



# UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA

**Dirección de Planeación  
y Desarrollo Institucional**

---

## INFORME DE GESTIÓN DE RIESGOS EN PROCESOS Y DE CORRUPCIÓN U. DE A. SEGUNDO SEMESTRE DE 2023

---

Resultados de la implementación del modelo para la gestión de riesgos en procesos y de corrupción en los procesos y unidades administrativas y académicas de la U. de A., segundo semestre de 2023 (1 de julio al 20 de diciembre).

ENERO DE 2024

ELABORÓ:

GLORIA LUCIA JIMENEZ VALDES  
DANIEL SOTO RESTREPO  
ANALISTAS DE PROCESOS ORGANIZACIONALES

DIVISIÓN DE ARQUITECTURA DE PROCESOS

## Tabla de contenido

---

1.	Introducción .....	2
2.	Generalidades.....	3
2.1	Objetivos .....	3
2.2	Alcance.....	3
2.3	Referentes normativos y documentales .....	4
2.4	Metodología .....	5
3.	Estructura orgánica y modelo de procesos adoptado para la Gestión de Riesgos en la UdeA.....	8
4.	Avances en la implementación de la metodología para la gestión de riesgos en procesos y corrupción .....	10
4.1	Estrategia GIR Etapa I y Etapa II.....	10
4.2	Avance por Unidad Administrativa y Académica.....	11
5.	Universo de riesgos en procesos y de corrupción .....	14
5.1	Generalidades .....	14
5.2	Distribución de riesgos por Subtipologías.....	15
5.3	Distribución de riesgos por unidad administrativa y académica .....	16
5.4	Distribución de riesgos por procesos.....	17
5.5	Distribución de riesgos por evaluación inherente y residual.....	18
6.	Controles, planes de acción y materialización de riesgos en procesos y corrupción .....	21
6.1	Distribución de controles .....	21
6.1.1	Distribución de controles por nivel de efectividad.....	21
6.1.2	Distribución de controles por naturaleza.....	22
6.1.3	Distribución de controles por dependencia .....	22
6.1.4	Distribución de controles por proceso asociado.....	23
6.2	Estado planes de acción.....	24
6.3	Materialización de riesgos.....	25
7.	Indicadores y estadísticas de la gestión de riesgos en procesos y de corrupción .....	26
8.	Conclusiones y recomendaciones .....	28

# 1. Introducción

---

La Gestión de Riesgos, entendida como “*un proceso dinámico e interactivo que le permite a la entidad identificar, evaluar y gestionar aquellos eventos, tanto internos como externos, que puedan afectar o impedir el logro de sus objetivos institucionales*<sup>1</sup>...”, es un componente fundamental del ciclo administrativo y del quehacer organizacional que, en los últimos años, ha incrementado su aplicabilidad y obligatoriedad en los Sistemas de Control Interno de las instituciones públicas del país. En ese orden de ideas, la Universidad de Antioquia para dar cumplimiento a lo establecido en el Decreto 1083 de 2015, Título XXI Sistema de Control Interno, en lo que compete al componente/sistema de gestión de riesgos, ha tomado como referente la Norma Técnica Colombia ISO 31000:2018 y otros, para definir e implementar su Modelo (metodología) para la Gestión de riesgos en las dependencias, procesos y sistemas de gestión de la Institución.

El diseño e implementación de la metodología para la gestión de riesgos en procesos y de corrupción al interior de las unidades administrativas y académicas, responde a una estrategia reconocida por la Universidad de Antioquia dentro de sus políticas institucionales, ya que a través de su implementación es posible identificar, evaluar y mitigar los posibles peligros que pueden afectar el cumplimiento de los objetivos, los procesos y las actividades que desarrolla en cumplimiento de su misión. Adicionalmente, a través de su incorporación reafirma la importancia de la transparencia y la responsabilidad en la toma de decisiones, especialmente cuando se trata de salvaguardar los recursos, salvaguardar las personas y mantener la continuidad de las operaciones en un entorno cambiante.

En este informe, se presentan los resultados obtenidos en lo relacionado con la implementación de la gestión de los riesgos en procesos y de corrupción, durante el período comprendido entre el 1 de julio y el 20 de diciembre de 2023, a partir del acompañamiento y asesoría brindados de parte de la División de Arquitectura de Procesos a las unidades académicas y administrativas en la implementación de la metodología propuesta para gestionar estas tipologías de riesgos.

La metodología contempla diferentes fases que incluyen el establecimiento del contexto, la identificación del riesgo, el análisis y la valoración, el tratamiento, el establecimiento de los planes de acción y el seguimiento y la revisión a los riesgos en procesos y de corrupción. Por lo tanto, los avances reportados se enmarcan en un proceso continuo y dinámico, que reafirma el compromiso de la Universidad en mejorar y adaptar las mejores prácticas en respuesta a las nuevas amenazas y desafíos que surjan.

El informe contiene: I. La presente introducción de contexto para el lector frente a la gestión de riesgos institucional, II. Las generalidades del informe como son el objetivo (general y específicos), el alcance del informe con las subtipologías de riesgos aplicables a los riesgos en procesos y de corrupción, y un acercamiento a la metodología utilizada, III. La estructura orgánica y el modelo de procesos utilizado para la gestión de riesgos, IV. Los avances en la implementación de la metodología en los riesgos en procesos y de corrupción, V. La distribución del universo de riesgos en procesos y de corrupción por subtipología, unidad, proceso y riesgo inherente - residual, VI. La distribución de los controles, el estado de los planes de acción y la materialización de riesgos de estas tipologías, VII. Los indicadores y estadísticas de gestión de riesgos, y por último VIII. Las conclusiones y recomendaciones.

---

<sup>1</sup> Tomado de: Departamento Administrativo de la Función Pública. Sistema de Gestión MIPG – Marco General. Bogotá, 2017

## 2. Generalidades

---

### 2.1 Objetivos

**General:**

- Presentar los resultados del avance en la implementación de la metodología para la gestión de riesgos en procesos y de corrupción, a partir del acompañamiento y asesoría brindado por la División de Arquitectura de Procesos a los gestores de riesgos, líderes de procesos y equipos de trabajo de las unidades académicas y administrativas de la Universidad.

**Específicos**

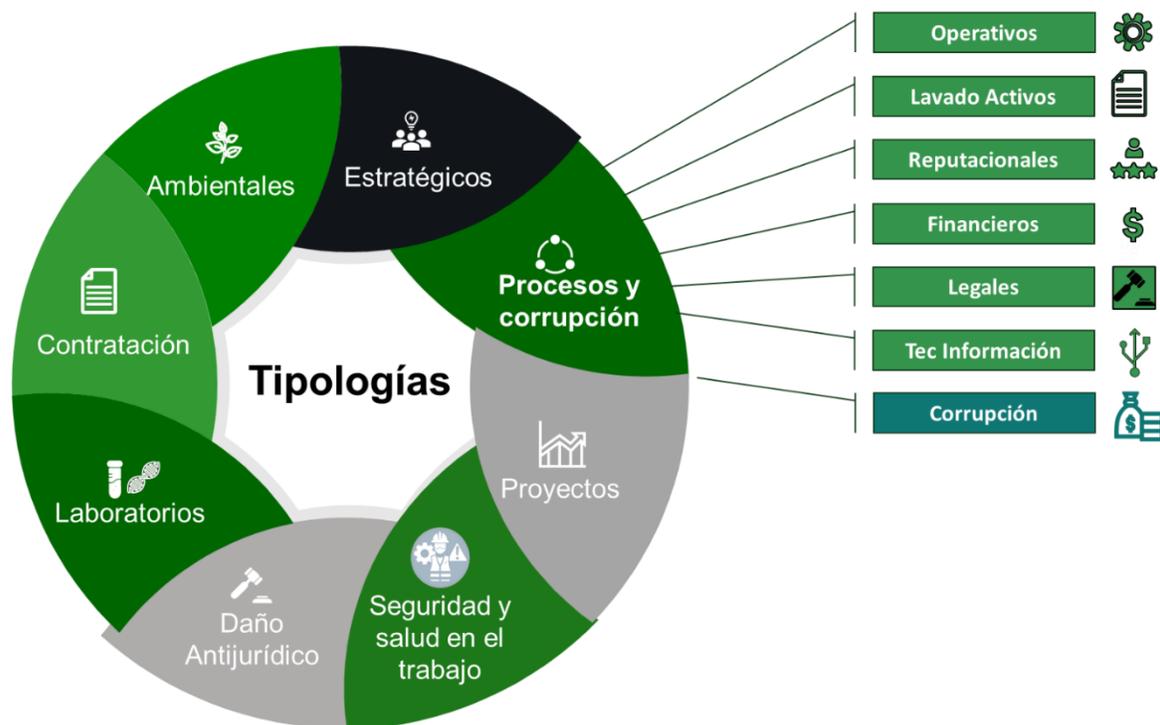
- Medir el avance en la implementación del modelo para la Gestión de Riesgos en procesos y de corrupción en las unidades administrativas y académicas
- Obtener la primera medición de los indicadores y estadísticas de gestión de riesgos en procesos y de corrupción.
- Mostrar la distribución de los riesgos identificados y de los controles diseñados e implementados relacionados con la gestión de riesgos en procesos y de corrupción.

### 2.2 Alcance

El alcance del presente informe se contempla desde dos perspectivas:

1. Comprende la presentación de los resultados obtenidos en la implementación de las etapas definidas para la gestión de los riesgos en procesos y de corrupción (Contexto, identificación, análisis y valoración, tratamiento, establecimiento de planes de acción y seguimiento, registro e informe), en el periodo comprendido entre el 1 de julio y el 20 de diciembre de 2023, desde las subtipologías de riesgos aplicables a los riesgos en procesos y corrupción, que son: Operativos, Corrupción, lavado de activos (incluye fraude y antisoborno), financieros, legales y/o de cumplimiento, reputacionales y de tecnologías de la información

**Ilustración 1. Tipologías de riesgos aplicables a la U. de A. y Subtipologías aplicables a los riesgos en procesos y de corrupción**



## 2.3 Referentes normativos y documentales

La Universidad de Antioquía ha tomado como referente principal para la construcción de su Modelo (metodología) de Gestión Integral de Riesgos y por ende para todas las tipologías de riesgos que le aplican, la norma internacional ISO 31000:2018<sup>2</sup> de la Organización Internacional para la Estandarización (Normalización), este referente ha sido adaptado al contexto institucional en el Manual para la Gestión Integral de Riesgos (DI-AP-MA-07) y en la tipología de riesgos en procesos y corrupción en la Guía para la Gestión de Riesgos en Procesos y de Corrupción (DI-AP-GU-07). Algunos de los motivos que propiciaron y condujeron a la selección y adopción de este faro guía son:

1. Junto con COSO<sup>3</sup> ERM 2017<sup>4</sup>, es uno de los mayores referentes utilizados a nivel mundial en organizaciones públicas, privadas y mixtas de diferentes sectores para el diseño e implementación de sus modelos/metodologías de gestión de riesgos<sup>5</sup>.
2. Es utilizado como faro guía en la mayoría de las metodologías, manuales y otro documentos relacionados con la administración de riesgos, elaborados por entidades públicas colombianas que imparten lineamientos o son referentes para otras instituciones del país en su gestión como el

<sup>2</sup> Adapta en Colombia por el ICONTEC como NTC ISO 31000:2018

<sup>3</sup> COSO: Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission

<sup>4</sup> Abreviatura de: Gestión de Riesgos Corporativos: Integración con la Estrategia y el Rendimiento (Enterprise Risk Management - Integrating with Strategy and Performance)

<sup>5</sup> Los referente ISO 31000 y COSO ERM estas interrelacionados, es decir se pueden adoptar en conjunto de manera parcial o total como faro guías en cualquier institución para la gestión de sus riesgos.

Departamento Administrativo de la Función Pública, Colombia Compra Eficiente adscrita a la Dirección Nacional de Planeación y la Superintendencia de la Economía Solidaria – Supersolidaria adscrita al Ministerio de Hacienda y Crédito Público.

3. La flexibilidad y adaptabilidad del modelo para organizaciones de cualquier naturaleza (públicas, privadas y mixtas), tamaño (Grande, mediana, pequeña) y sector (educativo, comercial, productor, prestación servicios, salud, militar, gubernamental, entre otros).
4. La posibilidad de utilizar y ajustar el modelo para la gestión de riesgos de cualquier tipología (operacionales, financieros, ambientales, de seguridad y salud en el trabajo, en proyectos, estratégicos, entre otros).
5. La capacidad de implementar el modelo en cualquier momento del ciclo de vida de la organización ya sea toda la organización o en una fracción de sus dependencias, procesos, actividades.

Partiendo de este referente internacional que ha sido incorporado en el ADN de la gestión de riesgos institucional, se han elaborado e implementado los siguientes referentes normativos y documentales:

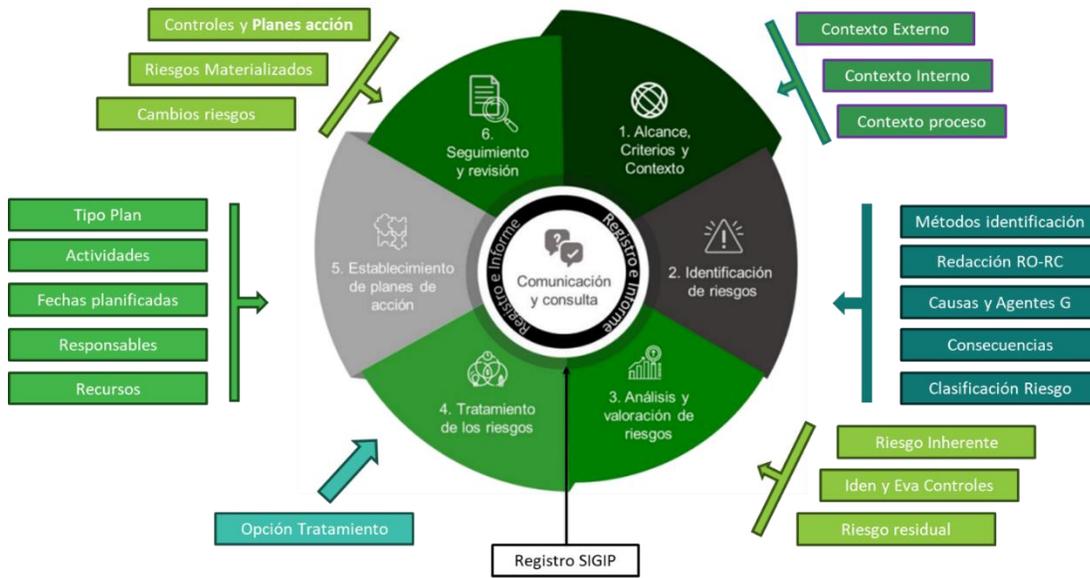
- Acuerdo Superior 453 de del 29 de octubre de 2018, se aprobó la Política de Gestión Integral de Riesgos.
- Resolución Rectoral 50907 del 19 de diciembre de 2023, por la cual se adopta el Manual para la Gestión Integral de Riesgos de la Universidad de Antioquía.
- Manual para la Gestión Integral de Riesgos, Versión 6 de junio de 2023. Universidad de Antioquia.
- Guía para la Gestión de Riesgos en Procesos y de Corrupción, Versión 7 de junio de 2023. Universidad de Antioquia

## 2.4 Metodología

Para la implementación de la metodología se ha dado cumplimiento a lo establecido en el Manual para la Gestión Integral de Riesgos (DI-AP-MA-07) y la Guía para la Gestión de Riesgos en Procesos y de Corrupción (DI-AP-GU-07), con el acompañamiento permanente de la División de Arquitectura de Procesos a las unidades académicas y administrativas a de los gestores de riesgos para la construcción conjunta de los mapas de riesgos y su respectivo registro en el Sistema de Información y Evaluación de Procesos (SIGIP), que soporta la gestión de los riesgos en procesos y de corrupción.

Partiendo de la metodología para la gestión de riesgos, se diseñó el proceso para la gestión de riesgos en procesos y corrupción, el cual, con el enfoque del ciclo de mejora continua (PHVA), comprende las siguientes etapas:

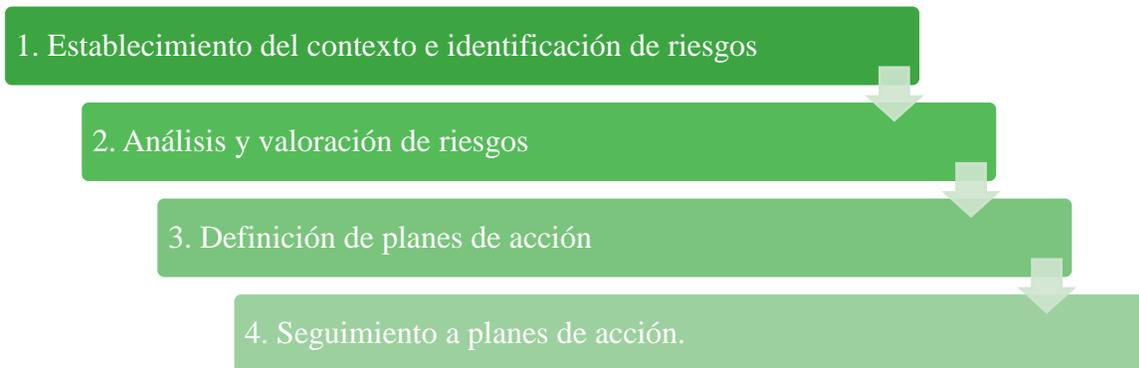
**Ilustración 2. Etapas del proceso para la gestión de riesgos en procesos y de corrupción**



Fuente: Elaboración propia, adaptado de Guía para la Administración de Riesgos en procesos y de corrupción U. de A., versión 7.

Es importante mencionar que, para medir el avance de las unidades administrativas y académicas en las etapas del proceso para la gestión de riesgos en procesos y de corrupción, se han agrupado las seis etapas de dicho proceso en cuatro grandes fases que se aprecian en la siguiente ilustración:

**Ilustración 3. Fases para medir la implementación de la gestión de riesgos en procesos y de corrupción en las Unidades Administrativas y Académicas**

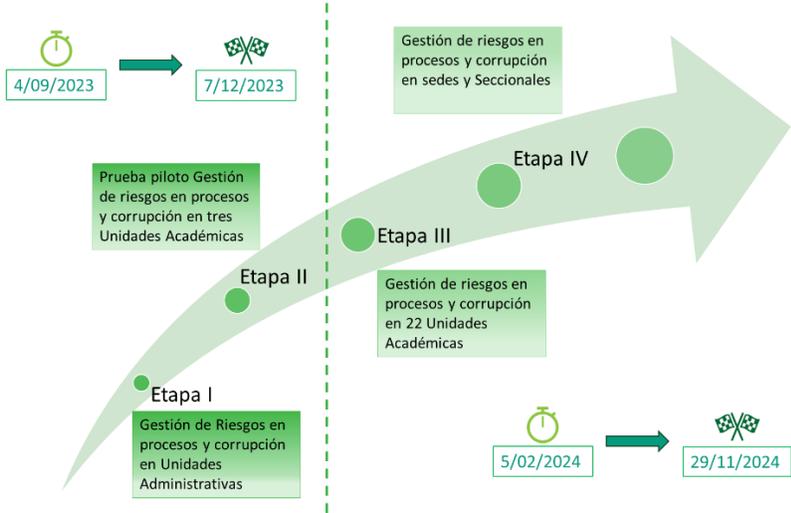


Fuente: elaboración propia

Con el objetivo de implementar de forma efectiva el Manual y la Guía de riesgos definidas por la Universidad de Antioquía en las Unidades Académicas, Administrativas, Sedes y Seccionales, en el

segundo semestre de 2023 se reestructuró la “Estrategia para obtener una cobertura total en la Gestión Integral de Riesgos 2023-2024 en procesos” en cuatro grandes etapas<sup>6</sup> que se aprecian a continuación:

**Ilustración 4. Estrategia para obtener una cobertura total en la gestión de riesgos en procesos y de corrupción**



Fuente: elaboración propia

<sup>6</sup> La estrategia contempla un total de cinco etapas, cuatro de ellas son para la gestión de riesgos en procesos y corrupción, la quinta etapa está relacionada con la integración del modelo de gestión de riesgos institucionales en las tipologías aplicables a la U. de A.

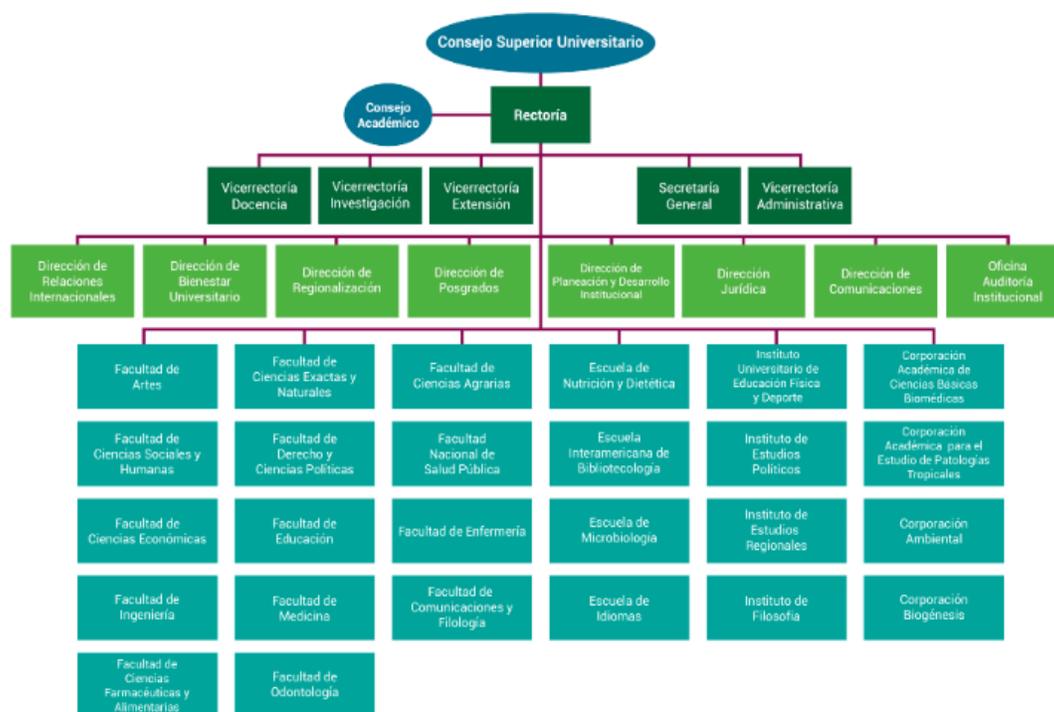
### 3. Estructura orgánica y modelo de procesos adoptado para la Gestión de Riesgos en la UdeA

Para comprender la forma en que se organiza la gestión de los riesgos en procesos y de corrupción en la Universidad, se toman en cuenta dos elementos:

- La estructura organizacional de la Universidad, la cual establece unidades académicas (Facultades, Escuelas, Institutos y Corporaciones) y unidades administrativas (Vicerrectorías, Direcciones y Divisiones). (Ver Ilustración 5).
- El modelo de operación de procesos, en el cual se identifican los Procesos Misionales y los Procesos Habilitadores. (Ver Ilustración 6).

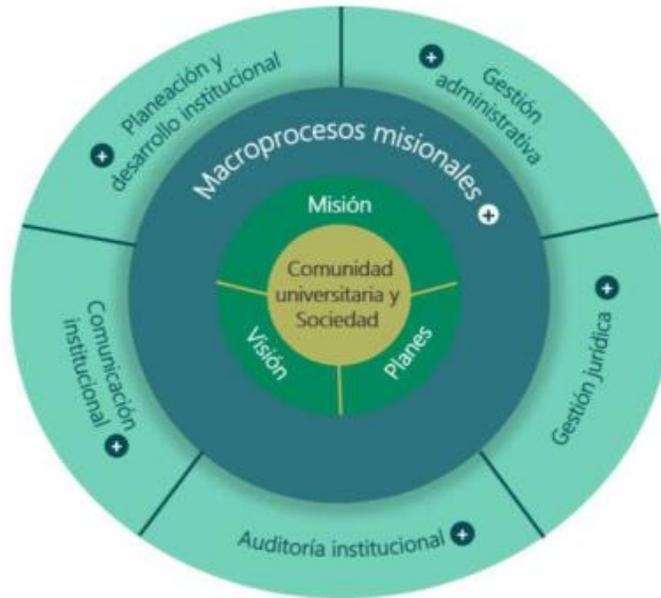
Es así, que se parte de las unidades orgánicas y los procesos que éstas lideran, ejecutan o en los que participan, como unidad de análisis para identificar y analizar los riesgos en procesos y de corrupción a gestionar.

Ilustración 5. Organigrama Universidad de Antioquia



Fuente: División de Arquitectura de Procesos, Sistema de Información SIGIP

Ilustración 6. Modelo de Operación por Procesos de la Universidad de Antioquia



Fuente: Manual de la Arquitectura de Procesos

Es importante mencionar que, el modelo actual diseñado e implementado por la U. de A. para la gestión de riesgos en procesos y de corrupción responde a la operación híbrida de la institución: la cual combina la estructura organizacional con la implementación parcial de la gestión por procesos<sup>7</sup> (debido a que no están definidos en su totalidad, ni en todos los niveles de la organización), Esta situación crea dos condiciones particulares: que los procesos definidos sean replicables en varias Unidades Administrativas y/o Académicas con posibles diferencias en su operación, y que la ejecución de los mismos sea una responsabilidad compartida entre varias Unidades Administrativas y/o Académicas; esto nos lleva a realizar una gestión de riesgos que combina procesos y dependencias, impidiendo aplicar la gestión de riesgos exclusivamente por procesos.

<sup>7</sup> A la fecha, bajo el enfoque de gestión por procesos se han definido cinco procesos habilitadores y un proceso misional, encontrándose por definir los demás procesos misionales y habilitadores con sus procesos ejecutables y asuntos de trabajo.

## 4. Avances en la implementación de la metodología para la gestión de riesgos en procesos y corrupción

Para establecer los avances en la gestión de riesgos en procesos y de corrupción en el periodo de referencia, se tiene en consideración: I. Los avances generales en la “Estrategia para obtener una cobertura total en la gestión de riesgos en procesos y de corrupción”; y II. Los avances en la implementación de las etapas del proceso para la gestión de riesgos por cada Unidad Administrativa y Académica intervenida en el segundo semestre de 2023.

### 4.1 Estrategia GIR Etapa I y Etapa II

Durante el segundo semestre de 2023, la División de Arquitectura de Procesos intensificó el trabajo de dos analistas de procesos con el objetivo de reestructurar la “Estrategia para obtener una cobertura total en la gestión de riesgos en procesos y corrupción”, e intensificar su aplicación en las Unidades Administrativas y Académicas priorizadas; es así como para el segundo semestre de 2023, se propuso avanzar en la Etapa I y la Etapa II de dicha estrategia, obteniéndose progresos significativos, mencionados a continuación:

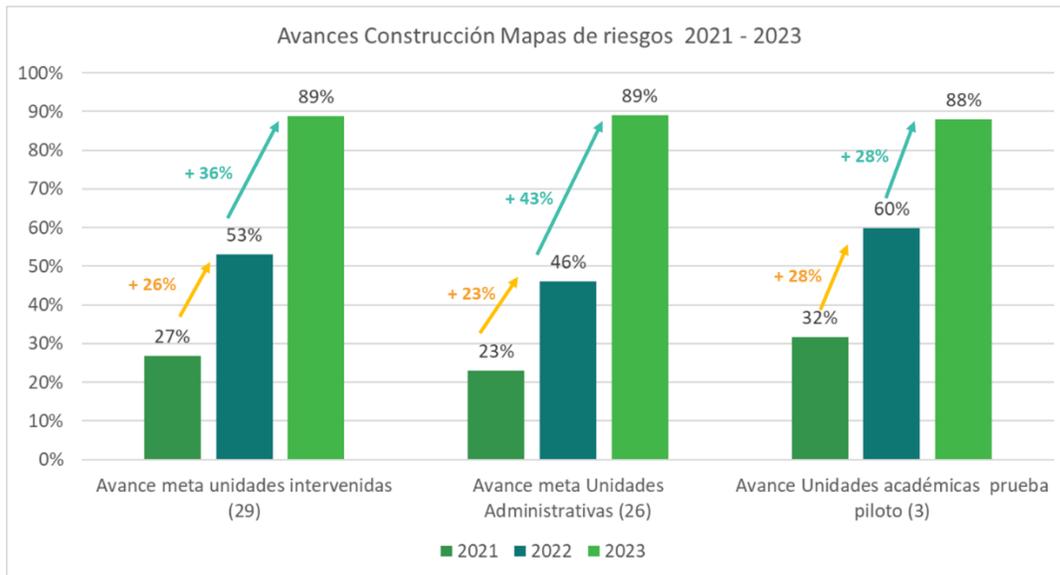
**Tabla 1. Avance reportado en las etapas I y II de la “Estrategia para obtener una cobertura total en la gestión de riesgos en procesos y de corrupción”**

Etapa	Descripción	Avance obtenido corte 07/12/2023	Rango de avance esperado
Etapa I	Gestión de Riesgos en procesos y de corrupción en Unidades Administrativas	88%	85% - 95%
Etapa II	Prueba piloto Gestión de riesgos en procesos y de corrupción en tres Unidades Académicas	89%	85% - 95%

Si bien, la meta optimista era obtener un 100% de avance en las Etapas I y II, en la Dirección se tenía esperado, según el cronograma definido, lograr un avance entre el 85% y 95% en cada una de las Etapas antes del 20/12/2023, por lo cual, se puede afirmar que desde la Dirección de Planeación y Desarrollo Institucional se cumplió el objetivo esperado.

Por otro lado, es importante recordar que, la ejecución de la estrategia comenzó en el año 2021, presentando cambios en su diseño e incrementando gradualmente el número de unidades priorizadas para intervenir. Se destaca para el año 2023, la consecución de los mayores progresos (Porcentajes de avance) en las unidades administrativas, académicas y en general en el universo de todas las unidades intervenidas, los avances entre el año 2021 a 2023 se aprecian en la siguiente gráfica:

### Ilustración 7. Avances en la implementación



Fuente: Elaboración propia

Las etapas III: “Gestión de riesgos en procesos y corrupción en 22 Unidades Académicas” y IV: “Gestión de riesgos en procesos y corrupción en sedes y Seccionales” de la estrategia, iniciarán su ejecución en el primer cuatrimestre de 2024, según el cronograma de implementación planificado.

## 4.2 Avance por Unidad Administrativa y Académica

Durante el segundo semestre de 2023, con el propósito de avanzar en la meta de la actualización de los Mapas de Riesgo en Proceso y de Corrupción, se continuó con la asesoría y el acompañamiento permanente a las unidades administrativas y académicas priorizadas. A partir del mes de septiembre se incluyeron tres nuevas unidades administrativas en el grupo a intervenir, pasando de 26 Unidades priorizadas intervenidas a 29, estas tres unidades son:

- Departamento de Publicaciones
- División del Programa de Salud
- Dirección de Planeación y Desarrollo Institucional.

Adicionalmente, se continuó con la identificación de algunos riesgos con dos (2) unidades académicas más, las cuales no hacen parte del grupo priorizado inicial y voluntariamente decidieron avanzar en la implementación; por lo cual se tiene un total de 31 unidades activas en el proceso.

Con relación a las etapas del proceso para la gestión de riesgos en procesos y corrupción que podemos agrupar en cuatro grandes fases: I. Establecimiento del contexto e identificación de riesgos, II. Análisis y Valoración de Riesgos, III. Definición de planes de acción y IV. Seguimiento a planes de acción ; se evidencia que el progreso de cada unidad administrativa y académica es diferenciado, es decir, a la fecha, algunas dependencias finalizaron las cuatro fases, otras llegaron a la tercera fase, otras a la segunda y unas pocas se encuentran en la primera. A corte del 07/12/2023 el balance es el siguiente:

- 23 unidades ya finalizaron las fases de análisis, valoración, tratamiento y establecimiento de planes de acción para varios procesos e iniciaron el seguimiento a los planes establecidos (Si aplica), con un avance entre el 82% y el 100%.
- Una unidad concluyó la fase de análisis y valoración. Está definiendo sus planes de acción, con un avance del 85%.
- Una unidad concluyó la fase de análisis y valoración. Está evaluando si tendrá planes de acción, con un avance del 80%.
- Dos unidades finalizaron las etapas de contexto e identificación, y se encuentran ejecutando la fase de Análisis y valoración, con un avance del 60%.
- Dos unidades están ejecutando la fase de contexto e identificación de riesgos, con un avance del 20%.

Los avances para cada unidad por cada una de las fases se detallan en la siguiente tabla:

**Tabla 2. Avances en la implementación del proceso de gestión de riesgos en procesos y corrupción en las unidades administrativas y académicas priorizadas corte 07/12/2023<sup>8</sup>.**

Nombre unidad	Fase 1 Cont e Ident	Fase 2 Anal y Val	Fase 3 Plan Acción	Fase 4 Sgto PA	Avance
Div de Gestión Financiera	Finalizado	Finalizado	Fin Con PA	Con sgto	100%
Div de Infraestructura Física	Finalizado	Finalizado	Fin Con PA	Con sgto	100%
Escuela de idiomas	Finalizado	Finalizado	Fin Con PA	Con sgto	100%
Div. de Arquitectura de Procesos	Finalizado	Finalizado	Fin Con PA	Con sgto	100%
Vicer. De Investigación	Finalizado	Finalizado	Fin Con PA	Con sgto	100%
Oficina de Auditoría Institucional	Finalizado	Finalizado	Fin Sin PA	Sin PA (N.A)	100%
Dir. de posgrados	Finalizado	Finalizado	Fin Con PA	Con sgto	100%
Dir. Jurídica	Finalizado	Finalizado	Fin Con PA	Con sgto	100%
Dep. de Bibliotecas	Finalizado	Finalizado	Fin Sin PA	Sin PA (N.A)	100%
Dep. de Admisiones y Registro	Finalizado	Finalizado	Fin Sin PA	Sin PA (N.A)	100%
Dir. De Comunicaciones	Finalizado	Finalizado	Fin Con PA	Con sgto	100%
Secretaria General	Finalizado	Finalizado	Fin Con PA	Con sgto	100%
Div de Planes y Proyectos	Finalizado	Finalizado	Fin Con PA	Con sgto	100%
Sede de Investigación Universitaria	Finalizado	Finalizado	Fin Sin PA	Sin PA (N.A)	100%
Dir. De Relaciones Internacionales	Finalizado	Finalizado	Fin Sin PA	Sin PA (N.A)	100%
Dir. De Regionalización	Finalizado	Finalizado	Fin Con PA	Con sgto	100%
Div. De Gestión Informática	Finalizado	Finalizado	Fin Con PA	Con sgto	100%
Vicer. De Extensión	Finalizado	Finalizado	Fin Sin PA	Sin PA (N.A)	100%

<sup>8</sup> La tabla contiene los avances obtenidos corte 07/12/2023 para las 29 unidades académicas y administrativas priorizadas intervenidas, se excluyen de la tabla las dos unidades académicas (Facultad de enfermería y Facultad de ciencias agrarias) que se integraron y participaron voluntariamente en el ejercicio.

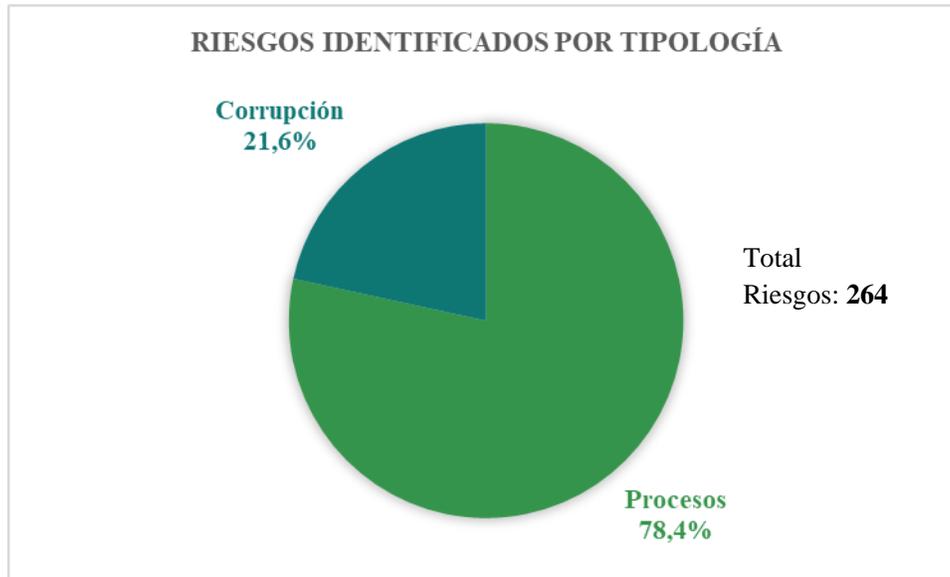
Nombre unidad	Fase 1 Cont e Ident	Fase 2 Anal y Val	Fase 3 Plan Acción	Fase 4 Sgto PA	Avance
Dir. De Bienestar Universitario	Finalizado	Finalizado	Fin Sin PA	Sin PA (N.A)	100%
Unidad de Asuntos Disciplinarios	Finalizado	Finalizado	Fin Con PA	Con sgto	100%
Dep. Publicaciones	Finalizado	Finalizado	Fin Sin PA	Sin PA (N.A)	100%
Div. de Servicios Logísticos	Finalizado	Finalizado	Ejec y Verif	Sin Sgto / Por iniciar	85%
Fac. de ciencias exactas y naturales	Ejec y Verif	Ejec y Verif	Ejec y Verif	Con sgto	82%
Fac. de Comunicaciones y Filología	Ejec y Verif	Ejec y Verif	Ejec y Verif	Con sgto	82%
Div. de Gestión Documental	Finalizado	Finalizado	Por iniciar	Sin Sgto / Por iniciar	80%
Vicer. de Docencia	Finalizado	Ejec y Verif	Por iniciar	Sin Sgto / Por iniciar	60%
Div. Programa Salud	Finalizado	Ejec y Verif	Por iniciar	Sin Sgto / Por iniciar	60%
Div de Talento Humano	Ejec y Verif	Por iniciar	Por iniciar	Sin Sgto / Por iniciar	20%
Dir. Planeación y Desarrollo Instit	Ejec y Verif	Por iniciar	Por iniciar	Sin Sgto / Por iniciar	20%
<b>Abreviaturas:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dep: Departamento</li> <li>- Div: División</li> <li>- Dir: Dirección</li> <li>- Fac: Facultad</li> <li>- Vicer: Vicerrectoría</li> <li>- Cont e Iden: Contexto e identificación de riesgos</li> <li>- Anal y val: Análisis y valoración de riesgos, incluye su registro en el sistema SIGIP</li> <li>- Sgto PA: Seguimiento plan de acción</li> <li>- Ejec y verif: Ejecución y verificación</li> <li>- Fin sin PA: Finalizado sin plan de acción</li> <li>- Fin con PA: Finalizado con plan de acción</li> <li>- Con sgto: con seguimiento</li> <li>- Sin sgto: sin seguimiento</li> <li>- Sin PA: sin plan de acción</li> </ul>					

## 5. Universo de riesgos en procesos y de corrupción

### 5.1 Generalidades

Producto de la asesoría y acompañamiento a las 31 unidades administrativas intervenidas, priorizadas (29) y con participación voluntaria (2), con corte al 07/12/2023 se tienen registrados en SIGIP 264 riesgos correspondientes a 28 unidades, distribuidos por tipología (Procesos y corrupción) como se aprecia en la siguiente gráfica:

**Ilustración 8. Riesgos identificados por tipología (procesos y corrupción) en Unidades Administrativas y Académicas intervenidas**



La distribución de los riesgos según la tipología es la siguiente:

- Riesgos en procesos: Representan el 78.4% (207) de los riesgos identificados. Estos riesgos están asociados a situaciones que puedan afectar la ejecución de los procesos y el cumplimiento en la prestación de los servicios como institución pública
- Riesgos de Corrupción: Representan el 21.6% (57) de los riesgos identificados. Estos riesgos están asociados a situaciones que puedan afectar la transparencia en la ejecución de los procesos y en la prestación de los servicios como institución pública.

En la siguiente tabla se aprecia el cambio en la cantidad y porcentaje de riesgos por cada tipología para los semestres 2023-1 y 2023-2:

**Tabla 3. Distribución de riesgos en procesos y de corrupción ,semestres 2023-1 y 2023-2.**

Tipología	Total riesgos 2023-1	Porcentaje riesgos 2023-1	Total riesgos 2023-2	Porcentaje riesgos 2023-2
Procesos	148	77,9%	207	78,4%
Corrupción	42	22,1%	57	21,6%
<b>Total</b>	<b>190</b>	<b>100%</b>	<b>264</b>	<b>100%</b>

Como se aprecia en la tabla anterior, durante el segundo semestre de 2023, se presentó un aumento del 38,9% en el total de riesgos, pasando de 190 (corte 30 de junio) a 264 corte (20 de diciembre), incremento resultante de la asesoría y acompañamiento permanente de la División de Arquitectura de Procesos a las Unidades Académicas y Administrativas, el cual también se evidencia en el porcentaje de avance de la implementación de las etapa I y II de la “Estrategia para obtener una cobertura total en la gestión de riesgos en procesos y de corrupción”.

### 5.2 Distribución de riesgos por subtipologías

Las tipologías de riesgos en procesos y de corrupción, según su naturaleza se dividen en 7 subtipologías; en la siguiente gráfica se aprecia su distribución para el periodo 1/01/2023 a 07/12/2023:

**Ilustración 9. Distribución de los riesgos en procesos y de corrupción por subtipología corte 07/12/2023.**

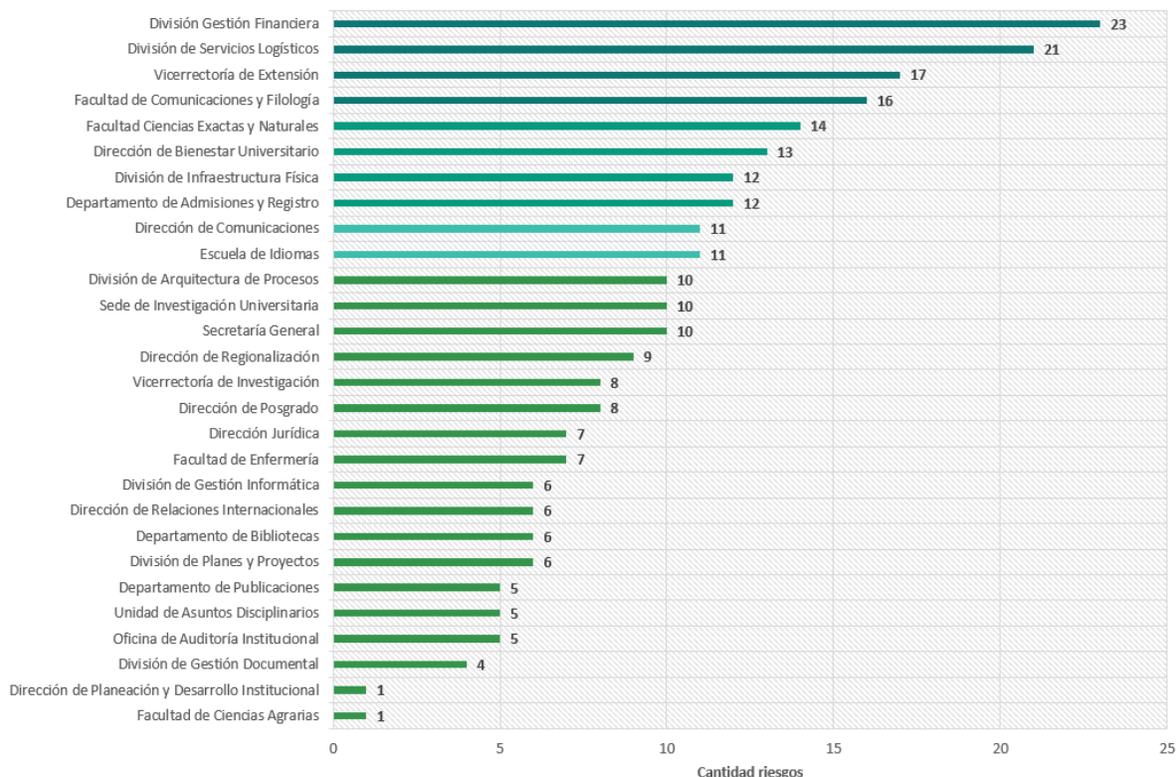


Interpretando la gráfica anterior, se puede deducir que la casi dos terceras partes del total de riesgos está concentrado en los operativos (64%), que hacen alusión a eventos adversos que pueden ocurrir en la ejecución de los procesos, procedimientos, actividades de las unidades administrativas y académicas; aproximadamente una quinta parte (21,6%) están relacionados con eventos de corrupción donde por acción u omisión, abuso del poder y con la intención de beneficiar a un tercero, algún funcionario podría llegar a incurrir en hecho en contra los valores y principios de la institución; y una séptima parte (14,39%) están asociados a eventos relacionados con Tecnología y seguridad de la información (4,17%), afectaciones a la reputación (1,52%), situaciones legales o de cumplimiento (6,06%), financieros (2,27%) y antisoborno, fraude y lavado de activos (0,38%).

### 5.3 Distribución de riesgos por unidad administrativa y académica

La distribución de los riesgos identificados y registrados en el SIGIP, por unidades administrativas y académicas, se presenta en la siguiente gráfica.

**Ilustración 10. Distribución de riesgos por Unidad Administrativa y Académica corte 07/12/2023**



Analizando la gráfica anterior se puede evidenciar que la División de Gestión Financiera y la División de Servicios Logísticos (ambas adscritas a la Vicerrectoría Administrativa) son las que cuentan con mayor cantidad de riesgos, 23 y 21 respectivamente, lo cual es coherente con la dimensión y complejidad de dichas unidades administrativas que cuentan internamente con una gran cantidad de procesos en su mayoría transversales para las demás dependencias de la institución; para el caso de la División de Gestión Financiera, ésta soporta procesos cruciales como: Direccionamiento financiero, gestión de pagos y recaudos, control de gestión y análisis financiero, gestión de facturación y cartera, gestión de legalizaciones y gestión contable, gestión de inversiones y endeudamiento, y gestión presupuestal ; para la División de Servicios Logísticos está tiene un papel crucial en procesos habilitadores de apoyo para todas las dependencias de la institución como son: gestión de proveedores, administración de bienes y aseguramiento, transporte de personas y bienes, administración de espacios y recursos físicos, instrumentación y mantenimiento de equipo, gestión de correspondencia y mensajería, gestión de seguridad a personas y bienes, y adquisición de bienes y contratación de servicios.

Por otro lado, se puede apreciar como la Dirección de Planeación y Desarrollo Institucional y la Facultad de Ciencias Agrarias son aquellas que cuentan con el menor número de riesgos, la primera debido a que

inició en el último trimestre de 2023 con la implementación de las etapas del proceso para la gestión de riesgos, y, la segunda que se integró voluntariamente al ejercicio, identificó un primer riesgo inicial, pero por limitaciones en capacidad operacional de los analistas de procesos no fue posible continuar con el acompañamiento y asesoría para la definición de otros riesgos.

De las 31 unidades administrativas - académicas priorizadas (29) y con participación voluntaria (2), 28 ya cuentan con información de sus riesgos y controles de procesos y corrupción registrados en SIGIP, las unidades pendientes por completar la identificación de riesgos y controles y de cargarlos en dicho sistema son:

- Vicerrectoría de Docencia
- División del Programa de Salud
- División de Talento Humano

## 5.4 Distribución de riesgos por procesos

La distribución de los riesgos en procesos y de corrupción registrados en SIGIP, identificados por los procesos de las 31 unidades administrativas y académicas intervenidas para el semestre 2023-1 y 2023-2 se presentan en la siguiente tabla

**Tabla 4. Riesgos identificados por procesos aplicables a las unidades administrativas y académicas intervenidas semestre 2023-1 y 2023-2**

Proceso	Semestre 2023-1		Semestre 2023-2	
	Total riesgos	Relación porcentual	Total riesgos	Relación porcentual
<b>GESTIÓN ADMINISTRATIVA</b>	42	22,11%	65	24,62%
DOCENCIA	30	15,79%	25	9,47%
DOCENCIA POSGRADO	1	0,53%	8	3,03%
INVESTIGACIÓN	29	15,26%	29	10,98%
PLANEACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL	24	12,63%	23	8,71%
COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL	23	12,11%	23	8,71%
SECRETARIA GENERAL	10	5,26%	15	5,68%
REGIONALIZACIÓN	8	4,21%	8	3,03%
GESTIÓN JURÍDICA	7	3,68%	7	2,65%
RELACIONES INTERNACIONALES	6	3,16%	11	4,17%
AUDITORIA INSTITUCIONAL	5	2,63%	5	1,89%
GESTIÓN DOCUMENTAL	3	1,58%	7	2,65%
BIENESTAR UNIVERSITARIO	2	1,05%	15	5,68%
EXTENSIÓN	N/A	N/A	18	6,82%
GESTIÓN PROCESOS DISCIPLINARIOS (RECTORIA)	N/A	N/A	5	1,89%
<b>Total</b>	<b>190</b>	<b>100%</b>	<b>264</b>	<b>100%</b>

De la tabla anterior, se deduce que los cinco procesos con mayor cantidad de riesgos en el 2023-2 son Gestión Administrativa (24,62%), Investigación (10,98%), Docencia (9,47%), Comunicación

Institucional (8,71%) y Planeación y Desarrollo Institucional (8,71%), esto es coherente con los avances en la implementación de las etapas para la gestión del riesgos en las unidades administrativas y académicas donde se desarrollan estos procesos, y a su vez con la magnitud y dimensión de dichos procesos, donde por ejemplo, los relacionados con la gestión financiera concentran una cuarta parte del universo de riesgos.

Comparando la distribución de riesgos por procesos del semestre 2023-2 con el semestre anterior (2023-1), se resalta:

- La identificación de los riesgos para los procesos de extensión y gestión de procesos disciplinarios.
- El incremento en el total de riesgos en los procesos administrativos (23 riesgos), bienestar universitario (13 riesgos), de docencia posgrado (7 riesgos), secretaria general (5 riesgos), relaciones internacionales (5 riesgos) y gestión documental (4 riesgos)
- La simplificación y/o unificación de riesgos en los procesos de: docencia (5 riesgos) y planeación y desarrollo institucional (1).

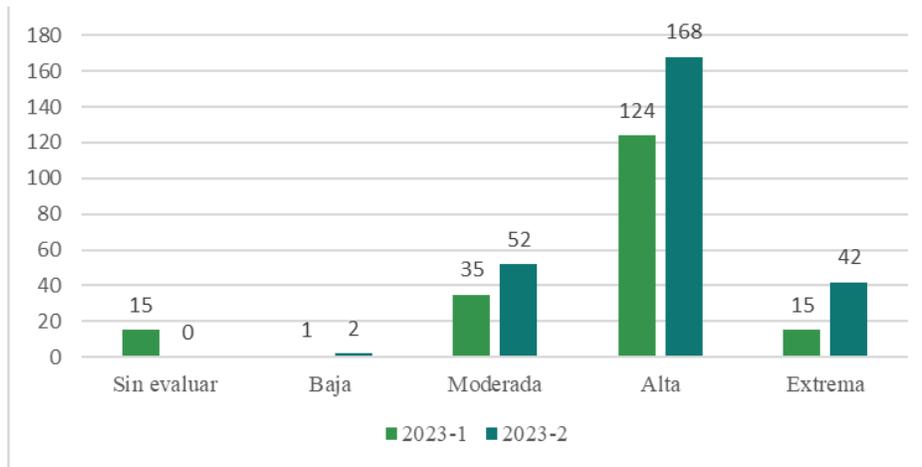
## **5.5 Distribución de riesgos por evaluación inherente y residual**

Dentro de la gestión de riesgos se consideran dos conceptos que se articulan para indicar el grado de intervención actual que se tiene sobre el riesgo analizado: riesgo inherente, conocido como el riesgo puro, que indica el nivel de exposición de la institución ante el evento que lo ocasiona, sin considerar ninguna acción para reducirlo (indica el nivel de riesgo sin intervención); y el riesgo residual, conocido como riesgo remanente, que establece el nivel de exposición de la institución ante el evento que lo ocasiona incorporando los mecanismos de controles (indica el nivel del riesgo luego de aplicar dichos controles).

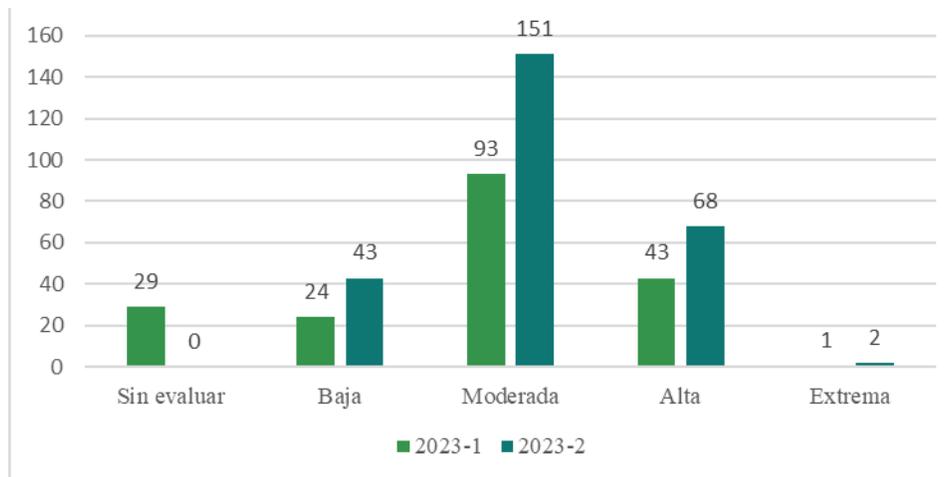
Al aplicar los conceptos anteriores al ejercicio realizado, con los 264 riesgos registrados en el SIGIP, a continuación, se presenta el comportamiento que se da entre los niveles de riesgo inherente y riesgo residual, obtenido luego de la valoración de los 443 controles identificados para dichos riesgos. Se observa cómo los riesgos comienzan a desplazarse de zona, por efecto de los controles evaluados, disminuyendo el nivel de exposición de la institución ante los eventos que los ocasionan y conduciéndolos en su gran mayoría al apetito de riesgos definido por la institución (zona de riesgo “Baja”).

En las siguientes gráficas, se pueden evidenciar dichos cambios para los semestres 2023-1 y 2023-2:

**Ilustración 11. Distribución de riesgos en procesos y de corrupción de las unidades administrativas y académicas por nivel de riesgo inherente, semestres 2023-1 y 2023-2**



**Ilustración 12. Distribución de riesgos en procesos y de corrupción de las unidades administrativas y académicas por nivel de riesgo residual, semestres 2023-1 y 2023-2**



Se destaca en la distribución inherente y residual de los riesgos en el segundo semestre de 2023:

- La ausencia de riesgos sin calificación inherente o residual (en comparación con el primer semestre de 2023 donde existían 15 riesgos sin evaluación inherente y 29 riesgos sin evaluación residual).
- La distribución del 79,5% de los riesgos con valoración inherentes en las zonas altas y extremas, lo cual es coherente con los niveles de probabilidad e impacto definidos por la institución para esta tipología de riesgos, ya que, en esta evaluación no se consideran los mecanismos de control diseñados e implementados por las unidades y procesos de la institución; infiriéndose qué, de cada 100 riesgos, 79 presentan un potencial peligro para la institución si no se diseñan e implementan mecanismos de control efectivos.
- La distribución de más del 73,45% de los riesgos con valoración residual en las zonas baja y moderada, lo cual indica qué, producto de la definición e implementación de mecanismos de

control y tratamiento se logro reducir la mayoría de los eventos que pueden afectar a la institución lo más cerca posible de su zona de apetito (Baja); deduciéndose que posterior a la implementación de mecanismos de control y planes de acción, de cada 100 riesgos, solamente 26 presentan un nivel de riesgo importante para la institución.

## 6. Controles, planes de acción y materialización de riesgos en procesos y corrupción

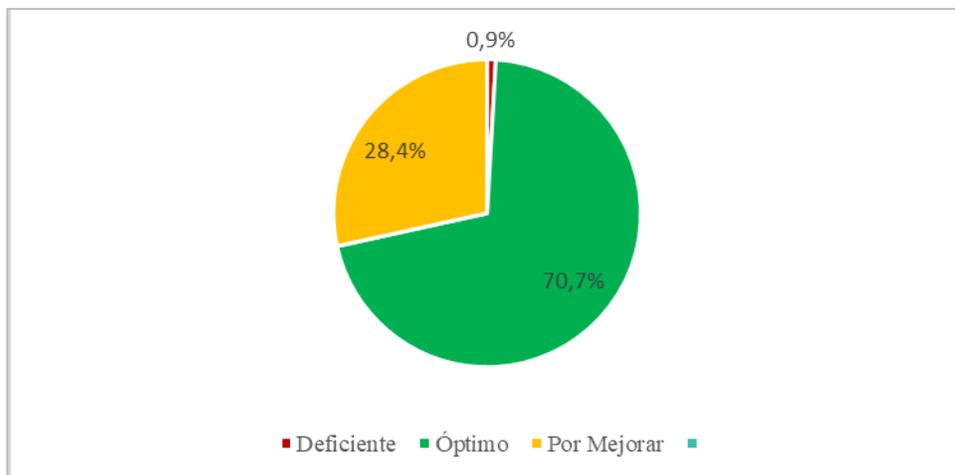
### 6.1 Distribución de controles

Los mecanismos de control, entendidos como las medidas o acciones que se han establecido para prevenir la ocurrencia o disminuir los impactos de un riesgo específico (su evaluación indica qué tan efectivos son para la intervención del riesgo), son cruciales para que la institución disminuya su nivel de exposición ante estos eventos y para conducirlos al apetito de riesgos definido por la institución (zona baja). Con el objetivo de analizar el comportamiento de estos mecanismos de protección, en el presente informe se distribuirán por: nivel de efectividad, naturaleza del control, unidad administrativa – académica y por proceso:

#### 6.1.1 Distribución de controles por nivel de efectividad

La evaluación del control combina dos variables que permiten conocer su efectividad: la primera es la eficiencia, que hace alusión al diseño del control, entendiendo que, a un mejor diseño mayor será la contribución del control a combatir la probabilidad o el impacto; la segunda variable es la eficacia, que permite conocer el resultado de la implementación del control en una dependencia. Estas dos variables se operan por medio de una suma que permite conocer la efectividad del control, la cual según su nivel permite disminuir en uno o dos niveles la probabilidad o el impacto inherentes. En la siguiente gráfica se aprecia la distribución de los controles diseñados e implementados por las Unidades Administrativas y Académicas para combatir sus riesgos en procesos y de corrupción según su nivel de efectividad:

Ilustración 13. Distribución de controles por nivel de efectividad corte 07/12/2023



De la gráfica se puede deducir que, según las valoraciones de efectividad realizadas por los gestores de riesgos y líderes de procesos de las unidades académicas y administrativas con el acompañamiento de los analistas de procesos de la División de Arquitectura de Procesos, el 99% de los controles, es decir 43 de

443, contribuyen en la disminución del nivel de exposición del riesgo al combatir la probabilidad y/o impacto inherentes.

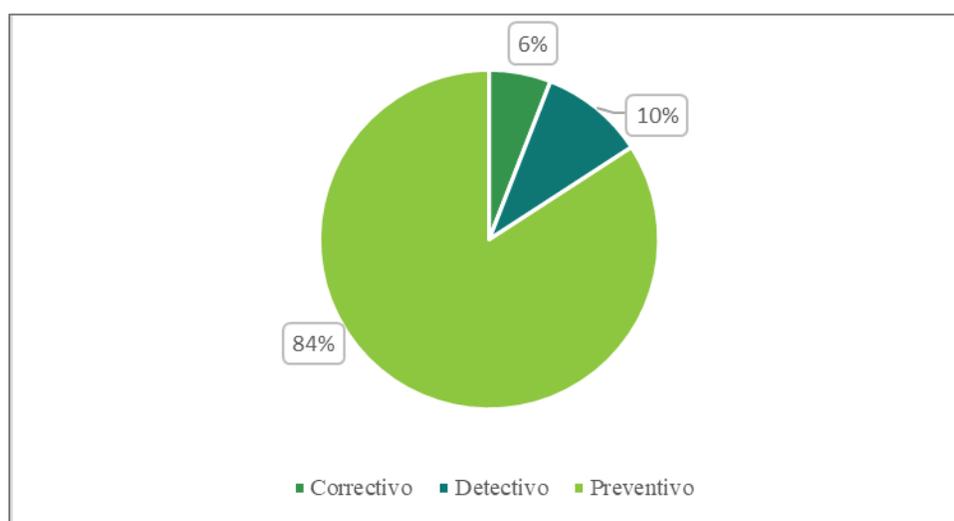
### 6.1.2 Distribución de controles por naturaleza

Los controles, según su momento de aplicación, conocido como naturaleza del control, se clasifican en:

- Preventivos: se implementan antes de que ocurra un evento de riesgo y tienen como objetivo evitar su materialización al atacar las causas que pueden ocasionarlo.
- Detectivos: se utilizan para identificar y detectar rápidamente los eventos de riesgo una vez que se han producido o cuando están cerca de materializarse, con el fin de emprender acciones oportunas para su mitigación
- Correctivos: se aplican después de la materialización de un evento de riesgo para minimizar sus consecuencias, restaurar las operaciones a la normalidad o evitar que se repita el evento de riesgo en el futuro.

En la siguiente gráfica se aprecia la distribución de controles según su naturaleza para el segundo semestre de 2023:

**Ilustración 14. Distribución de controles según su naturaleza semestre 07/12/2023**

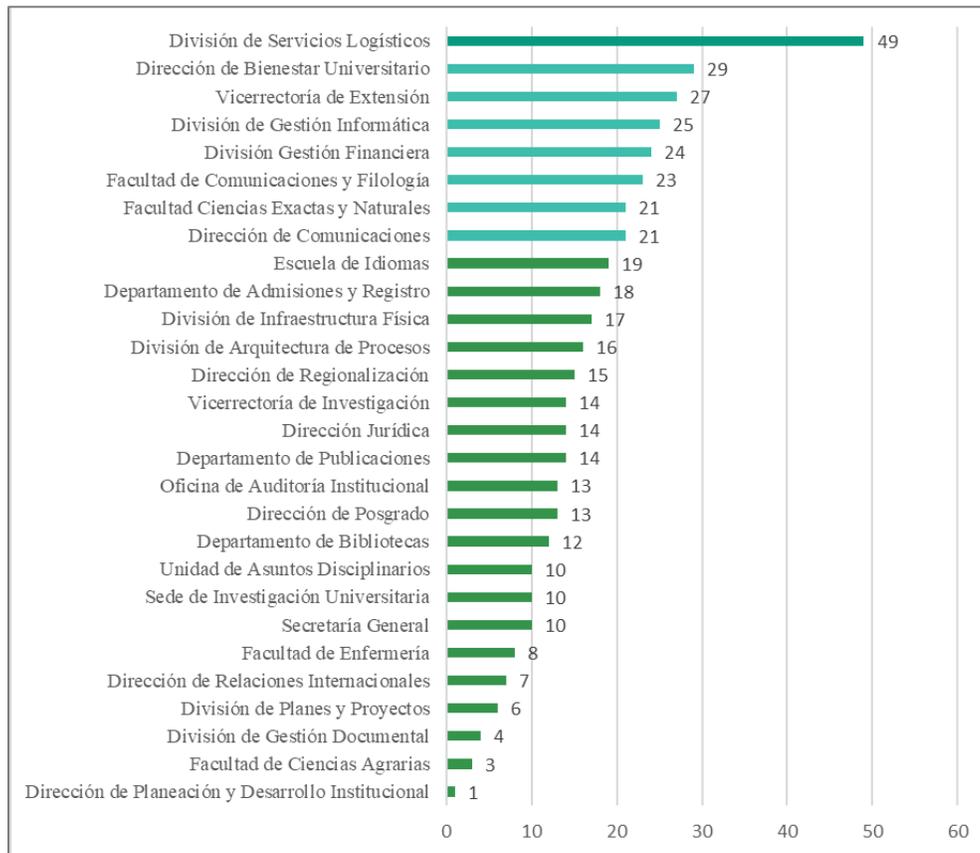


Un aspecto importante para tener en cuenta con los controles, es que para los riesgos de corrupción no existen controles que sean de carácter correctivo, dada la naturaleza del propio riesgo y lo dispuesto por el Departamento Administrativo de la Función Pública, que menciona que el impacto en los riesgos de corrupción no puede mitigarse.

### 6.1.3 Distribución de controles por dependencia

Los controles, son implementados por las unidades administrativas y académicas en su quehacer cotidiano para prevenir, detectar y/o mitigar los eventos de riesgos que pueden afectar a la institución. En la siguiente gráfica se aprecia la distribución de los controles para cada una de las 28 dependencias que cuentan con riesgos y controles registrados en el sistema de información SIGIP corte 07/12/2023:

**Ilustración 15. Distribución de controles por Unidad Administrativa - Académica corte 07/12/2023**



Interpretando la gráfica se aprecia como la División de Servicios Logísticos, la Dirección de Bienestar Universitario, la Vicerrectoría de Extensión, la División de Gestión Informática y la División de Gestión Financiera son aquellas con la mayor cantidad de controles, concentrando cerca del 35% (154 de 443) de todos los controles, lo anterior es coherente con la cantidad de riesgos de estas unidades, las cuales concentran el 30% (80 de 264) del universo de riesgos en procesos y corrupción.

#### 6.1.4 Distribución de controles por proceso asociado

Al igual que los riesgos, los controles son aplicados al interior de los procesos que ejecutan las unidades administrativas y académicas de la institución, siendo relevante conocer cuales son los procesos con mayor número de controles en relación con los riesgos en procesos y corrupción asociados. La siguiente tabla contiene la distribución de los controles por proceso aplicable en las dependencias de la U. de A., al igual que el promedio de controles por riesgo correspondiente:

**Tabla 5. Distribución de controles por proceso y promedio de controles por riesgo**

<b>Proceso</b>	<b>Total controles</b>	<b>Relación porcentual</b>	<b>Promedio de controles por riesgo</b>
<b>GESTIÓN ADMINISTRATIVA</b>	112	25,28%	1,72
DOCENCIA	42	9,48%	1,68
DOCENCIA POSGRADO	13	2,93%	1,63
INVESTIGACIÓN	37	8,35%	1,28
PLANEACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL	48	10,84%	2,09
COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL	33	7,45%	1,43
SECRETARIA GENERAL	24	5,42%	1,60
REGIONALIZACIÓN	14	3,16%	1,75
GESTIÓN JURÍDICA	14	3,16%	2,00
RELACIONES INTERNACIONALES	12	2,71%	1,09
AUDITORIA INSTITUCIONAL	13	2,93%	2,60
GESTIÓN DOCUMENTAL	8	1,81%	1,14
BIENESTAR UNIVERSITARIO	32	7,22%	2,13
EXTENSIÓN	31	7,00%	1,72
GESTIÓN PROCESOS DISCIPLINARIOS (RECTORIA)	10	2,26%	2,00
<b>TOTAL</b>	<b>443</b>	<b>100,00%</b>	1,68

En la tabla se puede apreciar que los procesos con mayor cantidad de controles son Gestión Administrativa, Docencia, Investigación, y Planeación y Desarrollo Institucional, concentrando estas cuatro dependencias más del 53,9% de los controles; esto es coherente si apreciamos la cantidad de riesgos asociados a estos procesos que equivalen al 53,79%, siendo así estos cuatro procesos los que cuentan con mayor cantidad de riesgos y controles asociados.

Con relación al promedio de controles por riesgo de los procesos, se aprecia que Auditoría Institucional (2,6) , Planeación y Desarrollo Institucional (2,09) , y Bienestar Universitario (2,13) son los que cuentan con una mayor cantidad de controles por cada riesgo asociado, lo que indica que, estos procesos cuentan con una buena cantidad de mecanismos de protección para disminuir el nivel de afectación de sus riesgos en procesos y de corrupción.

## **6.2 Estado planes de acción**

Para el semestre 2023-2, después de aplicar los controles evaluados como efectivos, siempre puede permanecer un nivel de riesgo que es difícil de eliminar por completo. El riesgo residual puede surgir debido a limitaciones en los controles, factores imprevistos o incertidumbre en el entorno de la ejecución de los procesos. Por lo tanto, es importante evaluar y gestionar el riesgo residual para garantizar que se tomen las medidas adecuadas para reducirlo, principalmente en los riesgos con nivel residual “Alto” y “Extremo”. Por ello, de los 264 riesgos, para el 43% (114) se plantearon 114 planes de acción, de los cuales el 50% (57) están en ejecución y a la fecha de corte han reportado avances, el 4,39% (5) están en planeación, es decir, no han sido iniciados, y el 45,61% (52) ya fueron terminados, como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 6. Estado planes de acción para riesgos en procesos y de corrupción semestres 2023-1 y 2023-2

Estado plan	Semestre 2023-1		Semestre 2023-2	
	Total planes	Relación porcentual	Total planes	Relación porcentual
Ejecución	37	60,66%	57	50,00%
Por iniciar	4	6,56%	5	4,39%
Finalizado	20	32,79%	52	45,61%
<b>Total</b>	<b>61</b>	<b>100%</b>	<b>114</b>	<b>100%</b>

Comparando los semestres 2023-1 y 2023-2, se evidencia un incremento importante en la finalización de los planes de acción (13%), así como una reducción considerable en los planes de acción en ejecución (10,66%), lo anterior es coherente con los avances en las etapas del proceso para la gestión de riesgos de las unidades administrativas y académicas intervenidas, donde mayoría ya finalizaron las fases de definición y seguimiento a los planes de acción (23 de 29 dependencias priorizadas intervenidas).

### 6.3 Materialización de riesgos

Para validar la materialización de riesgos de corrupción se usa el informe suministrado por la Unidad de Asuntos Disciplinarios al proceso de Gestión de Riesgos mediante un formulario en línea (Google Drive), en el que se registran los casos disciplinarios con fallos de segunda instancia, donde para el segundo semestre de 2023, con corte a 30/11/2023 no se reportó ningún riesgo de corrupción materializado.

Para riesgos operativos, el reporte de eventos materializados está habilitado para realizarse a través del aplicativo SIGIP, sin embargo a la fecha no se tiene implementado el reporte de estos riesgos desde las unidades administrativas y académicas.

## 7. Indicadores y estadísticas de la gestión de riesgos en procesos y de corrupción

Partiendo de la información registrada en SIGIP para las 28 Unidades Administrativas y Académicas intervenidas que ya cuentan con riesgos y controles, se obtuvieron por primera vez los indicadores y estadísticas de la gestión de riesgos en procesos y de corrupción:

Tabla 7. Indicadores de la gestión de riesgos en procesos y de corrupción corte 07/12/2023

Indicador	Formula	Medición corte 07/12/2023
Índice Vulnerabilidad inherente	$IVI (\%) = \text{Promedio } RI^*/100^{**}$	38,26% (Alto)
Índice Vulnerabilidad Residual	$IVR (\%) = \text{Promedio } RR^{***}/100$	18,27% (Moderado)
Índice promedio de eficiencia de los controles implementados por disminución de la calificación del riesgo inherente	$IPECIRI(\%) = (IVI-IVR)/IVI$	52,24%
<b>Índice promedio de efectividad para los controles implementados</b>	$****IPECI(\%) = \text{Promedio } \%$ efectividad controles	83,35%
*RI: Riesgo inherente (valor número entre 1 y 100) ** 100: máximo valor posible al multiplicar la probabilidad (5-casi seguro) por el impacto (20-Catastrófico) *** RR: Riesgo residual(valor numérico entre 1 y 100) ****IPECI: el rango de efectividad de los controles es de 0% a 90%, se debe aplicar una regla de tres para convertirlo en un porcentaje entre 1% y 100%.		

Con relación al índice de vulnerabilidad inherente, el promedio de exposición de la U. de A. ante los riesgos en procesos y de corrupción es de 38,26%, es decir que los riesgos sin considerar el diseño y aplicación de mecanismos de control tienen un nivel de amenaza “Alto” y significativo para la institución.

Acerca del índice de vulnerabilidad residual, se aprecia que, gracias al uso de controles, este tiene un promedio de exposición de 18,27%, es decir un nivel de afectación Moderado, el cual está cerca de llegar al apetito de riesgo definido por la institución (zona de riesgo residual Baja).

La disminución en el índice del riesgo residual en comparación con el índice de vulnerabilidad inherente se sustenta en las evaluaciones de efectividad de los mecanismos de control (83,35% - óptimo), las cuales permitieron reducir más de la mitad (52,24%) el riesgo inherente.

**Tabla 8. Estadísticas de la gestión de riesgos en procesos y de corrupción corte 07/12/2023**

<b>Estadísticas</b>	<b>Formula / Descripción</b>	<b>Medición corte 07/12/2023</b>
Cobertura 100% de la gestión de riesgos en procesos y de corrupción	(%) = Promedio avances unidades administrativas, académicas, sedes y seccionales intervenidas y no intervenidas	43,43%
Cobertura de la gestión del riesgo en unidades administrativas y académicas intervenidas (estrategia etapa I y II)	(%) = Promedio avance unidades administrativas y académicas intervenidas	89,28%
Cobertura de la gestión del riesgo en unidades administrativas intervenidas	(%) = Promedio avance unidades administrativas intervenidas	89,42%
Cobertura de la gestión del riesgo en unidades académicas (estrategia etapa II prueba piloto)	(%) = Promedio avance unidades académicas intervenidas	88,0%
Nivel de automatización de controles	NCA (%) = (Total controles automático + total controles combinados) / Total controles	60,05%
Nivel de controles preventivos	NCP (%) = Total controles preventivos / Total controles	83,97%
Promedio de controles por riesgo	PCR (%) = Total controles / Total riesgos	1,68 controles por riesgo
Nivel de riesgos inherentes significativos (zona alta y extrema)	NRIS (%) = Total riesgo inherentes altos y extremos / total riesgos	79,54%
Nivel de riesgos residuales significativos (zona alta y extrema)	NRRS (%) = Total riesgos residuales altos y extremos / total riesgos	26,52%

Sobre la cobertura de la gestión del riesgo en Unidades Administrativas, Académicas, Sedes y Seccionales, se aprecia que para todo el universo de unidades (61) se tiene un avance del 43,43%, lo anterior es acorde a lo estipulado en la “Estrategia para la cobertura total en la gestión de riesgos en procesos y de corrupción”, en la cual se ha avanzado en las etapas I y II priorizando e interviniendo un total de 29 unidades, estando pendiente iniciar y culminar las etapas III y IV con 22 Unidades Académicas y 10 Sedes y Seccionales. La cobertura de la gestión del riesgo en las 29 dependencias intervenidas es casi del 90%, el 10% restante se asocia a las 7 unidades pendientes por culminar el primer ciclo de la gestión de riesgos.

Con relación a los controles, se interpreta que de cada 100 controles, 60 son completamente automáticos o combinan tecnologías de la información con las capacidades y destrezas del talento humano. Acerca de su naturaleza, 84 de cada 100 controles tienen un comportamiento preventivo que permite combatir las causas que generan los riesgos y así evitar su materialización. Relacionando los riesgos y controles, se tiene un promedio de 1,67 controles por riesgo, es decir, por cada 10 riesgos la U. de A. cuenta con 17 controles para su mitigación.

## 8. Conclusiones y recomendaciones

---

Frente a los avances en la implementación del modelo para la gestión de riesgos en procesos y de corrupción en las Unidades Administrativas y Académicas priorizadas intervenidas, se puede concluir que:

- La reestructuración de la “Estrategia para obtener una cobertura total en la gestión de riesgos en procesos y de corrupción”, para la cual se incrementó la disponibilidad de horas con la asignación de mayor tiempo de un segundo analista, ha tenido efectos positivos en las etapas I (89%) y II (88%) de la estrategia, obteniéndose los mayores progresos anuales desde el 2021 que se inició su implementación. Es importante para la vigencia 2024, mantener el tiempo de los analistas de procesos que apoyan la gestión de riesgos con el propósito de finalizar las etapas I y II de la estrategia, y avanzar considerablemente en las etapas III y IV, en la cual se intervendrán las restantes 22 Unidades Académicas y las 10 Sedes y Seccionales.
- Las evaluaciones de efectividad de los controles implementados por las Unidades Administrativas y Académicas en 2023, realizadas por los gestores de riesgos y líderes de procesos con acompañamiento de los analistas de procesos de la División de Arquitectura de Procesos, muestran una disminución considerable en el nivel de riesgo promedio al cual se expone la institución luego de aplicar mecanismos de control. Si bien se obtuvieron resultados muy positivos, es importante realizar evaluaciones desde la segunda y tercera línea de defensa que verifiquen la eficiencia y eficacia de los controles aplicados a los riesgos en procesos y de corrupción.
- El aumento de la información disponible referente a los riesgos en procesos y de corrupción, gracias a la parametrización y registro de los riesgos y controles en SIGIP de las dependencias intervenidas en la vigencia 2023, permite un mayor análisis de los riesgos; siendo posible por primera vez la obtención de cuatro indicadores y nueve estadísticas que contribuyen a la comprensión del comportamiento de los riesgos y controles en los procesos y dependencias de la Universidad.

Para dar continuidad a la mejora en la implementación del modelo se tienen las siguientes recomendaciones:

- Fortalecer y mejorar los mecanismos para implementar el reporte y gestión de riesgos materializados.
- Finalizar las etapas I y II de la estrategia para la GIR e iniciar las etapas III y IV de la estrategia con las demás Unidades Académicas, Sedes y Seccionales.
- Implementar mecanismos y/o estrategias para evaluar la efectividad de los controles desde la segunda y tercera línea de defensa.
- Establecer una ruta para el seguimiento y revisión de los riesgos en procesos y de corrupción de las unidades académicas y administrativas que ya culminaron el primer ciclo de la gestión de riesgos.