

GESTIÓN INTEGRAL DE LOS RIESGOS PARA LA TOMA DE DECISIONES EN LA SECRETARÍA DISTRITAL DE HACIENDA -SDH

**FACULTAD DE INGENIERÍA MECÁNICA
MAESTRÍA EN CALIDAD Y GESTIÓN INTEGRAL
BOGOTÁ D.C.
2020**

**Denis Aleida Parra Suárez
Jenny Lorena Forestieri Rojas
José Willington Martínez Barrero**

1

Definición del Problema

4

Resultados

2

Objetivos

5

Conclusiones

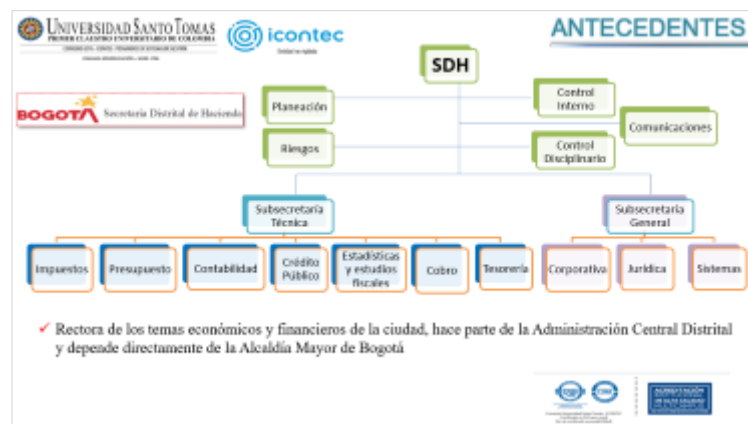
3

Metodología

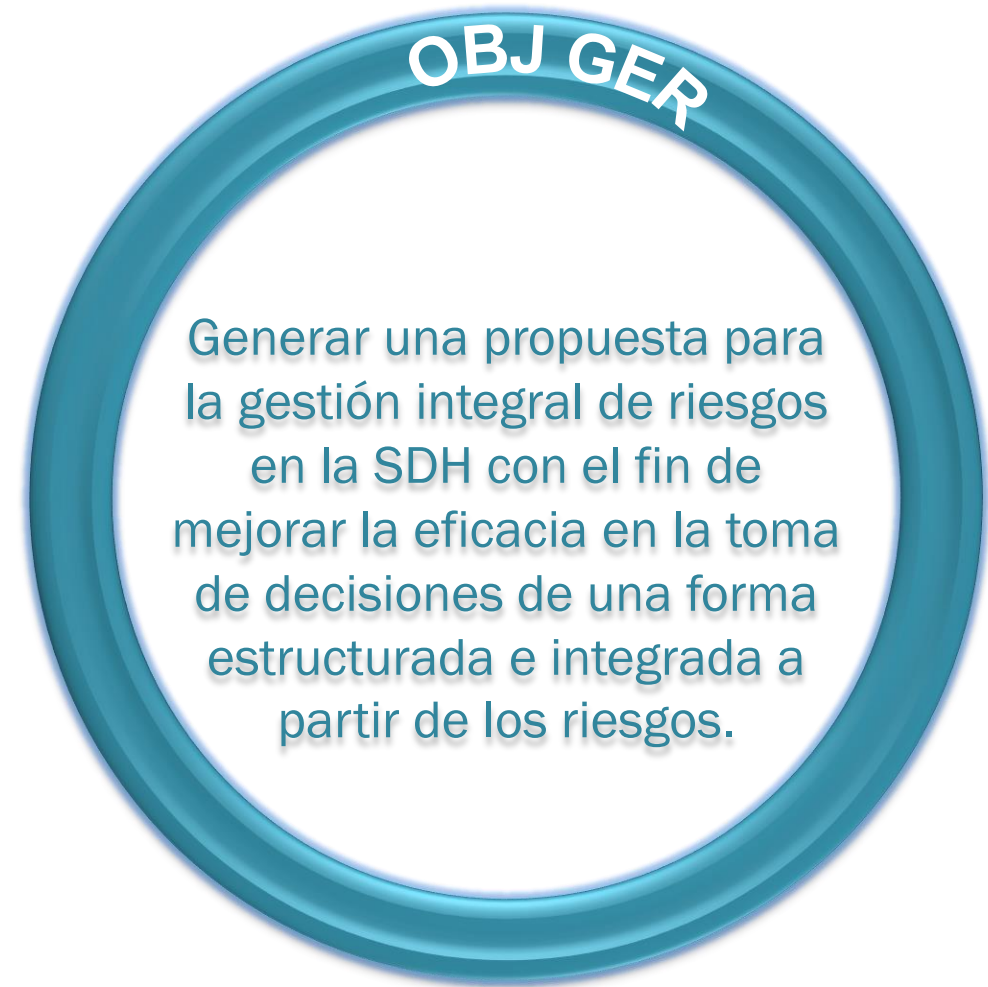
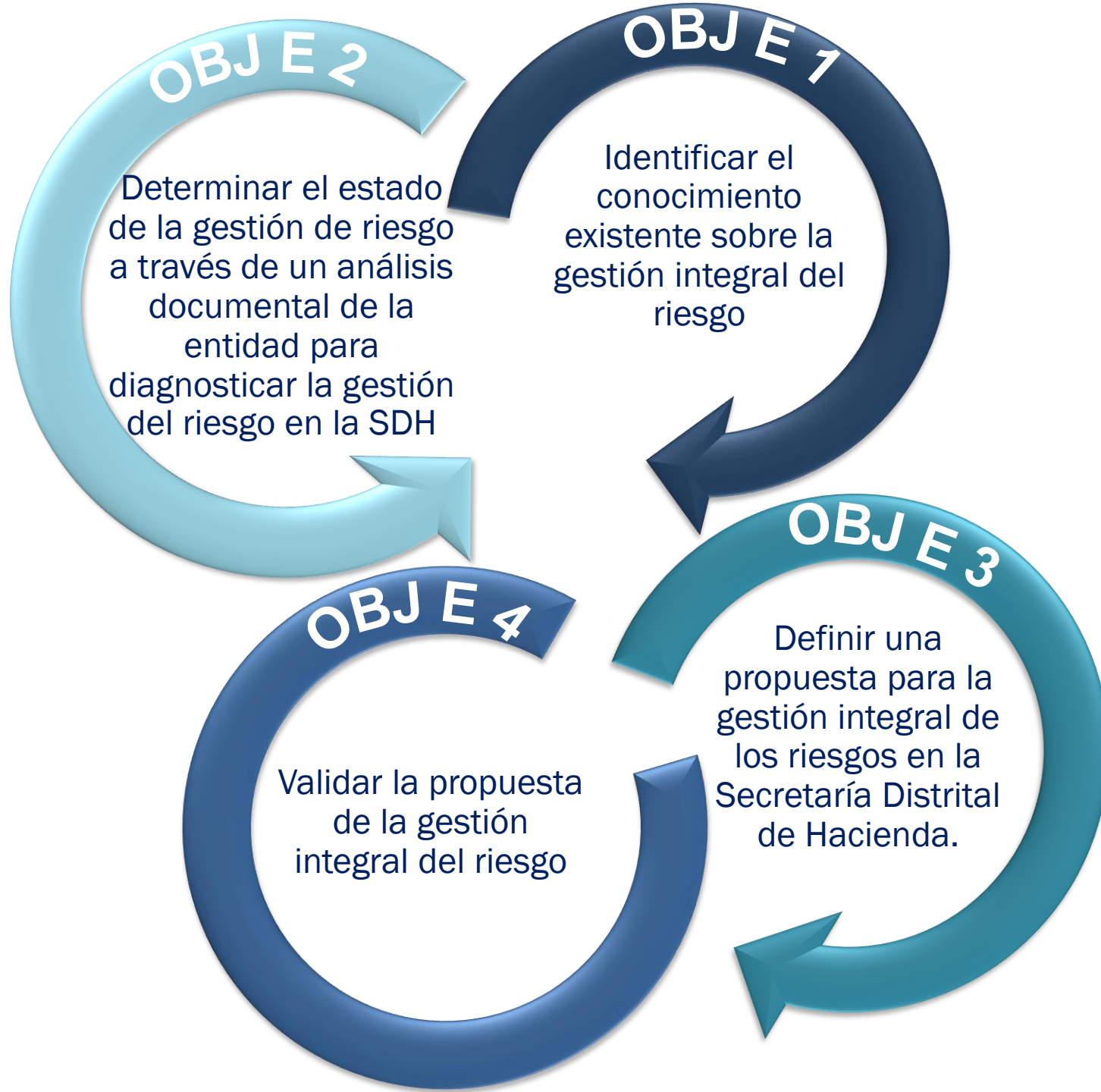
6

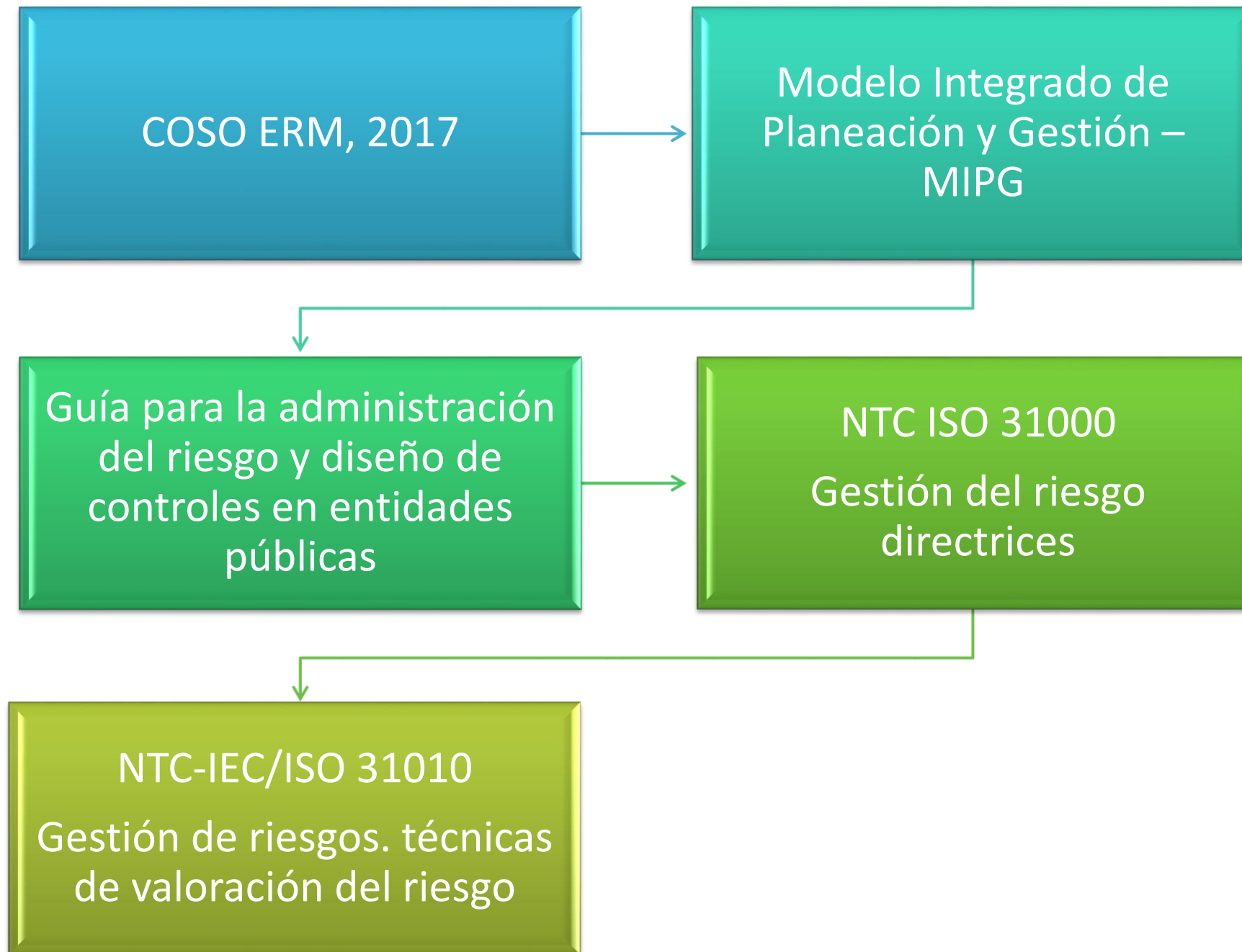
Recomendaciones

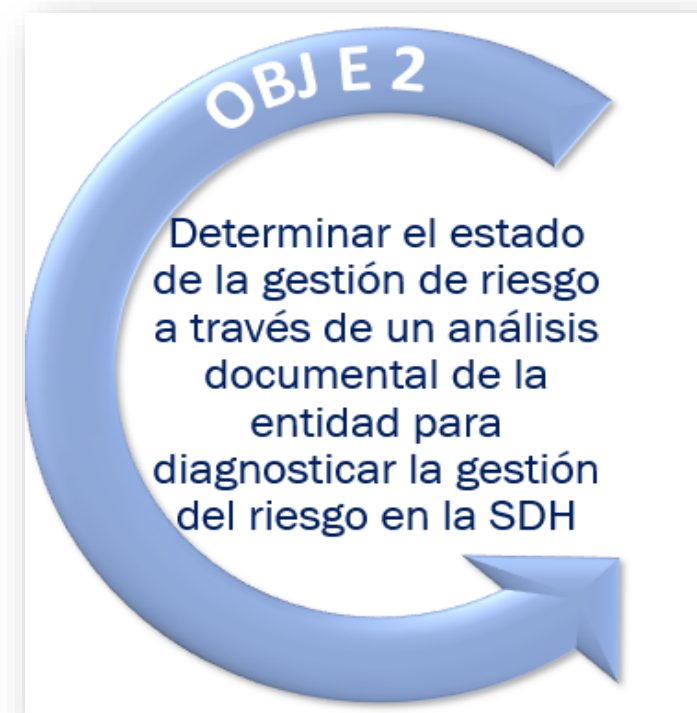
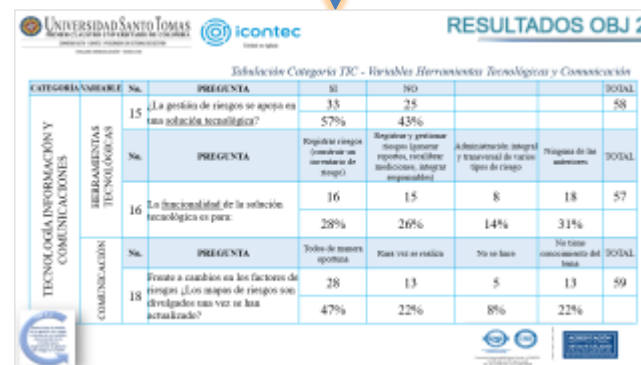
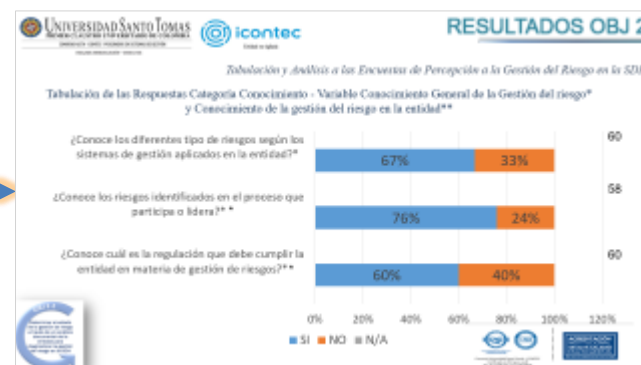
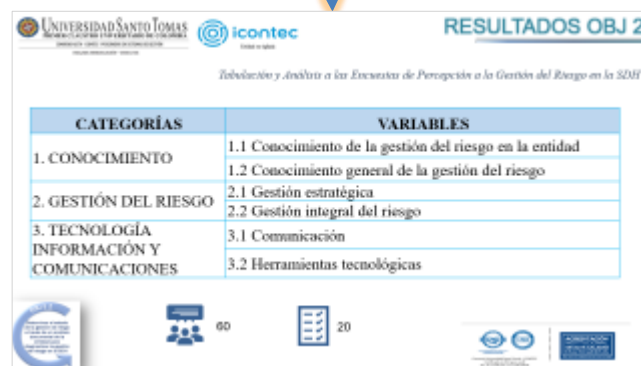
DEFINICIÓN DE PROBLEMAS



OBJETIVOS





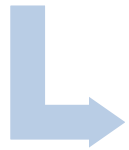


Responsables de la Gestión del Riesgo en la SDH

La Oficina de
Análisis y
Control de
Riesgo

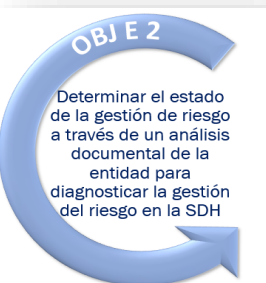


Responsables
de proceso

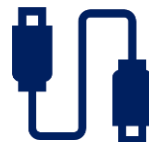


Oficina de
Control Interno

- Propone políticas y lineamientos para la administración y gestión del riesgo financiero, corporativo, operacional, de continuidad del negocio, contractual, riesgos en seguridad de la información y de cualquier nueva modalidad de riesgo
- Identificar y Monitorear
- Diseñar y ejecutar controles
- Seguimiento y evaluación del riesgo



V.I.G.I.A.



Hojas de cálculo

Matriz de Riesgo por Tipo y Mapa de Calor de la SDH

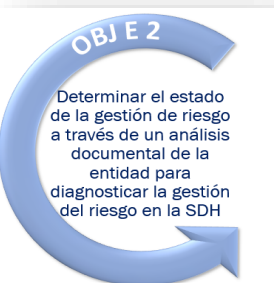
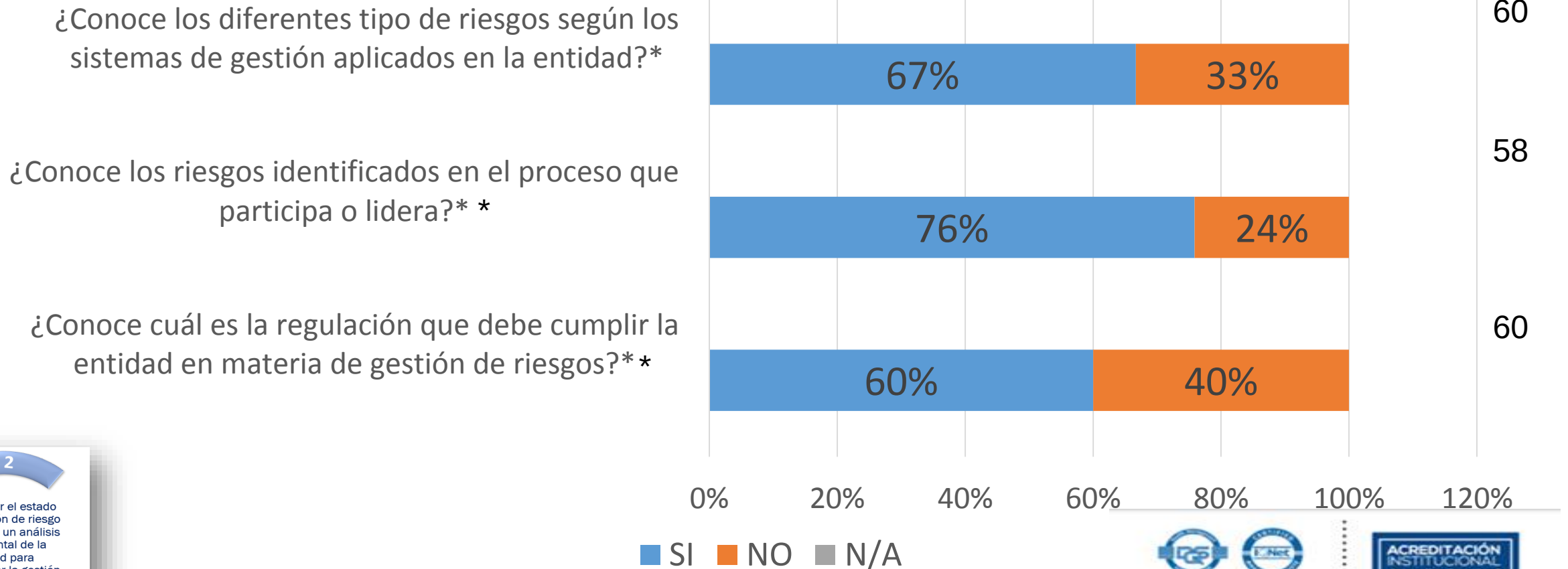
Sistema de Gestión (Tipo de Riesgo)	Total, Riesgos Identificados	CALIFICACIÓN DE RIESGOS				No. de veces que se identifica el riesgo por proceso o escenario
		Calificación Extrema	Calificación Alta	Calificación Moderada	Calificación Baja/aceptable	
Riesgo Operacional	151	0	9	25	142	176
Riesgo de Gestión Ambiental	9	0	4	4	1	9
Riesgos de corrupción	49	19	71	6	0	96
Riesgo de seguridad de la información	23	115	18	0	0	133
Riesgo de seguridad y salud en el trabajo	53	0	0	137	59	196
Total Riesgos	285	134	102	172	202	610

OBJ E 2

Determinar el estado de la gestión de riesgo a través de un análisis documental de la entidad para diagnosticar la gestión del riesgo en la SDH

Tabulación y Análisis a las Encuestas de Percepción a la Gestión del Riesgo en la SDH

Tabulación de las Respuestas Categoría Conocimiento - Variable Conocimiento General de la Gestión del riesgo* y Conocimiento de la gestión del riesgo en la entidad**



Tabulación de las Respuestas Categoría Conocimiento - Variable conocimiento de la gestión del riesgo en la entidad

CATEGORÍA	VARIABLE	No.	PREGUNTA	En un área o proceso	En un área que integra todos los sistemas	En el responsable de cada sistema de gestión	No se tienen establecidos roles, funciones, ni responsabilidades	TOTAL
CONOCIMIENTO	CONOCIMIENTO DE LA GESTIÓN DEL RIESGO EN LA ENTIDAD	9	La asignación de roles, funciones y responsabilidades en la gestión del riesgo está	28	9	19	3	59
				47%	15%	33%	5%	100%
		No.	PREGUNTA	Fuerte	Media	Baja	No tiene conocimiento	
		14	¿Cómo considera la cultura de la gestión integral de riesgos, en los funcionarios de la entidad?	7	16	31	3	57
				12%	28%	54%	5%	100%
		No.	PREGUNTA	Anual	Semestral	Trimestral	Nunca	
		17	Con respecto a la aplicación y seguimiento de los controles ¿Con que frecuencia se revisan y ajustan los controles a partir de los análisis obtenidos?	16	15	16	6	53
				30%	28%	30%	11%	100%

OBJ E 2

Determinar el estado de la gestión de riesgo a través de un análisis documental de la entidad para diagnosticar la gestión del riesgo en la SDH

Tabulación Categoría TIC - Variables Herramientas Tecnológicas y Comunicación

CATEGORÍA	VARIABLE	No.	PREGUNTA	SI	NO			TOTAL
TECNOLOGÍA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES	HERRAMIENTAS TECNOLÓGICAS	15	¿La gestión de riesgos se apoya en una <u>solución tecnológica</u> ?	33	25			58
				57%	43%			
		No.	PREGUNTA	Registrar riesgos (construir un inventario de riesgo)	Registrar y gestionar riesgos (generar reportes, recalibrar mediciones, integrar responsables)	Administración integral y transversal de varios tipos de riesgo	Ninguna de las anteriores	TOTAL
		16	La <u>funcionalidad</u> de la solución tecnológica es para:	16	15	8	18	57
	28%			26%	14%	31%		
	COMUNICACIÓN	No.	PREGUNTA	Todos de manera oportuna	Rara vez se realiza	No se hace	No tiene conocimiento del tema	TOTAL
		18	Frente a cambios en los factores de riesgos ¿Los mapas de riesgos son divulgados una vez se han actualizado?	28	13	5	13	59
				47%	22%	8%	22%	

RESULTADOS OBJ 3 DESARROLLO METODOLÓGICO



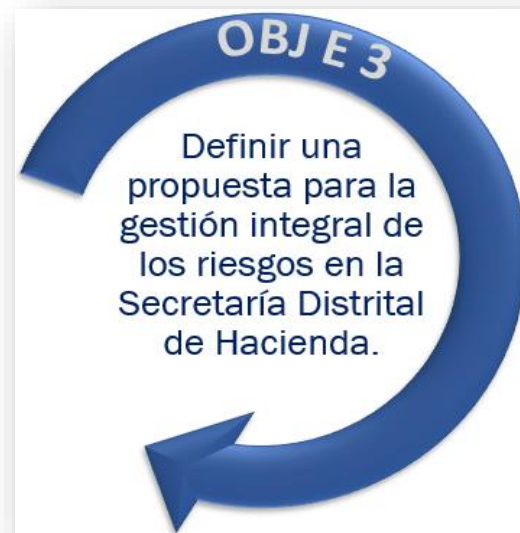
FUNDAMENTOS EPISTEMOLÓGICOS DE LA INVESTIGACIÓN

Paradigma pragmático

DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

✓ Método cualitativo

Alcance exploratorio



FASES DEL DESARROLLO METODOLÓGICO

Fase 1

Conocimiento Existente Sobre la Gestión Integral del Riesgo

- Definición de criterios de búsqueda - palabras claves: riesgos, gestión integral, direccionamiento estratégico, gestión del riesgo
- Consulta de artículos en revistas indexadas
- Consolidación y clasificación de la información

Fase 2

Diagnóstico de la Gestión del Riesgo en la Secretaría Distrital de Hacienda

- Identificación de las matrices de riesgo por tipo: SST, Operacional, SGA, SGSI y riesgos de corrupción
- Identificación de responsables de la Gestión del Riesgo
- Identificación de herramientas y metodologías para la gestión del riesgo.
- Aplicación de encuestas diagnóstica de la gestión del riesgos a los funcionarios de la entidad

Fase 3

Propuesta para la gestión integral de los riesgos en la Secretaría Distrital de Hacienda

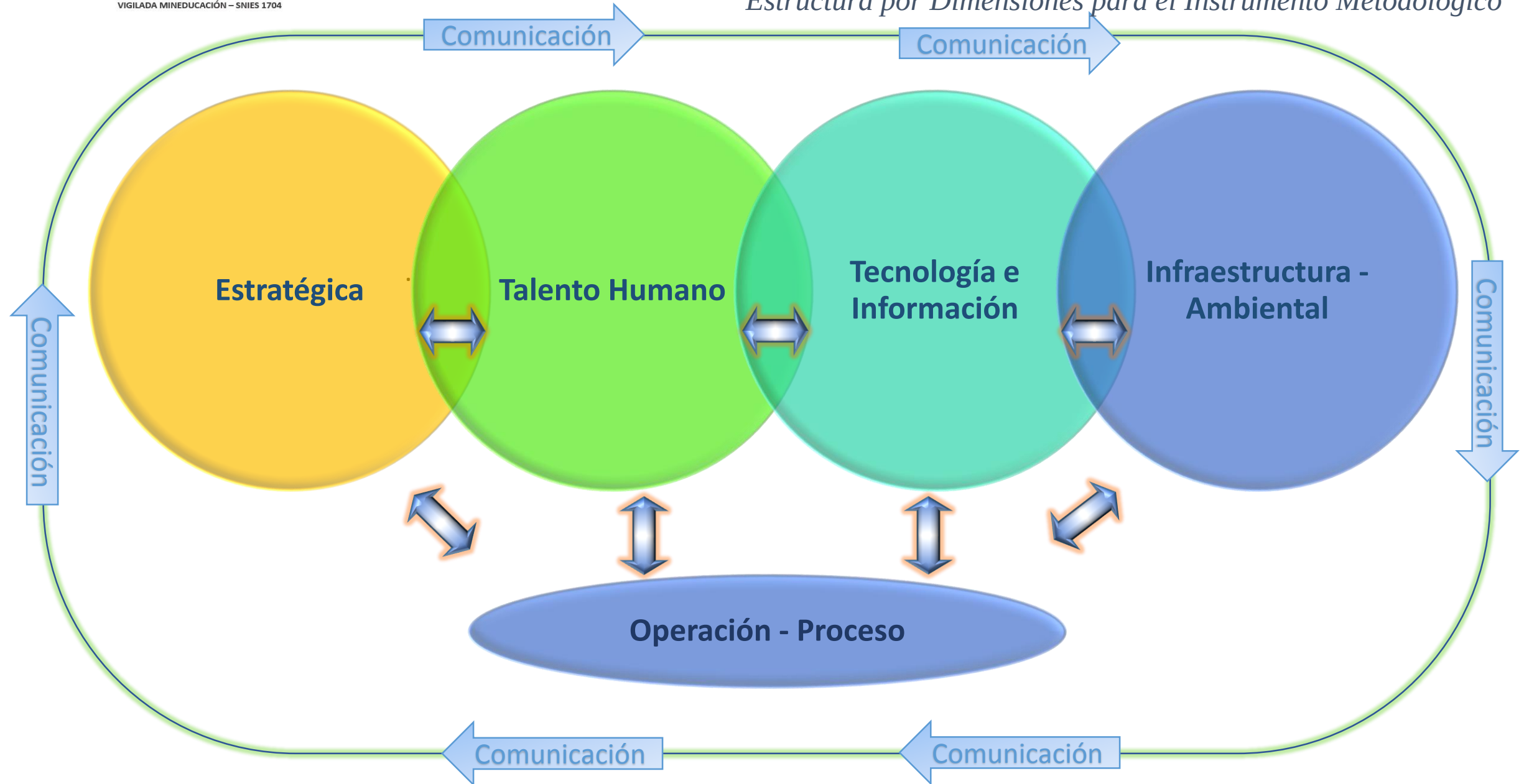
- Investigación de herramientas o metodologías de gestión que se apliquen a las organizaciones (contexto nacional e internacional).
- Referenciación de la gestión del riesgo en otras organizaciones.
- Elaboración de propuesta metodológica.
- Presentación de propuesta metodológica.

Fase 4

Validación de la propuesta de la gestión integral del riesgo

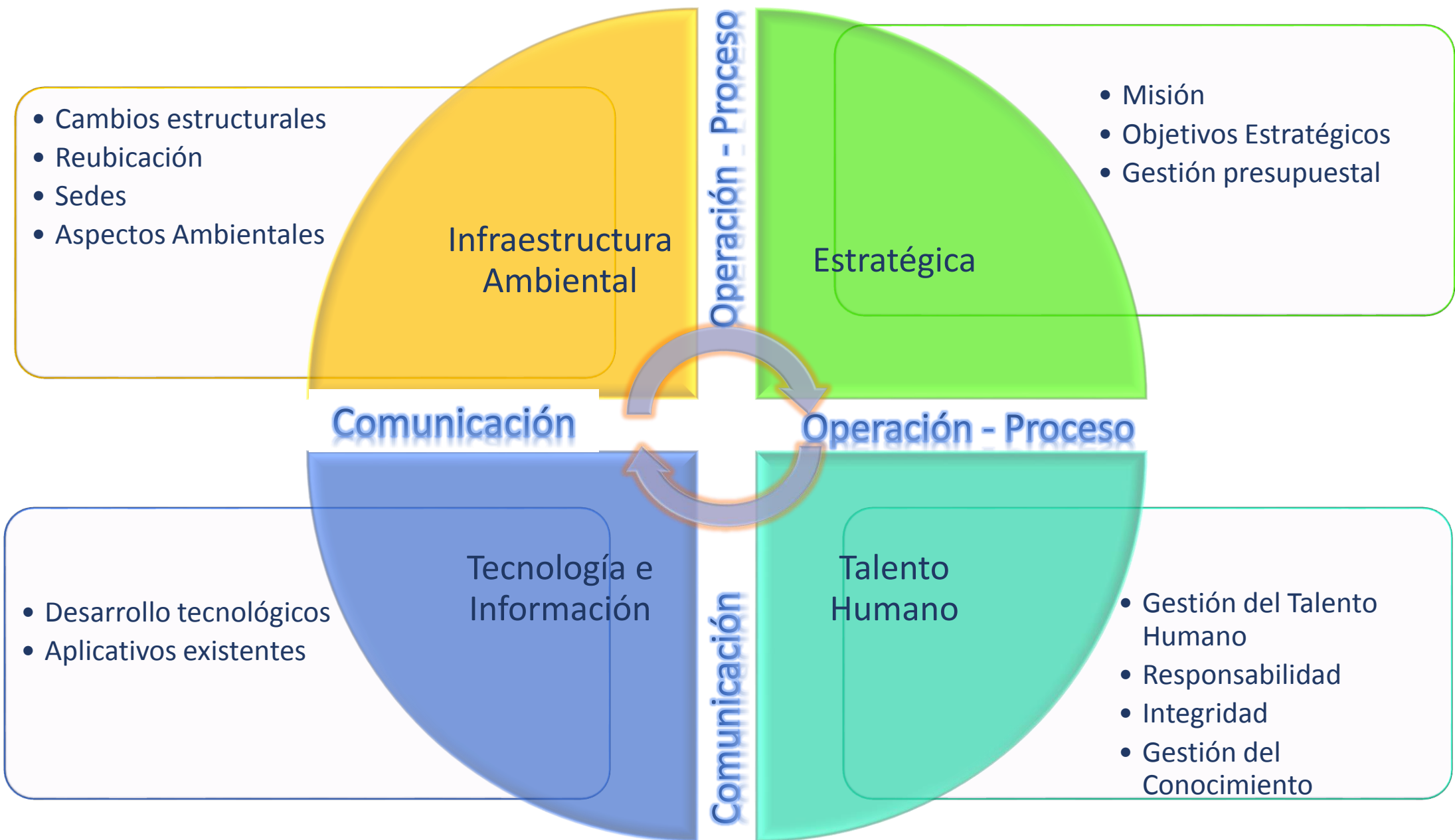
- Elaboración de instrumento de validación
- Aplicación instrumento de validación.
- Tabulación de resultados del instrumento de validación
- Ajustes a la propuesta metodológica

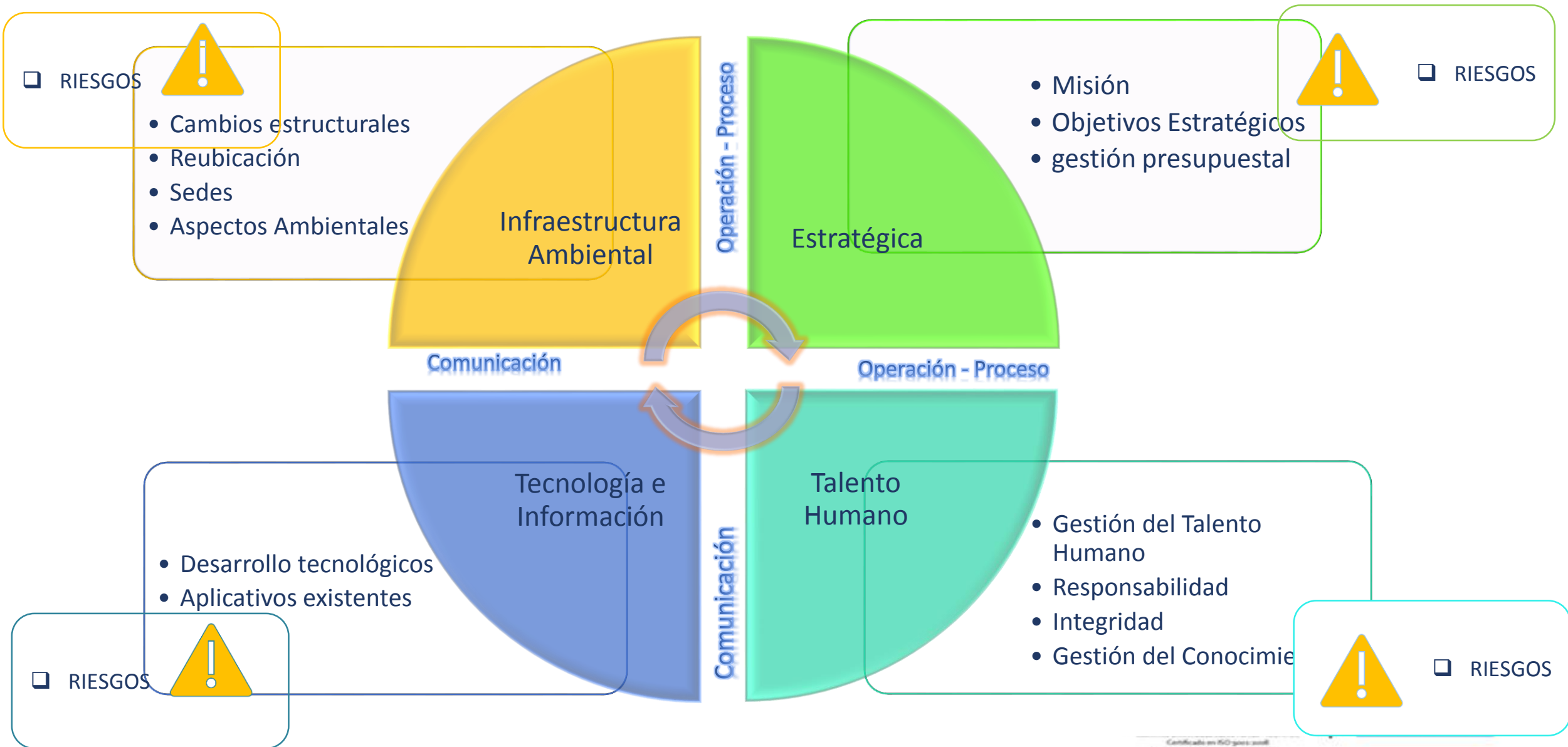
Estructura por Dimensiones para el Instrumento Metodológico





FACTORES CLAVES CORRESPONDIENTES A CADA DIMENSIÓN





Total Riesgos por Dimensiones


 Universidad Santo Tomás - ICONTEC
 Certificado en ISO 9001:2015
 No. de certificación: 00000001000001

Descripción del Riesgo de Mayor Puntaje por Dimensión y Dependencia

ÁREA / DESCRIPCIÓN DEL RIESGO		TOTAL, CALIFICACIÓN
Riesgo Ambiental	ESTRATÉGICO	
	Dependencia 1	
	Descripción del riesgo 1	
	Descripción del riesgo 2	
	Dependencia 2	
	Descripción del riesgo 1	
	Descripción del riesgo 2	
	INFRAESTRUCTURA	
	Dependencia 1	
	Descripción del riesgo 1	
	Descripción del riesgo 2	
Riesgo de SI	Dependencia 2	
	Descripción del riesgo 1	
	Descripción del riesgo 2	
	OPERACIONAL	
	Dependencia 1	
	Descripción del riesgo 1	
	Descripción del riesgo 2	
	TALENTO HUMANO	
	Dependencia 1	
	Descripción del riesgo 1	
	Descripción del riesgo 2	
	TECNOLOGÍA	
	Dependencia 1	
	Descripción del riesgo 1	
TOTAL		

Riesgo Operacional

Riesgo de SST

Riesgo de Corrupción



CONVENIO Universidad Santo Tomás - ICONTEC
Certificado en ISO 9001:2015
Nro. de certificado: 00000000000000000000



ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL DE ALTA CALIDAD MULTICAMPUS
Nro. de registro: 00000000000000000000

Presentación Final Consolidado Instrumento Metodológico a la Alta Dirección



Table with 2 columns: Contexto Institucional and Contexto Externo. It lists various risks and their associated impacts.

Table with 2 columns: Contexto Externo and Contexto Interno. It lists various risks and their associated impacts.

Table with 2 columns: Contexto Externo and Contexto Interno. It lists various risks and their associated impacts.

Table titled 'CONSOLIDADO DE RIESGOS SDH' showing consolidated risks for SDH. It includes columns for risk type, impact, and frequency.

Table titled 'CONSOLIDADO DE RIESGOS SDH' showing consolidated risks for SDH. It includes columns for risk type, impact, and frequency.

Table titled 'RIESGOS DE CORRUPCIÓN' showing corruption risks. It includes columns for risk type, impact, and frequency.

Table titled 'RIESGOS DE SEGURIDAD DIGITAL' showing digital security risks. It includes columns for risk type, impact, and frequency.

Table titled 'RIESGOS DE SALUD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO' showing health and safety risks in the workplace. It includes columns for risk type, impact, and frequency.

Table titled 'RIESGOS DE SALUD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO' showing health and safety risks in the workplace. It includes columns for risk type, impact, and frequency.

Objeto 3: Definir una propuesta para la gestión integral de los riesgos en la Secretaría Distrital de Hacienda.



Inicio de Expertos - Ábaco de Régimen

VALIDACIÓN DE EXPERTOS

CATEGORÍA	CLASIFICACIÓN	INDICADOR
SUFICIENCIA		
Los ítems que pertenecen a una misma dimensión tienen para obtener la medición de ésta	1. No cumple con el criterio	Los ítems no son suficientes para medir la dimensión
	2. Bajo Nivel	Los ítems miden algún aspecto de la dimensión, pero no corresponden con la dimensión total
	3. Moderado Nivel	Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión completamente
	4. Alto Nivel	Los ítems son suficientes
CLARIDAD		
El ítem se comprende fácilmente, es claro, su sintaxis y semántica son adecuadas	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere breves modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de esas
	3. Moderado Nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem
	4. Alto Nivel	El ítem es claro, tiene sintaxis y semántica adecuada
COHERENCIA		
El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo	1. No cumple con el criterio	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión
	3. Moderado Nivel	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que está midiendo
	4. Alto Nivel	El ítem se encuentra completamente relacionado con la dimensión que está midiendo
RELEVANCIA		
El ítem es esencial o importante, es decir, debe ser incluido	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide este
	3. Moderado Nivel	El ítem es relativamente importante
	4. Alto Nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido

VALIDACIÓN DE EXPERTOS

Resultado Consolidado de los Expertos – Herramienta Ábaco de Régimen

Nivel de riesgo	01. Ausente – DNGR	02. Subdesarrollado Gestión Documental	03. Parcialmente DNG	04. Profesional Especializado grado 30	05. Ausente – Ufer Implementación capacidad de la administración
Alto riesgo					
Moderado riesgo					
Bajo riesgo					
No clasificado					
Sin Respuesta					

01. Suficiencia: Los ítems que pertenecen a una misma dimensión tienen para obtener la medición de ésta

02. Claridad: El ítem se comprende fácilmente, es claro, su sintaxis y semántica son adecuadas

03. Coherencia: El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo

04. Relevancia: El ítem es esencial o importante, es decir, debe ser incluido

VALIDACIÓN DE EXPERTOS

Ajustes al instrumento metodológico después de la validación

PROPUESTA INICIAL	PROPUESTA MEJORADA
DIMENSIÓN ESTRATÉGICA	
¿El riesgo impidió el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la SDH?	¿La materialización del riesgo impediría el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la SDH?
¿El riesgo afectaría la gestión presupuestal y eficiencia en el gasto público de la SDH?	¿La materialización del riesgo afectaría la gestión presupuestal y eficiencia en el gasto público de la SDH?
¿El riesgo impidió el cumplimiento de la misión de la SDH?	¿La materialización del riesgo impediría el cumplimiento de la misión de la SDH?
¿Cree que este riesgo puede ser de corrupción? Si el riesgo es de corrupción, se clasifica como riesgo estratégico	¿La materialización del riesgo puede generar actos de corrupción? Si el riesgo es de corrupción, se clasifica como riesgo estratégico
DIMENSIÓN OPERACIONAL	
¿El riesgo afectaría la operación o las actividades del proceso o de otros procesos?	¿La materialización del riesgo afectaría la operación o las actividades del proceso o de otros procesos?

VALIDACIÓN DE EXPERTOS

Ajustes al instrumento metodológico después de la validación

PROPUESTA INICIAL	PROPUESTA MEJORADA
DIMENSIÓN DE TALENTO HUMANO	
¿El riesgo afectaría la salud de los funcionarios de la SDH?	¿La materialización del riesgo afectaría la salud de los funcionarios de la SDH?
¿El riesgo afectaría el cumplimiento de la política de integridad de la SDH?	¿La materialización del riesgo afectaría el cumplimiento de la política de integridad de la SDH?
¿El riesgo afectaría la continuidad y gestión del conocimiento de la SDH?	¿La materialización del riesgo afectaría la continuidad y gestión del conocimiento de la SDH?
DIMENSIÓN DE TALENTO HUMANO	
¿El riesgo afectaría las condiciones físicas de las redes de la SDH?	¿La materialización del riesgo afectaría las condiciones físicas de las redes de la SDH e impediría la continuidad en los servicios?
¿El riesgo afectaría el entorno y partes interesadas de cada una de las redes de la SDH?	¿La materialización del riesgo afectaría el entorno de cada una de las redes de la SDH?
¿El riesgo afectaría la gestión ambiental en la SDH?	¿La materialización del riesgo afectaría la gestión ambiental en la SDH?
DIMENSIÓN DE TECNOLOGÍA	
¿El riesgo afectaría la información (digital o física) de la SDH?	¿La materialización del riesgo afectaría la información (digital o física) de la SDH?
¿El riesgo afectaría servicios digitales prestados a la ciudadanía, usuarios, entidades, por parte de la SDH?	¿La materialización del riesgo afectaría servicios digitales prestados a la ciudadanía, usuarios, entidades, por parte de la SDH?

VALIDACIÓN DE EXPERTOS

Ajustes al instrumento metodológico después de la validación

RIESGO POR PROCESOS	ELEMENTO TRANSVERSAL DE COMUNICACIÓN
Nombre proceso	Nombre riesgo
Descripción específica riesgo	¿Ha reportado la materialización del riesgo a la Oficina de Auditoría y Control de Riesgo de esta la entidad?
	¿En caso de materialización del riesgo ¿Contar el plan de contingencia o continuidad?
	¿El riesgo identificado ha sido comunicado oportunamente y evaluado en la materialización del riesgo?
	¿Conoce los casos y consecuencias de la materialización del riesgo?
	¿La materialización del riesgo afectaría la imagen corporativa?

Se incluyeron cinco preguntas con el propósito de evaluar los riesgos en cuanto al elemento transversal de comunicación.

INSTRUMENTO METODOLÓGICO DEFINITIVO

Instrumento Metodológico Gestión Integral de Riesgo

Presentación Final Consolidada Instrumento Metodológico a la Alta Dirección



INSTRUMENTO METODOLÓGICO DEFINITIVO

Autoguardado ANEXO L Herramienta Metodológica Mejor... Guardando... Buscar Lorena Forestieri Rojas

Archivo Inicio Insertar Disposición de página Fórmulas Datos Revisar Vista Programador Ayuda

Calibri 11 A+ A- Ajustar texto General

Formato condicional Dar formato como tabla Estilos de celda Insertar Eliminar Formato Celdas Ordenar y filtrar Buscar y seleccionar Ideas

Portapapeles Fuente Alineación Número Estilos Celdas Edición Ideas

110

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O
1	Sistema de Gestión (Tipo de Riesgo)	Total, Riesgos Identificados	Calificación Externa	Calificación Alta	Calificación Moderada	Calificación Baja/aceptable	No. de veces que se identifica el riesgo por proceso o escenario								
2	Riesgo Operacionales	151	0	9	25	142	176								
3	Riesgo de Gestión Ambiental	9	0	4	4	1	9								
4	Riesgos corrupción	49	19	71	6	0	96								
5	Riesgo para la seguridad digital	23	115	18	0	0	133								
6	Riesgo de seguridad y salud en el trabajo	53	0	0	137	59	196								
7	Total Riesgos	285	134	102	172	202	610								

R ST RIESGO CORRUPCIÓN CONSOLIDACIÓN 1 CONSOLIDACIÓN 2 CONSOLIDACIÓN 3 CONSOLIDADO 4

Escribe aquí para buscar

Instrumento Metodológico Gestión Integral de Riesgo

Presentación Final Consolidado Instrumento Metodológico a la Alta Dirección

SECRETARÍA DISTRITAL DE EDUCACIÓN

CONTEXTO INSTITUCIONAL

CONTEXTO EXTERNO

CONTEXTO INTERNO

CONSOLIDADO DE RIESGOS SDH

CONSOLIDADO DE RIESGOS SDH

RIESGOS DE CORRUPCIÓN

RIESGOS DE SEGURIDAD DIGITAL

RIESGOS DE SALUD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO

CONCLUSIONES

CONCLUSIONES

OBJE 1
Identificar el conocimiento existente sobre la gestión integral del riesgo

- Se identificó el **conocimiento existente** de la gestión del riesgo, con diferentes autores, así como el contexto de riesgos a nivel nacional e internacional.
- El conocimiento identificado sirvió como **referente para la elaboración** de la propuesta metodológica.

CONCLUSIONES

OBJE 2
Determinar el estado de la gestión de riesgo a través de un análisis documental de la entidad para diagnosticar la gestión del riesgo en la SDH

- Multiplicidad de matrices y mapas** de riesgo (mapas de calor), demostrando la falta de unificación de aspectos comunes de las diferentes metodologías.
- Alto número de riesgos identificados en la entidad**, debido a la cantidad de normatividad vigente para el sector público en materia de riesgos.
- La SDH **demanda un alto apoyo** por parte de los responsables, equipos de trabajo, gestores y en general por todos los funcionarios para gestionar los riesgos, dado el número de sistemas de gestión implementados.

CONCLUSIONES

OBJE 2
Determinar el estado de la gestión de riesgo a través de un análisis documental de la entidad para diagnosticar la gestión del riesgo en la SDH

- La **percepción** de los servidores públicos encuestados, demuestra que la toma de decisiones **es débil** frente al exigido análisis de **contexto interno y externo**.
- No hay conocimiento** general de los riesgos existentes en la entidad.
- La Alta Dirección **no identifica los riesgos para los principales proyectos y programas**, dejando a la suerte el cumplimiento de sus objetivos.
- Falta de articulación y comunicación** entre los diferentes responsables o actores de la gestión del riesgo en la entidad.

CONCLUSIONES

OBJE 2
Determinar el estado de la gestión de riesgo a través de un análisis documental de la entidad para diagnosticar la gestión del riesgo en la SDH

- Cada sistema de gestión **identifica separadamente** los riesgos y asimismo los administra y gestiona.
- La SDH **no cuenta con una política de riesgos integral**.
- Falta mayor socialización de la gestión y resultados de los riesgos**, efectuada por los responsables de los diferentes sistemas de gestión.

CONCLUSIONES

OBJE 3
Definir una propuesta para la gestión integral de los riesgos en la Secretaría Distrital de Hacienda.

- La propuesta metodológica **genera una visión holística**, logrando identificar, clasificar y cuantificar los riesgos conforme a los diferentes escenarios.
- Los **resultados consolidados** se pueden disponer en presentación para diferentes instancias.
- La metodología **posibilita la identificación e implementación de actividades** para llevar a cabo una gestión integral de los riesgos en la SDH.
- La metodología (gestión integral de los riesgos) **permitirá la toma eficaz** de decisiones por parte de la Alta Dirección.

CONCLUSIONES

OBJE 4
Validar la propuesta de la gestión integral del riesgo

- Los resultados de la validación por expertos **promovieron mejoras al instrumento metodológico**, direccionándola a contemplar más información que puede ser de interés por la Alta Dirección para orientar las decisiones en la entidad.
- Las mejoras **fueron consistentes en los cuestionamientos** que se identifican para cada dimensión en el instrumento metodológico.

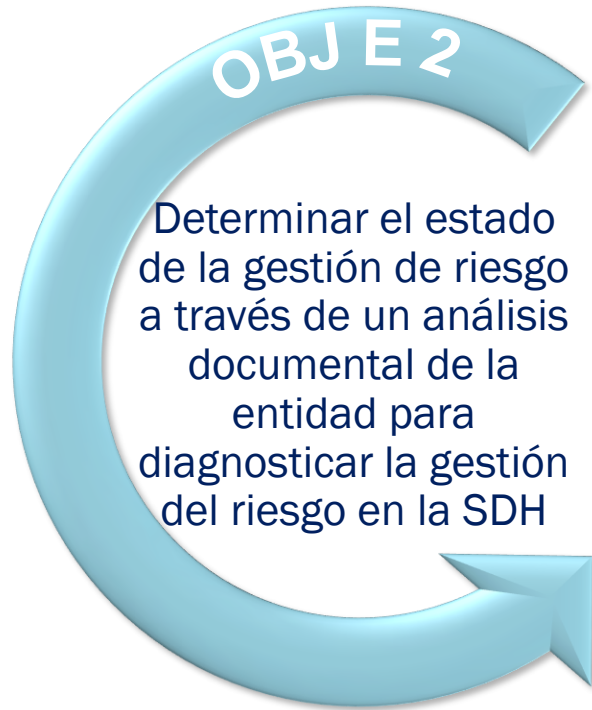
CONCLUSIONES

Se logró evidenciar el estado de la gestión del riesgo de la SDH, la cual condujo al establecimiento de una propuesta metodológica, que permita a la Alta Dirección tomar decisiones efectivas para el cumplimiento de las metas institucionales.



- Se identificó el **conocimiento existente** de la gestión del riesgo, con diferentes autores, así como el contexto de riesgos a nivel nacional e internacional.
- El conocimiento identificado sirvió como **referente para la elaboración** de la propuesta metodológica.





Multiplicidad de matrices y mapas de riesgo (mapas de calor), demostrando la falta de unificación de aspectos comunes de las diferentes metodologías.



Alto número de riesgos identificados en la entidad, debido a la cantidad de normatividad vigente para el sector público en materia de riesgos.



La SDH demanda un alto apoyo por parte de los responsables, equipos de trabajo, gestores y en general por todos los funcionarios para gestionar los riesgos, dado el número de sistemas de gestión implementados.



OBJ E 2

Determinar el estado de la gestión de riesgo a través de un análisis documental de la entidad para diagnosticar la gestión del riesgo en la SDH

La **percepción** de los servidores públicos encuestados, demuestra que la **toma de decisiones es débil** frente al exigido análisis de **contexto interno y externo**.



No hay conocimiento general de los riesgos existentes en la entidad.



La Alta Dirección **no identifica los riesgos para los principales proyectos y programas**, dejando a la suerte el cumplimiento de sus objetivos.



Falta de articulación y comunicación entre los diferentes responsables o actores de la gestión del riesgo en la entidad.



OBJ E 2

Determinar el estado de la gestión de riesgo a través de un análisis documental de la entidad para diagnosticar la gestión del riesgo en la SDH

Cada sistema de gestión **identifica separadamente** los riesgos y asimismo los administra y gestiona.

La SDH **no cuenta con una política integral de riesgos.**

Falta mayor socialización de la gestión y resultados de los riesgos, efectuada por los responsables de los diferentes sistemas de gestión.



OBJ E 3

Definir una propuesta para la gestión integral de los riesgos en la Secretaría Distrital de Hacienda.

La propuesta metodológica **genera una visión holística**, logrando identificar, clasificar y cuantificar los riesgos conforme a los diferentes escenarios.



Los **resultados consolidados** se pueden disponer en presentación para diferentes instancias.



La metodología **posibilita la identificación e implementación de actividades** para llevar a cabo una gestión integral de los riesgos en la SDH.



La metodología (gestión integral de los riesgos) **permitirá la toma eficaz** de decisiones por parte de la Alta Dirección.





Los resultados de la validación por expertos **promovieron mejoras al instrumento metodológico**, direccionándola a contemplar más información que puede ser de interés por la Alta Dirección para orientar las decisiones en la entidad.



Las mejoras **fueron consistentes en los cuestionamientos** que se identifican para cada dimensión en el instrumento metodológico.



Se logró evidenciar el estado de la gestión del riesgo de la SDH, la cual condujo al establecimiento de una propuesta metodológica, que permita a la Alta Dirección tomar decisiones efectivas para el cumplimiento de las metas institucionales.



Adoptar un enfoque integral en la gestión de riesgos para los sistemas de gestión implementados en la entidad.

Implementar estrategias de comunicación y socialización al interior de la entidad de forma transversal y en todos los niveles.

Crear una mesa técnica dentro del Comité Institucional de Gestión y Desempeño con los responsables de los sistemas de gestión y contratación, con el fin de que evalúen la gestión de riesgos a través de la propuesta metodológica



Para investigaciones posteriores y para la mejora en la gestión integral de los riesgos para la toma de decisiones, se vincule al Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP en asocio con la Oficina de Análisis y Control de Riesgos de la Entidad.

Para una segunda fase de investigación, se pueda realizar pilotos con diferentes organizaciones contemplando el sector público y privado, para encontrar mejoras y por ende mayor efectividad, aplicabilidad y utilidad a la propuesta metodológica y así enrutar a las organizaciones a la gestión integral de los riesgos para la toma de decisiones



COSO ERM. (24 de octubre de 2017). *https://2.deloitte.com.* Obtenido de [https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/co/Documents/risk/Presentaci%C3%B3n%20COSO%20ERM%202017%20\(Oct%2024\).pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/co/Documents/risk/Presentaci%C3%B3n%20COSO%20ERM%202017%20(Oct%2024).pdf)

Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP. (Octubre de 2018). Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas. Riesgo de gestión, corrupción y seguridad digital. 94. Bogotá, Bogotá, Colombia. Obtenido de https://www.funcionpublica.gov.co/web/mipg/inicio?p_p_id=com_liferay_portal_search_web_portlet_SearchPortlet&p_p_lifecycle=0&p_p_state=maximized&p_p_mode=view&_com_liferay_portal_search_web_portlet_SearchPortlet_mvcPath=%2Fview_content.jsp&_com_lifera

Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP. (Julio de 2018). Marco General Sistema de Gestión Modelo Integrado de Planeación y Gestión. *Marco General Sistema de Gestión Modelo Integrado de Planeación y Gestión*. Obtenido de <http://www.funcionpublica.gov.co/documents/418548/34150781/Marco+General+Sistema+de+Gesti%C3%B3n+-+Modelo+Integrado+de+Planeaci%C3%B3n+y+Gesti%C3%B3n+MIPG+-+Versi%C3%B3n+2+-+Julio+2018.pdf/12861a42-8ff2-95c0-f513-b2085bcf90f7>

Secretaría Distrital de Hacienda. (22 de Diciembre de 2014). Decreto 601 de 2014. *Por el cual se modifica la estructura interna y funcional de la Secretaría Distrital de Hacienda*. Bogotá D. C., Colombia. Obtenido de <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=60281>

ICONTEC. (23 de 09 de 2015). Sistemas de Gestión de la Calidad Requisitos. Obtenido de CRAI USTA: <https://ecollection-icontec-org.crai-ustadigital.usantotomas.edu.co/pdfview/viewer.aspx?locale=es-CO&Q=EF8F94009513D37359D86C2B674C158C2B1DA961E0A07526&Req=>

ICONTEC. (2009). *GTC 104 Gestión del Riesgo Ambiental. Principios y proceso*. Bogotá: ICONTEC. Obtenido de <https://ecollection-icontec-org.crai-ustadigital.usantotomas.edu.co/normavw.aspx?ID=27>

ICONTEC. (2018). *NTC-ISO 31000 Gestión del Riesgo. Directrices*. Bogotá: ICONTEC.

ICONTEC, I. C. (2012). *GTC 45 Guía para la identificación de los peligros y la valoración de los riesgos en seguridad y salud ocupacional*. Bogotá: ICONTEC. Obtenido de <https://ecollection-icontec-org.crai-ustadigital.usantotomas.edu.co/pdfview/viewer.aspx?locale=es-ES&Q=C02B1628BE00B6E2ACD7A0BCA7259A34&Req=>

ICONTEC, I. C. (2015). *ISO 9000 Sistema de Gestión de la Calidad - Fundamentos y Vocabularios*. Bogotá: ICONTEC.

Tejada, L. F., & Peña, G. G. (09 de diciembre de 2009). Reflexiones sobre las Características Constitutivas de la Gestión Integral. *Signos*, 90.

PricewaterhouseCooper. (marzo de 2014). <https://www.pwc.es>. *Temas candentes de la gestión de riesgos en las empresas españolas*. Obtenido de <https://www.pwc.es>: <https://www.pwc.es/es/publicaciones>

Hernández, S. R. (2018). *Metodología de la investigación*. México D.C.: McGraw-Hill Interamericana. Obtenido de ebooks crai-ustadigital.usantotomas.edu.co: <http://ebooks7-24.com.crai-ustadigital.usantotomas.edu.co/?il=6443>

GRACIAS
GRACIAS
GRACIAS
Gracias
Gracias
GRACIAS
Gracias
Gracias
Gracias
Gracias

Denis Aleida Parra Suárez
Jenny Lorena Forestieri Rojas
José Willington Martínez Barrero

