RESOLUCIÓN RECTORAL 50907
19 de diciembre de 2023

Por la cual se adopta el Manual para la Gestión Integral de Riesgos de la Universidad de Antioquía.

EL RECTOR DE LA UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA, en uso de sus atribuciones estatutarias, especialmente las conferidas por los literales literales b y h del artículo 42 del Acuerdo Superior 01 de 1994 - Estatuto General, y el artículo 3 del Acuerdo Superior 453 de 2018, y

CONSIDERANDO QUE

1. El artículo 2 de la Ley 87 de 1993 "*Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del estado y se dictan otras disposiciones*" define entre sus objetivos: "*a) Proteger los recursos de la organización, buscando su adecuada administración ante posibles riesgos que los afecten"* y, "*f) Definir y aplicar medidas para prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones que se presenten en la organización y que puedan afectar el logro de sus objetivos".*

2. La Universidad de Antioquia, mediante Resolución Rectoral 39562 del 19 de diciembre del 2014, actualizó el Modelo Estándar de Control Interno MECI, según lo estipulado en el Decreto Nacional 943 de mayo 21 de 2014, y establece la administración del riesgo como componente fundamental del mismo.

3. El artículo 2.2.21.5.4 del Decreto 1083 de 2015 "*Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública*", establece que "*Como parte integral del fortalecimiento de los sistemas de control interno en las entidades públicas las autoridades correspondientes establecerán y aplicarán políticas de administración del riesgo".*

4. El Decreto 124 del 26 de enero del 2016, modificatorio del Decreto 1081 de 2015 *"Por medio del cual se expide el Decreto Reglamentario Único del Sector Presidencia de la República"*, establece como parte integral del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano, la Política de Administración del Riesgo de la Entidad y el Mapa de Riesgos de Corrupción en concordancia con la Ley 1474 de 2011, orientada a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública.

5. El artículo 3 del Acuerdo Superior 453 del 29 de octubre de 2018 *"Por el cual se establece la Política de Gestión Integral de Riesgos de la Universidad de Antioquia",* establece que *"El Rector apoyado en la Dirección de Planeación Desarrollo Institucional, definirá los métodos, instrumentos y responsabilidades para la aplicación de la política de*

gestión integral de riesgos y expedirá los actos administrativos dentro del ámbito de su competencia, que desarrolle los preceptos del presente Acuerdo".

6. El artículo 7 literal g) de la Resolución Superior 2299 del 11 de diciembre de 2018, por la cual se actualiza el Sistema de Control Interno de la Universidad de Antioquia, dispone que dentro de las funciones del Comité Coordinador del Sistema de Control Interno se encuentra la de *"Someter a revisión y actualización, la Política de Gestión Integral de Riesgos y hacer seguimiento a su aplicación en todos sus frentes"*.

7. Mediante la Resolución Rectoral 46819 del 4 de marzo de 2020, se actualizó el Modelo Estándar de Control Interno MECI.

8. El artículo 17 de la Resolución Superior 2203 del 13 de septiembre de 2017, *"Por la cual se define la estructura organizacional de la Dirección de Planeación y Desarrollo Institucional"*, establece que, entre los asuntos de gestión de la División de Arquitectura de Procesos, se encuentra la de *"Acompañar en el desarrollo de actividades de planeación, ejecución, seguimiento, mejoramiento y habilitación para la gestión de los riesgos institucionales"*.

9. La División de Arquitectura de Procesos de la Dirección de Planeación y Desarrollo Institucional, en cumplimiento de la gestión asignada, ha emprendido acciones para orientar e implementar la gestión de riesgos en las unidades académicas y administrativas, procesos y sistemas de gestión de la Institución, detectando la necesidad de establecer lineamientos generales para dar cumplimiento a la Política de Gestión Integral de Riesgos y en este sentido, aprobó el pasado 30 de junio de 2023, el Manual para la Gestión Integral de Riesgos que propone para ser adoptado por la Institución.

RESUELVE

ARTÍCULO PRIMERO. Adoptar los lineamientos establecidos en el Manual para la Gestión Integral de Riesgos de la Universidad de Antioquia que hace parte integral de la presente Resolución.

Parágrafo 1. La División de Arquitectura de Procesos de la Dirección de Planeación y Desarrollo Institucional, recomendará, cuando haya lugar, la adopción de las actualizaciones que se requieran del Manual para la Gestión Integral de Riesgos de la Institución adoptado por la presente Resolución con CÓDIGO: DI-AP-MA-07 VERSIÓN: 06 / 30-JUN-2023, para conservar su actualidad y eficacia.

Parágrafo 2. Los documentos y herramientas que se definan y documenten para el abordaje particular de ciertas tipologías de riesgos, serán complementarias al Manual para la Gestión Integral de Riesgos previa revisión y aval de la División de Arquitectura de Procesos.

ARTÍCULO SEGUNDO. **Ámbito de aplicación y responsabilidades**. Los lineamientos contenidos en el Manual para la Gestión Integral de Riesgos deberán ser aplicados por los servidores públicos de las Unidades Académicas y Administrativas con responsabilidades frente a la gestión de riesgos.

Las responsabilidades frente a la gestión del riesgo estarán definidas con base en el esquema de las tres líneas de defensa del Modelo Estándar de Control Interno MECI, adaptado para la Universidad de Antioquia en el Manual para la Gestión Integral del Riesgos.

ARTÍCULO TERCERO. **Implementación y seguimiento de la gestión de riesgos.** Los servidores públicos responsables de la gestión de riesgos en las Unidades Académicas y Administrativas se comprometen con su implementación y con la realización del seguimiento según los lineamientos establecidos en el Manual para la Gestión Integral de Riesgos.

ARTÍCULO CUARTO. Publicación. El Manual para la Gestión Integral de Riesgos será publicado y socializado con los interesados a través de los medios de comunicación Institucionales.

ARTÍCULO QUINTO. VIGENCIA. La presente Resolución rige a partir de la fecha de expedición y publicación, y deroga las demás disposiciones que le sean contrarias.

JOHN JAIRO ARBOLEDA CÉSPEDES
Rector

OLGA LUCÍA LOPERA QUIROZ
Secretaria General

UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA

UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA
1 8 0 3

MANUAL PARA LA GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS

DIRECCIÓN DE PLANEACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL

DIVISIÓN DE ARQUITECTURA DE PROCESOS

CÓDIGO: DI-AP-MA-07

VERSIÓN: 06 / 30-JUN-2023

Contenido

1. Introducción 5
2. Objetivo y Alcance 6
3. Contenido 6
3.1. Componente estratégico de la gestión integral de riesgos 6
3.2. Política para la gestión integral de riesgos 7
3.3. Principios de la gestión integral de riesgos 7
3.4. Objetivos de la gestión integral de riesgos 8
3.5. Estructura de responsabilidad para la gestión integral de riesgos 8
3.5.1. Línea estratégica 9
3.5.2. Primera línea 11
3.5.3. Segunda línea 11
3.5.4. Tercera línea 11
3.5.5. Responsabilidades por niveles de estructura para la gestión de riesgos 11
3.6. Tipologías de riesgos 15
3.7. Proceso de Gestión Integral de Riesgos 16
3.7.1. Alcance, Criterios y Contexto 18
3.7.1.1. Alcance 18
3.7.1.2. Criterios 19
3.7.1.3. Contexto Interno y Externo 22
3.7.2. Identificación de riesgos 24
3.7.3. Análisis y valoración de riesgos 24
3.7.3.1. Análisis de riesgos 24
3.7.3.2. Valoración de riesgos 26
3.7.4. Tratamiento de los riesgos 27
3.7.4.1. Selección de medidas de tratamiento 28
3.7.5. Establecimiento de planes de acción 29
3.7.6. Seguimiento y revisión 30
3.7.7. Registro e Informe 31
3.7.1. Comunicación y consulta 32
4. Documentos de referencia 34

<La impresión o copia digital de este documento se considera "**COPIA NO CONTROLADA**". Solo se garantiza la actualización de la documentación en el sitio http://www.udea.edu.co>

5. Glosario 35
5.1. Definiciones generales 35
5.2. Definiciones relacionadas con la gestión de riesgos 36
6. Anotaciones y comentarios 37
7. Notas de cambio 37
8. Bibliografía 38

<La impresión o copia digital de este documento se considera "**COPIA NO CONTROLADA**". Solo se garantiza la actualización de la documentación en el sitio http://www.udea.edu.co>

Ilustraciones

Ilustración 1. Responsables de la Gestión de Riesgos 9
Ilustración 2. Proceso para la Gestión Integral de Riesgos 18
Ilustración 3. Zonas de aceptabilidad 20
Ilustración 4. Variables del contexto interno y externo 23
Ilustración 5. Análisis antes y después de controles 25
Ilustración 6. Riesgo Inherente vs Riesgo Residual 27
Ilustración 7. Medidas de tratamiento 28
Ilustración 8. Seguimiento y Revisión por líneas de defensa 30
Ilustración 9. Propósitos de la Comunicación y Consulta 33

Tablas

Tabla 1. Responsabilidades por línea de defensa 12
Tabla 2. Tipologías de riesgos 16
Tabla 3. Matriz de Calificación de Riesgos 21
Tabla 4. Criterios de aceptabilidad 22
Tabla 5. Medidas de Tratamiento recomendadas según zona de riesgo 29

<La impresión o copia digital de este documento se considera "**COPIA NO CONTROLADA**". Solo se garantiza la actualización de la documentación en el sitio http://www.udea.edu.co>

MANUAL PARA LA GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS

1. Introducción

Debido a la globalización y a cambios en los factores externos, en las organizaciones se deben realizar ajustes a los planes, proyectos o procesos que éstas desarrollan, lo cual produce gran incertidumbre sobre el cumplimiento de sus objetivos y les genera grandes riesgos.

Es por ello, que la gestión de riesgos se ha convertido en un proceso crucial al momento de establecer la planeación estratégica y los planes de desarrollo, ejecutar un proceso, desarrollar un proyecto o evaluar la gestión; se ha entendido que la gestión de riesgos hace parte fundamental del ciclo administrativo y de control de cualquier institución.

La premisa fundamental de la gestión de riesgos es que todas las entidades existen para proporcionar valor a la sociedad, al tiempo que enfrentan una gran incertidumbre en el logro de sus objetivos. El objetivo de la gestión de riesgos es el de permitir a la administración el tratamiento efectivo de la incertidumbre y sus riesgos/oportunidades asociadas[1]. Y el reto de las administraciones es el de determinar cuánta incertidumbre se puede aceptar (riesgos y oportunidades).

En este contexto las entidades públicas y de educación superior, a nivel nacional e internacional, no han sido ajenas a esta realidad y se han visto en la necesidad de implementar metodologías o sistemas de gestión de riesgos, acorde a sus naturaleza y condiciones particulares. En Colombia, específicamente para las entidades públicas, orientado desde Departamento Administrativo de la Función Pública se ha incorporado el tema de riesgos en el Modelo de Planeación y Gestión (MIPG); el cual define la gestión de riesgos como “un proceso dinámico e interactivo que le permite a la institución identificar, evaluar y gestionar aquellos eventos, tanto internos como externos, que puedan afectar o impedir el logro de sus objetivos institucionales. Su mirada sistémica contribuye a que la institución no solo asegure su gestión, sino que fortalezca el ejercicio del control interno como entidad pública”[2].

[1] INTOSAI. INTOSAI GOV 9130. Guía para las Normas de Control Interno del Sector Público - Información Adicional sobre la Administración de Riesgos de la Entidad. Viena, 2016.

[2] Departamento Administrativo de la Función Pública. Sistema de Gestión MIPG – Marco General. Bogotá, 2017.

<La impresión o copia digital de este documento se considera “**COPIA NO CONTROLADA**”. Solo se garantiza la actualización de la documentación en el sitio http://www.udea.edu.co>

2. Objetivo y Alcance

El presente Manual tiene como objetivo establecer el marco conceptual general de actuación para la gestión de riesgos de la Universidad de Antioquia, sus objetivos, alcances, principios, método de operación, y demás elementos cruciales para el desarrollo del mismo; aplicado a las tipologías o sistemas de riesgos actualmente gestionados por la Universidad.

3. Contenido

3.1. Componente estratégico de la gestión integral de riesgos

El Estatuto General de la Universidad contenido en el Acuerdo Superior 1 de 1994, en su artículo 111 estableció que: “Corresponde a la máxima autoridad de la Institución la responsabilidad de establecer y desarrollar el Sistema de Control Interno según la Ley. Este sistema debe adecuarse a la naturaleza, la estructura y la misión de la Universidad". Por lo tanto, en coherencia con este compromiso y la definición actual del Sistema de Control Interno para las entidades públicas, en el cual se establece la evaluación de riesgos como uno de sus componentes principales y consciente de la importancia de la gestión de riesgos, la Universidad de Antioquia ha incorporado en sus planes, políticas y prácticas la gestión integral de riesgos, con el objetivo de apoyar el desarrollo de las actividades institucionales y proporcionar información valiosa para la planeación y la toma de decisiones.

Es así como en el Plan de Desarrollo Institucional 2017-2027, en el tema estratégico 4 “Gestión Administrativa y del Financiamiento” se propone como objetivo “Desarrollar capacidades para la anticipación, orientación y evaluación institucionales, que le permitan a la Universidad la toma estratégica de decisiones frente a su presencia y relación con el entorno”. Y en ese sentido se contempla el desarrollo de capacidades para la gestión de riesgos, implementadas e integradas al direccionamiento estratégico.

Y en el Plan de Acción 2021-2024, en el programa denominado “Actualización de Procesos académicos y administrativos prioritarios”, se integran proyectos aplicables en todos los campus, seccionales y sedes de la Institución y en todos los espectros donde existe y es posible la Universidad de Antioquia, orientados a la materialización efectiva de un enfoque de gestión de procesos y a la consolidación de un sistema integral e integrado de planificación, gestión de riesgos y evaluación, que posibilite la estandarización, la automatización y la adecuación de procesos, ámbitos, instancias y dependencias en armonía con actualizaciones de políticas y normativas universitarias y las nuevas necesidades y retos de la Alma Mater.

<La impresión o copia digital de este documento se considera “**COPIA NO CONTROLADA**”. Solo se garantiza la actualización de la documentación en el sitio http://www.udea.edu.co>

Igualmente, para reafirmar la importancia y el compromiso de la gestión de riesgos, mediante el Acuerdo Superior 453 del 29 de octubre de 2018 fue aprobada por el Consejo Superior Universitario La Política para la Gestión Integral de Riesgos de la Universidad.

3.2. Política para la gestión integral de riesgos

La Política para la Gestión Integral de Riesgos de la Universidad aprobada por el Consejo Superior Universitario mediante el Acuerdo Superior 453 del 29 de octubre de 2018, establece que: *"La Universidad se compromete a gestionar de manera integral los riesgos institucionales y a emprender las acciones necesarias para proporcionar una seguridad razonable en el cumplimiento de su misión y en procura de la sostenibilidad, el desarrollo y el bien común";* le permite a la administración de la Universidad, en todos sus niveles, orientar, tomar decisiones, asignar recursos y actuar para prevenir, y en caso necesario, afrontar crisis que se puedan presentar ante riesgos no previsibles.

Además, allí se definen las bases y lineamientos para el desarrollo de la Gestión Integral de Riesgos y la reglamentación asociada. Consulta el Acuerdo Aquí.

3.3. Principios de la gestión integral de riesgos

Para que la gestión integral de riesgos sea eficaz, la Universidad deberá cumplir con cada uno de los siguientes principios:

a. La gestión de riesgos genera y cuida el valor de la institución.
b. La gestión de riesgos es una parte integral de cada uno de los procesos de la institución.
c. La gestión de riesgos hace parte del proceso de toma de decisiones de cada unidad de la Universidad.
d. La gestión de riesgos trata directamente con la incertidumbre.
e. La gestión de riesgos se desarrolla de forma sistemática, ordenada y oportuna.
f. La gestión de riesgos se basa en la mejor información disponible.
g. La gestión de riesgos se adapta al contexto interno y externo de la Universidad.
h. La gestión de riesgos considera los factores humanos y culturales en los cuales se desarrolla.
i. La gestión de riesgos es transparente e inclusiva.
j. La gestión de riesgos es dinámica y responde continuamente al cambio.
k. La gestión de riesgos impulsa la mejora continua en la Universidad.

<La impresión o copia digital de este documento se considera "**COPIA NO CONTROLADA**". Solo se garantiza la actualización de la documentación en el sitio http://www.udea.edu.co>

3.4. Objetivos de la gestión integral de riesgos

Objetivo General

Identificar, evaluar y gestionar eventos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales, de tal manera que se tomen decisiones informadas para proporcionar una seguridad razonable en el cumplimiento de la misión, en procura de la sostenibilidad, el desarrollo y el bien común.

Objetivos Específicos

- Implementar sistemáticamente la política, procedimientos y mejores prácticas de la gestión de riesgos, que permitan el cumplimiento de los objetivos institucionales, la continuidad de las operaciones, el cuidado de las personas, el medio ambiente y los recursos públicos.

- Fomentar la transversalidad de la gestión del riesgo en todos los procesos de la Universidad, en coherencia con la normativa vigente y el contexto institucional.

- Facilitar la mejora continua en el desempeño de los procesos, mediante el establecimiento de acciones para prevenir o mitigar los riesgos identificados.

3.5. Estructura de responsabilidad para la gestión integral de riesgos

La responsabilidad de la gestión integral de riesgos se alinea a la estructura del Sistema de Control Interno, definida para la Universidad de Antioquia mediante la Resolución Rectoral 46819 del 04 de marzo de 2020, en la cual adopta el Manual del Modelo Estándar de Control Interno; para ello se plantea el "Modelo de las Tres Líneas"[3] como un esquema que proporciona una manera simple y efectiva para mejorar las comunicaciones en la gestión de riesgos y el control, mediante la aclaración de funciones y deberes esenciales.

Las responsabilidades de la gestión integral de riesgos y el control están distribuidas en varias dependencias y no se concentran únicamente en la Oficina de Auditoría Institucional o en la División de Arquitectura de Procesos, por lo cual deben ser coordinadas

[3] The IIA. El Modelo de las Tres Líneas: una herramienta importante para el éxito de toda organization. 2020.

<La impresión o copia digital de este documento se considera "**COPIA NO CONTROLADA**". Solo se garantiza la actualización de la documentación en el sitio http://www.udea.edu.co>

cuidadosamente para asegurar que los controles operen adecuadamente[4] (ver Ilustración 1**¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**).

Ilustración 1. Responsables de la Gestión de Riesgos

Fuente: Elaboración propia adaptada de El Modelo de las Tres Líneas: una herramienta importante para el éxito de toda organization.

3.5.1. Línea estratégica

La línea estratégica es la encargada de fijar los objetivos de la institución, definir las estrategias para alcanzarlos y establecer las estructuras y procesos requeridos para gestionar los riesgos asociados al cumplimiento de los mismos. Ésta línea está conformada por el Consejo Superior Universitario, Consejo Académico, la Rectoría y el Comité Coordinador de Control Interno.

[4] DAFP. Marco General MIPG. 2017.

<La impresión o copia digital de este documento se considera "**COPIA NO CONTROLADA**". Solo se garantiza la actualización de la documentación en el sitio http://www.udea.edu.co>

Consejo Superior Universitario

El artículo 29 del Estatuto General de la Universidad de Antioquia establece que el Consejo Superior Universitario es el máximo organismo de dirección y gobierno en la Universidad. De acuerdo con el Estatuto General de la Universidad, algunas de sus funciones son:

- Adoptar el Plan de Desarrollo Institucional.
- Definir y evaluar periódicamente las políticas administrativas.
- Velar para que la marcha de la institución esté acorde con las disposiciones constitucionales y legales, los estatutos y los reglamentos de la Universidad y las políticas institucionales

Consejo Académico

El artículo 34 del Estatuto General de la Universidad de Antioquia establece que el Consejo Académico es la máxima autoridad académica de la Institución. De acuerdo con el Estatuto General de la Universidad, algunas de sus funciones son:

- Decidir sobre el desarrollo académico de la Institución, especialmente en cuanto a programas de investigación, de docencia y de extensión.
- Adoptar las políticas académicas referentes al profesorado y al estudiantado.
- Conceptuar ante el Consejo Superior sobre la propuesta de plan de desarrollo de la Institución presentada por el Rector y sugerir modificaciones e innovaciones al que se encuentre vigente.
- Considerar el proyecto de presupuesto de la Universidad preparado por la Vicerrectoría Administrativa y recomendarlo al Consejo Superior por medio del Rector.

Rectoría

El artículo 6 de la Ley 87 de 1993 establece que el diseño y desarrollo del Sistema de Control Interno en la Universidad es responsabilidad de su representante legal o máximo directivo. Al ser la gestión de riesgos un componente del Sistema de Control Interno, el Rector es el máximo responsable de la implementación y desarrollo del Sistema de Gestión de Riesgos. Algunas de sus funciones son:

- Dirigir el funcionamiento general de la Universidad.
- Adoptar procedimientos apropiados de planeación, programación, dirección, ejecución, evaluación y control de las actividades de la Institución.
- Cumplir y hacer cumplir las normas constitucionales, legales, estatutarias y reglamentarias vigentes.

Comité Coordinador de Control Interno

A través de la Resolución Superior 2299 del 11 de diciembre de 2018, se define que el Comité Coordinador de Control Interno es la instancia de más alto nivel al interior del

<La impresión o copia digital de este documento se considera "**COPIA NO CONTROLADA**". Solo se garantiza la actualización de la documentación en el sitio http://www.udea.edu.co>

Sistema de Control Interno, presidido por el Rector e integrado por los miembros de nivel directivo de la Rectoría de la Universidad.

3.5.2. Primera línea

La primera línea se encarga de gestionar de manera directa los procesos y riesgos a su cargo, de diseñar, implementar, monitorear los controles; y definir los planes de mejoramiento continuo para aumentar la posibilidad de lograr los objetivos institucionales.

Está conformada por los Directivos, Jefes de División, Decanos, Jefes de Departamento Académicos y Centros y Coordinadores o líderes de procesos y proyectos.

3.5.3. Segunda línea

La segunda línea se encarga de apoyar metodológicamente mediante el diseño de los procesos de gestión de riesgos, así como la asesoría y supervisión de los controles orientados a la autoevaluación de los mismos, para que su implementación por la primera línea, funcione como se espera.

Está compuesta por la Dirección de Planeación y Desarrollo Institucional (División de Arquitectura de Procesos), los líderes de los procesos de seguridad y salud en el trabajo, gestión ambiental, dirección jurídica, gestión informática, el Comité de Contratación, Comité de Habilitación de Servicios de Salud, interventores de contratos y proyectos.

3.5.4. Tercera línea

La tercera línea está conformada por la Oficina de Auditoría Institucional. Se encarga de proporcionar información sobre la efectividad de la 1ª y 2ª Línea con un enfoque basado en riesgos, a través de la evaluación independiente.

3.5.5. Responsabilidades por niveles de estructura para la gestión de riesgos

A continuación, se relacionan las responsabilidades de cada línea de defensa frente a la gestión de riesgos de la Universidad de Antioquia:

<La impresión o copia digital de este documento se considera "**COPIA NO CONTROLADA**". Solo se garantiza la actualización de la documentación en el sitio http://www.udea.edu.co>

Tabla 1. Responsabilidades por línea de defensa

Línea estratégica: *Consejo Superior*	- Aprobar la política y los lineamientos estratégicos para la gestión integral de riesgos en la Universidad.
Consejo Académico	- Debe velar por la adopción del proceso de gestión de riesgos y con sus colaboradores son responsables por su implementación en todos los procesos a su cargo.
Rectoría	- Proporcionar los recursos necesarios para implementar y mantener en funcionamiento, de forma efectiva y eficiente, el proceso para la gestión integral de riesgos. - Promover la cultura de gestión de riesgos en la Universidad, por medio del compromiso, ejemplo personal, y apoyo a los programas dirigidos a la intervención de los riesgos. - Reportar periódicamente y de manera consolidada los resultados del proceso de gestión integral de riesgos de la Institución, al Consejo Superior. - Aprobar los criterios metodológicos establecidos para la gestión de los riesgos en todos sus frentes.
Comité Coordinador de Control Interno	- Proponer y actualizar la Política de Gestión Integral de Riesgos y promover su aplicación. - Realizar seguimiento a la implementación de la Política de Gestión Integral de Riesgos en todos sus frentes. - Analizar y tomar las medidas correspondientes a partir de los informes de riesgos presentados por la segunda línea en todos sus frentes y los resultados de las evaluaciones realizadas por Auditoría Institucional.
Primera línea: *Directivos, Jefes de División, Coordinadores o líderes de procesos*	- Liderar la implementación y el seguimiento de la gestión integral de los riesgos en los procesos por los cuales es responsable, acorde a la estructura de la Universidad.

<La impresión o copia digital de este documento se considera "**COPIA NO CONTROLADA**". Solo se garantiza la actualización de la documentación en el sitio http://www.udea.edu.co>

y proyectos, Decanos, Jefes de Departamento y de Centros.	- Analizar los riesgos según los criterios metodológicos establecidos para la gestión de los mismos, en todos sus frentes. - Asegurar el cumplimiento de los controles establecidos para cada uno de los riesgos identificados. - Aprobar y velar por la implementación de los planes de acción definidos para el tratamiento a los riesgos, así como proponer posibles mejoras en los mismos. - Apoyar y participar en los programas de comunicación, inducción, sensibilización, capacitación, divulgación y todas las actividades definidas para el mejoramiento continuo en la gestión integral de riesgos. - Asegurar que entre los procesos fluya información relevante y oportuna, y propiciar una adecuada articulación entre los mismos en función de mejorar la gestión de los riesgos. - Reportar los eventos de riesgo materializados, utilizando los mecanismos definidos para este fin, así como realizar el análisis de las causas, para que se tomen medidas oportunas y eficaces que eviten en lo posible que la materialización se repita.
Segunda línea: *Dirección de Planeación y Desarrollo Institucional (División de Arquitectura de Procesos), los líderes de los procesos de seguridad y salud en el trabajo, gestión ambiental, gestión informática, el Comité de Contratación, Comité de Habilitación de Servicios de Salud,*	Las siguientes responsabilidades deben ser asumidas por la unidad que tenga el papel de segunda línea, según la tipología de riesgo que le corresponda liderar: - Proponer, divulgar y mantener actualizada la metodología para la gestión de riesgos en la Universidad. - Acompañar y facilitar metodológicamente a los responsables y líderes de procesos en prácticas y herramientas para la gestión de los riesgos. - Apoyar en la generación de reportes a los responsables y líderes de procesos sobre el ejercicio de la gestión de los riesgos, con el fin de tomar acciones preventivas frente a situaciones que afecten el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales. - Proponer y acompañar la implementación de los programas de capacitación requeridos para fortalecer las capacidades de los servidores universitarios en la gestión de riesgos, en coordinación con la División de Talento Humano.

<La impresión o copia digital de este documento se considera "**COPIA NO CONTROLADA**". Solo se garantiza la actualización de la documentación en el sitio http://www.udea.edu.co>

interventores de contratos y proyectos.	- Proponer y acompañar la implementación del plan de comunicación y consulta, y el sistema de registro e informes, tanto interno como externo, del proceso de gestión de riesgos, en coordinación con la Dirección de Comunicaciones. - Generar informes a la Línea Estratégica sobre la gestión de riesgos realizada y reportar incidentes asociados con la ocurrencia de los mismos y la eficacia de los controles definidos. - Realizar el seguimiento al cumplimiento de los planes de acción propuestos por los "responsables de los riesgos" para el tratamiento de los mismos. - Monitorear cambios en los riesgos identificados y realizar los seguimientos a los mapas de riesgo de manera periódica. - Definir mecanismos de comunicación para reportar el estado de los riesgos y los controles.
Tercera línea: *Oficina de Auditoría Institucional*	- Proveer aseguramiento independiente y objetivo sobre la efectividad del proceso de gestión de riesgos, validando que la línea estratégica, la primera y segunda línea cumplan con las responsabilidades asignadas. - Revisar que se hayan identificado los riesgos significativos que afectan el cumplimiento de los objetivos de los procesos; así como, el diseño, la aplicación y efectividad de los controles establecidos por la primera línea, y realizar las recomendaciones y seguimiento para el fortalecimiento de los mismos. - Alertar sobre la probabilidad de riesgo de fraude o corrupción en los procesos y unidades auditadas. - Establecer y mantener un sistema de monitoreo de los hallazgos y recomendaciones resultantes de las evaluaciones realizadas a las diferentes líneas, incluyendo la propia, y generar los informes respectivos. - Comunicar al Comité de Coordinación de Control Interno posibles cambios e impactos detectados durante las evaluaciones periódicas de riesgos y en el curso del trabajo de auditoría interna. - Asesorar a todos los niveles de la Universidad sobre las responsabilidades en materia de riesgos.

<La impresión o copia digital de este documento se considera "**COPIA NO CONTROLADA**". Solo se garantiza la actualización de la documentación en el sitio http://www.udea.edu.co>

Servidores Universitarios	- Conocer y cumplir las políticas y procedimientos correspondientes al proceso de gestión integral de riesgos de la Universidad - Administrar de manera proactiva el riesgo del día a día, siguiendo los lineamientos que al respecto se emiten. - Participar en los programas de formación y comunicación que se programen para el mejoramiento continuo de la gestión de riesgos de la Universidad. - Monitorear y revisar periódicamente los procesos, actividades o tareas en las que participan, identificando cualquier riesgo que pueda impedir el cumplimiento de los objetivos propuestos. Los riesgos identificados deben ser comunicados al Líder del proceso en el cual participan.

3.6. Tipologías de riesgos

El proceso de Gestión Integral de Riesgos de la Universidad tendrá un alcance institucional, será aplicable a todos los procesos que desarrolle la Universidad en su sede principal y en cada una de las sedes y seccionales.

Es de aclarar que en la ejecución de los procesos universitarios pueden identificarse diferentes tipos de riesgos a gestionar como son: en Procesos, de Corrupción, Estratégicos, de Seguridad y Salud en el Trabajo, Daño Antijurídico, de Contratación, de Proyectos, Ambientales y en Laboratorios (Ver Tabla 2), los cuales para su gestión pueden aplicar metodologías o criterios diferentes. Los lineamientos metodológicos para la gestión de los mismos serán los definidos por las entidades rectoras del orden nacional y las adaptaciones que realicen las dependencias responsables de liderar los temas al interior de la Universidad.

A continuación, se relacionan las entidades rectoras a nivel nacional, las dependencias internas encargadas de liderar su gestión en la Universidad y documentos o referentes metodológicos existentes a la fecha para su gestión:

<La impresión o copia digital de este documento se considera "**COPIA NO CONTROLADA**". Solo se garantiza la actualización de la documentación en el sitio http://www.udea.edu.co>

Tabla 2. Tipologías de riesgos

Tipo de Riesgo	Entidad rectora	Dependencia Interna	Documento de referencia
Riesgos en procesos y de corrupción	Departamento Administrativo de la Función Pública	Dirección de Planeación – División de Arquitectura de Procesos	Guía para la Gestión de Riesgos en Procesos (DI- AP- GU-O7)
Riesgos Estratégicos	N.A.	Dirección de Planeación – División de Arquitectura de Procesos y División de Planes y Proyectos	En construcción
Riesgos de Seguridad y Salud en el Trabajo	Ministerio del Trabajo	Vicerrectoría Administrativa – División de Talento Humano	Manual para el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (VA-TH-MA-01)
Riesgos Daño Antijurídico	Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado - ANDJE	Dirección Jurídica	En construcción
Riesgos de Contratación	Agencia Nacional de Contratación Pública Colombia Compra Eficiente	Dirección Jurídica	Estatuto de Contratación Acuerdo Superior 419 y Resolución Rectoral 39475
Riesgo de Proyectos	Departamento Nacional de Planeación	Dirección de Planeación y Desarrollo Institucional – División de Planes y Proyectos	Sistema de Información Plan +
Riesgos Ambientales	Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible	Vicerrectoría Administrativa – División de Infraestructura Física	En Construcción
Riesgos en Laboratorios	Organismo Nacional de Acreditación de Colombia	Unidades Académicas y sus Laboratorios	Según la norma aplicable a cada laboratorio

IMPORTANTE
La tipología de riesgos depende de la misión de cada entidad, de las normas que regulan su operación, de los sistemas de gestión que implemente, entre otros aspectos. Los riesgos de corrupción, siempre deben gestionarse.

3.7. Proceso de Gestión Integral de Riesgos

Es un proceso dinámico e interactivo que le permite a la Universidad identificar, evaluar y gestionar aquellos eventos, tanto internos como externos, que puedan afectar o impedir el

<La impresión o copia digital de este documento se considera "**COPIA NO CONTROLADA**". Solo se garantiza la actualización de la documentación en el sitio http://www.udea.edu.co>

logro de sus objetivos institucionales; con el fin de desarrollar las actividades necesarias para responder ante ellos de forma eficiente, transparente y generando valor a la sociedad.

La gestión de riesgos es transversal y paralela a todos los procesos de la Universidad, sus unidades académicas y administrativas, sedes y seccionales. Debe ser parte integral de la gestión universitaria y estar incluida en la cultura y prácticas organizacionales.

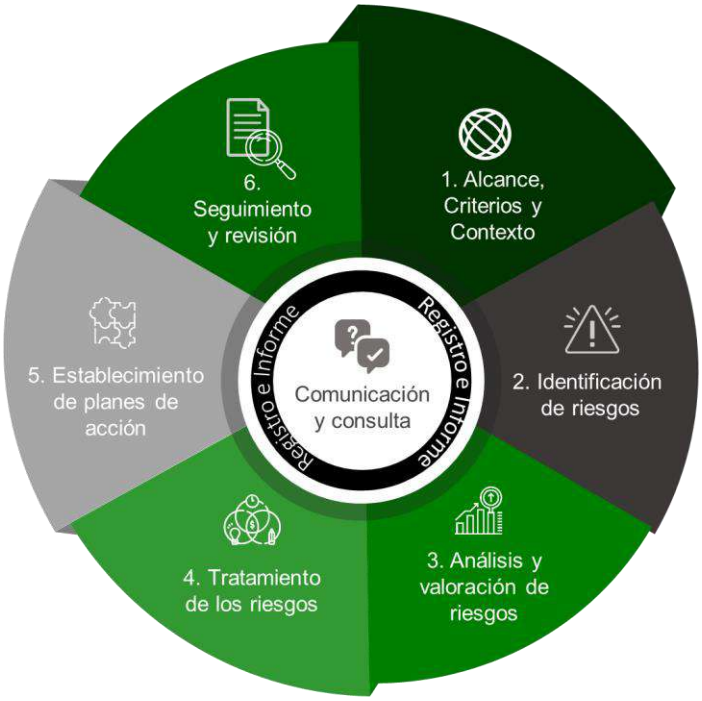
A continuación, se explican las pautas metodológicas propuestas para la gestión de los riesgos de la Universidad, con base en la NTC ISO 31000: 2018, dando a conocer las consideraciones que se recomiendan llevar a cabo en cada una de las ocho etapas del proceso.

El proceso consta de los siguientes componentes interrelacionados, los cuales deberán ser aplicados en todos los niveles de procesos de la institución y ajustados según la tipología de riesgo a gestionar (ver Ilustración 2):

1. Alcance, criterios y contexto
2. Identificación de riesgos
3. Análisis y valoración de riesgos
4. Tratamiento de los riesgos
5. Establecimiento de planes de acción
6. Seguimiento y revisión
7. Registro e informe
8. Comunicación y consulta

<La impresión o copia digital de este documento se considera "**COPIA NO CONTROLADA**". Solo se garantiza la actualización de la documentación en el sitio http://www.udea.edu.co>

Ilustración 2. Proceso para la Gestión Integral de Riesgos



Fuente: Elaboración propia, adaptada de la norma ISO 31000 versión 2018

Estos son cíclicos y deben aplicarse periódicamente debido a los cambios que se generan, tanto por los cambios en el entorno a la Universidad, como por cambios en los factores internos, que pueden propiciar la evolución de riesgos diferentes a los identificados y controlados en un momento determinado.

A continuación, se explica de manera general cada una de los componentes del proceso.

3.7.1. Alcance, Criterios y Contexto

3.7.1.1. Alcance

En esta etapa se define o delimita la profundidad y extensión de las actividades de gestión de riesgos que se van a llevar a cabo, según la tipología de riesgo a abordar. Incluyendo las exclusiones e inclusiones específicas, los procesos a los que aplica, entre otros.

<La impresión o copia digital de este documento se considera "**COPIA NO CONTROLADA**". Solo se garantiza la actualización de la documentación en el sitio http://www.udea.edu.co>

3.7.1.2. Criterios

En este apartado, se da precisión a los conceptos que servirán como referentes cuantitativos o cualitativos (medición o ponderación) de las variables medibles (situaciones de riesgo) que, por su carga de incertidumbre, generen riesgo para la Universidad.

Para gestionar las tipologías de riesgos considerados en el alcance actual del proceso de Gestión Integral de Riesgos en la Universidad, se han definido los siguientes criterios:

➔ **Medición de la Probabilidad**

Es la medida de la incertidumbre de que un evento se materialice o no, en un periodo de tiempo y exposición determinados. Para la Universidad de Antioquia, se proponen unos criterios de referencia para la medición de la probabilidad, se sugiere utilizar escalas de cinco niveles, a saber: 1 – Rara vez, 2 – Improbable, 3 - Posible, 4 - Probable y 5 – Casi seguro;

La Probabilidad puede ser medida con criterios de frecuencia, si se cuenta con información histórica de la materialización del evento en un tiempo determinado. O de lo contrario podrá medirse en términos de factibilidad teniendo en cuenta el conocimiento y percepción de los expertos en el tema. Las descripciones de la probabilidad podrán ser ajustadas según la tipología de riesgo a trabajar.

➔ **Medición del Impacto:**

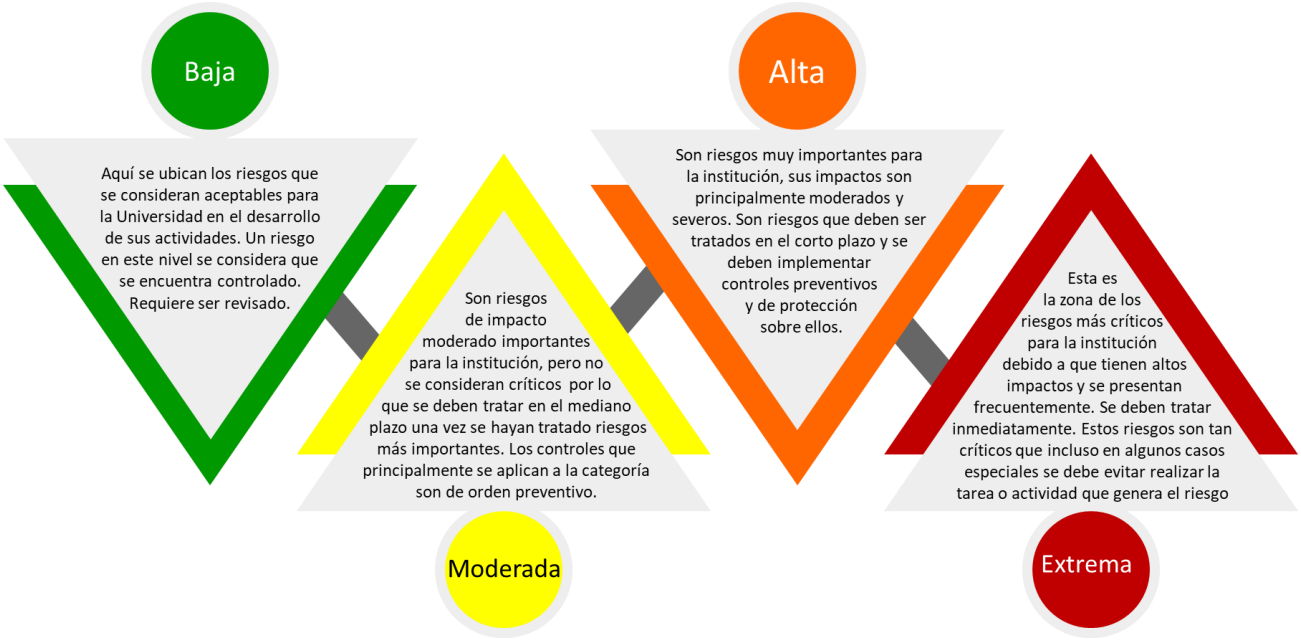
El impacto se refiere a las consecuencias que un evento de riesgo puede ocasionar al proceso y a la Institución en caso de materialización. Para la Universidad de Antioquia, se proponen unos criterios de referencia para la medición del impacto, se sugiere utilizar escalas de cinco niveles, a saber: 1 - Insignificante, 5 - Leve, 10 - Moderado, 15 - Severo y 20 – Catastrófico; igualmente tener en cuenta una o varias dimensiones o factores, que puedan verse afectados en caso de materializarse el riesgos, las dimensiones pueden describirse en forma cualitativa, cuantitativa o mixta, en todo caso, éstos podrán ser ajustados según la tipología de riesgo a trabajar.

➔ **Perfil de Riesgos**

La Universidad define la matriz de calificación de riesgo que obedece a las siguientes zonas de aceptabilidad, a cada zona se le asocia un código de color tipo semáforo, lo cual permite determinar las acciones que se deben tomar para gestionarlo. Para evaluar y determinar la gravedad de los riesgos de la Universidad se sugieren zonas: Baja (verde), Moderada (amarillo), Alta (naranja), Extrema (rojo). La descripción de cada zona se presenta en la Ilustración 3.

<La impresión o copia digital de este documento se considera "**COPIA NO CONTROLADA**". Solo se garantiza la actualización de la documentación en el sitio http://www.udea.edu.co>

Ilustración 3. Zonas de aceptabilidad



En la matriz de calificación de riesgos referente, se sugiere la distribución de las zonas como se muestra a continuación, los cuales podrán ser ajustados según la tipología de riesgo a trabajar. (Ver Tabla 3):

<La impresión o copia digital de este documento se considera "**COPIA NO CONTROLADA**". Solo se garantiza la actualización de la documentación en el sitio http://www.udea.edu.co>

Tabla 3. Matriz de Calificación de Riesgos

PROBABILIDAD	5	Casi seguro	Baja 5	Moderada 25	Alta 50	Extrema 75	Extrema 100
	4	Probable	Baja 4	Moderada 20	Alta 40	Extrema 60	Extrema 80
	3	Posible	Baja 3	Moderada 15	Alta 30	Alta 45	Extrema 60
	2	Improbable	Baja 2	Moderada 10	Moderada 20	Alta 30	Alta 40
	1	Rara vez	Baja 1	Baja 5	Moderada 10	Moderada 15	Moderada 20
			Insignificante	Leve	Moderado	Severo	Catastrófico
			1	5	10	15	20
			IMPACTO				

Fuente: Elaboración propia

➔ Criterios de aceptabilidad

Son los referentes definidos por la Universidad para la valoración del riesgo. A través de ellos se determina "Qué es suficientemente seguro" para el proceso de gestión de riesgos, los cuales podrán ser ajustados según la tipología de riesgo a trabajar.

<La impresión o copia digital de este documento se considera "**COPIA NO CONTROLADA**". Solo se garantiza la actualización de la documentación en el sitio http://www.udea.edu.co>

Tabla 4. Criterios de aceptabilidad

Zona	Rango	Tratamiento Sugerido	Cargo con la atribución para asumir el tratamiento
Extrema	**60 <= R <= 100**	Un Riesgo en esta zona, por su gravedad relativa (alta probabilidad de generar impactos capaces de desestabilizar el sistema) es probable que amenace la supervivencia o la ejecución efectiva de la planeación estrategica y alcance de los objetivos de los procesos de la Universidad. Debe ser intervenido INMEDIATAMENTE y limitar así la exposición (acercándolo lo más posible a la zona ALTA al menos). Bajo ninguna circunstancia se deberá mantener en esta zona, por su capacidad potencial de afectar la estabilidad del sistema.	Requiere la atención del CONSEJO SUPERIOR/ o COMITÉ CORDINADOR DE CONTROL INTERNO y ser objeto de tratamiento inmediato y seguimiento. En caso de requerirse llegar a correr este riesgo, deberá ser bajo la autorización de la MAS ALTA autoridad de la Universidad.
Alta	**30 <= R <= 50**	Un Riesgo en esta zona, por su gravedad debe ser intervenido en el CORTO PLAZO, acercándolo lo más posible a la zona MODERADA. Se requiere adelantar (si es posible) un análisis de costo / beneficio para determinar en qué medida se debe tratar el riesgo. Se requiere un monitoreo continuo para asegurar que con el tiempo el riesgo no cambia adversamente. Son riesgos que se podrían "correr" con un adecuado aseguramiento de los controles.	Debe ponerse en conocimiento y ser objeto de seguimiento por parte del RECTOR o DIRECTIVOS de primer nivel de la Universidad y ser objeto de seguimiento y supervisión continua.
Moderada	**10 <= R <= 25**	Un Riesgo en esta zona, por su gravedad relativa no requiere la suspensión de la actividad. Debe ser intervenido en el MEDIANO PLAZO, acercándolo lo más posible a a zona BAJA. Son riesgos que se podrían "correr" con un adecuado aseguramiento de los controles.	Debe ser objeto de seguimiento adecuado por parte de los DIRECTIVOS de segundo y tercer nivel de la Universidad.
Baja	**1 <= R<= 5**	Un Riesgo en esta zona, NO REQUIERE SER INTERVENIDO, pues se considera un RIESGO CONTROLADO o NORMAL para que una organización pueda lograr sus objetivos estratégicos. Deben continuarse con los controles existentes garantizar que s emantenga en esta zona.	Debe ser objeto de seguimiento adecuado por parte de los DIRECTIVOS de segundo y tercer nivel de la Universidad.

3.7.1.3. Contexto Interno y Externo

Establecer el contexto requiere comprender los entornos externo e interno en los cuales opera la Universidad y el entorno específico del proceso en el cual se va a aplicar la gestión del riesgo según su tipología.

Entender el contexto de la Universidad, el cual define las cuestiones internas y externas que la impactan, permitirá entender la complejidad de la Institución, sus retos, fortalezas y oportunidades, y relacionarlas con la dinámica propia del sector en el que opera la universidad. Unos referentes importantes a considerar para este contexto son los diagnósticos que se elaboran durante la construcción de Plan de Desarrollo y los informes de Autoevaluación Institucional.

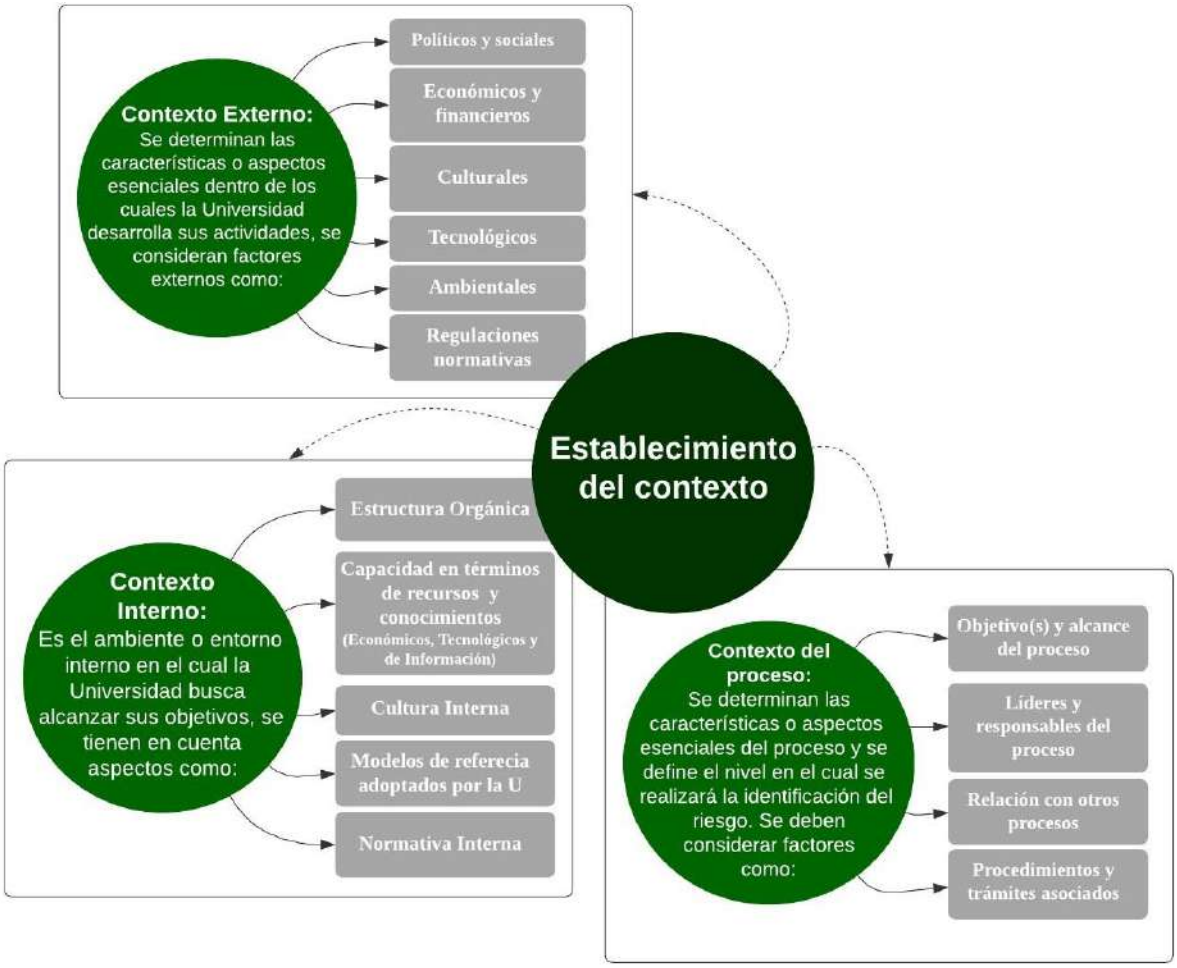
En consecuencia, es importante entender los lineamientos, objetivos y metas establecidas en el Plan de Desarrollo Institucional, ya que, esta información permitirá establecer

<La impresión o copia digital de este documento se considera "**COPIA NO CONTROLADA**". Solo se garantiza la actualización de la documentación en el sitio http://www.udea.edu.co>

prioridades, necesidades de recursos, alianzas, y reforzar o redefinir los riesgos, para garantizar de manera razonable la consecución de los objetivos que debe incluir el "qué", "cómo" y "para qué".

Igualmente, conocer el Modelo de Operación de la Universidad, que son todos los procesos que soportan las actividades de la Institución, y definen la mejor forma de ejecutar las obligaciones y las competencias establecidas a través del Estatuto General y, necesarias para cumplir la misión y la visión, permitirá obtener información acerca de las interacciones del proceso, sus productos y servicios y los grupos de valor y partes interesadas; y facilitará la identificación de los riesgos que pueden impactar el logro de los objetivos. Por lo tanto, para establecer el contexto se sugiere tener en cuenta los siguientes aspectos (ver Ilustración 4):

Ilustración 4. Variables del contexto interno y externo



<La impresión o copia digital de este documento se considera "**COPIA NO CONTROLADA**". Solo se garantiza la actualización de la documentación en el sitio http://www.udea.edu.co>

3.7.2. Identificación de riesgos

Es una de las etapas más importantes en el proceso de gestión de riesgos, permite poner al descubierto situaciones y tomar conciencia de las posibilidades y peligros que pueden enfrentar en su actuar.

La identificación de riesgos estará asociada a aquellos eventos que con su materialización puedan afectar el logro de objetivos, estrategias, planes, proyectos, servicios, productos u operaciones de la Universidad.

Para la identificación de riesgos existen una serie de técnicas que se pueden desarrollar dependiendo de la disponibilidad de recursos, tiempo y alcance que se tenga para esta fase del proceso; estas herramientas se pueden emplear mezclando diferentes técnicas de acuerdo con la complejidad y tipo de riesgos que se quieran analizar, entre ellas: entrevistas, listas de chequeo y cuestionarios, diagramas de flujo, lluvia de ideas, análisis de causa-efecto, análisis de escenarios y protocolo de Londres.

En esta etapa se lleva a cabo una evaluación exhaustiva de las actividades relevantes del proceso, lo cual implica examinar los factores asociados como entorno, recursos, personas, normativa, entre otros; se espera que la descripción del riesgo sea objetiva, suficiente y se corresponda con la naturaleza del riesgo que se está analizando o de las metodologías o sistemas de referencia.

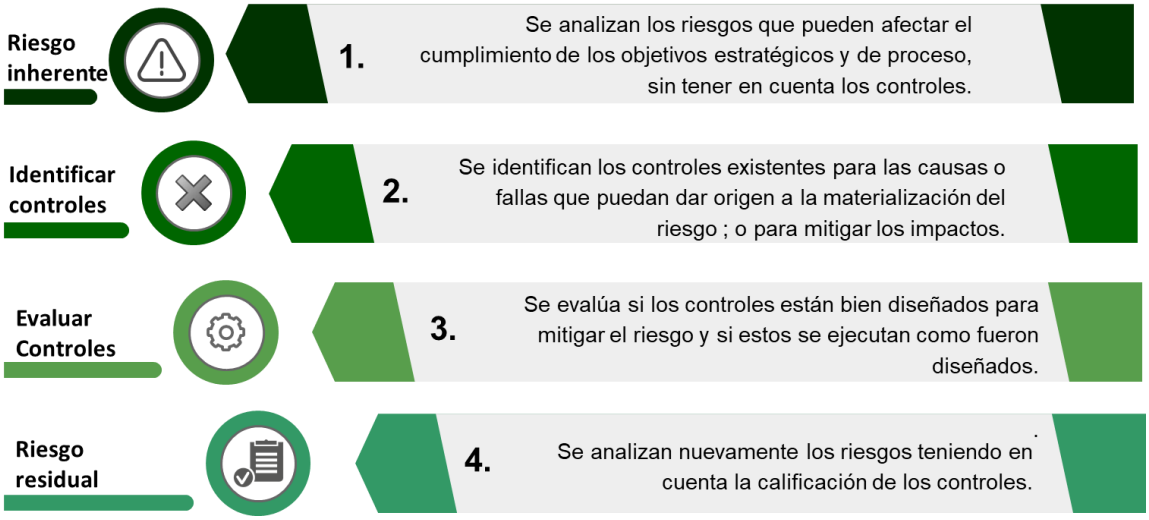
3.7.3. Análisis y valoración de riesgos

3.7.3.1. Análisis de riesgos

El análisis de los riesgos implica el desarrollo y comprensión de la gravedad de los riesgos que afectan la Universidad. Busca establecer su probabilidad de ocurrencia y los efectos o consecuencias (impacto) de su materialización. Para el análisis se sugiere contemplar dos momentos: el análisis de riesgo inherente y el análisis de riesgo residual (Ver Ilustración 5).

<La impresión o copia digital de este documento se considera "**COPIA NO CONTROLADA**". Solo se garantiza la actualización de la documentación en el sitio http://www.udea.edu.co>

Ilustración 5. Análisis antes y después de controles



➔ Análisis de riesgo inherente

El análisis del riesgo inherente considera la probabilidad de los eventos y sus consecuencias sin considerar los controles. El riesgo inherente es considerado como una evaluación preliminar en la que la institución busca conocer el comportamiento de los posibles eventos en ausencia de cualquier tipo de control. Para su calificación se parte del supuesto que la Universidad no cuenta con mecanismos que permitan contrarrestar la ocurrencia del riesgo.

➔ Análisis de riesgo residual

El análisis del riesgo residual considera la calificación de la probabilidad de los eventos y sus consecuencias considerando la evaluación de los controles existentes. Según los criterios de probabilidad e impacto definidos para la tipología de riesgos a analizar.

➔ Controles

Los controles corresponden a las medidas de tratamiento que permiten modificar el riesgo, porque actúan sobre alguna de las dos variables de su medición (probabilidad o impacto), bien sea para detectarlo a tiempo (evitar que se materialice, actuar sobre las causas y agentes generadores) o reducirlo (minimizar las consecuencias).

Existen muchos tipos de controles, pero si se clasifican de acuerdo a su propósito se tienen tres categorías:

<La impresión o copia digital de este documento se considera "**COPIA NO CONTROLADA**". Solo se garantiza la actualización de la documentación en el sitio http://www.udea.edu.co>

- **Controles preventivos**: Son controles que actúan sobre las causas de los riesgos y los agentes generadores, con el propósito de disminuir la probabilidad de ocurrencia de los riesgos identificados. Corresponden a la primera barrera de seguridad que se establece para reducir los riesgos.
- **Controles detectivos**: Corresponden a la segunda barrera de seguridad para reducir los riesgos. Se establecen para detectar, registrar e informar los eventos negativos que pueden afectar a la institución. Generalmente sirven para supervisar la ejecución del proceso y verificar la eficacia de los controles preventivos.
- **Controles correctivos**: Son controles que se implementan una vez el riesgo ya ha ocurrido y buscan mejorar los demás controles si se determina que su funcionamiento no es el esperado. Permiten corregir las desviaciones y prevenir de nuevo la ocurrencia de un riesgo.

Algunas de las características deseables en los controles son los siguientes:

- ➔ **Suficientes:** La cantidad de controles implementados debe ser la estrictamente necesaria.
- ➔ **Comprensibles:** Controles claros, sencillos y fáciles de interpretar e implementar.
- ➔ **Económicos:** El costo de los controles debe ser menor que el beneficio que aportan.
- ➔ **Eficaces:** La acción de los controles debe permitir disminuir el impacto o frecuencia del riesgo.
- ➔ **Eficientes:** Deben hacer una correcta utilización de los recursos involucrados en su aplicación.
- ➔ **Efectivos:** Debe ser eficaz y eficiente al tiempo.
- ➔ **Oportunos:** Que actúen cuando realmente se necesiten.
- ➔ **Inmersos en los procesos:** Que la ejecución de alguna de las actividades que componen el proceso contenga el control.

3.7.3.2. Valoración de riesgos

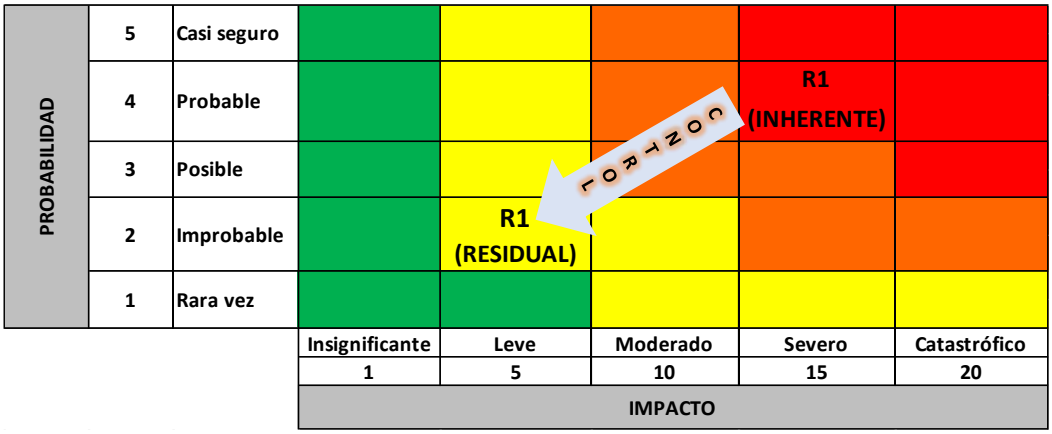
El propósito de la valoración de riesgos es facilitar la toma de decisiones, basada en sus resultados, acerca de cuáles riesgos necesitan tratamiento y cuál es el nivel de prioridad para aplicar dicho tratamiento.

En la valoración se compara el nivel resultante del riesgo analizado, versus las zonas de aceptabilidad de riesgos definida, dando como resultado la visualización de los riesgos en la matriz de riesgos, que se denomina “perfil de riesgos”.

La valoración de riesgos tiene dos momentos, una que surge con los resultados del análisis del riesgo inherente y otra con el análisis del riesgo residual (después de controles). A manera de ejemplo esto se muestra en la siguiente Ilustración 6, pero cada tipología de riesgos lo ajusta a sus variables de calificación:

<La impresión o copia digital de este documento se considera “**COPIA NO CONTROLADA**”. Solo se garantiza la actualización de la documentación en el sitio http://www.udea.edu.co>

Ilustración 6. Riesgo Inherente vs Riesgo Residual



La valoración del riesgo implica comparar los resultados del análisis del riesgo con los criterios del riesgo establecido para determinar cuándo se requiere una acción adicional. Esto puede conducir a una decisión de:

- No hacer nada más
- Considerar opciones para el tratamiento del riesgo.
- Realizar un análisis adicional para comprender mejor el riesgo.
- Mantener los controles existentes.
- Reconsiderar los objetivos.

3.7.4. Tratamiento de los riesgos

Una vez valorados los riesgos, se deciden las medidas de tratamiento con las cuales se van a gestionar los riesgos.

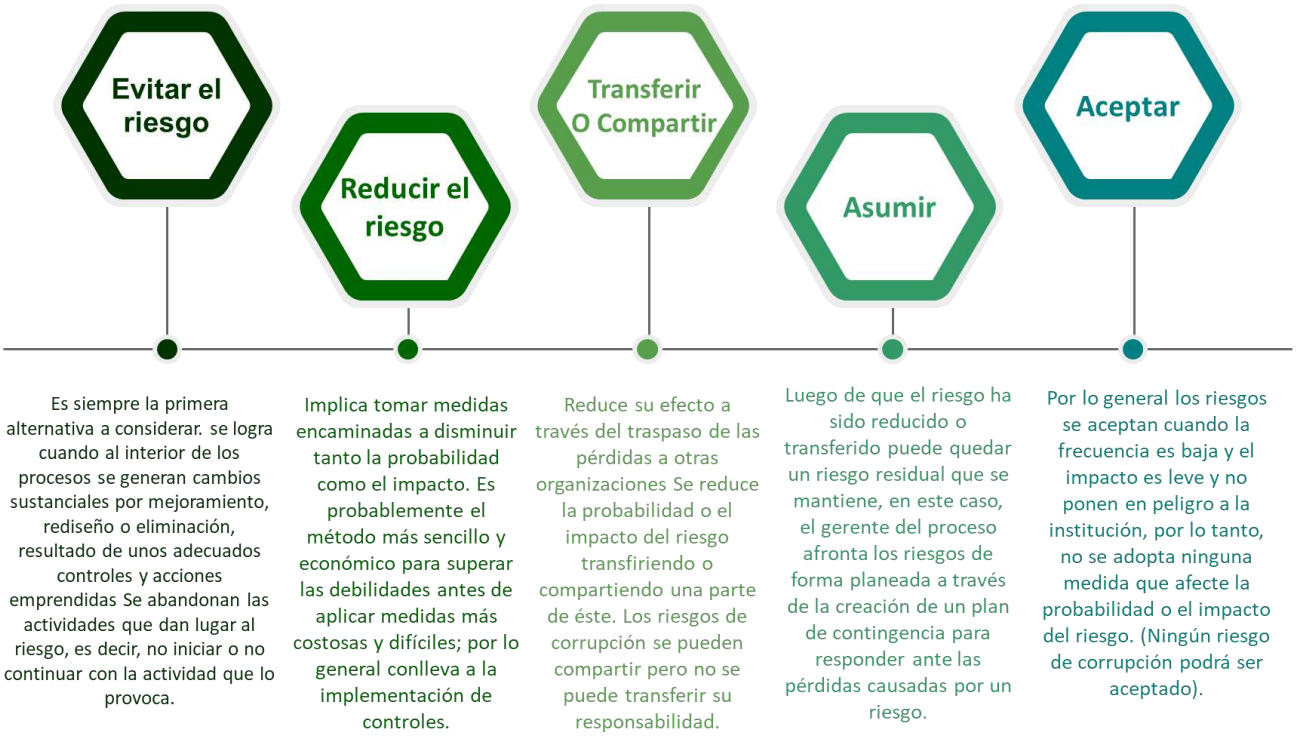
De igual manera se debe hacer un análisis del costo que implica la adopción de nuevas medidas que permitan modificar los riesgos en contraste con las pérdidas derivadas de su materialización para tomar la decisión de implementarlas o no.

El tratamiento de los riesgos es una acción iterativa y continua, a lo largo del ciclo de vida del proceso o actividad analizada. Se debe ajustar a medida que vayan cambiando el entorno o las circunstancias y se tenga nueva información del riesgo y sus posibles efectos.

Las medidas de tratamiento sugeridas para la Universidad se describen a continuación (Ver Ilustración 7), las cuales podrán ser ajustados según la tipología de riesgo a trabajar:

<La impresión o copia digital de este documento se considera "**COPIA NO CONTROLADA**". Solo se garantiza la actualización de la documentación en el sitio http://www.udea.edu.co>

Ilustración 7. Medidas de tratamiento



3.7.4.1. Selección de medidas de tratamiento

Está claro que no todos los riesgos tienen el mismo nivel de criticidad y que su gestión implica una serie de esfuerzos y costos en los que debe incurrir la institución. Para el caso de la Universidad se tiene definido que los riesgos que se encuentran en zonas de calificación moderada, alta y extrema requieren tratamiento con el objetivo de llevarlos a zona de calificación baja, mientras que los que se encuentran en zona baja deben ser monitoreados y controlados para evitar que se materialicen en el futuro. En la Tabla 5 se indican los resultados de la calificación de los riesgos con una serie de tratamientos recomendados.

<La impresión o copia digital de este documento se considera "**COPIA NO CONTROLADA**". Solo se garantiza la actualización de la documentación en el sitio http://www.udea.edu.co>

Tabla 5. Medidas de Tratamiento recomendadas según zona de riesgo

ZONA	ACCIÓN	MEDIDA DE TRATAMIENTO
Extrema	Riesgos a tratar inmediatamente	Evitar Reducir Transferir/Compartir
Alta	Riesgos a tratar en el corto plazo	Evitar Reducir Transferir/Compartir
Moderada	Riesgos a tratar en el mediano plazo	Reducir Asumir
Baja	No requiere intervención. Monitoreo de los controles	Aceptar

Si bien las medidas de tratamiento son recomendadas, la(s) medida(s) de tratamiento seleccionada(s) dependerán de las particularidades del proceso y la tipología de riesgo, pues no siempre se podrán emplear los tratamientos recomendados debido a restricciones en los recursos.

La selección de las opciones más adecuadas para el tratamiento de los riesgos implica equilibrar los costos y los esfuerzos de la implementación frente a los beneficios obtenidos.

3.7.5. Establecimiento de planes de acción

El resultado de la etapa de tratamiento se concreta en un plan de acción, que hace referencia a la selección y justificación de una o varias medidas que se esperan adoptar para modificar las causas o consecuencias del riesgo identificado.

Para efectuar una implementación exitosa, que responda a las necesidades y recursos de la Universidad, se requiere establecer un programa que garantice que los planes se aprueben, se analicen y se les asigne prioridades en su implementación. También es importante establecer los resultados esperados del plan de acción y la forma cómo se van a medir.

Los planes de acción deben incluir como mínimo:

- ➔ Responsables de la aprobación del plan y de su implementación.
- ➔ Las acciones propuestas.
- ➔ Recursos requeridos para desarrollar el plan.
- ➔ Tiempo y cronograma de implementación.

<La impresión o copia digital de este documento se considera "**COPIA NO CONTROLADA**". Solo se garantiza la actualización de la documentación en el sitio http://www.udea.edu.co>

Se recomienda que los planes de acción se integren con los planes de gestión de la dependencia responsable del proceso analizado.

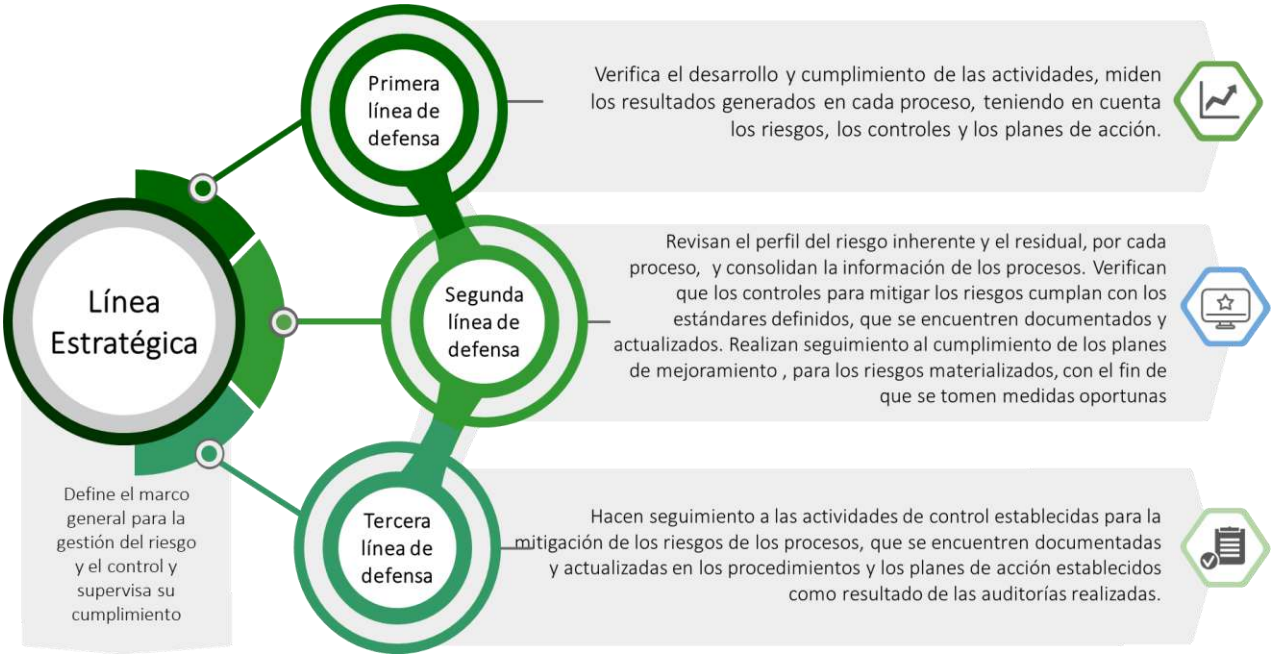
Es importante que al definir los planes de acción éstos sean realistas teniendo en cuenta el contexto de la Universidad (recursos, tiempos, entre otros).

3.7.6. Seguimiento y revisión

El seguimiento y revisión se debe realizar tanto al proceso de gestión de riesgos como al perfil de riesgos y debe considerar actividades planificadas con frecuencia, alcance y responsables definidos, así como los niveles de reporte y comunicación de los resultados en la institución para la toma de decisiones. Estos resultados pueden incluir, pero no se limitan a informes semestrales sobre el estado y acciones de los riesgos identificados, avances en los planes de tratamiento e informaciones de interés en atención a cambios en el perfil de los riesgos escalando las informaciones relevantes a instancias superiores en la estructura de gestión de los riesgos.

Desde el esquema de las líneas de defensa el seguimiento y revisión se establece de la siguiente manera (Ver Ilustración 8):

Ilustración 8. Seguimiento y Revisión por líneas de defensa



<La impresión o copia digital de este documento se considera "**COPIA NO CONTROLADA**". Solo se garantiza la actualización de la documentación en el sitio http://www.udea.edu.co>

3.7.7. Registro e Informe

El objetivo en esta etapa es documentar toda la información relacionada con los riesgos para asegurar que el proceso de gestión de riesgos cuente con información trazable, confiable y se administre con adecuados niveles de disponibilidad e integridad.

Para ello se contemplan tres momentos:

1. Identificar la información que se desea registrar, definiendo y construyendo las herramientas y formatos estándar que se emplearán para el registro de la información de gestión de riesgos.

2. Centralizar la información para su análisis, garantizando además que esté disponible para consulta de las partes interesadas.

3. Elaborar los informes de gestión, teniendo en cuenta los públicos a los que van dirigidos, los requerimientos por los que se deben responder y la pertinencia de la información a compartir.

Para dar respuesta a los tres momentos definidos, la Universidad de Antioquia dispone para la gestión de riesgos de un aplicativo denominado Sistema para la Gestión y Evaluación de Procesos (SIGIP). Este sistema permite: identificar, analizar, evaluar, monitorear y administrar riesgos utilizando un enfoque integrado; la generación de matrices de riesgo por proceso y corporativa; la documentación y seguimiento a controles aplicables a cada riesgo; el registro de responsables de controles, definiendo frecuencia de aplicación y verificación de controles: la generación de matrices de riesgo inherente/residual/tratado; el planteamiento de actividades a realizar con fechas límites, responsables e indicadores; el cálculo y reporte de los posibles costos de la materialización del riesgo, entre otros. El resultado final se puede ver en los mapas de calor, lo que facilita el establecimiento de prioridades y la toma de decisiones por los líderes de proceso. Igualmente permite reportar los eventos de riesgos para su análisis y posterior levantamiento de planes de mejoramiento.

La posibilidad de realizar el seguimiento a actividades asignadas, así como la consulta de la información de riesgos contenida en SIGIP estará disponible para todos los empleados administrativos activos de la Universidad, validando con su usuario y contraseña a través del Portal Universitario (Aplicaciones UdeA).

Actualmente el SIGIP soporta la gestión de riesgos en procesos y de corrupción, para mayor detalle de su aplicación se debe consultar la Guía para la Gestión de Riesgos en procesos y de Corrupción (DI-AP-GU-07); este sistema permite ser configurado para la gestión de otras tipologías de riesgos, lo cual requiere un análisis entre la dependencia responsable de la gestión y la División de Arquitectura de procesos; en caso de no ser factible cada tipología de riesgos definirá y aplicará los instrumentos que se ajusten a sus necesidades.

<La impresión o copia digital de este documento se considera "**COPIA NO CONTROLADA**". Solo se garantiza la actualización de la documentación en el sitio http://www.udea.edu.co>

En todo caso, el acceso a la información debe estar alineado con las políticas de seguridad de la información de la Universidad y definido en atención a los niveles de autorización asignados para el acceso, consulta o modificación de la información, de tal forma que ésta permanezca actualizada y disponible, pero se respete la confidencialidad cuando así sea requerido.

En cuanto a los informes de gestión de riesgos, éstos son una herramienta para informar y garantizar a la comunidad universitaria, y a otras partes interesadas, que los riesgos se gestionan adecuadamente y deben responder a la normativa que les aplique; por lo cual los responsables de cada tipología deben establecer o cumplir las fechas y medios de su publicación o socialización.

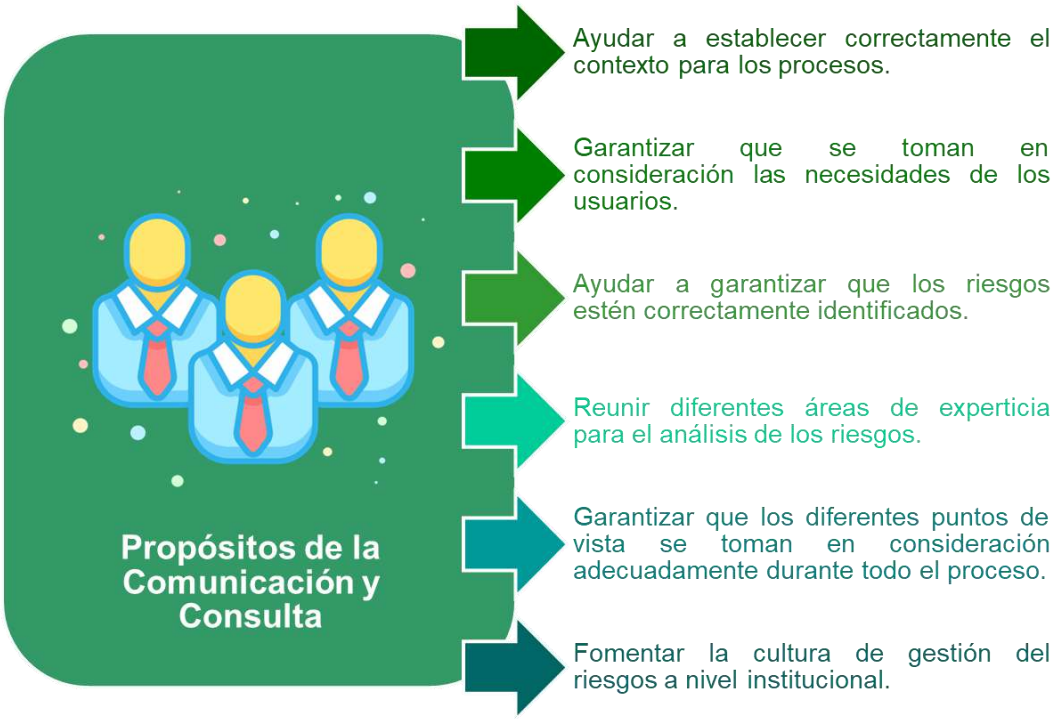
3.7.1. Comunicación y consulta

El propósito de la comunicación y consulta es permitir que las partes interesadas puedan comprender el riesgo, las bases con las que se toman decisiones y las razones por las que son necesarias ciertas acciones específicas. La comunicación está centrada en promover la toma de conciencia y la comprensión del riesgo, mientras que la consulta busca fortalecer la retroalimentación e información para apoyar la toma de decisiones. La coordinación entre ambas permite un intercambio de información basado en hechos, oportuno, pertinente, exacto y comprensible, teniendo en cuenta la confidencialidad e integridad de la información, así como el derecho a la privacidad de las personas. (Ver Ilustración 9)

Por lo anterior, la comunicación y consulta con las partes interesadas, externas e internas, se debe realizar en todas y cada una de las etapas del proceso de la gestión del riesgo.

<La impresión o copia digital de este documento se considera "**COPIA NO CONTROLADA**". Solo se garantiza la actualización de la documentación en el sitio http://www.udea.edu.co>

Ilustración 9. Propósitos de la Comunicación y Consulta



Esta etapa del proceso de gestión de riesgos, considera los siguientes pasos:

- Identificar el tipo de información a comunicar o consultar, utilizando los medios de comunicación disponibles y segmentando los públicos objetivos, con el propósito de mantener vigente la información de riesgos, con los niveles de disponibilidad, integridad y confiabilidad requeridos.
- Comunicar el desempeño de la gestión de riesgos. Cada uno de los responsables en la estructura de gestión de riesgos debe asegurar el flujo de información y la generación de informes de acuerdo a lo definido en los roles y responsabilidades, según la periodicidad establecida. Mínimamente se debe informar respecto a:
  - Mapa de riesgos
  - Estado de los planes de acción.
  - Materialización de riesgos.
  - Nuevos riesgos.

De forma permanente los responsables de las tipologías de riesgos deberán establecer y fortalecer los canales de comunicación y las estrategias para avanzar en la cultura de gestión de riesgos, con el apoyo de la Dirección de Comunicaciones y la División de Talento Humano.

<La impresión o copia digital de este documento se considera "**COPIA NO CONTROLADA**". Solo se garantiza la actualización de la documentación en el sitio http://www.udea.edu.co>

4. Documentos de referencia

- Resolución Superior 041 del 19 de mayo de 1994, por la cual se Autoriza al Rector para Desarrollar el Sistema de Control Interno Según la Ley 87 de 1993.
- Resolución Rectoral 4800 del 27 de mayo de 1994, por la Cual se Desarrolla el Sistema de Control Interno de la Universidad de Antioquia.
- Resolución Rectoral 39562 del 19 de diciembre de 2014, por la Cual se Actualiza el Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2014 en la Universidad de Antioquia.
- Acuerdo Superior 453 del 29 de octubre de 2018, por el cual se establece la Política de Gestión Integral de Riesgos de la Universidad de Antioquia.
- Resolución Superior 2299 del 11 de diciembre de 2018, por la cual se actualiza el Sistema de Control Interno de la Universidad de Antioquia.

Contexto Normativo Externo

- Mediante la Ley 87 de 1993 se establecen las normas para el ejercicio del Control Interno en todas las entidades y organismos del Estado.
- La Ley 489 de 1998 crea el sistema nacional de control interno el cual tiene por objeto integrar de forma armónica, dinámica, efectiva, flexible y suficiente, el funcionamiento del control interno en las instituciones públicas
- Para la operatividad del Sistema de Control Interno se emite el Decreto 1599 de 2005 para la creación del Modelo Estándar de Control Interno – MECI, el cual define elementos similares de control para las entidades públicas.
- La Ley 1474 de 2011 define el Estatuto Anticorrupción, en el cual se establece el Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano en el que se debe incluir el mapa de riesgos de corrupción.
- El Decreto 943 de 2014 actualiza el MECI para hacerlo más comprensible y facilitar su implementación.
- El Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP, publica la Guía para la Administración del Riesgo, la Guía para la Gestión del Riesgo de Corrupción y la Cartilla Estrategias para la Construcción del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano.
- El DAFP, a través del Marco General del MIPG actualiza el MECI para armonizarlo con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, e implementar las mejores prácticas en la materia.

Contexto Normativo Interno

<La impresión o copia digital de este documento se considera "**COPIA NO CONTROLADA**". Solo se garantiza la actualización de la documentación en el sitio http://www.udea.edu.co>

- La Resolución Superior 041 de 1994 autoriza al Rector para desarrollar el sistema de control interno de la Universidad, la Resolución Rectoral 4800 del mismo año lo desarrolla y el Acuerdo Superior 072 de 1996 crea la oficina de Control Interno.
- La Resolución Rectoral 27137 de 2008 diseña e implementa el Modelo Estándar de Control Interno – MECI 2005 en la Universidad de Antioquia, el cual es actualizado por la Resolución Rectoral 39562 de 2014.
- Acuerdo Superior 453 del 29 de octubre de 2018, por el cual se establece la Política de Gestión Integral de Riesgos de la Universidad de Antioquia**.**
- Resolución Superior 2299 del 11 de diciembre de 2018, por la cual se actualiza el Sistema de Control Interno de la Universidad de Antioquia.

5. Glosario

La palabra riesgo puede tener diferentes significados para diferentes personas. Tiene connotaciones de probabilidad, incertidumbre, daño y peligro. Éstas incluyen la posibilidad de pérdidas, lesiones o algún otro evento negativo. Dadas estas consecuencias negativas, es natural asumir que se deben minimizar o evitar los riesgos completamente, de hecho, el riesgo se ha entendido como una barrera para el cumplimiento de los objetivos institucionales, emprender un proyecto o ejecutar un proceso, y el objetivo de la gestión de riesgos se ha enfocado a limitar los riesgos.

En un contexto institucional, los riesgos presentan un lado positivo y otro negativo; sin riesgo no habría oportunidad de mejores resultados. Por lo que una adecuada definición de riesgo debe reconocer tanto su causa (una variable o factor de incertidumbre) como sus efectos (desviaciones positivas o negativas del resultado esperado). Considerando lo anterior se presentan las siguientes definiciones relacionadas con la gestión de riesgos en general:

5.1. Definiciones generales

- **Apetito por el riesgo:** Grado de riesgo que se está dispuesto a aceptar en contraprestación de un beneficio.
- **Modelo Estándar de Control Interno (MECI):** El Modelo Estándar de Control Interno (MECI) es un estándar que determina las generalidades y la estructura necesaria para establecer, documentar, implementar y mantener un Sistema de Control Interno en las entidades del Estado Colombiano.
- **Riesgo:** Posibilidad de que suceda algún evento que tendrá un impacto sobre los objetivos institucionales, la continuidad de sus operaciones, las personas, el medio ambiente y los recursos públicos.

<La impresión o copia digital de este documento se considera "**COPIA NO CONTROLADA**". Solo se garantiza la actualización de la documentación en el sitio http://www.udea.edu.co>

- **Riesgo de Corrupción:** Posibilidad de que, por acción u omisión, se use el poder para poder desviar la gestión de lo público hacia un beneficio privado.
- **Sistema de Control Interno:** Conjunto de planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por la universidad con el fin de procurar que todas las actuaciones de la Universidad se realicen de acuerdo con las normas constitucionales, legales y estatutarias vigentes.
- **Tolerancia al riesgo:** Voluntad de correr riesgos en busca de mejores consecuencias.

5.2. Definiciones relacionadas con la gestión de riesgos

- **Comunicación y consulta:** Procesos continuos y repetitivos que la universidad realiza para suministrar, compartir u obtener información e involucrarse en un diálogo con las partes interesadas con respecto a la gestión de riesgos.
- **Establecimiento del contexto:** Definición de los parámetros internos y externos que se deben considerar cuando se gestionan los riesgos y se establecen el alcance y los criterios de los riesgos para definir la política para la gestión de riesgos.
- **Mapa de riesgos:** Herramienta organizacional que facilita la visualización y comprensión de los riesgos y la definición de una estrategia para su gestión.
- **Marco de referencia para la gestión de riesgos:** Conjunto de componentes que brindan las bases y las disposiciones para diseñar, implementar, monitorear, revisar y mejorar continuamente la gestión del riesgo a través de toda la institución. Incluye:
    - La política para la Gestión de Riesgos
    - Los objetivos
    - Las instancias o dirección del Sistema de Gestión de Riesgos.
    - Los planes, programas, rendición de cuentas, recursos, procesos y actividades.
- **Monitoreo y revisión:** Proceso de verificación, supervisión, observación crítica o determinación continua del estado del riego con el fin de identificar cambios en el nivel de desempeño requerido o esperado.
- **Política para la gestión de riesgo:** Declaración de la dirección y las intenciones generales de una organización con respecto a la Gestión de Riesgos.
- **Plan para la gestión de riesgos:** Esquema dentro del Marco de Referencia para la Gestión de Riesgos que especifica el enfoque, los componentes, y los recursos que se van a aplicar a la Gestión de Riesgos.
- **Propietarios de los riesgos:** Son los líderes de los procesos, proyectos y/o programas con sus respectivos equipos de trabajo que tienen la responsabilidad de rendir cuentas y gestionar un riesgo.
- **Proceso de gestión de riesgos:** Aplicación sistemática de las políticas, procedimientos, y las prácticas de gestión a las actividades de establecimiento del

<La impresión o copia digital de este documento se considera "**COPIA NO CONTROLADA**". Solo se garantiza la actualización de la documentación en el sitio http://www.udea.edu.co>

contexto, identificación, análisis, valoración, monitoreo y revisión de los riesgos, comunicación y consulta.

- **Identificación de riesgos:** Proceso para encontrar, reconocer y describir los riesgos.

NOTA 1: La identificación implica reconocer los agentes generadores de los riesgos, los eventos, sus causas y sus efectos.

NOTA 2: La identificación de riesgos puede involucrar datos históricos, análisis teóricos, opiniones informadas y expertas, y las necesidades de las partes involucradas.

- **Análisis de riesgos:** Proceso para comprender la naturaleza de un riesgo. El análisis de riesgos proporciona las bases para la valoración de riesgos y las decisiones sobre el tratamiento de los riesgos.
- **Valoración de riesgos:** Proceso de comparación de los resultados del análisis de riesgos con los criterios de los riesgos, para determinar si el riesgo y su nivel son aceptables o inaceptables.
- **Tratamiento de riesgos:** Proceso para modificar los riesgos aplicando diversas medidas de tratamiento.
- **Evaluación de los riesgos:** Proceso general de identificación de riesgos, análisis de riesgos y valoración de riesgos.

6. Anotaciones y comentarios

La gestión de riesgos en la Universidad de Antioquia comienza formalmente con la Resolución Rectoral 21862 del 20 de diciembre del 2005 cuando la institución adopta el MECI 1000:2005 reglamentado mediante el Decreto 1599 del 20 de mayo de 2005. A partir de ese momento la Universidad adelantó un proceso de diseño del sistema de gestión de riesgos el cual culmina con la publicación de la primera versión del presente Manual el 30 de septiembre de 2009.

Esta actualización al Manual se presenta a raíz del Decreto 943 del 21 de mayo de 2014 por el cual se actualiza el MECI 1000:2014 y el Decreto 1499 de 2017 con el cual se establece el Modelo Integrado de Planeación y Gestión.

7. Notas de cambio

Este documento reemplaza el Manual Institucional de Gestión del Riesgo (M-5200-001), Versión 01.

- **Con relación a la versión 01:**

<La impresión o copia digital de este documento se considera "**COPIA NO CONTROLADA**". Solo se garantiza la actualización de la documentación en el sitio http://www.udea.edu.co>

Este documento incorpora elementos del Modelo Estándar de Control Interno – MECI, el Modelo Integrado Planeación y Gestión – MIPG, la norma ISO 31000 y las normas COSO Integrated Framework y COSO ERM Integrated Framework.

Se hace un mayor énfasis a una gestión de riesgos enfocada en los riesgos operacionales a nivel de dependencias y procesos.

- **Con relación a la versión 02:**

Este documento incorpora bases para la gestión de riesgos y compromisos institucionales con la gestión de riesgos, en coherencia con la política institucional de gestión integral de riesgos.

- **Con relación a la versión 03:**

Se actualiza la terminología la metodología empleada para describir el proceso de gestión de riesgos. tomando como referente la Norma ISO 31:000 2018.

- **Con relación a la versión 04:**

Se complementa la descripción del impacto para la dimensión Nivel de servicio/Operacional; se ajusta la descripción para las escalas de impacto y se ajustan las variables para la descripción de los controles.

- **Con relación a la versión 05:**

El proceso de gestión de riesgos se describe de forma general y se hace una separación de la metodología establecida para las tipologías de riesgos en procesos y de corrupción.

Se incluyó los componentes estratégicos desde los cuales de visibiliza la gestión de riesgos en la Universidad.

8. Bibliografía

- COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 87. (29, noviembre, 1993). Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del Estado y se dictan otras disposiciones. En: Diario Oficial. Noviembre, 1993. Nro. 41120.
- EL INSTITUTO DE AUDITORES INTERNOS (2020). El Modelo de las Tres Líneas: una herramienta importante para el éxito de toda organization.
- LAM, James. (2017) Implementing Enterprise Risk Management. From Methods to Applications. Hoboken (New Jersey): John Wiley & Sons. ISBN 9780471745198.

<La impresión o copia digital de este documento se considera "**COPIA NO CONTROLADA**". Solo se garantiza la actualización de la documentación en el sitio http://www.udea.edu.co>

- DELOITTE (2012). Risk Assessment in Practice. Durham: Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. Thought Leadership in ERM.
- COSO (2017). Internal Control Integrated Framework (Executive Summary). Durham: Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. ISBN 978-1-93735-239-4.
- COSO (2013). Internal Control Integrated Framework (Executive Summary). Durham: Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. ISBN 978-1-93735-239-4.
- COSO (2004). Enterprise Risk Management - Integrated Framework (Executive Summary & Framework). Durham: AICPA.
- Departamento Administrativo de la Función Pública. (2017). Marco General MIPG. Bogotá.
- Departamento Administrativo de la Función Pública. (2014). Manual Técnico del Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano MECI 2014. Bogotá.
- Departamento Administrativo de la Función Pública. (2011). Guía para la Administración del Riesgo. Bogotá.
- Departamento Administrativo de la Función Pública. (2015). Guía para la Gestión del Riesgo de Corrupción. Bogotá.
- Departamento Administrativo de la Presidencia de la República. (2015). Guía para la Gestión del Riesgo de Corrupción. Bogotá.
- Deloitte. (2012). Risk Assessment in Practice (Thought Leadership in ERM). Thought Papers. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO).
- Mejía, R. C. (2013). Identificación de Riesgos (1st ed.). Medellín: Fondo Editorial Universidad EAFIT.
- Mejía, R. C. (2006). Administración de Riesgos. Un Enfoque Empresarial (1st ed.). Medellín: Fondo Editorial Universidad EAFIT.
- INTOSAI GOV 9100 (2016). Guía para las Normas de Control Interno del Sector Público. Austria.
- ISO. NTC-ISO31000 (2018). Gestión del Riesgo. Principios y Directrices.

<La impresión o copia digital de este documento se considera "**COPIA NO CONTROLADA**". Solo se garantiza la actualización de la documentación en el sitio http://www.udea.edu.co>

Elaboró:	Revisó:	Aprobó:
Gloria Lucia Jiménez Valdés Profesional 6 Temporal Isabel Cristian Salazar Giraldo Analista de Procesos – Contratista División de Arquitectura de Procesos	John Jairo Tirado Quintero Jefe División de Arquitectura de Procesos	John Jairo Tirado Quintero Jefe División de Arquitectura de Procesos
Fecha: 01-JUN-2023	**Fecha:** 20-JUN-2023	**Fecha:** 30-JUN-2023

<La impresión o copia digital de este documento se considera "**COPIA NO CONTROLADA**". Solo se garantiza la actualización de la documentación en el sitio http://www.udea.edu.co>

RR 50907

Informe de auditoría final 2023-12-20

Fecha de creación:	2023-12-19
Por:	Secretaria General (actosadministrativos@udea.edu.co)
Estado:	Firmado
ID de transacción:	CBJCHBCAABAAt1LLEPEmtpJzgJcy-iNjuFbUPa6LvrZx

Historial de “RR 50907”

Secretaria General (actosadministrativos@udea.edu.co) ha creado el documento.
2023-12-19 - 21:27:00 GMT- Dirección IP: 179.15.22.112.

Esperando la firma de Secretario General Universidad de Antioquia (secretariogeneral@udea.edu.co).
2023-12-19 - 21:27:43 GMT

Secretario General Universidad de Antioquia (secretariogeneral@udea.edu.co) ha firmado electrónicamente el documento.
Fecha de firma: 2023-12-19 - 21:34:40 GMT. Origen de hora: servidor.- Dirección IP: 200.24.17.157.

El documento se ha enviado por correo electrónico a Rector Universidad de Antioquia (rector@udea.edu.co) para su firma.
2023-12-19 - 21:34:41 GMT

Rector Universidad de Antioquia (rector@udea.edu.co) ha visualizado el correo electrónico.
2023-12-20 - 0:41:48 GMT- Dirección IP: 172.225.238.106.

Rector Universidad de Antioquia (rector@udea.edu.co) ha firmado electrónicamente el documento.
Fecha de firma: 2023-12-20 - 16:45:47 GMT. Origen de hora: servidor.- Dirección IP: 200.24.16.163.

Documento completado.
2023-12-20 - 16:45:47 GMT