

88113-059

**MAPA DE RIESGO DE LOS SUJETOS DE CONTROL  
CONTRALORÍA DELEGADA PARA LA GESTIÓN PÚBLICA  
E INSTITUCIONES FINANCIERAS**

*Elaboró: José Antonio Botero G.*

*Miguel Ángel Ramos M.*

*Mercedes Hernández C.*

*Armando Arias P.*

*Orlando Meneses L.*

*Donis María Díaz M.*

*Álvaro Uriel Bueno*

*Fecha: Junio 29 de 2007*

*Ubicación: Scsiif026/D/mapas de Riesgo/Mapa 2007*

*Revisión # 1: Luisa Fernanda Bellini*

*Fecha de la revisión: Junio 29 de 2007*

**Contenido**

INTRODUCCIÓN .....	2
1. ENTIDADES INCLUIDAS .....	2
2. VARIABLES INCORPORADAS .....	3
2.1 Nivel de riesgo provisto por el Sistema SIRI .....	3
2.2 Calificación del Sistema de Control Interno (SCI) .....	3
2.3 Matriz de criterios para el fenecimiento de la cuenta fiscal .....	4
2.4 Cumplimiento del Plan de Mejoramiento .....	4
2.5 Alarmas del SICE .....	5
2.6 Quejas .....	5
2.7 Sentencias .....	5
2.8 Procesos de responsabilidad fiscal .....	6
3. CUANTIFICACIÓN DE LOS NIVELES DE RIESGO .....	6
3.1 Estandarización .....	6
3.2 Criterios para la asignación de valores de riesgo .....	6
4. PROCEDIMIENTO DE AGREGACIÓN .....	8
4.1 Ponderación de las variables .....	8
4.2 Ponderación de los sujetos de control .....	8
4.3 Matriz de resultados .....	9
5. RESULTADOS .....	10
5.1 Calificación Global .....	10
5.2 Calificación por grupos de entidades .....	10
5.3 Calificación por entidades .....	10
5.4 Ranking de variables .....	12
6. OBSERVACIONES FINALES .....	13

## **ABSTRACT**

Con el objeto de brindar directrices de acción al Comité de Evaluación Sectorial en cuanto a la selección de sujetos de control y de problemáticas de gestión en los mismos para su inclusión en el Plan General de Auditoría -PGA-, la Dirección de Estudios Sectoriales de la Delegada de Gestión Pública e Instituciones Financieras ha diseñado, al igual que en vigencias anteriores, el mapa de riesgos del sector, en concordancia con los numerales 7 y 8 del artículo 53 del Decreto 267 de 2000. Respecto del mapa elaborado en 2006, fueron hechas modificaciones de diverso orden en la elección de variables pertinentes, en su cuantificación, en la definición de rangos de riesgo y en la agregación tanto de entidades como de variables. Como resultado general del mapa se obtuvo un ranking de entidades clasificables por subsector o grupo de entidades, y un ranking de variables, el cual permite la comparación de la incidencia relativa de distintos fenómenos sobre los riesgos de incurrir en la práctica de una gestión fiscal desligada de los principios de eficiencia, eficacia y economía.

## **INTRODUCCIÓN**

Desde la vigencia 2003, y ante la inexistencia de un procedimiento explícito para la elaboración de mapas de riesgo de los sujetos de control dentro del Sistema de Gestión de Calidad de la CGR, la DES del Sector Gestión Pública e Instituciones Financieras desarrolla una metodología propia para la jerarquización de entidades y problemáticas de gestión mediante una valoración del riesgo, entendido éste de una manera muy amplia como propensión a incurrir en actuaciones administrativas y misionales contrarias a los principios rectores de la gestión fiscal. En tal sentido, la teoría subyacente a la herramienta indica que el riesgo es de naturaleza retrospectiva: los eventos del pasado inmediato tenderán a replicarse o a repercutir sobre el comportamiento presente y futuro de un indicador o variable de gestión.

Si bien es deseable la inclusión en el mapa de variables que brinden una orientación prospectiva del riesgo, acorde con la necesidad de fortalecer el control de advertencia, tal elaboración apuntaría únicamente a la generación de conceptos de orden sectorial, imposibles de desagregar a nivel de entidad, y por tanto no facilitarían la construcción de un ranking de riesgo. Además de ello, en el plan de trabajo de la DES están contempladas actividades que tomarán este enfoque, es decir, analizarán el riesgo asociado a procesos misionales cuyo resultado potencial ante eventos futuros puede representarse mediante distribuciones de probabilidad<sup>1</sup>.

### **1. ENTIDADES INCLUIDAS**

El mapa de riesgos está integrado por 52 de los 57 sujetos de control fiscal establecidos en la Resolución Orgánica No. 5775 de 2006. Los cinco casos excepcionales que ameritaron la exclusión del mapa fueron los siguientes:

---

<sup>1</sup> Particularmente, se hace referencia a las capacitaciones sobre simulación de riesgo, en las cuales se abordarán casos de estudio sobre temáticas de riesgo operacional, financiero y de gestión mediante el uso de herramientas de software.

- El Fondo Cuenta de Impuestos al Consumo de Productos Extranjeros, en razón a que por su naturaleza no maneja recursos propios, lo cual hace inviable su consideración dentro de la metodología de agregación de niveles de riesgo.
- Granbanco - Bancafé y Fiducafé, en razón a la enajenación de que fueron objeto en el segundo semestre de 2006.
- La Unidad Administrativa Especial DIAN Función Recaudadora, en razón a que para efectos de valorar el tamaño relativo de la entidad, no es posible desligarla de la DIAN Función Pagadora, dado que esta última es la gestora de los recursos presupuestales tanto para los procesos misionales como para los procesos internos de apoyo de la entidad.
- El Banco de la República, en razón a las divergencias conceptuales entre esta entidad y la CGR acerca del alcance de la vigilancia de la gestión fiscal aplicable al Banco, por la carencia de información sobre las variables seleccionadas, y también por la dificultad de asimilar dentro del mapa la ponderación, por vía de los activos, del Emisor frente a las demás entidades del sector.

## **2. VARIABLES INCORPORADAS**

Respecto al mapa elaborado en 2006, además de la metodología de consolidación, el cambio de mayor trascendencia fue el retiro de la variable recursos financieros (variable de Pareto), la cual en el presente ejercicio cumple la función de base de ponderación para los sujetos de control. El conjunto de variables junto con sus definiciones formales se presenta enseguida.

### **2.1 Nivel de riesgo provisto por el Sistema SIRI**

Mediante el aplicativo del SIRI se consolida una evaluación de riesgo de todos los sujetos de control de la CGR a partir de la revisión de sus procesos internos y su relación con el entorno. No obstante, la generación de tal información es tardía e incompleta, debido a que depende de la programación de cada PGA, cuya cobertura no es de 100%. Aparte de ello, algunas mediciones de los formularios poseen una alta carga de subjetividad, y por tal motivo se busca compensar esta deficiencia con la inclusión de variables adicionales.

Dado que el sistema produce una valoración de riesgo interpretable por rangos, este puntaje, comprendido entre 0 y 3, se convierte en la base para la conversión de las demás mediciones de las variables del mapa.

### **2.2 Calificación del Sistema de Control Interno (SCI)**

Este puntaje opera de manera análoga al SIRI, posee un aplicativo de consolidación, y la información base procede de la evaluación integral adelantada por los grupos auditores a las distintas áreas que abordan los procesos internos de los sujetos de control. Los rangos de desempeño (alto, medio, bajo) hacen las veces de señales de riesgo, y la conversión de puntajes es sencilla, en razón a que la escala de calificación es también de 0 a 3, aunque con rangos de distinto tamaño.

**2.3 Matriz de criterios para el fenecimiento de la cuenta fiscal**

Antes de entrar a regir la Guía de Auditoría Gubernamental con Enfoque Integral Audite 3.0, la matriz de fenecimiento, en la cual se conjugan la opinión sobre estados financieros y el concepto sobre gestión, tenía sus celdas identificadas mediante una notación de tipo columna-fila. La nueva Guía eliminó la nomenclatura, pero la estructura de las celdas y el concepto sobre fenecimiento de la cuenta se conservan invariables.

Para facilitar la asignación de valores de riesgo, se efectuó un ordenamiento numérico desde la celda de mayor desempeño hasta la que representa el comportamiento más deficiente, del siguiente modo (véase la figura adjunta):

Concepto / Opinión	Limpia	Con salvedades	Negativa	Abstención
Favorable	A11	A12	A13	A14
Con Observaciones	A21	A22	A23	A24
Desfavorable	A31	A32	A33	A34

  

Cuadrante	Número asignado
A11	12
A12	11
A21	10
A22	9
A13	8
A31	7
A23	6
A32	5
A14	4
A33	3
A24	2
A34	1

La secuencia de números facilita la posterior conversión a la escala definida para los rangos de riesgo, y logra una distinción mucho más clara que la brindada por el mapa en su versión anterior, ya que en él solamente se distinguía entre la situación de fenecimiento (riesgo mínimo, igual a cero) y no fenecimiento (riesgo máximo, de valor tres). Obsérvese que la conversión debe operar mediante una transformación inversa, o sea que debe asignar más riesgo entre más reducido sea el número asociado a cada cuadrante.

**2.4 Cumplimiento del Plan de Mejoramiento**

Mediante la herramienta de los planes de mejoramiento se pretende subsanar los hallazgos administrativos negativos identificados en el ejercicio de las auditorias. El formulario diligenciado por los sujetos de control y remitido por éstos a la CGR, presenta dos variables de consolidación: el grado de cumplimiento y el grado de avance. El primero es el porcentaje de

metas cumplidas frente al total de metas vencidas a la fecha de revisión del Plan, mientras que el avance es el porcentaje de metas cumplidas respecto del total de metas planteadas, sean vencidas o no. En tal sentido, la variable más idónea para monitorear el logro periódico de metas, independientemente de la complejidad o extensión de cada Plan, es el grado de cumplimiento. Este porcentaje es, pues, el valor ajustado a la escala de riesgo previamente a la consolidación de resultados del mapa.

## **2.5 Alarmas del SICE**

En razón a la importancia creciente del Sistema de Información para la Vigilancia de la Contratación Estatal -SICE- como instrumento de seguimiento a la gestión contractual de los sujetos de control, se decidió adoptar un indicador de desempeño que valorara la gestión de las entidades respecto de las formalidades exigidas por el Sistema. La medida más general, propicia y expedita se halla en la consideración de las alarmas. Pero en la medida que se estimó la eventualidad de alguna correlación o proporcionalidad entre el número de alarmas y el tamaño de la contratación asociada, se decidió tomar como variable relevante el cociente entre el número de alarmas y el valor total contratado y registrado en el Sistema<sup>2</sup>.

## **2.6 Quejas**

Las quejas o denuncias de los ciudadanos, sea de forma verbal o escrita, ayudan a la localización de hechos o conductas asociadas a un posible manejo irregular o eventual detrimento de los recursos públicos, de suerte que el control ciudadano contribuye al ejercicio del control fiscal, mediante esta forma de identificación de situaciones de riesgo en las entidades.

De modo similar al caso anterior, se manifestó la inquietud acerca de una posible correlación entre el número de quejas y el tamaño de la entidad, determinado por su presupuesto o su volumen de activos. Para moderar el desbalance que pudiese surgir de tomar simplemente el valor absoluto del número de quejas, se optó por incorporar como variable del mapa la relación entre quejas y presupuesto o entre quejas y activos, según la variable de Pareto aplicable.

## **2.7 Sentencias**

La información sobre este rubro permite determinar si en la vigencia evaluada las entidades se han visto en la necesidad de solicitar las apropiaciones presupuestales correspondientes al pago de sentencias y conciliaciones, en respuesta a procesos jurídicos fallados en su contra y que sugieren la presencia de irregularidades de gestión que pueden no haberse subsanado. Dado que se trata de erogaciones directas de recursos públicos, el siniestro hace las veces de señal sobre la eventual repetición de tales pérdidas, y la variable de medición pertinente es el valor absoluto de los recursos apropiados para el rubro de sentencias y conciliaciones.

---

<sup>2</sup> Existen algunos montos de contratación que por normatividad no son objeto de registro en el SICE.

## **2.8 Procesos de responsabilidad fiscal**

La responsabilidad fiscal se predica respecto del servidor público o particular que en ejercicio de la gestión fiscal realice o contribuya a la producción de un daño al patrimonio del Estado, a través de una conducta dolosa o gravemente culposa. La información de los procesos indica que en las entidades involucradas se han detectado situaciones alrededor de las cuales la CGR ha señalado posibles daños al patrimonio público. Independientemente del resultado final del proceso, la existencia del mismo hace las veces de señal para aplicar especial énfasis en la materia objeto del proceso dentro del ejercicio de las auditorías.

La variable pertinente es el valor de los procesos, tomada o bien de las bases de datos de la Delegada de Juicios Fiscales mediante solicitud, o bien del Boletín de Responsables Fiscales, periódicamente publicado en el website de la CGR.

## **3. CUANTIFICACIÓN DE LOS NIVELES DE RIESGO**

### **3.1 Estandarización**

De lo observado en la sección anterior se deduce que las variables incorporadas en el mapa poseen diferentes rangos de valores y distintas unidades de medida. Para efectuar un proceso de agregación se hace necesario homogeneizar tales rangos, es decir, realizar una conversión sobre ellos que los traduzca a una escala estándar.

Para permitir la afinidad del mapa con otros instrumentos de evaluación y seguimiento implementados anteriormente en la CGR mediante estructuras de señalización tipo semáforo, fue adoptada la misma escala que rige para el Sistema de Indicadores de Riesgo Institucional –SIRI– cuya definición de rangos de riesgo es como se presenta enseguida:

- Entre cero y uno (no incluido uno), el riesgo es bajo (color verde)
- Entre uno y dos (no incluido 2), el riesgo es medio (color amarillo)
- Entre dos y tres (incluidos dos y tres), el riesgo es alto (color rojo)

La revisión de los valores obtenidos para cada variable mostró comportamientos estadísticos muy diferentes, de modo que no existe un único criterio para la conversión de escalas. La siguiente subsección muestra los procesos de ajuste según el tipo de variable analizada.

### **3.2 Criterios para la asignación de valores de riesgo**

#### **3.2.1 Conversión Lineal**

Si se quiere convertir una variable cuyos valores mínimo y máximo (teóricos u observados) son  $m$  y  $M$  respectivamente, a una escala cuyos valores mínimo y máximo son  $m^*$  y  $M^*$  respectivamente, la ruta más expedita (no la única) es una transformación lineal con parámetros  $a$  y  $b$  que satisfagan el par de ecuaciones

$$am + b = m^* ; aM + b = M^*$$

y cuya solución es:

$$a = (M^* - m^*) / (M - m) ; b = (Mm^* - M^*m) / (M - m)$$

Tal solución aplica para los casos en los cuales a mayor valor del indicador corresponde un mayor valor del riesgo. Como esta situación no se presenta en todas las variables, es necesario añadir la solución.

$$a = (m^* - M^*) / (M - m); b = (M M^* - m^* m) / (M - m)$$

Aplicable a los casos en los cuales mayor valor del indicador refleja un menor riesgo y viceversa.

Dado que, como ya se menciona, fue adoptada la escala del SIRI, los valores de la escala de destino son  $m^* = 0$ ,  $M^* = 3$ , para todos los casos en que se utilice este criterio de conversión.

En el caso particular de la calificación del Sistema de Control Interno -SCI-, la existencia de rangos de riesgo de diferente tamaño obliga a generar una conversión para los rangos de riesgo bajo y medio ( $m^* = 0$ ,  $M^* = 2$ ), y otra para el rango de riesgo alto ( $m^* = 2$ ,  $M^* = 3$ ).

Una vez hechas la conversiones, la señalización del riesgo es inmediata, dejando implícita la noción de que a cada rango de riesgo le corresponde un intervalo de valores del indicador del mismo tamaño.

Salvo las variables SIRI y SCI, las cuales ya incorporan valores mínimo y máximo en su formulación original (antes de la conversión) el valor de  $m$  corresponde al mínimo observado sobre el conjunto de entidades, y  $M$  al máximo.

### **3.2.2 Conversión Exponencial**

En este procedimiento se recurre a la consideración del parámetro  $x$  que cumple la condición

$$m \exp(3x) = M$$

El valor obtenido es  $x = \ln(M / m) / 3$

El límite entre los niveles de riesgo bajo y medio será  $m \exp(x)$  ; y el límite entre los niveles medio y alto será  $m \exp(2x)$ .

Este método es apropiado para las variables que poseen valor nulo para un conjunto significativo de entidades, y además se presenta una alta concentración en las entidades con mayor valor de la variable.

Tras efectuar la recopilación de información cuantitativa, se encontró que las variables que cumplen la anterior condición son la de quejas, la de sentencias y la de procesos de responsabilidad fiscal. Por tanto, a estos conceptos les será aplicado el criterio de conversión exponencial, mientras que al resto de variables les será aplicada la conversión lineal.

#### **4. PROCEDIMIENTO DE AGREGACIÓN**

##### **4.1 Ponderación de las variables**

Se considera que las variables cuyos indicadores se incorporaron al mapa no representan riesgo en la misma magnitud. Por tal motivo, la propuesta incluye una valoración distinta de la ingerencia que cada variable aporta sobre el nivel de riesgo consolidado. Tal valoración responde a un análisis de características tales como la calidad de la información, su procedencia, su comportamiento cuantitativo (estructura o tendencia) y su relevancia para el ejercicio de la vigilancia fiscal.

Recogidos y agregados los conceptos de los analistas de cada una de las variables seleccionadas, fue acordada la siguiente estructura de ponderación:

<b>VARIABLE</b>	<b>PONDERACIÓN</b>
SIRI	11%
SCI	12%
SICE	8%
SENTENCIAS	11%
PLANES DE MEJORAMIENTO	13%
MATRIZ DE FENECIMIENTO	22%
QUEJAS	10%
INVESTIGACIONES	13%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

Como se aprecia, hay diferencias sustanciales en la valoración efectuada. La matriz de fenecimiento, en razón a que resume el ejercicio del proceso auditor, abarca un porcentaje elevado (22%), mientras que el carácter esencialmente formal de las señales del SICE por vía de las alarmas hicieron de su ponderación la más baja dentro del conjunto de variables (8%).

##### **4.2 Ponderación de los sujetos de control**

De igual modo que con las variables, debe resaltarse que no todas las entidades de la Delegada de Gestión Pública e Instituciones Financieras pueden valorarse de manera idéntica, dadas las diferencias tan grandes en cuanto al monto de recursos públicos que tienen a su cargo. Para asimilar esta característica, en la construcción del mapa se ha dispuesto aplicar una ponderación que guarda relación directa con los recursos que administran los sujetos de control, bien sea bajo



la forma de presupuesto o bajo la forma de activos totales para aquellas entidades que no hacen parte del Presupuesto General de la Nación.

Se observó, mediante simulación cuantitativa, que una ponderación directamente proporcional al presupuesto o a los activos minimizaba de manera muy severa el peso de las entidades menos representativas, desdibujando su contribución al agregado del nivel de riesgo. Contrariamente, una segunda ponderación experimentada, de tipo logarítmico, generó el efecto opuesto, es decir, acercó demasiado los ponderados entre entidades grandes y entidades pequeñas.

En respuesta a tal situación, decidió establecerse una ponderación de escenario intermedio, más exactamente una construida mediante el cálculo de la media geométrica de las ponderaciones extremas mencionadas.

Se dispuso que las 22 entidades con base presupuestal abarcaran el 50% de la ponderación, y las 30 entidades cuya base de comparación son los activos totales abarcaran el 50% restante.

### 4.3 Matriz de resultados

El modelo propuesto para generar los dos ranking de riesgo (el de variables y el de entidades) se presenta en la figura adjunta. Se trata de un ejemplo con dos entidades y dos variables, y es generalizable al caso de cualquier número de entidades y de variables.

	v1	v2	total
e1	2.5	1.5	2
e2	NA	1.8	1.8
total	1	1.68	1.88

	v
p1	0.4
p2	0.6
total	1

	p1	p2	total
e1	0.5	0.5	1
e2	0	1	1

La figura representa una hoja de cálculo con tres bloques. En la parte superior izquierda se encuentran las mediciones de riesgo para las entidades (e1,e2) y las variables (v1,v2). Los valores de cada medición han sido adaptados previamente a la escala comprendida entre 0 y 3, donde a mayor valor, mayor riesgo.

En la parte derecha se halla el vector de ponderaciones por entidad, para el cual se incorporan los pesos porcentuales resultantes del cálculo mencionado en la subsección anterior.

Y en la parte inferior se encuentra la matriz de ponderaciones por variable, la cual estará afectada por los casos en los cuales se encuentren situaciones de "no aplica", los cuales fuerzan a efectuar una redistribución de la ponderación. Por tal motivo, se necesita considerar una fila de valores por cada sujeto de control.

Al hacer las respectivas sumas de productos de los valores por las ponderaciones, tanto a nivel horizontal como vertical, se obtiene en la matriz principal tanto el ranking por variable como el ranking por entidad.

## **5. RESULTADOS**

### **5.1 Calificación Global**

Una de las ventajas de la elaboración del presente mapa, respecto de sus versiones anteriores, es que permite obtener una calificación general de todo el sector evaluado. La puntuación agregada del Sector Gestión Pública e Instituciones Financieras<sup>3</sup> fue de 0.67, correspondiente a un riesgo de nivel bajo y bastante distante del límite con el nivel de riesgo medio (1.0).

### **5.2 Calificación por grupos de entidades**

A partir de la sub-sectorización de los sujetos de control, la Delegada del Sector Gestión Pública e Instituciones Financieras ha distribuido las entidades por grupos pequeños para focalizar más certeramente los informes producidos por la DES. La valoración del riesgo para los grupos establecidos fue la siguiente:

<b>GRUPO DE ENTIDADES</b>	<b>RIESGO</b>	<b>CONCEPTO</b>
Solidario	0.63	Bajo
Supervisión y Regulación	0.48	Bajo
Banca de Fomento y Segundo Piso	0.40	Bajo
Prestadores de Servicios Financieros	0.61	Bajo
En Liquidación	0.62	Bajo
Legislativo	1.71	Medio
Gobierno	0.84	Bajo
Hacienda y Economía	0.57	Bajo
Información Estatal	0.95	Bajo

La desagregación muestra que la mayoría de grupos tuvo un desempeño situado en la parte media del intervalo de riesgo bajo, destacándose las entidades de banca de fomento con el puntaje más favorable (0.40). Los grupos de gobierno e información estatal no comparten esta característica, puesto que se encuentran más cerca del límite inferior del riesgo medio, especialmente el segundo de ellos. Y muy distante se localiza el grupo (y subsector) legislativo, en riesgo medio con una calificación de 1.71.

### **5.3 Calificación por entidades**

El ranking completo de riesgo en los sujetos de control aparece en la página siguiente. De modo similar al resultado obtenido en las versiones anteriores del mapa, se destaca el elevado nivel de riesgo de las entidades del Subsector Legislativo, la Unidad Administrativa Especial DIAN y la

---

<sup>3</sup> Correspondiente a la celda de consolidación en la figura de la página anterior, donde se cruzan los totales por variable y por entidad.

**Contraloría Delegada para la Gestión Pública e Instituciones Financieras**  
*Dirección de Estudios Sectoriales*

Superintendencia de Notariado y Registro. En su primera exploración, luego de su creación, la Superintendencia Financiera queda situada también en la parte alta (más riesgosa) del ranking, y una entidad que retrocede en su posicionamiento es el Ministerio de Relaciones Exteriores, el cual se situaba en 2006 con una calificación de 0.75, en el puesto 25 entre 54 sujetos de control evaluados, y ahora aparece como la cuarta entidad con mayor riesgo percibido.

ORDEN	ENTIDAD	RIESGO	ORDEN	ENTIDAD	RIESGO
1	Cámara de Representantes	1.97	27	Almagrario	0.58
2	Senado de la República	1.43	28	Dansocial	0.58
3	DIAN Función Pagadora	1.28	29	Inversiones del Café	0.56
4	Mín Relaciones Exteriores	1.25	30	Fondo Nacional del Ahorro	0.55
5	Superintendencia de Notariado y Registro	1.10	31	Fiduciaria Agraria	0.55
6	Superintendencia Financiera	1.04	32	CISA	0.53
7	Comisión Nal Servicio Civil	1.01	33	Fidu Estado	0.52
8	Registraduría Nacional	1.00	34	Dpto. Activo Función Pública	0.51
9	La Previsora Vida	0.99	35	Deceval	0.48
10	Fonade	0.95	36	UIAF	0.44
11	Departamento Nacional de Planeación	0.94	37	Alpopular	0.43
12	B.C.H.	0.92	38	Leasing Popular	0.41
13	Fiduciaria La Previsora	0.88	39	I.F.I.	0.37
14	Dpto. Activo Presidencia República	0.86	40	Leasing Bancoldex	0.36
15	Caja Agraria	0.85	41	Auditoría General de la República	0.35
16	Banco Agrario	0.84	42	Dirección Derechos de Autor	0.34
17	Ban Estado	0.79	43	Ministerio de Hacienda	0.34
18	Cía. De Seguros la Previsora	0.79	44	Banco Popular	0.32
19	Bancafé	0.77	45	F.E.S.	0.32
20	Fdo Rotatorio DANE	0.76	46	Fiducoldex	0.32
21	Fdo Rotatorio Registraduría	0.75	47	U.C.N.	0.32
22	DANE	0.71	48	Fogafin	0.29
23	Contaduría General de la Nación	0.71	49	Fondo Nacional de Garantías	0.28
24	Superintendencia de Economía Solidaria	0.65	50	Fdo. Regional Garantías del Café	0.28
25	Fogacoop	0.65	51	Findeter	0.21
26	Fdo. Rotatorio Mín Relaciones	0.65	52	Bancoldex	0.16

En la parte baja del ordenamiento se mantienen, respecto del mapa de 2006, Banpopular, UCN, Fiducoldex y Bancoldex, cuya calificación mejoró de 0.24 a 0.16 y ahora es la entidad de menor riesgo percibido. Mejoraron de manera muy notable Fogafin, que venía en el puesto 23 y pasa al 48, y el Ministerio de Haciendas y Crédito Público, que pasó del lugar 18 en el ranking al 43. Las demás entidades de muy bajo riesgo (Findeter, Fondo Nacional de Garantías, Findeter y el Fondo Regional de Garantías del Café) son de reciente incorporación al mapa, ya que en la anterior

versión no hacían parte de los sujetos de control de la Delegada de Gestión Pública e Instituciones Financieras.

#### **5.4 Ranking de variables**

Finalmente, el diseño del mapa permite detectar las variables sobre las cuales estuvo más acentuado el riesgo del sector, y aquellas que incidieron de menor forma. El ordenamiento obtenido a partir del modelo matricial es el presentado en la tabla adjunta.

<b>VARIABLE</b>	<b>RIESGO</b>
SICE	1.9116
SENT	0.9751
SCI	0.8379
FEN	0.5699
QUEJ	0.5223
SIRI	0.4953
PROC	0.4831
MEJ	0.2900

Las diferencias en los niveles de riesgo son muy notables. Por muy amplio margen el mayor riesgo (de nivel medio pero muy cercano al límite con el riesgo alto) estuvo asociado al registro en el sistema SICE, bien porque en algunos sujetos de control las alarmas no han sido objeto de revisión, otros no aparecen inscritos en el sistema a pesar de la obligatoriedad legal sobre ello, y en otros el número de alarmas es manifiestamente elevado respecto de la contratación que tienen a su cargo.

Siguen en importancia las sentencias y la calificación del sistema de control interno. El tema de sentencias es de especial importancia porque refleja la necesidad de una mejor defensa jurídica de la Nación, tarea que vienen emprendiendo, desde sus ámbitos de competencia, el Ministerio del Interior y Justicia y el ministerio de Hacienda y Crédito Público.

En orden descendente siguen cuatro variables con niveles de riesgo medio y localizados en un rango estrecho de valores: el fenecimiento de cuenta, las quejas, la calificación SIRI y los procesos de responsabilidad fiscal. Indica esto que el énfasis al abordar estas temáticas en las futuras auditorías debe ser moderado.

Y en último lugar, el menor riesgo procede del Plan de Mejoramiento, del cual muchas de las entidades incluidas mostraron grado de avance de 100% en sus metas. Aunque formalmente se cumplen determinados propósitos correctivos, las comisiones de auditoría han detectado que los problemas que dieron lugar a las observaciones de los Planes prosiguen, de modo que la herramienta no logra un completo acierto en cuanto a su capacidad de registrar las mejoras efectivas en los niveles de gestión en los sujetos de control.

## **6. OBSERVACIONES FINALES**

Aunque la disposición de información ha mejorado ostensiblemente respecto de las elaboraciones anteriores del mapa de riesgo, siguen existiendo desfases entre las fechas en que los sistemas de información proveen consolidados de las evaluaciones a los sujetos de control, y las fechas dispuestas para la preparación y análisis del mapa. Es deseable la sincronización de herramientas que posibilite la reducción del tiempo destinado a calcular las variables seleccionadas, y con ello ganar oportunidad en la detección de los factores de riesgo y sujetos de control con mayor propensión a incurrir en irregularidades de gestión fiscal.

Este propósito, así como la armonización de los ejercicios de mapa de riesgo entre las distintas Delegadas Sectoriales, solamente será viable en la medida que el mapa de riesgo, cuya base normativa fue mencionada en el abstract de este informe, alcance la categoría de producto del sistema de gestión de calidad de la CGR. Para tal fin se ha puesto a consideración de los niveles directivos una primera propuesta conjunta de las Direcciones de Estudios Sectoriales, cuyo espíritu y diseño responden a la metodología de mapa de riesgo aquí empleada.