confiables y transparentes a los ciudadanos nacionales y extranjeros que requieren los documentos de Migración y Extranjería para que accedan a los derechos y cumplimiento de los deberes en nuestro territorio nacional, de conformidad con los lineamientos impartidos.	El objetivo tiene un enfoque operativo de servicio documental, no se evidencia el impacto de legalidad y la relevancia de un proceso misional.	Es medible en términos operativos, pero no es claro en términos de impacto misional.	Al no definir el impacto del objetivo no es claro cómo se evalúa el desempeño del proceso en términos de impacto. Se podría medir en términos de trámites solicitados y atendidos, pero no en términos de impacto misional.	El análisis de riesgos no es congruente con el objetivo, los riesgos se enfocan en la seguridad de la información, pero no dimensionan el alcance del proceso teniendo en cuenta que desarrolla todo un proceso productivo y logístico con los riesgos inherentes a estas actividades por lo que se recomienda dar mayor alcance a las actividades del proceso desde el análisis de riesgos.

Administrativa	Administrar y controlar la prestación de los servicios administrativos, infraestructura física, recursos físicos y logística que apoyan la operación de Migración, de forma oportuna y en términos de eficiencia operacional	Al corresponder a un proceso de apoyo el objetivo debe estar en términos de servicio por ejemplo dar respuesta eficiente y oportuna a los requerimientos o necesidades.	Se recomienda establecer indicadores o ANS para establecer los controles sobre la oferta de valor de acuerdo con las necesidades de la organización.	Se pueden medir en términos de la oferta de valor del proceso que es la oportunidad y la eficiencia operacional.	Los riesgos no se definen en términos de la afectación del servicio, sino en términos de posibles hurtos de instalaciones o sanciones por la disposición final de residuos, lo que evidencia la necesidad de ampliar el alcance de análisis teniendo en cuenta que se debe determinar cómo los riesgos de infraestructura física, recursos físicos y logística pueden afectar la continuidad de los servicios, por falta de oportunidad o de eficiencia como lo define el objetivo.
Contractual	Gestionar de forma eficiente y oportuna el proceso de contratación, para la adquisición de bienes, obras y servicios que requiere Migración Colombia para el cumplimiento de sus misión, visión y objetivos institucionales, conforme a la normatividad vigente.	Se evidencia claramente el impacto misional	Se recomienda establecer indicadores o ANS para establecer los controles sobre la oferta de valor de acuerdo con las necesidades de la organización.	Se pueden medir en términos de la oferta de valor del proceso que es la oportunidad y la eficiencia operacional.	Los riesgos no se definen en términos de la afectación del servicio, sino en términos de posibles sanciones por liquidación de contratos y/o ejecución de contratos sin el lleno de requisitos, lo que evidencia la necesidad de ampliar el alcance de análisis teniendo en cuenta que se debe determinar cómo los riesgos relativos la adquisición de bienes, obras y servicios podrían afectar la misionalidad como lo establece el objetivo.
Financiera	Ejecutar y controlar de manera eficiente, eficaz y efectiva los recursos monetarios de la Entidad, a fin de gestionar el reconocimiento y revelación de los hechos económicos con la debida oportunidad y calidad a través de los estados financieros de Migración Colombia conforme a las normas legales vigentes.	No se evidencia el impacto misional se entiende que los recursos se ejecutan con la finalidad de la revelación y no de sustentar las necesidades de funcionamiento de la entidad.	Es medible en términos de la oportunidad y calidad de las revelaciones, no obstante, el objetivo debe enfocarse en la administración financiera de recursos.	Se podría medir el desempeño del proceso en términos de la oportunidad y calidad de los registros.	Los riesgos están enfocados en la oportunidad y calidad de las revelaciones y no en la afectación de la misionalidad a causa de una ineficiente administración de recursos, como lo establece el objetivo, por lo que se recomienda revisar el alcance del proceso y ampliar el análisis.
Jurídica	Asesorar jurídicamente a la Dirección General y demás dependencias de la Unidad Administrativa Migración Colombia en la aplicación e interpretación de las normas constitucionales y legales, en la proyección de directrices internas, contratos y convenios; ejercer la función disciplinaria en la etapa de juzgamiento dentro de los procesos disciplinarios; defender los intereses de la Entidad ante las autoridades judiciales, extrajudiciales, administrativas y desarrollar las labores de cobro efectivo de las sumas que adeudan a la Entidad a través del cobro persuasivo y coactivo.	El objetivo no se debe limitar a la asesoría sino a la seguridad jurídica de la entidad que es lo que está en riesgo.	Es medible en términos de asesoría por lo que es necesaria enfocar el objetivo en el impacto misional.	El desempeño se podría medir en términos operativos, pero no de impacto.	Los riesgos están enfocados en el inadecuado asesoramiento sin determinar que es adecuado, no obstante, se debe dar la relevancia al proceso evidenciando que se debe buscar es una seguridad jurídica razonable de los procesos por lo que no se trata de una asesoría sino de una defensa jurídica que debe brindar oportunidad y calidad de sus intervenciones por lo que se recomienda replantear el objetivo y los riesgos inherentes.
Gestión Comunicaciones	Diseñar y desarrollar estrategias para la comunicación interna y externa, a través de los diferentes canales de comunicación de Migración Colombia, con el fin de que la información fluya entre sus funcionarios, y hacia fuera entre sus grupos de interés, contribuyendo a fortalecer su imagen.	No se evidencia el impacto misional.	Es medible en términos operativos, no obstante, se recomienda establecer una medida de impacto.	El objetivo es alcanzable en términos operativos.	El riesgo no es consistente con el objetivo, ya que este se enfoca en el flujo de la información y el riesgo está enfocado en la calidad de la misma. Esto evidencia una brecha entre el objetivo y los riesgos. Por lo que se recomienda revisar el objetivo para que incluya factores de estratégicos como oportunidad y calidad y de igual forma se analice en los riesgos inherentes una propuesta de valor actualizada.

Gestión Documental	Administrar la documentación, a través de lineamientos para la planeación, producción, gestión y trámite, organización, transferencias, disposición, preservación y valoración, basados en la normatividad y directrices archivísticas vigentes con el propósito de atender los requerimientos de los procesos internos y demás partes interesadas.	La administración de la documentación es un medio, el objetivo (fin) debe estar enfocado en el aseguramiento de los requisitos o características que debe cumplir la información.	Es medible en términos operativos, pero debe enfocarse en la medición del cumplimiento de los requisitos de la información.	Se podría medir el desempeño del proceso en términos operativos.	Los riesgos se enfocan en la posible pérdida o deterioro de archivos físicos o afectación de la confidencialidad de la información, no obstante, no se analiza el proceso desde la producción de los elementos para asegurar el cumplimiento de los requisitos legales desde que se genera la información teniendo en cuenta que el riesgo es la incidencia en los procesos misionales no la pérdida de información en sí, esta es una causa donde se deben implementar los controles. Por lo anterior se recomienda redefinir el objetivo con la incidencia misional y realizar un análisis de riesgos inherentes.
Mejora	Implementar acciones encaminadas a mejorar el desempeño del Sistema Integrado de Gestión y el logro de la excelencia en la prestación de los servicios, mediante la medición y el análisis de información que permitan identificar oportunidades y necesidades de mejora.	Se evidencia claramente el impacto misional	Es medible en términos de la mejora del SIG	Es posible medir el desempeño del proceso.	Los riesgos se enfocan en el posible incumplimiento de los planes, no obstante, el riesgo desde el objetivo es que no se genere el impacto de mejora esperado a causa de los posibles incumplimientos o del diseño de planes que no generan valor, por lo que se recomienda replantear el ejercicio estratégico desde la óptica de la mejora.
Control Interno	Ejecutar servicios de auditoría con calidad y oportunidad (roles de la Oficina de Control interno), con el propósito de retroalimentar el Sistema Integrado de Gestión, siendo así un apoyo a la Alta Dirección en el logro de los objetivos institucionales y cumplimiento legal de los procesos de Migración Colombia.	No se evidencia el valor agregado, el objetivo no debe plantearse en términos de oportunidad y calidad sino en la generación de valor a la Dirección.	Es medible en términos de operativos, pero debe medirse en términos de impacto.	Se podría medir el desempeño del proceso en términos operativos.	Se recomienda replantear el ejercicio desde la óptica de la generación de valor y los posibles generadores de riesgo, más allá de la falta de soporte de un hallazgo o de la presentación de un informe. Es decir, desde la operatividad del comité que es el control natural del ejercicio de auditoría.
Control Interno Disciplinario	Adelantar las investigaciones por acciones u omisiones, de las cuales puedan resultar responsables los funcionarios activos o retirados de Migración Colombia en el ejercicio de la función pública, con el propósito de prevenir y sancionar las posibles conductas que puedan constituir faltas disciplinarias.	El objetivo no se debe limitar al desarrollo de procesos de investigación, ya que estos son un medio no un fin, se debe identificar el impacto estratégico para que no se limite a lo operativo.	Es medible en términos de operativos, pero debe medirse en términos de impacto.	Se podría medir el desempeño del proceso en términos operativos.	Se recomienda identificar el para qué en la definición del objetivo para darle más relevancia al proceso. Desde este punto de vista se debe ampliar el alcance del análisis teniendo en cuenta que el riesgo identificado se enfoca en la falta de impulso procesal es decir desde lo operativo, pero no evidencia el impacto del riesgo en la misionalidad.

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE ATRIBUTOS DE UN CONTROL EFECTIVO

Para los 16 procesos se observan 37 riesgos, siendo diseñados 151 controles por parte de los dueños de proceso, la evaluación de efectividad arrojó los siguientes resultados:

PROCESOS	RIESGOS	# CONTROLES	EFFECTIVIDAD PARCIAL
Direccionamiento Estratégico	4	17	1
Gestión Tecnológica	4	16	0
Gestión Talento Humano	4	17	2
Gestión Relaciónamiento con la Ciudadanía	1	5	0
Control Migratorio	3	10	0
Verificación Migratoria	1	3	0
Extranjería	2	5	0
Gestión Administrativa	2	5	0
Gestión Contractual	2	5	0
Gestión Financiera	2	9	0
Gestión Jurídica	2	10	1
Gestión Mejora	1	5	2
Gestión Comunicaciones	2	9	2
Gestión Control Interno	2	6	0
Control Interno Disciplinario	1	4	1
Gestión Documental	4	25	7
TOTAL	37	151	16

VERIFICACIÓN DE LOS RIESGOS Y CONTROLES

Teniendo en cuenta que el Riesgo es el “efecto que se causa sobre los objetivos de las entidades, debido a eventos potenciales”, la Oficina de Control Interno realizó la evaluación independiente sobre el diseño y la cobertura de riesgos al mapa de riesgos institucional 2024, evaluando:

- a. **Redacción de riesgos:** Se realizó la validación de las causas establecidas para cada riesgo, su adecuada redacción, con el fin de determinar si con ello se asegura que los controles diseñados y las acciones propuestas generen valor al proceso. Cabe resaltar que existen debilidades entre el objetivo de los procesos y los riesgos, dado que no se reflejan riesgos inherentes a los objetivos, es decir que no se realiza una adecuada cobertura del proceso en términos del objetivo, por ejemplo; el objetivo del proceso de talento humano es atraer y desarrollar el talento humano, no obstante; solo se referencian riesgos relativos a la evaluación del desempeño, a pesar que los riesgos inherentes están relacionados con la selección del personal no idóneo o a la falta de desarrollo del mismo.

- b. Diseño de Controles:** A partir de los atributos de los controles, se realizó un análisis respecto a la efectividad de su diseño, para establecer la existencia de trazabilidad, recurrencia, funcionalidad y segregación de funciones.

Del ejercicio anterior se concluyó que se presentan debilidades en cuanto al diseño de los controles, puesto que el 90% de ellos carece de uno o más de los atributos (trazabilidad, recurrencia, funcionalidad y segregación de funciones), observando que los controles establecidos corresponden a actividades y no a controles que aseguren cambio en el resultado del proceso.

Se resalta que un control es un dispositivo, una herramienta o conjunto de actividades que previenen, detectan o corrigen posibles desviaciones en los resultados de un objetivo, es decir que, si el control no afecta la salida del proceso, no se puede considerar control.

RESULTADOS Y OPORTUNIDAD DE MEJORA

- **Identificación de riesgos**

Aun cuando cada uno de los procesos ha identificado los respectivos riesgos que pueden llegar a afectarlos, el diseño de los controles para evitar su materialización o contrarrestar sus efectos (mitigación), presenta oportunidades de mejora, por cuanto existe confusión entre lo que es un control y las actividades previas o posteriores, como ha quedado evidenciado.

- **Redacción de riesgos**

Se apreciaron deficiencias en esta materia, habida consideración que en la redacción de aproximadamente el 60% de los riesgos, se omiten indistintamente uno o varios de los elementos necesarios para una adecuada redacción, esto es: el evento de riesgo enfocado a la afectación del objetivo, la causa del riesgo enfocada en las actividades del proceso o generadores donde se deberían diseñar los controles, y el impacto del riesgo en términos de la afectación misional.

- **Diseño de controles**

En esta materia se observó que no se especifica el tratamiento y la oportunidad en corrección de las desviaciones, además, que el propósito de los controles analizados no está dirigido a prevenir o mitigar las causas generadoras y no se especifica el procedimiento de control indicando claramente: quién, cuándo, dónde y cómo se ejecuta, lo que denota debilidad y falta de efectividad desde su diseño, por lo que se recomienda realizar actividades tendientes a complementar y fortalecer el diseño, considerando los aspectos antes mencionados.

- **Ejecución de controles**

Como resultado del ejercicio, es necesario recordar que los controles adecuadamente diseñados tienen mayor probabilidad de ser efectivos en su ejecución, razón por la cual es preciso materializar las oportunidades de mejora evidenciadas, con el fin de fortalecer los procesos.

RECOMENDACIONES

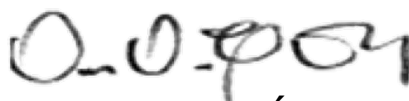
Se recomienda adelantar, al interior de los procesos, jornadas de capacitación relacionadas con metodologías para diseñar controles, así como también, la propuesta de actividades para su ejecución, las cuales deben ser coherentes y orientadas a conseguir el resultado.

CONCLUSIONES

En cuanto a los objetivos de proceso se evidencia que se enfocan en los medios y no en el impacto estratégico, por lo que se pierde relevancia de los procesos y se torna más difícil identificar los riesgos inherentes al desconocerse el para qué de los procesos estratégicos, misionales y de soporte, por lo que se recomienda actualizar los objetivos identificando el aporte misional a la estrategia institucional.

De la evaluación realizada se estableció que, en general, los procesos deben fortalecer la identificación de los riesgos, el diseño de los controles y la realización de las actividades orientadas a la ejecución de estos últimos, lo cual hace necesario realizar actividades de capacitación y actualización del mapa de riesgos con el fin de dar mayor cobertura a los objetivos, desde el análisis e identificación de riesgos inherentes, hasta el fortalecimiento del diseño de los controles.

Atentamente,



OSCAR ORLANDO GÓMEZ PINTO
Jefe Oficina de Control Interno

(ANEXO 1) ARCHIVO EXCEL ANÁLISIS DE LOS CONTROLES Y SU EFECTIVIDAD RESPECTO DEL MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL.

En archivo adjunto se presenta de manera detallada el análisis de los controles diseñados para cada uno de los riesgos de los procesos.