

Optimización Organizativa: Implementación Efectiva del MIPG, SIG, SGC y Gestión del  
Riesgo dentro de la Planeación Institucional de la ESAP

Practicante:

Sara Manuela Salazar Verano

Escuela Superior de Administración Pública – ESAP

DÉCIMO semestre

Bogotá D.C

2024

# Índice

1. Introducción
2. Marco teórico
3. Plan de trabajo
4. Desarrollo
  - 4.1 Mapa de procesos
  - 4.2 Gestión documental
  - 4.3 Tablas de retención documental
  - 4.4 Gestión del riesgo
  - 4.5 En sinfonía desde el territorio
  - 4.6 Plan de trabajo institucional
5. Conclusiones
6. Bibliografía

## 1. INTRODUCCIÓN

La planeación institucional es un proceso estratégico que las organizaciones utilizan para definir sus metas, objetivos y las acciones necesarias para alcanzarlos. Es una figura transversal, que permite la sinergia entre las distintas áreas de las entidades para que de esta forma se logre con la satisfacción de las necesidades de todas las partes interesadas en una entidad. Por otro lado, permite visualizar una hoja de ruta para alcanzar las metas a corto, mediano y largo plazo, adicional, define la misión, visión y los valores de la institución.

Con herramientas tecnológicas como plataformas de análisis de datos o aplicativos softwares para el monitoreo de tareas, actividades y el desempeño de los procesos de cada organización, se obtienen resultados positivos de forma eficaz y eficiente para cumplir con la misionalidad de la entidad.

La Escuela Superior de Administración Pública, creada por la ley 19 de 1958 y en su modificación estructural por el decreto 164 de 2021, exige como requisito de grado a sus estudiantes de pregrado, llevar a cabo una práctica administrativa, monografía o refuerzo académico. El presente informe final tiene como objetivo exponer y realizar un breve análisis de las actividades desarrolladas comprendidas entre la fecha de inicio de la práctica administrativa como se evidencia en el acta de inicio de la misma, (01 de marzo) hasta la fecha de finalización (30 de Junio), dicha práctica fue desarrollada en la Oficina de Planeación de la ESAP, conforme al periodo establecido por la resolución 278 del 2024 (4 meses), en la cual también se evidencian las actividades a desarrollar durante el ya mencionado periodo de práctica, con lo cual, a continuación se constatará lo realizado y los productos obtenidos durante la primera fase, y un breve resumen y análisis de los resultados obtenidos.

## **2. Marco teórico:**

El marco teórico tiene como propósito contextualizar al lector de los conceptos que se van a tratar a lo largo del trabajo de análisis que se realiza partiendo de las actividades ejecutadas, lo anterior para brindar mayor claridad sobre los procedimientos y resultados obtenidos.

### **Planeación**

La planeación se puede entender como aquel proceso en el cual convergen todos los procesos de una entidad para llevar a cabo un trabajo en sinergia que permita el cumplimiento de las metas, la visión y la misión de una entidad.

### **MIPG**

El Modelo integrado de Planeación y Gestión, es una herramienta que permite simplificar y articular el SIG sistema de gestión de calidad y los sistemas de desarrollo administrativo los cuales se relacionan el sistema de Control Interno para que los procesos dentro de cada entidad sean más eficaces y eficientes para garantizar un servicio que cumpla con las necesidades de todos los interesados. El Departamento Administrativo de la Función Pública, define mediante el “Marco General del Modelo Integrado de Planeación y Gestión” el concepto de MIPG de la siguiente manera:

*“Conjunto de políticas, estrategias, metodologías, técnicas y mecanismos de carácter administrativo y organizacional para la gestión y manejo de los recursos humanos, técnicos, materiales, físicos, y financieros de las entidades de la Administración Pública.” (DAFP 2023)*

## **SGC**

Un Sistema de Gestión de Calidad es un marco de políticas, procesos y procedimientos que una organización pone en práctica para asegurarse de que su producto o servicio cumpla sistemáticamente con los requisitos de calidad establecidos y lo que el cliente necesita. a organización lo considera de calidad. El SGC es aplicable a todas las actividades de la organización, desde la planificación, el control y el aseguramiento hasta la mejora continua de la calidad.

*“Herramienta de gestión sistemática y transparente que permita dirigir y evaluar el desempeño institucional, en términos de calidad y satisfacción social en la prestación de los servicios a cargo de las entidades públicas.” (DAFP 2023)*

El SGC se aplica con el fin de lograr una mayor eficiencia operativa, mejorar la satisfacción del cliente y cumplir con los estándares y regulaciones internacionales, tales como la ISO 9001.

## **TABLA DE RETENCIÓN DOCUMENTAL**

Las tablas de retención documental son una herramienta que permite que las entidades posean un archivo donde se encuentran toda la documentación y lo referente a ella en aras de mantener un orden y un backup de dichos documentos y que se mantenga esta trazabilidad en el tiempo en dado caso de que se tenga que intervenir o manipular algún documento. Así, el DANE da una perspectiva sobre las tablas de retención documental, así:

*“Las Tablas de Retención Documental - TRD, constituyen un instrumento archivístico que permite la clasificación documental de la entidad acorde a su estructura orgánico - funcional, e indica los criterios de retención y disposición final resultante de la valoración documental por cada una de las agrupaciones” (DANE 2021)*

## **RIESGO**

Un riesgo lo podemos entender como aquella probabilidad de que ocurra un evento o suceso el cual puede llegar a afectar de manera negativa el logro de los objetivos de una entidad u organización, proyecto o actividad. El impacto de los riesgos puede generar desde pérdidas financieras, hasta daños reputacionales, problemas o fallos en las operaciones, entre otros.

Los riesgos pueden identificarse como internos o externos, y la gestión de los riesgos es entonces el proceso por el que se identifica, evalúa y se toman las medidas para reducirlos junto con los impactos adversos que se pueden presentar mediante la reducción de dicha probabilidad de ocurrencia y la limitación de las posibles consecuencias negativas de estos. así las cosas, el Departamento administrativo de la Función Pública, menciona que un riesgo es un “Efecto que se causa sobre los objetivos de las entidades, debido a eventos potenciales” (DAFP 2023)

### **CONTROL DEL RIESGO**

Cuando se identifique el evento, las causas y el impacto, se debe formular un control que nos permita hacer un seguimiento periódico y que así no se materialice el riesgo en la entidad. Con lo cual un control se entiende como aquella “Medida que permite reducir o mitigar un riesgo.” (DAFP 2023)

### **NORMA ISO 9001**

La ISO 9001 es una normatividad estándar que aplica de forma internacional. Fue publicada por la International Organization for Standardization, la cual establece los requisitos del Sistema de Gestión de Calidad (SGC). La normativa establece un marco de requisitos para las organizaciones, para que estas mejoren en sus procesos y así satisfagan las necesidades de las partes interesadas. La norma ISO 9001 se basa entonces, en una serie de principios de gestión de la calidad enfocado en la atención y orientación al cliente, el liderazgo y la participación de la alta dirección, orientado en procesos y mejoras.

Es de suma importancia que las entidades y organizaciones cumplan con los requisitos de la norma puesto que de esta manera pueden obtener la certificación ISO 9001, la cual muestra el compromiso con la alta calidad y de igual forma les permite competir en el mercado internacional de forma más efectiva.

### **3. PLAN DE TRABAJO**

<b>Fase</b>	<b>Actividades a desarrollar (Resolución 278)</b>	<b>Actividad a ejecutar</b>
-------------	---	-----------------------------

PRIMERA, SEGUNDA FASE Y TERCERA FASE	1. Apoyar las actividades para la implementación, seguimiento y mejora del Sistema Integrado de Gestión en términos de cada uno de los requisitos del Sistema Integrado de Gestión y Modelo Integrado de Planeación y Gestión, así como la verificación y aplicación de los requisitos normativos.	Revisión y actualización documental del listado maestro de documentos.
		Capacitación y manejo del módulo de riesgos mediante webinar y acompañamiento del profesional especializado
		Revisión, actualización y migración de riesgos de gestión y corrupción
		Participación en las reuniones del equipo de calidad, sobre el uso de la plataforma Isolución y los mecanismos de cargue y formulación de la documentación.
	2. Apoyar la consolidación de las evidencias generadas de diferentes reuniones y talleres que genere conforme a la Tablas de Retención Documental del área.	Actividades relacionadas con las Tablas de Retención Documental del área.
	3. Apoyar la implementación de estrategia a las Direcciones Territoriales en pro de la mejora continua frente a la implementación del sistema de gestión de calidad.	Actividades relacionadas con estrategias para la mejora frente a la implementación del Sistema de gestión de calidad en las Direcciones Territoriales.
	4. Cumplir con las demás obligaciones designadas por el tutor administrativo.	Las demás actividades asignadas por el Jefe de la Oficina de Planeación

## **4. DESARROLLO**

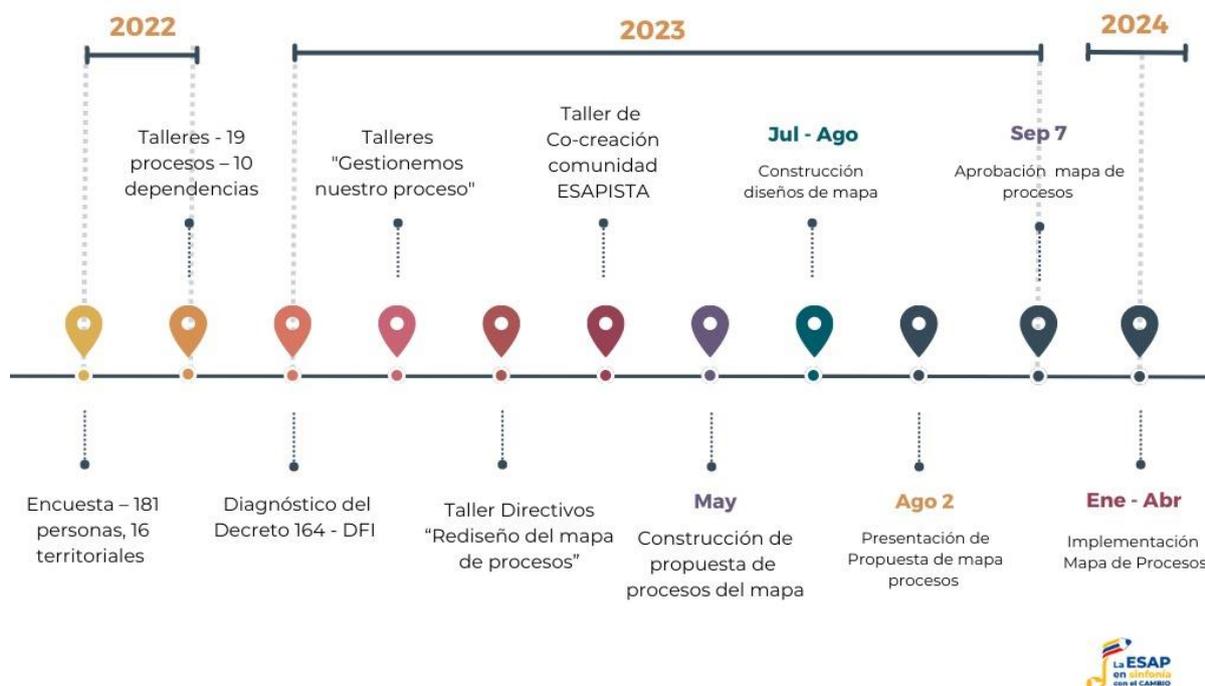
### **Mapa de Procesos**

La Escuela Superior de Administración Pública, cuenta con un nuevo mapa de procesos el cual fue aprobado el 7 de septiembre del 2023 por el Comité institucional de Gestión y Desempeño, tras haber realizado encuestas a 16 territoriales y 181 personas, encuestas las cuales arrojaron resultados donde se evidenciaba una falta de apropiación por parte de la comunidad esapista y el anterior mapa de procesos; se llevó a cabo un diagnóstico del decreto 164 “Por el cual se modifica la estructura de la Escuela Superior de Administración Pública” (ESAP - 2021) de la mano de la Dirección de Fortalecimiento Institucional de la ESAP y más tarde, para el 2023 se abrió espacio a diferentes actividades junto con la comunidad para la creación del mapa de procesos que hoy tenemos, pues se generaron escenarios de participación junto con docentes, funcionarios y estudiantes en los cuales se proporcionaron ideas y se realizó la socialización del producto esperado, el mapa circular de procesos.

Finalmente, para el 2 de agosto del mismo año, se presentó la propuesta al comité Institucional de Gestión y desempeño, y el 7 de septiembre, se celebró la aprobación del ahora mapa de procesos de la ESAP, los cambios más importantes que se reflejan en este nuevo mapa, son principalmente la forma del mapa, el cual se decidió que fuese circular y con un movimiento de rotación el cual permite visualizar de forma más clara la sinergia existente entre los procesos, al igual que el dinamismo y constante movimiento existente entre los procesos misionales, de evaluación, estratégicos y transversales. Otro cambio evidente es la fusión de algunos procesos, pues pasamos de tener 22 procesos a tener 17, lo cual ocurrió debido a que algunas áreas que se relacionan se encontraban aisladas como procesos y esto entorpecía la eficiencia a la hora de cumplir con las metas y objetivos.

Así las cosas, el nuevo mapa de procesos significó una serie de cambios, modificaciones y ajustes en toda la documentación y los riesgos de la ESAP durante esta primera mitad del 2024. Adicional a esto, se realizó la socialización en las tres sedes de la ESAP (Sede central, sede Teusaquillo y sede Rosales) un evento tipo feria con temática de búsqueda del tesoro, el cual consistió en invitar al estudiante, docente y funcionario a pasar por diferentes estaciones donde encontraría actividades como trivias, golosa y rompecabezas, con el fin de dar a conocer lo que es, para qué sirve y cómo funciona un mapa de procesos (Anexo 1), adicional se socializó la historia de cómo se llegó al actual mapa de procesos mediante la siguiente línea de tiempo:

# MAPA DE PROCESOS



Fuente: Elaboración Propia

Así iniciamos las actividades realizadas durante los cuatro meses de práctica en la Oficina de Planeación de la Escuela Superior de Administración Pública.

## Gestión documental

La gestión documental dentro de la planeación institucional es un procedimiento por el que se revisa, actualiza y archiva la documentación de la entidad, se divide por procesos, pues cada proceso tiene su caracterización, que se conforma mediante el ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar y Actuar) con el sentido de desarrollar cada proceso. Dichas caracterizaciones contienen diferentes procedimientos los cuales, a su vez, relacionan diferentes manuales, guías, protocolos y formatos.

Para un óptimo funcionamiento de las distintas acciones o actividades por proceso, se tiene documentado un procedimiento o paso a paso para ejecutarlas de forma efectiva. Dentro de los procedimientos, las guías son aquellos documentos que establecen lineamientos, recomendaciones, sugerencias u orientaciones sobre algún tema en específico. Los instructivos,

por otro lado, son un tipo documental en el cual se encuentra la descripción detallada sobre la manera de ejecutar una actividad en específico de un procedimiento, y los procedimientos se entienden como un documento que contiene una serie de pasos o acciones secuenciales diseñadas para lograr un resultado específico. (Instructivo “LINEAMIENTO PARA LA ELABORACIÓN, ACTUALIZACIÓN E INACTIVACIÓN Y CONTROL DE DOCUMENTOS” Código EI-IN-002)

En un principio, la revisión documental existente de la ESAP, fue revisada, clasificada y descargada para posteriormente realizar un backup en el cual, al día de hoy, reposa toda aquella documentación con cada observación dentro de las carpetas de la Oficina de Planeación de la ESAP, adicionalmente, con base en el nuevo mapa de procesos, se realizó la actualización de todos los diferentes documentos, en los cuales se vio reflejado los cambios de los procesos, en cuanto a su nombre y sus componentes.

Así las cosas, para una primera fase en la práctica administrativa realizada en la Oficina de Planeación de la ESAP, la actividad llevada a cabo fue la revisión y migración de documentación actualizada en la plataforma ISOLUCIÓN, la cual se presenta como la herramienta principal para el cargue y consulta de documentación de la entidad, adicional es un aplicativo que permite el desarrollo de actividades y trabajo en equipo, tal como se va a ver más adelante.

**TABLA 1. CONSOLIDADO DE DOCUMENTACIÓN**

PROCESO	No. DOCUMENTOS
Adquisición de Bienes y Servicios	64
Bien-Estar	10
Comunicación y Posicionamiento	5
Direccionamiento Estratégico	16

Efectividad Institucional	46
Evaluación, Control y Mejora	17
Formación para la vida	40
Gestión Administrativa	45
Gestión Financiera	50
Gestión Global	16
Gestión Legal	15
Gestión del Talento Humano	99
Investigación e Innovación	37
Relacionamiento con la Ciudadanía:	23
Recursos de Aprendizaje	16
Transformación Digital	89
Proyección y Extensión	63
<b>TOTAL DOCUMENTOS</b>	<b>651</b>

*Fuente: María Alejandra Góngora (Practicante Oficina de Planeación)*

Con la tabla anterior, se evidencia la cantidad de documentación existente por cada proceso, actualmente la ESAP cuenta con 651 documentos, procedimientos, formatos, instructivos, guías y caracterizaciones actualizadas las cuales se pueden consultar en el aplicativo Isolución. Las modificaciones realizadas se enfocaron principalmente en la actualización de la documentación. Esta actividad es muy importante tanto para el funcionario como para el cliente o consultante, pues es menester contar con documentación que sea coherente con la estructura de la ESAP con lo cual, la nomenclatura de la documentación, la codificación y fecha fueron ajustados según el Nuevo Mapa de Procesos.

## Tablas de Retención Documental

Para las tablas de retención documental, la Oficina de planeación de la ESAP, posee una carpeta digital compartida en la cual se encuentran las tablas de retención documental actualizadas. Para ello se cargaron 214 documentos en dichas tablas, entre caracterizaciones, manuales, procedimientos, instructivos, guías, protocolos y formatos. Lo anterior mediante el diligenciamiento del formato de tabla de retención documental el cual se encuentra en Insolución, de la siguiente manera:

		FORMATO ÍNDICE ELECTRÓNICO				CÓDIGO: EHF0-020		VERSIÓN: 01		FECHA: 10/04/2024		
Proceso: Efectividad Institucional												
Documento de referencia: Procedimiento Organizar archivos de gestión EHP-002 y Procedimiento Realizar transferencias de documentos al archivo central EHP-003												
CÓDIGO IDENTIFICACIÓN EXPEDIENTE: 40			UNIDAD ADMINISTRATIVA: DIRECCIÓN NACIONAL			UNIDAD PRODUCTORA: OFICINA ASESORA DE PLANEACIÓN						
SERIE: 985			SUBSERIE: 40			EXPEDIENTE HIBRIDO: SI		UBICACIÓN EXPEDIENTE EN SOPORTE FÍSICO:				
ASUNTO: Mapas de riesgo												
No. ORDEN EXPEDIENTE	DESCRIPCIÓN DEL DOCUMENTO PRINCIPAL	TIPOLOGÍA DOCUMENTAL	ANEXOS DEL DOCUMENTO PRINCIPAL	FECHA DE CREACIÓN DEL DOCUMENTO	FECHA DE INCORPORACIÓN AL EXPEDIENTE	MAGEN / PÁGINA DE INICIO	MAGEN / PÁGINA FINAL	FORMATO	TAMAÑO EN KLOBYTES	ACCESO		
1	Mapa de riesgos Corrupción 2024 V1	Mapa de riesgos 2024 V1	No aplica	30/01/2024	20/03/2024			Excel	1,639 KB	<a href="#">40/28/20/MA/PA/5/20RE/2020RREG037cfd=18w4b=18e+val008</a>		
2	Mapa de Riesgos Institucional 2023 - V1	Mapa de riesgos 2023 V1	No aplica	31/01/2023	21/03/2024			Excel	2,012 KB	<a href="#">40/28/20/MA/PA/5/20RE/2020RREG037cfd=18w4b=18e+val008</a>		
3	Mapa de riesgos institucional-Gestión 2024 V1	Mapa de riesgos 2024 V1	No aplica	30/01/2024	29/04/2024			Excel	1,814 KB	<a href="#">40/28/20/MA/PA/5/20RE/2020RREG037cfd=18w4b=18e+val008</a>		
4	Mapa de riesgos seguridad de la Información 2024 V1	Mapa de riesgos SI 2024 V2	No aplica	30/01/2024	20/03/2024			Excel	1,512 KB	<a href="#">40/28/20/MA/PA/5/20RE/2020RREG037cfd=18w4b=18e+val008</a>		

Fuente: Elaboración propia

La anterior imagen muestra el mecanismo de diligenciamiento, la tabla de retención documental tiene como fin la clasificación documental, que como se puede evidenciar en la imagen, se especifica la descripción del documento, el tipo de documento, la fecha en la que se creó el documento y la fecha en la que se incorporó a la tabla de retención, adicional es importante anexar una imagen del inicio del aspecto de la parte final del documento. Es de suma importancia mencionar cual es el formato en el que se encuentra el documento, así como el tamaño del mismo, lo anterior con el fin de que se tenga en cuenta el peso de descarga y que este no se altere en futuras ocasiones, con lo cual el peso puede probar la autenticidad del documento.

## Gestión del riesgo

¿por qué es necesario tener una gestión del riesgo en una entidad? El riesgo, como aquella probabilidad de que ocurra una circunstancia que genere algún retraso o daño en la ejecución de las actividades de una entidad, o más bien, la situación que puede impedir o dificultar cumplir con las metas trazadas, se considera como necesario llevar a cabo una gestión de los riesgos que pueden surgir en una entidad. El riesgo entonces debe ser previsto y controlado de forma periódica.

Para ello, el Departamento Administrativo de la Función Pública, ofrece a las entidades una guía de gestión del riesgo, el cual se enfoca en la formulación, control y las acciones para abordar los riesgos que se deben tener en cuenta a la hora de administrar los riesgos.

Antes de ir más a fondo con lo anterior, es menester mencionar que en el numeral 2.2.1 del MIPG, “Direccionamiento estratégico y planeación”, las prioridades identificadas por las entidades y señaladas en los PDN Y PDT son aquellas metas de largo plazo, “medibles, audaces y coherentes con los problemas y necesidades que deben atender o satisfacer, evitando proposiciones genéricas que no permitan su cuantificación” (Guía de administración del riesgo DAFP 2021) las cuales, a su vez, definen los riesgos asociados al cumplimiento de dichas prioridades. Así las cosas, la Escuela Superior de Administración pública, se ha encontrado en el ejercicio anual de la actualización y revisión de los riesgos de Gestión de Corrupción y de Seguridad de la Información.

Los riesgos de la entidad se encuentran publicados con fines de transparencia, en la página oficial de la ESAP, en dónde se encuentran las matrices de año a año que se han venido actualizando y en este 2024 se llevó a cabo un trabajo extenuante en el marco de la migración al nuevo mapa de procesos. Este mapa de procesos se puede entender como “una herramienta, basada en los distintos sistemas de información, que pretende identificar las actividades o procesos sujetos a riesgo, cuantificar la probabilidad de estos eventos y medir el daño potencial asociado a su ocurrencia” (Rodríguez M., Piñeiro C. y De Llano P., 2013)

Para una perspectiva más amplia de lo que es la formulación de un riesgo, se tiene como referencia el documento “Guía para la Administración del Riesgo y el diseño de controles en entidades públicas Versión 6” del Departamento Administrativo de la Función Pública. En primer lugar, el DAFP nos instruye sobre la política de administración de la Gestión del riesgo y lo ilustra en un diagrama de la siguiente manera:

## ¿QUÉ ES?

Declaración de la dirección y las intenciones generales de una organización con respecto a la gestión del riesgo (NTC ISO31000 Numeral 2.4). La gestión o administración del riesgo establece lineamientos precisos acerca del tratamiento, manejo y seguimiento a los riesgos.

## ¿QUIÉN LA ESTABLECE?

La Alta Dirección de la entidad  
 Con el liderazgo del representante legal  
 Con la participación del Comité Institucional de Coordinación de Control Interno

## POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

## ¿QUÉ SE DEBE TENER EN CUENTA?

Objetivos estratégicos de la entidad  
 Niveles de responsabilidad frente al manejo de riesgos  
 Mecanismos de comunicación utilizados para dar a conocer la política de riesgos en todos los niveles de la entidad

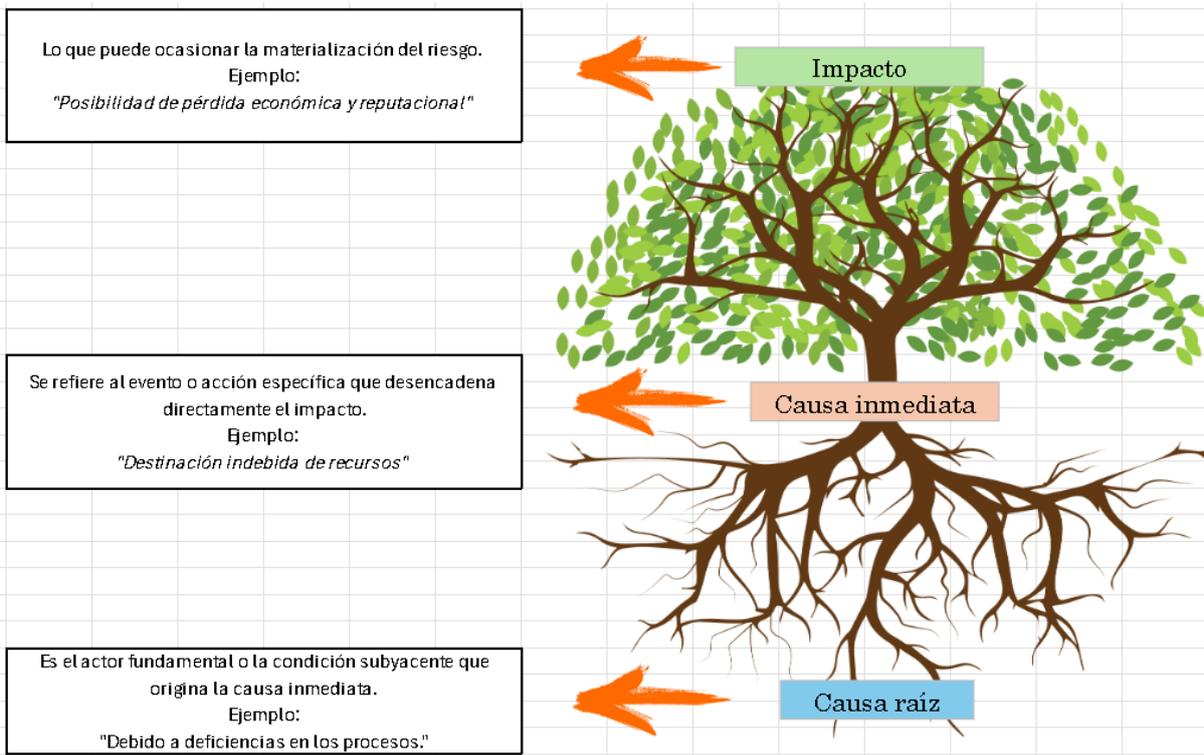
## ¿QUÉ DEBE CONTENER?

<b>Objetivo:</b>	Se debe establecer su alineación con los objetivos estratégicos de la entidad y gestionar los riesgos a un nivel aceptable.
<b>Alcance:</b>	La administración de riesgos debe ser extensible y aplicable a todos los procesos de la entidad. En el caso de los riesgos de seguridad digital, estos se deben gestionar de acuerdo con los criterios diferenciales descritos en el modelo de seguridad y privacidad de la información (ver caja de herramientas)
<b>Niveles de aceptación al riesgo:</b>	Decisión informada de tomar un riesgo particular (NTC GTC137, Numeral 3.7.1.6). Para riesgo de corrupción es inaceptable.
<b>Niveles para calificar el impacto:</b>	Esta tabla de análisis variará de acuerdo con la complejidad de cada entidad, será necesario considerar el sector al que pertenece (riesgo de la operación, los recursos humanos y físicos con los que cuenta, su capacidad financiera, usuarios a los que atiende, entre otros aspectos).
<b>Tratamiento de riesgos:</b>	Proceso para modificar el riesgo (NTC GTC137, Numeral 3.8.1.).
Periodicidad para el seguimiento de acuerdo con el nivel de riesgo residual.	

*Fuente: Guía para la Administración del Riesgo y el diseño de controles en entidades públicas Versión 6 – DAFP 2021*

El MIPG nos establece que la tarea de administrar el riesgo es propia del equipo directivo y que a su vez debe ser el “Direccionamiento estratégico y planeación” quién desde su ejercicio se encarga de monitorear y emitir los lineamientos para el tratamiento, el seguimiento y adicional, el manejo a los riesgos que afecta el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales.

Adicional se recibió una capacitación de los profesionales encargados de la Oficina de Planeación, sobre la correcta formulación de los riesgos mediante un “Sistema de árbol” el cual se divide en tres fases: causa raíz, causa inmediata e impacto.



Fuente: *Elaboración propia*

Así las cosas, una vez se definen las causas y el impacto, el riesgo tiene coherencia leyéndose de arriba hacia abajo, según el ejemplo del diagrama de árbol el riesgo se vería de la siguiente forma:

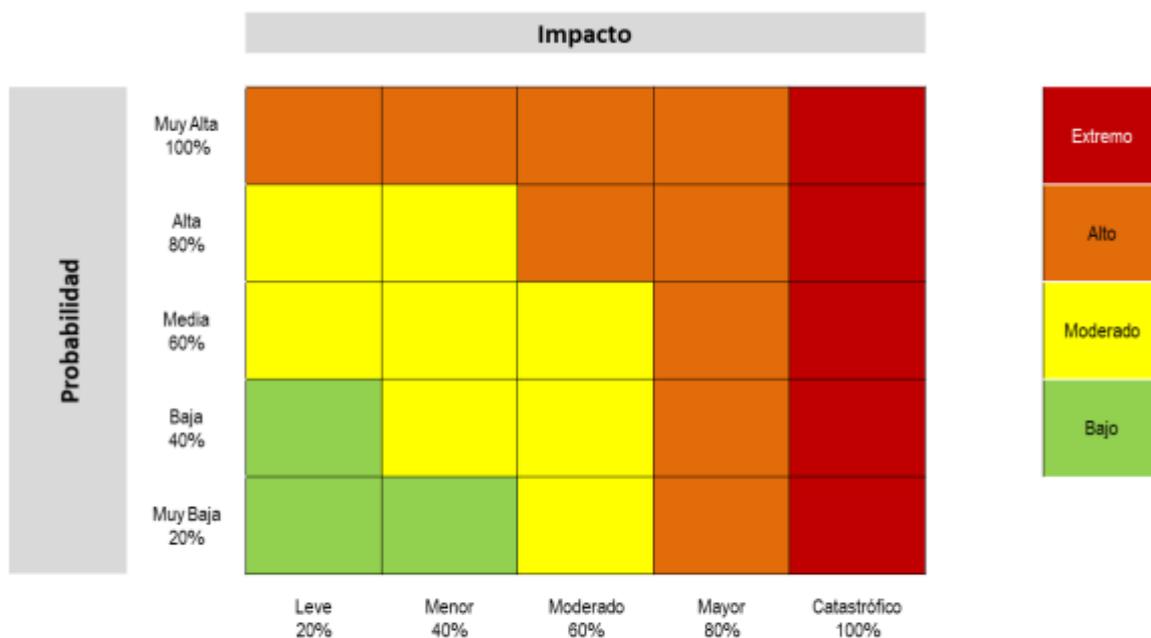
*"Posibilidad de pérdida económica y reputacional por destinación indebida de los recursos de la entidad, debido a una deficiencia en los procesos encargados..."*

Una vez apropiados los conceptos y habernos familiarizado con la guía del DAFP, iniciamos con las actividades que corresponde a los riesgos institucionales de la ESAP.

Esta actividad se divide en 4 etapas, la primera consistió en realizar la revisión de la matriz de riesgos institucionales cargada en el año 2023, y ajustar los riesgos conforme a los nuevos procesos. Lo principal fue realizar la modificación y actualización de la matriz de acuerdo con los procesos que se pasaron a ser uno solo. Con lo anterior, se hizo revisión de la matriz y una vez encontrados algunos detalles de forma que ajustar se realizó el ajuste necesario para ir a la segunda etapa.

Esta segunda etapa se basó en la migración de los riesgos tanto de gestión como de corrupción, hacia el aplicativo Isolución el cual contiene un módulo específico y parametrizado para

evaluar el impacto inherente y residual de cada riesgo conforme con la información existente en las matrices de riesgos publicadas y previamente ajustadas según el nuevo mapa de procesos. De esta manera, contamos con una herramienta la cual está ajustada según los porcentajes que el DAFP le asigna a el riesgo inherente, en cuanto al impacto y probabilidad de que se materialice el riesgo, asignado de la siguiente forma:



*Fuente: Adaptado del Curso Riesgo Operativo Universidad del Rosario por la Dirección de Gestión y Desempeño Institucional de Función Pública, 2020.*

*Fuente: Guía para la Administración del Riesgo y el diseño de controles en entidades públicas Versión 6 – DAFP 2021*

Así pues, el aplicativo Isolución cuenta con esta estructura de porcentaje para arrojar el resultado del riesgo, si este se encuentra en un nivel muy bajo, bajo, medio, alto o catastrófico. Esto nos permitió tener mayor precisión a la hora de realizar el cargue de los riesgos y presentar la siguiente etapa a ejecutar ya dentro de la plataforma.

Isolución cuenta con un sistema de cargue de riesgos aplicado a lo establecido por el DAFP por lo mismo, al migrar los riesgos de corrupción nos encontramos con que el sistema está diseñado para que todos los riesgos de corrupción tengan por obligatoriedad una acción para abordar los riesgos. Esto debido a que ningún riesgo de corrupción puede materializarse, por lo tanto, a parte de los controles de cada riesgo, se debe realizar una acción adicional la cual nos garantiza hasta cierta medida que los riesgos no se nos materialicen en la entidad.

Cada riesgo, como mencioné anteriormente, tiene controles formulados previamente por cada proceso, y cada área nos proporciona un reporte de control cada cierto tiempo, dependiendo del riesgo, se debe realizar un reporte de una primera línea de defensa, la cual está conformada por el gestor de cada área, para ello, debe realizar un reporte dentro de la plataforma acorde con cada control y adicional, debe subir un documento con la evidencia documental de que se realizó la actividad de dicho control. La segunda línea de defensa, conformada por la oficina de Planeación, quienes cumplen la función de realizar el respectivo seguimiento del reporte de la primera línea de defensa, esto con el fin de que se garantice que efectivamente la actividad realizada y reportada por la primera línea de defensa, es coherente con el control formulado por el área y de igual forma el documento evidencia soporta lo reportado.

Una vez se realiza la segunda línea de defensa, la Oficina de Control Interno cumple el papel de llevar el control de lo realizado en cada riesgo por el área correspondiente y se realiza el seguimiento de los controles y los reportes. Esta tercera línea de defensa tiene una gran importancia debido a lo delicado que puede llegar a ser que se materialice un riesgo y que la entidad no haya realizado el seguimiento a los riesgos de forma adecuada.

La tercera etapa en este ejercicio se desarrolló con base en la capacitación a la primera segunda y tercera línea de defensa, se llevó a cabo mediante reuniones tanto presenciales como virtuales, en las cuales se capacitó al personal para hacer uso de la plataforma de forma eficiente y que adicional, se realizara el reporte de forma efectiva en cada riesgo. Sin embargo, una de las situaciones que se presentaron, fue precisamente la falta de conocimiento global de la plataforma, esto nos generó ciertos inconvenientes puesto que, si bien la plataforma posee un sistema intuitivo, aún hace falta conocer más a fondo la herramienta.

La fase final, en cuanto a riesgos, consistió en el acompañamiento personalizado a cada funcionario encargado de realizar los reportes, aquí se abrieron espacios de preguntas sobre los reportes y sobre el uso de la plataforma, asimismo se proporcionó un espacio de forma presencial con la directora de la oficina de Control Interno y con una parte del equipo de Control Interno, espacio en el cual se contextualizó sobre lo que se había estado adelantando por parte de la Oficina de Planeación, y además, se dio la capacitación sobre el uso de la plataforma y que de esta manera se llevara a cabo el reporte de la tercera línea de defensa.

Así pues, como se evidencia en la siguiente imagen, este 2024, la Escuela Superior de Administración Pública, cuenta con 63 riesgos de gestión y 17 riesgos de corrupción los cuales se pueden encontrar dentro de la página oficial de la ESAP mediante un archivo en Excel.

TABLA 2. RIESGOS DE GESTIÓN

Proceso	No. de Riesgos	No. de controles	No. de acciones para abordar riesgos
Proyección y extensión	10	19	
Evaluación Control y mejora	5	9	
Gestión Global	2	4	
Gestión Financiera	6	6	1
Gestión Legal	1	1	
Gestión Administrativa	6	11	4
Efectividad Institucional	8	17	
Direccionamiento Estratégico	4	11	1
Relacionamiento con la ciudadanía	3	5	1
Transformación digital	2	8	
Recursos de aprendizaje	2	4	1
Comunicación y posicionamiento	1	2	1
Investigación e Innovación	2	6	
Formación para la vida	4	8	
Adquisición de bienes y servicios	2	4	
Gestión del Talento Humano	4	8	1
Bien - Estar	1	2	
<b>TOTAL</b>	<b>63</b>	<b>125</b>	<b>10</b>

Fuente: Elaboración propia

TABLA 3. RIESGOS DE CORRUPCIÓN

Proceso	No. Riesgos	No. controles	No. de acciones para abordar riesgos
Proyección y extensión	4	9	7
Evaluación Control y mejora	1	2	1
Gestión Global	1	3	3
Gestión Financiera	7*	1	1
Gestión Administrativa	1	1	1
Transformación digital	1	2	1
Comunicación y posicionamiento	1	2	2
Investigación e Innovación	1	2	1

Formación para la vida	2	3	3
Adquisición de bienes y servicios	2	4	4
Gestión del Talento Humano	2	3	2
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>32</b>	<b>26</b>

*Fuente: Elaboración propia*

De esta manera, se adelantaron los reportes y publicación de riesgos de Gestión y Corrupción para la primera mitad del año 2024 con el fin de cumplir con lo establecido por el MIPG “Incorporar la gestión del riesgo como elemento de articulación del Sistema de Gestión (resultado de la integración, de los sistemas de gestión de calidad y de desarrollo administrativo), con el sistema de control interno.” (MIPG Pág. 36)

## **En Sinfonía desde el Territorio**

La estrategia SIG, se desarrolló con las sedes territoriales a nivel nacional, en una primera instancia, busca establecer las bases para implementar un Sistema Integrado de Gestión sólido y efectivo, teniendo en cuenta las características y necesidades específicas de cada territorio, con el fin de impulsar la mejora continua, alcanzar los estándares de excelencia y posicionar a la escuela como un referente de calidad en la educación.

La Oficina de Planeación de la ESAP durante este 2024 ha llevado a cabo espacios de socialización en las sedes territoriales para fomentar la autopercepción como comunidad académica y administrativa y promover el sentido de pertenencia para con la misma, para ello se llevó a cabo la presentación de participación y socialización mediante la cual se tocaron distintos temas como la Planeación estratégica institucional, la cual se expuso la cantidad de 16.800 participantes a nivel nacional y 1.700 participantes en la sede central, con encuestas, talleres, diálogos, entre otros, para generar participación estratégica en 310 municipios y 32 departamentos del país.

Se mencionaron temas como la misión y visión de la ESAP desde el territorio y en Sinfonía con el Cambio, adicional se abordó el MIPG a modo de capacitación, como la guía para una planeación estratégica y con calidad, familiarizando a toda la comunidad sobre el funcionamiento del modelo y sobre todo la importancia de la planeación y la gestión desde el territorio.

Por otro lado, se socializó el nuevo mapa de procesos, donde se aplicó las diferentes estrategias dinámicas de juego para familiarizar a la comunidad de los cambios en el mapa de procesos de

la entidad, y se abrió el espacio para escuchar diferentes perspectivas sobre los cambios y lo que significaban estos cambios en el mapa de procesos. Esta socialización, tuvo un enfoque de conocimiento sobre lo que ha hecho la Oficina de Planeación en términos de calidad, estadística, planes, presupuesto y gestión del conocimiento con el fin de que la comunidad tenga una visión más amplia de los avances que se han logrado en el último periodo.

## **5. Conclusiones**

La planeación es un mecanismo por el cual una entidad se organiza de forma congruente y en sinergia entre los procesos para llevar a cabo las actividades que en consecuencia permiten el cumplimiento de las metas trazadas y los objetivos principales. Para ello, es de gran importancia que se generen canales de diálogo entre las sedes, si bien las sedes territoriales son sedes que al día de hoy se encuentran hasta cierto punto, aisladas, conforme a las actividades de la sede central, pues constantemente se realizan comunicados hacia toda la comunidad para aumentar este conocimiento en cuanto a las acciones que se toman desde la sede central; sin embargo, las sedes territoriales deben trabajar de la mano con la sede de Bogotá, pues no podemos hablar de una autonomía dentro de una entidad que es interdependiente en temas de presupuesto, recurso humano, conocimiento y herramientas.

Cuando hablamos de calidad, tenemos que enfocarnos en una calidad nacional, no solo local. Cuando tenemos en cuenta las entidades territoriales para que tengan una gestión óptima y que cumplan con la prestación de un servicio de calidad a la ciudadanía, estamos hablando del buen nombre de la ESAP, adicional, nos referimos a una entidad que presta distintos servicios como la investigación y asesoría a otras entidades, lo cual significa que se debe trabajar en la calidad de la prestación de los servicios, pero para ello debemos pensar como una entidad que influye a todo el país.

Por otro lado, una de las oportunidades de mejora para tener en cuenta para hablar de calidad y de planeación y gestión institucional en la ESAP, es de suma importancia que se califique al personal de las sedes territoriales para poder formular los riesgos que se presentan sobre todo en los territorios, pues son contextos distintos los cuales tienden a presentar la materialización de los riesgos de gestión y corrupción. Esto significa una problemática puesto que es de tener en cuenta que para hablar de riesgos solo es necesario que exista una administración. Se debe evitar que lo que ocurre en la sede central se cumple a cabalidad en las sedes territoriales, el territorio debe incluirse de forma constante en cada acción, tareas y decisiones tomadas desde la sede central.

En términos generales, la administración pública debe de tener una planeación estratégica, que trabaje en sinergia con todos los procesos de forma proactiva y constante, pues la planeación es la columna vertebral de la administración de cualquier entidad y una gestión estratégica permitirá encajar todos los engranajes para permitir el funcionamiento institucional que cumpla con cada objetivo y pueda prestar un servicio en pro de las necesidades de la comunidad.

## **Bibliografía**

- Departamento administrativo de la función Pública, “Guía para la Administración del Riesgo y el diseño de controles en entidades públicas Versión 6” Dirección de Gestión y Desempeño Institucional Noviembre 2022
- Función Pública, “Marco General del Modelo Integrado de Planeación y Gestión Consejo para la Gestión y Desempeño Institucional” Versión 5 2023
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística “Tablas de Retención Documental”
- Rodríguez M, Piñeiro C, de Llano P, “Mapa de Riesgos: Identificación y Gestión de riesgos” Revista Atlántica de Economía 2013

Lady Nieto B.

Firma del tutor administrativo



