

INFORME PRUEBA PILOTO MIGR UNAL

APLICACIÓN DEL MARCO INTEGRAL PARA LA GESTIÓN DEL RIESGO UNAL EN LA GESTIÓN DE RIESGOS OPERATIVOS Y DE CORRUPCIÓN DEL PROCESO MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN.

Elaboró: Daniel Soto Restrepo

2023



Contenido

I.	Introducción	3
II.	Justificación	4
III.	Ejecución Prueba Piloto proceso Mejoramiento de la Gestión	6
A.	Aprobación MIGR UNAL con su estrategia de implementación	6
B.	Desarrollo de la prueba piloto en el proceso Mejoramiento de la Gestión.....	7
IV.	Retos e inconvenientes presentados	12
V.	Resultados y productos obtenidos.....	14
A.	Resultados sesiones de la prueba piloto.....	14
B.	Productos obtenidos en la prueba piloto.....	14
1.	Retroalimentación del MIGR UNAL: Gestión de riesgos de procesos	15
2.	Formato "Matriz de riesgos de procesos versión 0"	15
3.	Presentaciones de introducción y capacitación en el MIGR - Riesgos de procesos	17
4.	Matriz de Riesgos del proceso "Mejoramiento de la Gestión"	17
C.	Comparación: Matriz de riesgos enero 2022 vs Matriz de riesgos mayo 2023	20
VI.	Conclusiones.....	23

I. Introducción

El presente informe elaborado por la Coordinación SIGA adscrita a la Vicerrectoría General, en su papel como actor de segunda línea de defensa en la gestión del riesgo institucional¹, contiene los resultados de la aplicación de la Prueba Piloto del Marco Integral para la Gestión del Riesgo UNAL Versión 0 - MIGR², en la administración de los riesgos operativos y de corrupción del proceso estratégico "Mejoramiento de la Gestión".

Este documento contiene:

- Las justificaciones que dieron origen a los cambios metodológicos en la gestión de riesgos de procesos, derogando y reemplazando la "Guía para la administración de riesgos de procesos V9", por el Marco Integral para la Gestión del riesgo UNAL; y consecuentemente a la elaboración de la prueba piloto del Marco en el proceso "Mejoramiento de la Gestión"
- Un resumen de la ejecución de la prueba piloto realizada entre enero y mayo de 2023, en la cual participaron activamente las Coordinaciones de Calidad y funcionarios de la Coordinación SIGA Nivel Nacional que hacen parte del proceso "Mejoramiento de la Gestión".
- Los principales Retos y retroalimentaciones detectados y gestionados durante la ejecución de la prueba piloto.
- Los resultados de la aplicación de las pautas metodológicas actualizadas para la gestión de riesgos de procesos contenidos en el MIGR UNAL, en los riesgos operativos y de corrupción del proceso "Mejoramiento de la Gestión".
- Las conclusiones de la prueba piloto.

¹ Una de las responsabilidades de la Coordinación SIGA es direccionar y consolidar los resultados de la gestión de riesgos de procesos: operativos y de corrupción, para lo cual se identifican, analizan, evalúan, comunican, monitorean y reportan por los procesos que reciben acompañamiento y asesoría del SIGA Nivel Nacional y las Coordinaciones de Calidad de Sede.

² MIGR: Abreviatura de "Marco Integral para la Gestión del Riesgo"

II. Justificación

En el segundo semestre del año 2021, la Oficina Nacional de Control Interno realizó la "**Evaluación al Sistema de Gestión de Riesgos en la Universidad Nacional de Colombia**", en la cual participaron la Coordinación SIGA Nivel Nacional y una proporción de los procesos institucionales³. Tal y como se esperaba en el objetivo de dicha evaluación, se detectaron **oportunidades de mejora** que fueron plasmadas en planes de acción, cinco de ellos a cargo de la Coordinación SIGA Nivel Nacional⁴; estos planes buscaban **ajustar, fortalecer y/o crear pautas metodológicas y lineamientos** para la gestión de riesgos de procesos, por ejemplo:

- La inclusión de los actores de la línea estratégica y los mecanismos de apoyo a la Alta Dirección para el establecimiento, operación y fortalecimiento de la Gestión del riesgo.
- La definición de los conceptos de apetito de riesgo, tolerancia al riesgo y capacidad del riesgo.
- El ajuste en la forma de redacción de los riesgos para que incluyan su impacto o consecuencia, y la creación de lineamientos para el diseño e identificación de controles que abarquen, en la medida de lo posible, todas las causas y consecuencias de los riesgos.
- La elaboración de lineamientos para la gestión de riesgos de procesos materializados.

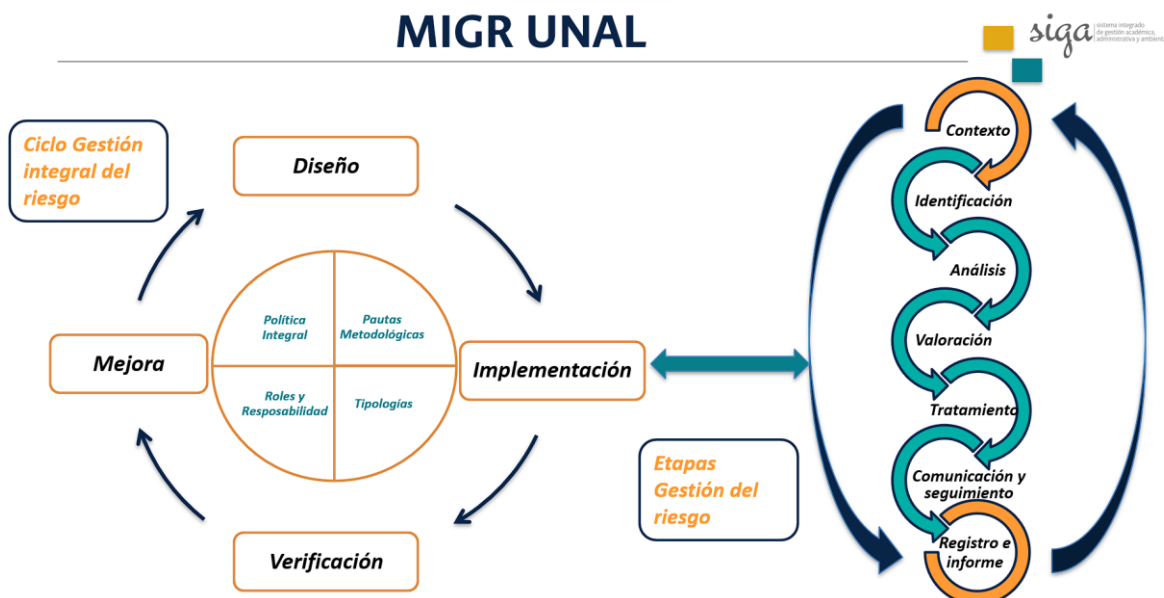
Estos cambios implicaban la actualización de la "Guía para la administración de riesgos de procesos UNAL V9", pero, considerando que, durante la vigencia 2021, la Coordinación SIGA Nivel Nacional había comenzado con la elaboración de un documento borrador con lineamientos de gestión de riesgos extensible a otras tipologías, se aprovechó esta **oportunidad** para **extender y articular** la gestión de riesgos de procesos con los proyectos, estrategias y sistemas de gestión de la institución, por medio de un **marco unificado** de políticas, roles y responsabilidades, pautas metodológicas (generales y particulares) y tipologías de riesgos; permitiendo durante la vigencia 2022 y el primer trimestre del 2023 elaborar y aprobar el documento "**Marco Integral para la Gestión del Riesgo UNAL Versión 0**"⁵.

³ Los procesos evaluados por la ONCI fueron: Agenciar las Relaciones Exteriores, Gestión de la Extensión, Bienestar Universitario, Gestión de la Investigación y Creación Artística, Gestión del Talento Humano.

⁴ Planes de acción CI.1140, CI.1141, CI.1146, CI.1147 y CI.1148

⁵ El MIRC UNAL deroga la "Guía para la administración de riesgos de procesos UNAL V9"

ILUSTRACIÓN 1 - MARCO INTEGRAL PARA LA GESTIÓN DEL RIESGO UNAL: ELEMENTOS, CICLO DE GESTIÓN INTEGRAL DEL RIESGO Y ETAPAS PARA LA GESTIÓN DEL RIESGO.



Este MIGR, elaborado con base a la Norma Técnica Colombiana ISO 31000:2018, la Guía COSO ERM 2017 "Enterprise Risk Management Integrating with Strategy and Performance", la "Guía para la administración de riesgos de procesos UNAL V9", la "Guía para la Gestión de riesgos en proyectos UNAL V1", la "Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas V5⁶" y el "Manual del Sistema Integral de Administración de Riesgos" de Colpensiones, **incluye los ajustes y mejoras** contenidos en los planes de acción derivados de la "Evaluación al Sistema de Gestión de Riesgos de la UNAL".

Se espera en el mediano y largo plazo con la adopción, implementación y evolución del MIGR: I. **fortalecer**⁷ y mejorar gradualmente la gestión del riesgo al interior de los procesos, proyectos, estrategias y sistemas de gestión de la Universidad. II. **Articular** la administración del riesgo con el Sistema de Control Interno Institucional.

⁶ Guía elaborada por el Departamento Administrativo de Función Pública

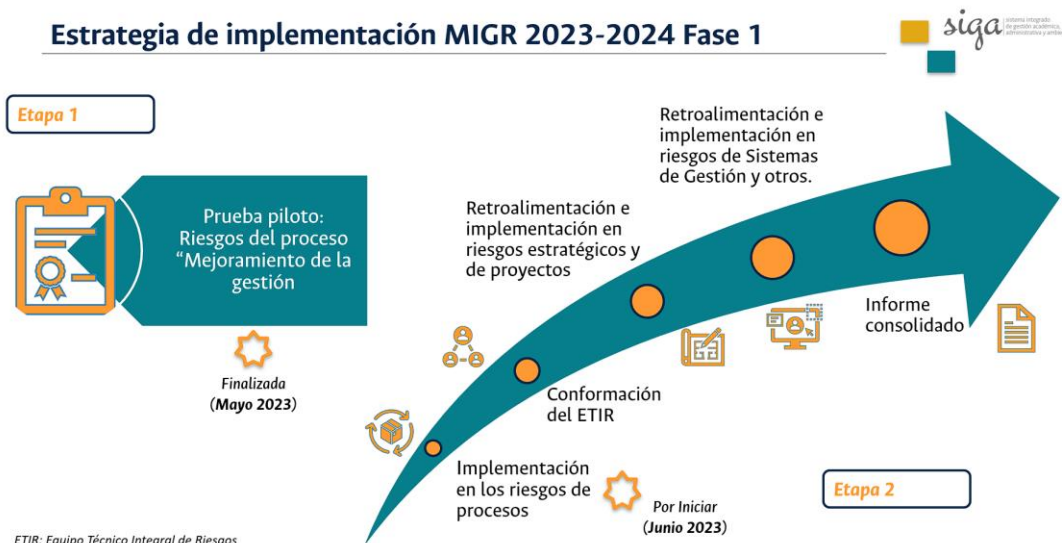
⁷ El fortalecimiento de la Gestión del riesgo institucional depende de los diferentes actores de la primera y segunda línea de defensa de las tipologías de riesgos contenidas en el MIGR UNAL, así como de la línea estratégica (Alta dirección).

III. Ejecución Prueba Piloto proceso Mejoramiento de la Gestión

A. Aprobación MIGR UNAL con su estrategia de implementación

El 6 de marzo de 2023, fue presentado en la primera sesión del Comité SIGA, el "Marco Integral para la Gestión del Riesgo UNAL Versión 0", esta versión contiene las observaciones y retroalimentaciones recibidas de los integrantes de dicho Comité⁸, y las pautas metodológicas generales y particulares para la gestión de riesgos de cualquier tipología, incluyendo las mejoras en la gestión de riesgos de procesos. Al final de la sesión, el **MIGR** fue **aprobado** con su respectiva **estrategia** de adopción, retroalimentación e implementación.

ILUSTRACIÓN 2 - ESTRATEGIA PARA LA ADOPCIÓN, RETROALIMENTACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DEL MARCO INTEGRAL PARA LA GESTIÓN DEL RIESGO UNAL FASE 1 2023-2024



La **primera parte** de la **estrategia** de implementación del MIGR, comprendía el diseño y ejecución de una **prueba piloto** para aplicar las **Etapas de la Gestión del Riesgo** en los eventos operativos y de corrupción del proceso estratégico "Mejoramiento de la Gestión", con el fin de **probar** y **verificar** la idoneidad de las pautas metodológicas generales y particulares para la administración de riesgos⁹

⁸ Este documento de envergadura institucional recae sobre los procesos, proyectos, estrategias y sistemas de gestión de la UNAL donde pueden reposar, identificarse y administrarse diferentes situaciones de riesgo ; fue presentado el 1 de diciembre de 2022 ante el comité SIGA, dándose un plazo a los integrantes de dicho Comité para que enviaran sus observaciones, comentarios, retroalimentaciones e inquietudes sobre este, presentándose nuevamente el 6 de marzo de 2023 donde fue aprobado con su estrategia de adopción, retroalimentación e implementación para lo restante del trienio 2022-2024

⁹ Las pautas metodológicas generales y particulares de la gestión de riesgos comprenden desde el establecimiento del contexto hasta la identificación, análisis, valoración, tratamiento, seguimiento y revisión, comunicación y consulta, registro e informe de los riesgos.

de esta tipología¹⁰, implicando a los actores responsables de la primera y segunda línea de defensa, mencionados en el MIGR UNAL.

B. Desarrollo de la prueba piloto en el proceso Mejoramiento de la Gestión

Dando **cumplimiento** a la **Etapa 1** de la estrategia de implementación del MIGR, La **Coordinación SIGA** en su rol de actor transversal de segunda línea de defensa y promotor del MIGR, desde el componente de Gestión del Riesgo, **desarrolló** la prueba piloto en el primer semestre de 2023¹¹ con la participación del líder del proceso "Mejoramiento de la Gestión" y las Coordinaciones de Calidad de Nivel Sede e integrantes del proceso en el Nivel Nacional que lo conforman¹².

En el mes de diciembre del año 2022, se envió a las Coordinaciones de Calidad y a los integrantes del Nivel Nacional del proceso mejoramiento de la Gestión, una comunicación invitándolos a las sesiones de trabajo de la Prueba Piloto del Marco Integral para la Gestión del Riesgo UNAL.

Previo al inicio de las sesiones de trabajo de la **Prueba piloto**, se elaboró un **formato** para recolectar toda la información resultante de la gestión de riesgos de procesos (operativos y de corrupción); también se elaboraron dos **presentaciones**, una de contextualización sobre el MIGR y su estrategia de implementación en los riesgos de procesos, y otra para capacitar en los cuatro elementos clave del MIGR: Política integral de gestión del riesgo, tipologías de riesgos, roles y responsabilidades, y pautas metodológicas generales y particulares.

Entre el **16 de enero y el 03 de mayo de 2023** se desarrollaron **17 sesiones** con una periodicidad semanal/quincenal¹³, en las que se ejecutaron **capacitaciones, espacio de trabajo colaborativo y talleres** con los integrantes del proceso Mejoramiento de la Gestión para la **construcción** de su Matriz de riesgos en el formato previamente elaborado para ello, así como otros espacio de trabajo independiente en los que se realizaron **consolidaciones** de talleres, **ajustes** al formato, **correcciones**

¹⁰ Estas pautas metodológicas generales y particulares son extensibles a cualquier otra tipología de riesgos aplicable a la UNAL, siendo importante identificar e incluir las particularidades de cada tipología para una correcta administración de riesgos.

¹¹ La prueba piloto inició a mitades de diciembre de 2022 con la preparación de las capacitaciones (Presentaciones) y el formato preliminar para recopilar la información de riesgos operativos y de corrupción. La prueba finalizó el 26 de mayo en la sesión 6 del Plan de Fortalecimiento de competencias SIGA 2023, donde se socializó el MIGR con las pautas metodológicas generales y particulares para la gestión de riesgos de procesos junto con el nuevo formato para recopilar la información de riesgos operativos y de corrupción.

¹² Es importante mencionar qué, para el caso particular de la gestión de riesgos del proceso "Mejoramiento de la Gestión" las Coordinaciones del Sistema de Gestión de Calidad y los integrantes de la Coordinación SIGA Nivel Nacional actúan como primera línea de defensa; mientras que en su rol de acompañamiento y asesoría en la gestión de riesgos a los demás procesos, las Coordinaciones y algunos miembros del Nivel Nacional actúan como segunda línea de defensa

¹³ Algunas sesiones se llevaron a cabo con una periodicidad de dos veces por semana. En otras ocasiones las sesiones no se pudieron desarrollar con periodicidad semanal / quincenal, debido a limitaciones de tiempo y múltiples obligaciones de las Coordinaciones del Sistema de Gestión de Calidad y de los integrantes de la Coordinación SIGA Nivel Nacional

a la matriz de riesgos, entre otros. La siguiente tabla, contiene las actividades adelantadas en las sesiones de la prueba piloto con las Coordinaciones de Calidad de nivel Sede e integrantes de la Coordinación SIGA Nivel Nacional:

TABLA 1 - ACTIVIDADES DESARROLLADAS EN LAS SESIONES DE LA PRUEBA PILOTO DEL MIGR EN EL PROCESO MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN

Fecha	Actividades desarrolladas en la sesión	Evidencias
16 enero	Apertura a las sesiones de trabajo colaborativo de la prueba piloto con los integrantes del proceso. Se llevo a cabo una presentación con: <ul style="list-style-type: none"> - Contextualización al MIGR - Prueba piloto del MIGR en el proceso mejoramiento de la gestión como parte del monitoreo y actualización de los riesgos del proceso. - Cambios en la estrategia de acompañamiento a los procesos asignando a cada uno una Coordinación del Sistema de Gestión de Calidad nivel sede o un integrante de la Coordinación SIGA Nivel Nacional 	<ul style="list-style-type: none"> - Presentación MIGR - MyA¹⁴ riesgos de procesos: equipo SIGA NN¹⁵ y Coordinaciones de Calidad (Archivo PowerPoint) - Grabación de la sesión (Clic aquí para ver)
19 enero	Desarrollo de una capacitación sobre: <ul style="list-style-type: none"> - Elementos y estructura del MIGR - Pautas metodológicas generales y particulares para la gestión de riesgos de procesos (operativos y de corrupción) 	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitación MIGR - Riesgos de Procesos: Coordinadores SGC¹⁶ - Equipo SIGA NN (Archivo PowerPoint) - Grabación de la sesión (Clic aquí para ver)
23 enero	Revisión y actualización de la Matriz DOFA del proceso.	<ul style="list-style-type: none"> - Matriz riesgos Operativos y Corrupción MG¹⁷ VP¹⁸ (Archivo Excel) - Grabación de la sesión (Clic aquí para ver)
27 enero	Levantamiento (revisión y actualización) del riesgo de corrupción del proceso considerando los cambios estipulados en el MIGR. Revisión MIGR: Retroalimentación de lineamientos particulares aplicables a la gestión de riesgos de procesos	<ul style="list-style-type: none"> - Ajustes MIGR - Probabilidad (Archivo Word) - Matriz riesgos Operativos y Corrupción MG VP (Archivo Excel) - Grabación de la sesión (Clic aquí para ver)
30 enero	Finalización levantamiento del riesgo de corrupción.	<ul style="list-style-type: none"> - Matriz riesgos Operativos y Corrupción MG VP (Archivo Excel)

¹⁴ MyA: abreviatura de "Monitoreo y Actualización"

¹⁵ NN: Abreviatura de "Nivel Nacional"

¹⁶ SGC: Abreviatura de "Sistema de Gestión de Calidad"

¹⁷ MG: Abreviatura de "Mejoramiento de la Gestión"

¹⁸ VP: Abreviatura de "Versión Preliminar"

Fecha	Actividades desarrolladas en la sesión	Evidencias
21 febrero	Levantamiento de los riesgos operativos del proceso considerando los cambios estipulados en el MIGR (principalmente redacción de riesgos, identificación y evaluación de controles para cada causa y consecuencia).	- Matriz riesgos Operativos y Corrupción MG VP (Archivo Excel)
01 marzo	Continuación levantamiento de los riesgos operativos del proceso: Taller de "Identificación de riesgos operativos" (Impacto + causa inmediata + causa raíz)	- Instrucciones Taller identificación RO ¹⁹ (Archivo Word) - Taller 1 identificación Riesgos operativos (Archivo Excel) - Grabación de la sesión (Clic aquí para ver)
15 marzo	- Consolidación y retroalimentación Taller "Identificación de riesgos operativos". - Retroalimentación formato preliminar Matriz Riesgos de procesos: inclusión de criterios de priorización para debilidades y amenazas. - Taller de "Priorización de debilidades y amenazas matriz DOFA"	- Taller 1 identificación Riesgos operativos - Consolidado (Excel). - Formato Riesgo de procesos - Inclusión criterios priorización DOFA (Archivo Excel) - Taller 2 Priorización debilidades y amenazas DOFA (Archivo Excel) - Comunicación envió taller 2 - Grabación de la sesión (Clic aquí para ver)
17 marzo	Ejecución del Taller "Priorización de debilidades y amenazas de la matriz DOFA", con el equipo de la Coordinación SIGA Nivel Nacional	Consolidado Amenazas equipo SIGA NN (Archivo Excel)
22 marzo	Consolidación y retroalimentación "Taller Priorización de debilidades y amenazas matriz DOFA". Continuación levantamiento de los riesgos operativos del proceso: Taller "Identificación de riesgos operativos partiendo de las debilidades y amenazas priorizadas de la DOFA"	- Consolidado Debilidades - Amenazas Sedes y Nivel Nacional (Archivo Excel) - Taller Priorización debilidades y amenazas DOFA - consolidado (Archivo Excel) - Grabación de la sesión (Clic aquí para ver)
29 marzo	Continuación levantamiento de los riesgos operativos del proceso: - Consolidación y retroalimentación taller "Identificación riesgos operativos partiendo de las debilidades y amenazas priorizadas de la DOFA". - Definición del alcance, responsables y estado de materialización de los riesgos operativos.	- Matriz riesgos Operativos y Corrupción MG VP (Archivo Excel) - Taller "Identificación Riesgos operativos con priorización DOFA" - Consolidado (Archivo Excel)
12 abril	Continuación levantamiento de los riesgos operativos del proceso:	- Comparación RO2021 Vs RO2023 (Archivo Excel) - Matriz riesgos Operativos y Corrupción MG VP (Archivo Excel)

¹⁹ RO: Abreviatura de "Riesgos operativos"

Fecha	Actividades desarrolladas en la sesión	Evidencias
	<ul style="list-style-type: none"> - Comparación de los riesgos, causas y controles de la vigencia 2021 con los riesgos definidos en la prueba piloto. - Análisis de los riesgos operativos: Cálculo de la probabilidad e impacto inherentes, y obtención del nivel de riesgo inherente y el nivel de aceptabilidad inherente. - Proposición inicial de controles para los riesgos operativos 	<ul style="list-style-type: none"> - Grabación de la sesión (Clic aquí para ver)
17 abril	Levantamiento de los controles asociados a los riesgos operativos del proceso: <ul style="list-style-type: none"> - Asignación y redacción colectiva (nombre) del control para la causa inmediata, causa raíz y el impacto de cada riesgo operativo. - Taller para la definición de los atributos informativos y la valoración de los atributos de eficiencia y eficacia de los controles 	<ul style="list-style-type: none"> - Instrucciones Taller 4 Identificación y evaluación de controles (Archivo Excel) - Formato Taller "Identificación y evaluación de controles RO" - Matriz riesgos Operativos y Corrupción MG VP (Archivo Excel) - Grabación de la sesión (Clic aquí para ver)
19 abril	Levantamiento del riesgo y los controles (Impacto, causa inmediata y causa raíz) asociados al programa de evaluación de la gestión.	<ul style="list-style-type: none"> - Matriz riesgos Operativos y Corrupción MG VP - Revisión riesgo auditoría (Archivo Excel)
20 abril	Ejecución Taller para la definición de los atributos informativos y la valoración de los atributos de eficiencia y eficacia de los controles, con el equipo de la Coordinación SIGA Nivel Nacional.	<ul style="list-style-type: none"> - Taller "Identificación y evaluación de controles RO" - consolidado (Archivo Excel) - Matriz riesgos Operativos y Corrupción MG VP - Compilado parcial controles RO (Archivo Excel)
20 abril	Finalización levantamiento del riesgo y los controles asociados al programa de evaluación de la gestión	<ul style="list-style-type: none"> - Matriz riesgos Operativos y Corrupción MG VP - Revisión riesgo auditoría (Archivo Excel)
03 mayo	Finalización de las sesiones de trabajo colaborativo de la prueba piloto con los integrantes del proceso. Presentación de la Matriz de riesgos operativos y corrupción del proceso.	<ul style="list-style-type: none"> - Matriz riesgos Operativos y Corrupción MG VP Ultima sesión mayo (Archivo Excel) - Grabación de la sesión (Clic aquí para ver)

Entre el **04 y el 24 de mayo** la Coordinación SIGA Nivel Nacional desde el componente transversal de Gestión del Riesgo, realizó la **parametrización** y **automatización** del **formato "Matriz de riesgos de procesos versión 0"**, el cual sustituirá los formatos anteriores simplificando y facilitando el registro, calculo y reporte de la información clave de la administración de riesgos de cada proceso; en este formato fue consignada la información de los riesgos y controles del proceso "Mejoramiento

de la Gestión" obtenida de las sesiones de trabajo²⁰ con los participantes involucrados, generando así la "**Matriz de Riesgos del proceso**".

El 25 de mayo se presentó a las Coordinaciones de Calidad e integrantes de la Coordinación SIGA Nivel Nacional, el formato "Matriz de riesgos de procesos V0", y con él la "Matriz de riesgos del proceso Mejoramiento de la gestión". Este **formato** será utilizado por los procesos en acompañamiento y asesoría de las Coordinaciones de calidad Nivel Sede y la Coordinación SIGA Nivel Nacional durante el segundo semestre del 2023 para la **construcción / actualización** de sus matrices de riesgos de procesos (operativos y de corrupción).

El 26 de mayo, en el marco del **Plan de Fortalecimientos de competencias** del SIGA vigencia 2023, se llevó a cabo la sesión 6 - Gestión de riesgos de procesos, en la cual se **socializó** a los asistentes (en su mayoría gestores de calidad e integrantes de los procesos) el Marco Integral para la Gestión del Riesgo UNAL, haciendo un **énfasis** especial en las **pautas metodológicas para la gestión de riesgos de procesos**, los **cambios** en la estrategia de acompañamiento a los procesos y el nuevo formato "Matriz de riesgos de procesos Versión 0".

²⁰ La información consignada en el nuevo formato fue la presentada en la última sesión de la prueba piloto (3 de mayo) a las Coordinaciones del SGC y a los integrantes de la Coordinación SIGA Nivel Nacional.

IV. Retos e inconvenientes presentados

Con el objetivo de **probar** y **verificar** la **idoneidad** y **aplicabilidad** de las **pautas metodológicas** generales y particulares para la **administración de riesgos** (es decir, las etapas para la gestión de riesgos, que abarcan desde el establecimiento del contexto hasta la identificación, análisis, valoración, tratamiento, seguimiento y revisión, comunicación y consulta, registro e informe de los riesgos), se **propuso** la ejecución de una **Prueba Piloto** en la **tipología** de riesgos de **procesos**²¹, seleccionando para ello el proceso estratégico de "**Mejoramiento de la Gestión**"²².

Tal y como se esperaba, durante la ejecución de la Prueba Piloto se **presentaron** algunos **retos e inconvenientes**, ante los cuales la Coordinación SIGA Nivel Nacional, **actuó** oportunamente ejecutando **acciones** y **estrategias** para su solución. En la siguiente tabla se pueden apreciar los principales retos / inconvenientes presentados y las acciones / estrategias abordadas para su solución:

TABLA 2 - PRINCIPALES RETOS E INCONVENIENTES PRESENTADOS EN LA PRUEBA PILOTO, Y LAS ACCIONES Y ESTRATEGIAS ABORDADAS PARA SU SOLUCIÓN

Reto / inconveniente	Acción / estrategia para su solución
Estimación de la probabilidad en los riesgos de procesos, sin un orden de priorización entre los tres posibles parámetros para su obtención (Frecuencia de la actividad, Frecuencia de materialización, factibilidad)	Con las Coordinaciones de Calidad de Nivel Sede y los integrantes de la Coordinación SIGA Nivel Nacional se revisó la tabla de parámetros de probabilidad, como resultado se incluyó en el MIGR UNAL el siguiente orden de parámetros para estimar la probabilidad en los riesgos de procesos: 1. Por la Frecuencia de Materialización del riesgo; 2. Por Frecuencia de ejecución de la actividad que conlleva al riesgo; 3. Por Factibilidad
Debilidades y amenazas registradas en la DOFA sin criterios, atributos o variables para su priorización.	En colaboración con las Coordinaciones de Calidad Nivel Sede y los integrantes de la Coordinación SIGA Nivel Nacional, se definieron cinco criterios (cada uno con una escala de evaluación entre 1 y 5) para la priorización de las debilidades y amenazas consignadas en la Matriz DOFA. Los criterios se incluyeron en el formato "Matriz de riesgos de procesos Versión 0", estos se ponderan para obtener automáticamente el Porcentaje de criticidad de cada debilidad y amenaza, para posteriormente definir en cada una si se pasará o no a la Matriz de riesgos.

²¹ Se seleccionó para la prueba piloto la tipología de riesgos de procesos, considerando que: I. las principales oportunidades de mejora derivadas de los planes de acción de la ONCI estaban orientadas a esta tipología. II. La Coordinación SIGA tiene liderazgo en esta tipología y en los procesos para impartir los lineamientos de gestión de riesgos operativos y de corrupción.

²² Se seleccionó para la prueba piloto al proceso Mejoramiento de la Gestión considerando que las Coordinaciones del Sistema de Gestión de Calidad integrantes de este proceso, son los actores de segunda línea de defensa que deben asesorar y acompañar a los procesos (primera línea de defensa) en la gestión de sus riesgos operativos y de corrupción.

Reto / inconveniente	Acción / estrategia para su solución
<p>Las Coordinaciones del SGC de Nivel Sede manifestaron que la estrategia de ejecución de la prueba piloto fue extensa, también que la metodología y los formatos para la gestión de riesgos usados en 2022, al igual que la metodología ajustada y el nuevo formato propuesto para 2023, son muy robustos para su aplicación en la Gestión de riesgos de los procesos (múltiples pautas metodológicas en cada una de las etapas de Gestión de riesgos; algunos lineamientos son muy complejos)</p>	<p>Se informó a las Coordinaciones del SGC y a los integrantes de la Coordinación SIGA Nivel Nacional, que la estrategia de ejecución de la prueba piloto fue extensa debido a la necesidad de validar y retroalimentar los ajustes en las pautas metodológicas para la gestión de riesgos de procesos definidas en el MIGR UNAL, por ejemplo la identificación de riesgos operativos y de corrupción incluyendo el impacto, la causa inmediata y la causa raíz, y la definición de controles (con nuevos atributos informativos, de eficiencia y de eficacia) para el impacto, la causa raíz, y la causa inmediata de cada riesgo; también que la ejecución de la prueba se extendió por los reprocesos en: I. la Matriz DOFA, II. la identificación de riesgos operativos y III. la retroalimentación del formato preliminar "Matriz de riesgos de procesos".</p> <p>Con el objetivo de instruir, facilitar y simplificar la aplicación de las pautas metodológicas generales y particulares para la gestión de riesgos de procesos validadas en la prueba piloto del MIGR UNAL, desde la Coordinación SIGA Nivel Nacional se parametrizó y automatizó el formato "Matriz de riesgos de procesos Versión 0", incluyéndole un instructivo interactivo para el diligenciamiento práctico de la información resultante de las etapas para la gestión de riesgos y el reporte automático para descarga e impresión de los riesgos del proceso con su respectivo mapa de calor e indicadores y estadísticas más importantes. Se espera para inicios del segundo semestre del 2023, elaborar un video interactivo con el paso a paso para diligenciar la información de riesgos operativos y de corrupción en el formato "Matriz de riesgos de procesos Versión 0".</p>
<p>Los participantes de la prueba piloto expresaron su dificultad para aplicar en la vigencia 2023 todos los nuevos lineamientos (pautas metodológicas) de la gestión de riesgos operativos y de corrupción estipulados en el MIGR UNAL, en los procesos que acompañarán en el segundo semestre de 2023.</p>	<p>La Coordinación SIGA Nivel Nacional decidió para la vigencia 2023 implementar los nuevos lineamientos para la gestión de riesgos de procesos contenidos en el MIGR, a excepción de los lineamientos relacionados con los Indicadores Clave de Riesgo (KRI's) de la etapa de "Tratamiento del Riesgo". Se espera en la vigencia 2024, según la madurez alcanzada por los procesos durante el segundo semestre de 2023, incorporar en la gestión de riesgos de procesos los lineamientos alusivos a los KRI's.</p>
<p>Capacidad muy limitada en la Coordinación SIGA Nivel Nacional desde el componente transversal de Gestión del riesgo, para acompañar a todos los procesos en la gestión de sus riesgos operativos y de corrupción, y en simultáneo asesorar y acompañar en la adopción, retroalimentación e implementación del MIGR en las demás tipologías de riesgos aplicables a la UNAL.</p>	<p>La Coordinación SIGA diseño e incluyó en la Circular VRG 01-2023, la estrategia de acompañamiento a los procesos frente a la gestión de sus riesgos; en ese orden de ideas, para el segundo semestre del 2023, cada proceso tendrá asignado un integrante de la Coordinación del SGC de Nivel Sede o del equipo de la Coordinación SIGA Nivel Nacional, que lo acompañará y asesorará en la construcción / actualización de su matriz de riesgos operativos y de corrupción.</p>

V. Resultados y productos obtenidos

A. Resultados sesiones de la prueba piloto

Entre enero y mayo de 2023, en el **desarrollo** de las **actividades** y **sesiones** de la **Prueba Piloto** del MIGR con los integrantes del proceso "Mejoramiento de la Gestión", se **obtuvieron** los siguientes **resultados**:

TABLA 3 - RESULTADOS OBTENIDOS EN LAS SESIONES DE LA PRUEBA PILOTO

Resultado	Total - %
Sesiones desarrolladas	19²³
Horas invertidas en las sesiones	37²⁴
Talleres diseñados y ejecutados	4
Capacitaciones y socializaciones realizadas	4
Porcentaje de retos / inconvenientes detectados y solucionados	100% (5 de 5)
Horas de trabajo independiente invertidas por la Coordinación SIGA Nivel Nacional	257²⁵
Productos finales obtenidos	5
Formatos (documentos controlados) sustituidos y simplificados	6
Riesgos operativos y de corrupción identificados y gestionados	4
Controles operativos y de corrupción identificados y evaluados	11

B. Productos obtenidos en la prueba piloto

Durante la **ejecución** de la prueba piloto del MIGR se **obtuvieron** cinco importantes productos: I. la **retroalimentación** del documento MIGR UNAL en lo concerniente a la gestión de riesgos de procesos; II. El Formato "**Matriz de Riesgos de procesos Versión 0**"; III. **Presentaciones** para la capacitación y entrenamiento de las Coordinaciones del SGC y los líderes y funcionarios de los procesos; IV. La **Matriz de riesgos** operativos y de corrupción del proceso "Mejoramiento de la Gestión"; y V. El presente **informe** que contiene las acciones realizadas, los resultados obtenidos y

²³ Se incluye la sesión de socialización del 25 de mayo con las Coordinaciones del SGC y los integrantes del SIGA Nivel Nacional, al igual que la capacitación de la sesión 6 del plan de fortalecimiento de competencias SIGA 2023.

²⁴ Aproximadamente 2 horas por sesión. Los tiempos de ejecución de las sesiones fueron: 3 horas, 2 horas y media, 2 horas, 1 hora y media, 1 hora.

²⁵ Horas invertidas desde el componente transversal de Gestión del riesgo. Las horas fueron utilizadas para: I. la consolidación y revisión de talleres (12 horas). II. La retroalimentación del MIGR (5 horas). III. La elaboración, parametrización y automatización del formato "Matriz de riesgos de procesos V0" (130 horas aproximadamente). IV. La elaboración de presentaciones y otros elementos para capacitaciones (40 horas). V. La elaboración del presente informe de la prueba piloto (50 horas) V. Otras actividades independientes requeridas para el correcto desarrollo de la prueba piloto (20 horas)

la justificación que dio origen a la prueba piloto. A continuación, se describen los productos obtenidos:

1. Retroalimentación del MIGR UNAL: Gestión de riesgos de procesos

Partiendo de las observaciones, retroalimentaciones y aportes obtenidos en las sesiones de la prueba piloto, se completó la información del MIGR relacionada con los lineamientos particulares de la gestión de riesgos de procesos, por ejemplo, la periodicidad de seguimiento de los riesgos operativos y de corrupción; además, se realizaron retroalimentaciones en algunas pautas metodológicas particulares definidas para los riesgos de procesos, entre ellas, la asignación de un orden de priorización en los parámetros de probabilidad al momento de determinar la probabilidad inherente de un riesgo.

2. Formato "Matriz de riesgos de procesos versión 0".

Para la vigencia 2023 y posteriores, la Coordinación SIGA elaboró un formato parametrizado y automatizado para el registro de la información resultante de las etapas de la gestión de riesgos en la tipología de procesos denominado "**U.FT.15.001.037 Formato Matriz de Riesgos de procesos Versión 0**"; el cual reemplazará los documentos controlados de la vigencia 2022 que eran aplicables a los riesgos operativos y de corrupción. Los formatos sustituidos se aprecian en la siguiente tabla:

TABLA 4 - DOCUMENTOS CONTROLADOS SUSTITUIDOS POR EL FORMATO U.FT.15.001.037 MATRIZ DE RIESGOS DE PROCESOS VERSIÓN 0

Documentos controlados sustituidos
U.FT.15.001.028 Ficha de escenario de riesgo V2
U.FT.15.001.029 Evaluación de eficiencia de controles operativos V2
U.FT.15.001.030 Matriz DOFA contexto de proceso V2
U.FT.15.001.031 Evaluación de eficiencia controles de corrupción V3
U.FT.15.001.032 Impacto riesgos de corrupción V3
U.FT.15.001.036 Formato de Evaluación de Eficacia de controles V1

El documento controlado "**U.FT:15.001.037 Matriz de riesgos de procesos V0**", elaborado en Microsoft Excel con extensión ".xlsx", está **compuesto** por:

- Una hoja denominada "**Generalidades**" que contiene el objetivo, alcance y las consideraciones generales para el uso del formato, así como una corta descripción de las demás hojas visibles del libro.
- Una hoja llamada "**Instrucciones**" con las recomendaciones para el diligenciamiento de la información resultante de las etapas de la gestión de riesgos de procesos en las hojas "DOFA", "Matriz de Riesgos" e "Impacto RC", también contiene los Tips para la impresión de la hoja automática "Matriz de riesgos simplificada". La hoja "Instrucciones" es interactiva con las otras hojas mencionadas, siendo posible ir desde cualquier columna de dichas hojas a la hoja "Instrucciones" y viceversa.
- Una hoja nominada "**DOFA**" para el registro de las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas obtenidas en la etapa de Establecimiento del contexto, junto con los criterios de priorización (debilidades y amenazas) y el cálculo automatizado del porcentaje de criticidad.

- Una hoja nombrada "**Matriz de riesgos**" donde se consigna la información de los riesgos operativos y de corrupción del proceso, resultante de las etapas de identificación, análisis, evaluación, tratamiento y seguimiento de los riesgos.
- Una hoja llamada "**Impacto RC**", para determinar con cálculos automáticos el nivel de impacto inherente de los riesgos de corrupción consignados en la hoja "Matriz de riesgos".
- Una hoja denominada "**Matriz Riesgos Simplificada**" que, partiendo de la información consignada en la hoja "Matriz de Riesgos", genera automáticamente una versión simplificada de reporte e impresión de los riesgos operativos y de corrupción del proceso con su respectivo mapa de calor e indicadores / estadísticas más relevantes.
- Una hoja oculta nombrada "**Parámetros**" que contiene listas desplegables usadas en otras hojas parametrizadas del libro.

El formato U.FT.15.001.037 "Matriz de riesgos de procesos V0", **unifica los seis documentos** controlados sustituidos de la vigencia 2022, en **tres hojas** de cálculo denominadas "DOFA", "Matriz de Riesgos" e "Impacto RC". Se **destaca** en este nuevo formato elaborado por la Coordinación SIGA Nivel Nacional:

- ✓ La **parametrización y automatización** de una proporción importante de la información resultante de la administración de riesgos de procesos, **simplificando, mejorando y reduciendo** los campos de datos de las etapas de Identificación del riesgo, Análisis del riesgo, Evaluación del Riesgo²⁶ y Tratamiento del riesgo (incluye planes de acción para riesgos residuales significativos y riesgos materializados), en la hoja "Matriz de Riesgos", que contiene 49 Columnas, distribuidas así:
 - 16 parametrizadas con listas desplegables
 - 13 con cálculos automatizados
 - 9 columnas opcionales (solo cuando se requiere plan de acción)
 - 11 columnas para el registro de información tipo texto.
- ✓ **Operaciones automatizadas** para la obtención de:
 - El riesgo inherente y el nivel de aceptabilidad inherente
 - La eficiencia, eficacia y efectividad de los controles
 - La probabilidad y el impacto residuales, el riesgo residual, el nivel de aceptabilidad residual y la determinación de riesgos significativos / no significativos.
- ✓ La **configuración** para la **descarga e impresión** de las hojas "Generalidades", "Instrucciones", "DOFA", "Impacto RC" y "Matriz de riesgos simplificada"
- ✓ La **generación automática** de la hoja "Matriz de riesgos simplificada" para reporte, descarga e impresión con:
 - Una versión resumida de los riesgos y controles operativos y de corrupción
 - El mapa de calor inherente y residual con la distribución de los riesgos
 - Los datos, indicadores y estadísticas más representativos: Total de riesgos, total de controles, total de planes de acción, índice de vulnerabilidad inherente y residual, número de riesgos residuales significativos y no significativos, promedios de eficiencia, eficacia y efectividad de los controles, total de riesgos materializados.

²⁶ Esta etapa comprende la identificación y evaluación de controles, la obtención del riesgo residual y el mapa de calor.

3. Presentaciones de introducción y capacitación en el MIGR - Riesgos de procesos

Para **introducir, capacitar y entrenar** a los participantes de la prueba piloto en el nuevo MIGR, y en las pautas metodológicas generales y particulares aplicables a la gestión de riesgos de la tipología de procesos, se elaboraron **presentaciones** y otros elementos de apoyo, utilizados en:

- El **inicio** de la **prueba piloto**, para dar una introducción a los integrantes del proceso "Mejoramiento de la gestión" en: I. el MIGR y su estrategia de adopción e implementación; II. La relación de la prueba piloto con el monitoreo y revisión de los riesgos del proceso seleccionado; y III. Los cambios en la estrategia de acompañamiento y asesoría en gestión de riesgos de las Coordinaciones del SGC para con los procesos
- Las **primeras sesiones** de la **prueba piloto**, para capacitar a los participantes en: I. el objetivo, alcance, definiciones, beneficios, marco legal y la estrategia de implementación del MIGR; II. La Gestión Integral del Riesgo (GIR)²⁷ propuesta en el MIGR; III. Las pautas metodológicas generales y particulares para la Gestión de riesgos de procesos.
- La sesión 6 "Gestión de riesgos de procesos" del **Plan de Fortalecimiento de competencias SIGA 2023**, en la que participaron integrantes de múltiples procesos, brindándoles una introducción al MIGR y una capacitación general de las pautas metodológicas generales y particulares para la Gestión de riesgos de procesos, principalmente las que tuvieron cambios con relación a la metodología anterior; la capacitación se complementó con un cuestionario de apropiación de saberes que incluía preguntas asociadas a los nuevos lineamientos de redacción de riesgos e identificación de controles.

4. Matriz de Riesgos del proceso "Mejoramiento de la Gestión"

La Matriz de riesgos operativos y de corrupción del proceso "Mejoramiento de la Gestión", es el **entregable principal** obtenido de las sesiones de la prueba piloto, esta fue **elaborada** en conjunto con las Coordinaciones del SGC e integrantes de la Coordinación SIGA Nivel Nacional en el formato "**U.FT.15.001.037 Matriz de riesgos de procesos Versión 0**", aprovechando las ventajas de la herramienta, entre ellas su parametrización, automatización y funcionalidades.

La matriz pasó por un total de **12 versiones preliminares** antes de poder conseguir su versión final presentada el 25 de mayo a las Coordinaciones del SGC e integrantes de la Coordinación SIGA Nivel Nacional. En resumen, la matriz contiene un riesgo de corrupción con dos controles asociados y tres riesgos operativos con nueve controles relacionados.

Dando uso a las **funcionalidades** de reporte, descarga e impresión de la hoja "**Matriz de riesgos simplificada**", y, partiendo de la información consignada en la hoja "Matriz de Riesgos", se **obtuvieron automáticamente**: I. Los datos indicadores y estadísticas más representativos; II. El mapa de calor con la distribución inherente y residual de los riesgos; III. Un listado simplificado con la información más representativa de los riesgos y controles.

²⁷ GIR: Abreviatura de "Gestión Integral del Riesgo"

ILUSTRACIÓN 3 - DATOS, INDICADORES, ESTADÍSTICAS Y MAPA DE CALOR DE LA MATRIZ DE RIESGOS DEL PROCESO MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN

MATRIZ DE RIESGOS OPERATIVOS Y DE CORRUPCIÓN
 Versión simplificada para reporte e impresión (Hoja automática)



Proceso	15.001 MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN
Fecha	20/04/2023

Indicadores y estadísticas Matriz de riesgos	
Total Riesgos	4
Total Controles	11
Total Planes de acción	
Índice vulnerabilidad inherente	20%
Índice vulnerabilidad residual	4%
Riesgos residuales NO significativos	4
Riesgos residuales significativos	
Promedio eficiencia controles	75%
Promedio eficacia controles	89%
Promedio efectividad controles	84%
Total riesgos materializados	1

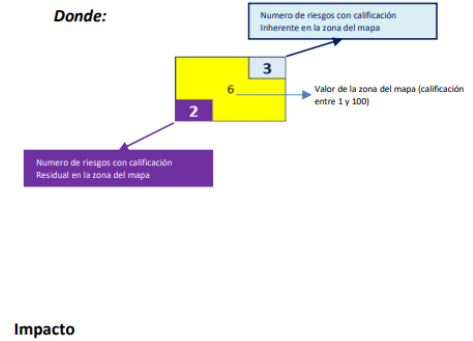
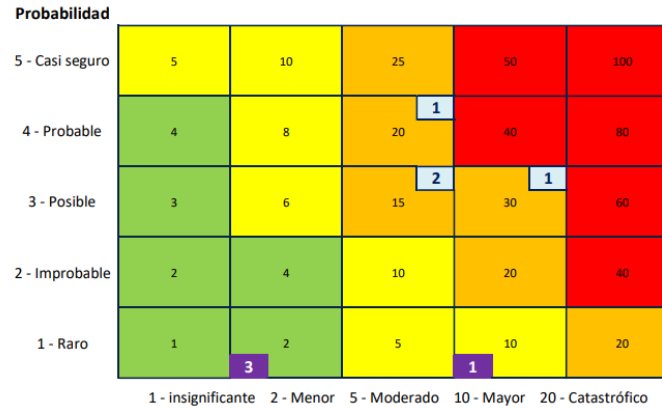


ILUSTRACIÓN 4 - MATRIZ DE RIESGOS Y CONTROLES SIMPLIFICADA DEL PROCESO MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN

Identificación del riesgo			Riesgo inherente		Identificación y evaluación del control							Riesgo Residual		Tratamiento del riesgo		
Código	Redacción Riesgo	Estado	Vlr	Nivel	Código	Nombre del control	Eficiencia	Eficacia	Efectividad	Vlr	Nivel	Opc tratamien	Plan de acción			
RC.15.001.001	Presentar Resultados del sistema de gestión que favorezcan o desfavorezcan la gestión del sistema o de un proceso en particular	No Materializado	30	Alto	CC.15.001.001	Monitoreo, revisión y seguimiento (Aseguramiento) de la aplicación de lineamientos y directrices e información recibida de los procesos frente al SGC.	87%	Alto	75%	Medio	79%	Medio	10	Moderado	Asumir (Aceptar)	No
					CC.15.001.002	Toma de datos de las fuentes de información establecidas	67%	Medio	85%	Alto	79%	Medio				
RO.15.001.001	Posibles afectaciones a la eficiencia y eficacia del SGC por la Desarticulación entre los diferentes niveles de aplicación debido a los diferentes grados de madurez en la implementación del SGC en los niveles de aplicación de los procesos Nota: La madurez incluye el nivel de cumplimiento de requisitos y la adopción de políticas, lineamientos, estrategias, comunicaciones, entre otros.	No Materializado	15	Alto	CO.15.001.001	Trabajo articulado entre la Coordinación SIGA NN y las Coordinaciones de Calidad de Sede (informe RxD, entregables proyecto, PEC, entre otros).	65%	Medio	100%	Alto	88%	Alto	2	Bajo	Asumir (Aceptar)	No
					CO.15.001.002	Asesoría y Acompañamiento a los procesos	72%	Medio	85%	Alto	80%	Alto				
					CO.15.001.003	Seguimiento a los procesos frente a los requerimientos del SGC	77%	Medio	100%	Alto	92%	Alto				
RO.15.001.002	Posible incumplimiento de requisitos aplicables al SGC (norma, ley, usuario, entidad) por parte de los procesos debido a su adopción (implementación) parcial o nula de los lineamientos institucionales por desconocimiento u omisión de las políticas, estrategias, mecanismos, metodologías y herramientas.	Materializado	20	Alto	CO.15.001.002	Asesoría y Acompañamiento a los procesos	72%	Medio	85%	Alto	80%	Alto	2	Bajo	Asumir (Aceptar)	No
					CO.15.001.004	Diseño e implementación del Plan de fortalecimiento de competencias y conocimientos para la apropiación del Modelo SIGA	95%	Alto	100%	Alto	98%	Alto				
					CO.15.001.005	Ejecución del programa de evaluación de la gestión interna.	72%	Medio	75%	Medio	74%	Medio				
RO.15.001.003	Posible incumplimiento del propósito del programa de evaluación de la gestión por limitaciones y/o retrasos en la ejecución del programa (como retrasos en la ejecución de las evaluaciones y entrega de los informes de evaluación) ocasionada por indisponibilidad de acceso, o demora de la información y/o inconvenientes del equipo auditor - auditado	No Materializado	15	Alto	CO.15.001.006	Verificación del cumplimiento del programa de evaluación de la gestión	77%	Medio	90%	Alto	85%	Alto	2	Bajo	Asumir (Aceptar)	No
					CO.15.001.007	Acompañamiento y seguimiento al equipo auditor y auditores durante la ejecución de las evaluaciones	72%	Medio	90%	Alto	84%	Alto				
					CO.15.001.008	Ajustes en el cronograma y los participaciones de las evaluaciones planificadas	67%	Medio	90%	Alto	82%	Alto				

C. Comparación: Matriz de riesgos enero 2022 vs Matriz de riesgos mayo 2023

Se realizó una **comparación** entre la **Matriz de riesgos del proceso "Mejoramiento de la Gestión"** obtenida de la prueba piloto, **versus**, la **información** de los **riesgos operativos y de corrupción** reportados por el proceso corte enero de 2022; lo anterior con el objetivo de **revisar los cambios** en los riesgos, controles, mapa de calor, indicadores y estadísticas, **ocasionados** por la **implementación** de las pautas metodológicas generales y particulares para la gestión de riesgos de procesos contenidas en el MIGR 2023, en contraste con los resultados de la aplicación de los lineamientos de la "Guía de riesgos de procesos V9" en la vigencia anterior.

ILUSTRACIÓN 5 - MATRIZ DE RIESGOS MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN: COMPARACIÓN VERSIÓN ENERO 2022 Vs VERSIÓN MAYO 2023

Proceso	15.001 MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN
Fecha	Enero de 2022

Proceso	15.001 MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN
Fecha	Mayo de 2023

Indicadores y estadísticas Matriz de riesgos	
Total Riesgos	4
Total Controles	8
Total Planes de acción	1
Índice vulnerabilidad inherente	19%
Índice vulnerabilidad residual	7%
Riesgos residuales NO significativos	4
Riesgos residuales significativos	
Promedio eficiencia controles	82%
Promedio eficacia controles	98%
Promedio efectividad controles	92%
Total riesgos materializados	1

Indicadores y estadísticas Matriz de riesgos	
Total Riesgos	4
Total Controles	11
Total Planes de acción	
Índice vulnerabilidad inherente	20%
Índice vulnerabilidad residual	4%
Riesgos residuales NO significativos	4
Riesgos residuales significativos	
Promedio eficiencia controles	75%
Promedio eficacia controles	89%
Promedio efectividad controles	84%
Total riesgos materializados	1



Tal como se aprecia en la ilustración anterior, se **mantiene** el mismo **número de riesgos** (cuatro) en la vigencia 2022 y en la vigencia 2023; al realizar la **verificación** de la **cobertura** del riesgo en la **totalidad** del **objetivo** del proceso "Mejoramiento de la gestión", se **consensó** con los integrantes del proceso que existe una **alta cobertura** sobre su **objetivo**, levantándose los riesgos más importantes según las debilidades y amenazas priorizadas de la DOFA . En 2023 el número de **controles aumento** un 37%, pasando de 8 en 2022 a 11 en 2023, lo anterior debido al **cambio metodológico** en la **asignación** de controles, que implica que *"al momento de identificar los controles en cada riesgo, se debe garantizar en la medida de lo posible, que existan controles para el impacto y las causas que lo conforman"*, **garantizándose** con ello que ,para cada **riesgo operativo** identificado en 2023, **existan tres controles**: uno para su impacto, uno para su causa inmediata y uno para su causa raíz; para el caso del **riesgo de corrupción** actualizado en esta vigencia, se asignaron **controles** para su causa inmediata y su causa raíz más no para su impacto (debido a que no es posible asociar controles de impacto por reglamentación del Departamento Administrativo de la Función Pública). Con relación a los **planes de acción**, en enero de 2022 existía un plan de acción abierto para combatir un evento materializado, este plan de acción finalizó en noviembre de 2022; para el caso de la vigencia 2023, no se generaron planes de acción debido a que ninguno de los eventos presentó un nivel de riesgo residual "Alto" o "Extremo" y para el único riesgo operativo que se materializó se incluyó el control "Asesoría y Acompañamiento a los procesos" que combatirá la causa inmediata y la causa raíz.

Acerca del **índice de vulnerabilidad inherente**, este se mantuvo con un valor similar en ambas vigencias, aun así, el cambio en la distribución del mapa de calor **augmentó** el nivel de aceptabilidad inherente de "19% - Moderado" en 2022 a "20 - Alto" en 2023. Con relación al **índice de vulnerabilidad residual**, este disminuyó en esta vigencia pasando de 7% en 2022 a 4% de 2023, lo anterior atribuido al aumento en el número de controles en cada riesgo operativo.

Con relación al promedio de **eficiencia, eficacia y efectividad** de los controles implementados, estos disminuyeron entre un 7% y 9%, debido a las **mejoras** en los **atributos** (criterios) para su evaluación que hacen más riguroso, exacto y con menor subjetividad su calificación, y, al cambio en la fórmula para obtener el porcentaje de efectividad; de estos indicadores. Se destaca la disminución en el nivel promedio de eficiencia que pasó de "82% - Alto" en 2022 a "75% - Medio" en 2023, lo cual presenta una mayor coherencia con el desempeño institucional y las posibles falencias en el diseño y ejecución de controles que siempre pueden ocurrir en la gestión de eventos adversos.

Los cambios en los niveles del riesgo inherente y los niveles del riesgo residual del mapa de calor se aprecian en la siguiente ilustración:

ILUSTRACIÓN 6 - CAMBIOS EN LOS RANGOS Y NIVELES DEL MAPA DE CALOR 2022 VS 2023

Mapa calor 2022		Mapa calor 2023	
Rango	Nivel	Rango	Nivel
Entre 1 y 10	Bajo	Entre 1 y 4	Bajo
Entre 15 y 25	Moderado	Entre 5 y 10	Moderado
Entre 30 y 50	Alto	Entre 11 y 30	Alto
Entre 60 y 100	Extremo	Entre 31 y 100	Extremo

Los **riesgos inherentes** de las dos vigencias comparadas se distribuyen así: en 2022 los cuatro riesgos tuvieron una valoración entre 15 y 20 Moderado, mientras que en la vigencia 2023 los cuatro riesgos presentaron una valoración entre 15 y 30 Alto. Por otro lado, los **riesgos residuales** de las dos vigencias comparadas se distribuyen así: en 2022 los cuatro riesgos arrojaron una calificación entre 3 y 10 Bajo, mientras que en 2023 tres riesgos cuentan con una calificación de 2 Bajo y el otro con una calificación de 10 Moderado. Las **variaciones** en la **distribución** inherente y residual **reflejan** que el **cambio** en los rangos y niveles del mapa de calor **presentaron** el efecto deseado en la prueba piloto, donde se esperaba un **aumento** en el número de riesgos inherentes "Significativos" y en el número de riesgos residuales "Moderados" y "significativos".

VI. Conclusiones

- Los riesgos operativos y de corrupción del proceso "Mejoramiento de la Gestión" levantados en la prueba piloto, **cumplen** con el nuevo **lineamiento de redacción** de riesgos estipulado en el MIGR UNAL, definiéndose para cada uno, ya sea en su redacción o en un campo descriptivo, el impacto, la causa inmediata y la causa raíz que lo constituye.
- Para los riesgos operativos, se **logró** asociar a cada uno tres controles: uno para el impacto, uno para la causa inmediata y uno para la causa raíz, **cumpliendo** con el nuevo **lineamiento** estipulado en el MIGR de **asignar a cada riesgo controles para el impacto y las causas** que lo conforman; para el caso de los riesgos de corrupción, también se cumplió con el lineamiento, asignando dos controles: uno para la causa inmediata y otro para la causa raíz (no se asignó un control de impacto debido a las limitaciones externas del Departamento Administrativo de la Función Pública).
- Se destaca entre los logros y **productos obtenidos** de la prueba piloto, el diseño, elaboración, parametrización y automatización del formato "**U.FT.15.001.037 Matriz de Riesgos de Proceso**", el cual **unifica los seis documentos** controlados sustituidos de la vigencia 2022 en una única herramienta, facilitando y simplificando la gestión de riesgos operativos y de corrupción a cargo de los procesos, las Coordinaciones del SGC y los integrantes de la Coordinación SIGA Nivel Nacional.
- El **diseño** de la **estrategia** de acompañamiento y asesoría en gestión de riesgos de procesos, donde se asigna una Coordinación del sistema de Gestión de calidad o integrante de la Coordinación SIGA Nivel Nacional a cada proceso para todos sus niveles de aplicación, **contribuye** con la problemática de la **capacidad limitada** en la Coordinación SIGA Nivel Nacional, desde el componente transversal de Gestión del riesgo²⁸, de acompañar a todos los procesos en la administración de sus riesgos operativos y de corrupción, y en simultáneo asesorar y acompañar en la adopción, retroalimentación e implementación del MIGR en las demás tipologías de riesgos aplicables a la UNAL; aún así esta limitación seguirá existiendo hasta que no se asignen más recursos humanos para el componente transversal de gestión del riesgo. Por otro lado, la ejecución de esta estrategia²⁹, ha permitido **fortalecer** las habilidades de gestión de riesgos en los integrantes de la segunda línea de defensa de esta tipología.
- Durante la prueba piloto del MIGR se **consiguió** poner a **prueba** todos los **cambios y mejoras** metodológicas derivadas de la "Evaluación al Sistema de Gestión de Riesgos en la Universidad Nacional de Colombia", a **excepción** del lineamiento asociado a los **Indicadores Clave de riesgo** (KRI's) que aplican a los riesgos residuales con nivel de aceptabilidad "Alto" y "Extremo". Se espera para la vigencia 2024, según la madurez obtenida en la aplicación

²⁸ En la Coordinación SIGA Nivel Nacional se cuenta únicamente con un funcionario (Contratista) para gestionar este componente trasversal

²⁹ Desde la Prueba piloto del MIGR en el proceso Mejoramiento de la Gestión

del MIGR en la gestión de riesgos de procesos en el segundo semestre de 2023, **incorporar** este nuevo concepto en el formato U.FT.15.001.037 "Matriz de riesgos de procesos Versión 0".

- En el desarrollo de la prueba piloto, se **detectaron retos** e **inconvenientes** que fueron **solucionados** por la Coordinación SIGA, pese a ello, el inconveniente relacionado con la **complejidad metodológica** que acarrea su implementación en la gestión de riesgos de procesos podría **mantenerse** durante la vigencia 2023 y posteriores pese a los esfuerzos realizados. Se recomienda **trabajar** y **fortalecer** las acciones para la **concientización** y **entrenamiento** en la gestión de riesgos operativos y de corrupción a los actores de primera línea y segunda línea de defensa a cargo de la tipología de procesos.
- Con el fin de **facilitar herramientas** de apoyo en gestión de riesgos de procesos a los actores de primera y segunda línea de defensa, la Coordinación SIGA pretende durante el segundo semestre del año 2023, **elaborar un video** con las instrucciones y recomendaciones para el diligenciamiento del formato mencionado anteriormente; también espera diseñar otras piezas gráficas relacionadas con la gestión de riesgos de procesos y el MIGR, para difusión y socialización al interior de la comunidad UNAL.

Control de cambios:

Elaboró:	Daniel Soto Restrepo. 	Revisó:	Gloria Inés Cardona Giraldo. Daniel Soto Restrepo 	Aprobó:	Gloria Inés Cardona Giraldo 
Cargo:	Contratista VRG.	Cargo:	Asesora VRG, Coordinadora SIGA Nivel Nacional. Contratista VRG	Cargo:	Asesora VRG, Coordinadora SIGA Nivel Nacional.
Fecha:	21/06/2023	Fecha:	27/06/2023	Fecha:	27/06/2023