ALCALDÍA DE
SANTIAGO DE CALI
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO
DE DESARROLLO E INNOVACIÓN
INSTITUCIONAL

INFORME DE GESTIÓN INTEGRAL DEL RIESGO
ALCALDÍA SANTIAGO DE CALI

Periodo:
III Cuatrimestre de 2020 (Septiembre, Octubre, Noviembre y Diciembre)

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE DESARROLLO E INNOVACIÓN INSTITUCIONAL
SUBDIRECCIÓN DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL

Santiago de Cali, Enero 29 de 2021

Tabla de contenido

INTRODUCCIÓN 4

1. MARCO GENERAL 4

2. LÍNEA DE REPORTE DE RIESGOS 5

3. OBJETIVO 5

4. ESTRATEGIA APLICADA 5

5. ACTUALIZACIÓN DE LA HERRAMIENTA DE MAPAS DE RIESGOS 7

6. CAPACITACIÓN EN GESTIÓN DEL RIESGO 7

7. VALIDACIÓN DE MAPAS DE RIESGOS 8

8. INFORMACIÓN DE PUBLICACIÓN DE MAPAS DE RIESGOS 9

9. REVISIÓN Y ACTUALIZACIÓN DE LA POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO 10

10. LINEAMIENTOS EMITIDOS 12

11. FUENTES DE DATOS 12

12. REPORTE DE SEGUIMIENTO CUATRIMESTRAL DEL MAPA DE RIESGOS POR PROCESO 13

12.1. Riesgos procesos Estratégicos 16

12.2. Riesgos procesos Misionales 17

12.3. Riesgos Procesos de Apoyo 20

12.4. Riesgos Procesos de Seguimiento y Evaluación 22

12.5. Materialización de Riesgos 23

12.6. Evaluación de los controles 26

12.7. Conclusiones 31

12.8. Recomendaciones 32

13. REPORTE DE SEGUIMIENTO CUATRIMESTRAL DE LOS INDICADORES DE PROCESOS 33

13.1. Definición y tipo de indicadores 33

13.2. Indicadores de Gestión de Procesos Formulados 0

13.3. ANÁLISIS RESULTADOS DE INDICADORES 0
13.4. CONCLUSIONES 15
13.5. RECOMENDACIONES 16
14. REPORTE DE SEGUIMIENTO CUATRIMESTRAL DE LAS POLÍTICAS DE OPERACIÓN 17
15. REPORTE DE SEGUIMIENTO CUATRIMESTRAL DE LOS PLANES DE CONTROL 19
15.1. CONCLUSIONES 25
15.2. RECOMENDACIONES 25

Introducción

La evolución hacia una gestión integral del riesgo adquiere cada vez mayor importancia para la Alcaldía Distrital de Santiago de Cali debido a los constantes cambios que se presentan en el contexto interno y externo, lo cual crea incertidumbre respecto del cumplimiento de sus metas y objetivos estratégicos. Cambios en el contexto externo que involucran disponibilidad de capital, cambios de gobierno, responsabilidad social, avances en tecnología y desarrollo sostenible; y cambios en el contexto interno que abarcan ajuste de presupuesto de funcionamiento, capacidad organizacional, integridad y disponibilidad de datos y comunicación interna; entre otros factores que generan incertidumbre e implican un esfuerzo importante por parte de la entidad para adaptarse al cambio y cumplir con su misión institucional en el marco del desarrollo de políticas y aplicación de sistemas de gestión y control integrados de la Administración Central Distrital.
En este sentido, el Departamento Administrativo de Desarrollo e Innovación Institucional tiene la función de coordinar los sistemas de gestión y control integrados y de impartir lineamientos sobre la administración de riesgos de gestión y corrupción; y tiene la responsabilidad a través de la Subdirección de Gestión Organizacional de acompañar, orientar y entrenar a los líderes de procesos en la identificación, análisis y valoración del riesgo. De esta manera el monitoreo continuo es ejecutado por cada líder de proceso como herramienta de autocontrol, y por los seguimientos realizados por parte del Departamento Administrativo de Control Interno.

Con el presente informe, la Subdirección de Gestión Organizacional como segunda línea de defensa consolida y genera el reporte de la gestión integral de riesgos, a través de la información suministrada por parte de los procesos de la Administración Central Distrital de Santiago de Cali frente a la aplicación de las herramientas de control (mapas de riesgos, indicadores de proceso, planes de control y políticas de operación) correspondiente al tercer cuatrimestre de la vigencia 2020.

1. Marco General

En la Alcaldía de Santiago de Cali la Gestión Integral de Riesgos está estructurada a partir de varios elementos, entre ellos se destaca la Política de Administración de Riesgos como una declaración del compromiso de la Alta Dirección con la adecuada gestión de riesgos que orienta al mejoramiento continuo del control y de la gestión de la Administración Central Municipal de Santiago de Cali; el seguimiento a los mapas de riesgos de gestión, corrupción y seguridad de la información; el seguimiento de los indicadores de eficacia, eficiencia y efectividad de los procesos, el seguimiento de la ejecución de los planes de control y seguimiento de las políticas de operación de los procesos de la entidad.
La necesidad de formular y monitorear mapas de riesgos de los procesos nace con la expedición del Decreto 1499 de 2017 "Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Publica, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015", se realizó la articulación entre el Sistema de Gestión y el Sistema de Control Interno. A partir de esta actualización, surgió dentro de este modelo la Dimensión de Control Interno y en su estructura se detalla el Componente de Evaluación del Riesgo orientado a identificar, evaluar y gestionar eventos potenciales, tanto internos como externos, que puedan afectar o impedir el logro de los objetivos institucionales.

No obstante, la gestión del riesgo no solo obedece al monitoreo de los mapas de riesgos de la entidad, sino que de acuerdo con el Decreto Nacional 1499 de 2017, y en coherencia con la política de calidad de la Alcaldía de Santiago de Cali, el establecimiento y seguimiento de indicadores de gestión de los procesos refleja esfuerzos de la función de verificación y cumplimiento del Control Interno por parte de los procesos y el avance de la entidad en la medición del desempeño de los mismos.

2. Línea de reporte de Riesgos

Los mapas de riesgos de procesos de la entidad son aprobados por el líder responsable del proceso, el cual corresponde al secretario de despacho, director de departamento administrativo o jefe de oficina. Una vez son aprobados los mapas de riesgos por los líderes de los procesos, estos son presentados a la Subdirección de Gestión Organizacional del Departamento Administrativo de Desarrollo e Innovación Institucional para su respectiva validación dentro de la documentación respectiva del proceso responsable. Como parte de la gestión de los riesgos, estos también son presentados al Comité Institucional de Coordinación de Control Interno, instancia que se encarga de evaluar el estado del Sistema de Control Interno de la Alcaldía de Santiago de Cali.

Sin embargo, acorde con los niveles de autoridad y responsabilidad la entidad aún no ha establecido líneas de reporte: financiera, contable, resultados en la gestión, contratación, ejecución presupuestal, entre otros, que faciliten la toma de decisiones en la entidad.

3. Objetivo

Establecer las acciones necesarias que permitan la identificación, análisis, valoración y tratamiento de los riesgos que pudieran afectar la misión y el cumplimiento de los objetivos de la Entidad en el marco de los programas, proyectos, planes, procesos y productos de la Alcaldía de Santiago de Cali.

4. Estrategia aplicada

La estrategia línea de base para la gestión del riesgo en la vigencia 2020 fue la aplicada en el Primer Componente Gestión del Riesgo de Corrupción del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano, donde se establecieron unas actividades, metas, cronograma y productos entregados, del cual se dio cumplimiento a las actividades planteadas en un 99%.

Tabla 1 Cronograma Subcomponente 1: Política de Administración de Riesgos, año 2020.



Tabla 2 Cronograma Subcomponente 2: Construcción del Mapa de Riesgos de Corrupción, año 2020.

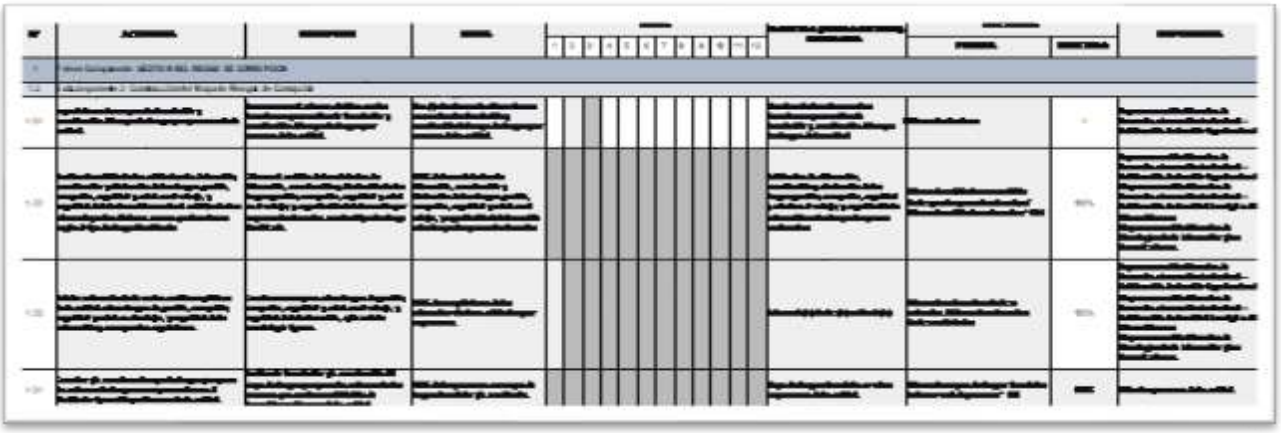


Tabla 3 Cronograma Subcomponente 3: Consulta y Divulgación, año 2020.

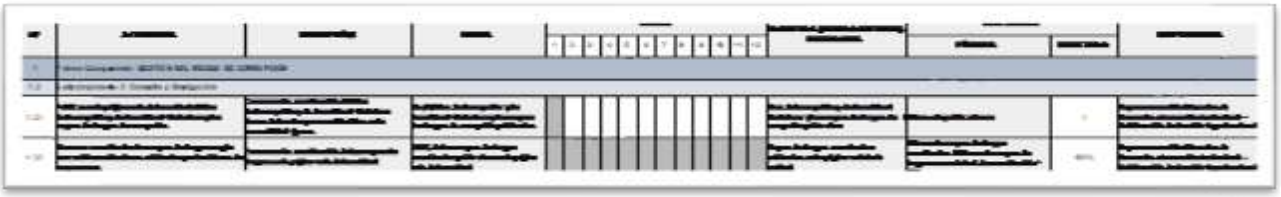


Tabla 4 Cronograma Subcomponente 4: Monitoreo y Revisión, año 2020.

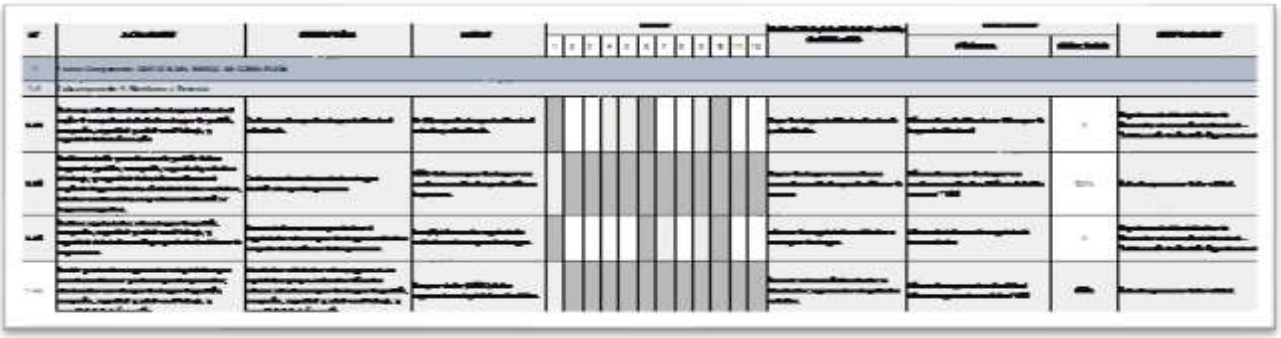
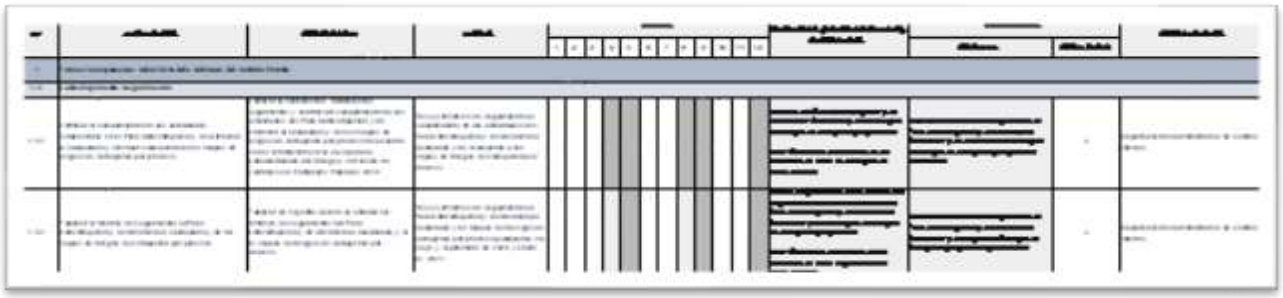


Tabla 5 Cronograma Subcomponente Seguimiento, año 2020.



5. Actualización de la herramienta de mapas de riesgos

Se realizó revisión y ajustes del instrumento de recolección de información de los mapas de riesgos de gestión, corrupción y seguridad de la información, teniendo en cuenta los parámetros establecidos en la "Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas" del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), y adaptada según necesidades propias de la entidad en el formato en Excel código MEDE01.05.02.18.P01.F21 con fecha de entrada en vigencia del 06/abr/2020.

Figura 1 Herramienta de Mapa de Riesgos por proceso, 2020.



Dentro de las mejoras realizadas a la herramienta del mapa de riesgos se destaca la inclusión de los riesgos de seguridad de la información, pues se constituyen en riesgos que deben ser identificados por todos los procesos. También se ajustaron los campos de seguimiento, de trimestral a cuatrimestral.

6. Capacitación en gestión del riesgo

Durante el 2020, se dio respuesta a las asistencias técnicas solicitadas por los organismos de la entidad para fortalecer la identificación y diseño de controles de los riesgos. Se atendió un total de diecinueve (19) asistencias que reforzaron el conocimiento en 12 organismos de la entidad.

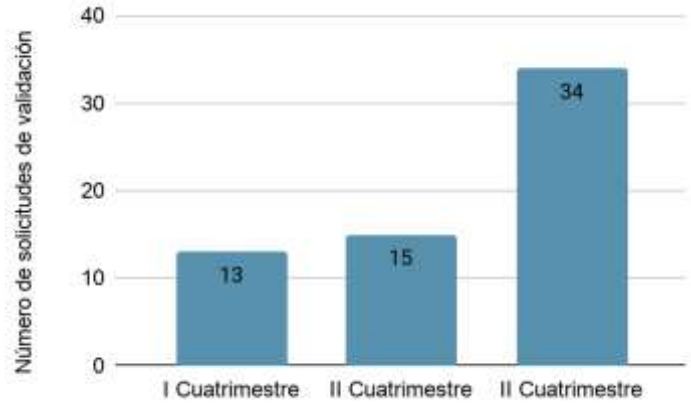
Tabla 6 Asistencias técnicas realizadas sobre mapas de riesgos, 2020.

No.	Organismo	Número de asistencias técnicas
1	Bienestar Social	1
2	Departamento Administrativo de Contratación Pública	1
3	Departamento Administrativo de Desarrollo e Innovación Institucional	3
4	Departamento Administrativo de Gestión del Medio Ambiente	1
5	Departamento Administrativo de Hacienda Municipal	2
6	Secretaría de Bienestar Social	1
7	Secretaría de Desarrollo Económico	2
8	Secretaría de Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana	3
9	Secretaría de Gobierno	1
10	Secretaría de Infraestructura	1
11	Secretaría de Paz y Cultura Ciudadana	2
12	Secretaría de Vivienda Social y Hábitat	1
	Total	19

7. Validación de mapas de riesgos

Durante la vigencia 2020, se dio respuesta al 100% de las solicitudes de validación de mapas de riesgos. El tercer cuatrimestre fue el periodo donde más se recibieron solicitudes de validación, debido al ajuste de los controles de los riesgos por parte de los procesos quienes revisaron y ajustaron los controles teniendo en cuenta los lineamientos establecidos por la Subdirección de Gestión Organizacional en el último cuatrimestre, sobre el diseño de controles para mitigar los riesgos de gestión, corrupción y seguridad de la información. La retroalimentación consistió en realizar observaciones a la redacción de los riesgos, tipología de riesgos, definición de controles y acciones por parte de la Subdirección de Gestión Organizacional a los organismos de la entidad.

Figura 2 Número de solicitudes de validación de mapas de riesgos, 2020.



8. Información de publicación de mapas de riesgos

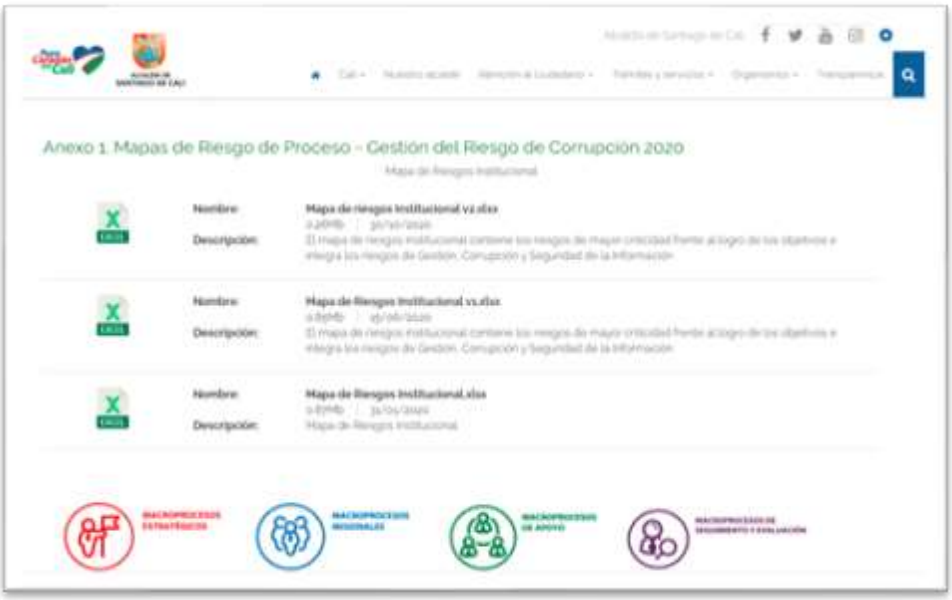
Una vez se validaron los mapas de riesgos por procesos, estos fueron publicados en la página web de la Alcaldía de Santiago de Cali, y se informó al enlace de cada proceso mediante correo electrónico la ruta de publicación del mapa de riesgos para su revisión y retroalimentación en caso de encontrar alguna inconsistencia. La ruta de publicación de los mapas de riesgos es la siguiente:

- Botón de transparencia -> Planeación -> Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano -> Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano – 2020 -> Anexo 1. Mapas de Riesgo de Proceso - Gestión del Riesgo de Corrupción 2020

- https://www.cali.gov.co/desarrolloinstitucional/publicaciones/151523/plan-anticorrupcion-y-de-atencion-al-ciudadano-2020--la-llave-para-un-buen-gobierno-un-compromiso-de-corazon-/

En la página web, se publicaron los mapas de riesgos por proceso y el mapa de riesgos institucional, que contiene los riesgos de mayor criticidad (zona residual extrema y alta) frente al logro de los objetivos e integra los riesgos de Gestión, Corrupción y Seguridad de la Información.

Figura 3 Publicación de mapas de riesgos, 2020.



9. Revisión y actualización de la política de Administración del riesgo

La Alcaldía de Santiago de Cali, estableció su política de administración del riesgo tomando como referente los lineamientos establecidos por el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, el Modelo Estándar de Control Interno en lo pertinente al modelo de las líneas de defensa, los referentes de la "Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas" emitida por el Departamento Administrativo de la Función Pública y demás lineamientos expedidos por los entes rectores en el tema.

La Política de Administración de Riesgos de la Administración Central del Municipio de Santiago de Cali, es aplicable a todos los niveles de la Entidad y a los procesos que conforman el Modelo de Operación por Procesos en el marco del Sistema de Gestión y Control Integrado.

- Para los riesgos de corrupción, no hay aceptación del riesgo.
- Para los riesgos de gestión y de seguridad de la información, la Entidad acepta el riesgo residual que se encuentran en zona baja y moderada.
- Para los riesgos relacionados con seguridad y salud en el trabajo, se acepta el nivel de riesgo III (mejorable) y IV (aceptable).

La Política de Administración de Riesgos de la Administración Central del Municipio de Santiago de Cali conforme a la revisión realizada en las mesas de trabajo de articulación entre la Subdirección de Gestión Estratégica del Talento Humano, el Departamento Administrativo de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones y la Subdirección de Gestión Organizacional, fue aprobada en su versión 3 por el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno con fecha de entrada en vigencia del 20 abril de 2020, la cual se ajustó en el capítulo 6 "Responsabilidades", a partir del fortalecimiento del modelo de las líneas de defensa, y en el capítulo 10 "Seguimiento y monitoreo", actualizando los seguimientos a una periodicidad

cuatrimestral, se incluyó información para la identificación de los riesgos de seguridad y salud en el trabajo, y se realizaron precisiones frente al procedimiento de validación de riesgos de seguridad de la información como responsabilidad por el Departamento Administrativo de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.

Se inició despliegue y socialización de la política mediante correo masivo el 29 de abril de 2020, y por el portal web de la Alcaldía el 28 de agosto y el 10 de diciembre de 2020. También se divulgó mediante las asistencias técnicas a los procesos y mediante el Comité Técnico de Gestión.

Figura 4 Divulgación de la política de administración del riesgo, abril de 2020.



https://www.cali.gov.co/desarrolloinstitucional/publicaciones/153349/alcaldia-publica-su-politica-de-administracion-del-riesgo/
Número de visitas a esta página 678

Figura 5 Divulgación de la política de administración del riesgo, agosto de 2020.



https://www.cali.gov.co/desarrolloinstitucional/publicaciones/155727/los-riesgos-en-nuestra-entidad-deben-estar-bajo-control/
Número de visitas a esta página 331

Figura 6 Divulgación de la política de administración del riesgo, diciembre de 2020.



https://www.cali.gov.co/desarrolloinstitucional/publicaciones/157956/estamos-comprometidos-en-administrar-los-riesgos-para-una-gestion-publica-efectiva/

Número de visitas a esta página 202

10. Lineamientos emitidos

Desde la Subdirección de Gestión Organizacional como segunda línea de defensa, se emitieron los siguientes lineamientos en administración de riesgos a la primera línea de defensa (líderes de procesos de la entidad):

- Implementación del esquema de líneas de defensa
- Seguimiento a las herramientas de controles y reportes
- Reporte y Monitoreo de Mapas de Riesgos
- Materialización de Riesgos
- Evaluación de riesgos
- Diseño de controles de Riesgos
- Reporte de seguimiento de planes de mejoramiento materialización de riesgos

11. Fuentes de datos

El Departamento Administrativo de Desarrollo e Innovación Institucional a través de la Subdirección de Gestión Organizacional presenta el informe de gestión integral del riesgo de la entidad para el tercer cuatrimestre de la vigencia 2020, que tiene como finalidad informar el comportamiento de los riesgos identificados por proceso; el análisis del comportamiento de los indicadores de los procesos de la Alcaldía de Santiago de Cali; el análisis de la ejecución de los planes de control y seguimiento de las políticas de operación.

La primera fuente de datos corresponde a la información contenida en los mapas de riesgos reportados por los diferentes procesos de la Entidad; lo anterior en el cumplimiento de la política de administración de riesgos, en la cual se estableció una periodicidad cuatrimestral para el seguimiento de riesgos durante la vigencia 2020. Los mapas de riesgos fueron entregados por los líderes de los procesos tanto de corrupción como de gestión y de seguridad de la información, que fueron la base para determinar las necesidades de actualización de los riesgos. Adicional a los mapas de riesgos, fueron entregadas las actas de seguimiento y monitoreo realizadas por los equipos de trabajo de cada uno de los procesos, lo cual permitió identificar, analizar, evaluar y establecer el tratamiento a los riesgos, de esta manera se garantizó el conocimiento pleno del ejercicio realizado.

La segunda fuente de datos corresponde a la información contenida en las Fichas Técnicas de Seguimiento de los indicadores de procesos, reportada por los diferentes procesos de la Entidad; en cumplimiento de los lineamientos emitidos por la Subdirección de Gestión Organizacional en materia de los Sistemas de Gestión y Control Integrados y bajo su rol de segunda línea de defensa.

La tercera fuente de datos corresponde a la información contenida en el formato MEDE01.05.02.18.P01.F28 "Formulación y seguimiento políticas de operación por proceso" como el mecanismo para realizar el seguimiento a las políticas de operación de los procesos y de esta manera ayudar a minimizar los riesgos.

La cuarta fuente de datos corresponde a la información contenida en el formato MEDE01.05.02.18. P01.F16 PLAN DE CONTROL, el cual permite definir las actividades de control pertinentes, quien es el responsable de su ejecución, bajo qué medida y determinar las evidencias que demuestran el cumplimiento de los mismos.

12. Reporte de seguimiento cuatrimestral del mapa de riesgos por proceso

El Departamento Administrativo de Desarrollo e Innovación Institucional a través de la Subdirección de Gestión Organizacional presenta el informe de seguimiento de los mapas de riesgos en la entidad para el segundo cuatrimestre de 2020, en cumplimiento de la política de administración de riesgos. El presente informe tiene como finalidad consolidar el análisis del comportamiento de los riesgos en la Alcaldía de Santiago de Cali, tomando como insumo la información contenida en los Mapas de Riesgos de los Procesos del Modelo de Operación por Procesos vigente.

Se elaboró el presente informe con los resultados obtenidos en primer lugar con los de cada uno de los 39 procesos, a corte 31 de diciembre de 2020, y se estableció el Mapa de Riesgos Institucional que contiene, a nivel estratégico, los riesgos de mayor criticidad frente al logro de los objetivos e integra los riesgos de Gestión, Corrupción y Seguridad de la Información. El Mapa de Riesgos por procesos facilitó la elaboración del mapa de riesgos institucional, que se alimentó de estos, teniendo en cuenta que solamente se trasladaron aquellos riesgos que permanecieron en zonas extremas y altas.

A continuación se describen los riesgos identificados por proceso, el tipo de riesgo y la zona de riesgo residual, esto es, donde quedaron ubicados posterior al resultado obtenido a través de la valoración del riesgo y evaluación con los controles identificados.

De los 39 procesos del Modelo de Operación por Procesos – MOP de la entidad, 4 procesos no reportaron el seguimiento al tercer cuatrimestre de 2020 en el formato MEDE01.05.02.18.P01.F21 MAPA DE RIESGOS POR PROCESO, incumpliendo con lo establecido en la Política de Administración de Riesgos versión 3, con el siguiente lineamiento: *los líderes de cada uno de los procesos deberán reportar el seguimiento cuatrimestral analizando mediante un acta de reunión el comportamiento de los riesgos durante el periodo, el cual deberá ser entregado con su respectiva evidencia a la Subdirección de Gestión Organizacional con corte al 30 de abril, 31 de agosto, y 31 de diciembre de cada vigencia, mediante correo electrónico, dentro de los primeros diez (10) días hábiles siguientes a las fechas definidas*. Así mismo, mediante Circular con radicado 202041370200002314 de fecha 27 de marzo de 2020, la Subdirección de Gestión Organizacional en su rol de línea estratégica y segunda línea de defensa impartió lineamientos frente al reporte del seguimiento cuatrimestral de las herramientas de control.

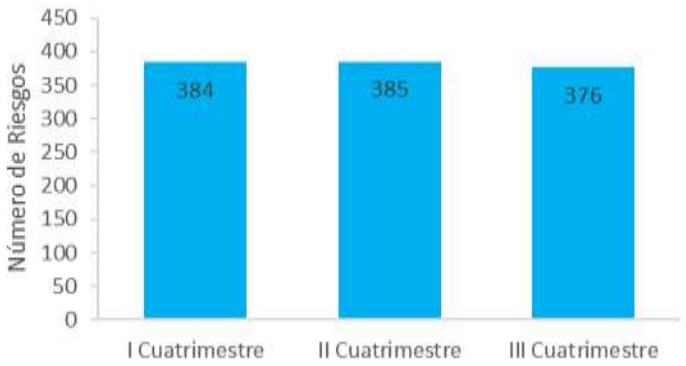
Tabla 7 Procesos sin seguimiento a mapas de riesgos del tercer cuatrimestre de 2020.

Macroproceso	Proceso	Seguimiento III Cuatrimestre 2020
Estratégico	Planeación Económica y Social	No
Misional	Desarrollo Físico	No
Misional	Gestión de Paz y Cultura Ciudadana	No
De Apoyo	Liquidaciones Laborales	No

FUENTE: Subdirección de gestión Organizacional (2020).

La Alcaldía de Santiago de Cali al 31 de diciembre de 2020 identificó un total de 376 riesgos, entre riesgos de gestión, riesgos de corrupción y riesgos de seguridad de la. La Gráfica 1 muestra el total de riesgos identificados en cada cuatrimestre de 2020. La comparación de la cantidad de riesgos por cuatrimestre muestra que la identificación de riesgos desde la primera línea de defensa fue constante durante los dos primeros trimestres, y respecto al último cuatrimestre se logró una disminución de los riesgos del 2%.

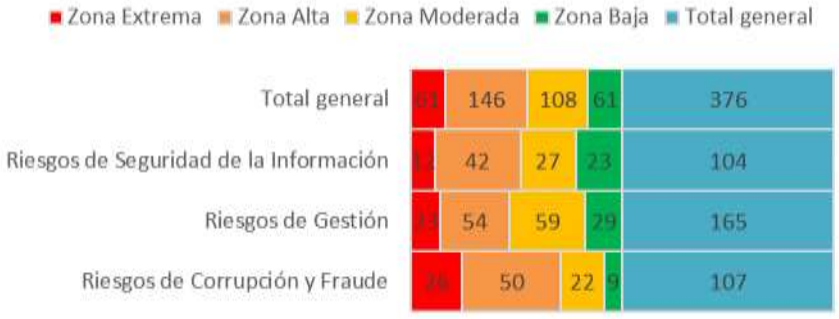
Gráfica 1. Número de riesgos por cuatrimestre, 2020



FUENTE: Subdirección de gestión Organizacional (2020).

En la Figura 7 se presentan la distribución del número de riesgos por tipo de riesgo (gestión, corrupción y seguridad de la información) y zona de riesgo residual, esto es, la valoración de riesgos después de la evaluación de controles. Se observa que el 43,9% de los riesgos de la entidad corresponden a riesgos de gestión dentro de los cuales se encuentran los Riesgos Estratégicos, Riesgos Gerenciales, Riesgos de Imagen, Riesgos Operativos, Riesgos Financieros, Riesgos de Cumplimiento y Riesgos de Tecnología. El 28,4% de los riesgos de la entidad corresponden a los riesgos de corrupción y fraude y el 27,6% corresponden a los riesgos de seguridad de la información. Se observa además que los tres tipos de riesgos se encuentran en todas las zonas, desde la extrema hasta la baja y que son más los riesgos de corrupción los que se encuentran en zona extrema, mientras que los riesgos de gestión se encuentran mayoritariamente en las zonas moderada.

Figura 7 Número de riesgos por Tipo de Riesgo y Zona de Riesgo Residual, año 2020.



FUENTE: Subdirección de gestión Organizacional (2020).

En la Tabla 15, se observa que los procesos como primera línea de defensa identifican los riesgos a partir de un análisis propio, ya que las principales fuentes de identificación de los riesgos en la entidad surgen a partir del análisis de contexto interno y externo, seguido de los activos de información, el autocontrol y la autoevaluación propia de cada proceso.

Tabla 8 Distribución d ellos riesgos por fuente y tipo de riesgo, 2020.

Proceso	Riesgos de Corrupción y Fraude	Riesgos de Gestión	Riesgos de Seguridad de la Información	Total general
Análisis de Contexto	89	128	7	224
Activos de información	3	11	91	105
Autocontrol	5	8	3	16
Autoevaluación	3	8	1	12
Auditoría Interna	3	4	1	8
Trámites y Servicios	3	3		6
Auditoría Ente de Control	1	2	1	4
PQRS		1		1
Total general	107	165	104	376

FUENTE: Subdirección de gestión Organizacional (2020).

12.1. Riesgos procesos Estratégicos

La Tabla 9 presenta la distribución de los riesgos de gestión de los procesos estratégicos por proceso y zona de riesgo residual de la entidad. Se observa a nivel general que todos los procesos estratégicos tienen identificados riesgos de gestión. Los procesos estratégicos se caracterizan por tener riesgos de gestión principalmente en zona alta y moderada.

Tabla 9 Riesgos de Gestión por proceso y zona de riesgos, Macroproceso Estratégico 2020.

Proceso	Zona Alta	Zona Moderada	Zona Baja	Total general
Planeación Institucional	1	8	1	10
Información Estratégica	4	4		8
Planeación Económica y Social	4	1	1	6
Gestion de la Innovación Digital	2	3		5
Planeación Física y del Ordenamiento Territorial	3	2		5
Comunicación Pública	1	2		3
Total general	**15**	**20**	**2**	**37**

FUENTE: Subdirección de gestión Organizacional (2020).

La Tabla 10 presenta la distribución de los riesgos de corrupción y fraude de los procesos estratégicos por proceso y zona de riesgo residual de la entidad. Los procesos estratégicos se caracterizan por tener riesgos de corrupción principalmente en zona de riesgo residual alta. Se observa a nivel general que todos los procesos estratégicos tienen identificados riesgos de corrupción, pero de fraude solo tiene identificado un (1) proceso:

- Proceso de Planeación Física y de Ordenamiento Territorial: Riesgo de Corrupción No 2: "Fraude durante la etapa de revisión, construcción y análisis de la información base para la expedición y aplicación de los instrumentos de planificación, gestión y financiación del Plan de Ordenamiento Territorial".

Ninguno de los procesos acepta los riesgos de corrupción, por cuanto todos tienen establecidos acciones de mitigación de riesgos.

Tabla 10 Riesgos de Corrupción y Fraude por proceso y zona de riesgos, Macroproceso Estratégico 2020.

Proceso	Zona Extrema	Zona Alta	Zona Moderada	Total general
Planeación Física y del Ordenamiento Territorial		7	2	9
Planeación Económica y Social	1	3		4
Planeación Institucional	2	1		3
Gestion de la Innovación Digital			1	1
Comunicación Pública		1		1
Información Estratégica			1	1
Total general	**3**	**12**	**4**	**19**

FUENTE: Subdirección de gestión Organizacional (2020).

La Tabla 11 presenta la distribución de los riesgos de Seguridad de la Información de los procesos estratégicos por proceso y zona de riesgo residual de la entidad. Se observa a nivel general que todos los procesos estratégicos tienen identificados riesgos de Seguridad de la Información. Los procesos estratégicos se caracterizan por tener riesgos de Seguridad de la Información principalmente en zona moderada y alta.

Tabla 11 Riesgos de Seguridad de la información por proceso y zona de riesgos, Macroproceso Estratégico 2020.

Proceso	Zona Alta	Zona Moderada	Total general
Información Estratégica	3	3	6
Planeación Física y del Ordenamiento Territorial	1	3	4
Gestion de la Innovación Digital	1		1
Planeación Institucional		1	1
Comunicación Pública	1		1
Planeación Económica y Social		1	1
Total general	**6**	**8**	**14**

FUENTE: Subdirección de gestión Organizacional (2020).

12.2. Riesgos procesos Misionales

La Tabla 12 presenta la distribución de los riesgos de gestión de los procesos misionales por proceso y zona de riesgo residual de la entidad. Se observa a nivel general que los 18 procesos misionales tienen identificados riesgos de gestión. Los procesos misionales se caracterizan por tener riesgos de gestión principalmente en zona alta y moderada.

Tabla 12 Riesgos de Gestión por proceso y zona de riesgos, Macroproceso Misional 2020.

Proceso	Zona Extrema	Zona Alta	Zona Moderada	Zona Baja	Total general
Desarrollo Físico	7	2	3		12
Desarrollo Económico y Competitividad		8			8
Gestión del Turismo		4	3		7
Gestión Cultural		1	4	2	7
Servicios Públicos		2	2	1	5
Prestación del Servicio Educativo		1	3		4
Servicio de Salud Publica		1	3		4
Gestión Catastral	1	2	1		4
Gestión del Tránsito y Transporte			1	3	4
Participación Ciudadana y Gestión Comunitaria		2		1	3
Servicio de Vivienda Social		1	1	1	3
Servicio Deporte y Recreación		1	1	1	3
Control y Mantenimiento del Orden Público	2				2
Convivencia y Fortalecimiento Social			2		2
Gestión de Paz y Cultura Ciudadana				2	2
Atención a la Comunidad y Grupos Poblacionales		2			2
Sustentabilidad Ambiental		1			1
Gestión del Riesgo de Desastres				1	1
Total general	**10**	**28**	**24**	**12**	**74**

FUENTE: Subdirección de gestión Organizacional (2020).

La Tabla 13 presenta la distribución de los riesgos de corrupción y fraude de los procesos misionales por proceso y zona de riesgo residual de la entidad. Los procesos misionales se caracterizan por tener riesgos de corrupción principalmente en zona de riesgo residual alta y extrema. Se observa a nivel general que todos los procesos estratégicos tienen identificados riesgos de corrupción, pero de fraude ningún proceso tiene identificado este tipo de riesgo. Ninguno de los procesos acepta los riesgos de corrupción, por cuanto todos tienen establecidos acciones de mitigación de riesgos.

Tabla 13 Riesgos de Corrupción y Fraude por proceso y zona de riesgos, Macroproceso Misional 2020.

Proceso	Zona Extrema	Zona Alta	Zona Moderada	Zona Baja	Total general
Desarrollo Físico	3	2			5
Prestación del Servicio Educativo	4				4
Gestión Cultural		1	1	2	4
Gestión Catastral		3			3
Control y Mantenimiento del Orden Público	3				3
Sustentabilidad Ambiental	1		2		3
Servicio Deporte y Recreación		1		1	2
Servicio de Salud Publica			2		2
Servicio de Vivienda Social		1	1		2
Servicios Públicos			1	1	2
Gestión del Tránsito y Transporte		1	1		2
Convivencia y Fortalecimiento Social		2			2
Gestión del Riesgo de Desastres		1		1	2
Participación Ciudadana y Gestión Comunitaria			1		1
Atención a la Comunidad y Grupos Poblacionales	1				1
Gestión de Paz y Cultura Ciudadana		1			1
Desarrollo Económico y Competitividad		1			1
Gestión del Turismo	1				1
Total general	**13**	**14**	**9**	**5**	**41**

FUENTE: Subdirección de gestión Organizacional (2020).

La Tabla 14 presenta la distribución de los riesgos de Seguridad de la Información de los procesos misionales por proceso y zona de riesgo residual de la entidad. Se observa a nivel general que todos los procesos misionales tienen identificados riesgos de Seguridad de la Información. Los procesos estratégicos se caracterizan por tener riesgos de Seguridad de la Información principalmente en zona alta.

Tabla 14 Riesgos de Seguridad de la información por proceso y zona de riesgos, Macroproceso Misional 2020.

Proceso	Zona Extrema	Zona Alta	Zona Moderada	Zona Baja	Total general
Desarrollo Económico y Competitividad		8			8
Desarrollo Físico	6	1			7
Servicios Públicos		4			4
Gestión del Turismo			1	2	3
Gestión del Riesgo de Desastres		1	1	1	3
Servicio de Vivienda Social		2			2
Convivencia y Fortalecimiento Social		2			2
Gestión del Tránsito y Transporte				2	2
Gestión Cultural			2		2
Gestión Catastral	1	1			2
Gestión de Paz y Cultura Ciudadana		1		1	2
Servicio Deporte y Recreación				2	2
Atención a la Comunidad y Grupos Poblacionales	1	1			2
Sustentabilidad Ambiental	1			1	2
Servicio de Salud Publica				1	1
Prestación del Servicio Educativo			1		1
Control y Mantenimiento del Orden Público		1			1
Participación Ciudadana y Gestión Comunitaria				1	1
Total general	**9**	**22**	**5**	**11**	**47**

FUENTE: Subdirección de gestión Organizacional (2020).

12.3. Riesgos Procesos de Apoyo

La Tabla 15 presenta la distribución de los riesgos de gestión de los procesos de apoyo por proceso y zona de riesgo residual de la entidad. Se observa a nivel general que los 13 procesos de apoyo tienen identificados riesgos de gestión. Los procesos de apoyo se caracterizan por tener riesgos de gestión en todas las zonas del riesgo residual, donde la mayoría se encuentran en la zona extrema.

Tabla 15 Riesgos de Gestión por proceso y zona de riesgos, Macroproceso de Apoyo 2020.

Proceso	Zona Extrema	Zona Alta	Zona Moderada	Zona Baja	Total general
Administración de Tecnologías de Información y Comunicación	7	2	1		10
Gestión Tributaria		1	3	1	5
Administración de Bienes Muebles, Inmuebles y Automotores	1	3		1	5
Contabilidad General			5		5
Gestión de Finanzas públicas		1	1	3	5
Gestión de Seguridad Social Integral			1	2	3
Administración de Tesorería	1	2			3
Gestión Documental	3				3
Liquidaciones Laborales				2	2
Gestión y Desarrollo Humano		1		1	2
Gestión Jurídica			1	1	2
Gestión Contractual	1				1
Atención al Usuario (PQRS)		1			1
Total general	**13**	**11**	**12**	**11**	**47**

FUENTE: Subdirección de gestión Organizacional (2020).

La Tabla 16 presenta la distribución de los riesgos de corrupción y fraude de los procesos de apoyo por proceso y zona de riesgo residual de la entidad. Los procesos de apoyo se caracterizan por tener riesgos de corrupción principalmente en zona de riesgo residual alta. Se observa a nivel general que todos los procesos de Apoyo tienen identificados riesgos de corrupción, pero de fraude solo 2 procesos tiene identificado este tipo de riesgo:

- Proceso Administración de Tesorería: Riesgo de Corrupción No. 1: "Fraude en la aplicación indebida de los pagos registrados en la cuenta 29 de los impuestos IPU, ICA,RETEICA y valorización".
- Proceso Gestión de Finanzas Públicas: Riesgo de Corrupción N 5: "Fraude en la liquidación del servicio de la deuda y de las sentencias judiciales".

Ninguno de los procesos acepta los riesgos de corrupción, por cuanto todos tienen establecidos acciones de mitigación de riesgos.

Tabla 16 Riesgos de Corrupción y Fraude por proceso y zona de riesgos, Macroproceso de Apoyo 2020.

Proceso	Zona Extrema	Zona Alta	Zona Moderada	Zona Baja	Total general
Gestión Tributaria	2	4	1		7
Gestión y Desarrollo Humano		3	3	1	7
Administración de Tecnologías de Información y Comunicación	1	2	1		4
Administración de Bienes Muebles, Inmuebles y Automotores	1	2			3
Gestión Contractual	3				3
Contabilidad General		3			3
Gestión de Finanzas públicas		2	1		3
Administración de Tesorería		2			2
Atención al Usuario (PQRS)	1		1		2
Gestión Documental	2				2
Gestión Jurídica		2			2
Liquidaciones Laborales			1		1
Gestión de Seguridad Social Integral		1			1
Total general	**10**	**21**	**8**	**1**	**40**

FUENTE: Subdirección de gestión Organizacional (2020).

La Tabla 17 presenta la distribución de los riesgos de Seguridad de la Información de los procesos de apoyo por proceso y zona de riesgo residual de la entidad. Se observa a nivel general que todos los procesos de apoyo tienen identificados riesgos de Seguridad de la Información. Los procesos de apoyo se caracterizan por tener riesgos de Seguridad de la Información principalmente en zona alta y moderada.

Tabla 17 Riesgos de Seguridad de la información por proceso y zona de riesgos, Macroproceso de Apoyo 2020.

Proceso	Zona Extrema	Zona Alta	Zona Moderada	Zona Baja	Total general
Gestión Jurídica		4	7		11
Administración de Tecnologías de Información y Comunicación	1	3	2		6
Administración de Tesorería				4	4
Administración de Bienes Muebles, Inmuebles y Automotores		1	2		3
Gestión Tributaria		1		1	2
Gestión Documental	1	1			2
Gestión de Finanzas públicas		1		1	2
Atención al Usuario (PQRS)		1			1
Liquidaciones Laborales				1	1
Gestión y Desarrollo Humano			1		1
Contabilidad General		1			1
Gestión de Seguridad Social Integral			1		1
Gestión Contractual	1				1
Total general	**3**	**13**	**13**	**7**	**36**

FUENTE: Subdirección de gestión Organizacional (2020).

Durante el proceso de depuración de los datos se encontró que el proceso de Contabilidad General tiene tipificado el riesgo de seguridad de la información como riesgo operativo: *Riesgo No. 9: Pérdida de información registrada en el Sistema de Gestión Administrativa y Financiera Territorial - SAP por el proceso de contabilidad general.* Igualmente, se encontró que el proceso de Gestión contractual tiene tipificado el riesgo de seguridad de la información como riesgo de tecnología: *Riesgo No. 5: Pérdida de Información.* Para efectos de análisis, se realizó la depuración respectiva, y se enviaron las observaciones a los procesos para que realizaran ajustes en la tipificación de los riesgos de seguridad de la información.

12.4. Riesgos Procesos de Seguimiento y Evaluación

La Tabla 18 presenta la distribución de los riesgos de gestión de los procesos de seguimiento y evaluación por proceso y zona de riesgo residual de la entidad. Se observa a nivel general que los 2 procesos de seguimiento y evaluación tienen identificados riesgos de gestión. Los procesos de seguimiento y evaluación se caracterizan por tener riesgos de gestión en zona baja y moderada.

Tabla 18 Riesgos de Gestión por proceso y zona de riesgos, Macroproceso de Seguimiento y Evaluación 2020.

Proceso	Zona Moderada	Zona Baja	Total general
Control Interno a la Gestión	1	3	4
Control Disciplinario	2	1	3
Total general	**3**	**4**	**7**

FUENTE: Subdirección de gestión Organizacional (2020).

La Tabla 19 presenta la distribución de los riesgos de corrupción y fraude de los procesos de seguimiento y evaluación por proceso y zona de riesgo residual de la entidad. Los procesos seguimiento y evaluación se caracterizan por tener riesgos de corrupción principalmente en zona de alta y baja. Ninguno de los procesos acepta los riesgos de corrupción, por cuanto todos tienen

establecidos acciones de mitigación de riesgos. Se observa a nivel general, que todos los procesos de seguimiento y evaluación tienen identificados riesgos de corrupción, pero de fraude ningún proceso tiene identificado este tipo de riesgo.

Tabla 19 Riesgos de Corrupción y Fraude por proceso y zona de riesgos, Macroproceso de Seguimiento y Evaluación 2020.

Proceso	Zona Alta	Zona Moderada	Zona Baja	Total general
Control Disciplinario	3	1		4
Control Interno a la Gestión			3	3
Total general	**3**	**1**	**3**	**7**

FUENTE: Subdirección de gestión Organizacional (2020).

La Tabla 20 presenta la distribución de los riesgos de Seguridad de la Información de los procesos de seguimiento y evaluación por proceso y zona de riesgo residual de la entidad. Se observa a nivel general que todos los procesos de seguimiento y evaluación tienen identificados riesgos de Seguridad de la Información. Los procesos de seguimiento y evaluación se caracterizan por tener riesgos de Seguridad de la Información principalmente en zona baja.

Tabla 20 Riesgos de Seguridad de la información por proceso y zona de riesgos, Macroproceso de Seguimiento y Evaluación 2020.

Proceso	Zona Alta	Zona Moderada	Zona Baja	Total general
Control Disciplinario	1	1	3	5
Control Interno a la Gestión			2	2
Total general	**1**	**1**	**5**	**7**

FUENTE: Subdirección de gestión Organizacional (2020).

12.5. Materialización de Riesgos

En la Tabla 21 se presenta la materialización de los riesgos de gestión por proceso durante el tercer cuatrimestre de 2020. Se reportó la materialización de cuatro (4) riesgos de gestión en cuatro (4) procesos de la entidad liderados por tres (3) organismos. El proceso de atención al usuario presentó la mayor frecuencia de materializaciones de riesgo.

La Secretaria de Deporte y la Recreación evidenció la materialización del riesgo "Incumplimiento parcial o total en la prestación del servicio con base a lo programado" en el acta de seguimiento al mapa de riesgos, sin evidenciar en la misma acciones de mitigación del riesgo.

La Secretaria de Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana evidenció la materialización del riesgo "Debilidad en la articulación con los organismos misionales, para promover y fortalecer la participación ciudadana." en el acta de seguimiento, se planteó la generación de un Plan de Mejoramiento con los organismos que están materializando el riesgo en la entidad.

La Secretaria de Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana evidenció la materialización del riesgo "Error en la Tipificación de las comunicaciones Oficiales" en el acta de seguimiento. Dentro de las acciones realizadas se destaca la reformulación del riesgo, los controles y sus acciones.

El Departamento Administrativo de Gestión y Medio Ambiente – DAGMA, evidenció la materialización del riesgo "Demora en la ejecución de planes, programas y proyectos encaminados a ejercer la autoridad ambiental" en el acta de seguimiento, y como acciones realizadas fue el ajuste del mapa de riesgos del proceso, con el fin de contar con herramientas de seguimiento y control que fueron implementadas en vigencias anteriores, las cuales sirvieron para identificar de manera oportuna la baja ejecución de proyectos.

Tabla 21 Materialización de los riesgos de gestión, tercer cuatrimestre de 2020.

Proceso	Riesgo	Tipo de Riesgo	Sep	Oct	Nov	Dic	# de materializaciones
Servicio Deporte y Recreación	Incumplimiento parcial o total en la prestación del servicio con base a lo programado	Riesgos Operativos	1	0	0	0	1
Participación Ciudadana y Gestión Comunitaria	Debilidad en la articulación con los organismos misionales, para promover y fortalecer la participación ciudadana.	Riesgos de Cumplimiento	1	0	0	0	1
Atención al Usuario (PQRS)	Error en la Tipificación de las comunicaciones Oficiales.	Riesgos Operativos	0	0	0	1	1
Sustentabilidad Ambiental	Demora en la ejecución de planes, programas y proyectos encaminados a ejercer la autoridad ambiental.	Riesgos Estratégicos	0	0	0	1	1

FUENTE: Subdirección de gestión Organizacional (2020).

En la Tabla 22 se presenta la materialización de los riesgos de corrupción por proceso durante el tercer cuatrimestre de 2020. Se reportó la materialización de un (1) riesgos de corrupción en un (1) proceso de la entidad.

La Secretaria de Movilidad evidenció la materialización del riesgo "Información errónea y/o entrega extemporánea de los informes policiales de accidente de tránsito (IPAT´s)" en el acta de

seguimiento, donde explicó que se realizó seguimiento a la entrega de los avances por parte del responsable del plan de mejoramiento, aunque continua su materialización en una menor proporción comparativamente con periodos anteriores. Actualmente se monitorea por cada IPAT el tiempo de entrega del mismo y se realiza seguimiento a los casos que están por fuera de los tiempos por parte del líder del equipo de trabajo.

Tabla 22 Materialización de los riesgos de corrupción, tercer cuatrimestre de 2020.

Proceso	Riesgo	Tipo de Riesgo	Sep	Oct	Nov	Dic	# de materializaciones
Gestión del Tránsito y Transporte	Información erronea y/o entrega extemporanea de los informes policiales de accidente de tránsito (IPAT´s)	Riesgos de Corrupción	1	1	1	1	4

FUENTE: Subdirección de gestión Organizacional (2020).

El Departamento Administrativo de Gestión y Medio Ambiente – DAGMA, evidenció la materialización del riesgo "Pérdida de información, retención, alteración, hurto o destrucción de expedientes en archivo físico" en el acta de seguimiento, y como acciones realizadas fue la reconstrucción de los expedientes, siguiendo la normatividad.

Tabla 23Materialización de los riesgos de seguridad de la información, tercer cuatrimestre de 2020.

Proceso	Riesgo	Tipo de Riesgo	Sep	Oct	Nov	Dic	# de materializaciones
Sustentabilidad Ambiental	1. Pérdida de información, retención, alteración, hurto o destrucción de expedientes en archivo físico.	Riesgos de Seguridad de la Información	0	0	0	1	1

FUENTE: Subdirección de gestión Organizacional (2020).

Durante el tercer cuatrimestre de 2020, se fortaleció la comunicación con el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno como órgano de asesoría y decisión en los asuntos de control interno de la entidad, el cual sesionó en el mes de diciembre y recomendó a partir de los resultados presentados frente a la materialización de los riesgos durante el II cuatrimestre, orientar desde el comité a los organismos y convocarlos a las sesiones, con el fin de que se tomen acciones correctivas al respecto, e intervenir de forma inmediata y analizar la gestión efectuada por cada organismo frente a los planes de mejoramiento.

12.6. Evaluación de los controles

La herramienta de mapa de riesgos por proceso tiene un formato para la evaluación de los controles por parte de los líderes de los procesos. Se identificaron por parte de los líderes de procesos un total de 640 controles. Se observó que 9 procesos no diligenciaron la evaluación al momento de reportar los seguimientos de los mapas de riesgos a la Subdirección de Gestión Organizacional (Tabla 24).

Tabla 24 Procesos que no reportaron la Evaluación de los controles de los riesgos o su calificación fue baja, 2020.

Macroproceso/Proceso	Resultado = 0	(en blanco)	Total general
Macroproceso Estratégico		9	9
Comunicación Pública		9	9
Macroproceso Misional	5		5
Control y Mantenimiento del Orden Público	1		1
Convivencia y Fortalecimiento Social	1		1
Gestión Catastral	1		1
Servicio de Salud Publica	2		2
Macroproceso de Apoyo	4		4
Gestión de Finanzas públicas	4		4
Total general	9	9	18

De los 640 controles, se destaca que 604 controles correspondientes al 94% tienen una evaluación de la ejecución del control fuerte y el 6% restante tiene una evaluación débil, moderada o no diligenció la evaluación (Tabla 25).

Tabla 25 Evaluación de la solidez de los controles de los riesgos, 2020.

Macroproceso/Proceso	DEBIL	MODERADO	(en blanco)	Total general
Macroproceso Estratégico	1	5	1	7
Comunicación Pública		1	1	2
Gestión de la Innovación Digital	1	2		3
Planeación Física y del Ordenamiento Territorial		1		1
Planeación Institucional		1		1
Macroproceso Misional		8	5	13
Control y Mantenimiento del Orden Público			1	1
Convivencia y Fortalecimiento Social			1	1
Gestión Catastral			1	1
Gestión del Tránsito y Transporte		1		1
Participación Ciudadana y Gestión Comunitaria		4		4
Servicio de Salud Publica			2	2

Sustentabilidad Ambiental		3		3
Macroproceso de Apoyo	3	7	5	15
Administración de Tecnologías de Información y Comunicación	3	7		10
Gestión Contractual			1	1
Gestión de Finanzas públicas			4	4
Macroproceso de Control		1		1
Control Disciplinario		1		1
Total general	4	21	11	36

De los 640 controles, se destaca que 629 controles correspondientes al 98% tiene asignado un responsable y el 2% restante no tiene responsable o no diligenció la evaluación (Tabla 26).

Tabla 26 Evaluación del Responsable de los controles de los riesgos, 2020.

Macroproceso/Proceso	NO ASIGNADO	(en blanco)	Total general
Macroproceso Misional		6	6
Control y Mantenimiento del Orden Público		1	1
Convivencia y Fortalecimiento Social		1	1
Gestión Catastral		1	1
Servicio de Salud Publica		2	2
Servicio de Vivienda Social		1	1
Macroproceso de Apoyo	1	4	5
Administración de Tecnologías de Información y Comunicación	1		1
Gestión de Finanzas públicas		4	4
Total general	1	10	11

FUENTE: Subdirección de gestión Organizacional (2020).

De los 640 controles, se destaca que 626 controles correspondientes al 98% tiene una autoridad adecuada y el 2% restante tiene autoridad inadecuada o no diligenció la evaluación (Tabla 27).

Tabla 27 Evaluación de la Autoridad de los controles de los riesgos, 2020.

Macroproceso/Proceso	INADECUADO	(en blanco)	Total general
Macroproceso Misional	1	5	6
Control y Mantenimiento del Orden Público		1	1
Convivencia y Fortalecimiento Social		1	1
Gestión Catastral		1	1
Participación Ciudadana y Gestión Comunitaria	1		1
Servicio de Salud Publica		2	2
Macroproceso de Apoyo	4	4	8

Administración de Tecnologías de Información y Comunicación	4		4
Gestión de Finanzas públicas		4	4
Total general	5	9	14

FUENTE: Subdirección de gestión Organizacional (2020).

De los 640 controles, se destaca que 622 controles correspondientes al 97% tiene una periodicidad oportuna y el 3% restante tiene una periodicidad inoportuna o no diligenció la evaluación (Tabla 28).

Tabla 28 Evaluación de la Periodicidad de los controles de los riesgos, 2020.

Macroproceso/Proceso	INOPORTUNA	(en blanco)	Total general
Macroproceso Estratégico	1		1
Gestion de la Innovación Digital	1		1
Macroproceso Misional	2	5	7
Control y Mantenimiento del Orden Público		1	1
Convivencia y Fortalecimiento Social		1	1
Gestión Catastral		1	1
Servicio de Salud Publica		2	2
Sustentabilidad Ambiental	2		2
Macroproceso de Apoyo	6	4	10
Administración de Tecnologías de Información y Comunicación	6		6
Gestión de Finanzas públicas		4	4
Total general	9	9	18

FUENTE: Subdirección de gestión Organizacional (2020).

De los 640 controles, se destaca que 631 controles correspondientes al 99% tiene un propósito de controlar o prevenir y el 1% restante no diligenció la evaluación del propósito (Tabla 29).

Tabla 29 Evaluación del Propósito de los controles de los riesgos, 2020.

Macroproceso/Proceso	(en blanco)	Total general
Macroproceso Misional	5	5
Control y Mantenimiento del Orden Público	1	1
Convivencia y Fortalecimiento Social	1	1
Gestión Catastral	1	1
Servicio de Salud Publica	2	2
Macroproceso de Apoyo	4	4
Gestión de Finanzas públicas	4	4
Total general	9	9

FUENTE: Subdirección de gestión Organizacional (2020).

De los 640 controles, se destaca que 624 controles correspondientes al 98% tiene evaluó la actividad de manera confiable y el 2% restante la evaluó como no confiable no diligenció la evaluación de la actividad (Tabla 30).

Tabla 30 Evaluación de la Actividad de los controles de los riesgos, 2020.

Macroproceso/Proceso	NO CONFIABLE	(en blanco)	Total general
Macroproceso Estratégico	3		3
Planeación Física y del Ordenamiento Territorial	1		1
Planeación Institucional	2		2
Macroproceso Misional	1	5	6
Control y Mantenimiento del Orden Público		1	1
Convivencia y Fortalecimiento Social		1	1
Gestión Catastral		1	1
Gestión del Tránsito y Transporte	1		1
Servicio de Salud Publica		2	2
Macroproceso de Apoyo	3	4	7
Administración de Tecnologías de Información y Comunicación	3		3
Gestión de Finanzas públicas		4	4
Total general	7	9	16

FUENTE: Subdirección de gestión Organizacional (2020).

De los 640 controles, se destaca que 615 controles correspondientes al 94% indicó que las desviaciones de los controles se investigan y se resuelven oportunamente y el 6% restante indicó que las desviaciones de los controles no se investigan ni se resuelven oportunamente y no diligenció la evaluación (Tabla 31).

Tabla 31 Evaluación de las Desviaciones de los controles de los riesgos, 2020.

Macroproceso/Proceso	NO SE INVESTIGAN Y RESUELVEN OPORTUNAMENTE	(en blanco)	Total general
Macroproceso Estratégico	1		1
Gestion de la Innovación Digital	1		1
Macroproceso Misional	11	6	17
Control y Mantenimiento del Orden Público		1	1
Convivencia y Fortalecimiento Social		1	1
Gestión Catastral		1	1
Participación Ciudadana y Gestión Comunitaria	3		3
Servicio de Salud Publica		2	2
Servicio de Vivienda Social		1	1

Sustentabilidad Ambiental	8		8
Macroproceso de Apoyo	3	4	7
Administración de Tecnologías de Información y Comunicación	3		3
Gestión de Finanzas públicas		4	4
Total general	15	10	25

FUENTE: Subdirección de gestión Organizacional (2020).

De los 640 controles, se destaca que 600 controles correspondientes al 94% indicó que las evidencias de los controles son completas y el 6% restante indicó que las evidencias de los controles son incompletas, no existen o no diligenció la evaluación (Tabla 32).

Tabla 32 Evaluación de las Evidencias de los controles de los riesgos, 2020.

Macroproceso/Proceso	INCOMPLETA	NO EXISTE	(en blanco)	Total general
Macroproceso Estratégico	7	1		8
Gestion de la Innovación Digital	7	1		8
Macroproceso Misional	8		5	13
Control y Mantenimiento del Orden Público			1	1
Convivencia y Fortalecimiento Social			1	1
Gestión Catastral			1	1
Gestión del Tránsito y Transporte	1			1
Gestión del Turismo	1			1
Participación Ciudadana y Gestión Comunitaria	2			2
Servicio de Salud Publica			2	2
Sustentabilidad Ambiental	4			4
Macroproceso de Apoyo	8		4	12
Administración de Tecnologías de Información y Comunicación	7			7
Gestión Contractual	1			1
Gestión de Finanzas públicas			4	4
Macroproceso de Control	5	1	1	7
Control Disciplinario	5	1	1	7
Total general	28	2	10	40

FUENTE: Subdirección de gestión Organizacional (2020).

De los 640 controles, se destaca que 625 controles correspondientes al 98% indicó que la ejecución de los controles es fuerte o moderada y el 2% restante indicó que la ejecución de los controles son débiles o no diligenció la evaluación (Tabla 32).

Tabla 33 Evaluación de las Ejecución de los controles de los riesgos, 2020.

Macroproceso/Proceso	DEBIL	(en blanco)	Total general
Macroproceso Estratégico	1	1	2
Comunicación Pública		1	1
Gestion de la Innovación Digital	1		1
Macroproceso Misional		5	5
Control y Mantenimiento del Orden Público		1	1
Convivencia y Fortalecimiento Social		1	1
Gestión Catastral		1	1
Servicio de Salud Publica		2	2
Macroproceso de Apoyo	3	5	8
Administración de Tecnologías de Información y Comunicación	3		3
Gestión Contractual		1	1
Gestión de Finanzas públicas		4	4
Total general	4	11	15

FUENTE: Subdirección de gestión Organizacional (2020).

12.7. Conclusiones

- Durante el III cuatrimestre de 2020, 35 de los 39 procesos que componen el Modelo de Operación por Procesos (MOP) de la entidad presentaron el seguimiento a sus mapas de riesgos y se identificaron por parte de los líderes de procesos un total de 376 riesgos.

- Se concluye que la entidad se encuentra mayoritariamente expuesta a riesgos de gestión en una zona de riesgo alta, indicando la necesidad de continuar tomando las medidas necesarias para reducir, evitar o compartir el riesgo, manteniéndolo identificado y controlado.

- Por el alto volumen de solicitudes de validaciones a los mapas de riesgos de procesos durante el tercer trimestre de 2020, se concluye que los líderes de procesos revisaron y ajustaron los riesgos identificados, así como los controles y acciones asociados a la mitigación de los riesgos.

- Se identificó un total de seis (6) riesgos materializados durante el segundo cuatrimestre de 2020, los cuales fueron evidenciados por los líderes de los procesos en el acta de monitoreo y seguimiento. De las acciones realizadas se destaca la reformulación de los riesgos, los controles y sus acciones.

- Se concluye a nivel general que todos los procesos estratégicos, misionales, de apoyo y seguimiento y evaluación tienen identificados riesgos de gestión, corrupción y seguridad

de la información. Solo 3 de 39 procesos tienen identificados riesgos de fraude. Ningún proceso tiene identificado riesgos emergentes.

- De igual manera, se concluye que no hay aceptación del riesgo en riesgos de gestión, corrupción y seguridad de la información, por cuanto todos los riesgos tienen establecidas acciones asociadas a la mitigación del riesgo.

- Se concluye que el ejercicio de evaluación de los controles por parte de los líderes de los procesos no se retroalimenta en cada seguimiento, por cuanto se encontraron mapas de riesgos cuyos controles no están evaluados.

12.8. Recomendaciones

- Se recomienda revisar las exposiciones al riesgo con los grupos de valor interno y externo identificados por los procesos de la entidad.

- Se recomienda a la primera línea de defensa (Líderes de procesos) identificar y registrar el análisis frente a la posibilidad de fraude en los procesos, programas o proyectos en los cuales participe, para llevar a cabo su monitoreo y seguimiento específico como parte de la gestión del riesgo.

- Se recomienda a la primera línea de defensa (Líderes de procesos) identificar y registrar el monitoreo de riesgos derivados de tecnologías nuevas y emergentes.

- Se recomienda a la primera línea de defensa (Líderes de procesos) identificar y registrar riesgos de corrupción en procedimientos o procesos que está aplicando toda la contratación de emergencia relacionada con la pandemia COVID-19.

- Se recomienda que la segunda línea de defensa de a conocer a la primera línea de defensa el cumplimiento en lo establecido en la política de administración de riesgos frente a la materialización de riesgos, con el fin de realizar control a la formulación de las acciones de mejora por parte de los líderes de los procesos de la entidad.

- Fortalecer la metodología en la revisión de los seguimientos entregados por los líderes de procesos y sus equipos de trabajo, en procura de facilitar la identificación de oportunidades de mejora respecto al análisis, valoración y seguimiento de los riesgos.

- Solicitar al proceso de Gestión de la Innovación Digital efectuar la revisión y análisis de la criticidad de sus activos de información con el propósito de identificar los posibles riesgos de seguridad de la información que puedan impactar el proceso.

- Continuar con la verificación de la criticidad de los activos de información acorde al propósito de cada uno de los procesos en procura de identificar los posibles riesgos de seguridad de la información que puedan afectar el cumplimiento del objetivo del proceso.

- Continuar el fortalecimiento de la administración del riesgo con el apoyo de la línea estratégica y del Comité Institucional de Coordinación de Control Interno.

- Brindar por parte de la Subdirección de Gestión Organizacional, el Departamento Administrativo de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones y la Subdirección de Gestión Estratégica del Talento Humano, asistencia técnica en materia de administración de riesgos y diseño de controles con los diferentes procesos con el propósito de fortalecer conceptos y resolver inquietudes.

- Desarrollar un sistema de información que permita la alimentación automática de las variables para la construcción de los riesgos y el cálculo de las fórmulas, lo cual redundaría en la disminución del porcentaje de error.

- Establecer acorde con los niveles de autoridad y responsabilidad la entidad línea de reporte: financiera, contable, resultados en la gestión, contratación, ejecución presupuestal, entre otros, que faciliten la toma de decisiones en la entidad.

13. Reporte de seguimiento cuatrimestral de los indicadores de procesos

El Departamento Administrativo de Desarrollo e Innovación Institucional a través de la Subdirección de Gestión Organizacional presenta el informe de seguimiento de los indicadores de gestión de procesos en la entidad para el tercer cuatrimestre de la vigencia 2020, que tiene como finalidad informar el análisis del comportamiento de los indicadores de los proceso de la Alcaldía de Santiago de Cali, basado en la información contenida en las Fichas Técnicas de Seguimiento, reportada por los diferentes procesos de la Entidad; lo anterior en el cumplimiento de su función de elaborar e impartir lineamientos en materia de los Sistemas de Gestión y Control Integrados y bajo su rol de segunda línea de defensa.

13.1. Definición y tipo de indicadores

Según el Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP un indicador es una representación cualitativa o cuantitativa (preferiblemente) establecida mediante la relación entre dos o más variables (en algunos casos una sola variable), a partir de la cual se registra, procesa y presenta información relevante con el fin de medir el avance o retroceso en el logro de un

determinado objetivo en un periodo de tiempo determinado, ésta debe ser verificable objetivamente[1].

Al comparar el resultado del indicador con el valor de referencia, se pueden observar desviaciones sobre las cuales se pueden tomar acciones que corrijan el comportamiento o prevengan el obtener resultados no deseados.

Los indicadores se clasifican dependiendo su medición (cuantitativo, cualitativo), según el nivel de intervención (impacto, resultados, producto, proceso, insumo), según la jerarquía (estratégicos, de gestión) y según la calidad (eficacia, eficiencia y efectividad).
En el desarrollo del monitoreo a los procesos de cada organismo de la Alcaldía de Santiago de Cali bajo la dimensión II de MIPG, los indicadores utilizados están ligados a la gestión de la calidad mediante la medición del desempeño, que como se indicó anteriormente, estos comprenden los indicadores de eficiencia, eficacia y efectividad.

- Indicador de eficiencia: Evalúan la relación entre el resultado alcanzado y el aprovechamiento de los recursos utilizados en el proceso.
- Indicador de eficacia: Permite medir el cumplimiento de la meta objetivo, es decir, qué porcentaje de esta fue alcanzado.
- Indicador de efectividad: Mide los resultados alcanzados frente a los bienes o servicios que se generaron al usuario o cliente, haciendo un óptimo uso de los recursos utilizados.
- Indicador de resultado[2]: Mide el cumplimiento del objetivo a través de las salidas del proceso, después de realizada la gestión

Desde el manual operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG, el objetivo de realizar constantemente una medición y evaluación de los procesos que se llevan a cabo en cada uno de los organismos y de sus resultados, es el de obtener información que permita conocer el comportamiento de dicho proceso, lo que basados en evidencia permitirá la toma de decisiones oportuna, encaminadas a mejorar el desempeño y consecución de la meta o los objetivos propuestos inicialmente. La metodología empleada para el seguimiento y medición de estos procesos y sus resultados son los indicadores de gestión o de desempeño.

Estos indicadores de gestión o desempeño de procesos se alinean con MIPG en cuatro dimensiones:

- Dimensión 1 - Direccionamiento estratégico y planeación.
- Dimensión 3 - Gestión con valores para resultados.
- Dimensión 4 - Evaluación de resultados.
- Dimensión 7 - Control interno.

[1] Guía para la construcción y análisis de indicadores de gestión, 4ta versión (2018).

[2] En este se ubican los indicadores del proceso Gestión de Seguridad Social Integral, pertenecientes al Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo SGS-ST.

La norma técnica ISO 9001:2015 también enfatiza en la importancia del monitoreo a los procesos desde las organizaciones y especifica que estas deben establecer:

- Qué necesita que se le realice seguimiento y medición
- Los métodos de seguimiento, medición, análisis y evaluación necesarios para conseguir resultados válidos.
- Cuándo se deben realizar el seguimiento y la medición
- Cuándo se deben analizar y evaluar los resultados obtenidos en el seguimiento y la medición.

La Tabla 34 presenta los procesos y el mecanismo por el cual se realizó la recepción del seguimiento realizado por los procesos a los indicadores:

Tabla 34 Procesos y mecanismo de recepción de reporte de seguimiento.

N.	Nombre del proceso	# Indicadores	Evidencia de recepción
1	Administración de Bienes Muebles, Inmuebles y Automotores	7	Correo electrónico
2	Administración de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC)	4	MIRAVE
3	Administración de Tesorería	9	Drive
4	Atención a la Comunidad y grupos poblacionales	8	Correo electrónico
5	Atención al Usuario	4	Correo electrónico
6	Comunicación Pública	2	Correo electrónico
7	Contabilidad General	7	Correo electrónico
8	Control Disciplinario	2	Correo electrónico
9	Control Interno a la Gestión	8	MIRAVE
10	Control y Mantenimiento del Orden Publico	3	Correo electrónico
11	Convivencia y Fortalecimiento Social	1	Correo electrónico
12	Desarrollo Económico y Competitividad	6	Correo electrónico
13	Desarrollo Físico	2	Correo electrónico
14	Gestión Catastral	4	Correo electrónico
15	Gestión Contractual	3	MIRAVE
16	Gestión Cultural	14	ORFEO
17	Gestión de Finanzas Públicas	18	Correo electrónico
18	Gestión de la Innovación Digital	10	MIRAVE
19	Gestión de Paz y Cultura Ciudadana	7	Correo electrónico
20	Gestión de Seguridad Social Integral*[3]	13	Correo electrónico

[3] Mediante oficio con radicado N. 202041370200008674, del 06 de nov de 2020, la Subdirección de Gestión Organizacional, como coordinador de los Sistemas de la entidad, solicita al proceso Gestión de Seguridad Social Integral, reportar los indicadores pertenecientes al Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo SGS-ST.

N.	Nombre del proceso	# Indicadores	Evidencia de recepción
21	Gestión del Riesgo de Emergencias y Desastres	0	SIN INDICADORES
22	Gestión del Tránsito y Transporte	5	Correo electrónico
23	Gestión del Turismo	6	Correo electrónico
24	Gestión Documental	4	Correo electrónico
25	Gestión Jurídica	5	Correo electrónico
26	Gestión Tributaria	9	Correo electrónico
27	Información Estratégica	2	Correo electrónico
28	Gestión y Desarrollo Humano	13	Correo electrónico
29	Liquidaciones Laborales	3	SIN SEGUIMIENTO
30	Participación Ciudadana y Gestión Comunitaria	3	Correo electrónico
31	Planeación Económica y Social	3	Correo electrónico
32	Planeación Física y del Ordenamiento Territorial	3	Correo electrónico
33	Planeación Institucional	4	Correo electrónico
34	Prestación del Servicio Educativo	4	Correo electrónico
35	Servicio de Deporte y Recreación	5	ORFEO
36	Servicio de Salud Pública	4	Correo electrónico
37	Servicio de Vivienda Social	5	Correo electrónico
38	Servicios Públicos	16	Correo electrónico
39	Sustentabilidad Ambiental	2	Correo electrónico
	Total indicadores activos cuatrimestre lll-2020	228	

FUENTE: Subdirección de gestión Organizacional (2020).

13.2. Indicadores de Gestión de Procesos Formulados

Los Organismos de la Alcaldía de Santiago de Cali, han diseñado indicadores que permiten evaluar sus procesos. Con corte al 31 de diciembre de 2020, la Alcaldía de Santiago bajo el Modelo de Operación por Procesos – MOP, cuenta con 228 indicadores formulados entre los 38 de los 39 procesos vigentes (Gestión del Riesgo de Desastres no presenta indicadores activos para este cuatrimestre), cuyos indicadores (Información técnica, reporte de comportamiento y desempeño del mismo) se registran en las Fichas Técnicas de formulación y de seguimiento a indicadores, siendo esta ultima la base de datos que la Subdirección de Gestión Organizacional tendrá como referente para este informe. De estos 228 indicadores activos, se tienen en cuenta 227 puesto que tienen una periodicidad de medición igual o menor a 12 meses (un año), lo que permite obtener el resultado del indicador; dado lo anterior, la información dada a continuación, contempla el reporte presentado por los procesos cuyos indicadores cumplen con esta periodicidad de medición.

13.3. Análisis resultados de indicadores

Partiendo de los resultados reportados por los procesos sobre sus diferentes indicadores en el tercer cuatrimestre del año 2020, se presenta la Tabla 35, que corresponde a la Matriz de Indicadores Institucional, que especifica el número de indicadores que tienen vigente los procesos de la entidad, su tipología y su desempeño. A través de la Tabla 35 se relacionan las observaciones y justificaciones presentadas por los procesos, para justificar su desempeño crítico.

Tabla 35 Matriz de indicadores institucional, 2020.

	TIPOLOGÍA				DESEMPEÑO						
PROCESO	EFECTIVIDAD	EFICACIA	EFICIENCIA	RESULTADO	CRÍTICO	BAJO	MEDIO	SATISFACTORIO	SOBRESALIENTE	NO APLICA	SIN INFORMACIÓN
Administración de Bienes Muebles, Inmuebles y Automotores	1	6			2		1	1	3		
Administración de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC)	1	1	2						4		
Administración de Tesorería		6	3					2	7		
Atención a la Comunidad y grupos poblacionales	3	5				1			7		
Atencion al Usuario	2	2					1		3		
Comunicación Pública	1	1							1	1	
Contabilidad General	1	3	3						7		
Control Disciplinario	1		1						2		
Control Interno a la Gestión		4	4						8		
Control y Mantenimiento del Orden Publico		1	2						3		
Convivencia y Fortalecimiento Social		1				1					
Desarrollo Económico y Competitividad		6			1				3	2	
Desarrollo Físico		1	1				1				1
Gestión Catastral	1	2	1		1				2	1	
Gestion Contractual			3		1		1		1		
Gestión Cultural		14			2				12		
Gestión de Finanzas Públicas	1	14	3					1	6	11	
Gestión de la Innovación Digital	1	5	4						6	4	
Gestión de Paz y Cultura Ciudadana		7							7		
Gestion de Seguridad Social Integral		2	1	10	4		1	1	7		
Gestión del Tránsito y Transporte			5		1	1			3		
Gestión del Turismo		6							6		
Gestión Documental		4							3	1	
Gestión Jurídica	2	2	1							5	
Gestión Tributaria	2	6	1			1	1		5	2	
Gestión y Desarrollo Humano	3	6	4			1			10	1	1
Información Estratégica		2					2				
Liquidaciones Laborales	1	1	1								3
Participación Ciudadana y Gestión Comunitaria		3							3		
Planeación Económica y Social	1	1	1			1					2
Planeación Física y del Ordenamiento Territorial		3							1	1	1
Planeación Institucional		3	1					1	3		
Prestación del Servicio Educativo	1	1	2		1		1		2		
Servicio de Deporte y Recreación	1	2	1						2	2	
Servicio de Salud Pública	1	2	1						2	2	
Servicio de Vivienda Social	2	2	1		1				2		2
Servicios Públicos	2	14							16		
Sustentabilidad Ambiental	1	1							2		
Total general	**30**	**140**	**47**	**10**	**14**	**6**	**9**	**6**	**149**	**33**	**11**

FUENTE: Subdirección de gestión Organizacional (2020).

De los 227 indicadores evaluados, 150 obtuvieron un desempeño sobresaliente, lo que equivale al 66% de total, el 2,6% resultó con desempeño satisfactorio es decir 6 indicadores, 9 indicadores presentaron desempeño medio, lo que equivale al 4%, tenemos 6 indicadores con desempeño bajo, es decir, el 2,6% y 14 indicadores con desempeño crítico, que refiere al 6,2% del total de indicadores evaluados para este cuatrimestre; en la categoría "No aplica" se encuentra el 15,5% de los indicadores y en la categoría "Sin información", el 4%. Estas dos últimas categorías se han designado a:

1. No aplica: Indicadores cuyo seguimiento no se ha podido realizar, debido a que

tienen como insumo, información que ingresa al proceso, en una fecha posterior a la fecha de creación de este informe. Tenemos a 33 indicadores en esta categoría.

2. Sin información: Indicadores a los cuales el proceso responsable de su seguimiento, no presentó el reporte cuatrimestral ni justificación formal -Correo, oficio, Observación en la Ficha Técnica de Seguimiento- de la causa de la no presentación del mismo. Aquí tenemos 9 indicadores.

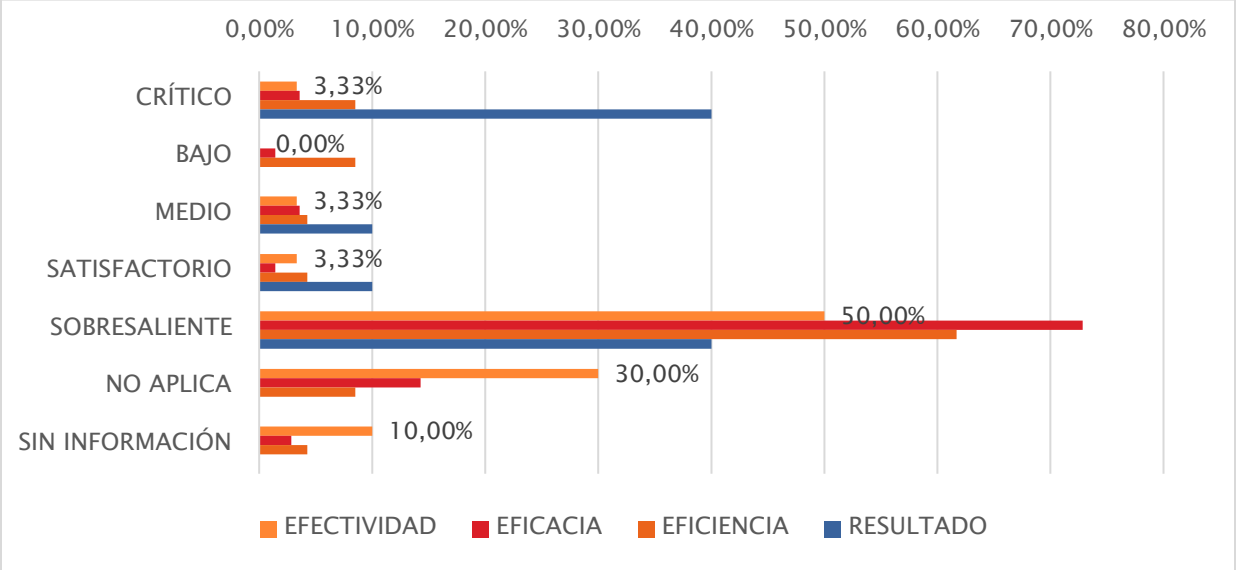
A continuación, en la Tabla 36, se presenta la distribución de indicadores de proceso según la tipología de calidad: de eficacia, eficiencia y efectividad de la entidad, según la clasificación que cada proceso realizó de los mismos.

Tabla 36 Indicadores que deben tener medición al cuatrimestre III de 2020.

Tipo de indicador	Mensual	Bimensual	Trimestral	Cuatrimestral	Semestral	Anual	Total general	% Total
EFECTIVIDAD	5	--	11	1	2	11	30	13%
EFICACIA	36	1	45	5	44	9	140	62%
EFICIENCIA	22	1	12	4	5	3	47	21%
RESULTADO	6	--	1	--	--	3	10	4%
Total general	69	2	69	10	51	26	227	100%

FUENTE: Subdirección de gestión Organizacional (2020).

Figura 8 Desempeño de indicadores por tipología en el III cuatrimestre de 2020.



FUENTE: Subdirección de gestión Organizacional (2020).

En la Tabla 37 se observa que el 48% del total de indicadores de efectividad se encuentran en un nivel sobresaliente, mientras que el 3% de estos resultan ser satisfactorios, para el caso de los indicadores de eficiencia, el 4% presenta un desempeño satisfactorio y el 62% desempeño sobresaliente; finalmente los indicadores de eficacia presentaron un desempeño mayoritario sobresaliente correspondiente al 72% y un porcentaje del 1% con desempeño satisfactorio. A pesar de los retos que se enfrentaron este año, debido al cambio de contexto por la declaración de la emergencia sanitaria, los indicadores en general presentan un comportamiento satisfactorio y sobresaliente, lo que nos indica que los procesos han apropiado de manera correcta las mesas de trabajo realizadas al interior de los organismos y las asistencias técnicas brindadas por la Subdirección de Gestión Organizacional, para propender por una mejora continua en los procesos de la entidad.

Tabla 37 Desempeño Satisfactorio y sobresaliente de los indicadores de procesos en el lll cuatrimestre de 2020.

Tipo de indicador	% SATISFACTORIO	% SOBRESALIENTE
EFECTIVIDAD	3,3%	50%
EFICACIA	1,4%	73%
EFICIENCIA	4,2%	62%

FUENTE: Subdirección de gestión Organizacional (2020).

Con respecto a los indicadores con desempeño crítico, bajo y medio, se evidencia que, de los indicadores de efectividad, un 3% presentaron desempeño crítico, seguido por los indicadores de eficacia, que poseen el 4% de sus indicadores en crítico y finalmente, el 9% de los indicadores de eficiencia se presenta también en este nivel de desempeño, como lo muestra la tabla a continuación:

Tabla 38 Desempeño crítico, bajo y medio de los indicadores de procesos, 2020.

TIPO DE INDICADOR	% Crítico	% Bajo	% Medio
EFECTIVIDAD	3%	0%	3%
EFICACIA	4%	1%	4%
EFICIENCIA	9%	9%	4%

FUENTE: Subdirección de gestión Organizacional (2020).

Es importante resaltar que de los 227 indicadores activos para el tercer cuatrimestre del 2020, donde 14 obtuvieron desempeño crítico , el 43% de estos, explican que este comportamiento del indicador se debe a las diferentes dificultades que se presentaron durante la vigencia 2020, las cuales, a pesar de haber tomado las medidas necesarias, para el último trimestre del año, no se pudieron desarrollar eficientemente; bien sea a causa de la contratación tardía o la no

contratación de lo que estos requerían o a causa de la puesta en pausa de actividades que no se pudieron retomar plenamente. Para el 57% restante, no presenta justificación ni observaciones a su comportamiento.

Tabla 39 Generalidades de los indicadores.

Proceso	Nombre indicador	Observación
Gestión Cultural	Porcentaje de cumplimiento de las acciones de digitalización de documentos del archivo histórico	El equipo de digitalización apenas llego el 21 de diciembre de 2020, por tal motivo no se avanzó en este proceso. Se verificó y recibió los implementos de la compra del equipo de digitalización del archivo histórico (cámara, lente, mesa, luces) a la empresa Orbit mediante el contrato 4148.010.32.1.756-2020
Gestión Cultural	Porcentaje de incremento del número de colecciones de la red de bibliotecas	Se realizó la compra de 450 ejemplares para fortalecer el acervo bibliográfico de las bibliotecas y también se realizó gestión ante el Ministerio de Cultura solicitando dotación de libros
Desarrollo Económico y Competitividad	Personas intervenidas por las rutas de empleabilidad	Por la pandemia fue necesario redistribuir el presupuesto de los proyectos para el fortalecimiento de proyectos enfocados en la reactivación económica.
Prestación del Servicio Educativo	Porcentaje de cumplimiento del plan operativo de inspección y vigilancia	Sin observaciones en ficha técnica
Administración de Bienes Muebles, Inmuebles y Automotores	Porcentaje de bienes inmuebles en comodato propiedad del Distrito visitados	Sin observaciones en ficha técnica
Administración de Bienes Muebles, Inmuebles y Automotores	Porcentaje de bienes inmuebles inventariados con información jurídica y técnica recolectada	Sin observaciones en ficha técnica
Servicio de Vivienda Social	Disminución del déficit cuantitativo de vivienda	En este año debido al cambio de administración y a la emergencia por COVIC-19 no se cumplió con las metas propuestas
Gestión del Tránsito y Transporte	Incremento porcentual de la cobertura de establecimientos educativos intervenidos	Sin observaciones en ficha técnica
Gestión Catastral	Porcentaje de Visitas Realizadas a tiempo	A la fecha de corte del indicador no se han podido realizar las visitas a terreno para atender las solicitudes de los equipos internos presentando un rezago en el cumplimiento del indicador. Lo anterior dada la emergencia de salud.
Gestión Contractual	Procesos adjudicados a través de modalidades competitivas	Sin observaciones en ficha técnica

Gestión de Seguridad Social Integral	Incidencia de la Enfermedad laboral	Por cada 100 trabajadores, se presentaron 9 enfermedades laborales con afectación al sistema musco esquelético, 1 al sistema adictivo y 1 al coronavirus.
Gestión de Seguridad Social Integral	Ausentismo por Causa Médica	Sin observaciones en ficha técnica
Gestión de Seguridad Social Integral	Severidad de la Accidentalidad	Sin observaciones en ficha técnica
Gestión de Seguridad Social Integral	Frecuencia de Accidentalidad	Sin observaciones en ficha técnica

FUENTE: Subdirección de gestión Organizacional (2020).

Desde el resultado de la evaluación de los indicadores, los organismos deben revisar cada uno de sus procesos implicados en su cadena de valor - priorizando los que obtuvieron un desempeño crítico y bajo- desde la forma de adquirir sus insumos hasta el producto y/o servicios que entregan a la comunidad, para así tomar decisiones que mitiguen el impacto negativo en sus indicadores, producto de los factores relacionados anteriormente.

Ahora, realizando una comparación con respecto al desempeño de los indicadores presentado en el primer y segundo cuatrimestre, con el desempeño del tercer cuatrimestre en los niveles crítico, bajo y medio, damos cuenta que, en proporción del número de indicadores analizados, la cantidad porcentual de indicadores con desempeño crítico y bajo, es menor en el cuatrimestre actual.

Tabla 40 Comparación participación porcentual de indicadores por desempeño cuatrimestre I, cuatrimestre II y cuatrimestre III del 2020.

Desempeño	*Cuatrimestre I*	*Cuatrimestre II*	*Cuatrimestre III*	*Variación porcentual**
MEDIO	1%	4%	4%	300%
BAJO	9%	2%	3%	-67%
CRÍTICO	13%	8%	6%	-54%
No. total de indicadores analizados	135	194	227	

FUENTE: Subdirección de gestión Organizacional (2020).
*Variación porcentual cuatrimestre I vs cuatrimestre III.

En la siguiente tabla podemos observar los indicadores que han presentado comportamiento crítico del primer al tercer trimestre del 2020, donde solo dos indicadores, de dos procesos diferentes, han presentado este, en dos cuatrimestres seguidos:

Tabla 41 Indicadores con desempeño crítico, cuatrimestre I, II y III del 2020.

	PROCESO	CÓDIGO INDICADOR	NOMBRE INDICADOR
CUATRIMESTRE I	Administración de Tesorería	MAHP03.02.18.FT04	Porcentaje de solicitudes de embargos y desembargos aplicadas en el Sistema SAP, en el mes.
	Gestión de Finanzas Públicas	MAHP03.06.18.FT11	Porcentaje de ejecución presupuestal de ingresos
	Gestión de Finanzas Públicas	MAHP03.06.18.FT14	Cumplimiento de la sostenibilidad
	Gestión y Desarrollo Humano	MATH02.06.18.FT10	Nivel de cumplimiento de las actividades incluidas en el Programa de Bienestar Social e Incentivos
	Gestión y Desarrollo Humano	MATH02.06.18.FT11	Porcentaje de Servidores Públicos con inducción y/o reinducción recibida
	Servicio de Deporte y Recreación	MMDS01.04.18.FT01	Cantidad de ciudadanos del municipio de Santiago de Cali beneficiados por proyectos de Iniciación y Formación Deportiva

	PROCESO	CÓDIGO INDICADOR	NOMBRE INDICADOR
	Servicios Públicos	MMDS01.08.18.FT11	Ejecución presupuestal del programa de mínimo vital
	Control y Mantenimiento del Orden Publico	MMCS03.02.18.FT03	Número de licencias urbanísticas controladas por técnico
	Gestión del Tránsito y Transporte	MMCS03.10.18.FT01	Tiempo de atención de respuesta a incidentes y/o accidentes de transito
	Gestión de Paz y Cultura Ciudadana	MMCS03.06.18.FT01	Avance en la formulación de metodologías, lineamientos y orientaciones técnicas para la implementación de acciones de paz y cultura ciudadana.
	Gestión de Paz y Cultura Ciudadana	MMCS03.06.18.FT03	Cobertura poblacional de las acciones de formación de Paz, Cultura Ciudadana y Derechos Humanos.
	Gestión de Paz y Cultura Ciudadana	MMCS03.06.18.FT05	Cobertura poblacional de las acciones de intervención de Paz, Cultura Ciudadana y Derechos Humanos.

	PROCESO	CÓDIGO INDICADOR	NOMBRE INDICADOR
	Gestión Tributaria	MAHP03.01.18.FT05	Porcentaje de actos administrativos de liquidación oficial o auto de archivo expedidos con base en los expedientes trasladados del subproceso de fiscalización
	Gestión Tributaria	MAHP03.01.18.FT06	Porcentaje de sanciones por no declarar o autos de archivo, expedidas con relación a los expedientes trasladados del subproceso de fiscalización para sanción.
	Gestión Documental	MAGT04.03.18.FT04	Cumplimiento en la programación de la digitalización de documentos de conservación total y de consulta frecuente
	Contabilidad General	MAHP03.03.18.FT05	COSTO MEDIO DE CUENTAS POR PAGAR CONTABILIZADA
CUATRI	Convivencia y Fortalecimiento Social	MMCS03.01.18.FT02	Porcentaje de Ejecución de Operativos de Control a

	PROCESO	CÓDIGO INDICADOR	NOMBRE INDICADOR
			Menores de Edad
	Convivencia y Fortalecimiento Social	MMCS03.01.18.FT04	Número de Menores de Edad Intervenidos por Operativo
	Gestión Catastral	MMDI02.01.18.FT06	Porcentaje de Visitas Realizadas a tiempo
	Gestión Cultural	MMDS01.10.18.FT13	Cumplimiento en la implementación de estrategias para el fomento de hábitos de lectura y escritura
	Gestión de la Innovación Digital	MEDE01.08.18.FT01	Porcentaje de tendencias investigadas de acuerdo a los requerimientos de los organismos
	Gestión de la Innovación Digital	MEDE01.08.18.FT10	Porcentaje de estrategias de uso y apropiación para iniciativas TI cuyo resultado del indicador C+ sea satisfactorio
	Gestión de Paz y Cultura Ciudadana	MMCS03.06.18.FT07	Avance de las acciones de visibilizarían de Paz, Cultura Ciudadana y Derechos Humanos.

	PROCESO	CÓDIGO INDICADOR	NOMBRE INDICADOR
	Gestión del Tránsito y Transporte	MMCS03.10.18.FT01	Tiempo de atención de respuesta a incidentes y/o accidentes de transito
	Gestión del Tránsito y Transporte	MMCS03.10.18.FT04	Incremento porcentual de la cobertura de establecimiento s educativos intervenidos
	Gestión del Tránsito y Transporte	MMCS03.10.18.FT05	Incremento porcentual en la cobertura de usuarios intervenidos en Establecimiento Educativos a través de estrategias Pedagógicas en seguridad vial.
	Gestión Documental	MAGT04.03.18.FT02	Porcentaje de documentos tipificados por serie en el sistema de gestión documental
	Gestión Tributaria	MAHP03.01.18.FT22	Porcentaje de contribuyentes determinados como inexactos
	Gestión y Desarrollo Humano	MATH02.06.18.FT01	Porcentaje de movilidad del personal
	Prestación del Servicio Educativo	MMDS01.01.18.FT01	Porcentaje de cumplimiento del plan operativo de inspección y vigilancia

	PROCESO	CÓDIGO INDICADOR	NOMBRE INDICADOR
	Sustentabilidad Ambiental	MMDI02.04.18.FT03	Porcentaje de zonas verdes públicas nuevas adoptadas
Cuatrimestre III	Gestión Cultural	MMDS01.10.18.FT02	Porcentaje de cumplimiento de las acciones de digitalización de documentos del archivo histórico
	Gestión Cultural	MMDS01.10.18.FT11	Porcentaje de incremento del número de colecciones de la red de bibliotecas
	Desarrollo Económico y Competitividad	MMDI02.03.18.FT04	Personas intervenidas por las rutas de empleabilidad
	Prestación del Servicio Educativo	MMDS01.01.18. FT01	Porcentaje de cumplimiento del plan operativo de inspección y vigilancia
	Administración de Bienes Muebles, Inmuebles y Automotores	MAJA01.03.18.FT04	Porcentaje de bienes inmuebles en comodato propiedad del Distrito visitados
	Administración de Bienes Muebles, Inmuebles y Automotores	MAJA01.03.18.FT06	Porcentaje de bienes inmuebles inventariados con información jurídica y técnica recolectada

	PROCESO	CÓDIGO INDICADOR	NOMBRE INDICADOR
	Servicio de Vivienda Social	MMDS01.02.18.FT06	Disminución del déficit cuantitativo de vivienda
	Gestión del Tránsito y Transporte	MMCS03.10.18.FT04	Incremento porcentual de la cobertura de establecimientos educativos intervenidos
	Gestión Catastral	MMDI02.01.18.FT06	Porcentaje de Visitas Realizadas a tiempo
	Gestión Contractual	MAJA01.04.18.FT03	Procesos adjudicados a través de modalidades competitivas
	Gestión de Seguridad Social Integral	MATH02.07.18.FT05	Incidencia de la Enfermedad laboral
	Gestión de Seguridad Social Integral	MATH02.07.18.FT06	Ausentismo por Causa Médica
	Gestión de Seguridad Social Integral	MATH02.07.18.FT22	Severidad de la Accidentalidad
	Gestión de Seguridad Social Integral	MATH02.07.18.FT23	Frecuencia de Accidentalidad

FUENTE: Subdirección de gestión Organizacional (2020).

El indicador "Tiempo de atención de respuesta a incidentes y/o accidentes de tránsito" del proceso Gestión del Tránsito y Transporte, presenta desempeño crítico para el primer y segundo cuatrimestre, esto debido a la falta de disponibilidad de personal, para el tercer cuatrimestre, el desempeño de este indicador fue sobresaliente.

En cuanto al indicador "Porcentaje de Visitas Realizadas a tiempo" del proceso Gestión Catastral, para el primer cuatrimestre presentó un desempeño sobresaliente, para el segundo y tercer cuatrimestre del año, debido a las medidas tomadas para mitigar los efectos del Covid-19 a nivel nacional y local, aunque se realizaron los respectivos informes mensuales, las visitas a terreno para atender las solicitudes de los equipos internos se redujeron, presentando un rezago en el cumplimiento del indicador.

A manera general, como se recalcó en los informes anteriores, las causas por las cuales estos indicadores presentan este desempeño, es debido generalmente a tres factores: Falta de disponibilidad de personal o insumos, la ejecución tardía de proyectos, la realización tardía de convenios con terceros, en general todas ocasionadas como efectos segundarios de las medidas tomadas a causa de la declaración del Covid-19; lo que no permitió el correcto desarrollo de las actividades propuestas por los procesos, pero que aun así, han tratado de adaptarse al panorama actual, para mejorar su desempeño.

Finalmente, se presentan los indicadores para los cuales la Subdirección de gestión Organizacional, no recibió reporte de seguimiento del tercer cuatrimestre del 2020.

Tabla 42 Indicadores Clasificados "sin Información", 2020.

PROCESO	CODIGO DEL INDICADOR	NOMBRE DEL INDICADOR
Planeación Económica y Social	MEDE01.03.18.FT01	Índice de eficacia del plan de desarrollo
Planeación Económica y Social	MEDE01.03.18.FT03	Índice de efectividad del plan de desarrollo
Planeación Física y del Ordenamiento Territorial	MEDE01.04.18.FT03	Porcentaje de avance acumulado del plan de ejecución y los proyectos de estudio del Plan de Ordenamiento Territorial (POT)
Liquidaciones Laborales	MATH02.08.18.FT01	Porcentaje de Solicitudes de liquidación y reconocimiento de elementos salariales y prestaciones sociales atendidas
Liquidaciones Laborales	MATH02.08.18.FT02	Días promedio empleados en el trámite de liquidación y reconocimiento de elementos salariales y prestaciones sociales
Liquidaciones Laborales	MATH02.08.18.FT03	Porcentaje de reclamaciones válidas a los actos administrativos de reconocimiento y liquidación de elementos salariales y prestaciones sociales

PROCESO	CODIGO DEL INDICADOR	NOMBRE DEL INDICADOR
Gestión y Desarrollo Humano	MATH02.06.18.FT08	Porcentaje de servidores públicos de carrera administrativa con evaluación de desempeño anual oportunamente reportada
Servicio de Vivienda Social	MMDS01.02.18.FT07	Disminución del déficit cualitativo en un año
Desarrollo Físico	MMDI02.02.18.FT02	Porcentaje de proyectos de movilidad vial en ejecución con concepto técnico favorable del comité de movilidad vial

FUENTE: Subdirección de gestión Organizacional (2020).

13.4. Conclusiones

- El adecuado funcionamiento del reporte que se hace de los indicadores, en términos de la actualización de la información, ha sido posible entre otros factores, por el nombramiento al interior de los procesos, de responsables para el registro y seguimiento de los datos que permiten construir los indicadores y realizar el debido seguimiento.

- Los procesos establecidos en la entidad se han enfocado fundamentalmente en el diseño y seguimiento de indicadores relacionados con la eficacia de las acciones planificadas (62%), por lo que se requiere fortalecer e incrementar la cantidad de indicadores de eficiencia y efectividad que aporten a la complementación de la información para la toma de decisiones.

- Se identificó un total de 14 indicadores en desempeño crítico para el tercer cuatrimestre, lo que conlleva a que se plantee desde la Subdirección de Gestión Organizacional de manera prioritaria, realizar acompañamiento a los procesos involucrados, para que de manera conjunta en mesas de trabajo se revise y tomen acciones que permitan mejorar su desempeño para la siguiente vigencia, ya que estos pueden evidenciar materialización de riesgos que aún no estén identificados en los procesos.

- La Subdirección de Gestión Organizacional como segunda línea de defensa, con el fin de promover la mejora continua de los procesos, en el primer, segundo y tercer cuatrimestre del 2020 estableció lineamientos en materia de seguimiento a los indicadores de procesos y brindó apoyo a los procesos que presentaron dudas sobre los seguimientos a reportar. El aprovechamiento de estas mesas de trabajo, tanto al interior de los procesos, como conjuntamente con la SGO, se evidencia en el mejoramiento del desempeño de los indicadores.

- Se identifica la necesidad de evaluar la forma de medición, los insumos necesarios para esta y la forma de obtenerlos, conforme al contexto actual de emergencia sanitaria, sobre el que se llevaban a cabo.

- Se identifica poca responsabilidad con algunos procesos, respecto a la presentación de información verídica, puesto que al momento de recepcionar la información enviada por estos, se observaron Fichas técnicas de formulación en la versión obsoleta y códigos erróneos de los indicadores.

13.5. Recomendaciones

A continuación, se presentan las recomendaciones producto del análisis de los indicadores de gestión a fin de tomar medidas que mejoren la recepción y el comportamiento de los mismos:

- Los indicadores de gestión deben proporcionar calidad en la información a fin de no distorsionar los resultados que de él se puedan extraer, por eso es de vital importancia el trabajo que se debe realizar al interior de los organismos para minimizar el error en el reporte.
- Es importante que los procesos reporten a la Subdirección de Gestión Organizacional, las observaciones y el análisis al desempeño de sus indicadores, ubicado en la ficha técnica de seguimiento, así como notificar la(s) causa(s) por la(s) cual(es), no se presenta reporte del seguimiento del indicador.
- Resulta fundamental, que dentro de todos los procesos haya una claridad de los formatos vigentes empleados para la herramienta indicadores y sobre la información de cada indicador bajo su responsabilidad, respecto a su codificación correspondiente.

- Efectuar por parte de los líderes de proceso, una revisión exhaustiva de sus indicadores, identificando las causas que puedan afectar el desempeño de los mismos, arrojando medidas bajas y críticas.

- El enfoque basado en procesos permite implementar y mejorar la eficacia de un

sistema de gestión de la calidad, aumentar la satisfacción del cliente y fortalecer el desempeño en la gestión por lo tanto es necesario que la entidad busque aún más, la complementariedad en sus líneas estratégicas, el Sistema de Control Interno y de Calidad.

- Lograr una simplicidad de los informes de resultados de la medición de los indicadores para la Dirección, permite que estos sean validados como instrumentos de reporte oficial para dar cuenta de la gestión institucional, y contribuyan más al ejercicio de rendición de cuentas que realiza la entidad.

- Cuando se cuenta con casos de evaluación de programas públicos, como los que se ofrecen a los grupos de interés, es de vital importancia que se midan y realicen seguimiento oportuno, ya que se utilizan para ello los indicadores de impacto o resultado final como un elemento para decidir sobre la continuidad, ajuste o eliminación del programa que indudablemente afectará al mismo.

- Se recomienda actualizar la política de administración de riesgos frente a como los líderes de los procesos deben reportar la evaluación de los controles cada vez que realicen el seguimiento a los mapas de riesgos.

14. Reporte de seguimiento cuatrimestral de las políticas de operación

El Departamento Administrativo de Desarrollo e Innovación Institucional a través de la Subdirección de Gestión Organizacional como coordinador del Sistema de Gestión y Control Integrado, presenta el III informe cuatrimestral del seguimiento de las políticas de operación establecidas en los procesos que actualmente hacen parte del Modelo de Operación por Procesos – MOP, con vigencia 2020.

La Subdirección de Gestión Organizacional estableció el formato MEDE01.05.02.18.P01.F28 "Formulación y seguimiento políticas de operación por proceso" como el mecanismo para realizar el seguimiento a las políticas de operación de los procesos y de esta manera ayudar a minimizar los riesgos.

Se realizó verificación de los seguimientos a las políticas de operación enviados por los líderes y equipos de trabajo de cada proceso correspondientes al I, II y III seguimiento cuatrimestral de 2020.

- Para el I cuatrimestre, de los 39 procesos presentaron seguimiento 31, equivalente al 79% vigencia 2020.

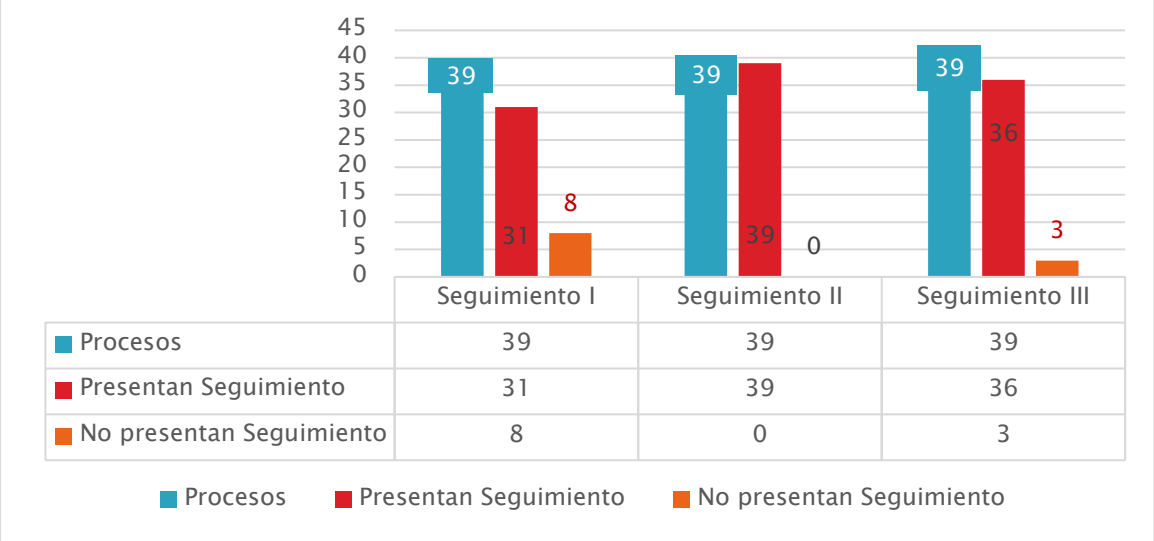
- Para el II cuatrimestre, de los 39 procesos presentaron seguimiento 39, equivalente al 100% vigencia 2020.

- Para el III cuatrimestre, de los 39 procesos presentaron seguimiento 36, equivalente al 92% vigencia 2020.

Para el III Seguimiento Cuatrimestral 3 procesos no presentan seguimiento a las políticas de operación.

- Planeación Económico Social.
- Desarrollo Físico.
- Liquidaciones Laborales.

Figura 9 Seguimiento cuatrimestral Políticas de Operación, 2020.



FUENTE: Subdirección de gestión Organizacional (2020).

- Los procesos presenten el seguimiento en el formato establecido MEDE01.05.02.18.P01.F28 "Formulación y seguimiento políticas de operación por proceso" sin modificaciones, con el logo de la alcaldía, nombre del macroproceso, proceso, objetivo, alcance. etc. Todas las casillas deben ser diligenciadas.

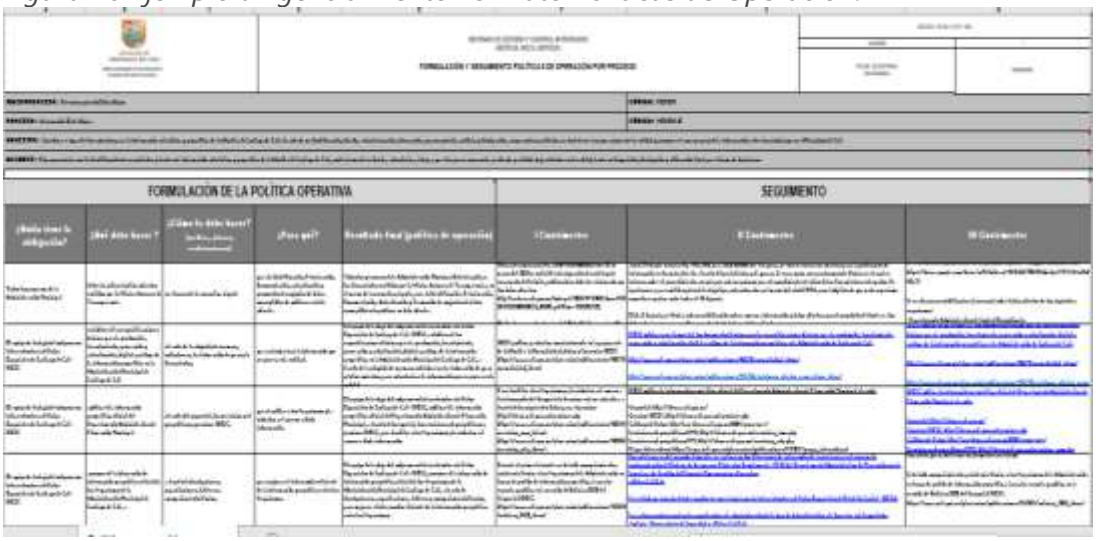
- Cabe resaltar que las respuestas a las 4 preguntas en el formato F28 dan como resultado una buena formulación de la política: ¿Quién tiene la obligación? - ¿Qué debe hacer? - ¿Cómo lo debe hacer? (medios, plazos, restricciones) – ¿Para qué?

- En la casilla de resultado final (política de operación) debe ir la recopilación de la

información de las 4 casillas anteriores, es decir la política que aparece en el manual del proceso, en el numeral 4.

- Ejemplo de la forma como diligenciar el formato MEDE01.05.02.18.P01.F28 "Formulación y seguimiento políticas de operación por proceso":

Figura 10 Ejemplo diligenciamiento Formato Políticas de Operación.



FUENTE: Subdirección de gestión Organizacional (2020).

15. Reporte de seguimiento cuatrimestral de los planes de control

En este capítulo se presenta el III informe cuatrimestral del seguimiento de las políticas de operación establecidas en los procesos que actualmente hacen parte del Modelo de Operación por Procesos – MOP, con vigencia 2020.

El Plan de Control es la descripción escrita resumida de las tareas y/o actividades utilizados para minimizar la variación en el proceso.

Como primera línea de defensa y en cumplimiento del numeral 8.5.1 de la norma NTC ISO 9001:2015 "*Control de la Producción y de la Provisión del Servicio La Organización debe implementar la producción y provisión del servicio bajo condiciones controladas Literal C) La Implementación de actividades de seguimiento y medición en las etapas apropiadas para verificar que se cumplen los criterios para el control del proceso y los criterios de aceptac*ión" dentro de la caracterización de cada proceso se ha establecido el formato MEDE01.05.02.18. P01.F16 PLAN DE CONTROL, el cual permite definir las actividades de control pertinentes, quien es el responsable de su ejecución, bajo qué medida y determinar las evidencias que demuestran el cumplimiento de los mismos.

Para los **39** procesos pertenecientes al Modelo de Operación por Procesos, se han definido **122** Planes de Control.

En cumplimiento del presente informe se tomó el universo de los procesos que presentaron en los tiempos establecidos (**35** Procesos), el reporte de seguimiento de sus respectivos planes de control así:

Tabla 43 Listado de procesos que presentaron el reporte del seguimiento de los planes de control, III cuatrimestre de 2020.

Proceso	Subproceso
Planeación Económica y Social	Formulación y aprobación de los Instrumentos de Planificación
	Implementación de los Instrumentos de Planificación
	Seguimiento y evaluación de los instrumentos de Planificación
Planeación Física y del Ordenamiento Territorial	Diseño y estructuración de la planificación territorial
	Conocimiento del Riesgo
	Implementación de los instrumentos de planificación, gestión y financiación del Plan de Ordenamiento Territorial
Planeación Institucional	Sistemas de Gestión
	Planeación del Talento Humano
	Gestión de Servicio al Ciudadano
	Planeación Estratégica de la Gestión Contractual
	Gestión de la Arquitectura Empresarial
Comunicación Pública	Comunicación Informativa
	Comunicación Organizacional
Información Estratégica	Diseño, Producción, Análisis y Divulgación de la Información Estadística
	Infraestructura de Datos Espaciales de Santiago de Cali - IDESC

Proceso	Subproceso
	Administración del Sisbén en el Municipio de Santiago de Cali
Gestion de la Innovación Digital	Gestión de las Tendencias e Innovaciones TIC
	Gestión de Investigación y Prototipado
	Dinamizar el Ecosistema de Innovación Digital
	Uso y Apropiación TIC
Prestación del Servicio Educativo	Gestión de la cobertura educativa.
	Fortalecimiento de la Calidad del Servicio Educativo
	Inspección y vigilancia en la Prestación del Servicio Educativo
	Evaluación de la Calidad del Servicio Educativo
	Gestión de la Educación Inicial
	Asesoría, Apoyo y Seguimiento a los Fondos de Servicios Educativos
Servicio de Vivienda Social	Subsidio Municipal de Vivienda de Interés Social en Santiago de Cali
	Legalización de Predios
Servicio de Salud Publica	Articulación y Coordinación de la Función Rectora En Salud
	Gestión sobre los Determinantes Sociales y Ambientales de La Salud
	Gestión del Aseguramiento en Salud
	Gestión de Desarrollo y Prestación de Servicios en Salud
	Gestión de Salud Publica en Emergencia y Desastres
Servicio Deporte y Recreación	No Aplica
Atención a la Comunidad y Grupos Poblacionales	No Aplica
Servicios Públicos	Administración de información de Servicios Públicos
	Aseguramiento prestación de los servicios de agua potable y saneamiento básico en la zona rural
	Supervisión del servicio de alumbrado público
	Gestión de residuos
Gestión Cultural	Gestión del Patrimonio Cultural
	Gestión de Artes
	Gestión del Acceso a la Información, al Conocimiento, y a los Hábitos de Lectura

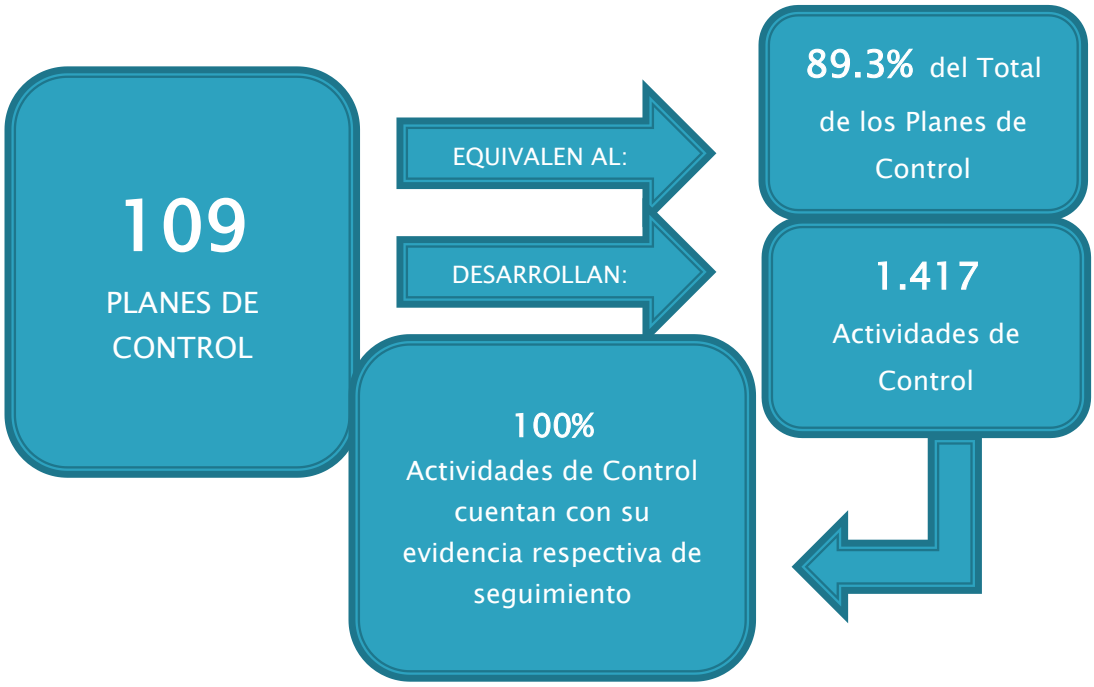
Proceso	Subproceso
	Fortalecimiento y Promoción cultural.
Gestión del Turismo	No Aplica
Sustentabilidad Ambiental	Regulación del Uso, Manejo y Aprovechamiento de los Recursos Naturales
	Conservación, Protección y Recuperación Ambiental
Convivencia y Fortalecimiento Social	Resolución de Conflictos
	Verbal Abreviado
	Prevención de Conflictos y Promoción de la Convivencia
Control y Mantenimiento del Orden Público	Control a Establecimientos
	Control a Construcciones
	Control del Espacio Público
	Control de Asociaciones Agropecuarias no Nacionales y Propiedad Horizontal
	Control de eventos y espectáculos públicos
	Coordinación, Conducción y Acciones de Fomento para la seguridad del municipio de Santiago de Cali
Gestión del Tránsito y Transporte	Regulación del Tránsito
	Regulación del Transporte
	Registro Municipal Automotor
	Servicio integral a conductores e infractores de transito
	Gestión de Infracciones de Tránsito y Transporte
Gestión del Riesgo de Desastres	Reducción del Riesgo de Desastres
	Manejo de Desastres
Gestión de Paz y Cultura Ciudadana	Formación de Cultura Ciudadana
	Gestión de paz
Participación Ciudadana y Gestión Comunitaria	No Aplica
Gestión Jurídica	Defensa de lo Público
	Soporte y Asesoría Jurídicos
Administración de Bienes Inmuebles, Muebles y Automotores	Administración de Pólizas de Seguros
	Administración de Bienes Muebles y Automotores
	Administración de Bienes Inmuebles
Gestión Contractual	Planeación del Contrato
	Selección de Proveedores
	Implementación del contrato

Proceso	Subproceso
	Análisis de resultados
Gestión y Desarrollo Humano	Administración de Planta de personal
	Selección y Vinculación
	Administración de los Sistemas de Evaluación del Desempeño Laboral
	Capacitación y Estímulos
	Administración de Historias Laborales
	Desvinculación del Talento Humano
Gestión de Seguridad Social Integral	Protección y Servicios Complementarios
	Gestión de la Seguridad en el Trabajo
	Gestión de la Salud en el Trabajo
	Control y Vigilancia en SST
Gestión Tributaria	Administración de la Cuenta Corriente
	Fiscalización
	Determinación
	Distribución Tributaria
Administración de Tesorería	Administración Financiera
	Administración de Ingresos
	Administración de Pagos
	Cobro Persuasivo
	Cobro Coactivo
	Procesos Especiales
	Manejo y Control de Cuentas Bancarias
Contabilidad General	Contabilización
	Elaboración y Presentación de Estados Financieros
Gestión de Finanzas Públicas	Planeación Financiera y Presupuestal
	Seguimiento, Manejo y Control Presupuestal
	Crédito público
	Cofinanciación y regalías
Gestión Documental	No Aplica
Administración de Tecnologías de Información y las Comunicaciones	Gestión de Componentes Tecnológicos en la Entidad
	Gestión de Servicio TI
	Gestión de la Seguridad Informática
Atención al Usuario (PQRS)	No Aplica
Control Interno a la Gestión	Fomento de la Cultura de Control

Proceso	Subproceso
	Evaluación y Seguimiento
	Relación con Entes Externos
Control Disciplinario	No Aplica

FUENTE: Subdirección de gestión Organizacional (2020).

Figura 11 Diagrama del seguimiento de los planes de control, III cuatrimestre de 2020.



FUENTE: Subdirección de gestión Organizacional (2020).

Los procesos que no presentaron reporte de su respectivo Plan de Control (4 Procesos con **12** Planes de Control):

Tabla 44 Listado de procesos que no reportaron el seguimiento de los planes de control, III cuatrimestre de 2020.

Proceso	Subproceso
Gestión Catastral	Conservación Catastral
	Actualización de la Formación Catastral
Desarrollo Físico	Desarrollo de Infraestructura
	Mantenimiento de Infraestructura Vial
	Ordenamiento Vial
	Conceptos Técnicos para el Desarrollo Físico
	Espacio Público
Desarrollo Económico y Competitividad	Cadenas de Valor
	Servicios productivos y comercio colaborativo
Liquidaciones Laborales	Activos
	Inactivos
	Administración de Información Del Pasivo Pensional

FUENTE: Subdirección de gestión Organizacional (2020).

15.1. Conclusiones

- Los Procesos cuentan con las evidencias que permiten el cumplimiento de las actividades de control definidas.
- Este ejercicio de seguimiento le ha permitido a los procesos aumentar los controles en el momento de su HACER y no remitirse a lo sucedido al final de la ejecución de los mismos, para realizar ajustes y correcciones.
- Para este corte de seguimiento se evidenciaron ajustes en cuanto al número de controles, lo cual representa constante seguimiento por parte de los procesos hace el cumplimiento de las diferentes tareas de sus respectivos procedimientos

15.2. Recomendaciones

- Se recomienda que los líderes de los procesos realicen previamente la revisión de los consecutivos, en cuanto a que el número de la tarea identificada en el plan de control coincida con el número de la tarea asignada en el formato de procedimiento.
- Se recomienda que en la columna de seguimiento se diligencie la evidencia del cumplimiento del control desde el registro identificado para el mismo.
- Se debe tener clara la diferencia entre el Objeto de Control y el criterio del Control siendo los que dan el marco para la ejecución del control.

- La tarea identificada como punto de control debe estar identificada en el flujograma del procedimiento correspondiente con el símbolo de decisión.
- Conservar las evidencias de seguimiento en un drive especifico el cual les permita, en el momento que sean requeridas, fácil consulta de las mismas.

Cordialmente,



LIZ MARY GUTIÉRREZ RENDÓN
Subdirectora de Gestión Organizacional
Departamento Administrativo de Desarrollo e Innovación Institucional