

**MAPA DE RIESGOS ÁREA DE PLANES**

**ANDREA XIMENA ROMERO VALDERRAMA**

**CÓDIGO: 4401757**

**DAVID MENDOZA BELTRAN**

**ASESOR DE INVESTIGACIÓN**

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**DIRECCIÓN DE POSTGRADOS**

**ESPECIALIZACIÓN EN FINANZAS Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**BOGOTÁ D.C.**

**2016**

## **RESUMEN**

Utilizando la metodología para la administración del riesgo del Departamento Administrativo de la Función Pública se busca a través de una secuencia de pasos establecer una matriz de riesgo para implementar en el área de planes y de esta manera minimizar el riesgo, investigando las causas de los posibles eventos no deseados y las consecuencias que éstas puedan producir. Para establecer esta matriz se revisará información preliminar institucional, la misión, la visión, los objetivos estratégicos, la política del riesgo institucional, a continuación se identificará el riesgo, el contexto estratégico organizacional, el proceso que lo incluye, su objetivo, alcance, se realizará la valoración, el análisis, la revisión de causas y consecuencias y se establecerán acciones, indicadores y variables para su medición, para terminar con el establecimiento de acciones de evaluación, monitoreo y seguimiento para su posterior divulgación.

**PALABRAS CLAVES:** Planeación, contratación estatal, control interno, administración del riesgo, mapa de riesgos, riesgo.

## **ABSTRACT**

Using the methodology for risk management of the Administrative Department of Public Service it is wanted that through a sequence of steps to establish a risk matrix to implement in the area of plans so this minimizes risk and investigating the causes of potential unwanted events and the consequences they can produce. To set this matrix institutional preliminary information will be reviewed, mission, vision, strategic objectives, risk policy, then the risk, organizational strategic context, the process that includes it, its purpose, scope is identified, it will be held assessment, analysis, review of causes and consequences and establishment of actions, indicators and variables for measurement will be established , ending with the establishment of stock assessment, monitoring and monitoring for further disclosure.

**KEYWORDS:** Planning, government procurement, internal control, risk management, risk map, risk.

## **INTRODUCCIÓN**

El Modelo Estándar de Control Interno se forma por una serie de subsistemas, componentes y elementos de control, este nace a partir de la estructura instituida por la Ley 87 de 1993 para el Sistema de Control Interno. El MECI basado en los principios de autocontrol, autorregulación y autogestión, permite el diseño, desarrollo y operación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado. El modelo MECI es un instrumento gerencial que tiene como fin servir de control y vigilancia para que las entidades del Estado logren cumplir con su misión, visión, políticas y objetivos institucionales y con la normatividad legal y reglamentaria establecida. El propósito es orientar a la entidad hacia el cumplimiento de sus objetivos institucionales, facilitar la gestión administrativa y la contribución con esto a los fines esenciales del Estado Colombiano. El modelo MECI garantiza como entidad anticipar y corregir de manera oportuna las debilidades que se presentan en el desarrollo de sus actividades a través de la información y comunicación, de la evaluación y seguimiento que incluye la autoevaluación institucional, la auditoria interna y los planes de mejoramiento y la planeación y gestión que incluye el talento humano, el direccionamiento estratégico y la administración del riesgo.

El mapa de riesgos es una herramienta de gestión incluida en el MECI que permite determinar objetivamente cuáles son los riesgos inherentes y residuales y sirve para analizar el nivel de riesgo y para proponer acciones concretas para disminuir los riesgos y para estimar el impacto que estas acciones tendrán sobre el nivel de riesgo.

A través de este ensayo incluido dentro del Grupo Estudios Contemporáneos en Contabilidad, Gestión y Organizaciones, línea Estudios Contemporáneos en Gestión y Organizaciones y sublínea Estrategia, Innovación y Competitividad y teniendo presente que no se cuenta con una matriz de riesgos adecuada que permita realizar un seguimiento apropiado al área de planes de una unidad de contratación se utiliza la metodología establecida por el Departamento Administrativo de la Función Pública con el fin de identificar los riesgos del área y establecer una matriz.

## **MAPA DE RIESGOS ÁREA DE PLANES**

La planeación contractual principia al definir la necesidad, esta incluye todas las actividades y productos necesarios para concretar un proyecto de contratación, establece los requerimientos, la necesidad a satisfacer, la justificación de dicha necesidad, el medio por el cual se obtendrán los recursos, el rubro presupuestal, la descripción del bienes o servicio a adquirir, las cantidades, el lugar y el tiempo de ejecución, determinando las causas y razones objetivas que se tiene para la adquisición de un bien y/o servicio. Para dar inicio al proceso contractual es demandada una minuciosa planeación que lleve al desarrollo de manera eficiente de dicho proceso, al cumplimiento de los objetivos institucionales verificando la normatividad establecida, ajustándose a la disponibilidad de los recursos y previendo valor, plazo, riesgos y acciones de seguimiento y control que permitan la transparencia en el acceso a la información pública y en los procedimientos; para lo anterior y como instrumento de medición para evidenciar la eficiencia de este proceso se realizara una matriz de riesgos. Normativamente, en la Ley 80 de 1993 artículo 25 numeral 12, modificado por el artículo 87, Ley 1474 de 2011 se establece para la planeación que se deben elaborar estudios, diseños y proyectos requeridos y los pliegos de condiciones con la anticipación necesaria a la apertura del procedimiento de selección o de la firma del contrato en caso de ser una contratación directa.

La jurisprudencia también se ha pronunciado sobre el principio de planeación. En la sentencia del 29 de Agosto de 2007 (rad. 14.854) el Consejo de Estado señalo: Las circunstancias anotadas evidencian la inexcusable falta de planeación (...) incurriendo en violación de uno de los más

importantes principios que informan la actividad contractual y cuyo cumplimiento resulta obligatorio por parte de las entidades del Estado. (Matallana.2015. p. 273)

La matriz de riesgos es una herramienta que nos permite determinar claramente los riesgos asociados al desarrollo de un proceso o actividad específica, estos pueden ser causados por factores internos o externos, y nos sirven para realizar un seguimiento a la ejecución y apoyar la toma de decisiones a través del análisis del resultado de los indicadores, conviene subrayar que todas las entidades del Estado deben cumplir con la implementación de un sistema de administración de riesgos para asistir al cumplimiento de su misión, para custodiar la adecuada ejecución de los recursos públicos, crear una cultura de prevención, promover la mejora continua y de igual manera contribuir con los fines de la administración pública, al buscar satisfacer las necesidades de la entidad, del estado y de la comunidad.

Siendo del Estado colombiano una particularidad su clara tendencia normativa, debemos identificar la legislación que concierne a la administración del riesgo, empezando por la Ley 87 de 1993 que en el artículo dos establece los objetivos del control interno, entre los cuales se busca proteger los recursos de la entidad a través de una administración apropiada, conceptualizando los riesgos que se pueden presentar y que impidan la consecución de las metas, a su vez el Decreto 1537 de 2001 que compila el sector de la Función Pública, define elementos técnicos y administrativos como la administración del riesgo que buscan fortalecer el sistema de control interno dentro de las entidades públicas, algo similar ocurre con la Ley 1474 de 2011, en la cual se establece la obligatoriedad anual del plan anticorrupción y de atención al ciudadano que debe incluir el mapa de riesgos de corrupción y las medidas para mitigar esos riesgos, de igual manera en el Decreto 943 de 2014, se actualiza el modelo estándar de control interno, y

finalmente en el Decreto 1083 de 2015 se expide el decreto único reglamentario del Sector Función Pública, que en su artículo 2.2.21.5.4 insta la obligatoriedad de establecer políticas de administración del riesgo, mecanismos de identificación y análisis, responsabilidad de la dirección, evaluación de amenazas que impidan cumplir los objetivos estableciendo acciones preventivas y correctivas, procesos, procedimientos, responsables y todo lo que implica la implementación de un sistema de administración de riesgos.

Tal como lo establece el Decreto 943 de 2014, el Modelo Estándar de Control Interno MECI- debe proporcionar una organización fundamental para evaluar la estrategia, la gestión y los mecanismos de valoración, evaluación y seguimiento de la gestión administrativa de la entidad, aunque este decreto muestra una estructura uniforme, permite que se adapte a las necesidades de la entidad, a su misión, organigrama, actividad económica y particularidades. Dentro de este modelo encontramos el componente administración del riesgo, que contiene a su vez el control estratégico, el módulo de planeación y gestión, las políticas, la identificación, análisis y valoración del riesgo. El “riesgo es la posibilidad de que suceda algún evento que tendrá un impacto sobre los objetivos institucionales o del proceso. Se expresa en términos de probabilidad y consecuencias. La tendencia más común es la valoración del riesgo como una amenaza” (Departamento Administrativo de la Función Pública [DAFP]. 2011. p. 13), debido a esto las entidades públicas se deben enfocar en minimizar, aminorar o eliminar la posibilidad que esta posibilidad se presente, “pero existe también la percepción del riesgo como una oportunidad, lo cual implica que su gestión está dirigida a maximizar los resultados que este genera (DAFP. 2011. p. 14).



A continuación se muestra la metodología propuesta por el DAFP en la cual se identifican tres pasos generales, y se incluyen elementos indispensables como el contexto estratégico, la identificación del riesgo, el análisis del riesgo, su valoración y la política de administración de riesgo.

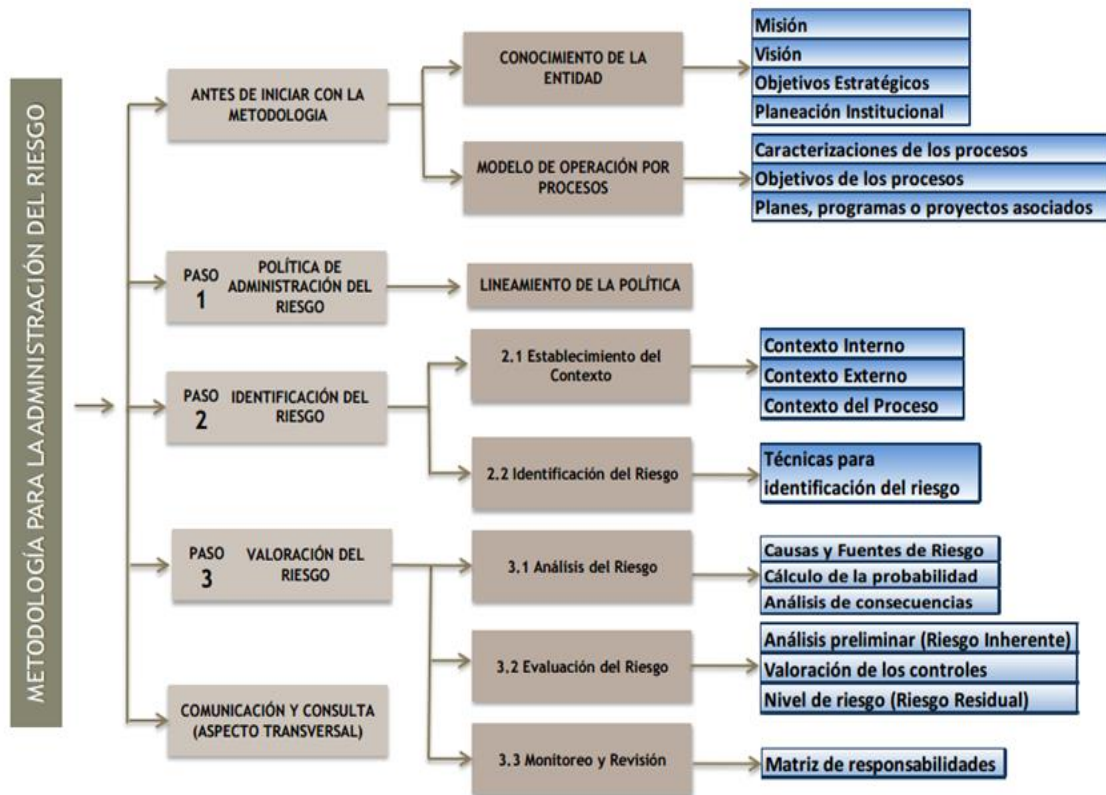


Figura 1, Metodología para la Administración del Riesgo, Departamento Administrativo de la Función Pública, 2011

Aplicando la metodología para la administración del riesgo seguimos los pasos necesarios para realizar la matriz de riesgos para el área de planes, teniendo en cuenta que dentro del Sistema Integrado de Gestión del Ejército Nacional de Colombia, se encuentran definido y establecido el direccionamiento estratégico, por lo anterior esta información inmodificable por terceros y por la Ley de transparencia es pública.

## I. Información Preliminar:

Misión: El Ejército Nacional “conduce operaciones militares orientadas a defender la soberanía, la independencia y la integridad territorial, proteger a la población civil, los recursos privados y estatales, para contribuir a generar un ambiente de paz, seguridad y desarrollo, que garantice el orden constitucional de la nación”.

Visión: “En el año 2030, el Ejército Nacional continuará siendo la Fuerza de acción decisiva de la nación, con capacidad de conducir operaciones autónomas, conjuntas, coordinadas y combinadas, en forma simultánea en dos teatros de operaciones uno externo y/o uno interno”.

Objetivos Estratégicos: Los objetivos estratégicos de la Entidad se enmarcan en cuatro perspectivas, la primera perspectiva es partes interesadas, la cual se alinea con los objetivos sectoriales del Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018, Todos por un Nuevo País, en segundo lugar está la perspectiva misional en la cual se encuentran 7 objetivos, en tercer lugar está la perspectiva de apoyo con tres objetivos y en cuarto lugar está la perspectiva desarrollo aprendizaje con tres objetivos. Los objetivos número quince y dieciséis están compartidos por las perspectivas misionales y de apoyo.

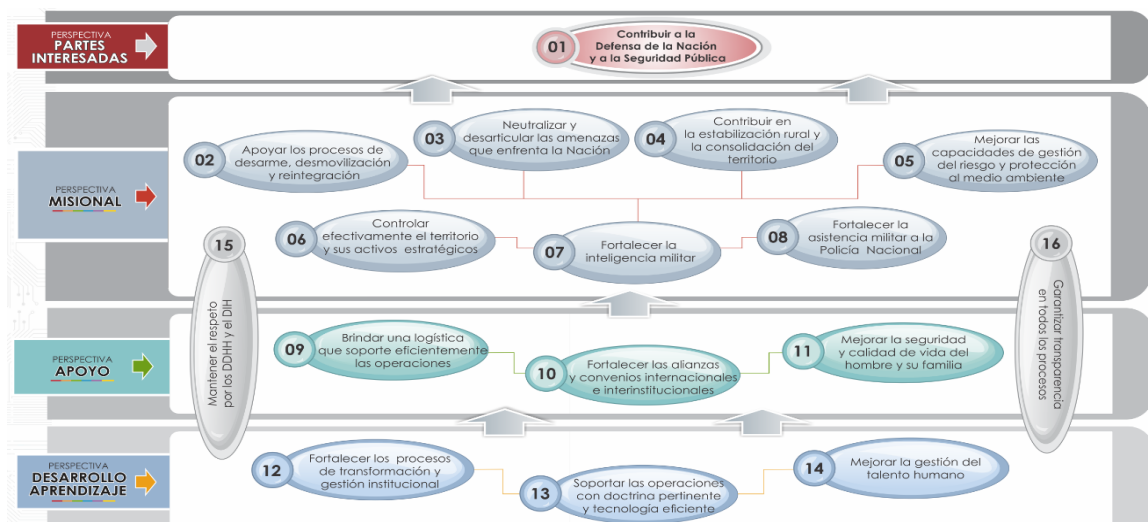


Figura 2, Objetivos Institucionales, Ejército Nacional, 2016

## 1. Política del riesgo de la entidad.

El Ejército Nacional se compromete a administrar los riesgos: institucionales, de procesos y de corrupción en todos los niveles de la organización, adoptando las mejores prácticas, estándares internacionales para definir su direccionamiento y metodología, generando estrategias y planes orientados a la mitigación y control, para prevenir amenazas, aprovechar oportunidades y minimizar los impactos negativos que puedan afectar el cumplimiento de la misión institucional. (Fuerzas Militares de Colombia. Ejército Nacional. Manual de Calidad. p. 12).

## 2. Identificación del Riesgo:

2.1 contexto estratégico organizacional: Se determinan 107 características o aspectos esenciales del entorno en el cual opera la entidad.

Del contexto externo se identifican seis factores, de los cuales destacamos las siguientes características por afinidad con el área: Económicos: Falta de asignación y disponibilidad de capital para el desarrollo de las actividades planeadas o necesidades de la Fuerza. Disminución o recorte presupuestal. Suspensión de recursos de otros países. Futuros castigos en la asignación del cupo mensual y anual por posible pérdida de PAC por parte del MHCP. Fluctuaciones de la tasa representativa del mercado. Precios en el mercado no acordes con los presupuestos establecidos., Político: Cambios en la normatividad y/o legislación. Cambios de gobierno. Relaciones Políticas con países vecinos. Social: Situaciones de orden público. Afectación de la credibilidad ante otras entidades, población civil y/o comunidad internacional. Tecnológico: Dificultades en el acceso a sistemas de información externos, Imagen: Afectación de la imagen institucional y por último Medio Ambiente.

Del contexto interno se identifican ocho factores de los cuales destacamos las siguientes características por afinidad con el área: Infraestructura: Deterioro e insuficiencia de instalaciones, equipos y redes. Falencias en el mantenimiento, adecuación y ampliación de la infraestructura existente. Personal: Debilidades en el trabajo en equipo. Resistencia al cambio. Multiciplidad de cargos. Asignación de personal en cargos y áreas distintas a su especialidad. Falta de interés y compromiso para el desarrollo y cumplimiento de sus funciones. Falta de capacitación del personal para el cumplimiento de sus funciones. Prevalencia del interés particular sobre el interés general. Falencias en la inducción y reinducción a los puestos de trabajo al personal. Falencias en la aplicabilidad del modelo de gestión de perfiles y competencias estructurado para los diferentes cargos. Fuga de capital intelectual. Limitación de incentivos y estímulos al personal que se destaca por su compromiso y desempeño. Deficiencia en la cultura en mejora continua. Incumplimiento de los roles y funciones específicas. Desconocimiento del personal militar y civil para el correcto desarrollo de sus actividades. Procesos: Documentos obsoletos, desactualizados o que no generan valor agregado. Falencias en el seguimiento y control de las actividades del proceso. Debilidades en la retroalimentación para el funcionamiento de procesos, procedimientos, instructivos y metodologías. Deficiencias en la calidad de la información generada. Fallas en la planeación de necesidades y actividades. Inconsistencias en el diligenciamiento de formularios y/o formatos. Debilidades en el análisis de la información. Falencias en el análisis durante la planeación y desarrollo de los proyectos según las prioridades establecidas. Fallas en la gestión documental. No aplicación de las metodologías de enseñanza e investigación. Deficiencia en la comunicación, mando y control para el desarrollo de los procesos logísticos y operacionales de la Fuerza. Falencias en la aplicación de los procesos precontractuales, contractuales y pos contractuales en la adquisición de bienes y servicios.

Tecnológicos: Carencia y/o desactualización en los sistemas de información y herramientas para el desarrollo de las actividades. Falta de capacidad tecnológica para la migración de información. Caídas del Sistema de la Plataforma de Información. Deficiencia en investigación, desarrollo tecnológico e innovación. Fallas de hardware, software y comunicaciones. Financieros: Reasignación de los recursos financieros. Inconsistencias en el registro de operaciones financieras. Pérdida de cupos PAC. Demoras en los procesos de ejecución presupuestal. Limitada asignación de recursos para el cubrimiento de necesidades. Deficiencia en la planeación de la cadena presupuestal y logística. Normatividad: Desactualización de documentos rectores. Desconocimiento de la normatividad vigente para garantizar gestión efectiva por parte de los funcionarios. Incumplimiento de la normatividad vigente. Modificación, derogación normativa y cambio jurisprudencial. Comunicación Interna: Debilidad en el empleo de los medios de comunicación institucionales. Limitación de recursos para la difusión de la información mediante plegables, afiches, boletines, carteleras informativas, etc., y por último Imagen.

2.2 Identificación del riesgo: El objetivo de esta fase de la administración de riesgos es generar una lista detallada de los posibles riesgos que pueden afectar el correcto funcionamiento de las actividades del proceso, eliminando, previendo, transfiriendo y mitigándolos.

2.2.1. Identificación del proceso: Dentro del Sistema Integrado de Gestión del Ejército Nacional de Colombia se establecen cuatro macro procesos, estratégicos, misionales, de evaluación y de apoyo, y cuarenta y dos procesos, para el área de planes se enmarca en el macro proceso de direccionamiento estratégico y el proceso de gestión presupuestal.

2.2.1.1. Objetivos del Proceso: Para el proceso de gestión presupuestal el SIG establece como objetivo “garantizar una adecuada planeación, programación y seguimiento a la ejecución presupuestal de los recursos asignados al Ejército para el cumplimiento de la misión, a través de una visión integral del presupuesto sustentada en información consistente para la toma de decisiones y para la optimización de recursos asignados a la Fuerza”.

2.2.1.2. Alcance del Proceso: Desde la planeación y distribución de recursos, pasando por la asesoría al alto mando para la toma de decisiones y el seguimiento presupuestal permanente a la gestión de recursos de las unidades ejecutoras.

2.2.1.3. Productos del área: plan de necesidades propio, plan consolidado de necesidades unidades centralizadas administrativamente, plan consolidado de adquisiciones, plan de adquisiciones definitivo ajustado a montos PAPF, solicitud de candidatos a gerentes de proyecto y comités, informes de seguimiento, base de datos de planes de necesidades, proveedores, fichas y normas técnicas.

2.2.3. Riesgos de Cumplimiento: Se asocian con la capacidad de la entidad para cumplir con los requisitos legales, contractuales, de ética pública y en general con su compromiso ante la comunidad.

2.2.4. Definición del Riesgo: Falencias en la consolidación de planes de necesidades

3. Valoración del Riesgo:

3.1. Análisis del Riesgo:

3.1.1 Causas: Se realiza un seguimiento a los planes de necesidades recibidos en el área de planes desde el mes de enero hasta agosto de 2016, con el fin de identificar las principales falencias, errores e inconsistencias, encontrando las siguientes: No se establece claramente la

necesidad, no se identifica si está inmersa en el plan de compras, no se verifica si los ítems a adquirir estén contenidos en el rubro presupuestal, no se establecen alternativas para resolver las necesidades, no se anexan los documentos soportes al plan de necesidades (estudio técnico, solicitud cotizaciones, cotizaciones, nombramiento comité técnico, aval técnico de las cotizaciones), las cotizaciones de los bienes o servicios a adquirir no traen vigencia, los valores de las cotizaciones deben estar ajustados al peso, no hay concordancia entre la necesidad y la justificación de la necesidad, el personal que asignan para la estructuración del proceso desconoce las normas de contratación, falta de seguimiento o ausencia por parte de los gerentes de los procesos, no se tienen en cuenta precios históricos, no se establece el plazo de ejecución del contrato a celebrarse, no anexan medios magnéticos.

3.1.2. Consecuencias: Por las falencias presentadas en la etapa de planeación se pueden tener las siguientes consecuencias: hallazgos por parte de los entes de control internos y externos, se puede incurrir en gastos innecesarios al no identificar claramente la necesidad e ir en contra del principio de economía, no se identifican, estudian, evalúan y presupuestan de manera adecuada las necesidades por lo que se incumple el principio de planeación.

Los procesos administrativos y de contratación se retrasan o demoran más de lo necesario, se adquieren bienes o servicios que no satisface la necesidad y retardan la entrega al beneficiario final, la demora puede traer recortes presupuestales.

3.1.3. Requisitos: se establecen dos requisitos, primero de la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública NTCGP: 1000: 2009 numeral 4.1 en el cual se constituye la implementación del SGC, la mejora continua y la inclusión de todos los procesos de la entidad relacionados al cumplimiento de su misión, a su vez el numeral g, establece la necesidad de generar controles sobre los riesgos que puedan aquejar la satisfacción del cliente y el alcance de los objetivos de la

entidad y en segundo lugar el Modelo Estándar de Control Interno que en su Componente Administración del Riesgo establece el “conjunto de elementos que le permiten a la entidad identificar, evaluar y gestionar aquellos eventos negativos, tanto internos como externos que puedan afectar o impedir el logro de sus objetivos institucionales”. (DAFP, MECI 2014, 2014).

#### 3.1.4. Probabilidad:

NIVEL	DESCRIPTOR	DESCRIPCION	FRECUENCIA
1	Raro	El hecho puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales	No se ha presentado en los últimos 5 años
2	Improbable	El hecho puede ocurrir en algún momento	Al menos una vez en los últimos 2 años
3	Posible	El hecho puede ocurrir en algún momento	Al menos una vez en el último año
4	Probable	El hecho probablemente ocurrirá en la mayoría de las circunstancias	Al menos una vez en el último semestre
5	Casi seguro	Se espera que el hecho ocurra en la mayoría de las circunstancias	Más de una vez en el último trimestre

#### 3.1.5. Impacto

NIVEL	DESCRIPTOR	DESCRIPCION
1	Insignificante	Si el suceso llegara a presentarse, tendría consecuencias imperceptibles sobre el área
2	Menor	Si el suceso llegara a presentarse, tendría bajo sobre el área
3	Moderado	Si el suceso llegara a presentarse, tendría medianas consecuencias sobre el área
4	Mayor	Si el suceso llegara a presentarse, tendría altas consecuencias sobre el área
5	Catastrófico	Si el suceso llegara a presentarse definitivamente tendría graves consecuencias sobre el área



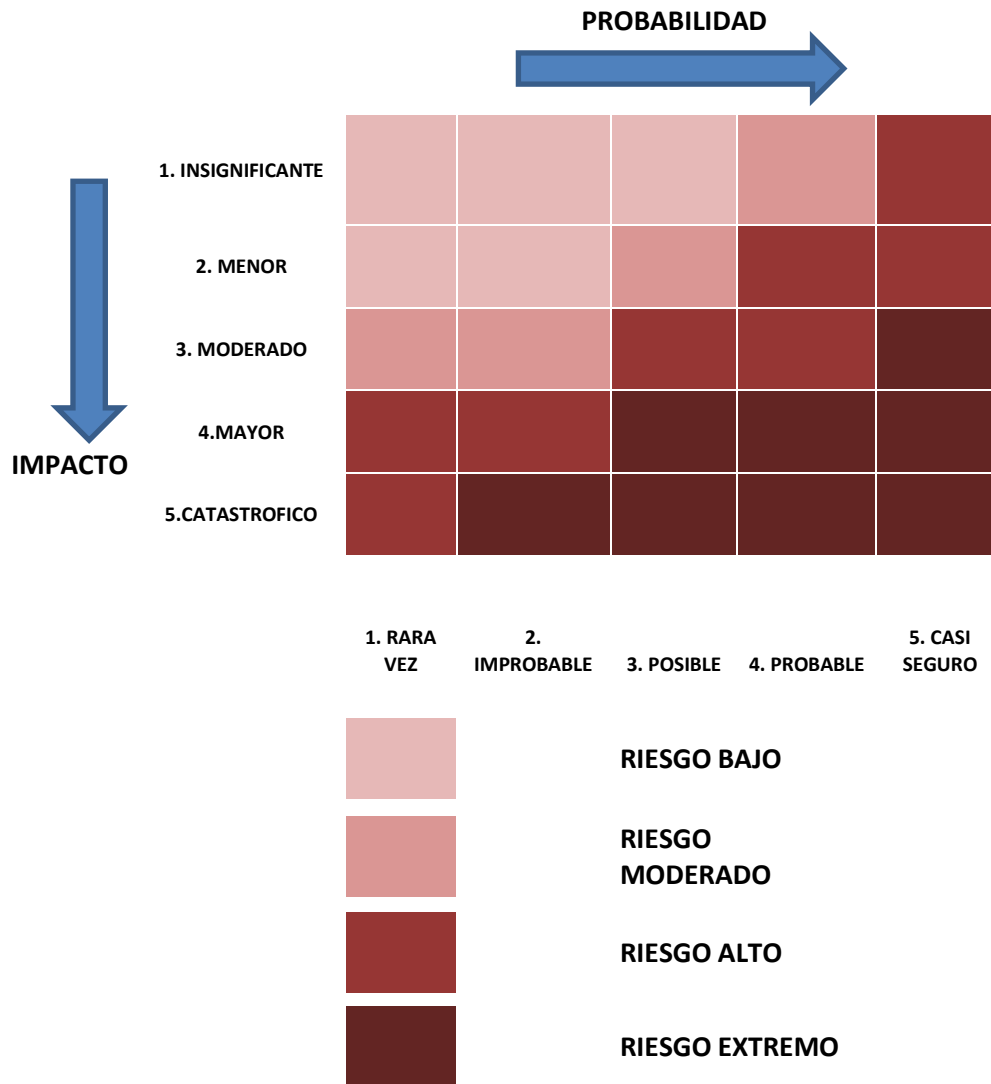


Figura 3, creación propia

3.2 Para la evaluación del riesgo se establecen dos tipos de acciones, las primeras encaminadas a reducir la causa del riesgo y las segundas que ayuden a fortalecer los controles, así se busca anticipar y/o prevenir la ocurrencia del riesgo, las acciones establecidas son la devolución de planes de necesidades cuando presenten inconsistencias, la elaboración de informes a las unidades centralizadas informando las falencias y la realización de reuniones y/o capacitaciones mensuales a las unidades centralizadas. A continuación para el seguimiento se tendrá en cuenta

tres ítems que aunque no se incluyan como tal en la matriz se deben implementar dentro del análisis de resultados, cumplimiento de la meta establecida, análisis cualitativo del indicador de impacto de cumplimiento, además y teniendo en cuenta que los indicadores nos deben permitir cuantificar de manera conceptual y numérica vamos a dar dos opciones que nos permitan medir el desempeño del área, el número de planes recibidos vs. número de planes con inconsistencias y la fecha de recibo del plan de necesidades vs. la fecha de entrega al área de contratación. Así mismo se constituyen mecanismos de control para regular el funcionamiento del proceso o procedimiento, tendientes a verificar, revisar, proteger, vigilar, supervisar, inspeccionar y confrontar las actividades ejecutadas, direccionando y asegurando que se cumplan como están establecidas, a fin de que los resultados no se desvíen de los objetivos del proceso.

Monitoreo y Revisión: Matriz de responsabilidades: De la matriz desarrollada se debe asegurar que las acciones que se establecieron se estén realizando, efectuando revisiones periódicas que permitan evitar la materialización del riesgo, para esto se utiliza el monitoreo como proceso sistemático en el que se recolecta, analizar y utilizar información para hacer seguimiento a la implementación de la administración del riesgo a nivel de área, con el fin de verificar el cumplimiento de los objetivos y guiando la toma de decisiones a nivel interno. El monitoreo lo debe realizar el responsable del proceso, jefe del área de planes y reportarlo de manera mensual al área de seguimiento y evaluación – control interno, con el fin de consolidarse a nivel general. Adicional al monitoreo se deben establecer controles eficaces y eficientes y un seguimiento en cada periodo de tiempo evaluado, en el caso de esta matriz de manera mensual, de acuerdo al indicador que se estableció para la respectiva medición.

La comunicación es el proceso a través del cual se transmite información acerca de la administración de riesgos, esta se debe transmitir a nivel institucional de manera eficaz y eficiente, es uno de los puntos más importantes y críticos, pues de esta depende el desarrollo y el éxito de todas las actividades propuestas. La entidad debe garantizar la difusión de la información de la gestión del riesgo no solamente a su interior sino establecer los mecanismos que aseguren la transmisión a todos los usuarios y a los ciudadanos. De igual manera a través del Sistema Integrado de Gestión se elaboran y difunden documentos para el manejo de la administración del riesgo, se emiten informes periódicos y se publica en la página institucional el informe anual de la gestión del riesgo, que evidencia el seguimiento realizado y las acciones tomadas para cumplir con la política institucional. Igualmente, es importante que se realice una divulgación a los funcionarios y contratistas del área de la manera como se estructuró la matriz, fomentando la cultura de autocontrol, entendida esta como la capacidad de control y regulación frente a las actividades y tareas establecidas con el fin de contribuir al logro de los objetivos institucionales, detectando desviaciones, efectuando acciones correctivas garantizando una función gestión administrativa transparente y eficaz.

ENTIDAD:											
MATRIZ DE RIESGOS											
Lider de proceso: Jefe Area de Planes											
RIESGO UNO											
Periódicid: Mensual											
MACROPROCESO	PRODUCTO	CAUSAS	CONTEXTO EXTERNO	CONSECUENCIAS	PROBABILIDAD	PROBABILIDAD	CONTROL	POLITICA DE MANEJO	ACCIONES	INDICADORES	VARIABLES
DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	PLANES DE NECESIDADES	No se establece claramente la necesidad, no se identifica si está inmersa en el plan de compas, no se verifica si los items a adquirir están contenidos en el rubro presupuestal, no se establecen alternativas para resolver las necesidades, no se anexan los documentos soportes al plan de necesidades (estudio técnico, solicitud cotizaciones, cotizaciones, nombramiento comité técnico, aval técnico de las cotizaciones), las cotizaciones de los bienes o servicios a adquirir no tienen vigencia, los valores de las cotizaciones deben estar ajustados al peso, no hay concordancia entre la necesidad y la justificación de la necesidad, el personal que asignan para la estructuración del proceso desconoce las normas de contratación, falta de seguimiento o ausencia por parte de los gerentes de los procesos, no se tienen en cuenta precios históricos, no se establece el plazo de ejecución del contrato a celebrarse, no anexan medios magnéticos.	Económicos Político Social Tecnológico Imagen Medio Ambiente	Hallazgos por parte de los entes de control internos y externos, se puede incurrir en gastos innecesarios al no identificar claramente la necesidad e ir en contra del principio de economía, no se identifican, estudian, evalúan y presupuestan de manera adecuada las necesidades por lo que se incumple el principio de planeación. Los procesos administrativos y de contratación se retrasan o demoran más de lo necesario, se adquieren bienes o servicios que no satisface la necesidad y retardan la entrega al beneficiario final, la demora puede traer recortes presupuestales.	Casi seguro	Possible	Procedimiento Plan Anual de Adquisiciones unidades centralizadas Tipo Preventivo Clase Manual Frecuencia Anual	Reducir la probabilidad	Devolución de planes de necesidades cuando presenten inconsistencias	Seguimiento Presupuetal	Numero de planes recibidos vs número de planes con inconsistencias
PROCESO	RIESGO				IMPACTO	IMPACTO	CONTROL				Numero de rubros cargados vs numero de planes recibidos
GESTION PRESUPUESTAL	Falencias en la consolidación de planes de necesidades				Mayor	Moderado	Libro de planes Tipo Correctivo Clase Manual Frecuencia Permanente				Fecha de recibo del plan de necesidades vs fecha de entrega al área de contratación
OBJETIVO DEL PROCESO	TIPO DE RIESGO		CONTEXTO INTERNO		RIESGO INHERENTE	RIESGO RESIDUAL	CONTROL				Numero de informes enviados vs numero de planes recibidos
Garantizar unas adecuada planeación, programación y seguimiento a la ejecución presupuestal de los recursos asignados al Ejecuto para el cumplimiento de la misión, a través de una visión integral del presupuesto sustentada en información consistente para la toma de decisiones y para la optimización de recursos asignados a la Fuerza	Riesgos de Cumplimiento: Se asocian con la capacidad de la entidad para cumplir con los requisitos legales, contractuales, de ética pública y en general con su compromiso ante la comunidad		Infraestructura Personal Procesos Tecnológicos Financieros Normatividad Comunicación Interna Imagen.		Riesgo extremo	Riesgo Alto	Reuniones Administrativas Tipo: correctivo Clase Manual Frecuencia cuando se requieran		Elaboración de informes a las unidades centralizadas informando los falencias	Informes	Numero de Actas Elaboradas vs. Numero de Actas Programadas

## CONCLUSIONES

La metodología establecida por el DAFP sirvió para organizar la información base de la entidad y la encontrada a través de la revisión del área objeto de análisis, a partir de esto se implementan medidas que aseguran que la primera etapa del proceso contractual se realice de manera adecuada, y con esto se minimiza la posibilidad de cometer errores en la contratación estatal de bienes y servicios que puede llevar a posibles investigaciones administrativas, disciplinarias, y/o penales, además de la insatisfacción de la necesidad del beneficiario final.

Se establecen tres acciones dentro de la matriz, la devolución de planes de necesidades cuando presenten inconsistencias, elaboración de informes a las unidades centralizadas informando las falencias y realización de reuniones y/o capacitaciones mensuales a las unidades centralizadas. De igual manera se determinaron tres indicadores, el primero seguimiento presupuestal, el segundo informes y el tercer indicador acta de reunión y/o capacitación. Se fijan adicionalmente para los tres indicadores 5 maneras de mediciones de las variables, número de planes recibidos vs número de planes con inconsistencias, número de rubros cargados vs número de planes recibidos, fecha de recibo del plan de necesidades vs fecha de entrega al área de contratación, número de informes enviados vs número de planes recibidos, número de actas elaboradas vs número de actas programadas.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Congreso De La Republica. Ley 87. 1993. Ley por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del estado y se dictan otras disposiciones.

Congreso De La Republica. Ley 1150. 2007. Ley por medio de la cual se introducen medidas para la eficiencia y la transparencia en la Ley 80 de 1993 y se dictan otras disposiciones generales sobre la contratación con Recursos Públicos.

Congreso De La Republica. Ley 1474. 2011. Ley por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública.

Departamento Administrativo De La Función Pública. (2011). Guía para la administración del riesgo. Recuperado de <https://www.funcionpublica.gov.co/>

Departamento Administrativo De La Función Pública. (2014). Manual Técnico Del Modelo Estándar De Control Interno Para El Estado Colombiano. Recuperado de <https://www.funcionpublica.gov.co/>

Fuerzas Militares de Colombia – Ejército Nacional de Colombia. (2015). Manual de Calidad. Recuperado de <https://www.ejercito.mil.co>

Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación. (2013). Norma Técnica de Calidad en La Gestión Pública NTCGP 1000:2009. Recuperado de <http://www.icontec.org/Paginas/Home.aspx>

Matallana, C. E. (2015). Manual de Contratación de la Administración Pública Reforma de la Ley 80 de 1993. Bogotá, Colombia: Universidad Externado de Colombia.

Ministerio de Defensa Nacional. (2014). Manual de Contratación del Ministerio De Defensa Nacional, y sus Unidades Ejecutoras. Recuperado de <http://www.cgfm.mil.co/>