



**Alcaldía de Medellín**

**SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN - SIG**

**INFORME ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE GESTIÓN**

**Tercer cuatrimestre 2020**  
**Agosto 01 al 30 noviembre de 2020**

**Documento elaborado por:**  
**Jhon Fredy Duque Castaño**  
**Nancy Patricia Montoya Arbeláez**  
**Profesionales Universitarios**

**Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía**  
**Subsecretaría de Desarrollo Institucional**  
**Unidad de Planeación Organizacional**

**Medellín**  
**Diciembre de 2020**



[www.medellin.gov.co](http://www.medellin.gov.co)

Centro Administrativo Municipal CAM  
Calle 44 N° 52-165. Código Postal 50015  
Línea de Atención a la Ciudadanía: (57) 44 44 144  
Conmutador: 385 5555 Medellín - Colombia





## Alcaldía de Medellín

### TABLA DE CONTENIDO

#### INTRODUCCIÓN

1. FUNDAMENTO NORMATIVO
  2. OBJETIVO
  3. ALCANCE
  4. ASPECTOS GENERALES
    - 4.1. Metodología
    - 4.2. Modelo de Operación
  5. ESTADO DE LOS RIESGOS DE GESTIÓN – TERCER CUATRIMESTRE 2020
    - 5.1 Universo riesgos
    - 5.2 Distribución Riesgos de Gestión por proceso
    - 5.3 Variación riesgos de gestión
    - 5.4 Probabilidad de ocurrencia
    - 5.5 Naturaleza del control en los riesgos de gestión
    - 5.6 Riesgos de gestión materializados
    - 5.7 Zona de impacto riesgo inherente y residual
    - 5.8 Zona de riesgo residual
  6. RIESGOS INSTITUCIONALES
    - 6.1 Riesgos Institucionales
  7. SEGUIMIENTO RIESGOS SEGURIDAD INFORMÁTICA
    - 7.1. Agrupación de los Riesgos de Seguridad Informática
  9. CONCLUSIONES
  10. RECOMENDACIONES
- ANEXO 1



[www.medellin.gov.co](http://www.medellin.gov.co)

Centro Administrativo Municipal CAM  
Calle 44 N° 52-165. Código Postal 50015  
Línea de Atención a la Ciudadanía: (57) 44 44 144  
Conmutador: 385 5555 Medellín - Colombia





## Alcaldía de Medellín

### LISTA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Modelo de Operación por Procesos

### LISTA DE TABLAS

- Tabla 1. Cantidad riesgos de gestión por proceso
- Tabla 2. Procesos mayor cantidad de riesgos de gestión
- Tabla 3. Variación riesgos de gestión
- Tabla 4. Zona de riesgo residual alta
- Tabla 5. Zona de riesgo residual extrema
- Tabla 6. Agrupación de los Riesgos de Seguridad Informática
- Tabla 7. Afectación de la Disponibilidad
- Tabla 8. Análisis por fuente de amenazas en el periodo

### LISTA DE GRÁFICAS

- Gráfica 1 Total riesgos vs tipo de riesgo
- Gráfica 2 Probabilidad de ocurrencia riesgos inherentes
- Gráfica 3 Probabilidad ocurrencia riesgo residual
- Gráfica 4 Descripción del Control vs Total Controles
- Gráfica 5 Materialización riesgos de gestión
- Gráfica 6 Riesgos materializados por proceso
- Gráfica 7 Zona inherente riesgo de gestión
- Gráfica 8 Zona residual riesgos de gestión
- Gráfica 9 Zona de riesgo residual
- Gráfica 10 Riesgos Institucionales
- Gráfica 11 Materializaciones del periodo
- Gráfica 12 Materializaciones del periodo





Alcaldía de Medellín

## INTRODUCCIÓN

El Municipio de Medellín comprometido con la mejora continua y dando cumplimiento a las disposiciones emitidas por el Departamento Administrativo de la Función y la Secretaría de la Presidencia de la República en la “*Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas-riesgos de gestión, corrupción y seguridad digital*” versión 4 de octubre de 2018, con relación a la gestión de los riesgos de la entidad como un elemento preventivo, comparte con sus grupos de valor y grupos de interés el resultado de la autoevaluación realizada por los líderes responsables de los procesos en conjunto con sus equipos operativos como primera línea de defensa, en el periodo agosto 01 a noviembre 30 de 2020.

Igualmente le corresponde a la Subsecretaría de Desarrollo Institucional como segunda línea de defensa, analizar y monitorear la autoevaluación y consolidar los datos en el presente Informe Administración de Riesgos De Gestión.

El informe evidencia el comportamiento de los *Riesgos de Gestión* establecidos para los veintisiete (27) procesos que conforman el Modelo de Operación de la Administración Municipal, nivel central y presenta las recomendaciones tendientes a cerrar las brechas en aquellos elementos que necesitan una mejora en su gestión.



[www.medellin.gov.co](http://www.medellin.gov.co)

Centro Administrativo Municipal CAM  
Calle 44 N° 52-165. Código Postal 50015  
Línea de Atención a la Ciudadanía: (57) 44 44 144  
Conmutador: 385 5555 Medellín - Colombia





## Alcaldía de Medellín

### 1. FUNDAMENTO NORMATIVO

- Documento "*Guía para la Administración del Riesgo y el Diseño de Controles en las Entidades Públicas. Riesgos de Gestión, Corrupción y Seguridad Digital*", Versión 4 de octubre de 2018.
- Manual Operativo – Sistema de Gestión - Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, Versión 3 de 2019.
- “Guía para la gestión por procesos en el marco del modelo integrado de planeación y gestión -MIPG, versión 1 julio 2020.

### 2. OBJETIVO

Monitorear la gestión de riesgo y control ejecutada por la primera línea de defensa, complementando su trabajo y verificar que los controles estén diseñados apropiadamente y funcionen como se pretende.

### 3. ALCANCE

Comprende las actividades desarrolladas en la gestión de Riesgos de Gestión durante el tercer III cuatrimestre comprendido del 01 de agosto al 30 de noviembre de 2020, acorde con lo establecido en la circular interna 202060000262 del 23 de noviembre de 2020.

### 4. ASPECTOS GENERALES

#### 4.1. Metodología

Para dar cumplimiento al objetivos propuesto, se toman como elementos de análisis los lineamientos establecidos en la “*Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas-riesgos de gestión, corrupción y seguridad digital*”, versión 4 de octubre de 2018, los insumos documentos de “*mapa y plan de tratamiento de riesgos*”, actas de riesgos documentadas en la herramienta Isolución, que construyeron





## Alcaldía de Medellín

los responsables de los veintisiete (27) procesos en marco de la autoevaluación del tercer cuatrimestre de 2020.

### 4.2. Modelo de Operación

La unidad de análisis de los riesgos de gestión, son los objetivos y productos de los procesos que conforman el Modelo de Operación del Municipio de Medellín, establecido por el Decreto Municipal 1985 de 2015.



Ilustración 1. Modelo de Operación por Procesos

## 5. ESTADO DE LOS RIESGOS DE GESTIÓN – TERCER CUATRIMESTRE 2020

### 5.1 Universo riesgos

El universo de los riesgos lo constituyen los riesgos de *gestión y corrupción* de los veintisiete (27) procesos que componen el Modelo de Operación por procesos, en los documentos denominados “*Mapa y Plan de Tratamiento de Riesgos*”.





## Alcaldía de Medellín

A corte 30 de noviembre de 2020, la distribución de los riesgos de gestión y de corrupción es la siguiente:

Tipo Riesgo	Total Riesgos
Corrupción	68
Gestión	90
<b>Total general</b>	<b>158</b>



Gráfica 1 Total riesgos vs tipo de riesgo

La gráfica 1 evidencia la identificación de ciento cincuenta y ocho (158) riesgos distribuidos en los veintisiete (27) procesos, de los cuales 90 riesgos son de gestión y representan un cincuenta y seis por ciento (57%) y 68 riesgos son de corrupción que equivalen a un 43% de total de los riesgos.

### 5.2 Distribución Riesgos de Gestión por proceso

Los noventa (90) *riesgos de gestión* identificados para el tercer III cuatrimestre de 2020, se distribuyen en los veintisiete (27) procesos del Modelo de Operación, en la tabla 1 de la siguiente manera:





## Alcaldía de Medellín

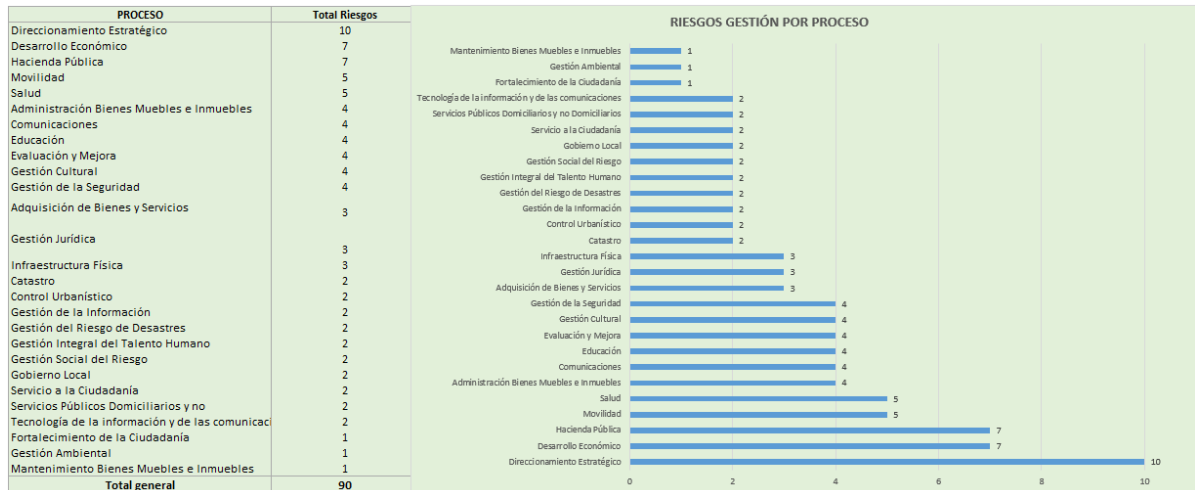


Tabla 1. Cantidad riesgos de gestión por proceso tercer cuatrimestre 2020

Los procesos que cuentan con el mayor número de riesgos de gestión identificados son:

Proceso	Número de riesgos de gestión
• Direccionamiento Estratégico	10
• Hacienda Pública • Desarrollo Económico	7 (en cada proceso)
• Movilidad • Salud	5 (en cada proceso)
• Gestión de la Seguridad • Gestión Cultural • Evaluación y Mejora • Educación • Comunicaciones • Administración Bienes Muebles e Inmuebles	4 (en cada proceso)

Tabla 2. Procesos mayor cantidad de riesgos de gestión

De la información contenida en la tabla 2, se puede concluir que en diez (10) procesos de la entidad se encuentra el sesenta y cuatro por ciento (64%) de los *riesgos de gestión* definidos.

### 5.3 Variación riesgos de gestión

Al comparar el número de *riesgos de gestión* identificados en los procesos en el segundo cuatrimestre del 2020 (87 riesgos) y la identificación de *riesgos de gestión* para según el tercer cuatrimestre del 2020 (90 riesgos), se evidencia cambios en el número de riesgos identificados como lo registra la tabla 3.







## Alcaldía de Medellín

PROCESO	Cantidad Riesgos de Gestión		
	2do cuatrimestre 2020	3er cuatrimestre 2020	Variación
Administración Bienes Muebles e Inmuebles	4	4	0
Adquisición de Bienes y Servicios	3	3	0
Catastro	2	2	0
Comunicaciones	4	4	0
Control Urbanístico	2	2	0
Desarrollo Económico	7	7	0
Direccionamiento Estratégico	9	10	1
Educación	4	4	0
Evaluación y Mejora	4	4	0
Fortalecimiento de la Ciudadanía	1	1	0
Gestión Ambiental	1	1	0
Gestión Cultural	4	4	0
Gestión de la Información	2	2	0
Gestión de la Seguridad	4	4	0
Gestión del Riesgo de Desastres	2	2	0
Gestión Integral del Talento Humano	2	2	0
Gestión Jurídica	3	3	0
Gestión Social del Riesgo	2	2	0
Gobierno Local	2	2	0
Hacienda Pública	7	7	0
Infraestructura Física	3	3	0
Mantenimiento Bienes Muebles e Inmuebles	1	1	0
Movilidad	5	5	0
Salud	3	5	2
Servicio a la Ciudadanía	2	2	0
Servicios Públicos Domiciliarios y no Domiciliarios	2	2	0
Tecnología de la información y de las comunicaciones	2	2	0
<b>Total Riesgos por cuatrimestre</b>	<b>87</b>	<b>90</b>	<b>3</b>
Variación porcentual	<b>3%</b>		

Fuente: Mapas y Plan de tratamiento de riesgos de gestión  
Tabla 3. Variación riesgos de gestión

Como se puede observar en la tabla 3, los procesos que incrementaron su número de riesgos son:

- Direccionamiento Estratégico con un nuevo riesgo el cual es: “Se puede presentar variaciones inesperadas en los instrumentos de planificación e instrumentos financieros por causa de un evento exógeno sobreviniente que obliga al Municipio a cambiar las priorizaciones establecidas en el Plan de Gobierno y que se refleja en el Plan de Desarrollo Municipal y otros instrumentos de planificación”.
- Salud con 2 nuevos riesgos los cuales son: “El insuficiente talento humano para clasificar y direccionar las PQRSD, sumado a dificultades tecnológicas (fallas en la plataforma, dificultades en la conectividad), el aumento de PQRSD por temas relacionados con eventos exógenos sobrevinientes que pueden desbordar la capacidad de respuesta ante el requerimiento, así como la asignación de PQRSD a servidores sin la competencia en el tema, pueden generar insatisfacción de la comunidad, deterioro de la imagen institucional y sanciones por parte de los entes de control” y “Se pueden presentar variaciones inesperadas en las metas definidas





## Alcaldía de Medellín

por la Secretaría de Salud en el Plan de Acción, por causa de un evento exógeno sobreviniente que conlleva a realizar cambios de la priorización previamente establecida en los programas y proyectos de dicha Secretaría”.

Otros cambios que se realizaron en los mapas de riesgos fueron los siguientes:

- En el proceso de Gestión Ambiental se adicionó una nueva causa para el riesgo “Inoportunidad en las acciones de recuperación, protección, conservación, educación e información”, la causa es “Deficiencia en la interacción con otras Unidades y equipos de trabajo la Interior de la Secretaria de Medio Ambiente”.
- En el proceso de Gestión Integral del Talento Humano se ajustó la causa “Modificación de políticas normas y directrices desde el nivel nacional y por cambios de administración” la cual pertenece al riesgo “Incumplimiento de los objetivos y metas de la entidad en la prestación del servicio”.
- En el proceso de Comunicaciones se identificó un nuevo riesgo: “Incumplimiento de las políticas, directrices o lineamientos de comunicaciones que orientan el logro razonable de la efectividad de las estrategias de divulgación, movilización y marca institucionales; debido a la Inadecuada divulgación de las directrices y lineamientos institucionales en materia de comunicación y al Desconocimiento de los lineamientos establecidos en las políticas, circulares y demás documentos específicos en materia de comunicación estratégica, por parte de los responsables de los entes descentralizados, secretarías y departamentos administrativos; lo que puede ocasionar Fallas en la ejecución de las estrategias de comunicación que garantizan razonablemente la oportunidad y efectividad de las comunicaciones” y se eliminó el riesgo “Rumor o circulación de información falsa entre los diferentes públicos de la Administración respecto a la gestión institucional, el desempeño de sus funcionarios o respecto a posibles determinaciones que deba tomar la Alcaldía de Medellín” toda vez que el proceso consideró que el rumor es un efecto de la materialización de alguno de los demás riesgos de gestión como son inexactitud, inoportunidad o desacierto.
- El proceso de Servicio a la Ciudadanía, ajustó el control 1 para el riesgo 1 en cuanto a la oportunidad con que se ejecuta el control pasando de trimestralmente a periódicamente ya que esta se hace cada vez que las dependencias informan cambio en alguno de los aspectos de la hoja de vida del trámite y esta información es actualizada en el SUIT. El control queda de la siguiente manera.  
Control 1: “El profesional universitario o contratista periódicamente verifica que la información entregada por el personal de taquillas de las Sedes de Servicio a la Ciudadanía, Chat, Línea Única y Portal web se encuentre vigente y correcta, comunicando e informando al ciudadano sobre los documentos y requisitos exigibles, costos asociados, pasos a seguir, fechas de respuesta y el punto de atención donde se pueden realizar. Para la validación se compara la información



## Alcaldía de Medellín

ofrecida por los canales de atención, con respecto a lo registrado en el Sistema Único de Información de Trámites - SUIT. En caso de identificar inconsistencias en la información, se realiza consulta mediante correo electrónico o reuniones a la secretaría para corroborarla y se solicita el diligenciamiento del Formato Integrado de Trámite, que servirá como evidencia para la actualización en el SUIT y en los canales de atención. Como evidencia se encuentra el formato en Excel que contiene el inventario de trámites, la información registrada en el SUIT, correos electrónicos y actas". También ajustó el control 2 del riesgo 2 en cuanto a la evidencia ejecución del control complementándolo por la creación de un formato que entró en vigencia y es con el cual las dependencias entregan la información "FO-SECI-097 Formato Entrega información para generar indicador de oportunidad Trámites" el control queda de la siguiente manera: "Los enlaces de Servicio a la Ciudadanía semanalmente realizan seguimiento y monitoreo a la evolución de la gestión de las respuestas de los trámites registrados en Mercurio y mensualmente a los que se encuentran en otros sistemas conforme a los tiempos de ley definidos en el SUIT, con el fin de que se entreguen las respuestas de manera oportuna a los ciudadanos. Para ello, se realizan alertas semanales (solo para los trámites de Mercurio), según el caso, por medio de correo electrónico a las dependencias. Para aquellos que son reportados en otros sistemas, una vez la dependencia envía la información que es el mes siguiente de su ingreso, se verifica la gestión de cada trámite y su oportunidad según lo registrado por los enlaces de Servicio a la Ciudadanía en el formato FO-SECI-066 Control de Trámites - Indicador Oportunidad teniendo en cuenta la información suministrada por las dependencias. Si se evidencia incumplimiento en la entrega de las respuestas dentro de los términos definidos en el SUIT durante tres meses seguidos, se deben generar acción correctiva en la herramienta de ISOLucion con el fin de mejorar el indicador. Las evidencias son los reportes que se envían a las dependencias cuando se gestionan en el sistema Mercurio y los formatos "FO-SECI-097 Formato Entrega información para generar indicador de oportunidad Trámites. "FO-SECI-066 Control de Trámites - Indicador Oportunidad que envían mensualmente las dependencias que manejan otros sistemas de información; actas de reuniones y correos electrónico".

### 5.4 Probabilidad de ocurrencia

La probabilidad de ocurrencia de los *riesgos de gestión*, se califica bajo criterios de frecuencia "rara vez", "improbable", "posible", "probable" y "casi seguro". En la gráfica 2 se presenta la probabilidad de ocurrencia inicial de los *riesgos de gestión*:





## Alcaldía de Medellín

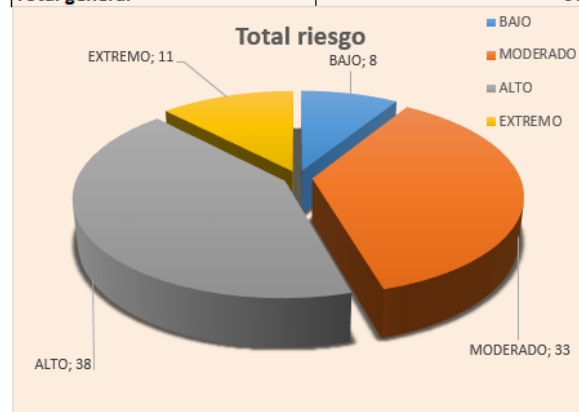
RIESGOS INHERENTE POR ZONA	
ZONA DE RIESGO	Total RIESGOS
BAJO	2
MODERADO	12
ALTO	44
EXTREMO	32
<b>Total general</b>	<b>90</b>



Gráfica 2 Probabilidad de ocurrencia riesgos inherentes Zona

Una vez se diseñen y ejecuten los controles, la probabilidad de ocurrencia de los riesgos debe cambiar de zona, tal y como se evidencia en la gráfica 3.

RIESGOS RESIDUAL POR ZONA	
ZONA DE RIESGO	Total riesgo
BAJO	8
MODERADO	33
ALTO	38
EXTREMO	11
<b>Total general</b>	<b>90</b>



Gráfica 3 Probabilidad ocurrencia riesgo residual Zona

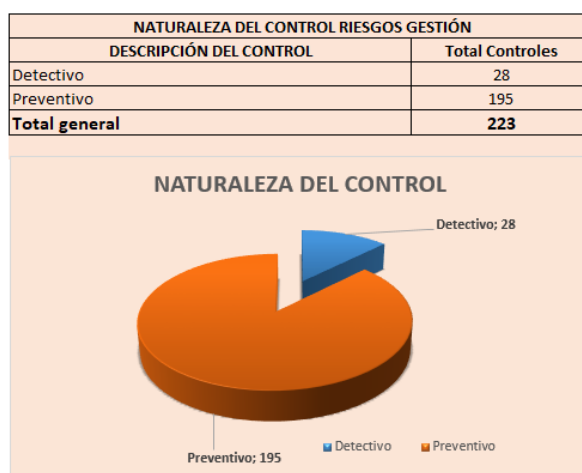




## Alcaldía de Medellín

### 5.5 Naturaleza del control en los riesgos de gestión

Los controles tienen como propósito blindar el riesgo, la gráfica 4 muestra que para los noventa (90) *riesgos de gestión* definidos en la entidad, se diseñaron un total de doscientos quince (223) controles, que se clasifican en controles detectivos (12%) y controles preventivos (88%).



Gráfica 4 Descripción del Control vs Total Controles

### 5.6 Riesgos de gestión materializados

Para el tercer cuatrimestre de 2020, los líderes de los procesos realizaron la autoevaluación de los *riesgos de gestión*, teniendo en cuenta entre otros los siguientes insumos:

- Relación de los fallos sancionatorios proferidos por la Dirección de Control Disciplinario Interno, donde no se evidenciaron fallos sancionatorios por conductas relacionadas con hechos de corrupción (correo enviado el 23 de noviembre de 2020).
- Informe PQRD enviado por la Subsecretaría de Servicio a la Ciudadanía mediante correo el 26 de noviembre de 2020.
- Informes de las evaluaciones independientes realizadas por la Secretaría de Evaluación y Control y órganos de control enviados el 24 de noviembre de 2020.

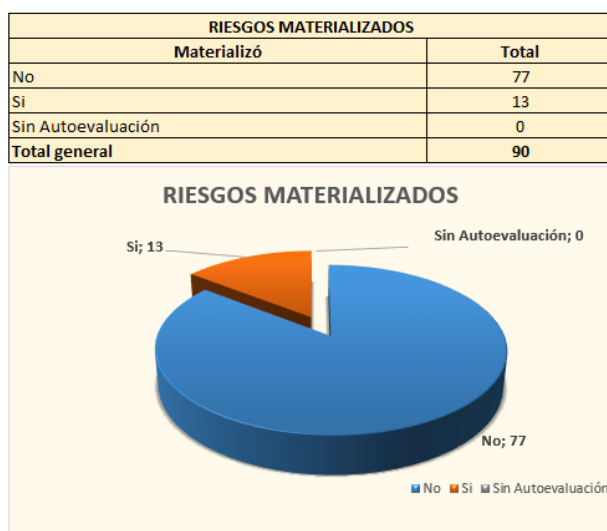




## Alcaldía de Medellín

La evidencia de la autoevaluación de los *riesgos de gestión* por parte de los líderes de los procesos en conjunto con sus equipos, reposa en “Actas” y documentos específicos “*DE Mapa y plan de tratamiento de riesgos*”, documentados en la herramienta Isolución para cada uno de los veintisiete (27) procesos.

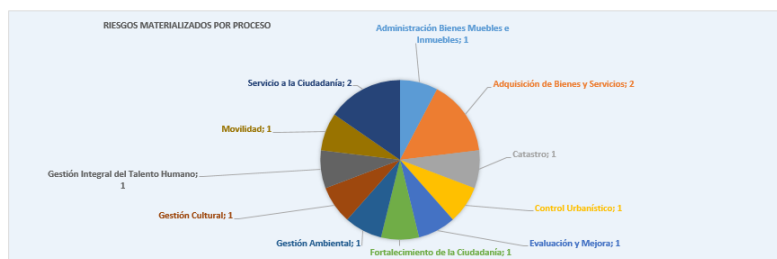
De los noventa (90) riesgos de gestión identificados en los veintisiete (27) procesos, durante el tercer cuatrimestre se evidencia la materialización de trece (13) riesgos, como lo muestra la gráfica 5.



Gráfica 5 Materialización riesgos de gestión

Los *riesgos de gestión* materializados (13), se distribuyeron en once (11) de los veintisiete (27) procesos, tal y como se presenta en la gráfica 6; igualmente se evidencia que los procesos con mayor número de *riesgos de gestión* materializados son Adquisición de Bienes y servicios, y Servicio a la Ciudadanía ambos con dos riesgos materializados.

RIESGOS MATERIALIZADOS	
PROCESO	Total
Administración Bienes Muebles e Inmuebles	1
Adquisición de Bienes y Servicios	2
Catastro	1
Control Urbanístico	1
Evaluación y Mejora	1
Fortalecimiento de la Ciudadanía	1
Gestión Ambiental	1
Gestión Cultural	1
Gestión Integral del Talento Humano	1
Movilidad	1
Servicio a la Ciudadanía	2
<b>Total general</b>	<b>13</b>



Gráfica 6 Riesgos materializados por proceso





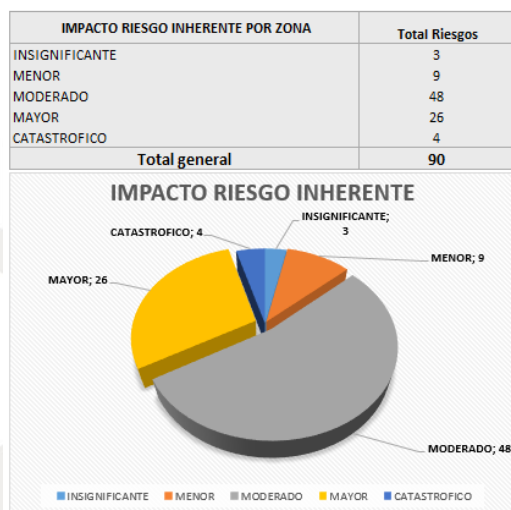
## Alcaldía de Medellín

En el anexo 1 *Descripción Riesgos Materializados Por Proceso*, se encuentran los riesgos materializados, clasificados por proceso, la acción de mejora formulada por parte de los directivos que lideran procesos en conjunto con sus equipos con el fin de eliminar las causas que originaron la materialización del riesgo, y los ajustes realizados al mapa y plan de tratamiento de riesgos (de haberse realizado).

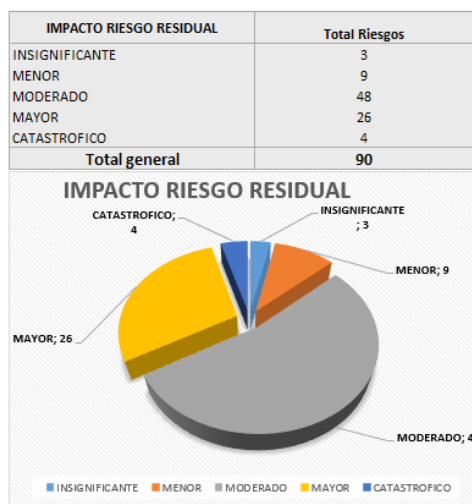
### 5.7 Zona de impacto riesgo inherente y residual

Acorde con lo establecido en la metodología utilizada por parte del Municipio de Medellín para la administración del riesgo, a los riesgos de gestión les aplica los niveles de impacto “Insignificante”, “Menor”, “Moderado”, “Mayor” y “Catastrófico”. Así mismo se establece que con la ejecución de controles se puede presentar disminución de probabilidad e/o impacto.

En las gráficas 7 y 8, se evidencian la clasificación de zona de impacto de los riesgos “inherente” y “residual”, al analizarlas no se evidencia desplazamiento en el Impacto; esto porque el efecto de los controles en la mayoría de las veces afecta más la probabilidad que el impacto.



Gráfica 7 Zona inherente riesgo de gestión



Gráfica 8 Zona residual riesgos de gestión

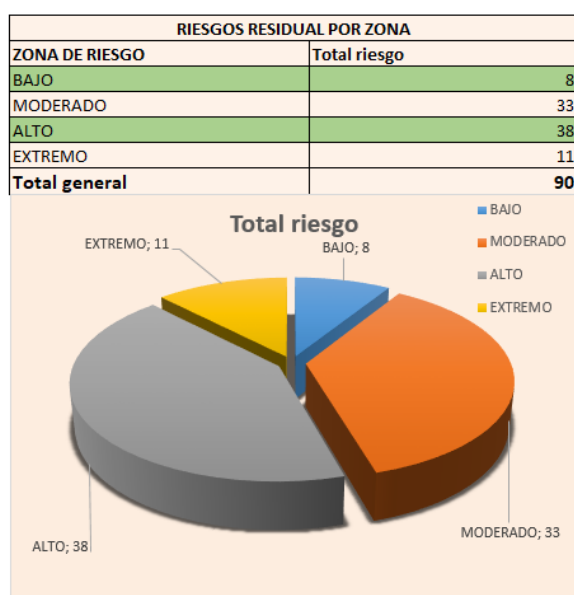




## Alcaldía de Medellín

### 5.8 Zona de riesgo residual

Una vez realizado el análisis y evaluación de los controles para la mitigación de los riesgos, se establece el nivel del riesgo residual, clasificándolo por zonas de riesgo, tal y como se evidencia en la gráfica 9.



Del total de los *riesgos de gestión* definidos en el Municipio de Medellín, los riesgos ubicados en zona extrema (11); alto (38) y moderado (33) que equivalen al 91%, deben generar acciones de control que permitan REDUCIR la probabilidad de ocurrencia del riesgo.

## 6. RIESGOS INSTITUCIONALES

### 6.1 Riesgos Institucionales

Los *Riesgos Institucionales* contienen a nivel estratégico todos los *riesgos de gestión residuales* ubicados en zona “Alta” y “Extrema” y los “*riesgos de corrupción*” de cada uno de los procesos que pueden afectar el cumplimiento de la misión y metas institucionales; evidenciado en la gráfica 10.

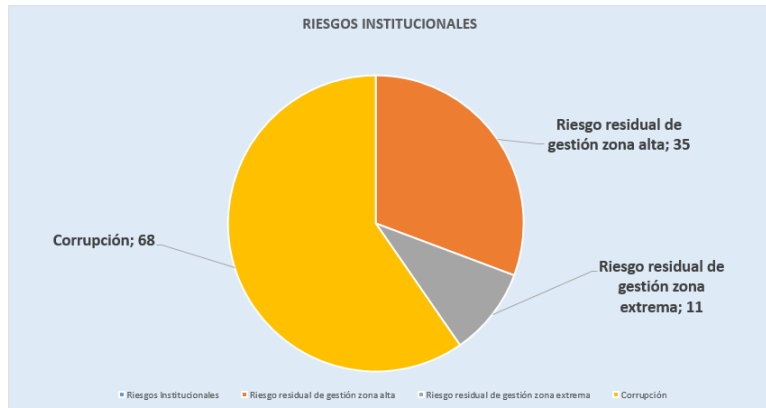






## Alcaldía de Medellín

Riesgos Institucionales	
Riesgo residual de gestión zona alta	35
Riesgo residual de gestión zona extrema	11
Corrupción	68
<b>Total general</b>	<b>114</b>



Gráfica 10 Riesgos Institucionales

En las tablas 6 (riesgos de gestión en zona alta 38) y tabla 7 (riesgos de gestión en zona extrema 11) se relacionan la distribución de riesgos por proceso, lo que permite identificar los procesos en la entidad más vulnerables en caso de materializarse un riesgo de gestión.

ZONA RIESGO RESIDUAL ALTA POR PROCESOS	
PROCESO	TOTAL RIESGOS
Administración Bienes Muebles e Inmuebles	1
Adquisición de Bienes y Servicios	1
Catastro	1
Comunicaciones	2
Control Urbanístico	1
Desarrollo Económico	1
Direccionamiento Estratégico	5
Educación	3
Evaluación y Mejora	3
Fortalecimiento de la Ciudadanía	1
Gestión Ambiental	1
Gestión Cultural	2
Gestión de la Seguridad	4
Gestión Integral del Talento Humano	1
Hacienda Pública	4
Mantenimiento Bienes Muebles e Inmuebles	1
Movilidad	1
Salud	1
Servicio a la Ciudadanía	2
Servicios Públicos Domiciliarios y no Domiciliarios	2
<b>Total general</b>	<b>38</b>

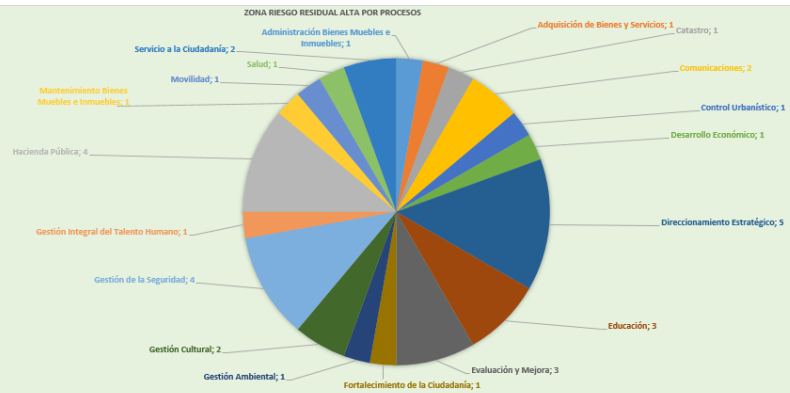


Tabla 4. Zona de riesgo residual alta

ZONA RIESGO RESIDUAL EXTREMA POR PROCESOS	
PROCESO	TOTAL RIESGOS
Administración Bienes Muebles e Inmuebles	2
Adquisición de Bienes y Servicios	2
Evaluación y Mejora	1
Gestión Cultural	2
Gestión Jurídica	1
Gobierno Local	2
Movilidad	1
<b>Total general</b>	<b>11</b>

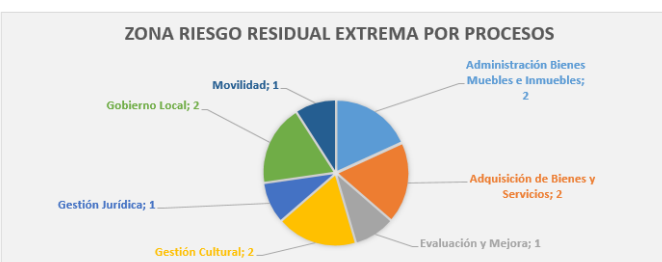


Tabla 5. Zona de riesgo residual extrema



## Alcaldía de Medellín

Se puede concluir que los riesgos de gestión residuales ubicados en zona “Alta” y “Extrema” representan el cuarenta por ciento (42%) de los *Riesgos Institucionales* del Municipio de Medellín.

### 7. SEGUIMIENTO RIESGOS SEGURIDAD INFORMÁTICA

La gestión basada en riesgos se convierte en el pilar fundamental para la prevención, mitigación de situaciones que puedan generar un impacto significativo al cumplimiento de las metas organizacionales, bien sea incidiendo directa o indirectamente, afectando la cadena de procesos organizacional y generando con ello afectaciones a la prestación de servicios o incluso llegando al incumplimiento de los objetivos organizacionales.

La identificación, valoración y seguimiento de riesgos de seguridad informática como aporte a la hoy denominada seguridad digital, en término de la guía para la implementación de riesgos y el diseño de controles publicada por el Departamento Administrativo de la Función Pública y articulada al fortalecimiento de las entidades públicas con las propuestas emanadas desde el Ministerio de Tecnologías de Información y de las Comunicaciones a través de la Política de Gobierno Digital, se convierten en un insumo de valor para la toma de decisiones organizacionales, de tal manera que oriente la inversión y el fortalecimiento administrativo para apalancar los procesos que demanda una adecuada gestión del riesgo, así como la implementación de controles necesarios. En ese contexto, surge este seguimiento a la materialización de riesgos frente a ciberamenazas que se valoran desde la unidad de seguridad informática y que en esta presentación corresponden al seguimiento entre los meses de agosto y noviembre de la vigencia 2020.

#### 7.1. Agrupación de los Riesgos de Seguridad Informática

De acuerdo con las mejoras aplicadas en la estructuración y agrupación de riesgos de seguridad informática para el periodo de reporte, a continuación se presenta la lista de riesgos identificados:





## Alcaldía de Medellín

No.!	Riesgo de seguridad informática
1	Afectación de la disponibilidad, integridad o confidencialidad de los servidores, por acción de operadores de botnets, debido a una falta o deficiencia en controles sobre la detección, prevención, recuperación para proteger contra códigos maliciosos.
2	Afectación de la disponibilidad, integridad o confidencialidad de los servidores, por acción de Spyware/Malware, debido a una falta o deficiencia en controles sobre la detección, prevención, recuperación para proteger contra códigos maliciosos.
3	Compromiso de la disponibilidad, integridad o confidencialidad de los endpoints fijos, endpoints portátiles o endpoints estaciones ingeniería, por acción de operadores botnets, debido a una falta o deficiencia en controles sobre la detección, prevención, recuperación para proteger contra códigos maliciosos
4	Compromiso de la disponibilidad, integridad o confidencialidad de los endpoints fijos, endpoints portátiles o endpoints estaciones ingeniería, por acción de Spyware/Malware, debido a una falta o deficiencia en controles sobre la detección, prevención, recuperación para proteger contra códigos maliciosos
5	Compromiso de la disponibilidad, integridad o confidencialidad de los endpoints fijos, endpoints portátiles o endpoints estaciones ingeniería, por acción de Spyware/Malware, debido a una falta o deficiencia en controles para los medios removibles
6	Afectación de la disponibilidad, integridad o confidencialidad de los servidores, por acción hackers, debido a una falta o deficiencia en controles de seguridad informática en la gestión de las redes
7	Afectación de la disponibilidad, integridad o confidencialidad de los servidores, por acción hackers, debido a una falta o deficiencia en controles sobre el acceso a redes y servicios en red

ME-  
DE-  
LLIN



[www.medellin.gov.co](http://www.medellin.gov.co)

Centro Administrativo Municipal CAM  
Calle 44 N° 52-165. Código Postal 50015  
Línea de Atención a la Ciudadanía: (57) 44 44 144  
Conmutador: 385 5555 Medellín - Colombia





## Alcaldía de Medellín

No.	Riesgo de seguridad informática
8	Afectación de la disponibilidad, integridad o confidencialidad de los servidores, por acción hackers, debido a una falta o deficiencia en controles que garanticen el procedimiento de ingreso seguro de inicio de sesión
9	Afectación de la disponibilidad, integridad o confidencialidad de los sistemas de información web, por acción de hackers, debido a una falta o deficiencia en controles que garanticen el adecuado análisis y especificación de requisitos de seguridad informática en los sistemas de información
10	Afectación de la disponibilidad, integridad o confidencialidad de los sistemas de información web, por acción de atacantes internos, debido a una falta o deficiencia en controles que garanticen el adecuado análisis y especificación de requisitos de seguridad informática en los sistemas de información
11	Afectación de la confidencialidad de los sistemas de información web, por acción de CyberDelincuentes, debido a una falta o deficiencia en controles que garanticen el adecuado análisis y especificación de requisitos de seguridad informática en los sistemas de información
12	Afectación de la disponibilidad, integridad o confidencialidad de los sistemas de información web, por acción de hackers, debido a una falta o deficiencia en el establecimiento y cumplimiento de una política sobre el uso de controles criptográficos
13	Afectación de la disponibilidad, integridad o confidencialidad de los servidores, por acción de hackers, debido a una falta o deficiencia en controles que garanticen la adecuada gestión de las vulnerabilidades técnicas
14	Afectación de la disponibilidad, integridad o confidencialidad de los servidores, por acción de atacantes internos, debido a una falta o deficiencia en controles que garanticen la adecuada gestión de las vulnerabilidades técnicas
15	Afectación de la disponibilidad de los accesos a internet dedicados, por acción de hackers, debido a una falta o deficiencia en el mantenimiento y control de las redes, que dificulta la protección contra las amenazas y la gestión de seguridad de los sistemas y aplicaciones que usan la red
16	Afectación de la integridad de los motores de bases de datos, por acción de atacantes internos, debido a una falta o deficiencia en controles que garanticen el adecuado registro de eventos y actividad en los activos informáticos
17	Afectación de la integridad, disponibilidad y confidencialidad del servicio de correo electrónico institucional, por acción de un ataque de phishing, debido a una falta o deficiencia en la toma de conciencia, educación y formación en la seguridad informática

Tabla 6. Agrupación de los Riesgos de Seguridad Informática





## Alcaldía de Medellín

### 8. Seguimiento a los Riesgos de seguridad informática identificados y sus materializaciones.

De acuerdo con la agrupación realizada, se presentan las materializaciones en el periodo de agosto a noviembre, de acuerdo con los riesgos identificados, a través de la siguiente tabla:

AFECTACIÓN DE LA DISPONIBILIDAD / INTEGRIDAD / CONFIDENCIALIDAD (AGOSTO - NOVIEMBRE)		
No.	Activo de T.I. - Amenaza	Materializaciones
1	Servidores - Botnets	0
2	Servidores - Spyware/Malware	104
3	EndPoints - Botnets	0
4	EndPoints - Spyware/Malware	110
5	Medios Removibles de EndPoints - Spyware/Malware	15
6	Gestión de Redes - Hacker	0
7	Acceso a Redes - Hacker	0
8	Inicio de Sesión en Servidores - Hacker	0
9	Sistemas de Información Web - Hacker	0
10	Sistemas de Información Web - Insider	0
11	Sistemas de Información Web - Cibercriminales	0
12	Criptografía sobre Sistemas de Información Web - Hacker	0
13	Vulnerabilidades en Servidores - Hacker	0
14	Vulnerabilidades en Servidores - Atacantes Interno	0
15	Disponibilidad de accesos - Hacker	0
16	Bases de Datos - Atacantes Internos	0
17	Correo Electrónico Institucional - Phishing	10

Tabla 7. Afectación de la Disponibilidad

El total de materializaciones en el periodo fue de 239 en relación con los grupos de riesgos identificados, de los cuales el 95,8% están relacionados con código malicioso que ha afectado diferentes grupos de activos y por diferentes medios, tal como se puede evidenciar en la siguiente tabla, en la que se contabilizan las materializaciones por tipos de amenazas:



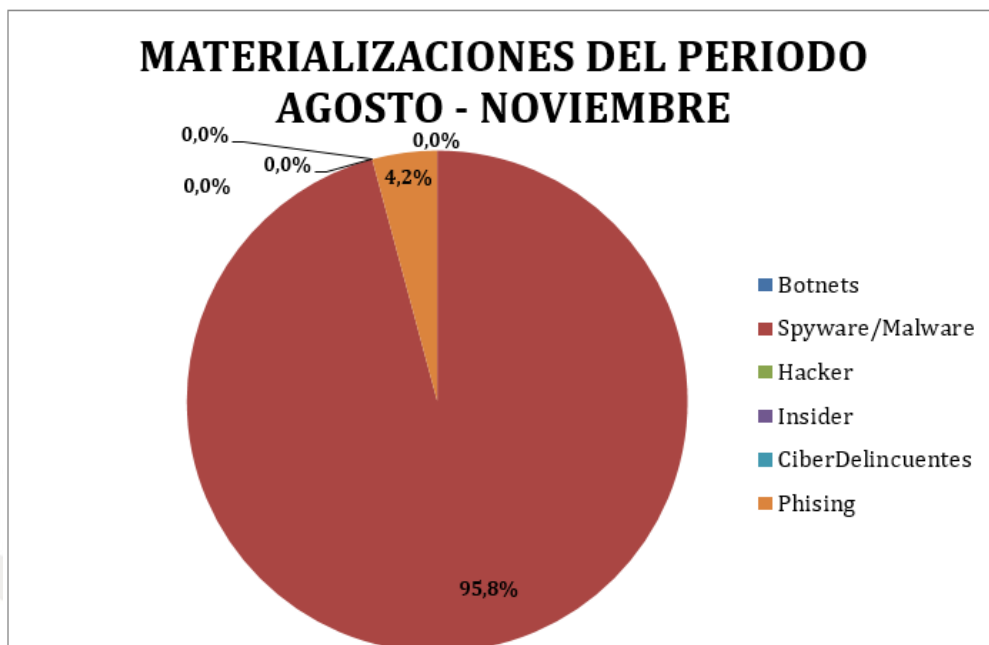


## Alcaldía de Medellín

ANÁLISIS POR FUENTE DE AMENAZAS EN EL PERIODO AGO- NOV	
TIPO DE AMENAZA	MATERIALIZACIONES
Botnets	0
Spyware/Malware	229
Hacker	0
Insider	0
CiberDelincuentes	0
Phising	10
TOTAL	239

Tabla 8. Análisis por fuente de amenazas en el periodo

Tal como se puede ver en la siguiente gráfica:



Gráfica 11 Materializaciones del periodo.

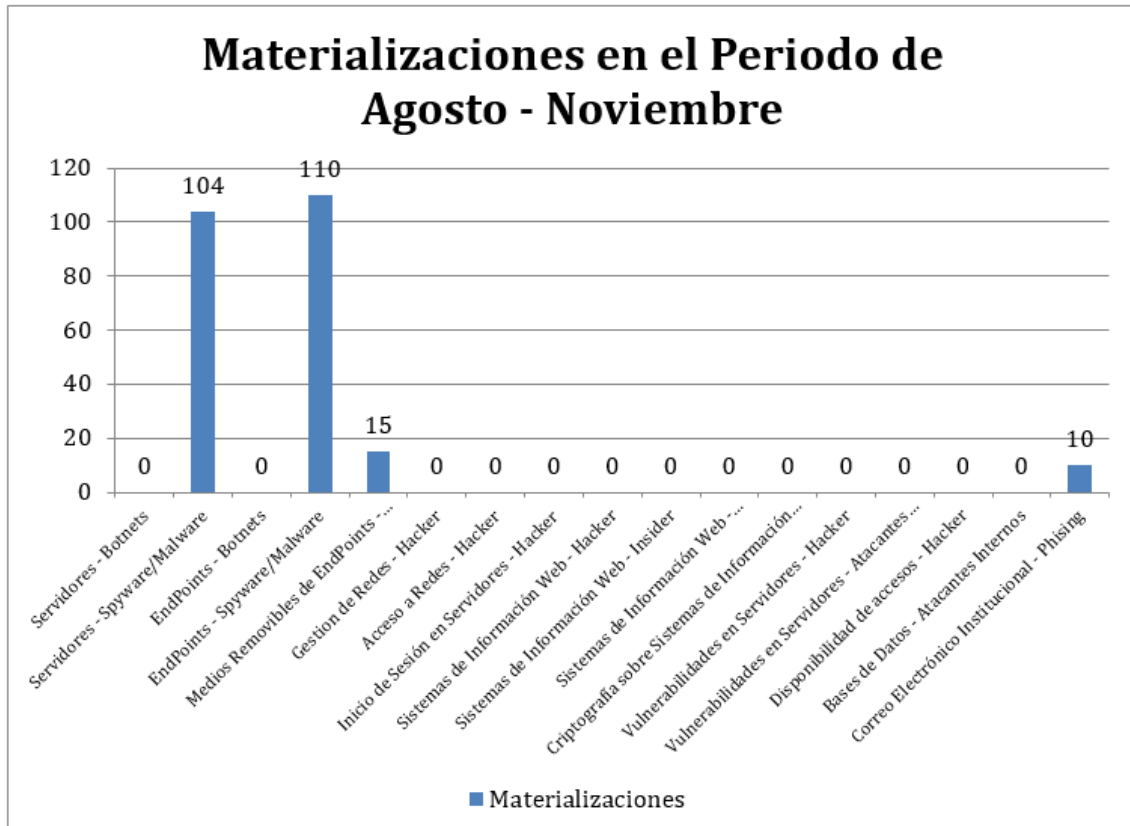
Se puede observar que las materializaciones sobre servidores y activos de tecnología al servicio de los usuarios finales se incrementaron en el periodo, lo anterior por no contar con una solución antimalware actualizada y con un servicio de soporte adecuado.

A continuación se presenta un esquema grafico que refleja el comportamiento de estas materializaciones en el periodo en mención.





## Alcaldía de Medellín



Gráfica 12 Materializaciones del periodo

## 9. CONCLUSIONES

- En Atención a los Riesgos Materializados de Seguridad Informática, las materializaciones identificadas confirman el comportamiento que se registró en el cuatrimestre anterior, sin embargo, es importante mencionar que se han adelantado acciones para avanzar en las soluciones a las causas identificadas en el periodo anterior, de las cuales se puede resaltar:
  - ✓ Se logró la implementación de herramientas de contención y erradicación de malware con licencias de demostración que apoyaran la contención de este tipo de amenazas, ante el vencimiento de la actualización y el soporte de la solución antimalware existente.
  - ✓ Se logró culminar el proceso contractual para la adquisición de una herramienta antimalware corporativa, la cual fue adjudicada en el mes de





## Alcaldía de Medellín

noviembre y se encuentra en proceso de implementación y despliegue en toda la entidad.

- ✓ Se logró contar desde el mes de agosto con un analista de seguridad en estaciones de trabajo y servidores para fortalecer las capacidades de operación en torno a la contención de las materializaciones identificadas y para apoyar las actividades de implementación de la solución antimalware adjudicada.
- El Municipio de Medellín, realizó el monitoreo y revisión de los riesgos de gestión definidos, para el tercer cuatrimestre en el periodo del 01 de agosto al 30 de noviembre de 2020.
- Los 27 líderes responsables de los procesos y sus equipos de trabajo, realizaron la autoevaluación a su mapa de riesgos.
- Se cumplió con la publicación oportuna del mapa de riesgos de gestión del tercer cuatrimestre de 2020, en la página web institucional, link de Transparencia / 6. Planeación / 6.1 Políticas, lineamientos y manuales / Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano y Boletín aldía del 23 de diciembre de 2020.
- A través de Boletín Al día - 10 de agosto, se comunicó a los servidores públicos y contratistas la Política Integral de Administración de Riesgos, donde se definen las directrices para la gestión de los riesgos de la entidad.
- La Unidad de Planeación Organizacional como segunda línea de defensa, realizó la verificación al cumplimiento de la autoevaluación de los riesgos de gestión de la primera línea de defensa (líderes de los procesos), a través del documento *FO-EVME Monitoreo y revisión de los riesgos y actividades de control*, el cual quedó como registro en el acta de riesgos de cada proceso.
- El Municipio de Medellín cuenta con doscientos veintitrés (223) controles para los riesgos de gestión, los cuales cumplen con los 6 criterios de control y se expresan de manera completa en el documento “mapa y plan de tratamiento de riesgos” de cada proceso.
- De los noventa (90) riesgos de gestión identificados en los veintisiete (27) procesos, se evidencia la materialización de 13 riesgos, correspondiente al 14% del universo de riesgos de gestión de la entidad.
- En el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno realizado el 22 de octubre, se dio a conocer el resultado de los riesgos de gestión y corrupción con







## Alcaldía de Medellín

énfasis en los riesgos materializados e identificados por la segunda línea de defensa. El acta reposa en la Secretaría de Evaluación y Control.

- En el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno realizado el 22 de octubre, se aprobó la Circular que fue codificada con el N° 202060000259 donde se generan Directrices sobre el Sistema de Control Interno Municipio de Medellín, para su respectivo fortalecimiento.
- Los riesgos del proceso Direccionamiento Estratégico, se ajustaron teniendo en cuenta el análisis del impacto de la pandemia COVID 19, específicamente se incorporó un nuevo riesgo de gestión: “Se puede presentar variaciones inesperadas en los instrumentos de planificación e instrumentos financieros por causa de un evento exógeno sobreviniente que obliga al Municipio a cambiar las prioridades establecidas en el Plan de Gobierno y que se refleja en el Plan de Desarrollo Municipal y otros instrumentos de planificación.”
- La gestión de riesgos en la segunda línea de defensa, se evidencia en los siguientes documentos:
  - ✓ Contextualización del Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano - PAAC.
  - ✓ Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano III cuatrimestre 2020.
  - ✓ Informe de seguimiento al mapa de riesgos de gestión tercer cuatrimestre 2020.

### 10. RECOMENDACIONES

- Fortalecer el proceso de consolidación de evidencias de la ejecución y efectividad de los controles definidos para las causas de los riesgos de gestión, por parte de los líderes de proceso y sus equipos de trabajo.
- Los directivos que lideran procesos en conjunto con sus equipos, deben realizar seguimiento y monitoreo a las acciones de mejora que se identificaron por los riesgos materializados, a través del software ISOLUCIÓN.
- Dar continuidad a la gestión de riesgos de seguridad informática, para lo cual se requiere la gestión de la Subsecretaría de Tecnología de la Información y Comunicaciones en corresponsabilidad con todos los líderes de los procesos,





## Alcaldía de Medellín

### ANEXO 1

DESCRIPCIÓN RIESGOS MATERIALIZADOS POR PROCESO					
Tercer cuatrimestre 2020 13 riesgos materializados					
N°	Proceso	Acta	Riesgo Materializado	Acción de Mejora	Causa
1	Administración Bienes Muebles e Inmuebles	Servicios Administrativos - ADMI - 4	Posibilidad que se presente pérdida de bienes muebles bajo la custodia del servidor público. (Pérdida)	Acción para abordar riesgos # 559	En el periodo, se presentaron 33 reclamaciones ante la compañía aseguradora, de los cuales dos de ellos fueron objetados, originándose el no pago de la indemnización.
2	Adquisición de Bienes y Servicios	Sec-ADQU-16	Incumplimiento en la aplicación de las políticas de operación, directrices, planes y la normativa legal del proceso de Adquisición de Bienes y Servicios a que está obligado	Acción para abordar riesgos # 601	El día 10 de octubre de 2020 la Subsecretaría de Tecnología y Gestión de la Información, solicitó la creación de las necesidades para el contrato 4600086034 cuyo objeto es Servicio de suscripción de soporte y actualización de las licencias SAP-Contratación Directa y en el contrato 4600088239 cuyo objeto es Servicio de Suscripción al soporte y actualización de las licencias del AntiSpam Barracuda 800, en las cuales se presentaron tiempos excesivos empleados en la interacción con otras dependencias, ocasionando pérdida de imagen, entrega inoportuna de documentación y vencimiento de suscripción al soporte y actualización de Plataformas críticas lo cual generó afectaciones en el servicio de correo electrónico e Internet, en consecuencia se presenta la entrega inoportuna de bienes y servicios.
3	Adquisición de Bienes y Servicios	Sec-ADQU-16	" Inoportunidad en la adquisición de bienes y servicios requeridos por el municipio de Medellín	Acción para abordar riesgos #600 y 540	El 30 de octubre de 2020 se recibió el informe final de la Auditoría Regular 2019 realizada por la Contraloría General de Medellín, en este documento se puede evidenciar como en las Secretarías de Salud y Educación, se presentó falta de liquidación de contratos, incumpliendo lo establecido en la ley 1150 de 2007 y decreto único reglamentario 1082 de 2015, esta situación generó hallazgos por parte de los organismos de control.
4	Catastro	Sub-CATA13	Incumplimiento en los tiempos respuesta a las solicitudes catastrales presentadas por los contribuyentes	Acción para abordar riesgos #564.	Ya que se presentó incumplimiento en la oportunidad de respuesta de 14,666 trámites ingresados en el periodo evaluado, tenemos 22,594 trámites pendientes correspondientes desde enero a noviembre de 2020.  Se ha venido mejorando en la respuesta de los trámites pero la dificultad con la pandemia COVID 19, ha presentado retrasos en las visitas de campo y la resolución de la solicitud catastral.
5	Control Urbanístico	Sub-CONU8	Inoportunidad en la entrega de las respuestas a los ciudadanos y dependencias de la administración municipal, relacionadas con los procesos constructivos	Acción para abordar riesgos #531	Los controles minimizaron los tiempos de respuesta, se continuará con la aplicación de los controles. Se continúa con la Acción para abordar riesgos #531 en resolución para dar cobertura a la materialización de este riesgo.  Según el reporte entregado por Servicio a la Ciudadanía de las PQRSD responsabilidad del





## Alcaldía de Medellín

### DESCRIPCIÓN RIESGOS MATERIALIZADOS POR PROCESO

Tercer cuatrimestre 2020  
13 riesgos materializados

N°	Proceso	Acta	Riesgo Materializado	Acción de Mejora	Causa
					<p>proceso de Control Urbanístico, se tiene el siguiente detalle del número de solicitudes respondidas inoportunamente:</p> <p>Total PQRSD agosto-octubre = 532 =100%            Total PQRSD gestionadas oportunamente= 307 = 58%            Total PQRSD gestionadas inoportunamente = 163 = 31%            PQRSD aun en termino de respuesta = 62 = 12%            PQRSD gestionadas inoportunamente =17</p> <p>Este detalle comprende le periodo entre agosto-octubre toda vez que Según el Decreto 491 de 2020, establece en su artículo 5 "Ampliación de términos para atender las peticiones", por tanto no se cuenta aún con la información de los meses de noviembre 2020.</p>
6	Evaluación y Mejora	ALCALDIA- EVME - 24	Inoportunidad en la gestión de las acciones de mejora identificadas por los responsables de los procesos.	Se genera la acción para abordar riesgos N° 554.	<p>Este riesgo SI se materializó para el periodo evaluado. A pesar que los controles se han venido ejecutando de acuerdo a la periodicidad definida en el mapa de riesgos, se sigue presentando retrasos en los seguimientos a las ACPM respecto con las fechas definidas por los mismos equipos operativos para la gestión de dichas acciones. Según el informe al 30 de noviembre 2020 el resultado del reporte de las ACPM fue el siguiente:</p> <p>Total acciones Registradas en Isolución=3159 (100%)            -Total Acciones cerradas en Isolución =2924 (93%)            -Total Acciones abiertas en Isolución = 235 (7%)</p> <p>De las 235 (100%) acciones abiertas al 30 de noviembre 2020 se tiene el siguiente análisis:            -Acciones al día (abiertas sin ningún tipo de vencimiento)=152 (65%)            -Acciones sin gestionar= 17 (7%)            -Acciones vencidas con seguimiento= 23 (10%)            -acciones vencidas sin seguimiento=40 (17%)            -Acciones cumplidas pendientes por cerrar=3 (1%)</p>
7	Fortalecimiento de la Ciudadanía	SECRETARIA DE PARTICIPACION CIUDADANA - 47	Presentación de datos, estimaciones equivocadas e incompletas con relación a la formación, la movilización social, la participación democrática y la organización social.	Acción correctiva 2554.	No fueron efectivos los controles para acciones de Unidad de Gestión Comunal VIC
8	Gestión Ambiental	SECRETARIA DE PARTICIPACION CIUDADANA	Inoportunidad en las acciones de recuperación, protección, conservación, educación e información.	Se genera la acción para abordar riesgos N° 584	En la Unidad de Educación y Buenas Prácticas Ambientales se materializó el riesgo como consecuencia de que los recursos que habían sido asignados al proyecto de Fortalecimiento de





## Alcaldía de Medellín

### DESCRIPCIÓN RIESGOS MATERIALIZADOS POR PROCESO

Tercer cuatrimestre 2020  
13 riesgos materializados

N°	Proceso	Acta	Riesgo Materializado	Acción de Mejora	Causa
		C-FOCI - 47			la cultura ambiental, fueron destinados a otros rubros, lo que generó que no fue posible realizar un trabajo efectivo en las aulas ambientales, mesas ambientales, campañas comunicacionales y demás estrategias de educación.
9	Gestión Cultural	SECRETARIA DE CULTURA - GECU36	Inoportunidad de los términos de Ley para dar respuesta a las PQRSD, trámites y demás solicitudes (novedades), que llegan a las dependencias que participan en el Proceso Gestión Cultural	Acción para abordar riesgos # 602	Se materializó el riesgo Inoportunidad de los términos de Ley para dar respuesta a las PQRSD, trámites y demás solicitudes (novedades) del proceso de Gestión Cultural, según los informes del indicador de oportunidad de las PQRSD remitidos por la Subsecretaría de Servicio a la Ciudadanía, durante los meses agosto-noviembre 2020, se genera acción para abordar riesgos número 602 en Isolucion.
10	Gestión Integral del Talento Humano	No codificó acta.	Incumplimiento de los objetivos y metas de la entidad en la prestación del servicio.	Acción para abordar riesgos # 603	<p>Durante la autoevaluación de riesgos correspondiente al tercer cuatrimestre comprendido entre agosto 1 y noviembre 30 de 2020 se materializó el riesgo "Incumplimiento de los objetivos y metas de la entidad en la prestación del servicio" por "Falta de recursos humanos, financieros y logísticos", debido a que los recursos que se tramitaron para compra de licencias y actualización de equipos de cómputo para los teletrabajadores no fueron asignados.</p> <p>En cuanto a los recursos de teletrabajo se informa que cada año se realizan las gestiones pertinentes para solicitar los recursos para reposición de equipos y kit para teletrabajo a la Secretaría de Hacienda, pero los recursos para el proyecto de inversión denominado "Compromiso con la Integralidad del Ser" han sido insuficientes y se ha tenido que priorizar actividades como el Centro de Bienestar.</p> <p>El tema de recursos no es de nuestra competencia pues Hacienda es la que decide los recursos que apropian a cada una de las dependencias, nosotros lo que hacemos son las gestiones pertinentes para que nos aprueben dichos recursos.</p> <p>Aunque es cierto que no han tenido los recursos necesarios para el desarrollo del programa de teletrabajo con las condiciones que este exige, nosotros no somos los competentes para apropiar dichos recursos, como explique en el correo solo hacemos las gestiones requeridas. En este orden de ideas la única acción sería: "Gestionar ante la Secretaría de Hacienda los</p>





## Alcaldía de Medellín

### DESCRIPCIÓN RIESGOS MATERIALIZADOS POR PROCESO

Tercer cuatrimestre 2020  
13 riesgos materializados

N°	Proceso	Acta	Riesgo Materializado	Acción de Mejora	Causa
					recursos necesarios para el desarrollo del programa teletrabajo para la vigencia 2021".
11	Movilidad	SECRETARIA DE MOVILIDAD -MOVI - 287	Pérdida de vehículos y/o accesorios relacionados con los vehículos inmovilizados y custodiados en los diferentes patios de la Secretaría de Movilidad operados por Terminales de Transporte.	Acción para abordar riesgos #598	Porque se presentó la pérdida de dos accesorios correspondientes a una motocicleta con placa RCV-57E, marca Yamaha Nmax, custodiada en patio norte. (los elementos fueron dos retrovisores y un tacómetro)
12	Servicio a la Ciudadanía	Sub-SEC182	Entregar información equivocada o incompleta en los informes de gestión presentados a las diferentes dependencias y a los ciudadanos por medio de los canales de atención	Se gestiona con la acción para abordar el riesgo #576.	El riesgo del Back Office para el cuatrimestre de agosto a noviembre se materializó, pese a que desde el mes de Septiembre se comenzó a estabilizar el proceso se siguen presentando errores en la clasificación de las solicitudes, por lo cual se implementaron estrategias que se utilizaron para mitigar el impacto, entrenamientos para nuevos integrantes del equipo de clasificación del Back Office realizando refuerzos constantes en temas de impacto y acompañamiento diario por parte del supervisor para temas relacionados en productividad. Es importante precisar que el impacto también se ocasionó debido a inconvenientes con la herramienta, previamente notificados al equipo de TI para su respectiva solución.
13	Servicio a la Ciudadanía	Sub-SEC182	Incumplimiento en la respuesta a los requerimientos realizados por parte de la ciudadanía.	Se gestiona con la acción para abordar el riesgo #576	El riesgo del Back Office para el cuatrimestre de agosto a noviembre se materializó pese a que desde el mes de Septiembre se comenzó a estabilizar el proceso se siguen presentando errores en la clasificación de las solicitudes, por lo cual se implementaron estrategias que se utilizaron para mitigar el impacto, entrenamientos para nuevos integrantes del equipo de clasificación del Back Office realizando refuerzos constantes en temas de impacto y acompañamiento diario por parte del supervisor para temas relacionados en productividad. Es importante precisar que el impacto también se ocasionó debido a inconvenientes con la herramienta, previamente notificados al equipo de TI para su respectiva solución.

