



Vigilada Mineducación

CARACTERIZACIÓN DE LA CULTURA DE RIESGO EN ENTIDADES PÚBLICAS
ALCALDÍAS DEL DEPARTAMENTO DE RISARALDA – COLOMBIA. AÑO 2024

*CHARACTERIZATION OF THE RISK CULTURE IN PUBLIC ENTITIES MAYOR'S
OFFICES OF THE DEPARTMENT OF RISARALDA – COLOMBIA. YEAR 2024*

DIANA PATRICIA JIMÉNEZ ZULUAGA
ANA MILENA MAZUERA CASTILLO

UNIVERSIDAD EAFIT
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS - MBA
PEREIRA
2024



Vigilada Mineducación

CARACTERIZACIÓN DE LA CULTURA DE RIESGO EN ENTIDADES PÚBLICAS
ALCALDÍAS DEL DEPARTAMENTO DE RISARALDA – COLOMBIA. AÑO 2024

*CHARACTERIZATION OF THE RISK CULTURE IN PUBLIC ENTITIES MAYOR'S
OFFICES OF THE DEPARTMENT OF RISARALDA – COLOMBIA. YEAR 2024*

DIANA PATRICIA JIMÉNEZ ZULUAGA
ANA MILENA MAZUERA CASTILLO

Trabajo de grado para optar al título de
Magíster en Administración de Riesgo

JORGE HARLEY GUERRERO, P.H.D
Director

UNIVERSIDAD EAFIT
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS - MBA
PEREIRA
2024

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN	5
1.INTRODUCCIÓN	7
2.SITUACIÓN OBJETO DE ESTUDIO	8
2.1PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	10
3.JUSTIFICACIÓN	12
4. OBJETIVOS	13
4.1 OBJETIVO GENERAL	13
4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	13
5.MARCO TEÓRICO	14
5.1. CONTEXTO HISTÓRICO DE LA CULTURA DE RIESGO	14
5.2. DEFINICIÓN DE CULTURA DE RIESGO	14
5.3. ENTIDADES PÚBLICAS	16
5.4. TEORÍAS RELACIONADAS A LA GESTIÓN DE RIESGO EN ENTIDADES PÚBLICAS	17
5.5. COMPONENTES DE LA CULTURA DE RIESGO EN UNA ENTIDAD PÚBLICA	18
5.6. TIPOS DE RIESGOS EN ENTIDADES PÚBLICAS	18
5.7. LA CARACTERIZACIÓN DE LA CULTURA DE RIESGO EN ENTIDADES PÚBLICAS	19
6.MARCO METODOLÓGICO	21
6.1. TIPO DE ESTUDIO	21
6.2. SUJETOS Y/O MUESTRA	21
6.3. INSTRUMENTOS O TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	21
6.4 JUSTIFICACIÓN DE LA SOLUCIÓN EN TÉRMINOS DE LA MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS.	24
7. RESULTADOS	26
7.1 IDENTIFICAR EL MARCO NORMATIVO RELACIONADO A LA CULTURA DE RIESGOS EN EL SECTOR DE LAS ENTIDADES PÚBLICAS.	26
7.2 ESTABLECER LAS CARACTERÍSTICAS DE LA CULTURA DE RIESGO DE MAYOR IMPORTANCIA EN LAS ENTIDADES PÚBLICAS (ALCALDÍAS) DEL DEPARTAMENTO DE RISARALDA	27
7.3 PROPONER ACCIONES DE MEJORA CON BASE A LOS RESULTADOS OBTENIDOS EN EL PROCESO DE CARACTERIZACIÓN	40
8.CONCLUSIONES	46
REFERENCIAS	48
ANEXOS	50

LISTADO DE TABLAS

Tabla 1. Instrumentos o técnicas de recolección de la información	22
Tabla 2. Marco normativo de la cultura de riesgo en entidades públicas en Colombia.	26
Tabla 3. Datos sociodemográficos de los encuestados	28
Tabla 4. Características de la cultura de riesgo	28

Resumen

El presente proyecto investigativo tiene como objetivo principal, caracterizar la cultura de riesgo en entidades públicas (alcaldías) en el departamento de Risaralda. Lo expuesto en aras de proponer acciones de mejora con base a los resultados obtenidos en el proceso de caracterización. Siendo lo presentado hasta el momento un punto de partida, se muestra un marco teórico que contiene diversos postulados sobre la cultura de riesgo en entidades públicas y el proceso de caracterización de este aspecto en este tipo de organizaciones. La metodología se presenta como una investigación cualitativa, en conjunto con una base exploratoria - descriptiva que ayudó a la utilización de instrumentos para recolección de información, como lo son la entrevista semiestructurada y la revisión documental.

Los resultados arrojados permiten establecer que, a pesar que en las distintas entidades públicas se llevan a cabo acciones para la gestión de riesgo bajo el marco de la normatividad colombiana, relacionadas a temas como el conocimiento sobre las normas en gestión de riesgos, la percepción de la importancia de la cultura de riesgo, la participación en programas de formación sobre gestión de riesgo, actitudes hacia la identificación y gestión de riesgos en la cotidianidad, experiencias previas de enfrentamiento y manejo de situaciones de riesgo, nivel de cumplimiento de los protocolos de seguridad establecidos, comunicación interna y externa sobre situaciones de riesgo, disponibilidad de recursos para la gestión del riesgo, procesos de evaluación y seguimiento de riesgos, cultura de prevención y respuesta ante emergencias, esto no es suficiente para considerar que en estas alcaldías existe una cultura de riesgo establecida. Por lo anterior, se propusieron acciones e mejora para el fortalecimiento de esta cultura en las organizaciones.

Palabras claves: Entidades, Cultura, Públicas, Riesgo.

Summary

The main objective of this research project is to characterize the risk culture in public entities (mayors) in the department of Risaralda. The above is with the objective of proposing improvement actions based on the results obtained in the characterization process. Being what has been presented so far, a starting point, a theoretical framework is shown that contains various postulates about risk culture in public entities and the process of characterization of this aspect in this type of organizations. The methodology is presented as qualitative research in conjunction with an exploratory - descriptive base that helped the use of instruments for collecting information such as the semi-structured interview and the documentary review.

The results allowed us to establish that although the different public entities carry out actions for risk management under the framework of Colombian regulations, related to fields such as knowledge about risk management regulations, perception of the importance of risk culture, participation in training programs on risk management, attitudes towards the identification and management of risks in everyday life, previous experiences of confronting and managing risk situations, level of compliance with established security protocols, internal communication and external on risk situations, availability of resources for risk management, risk evaluation and monitoring processes, culture of prevention and response to emergencies, this is not enough to consider that in these municipalities there is an established risk culture. Due to the above, actions and improvements were proposed to strengthen this culture in these organizations.

Keywords: Entities, Culture, Public, Risk.

1.INTRODUCCIÓN

A nivel histórico, la cultura se ha constituido en un elemento fundamental para el desarrollo de los distintos grupos sociales. Es por medio de esta que se establecen las claves de la vida social que se basa en el conocimiento y las prácticas compartidas por los miembros de una sociedad. Tomando como base lo expuesto en Barrera Luna (2013), por medio de la cultura, los grupos poblacionales establecen su identidad, determinan sus valores y creencias, realizan su integración social y, por último, promueven su desarrollo económico.

Partiendo de lo anterior, se sugiere que la cultura hace presencia de manera inherente al momento en que un grupo de seres humanos interactúa, por ende, el sector empresarial no es ajeno a este concepto. En el campo de las empresas, y presentando a Aguirre Batzán (2002) como referente, se plantea que el concepto de cultura empresarial comenzó a utilizarse en el campo de las empresas en la década del ochenta, cuando se reconoció la importancia de los valores, las creencias y las normas compartidas por los miembros de una organización en el desempeño de sus actividades. Esta cultura organizacional influye en la forma en que los empleados se relacionan entre sí, en cómo se toman decisiones y en cómo se llevan a cabo las operaciones de la empresa.

En el caso de las entidades públicas o también conocidas como “empresas públicas”, el uso del concepto de cultura empresarial ha sido objeto de debates y críticas. Para Gómez, Morales y Rodríguez (2017), una de las principales críticas hace referencia a que la cultura empresarial se centra en la maximización del beneficio y la eficiencia, lo que podría entrar en conflicto con los objetivos del servicio público que presentan las entidades gubernamentales; sin embargo, en estos tiempos de gran incertidumbre, es una necesidad que las entidades del sector público realicen cambios y mejoras para garantizar el control y la transparencia en la administración, que es en definitiva la función del gobierno.

2. SITUACIÓN OBJETO DE ESTUDIO

Como resultado de la socialización del informe de gestión de los jefes de control interno, realizado por la Gobernación de Risaralda (2023), se presenta la necesidad de tener conocimiento sobre cómo las alcaldías del departamento de Risaralda, están dando manejo a lo que tiene que ver con la Cultura de Gestión del Riesgo, proceso que se encuentra íntimamente relacionado al concepto de Cultura de Riesgo.

Por lo anterior, es pertinente indicar la diferencia o la relación entre los dos conceptos. Para Murr & Carrera (2021), la cultura de riesgo se refiere a la actitud general de una organización con respecto al riesgo y cómo este es percibido, evaluado y gestionado en todas las áreas de la empresa. Esta cultura puede ser positiva o negativa, dependiendo de cómo se gestionen los riesgos en la organización. Por otro lado, la cultura de gestión de riesgo se refiere específicamente a cómo una organización aborda la identificación, evaluación, mitigación y monitoreo de los riesgos en su operación. Esta cultura implica la implementación de políticas, procesos y controles para gestionar activamente los riesgos y minimizar su impacto en la organización.

De este modo, se plantea que la cultura de riesgo se refiere a la actitud general hacia el riesgo en una organización, mientras que la cultura de gestión de riesgo se centra en las acciones concretas que se toman para gestionar y mitigar esos riesgos de manera efectiva, por ende, la segunda depende de la primera. Así, este informe revela que sólo dos alcaldías (Pereira y Dosquebradas), de un total de catorce que componen el departamento de Risaralda, desarrollan acciones relacionadas a la cultura de riesgo, mientras que las otras se limitan a tener sólo un mapa de gestión de los riesgos. De lo expuesto se derivan dos aspectos de gran importancia a tener en cuenta: el primero hace referencia a establecer cómo se encuentran constituidas las culturas de riesgo de las alcaldías que no desarrollan acciones vinculadas a este aspecto; y la segunda se relaciona a que, en la actualidad, la cultura de riesgos en el país no es una opción para las entidades públicas, sino un requerimiento normativo a cumplir y que pareciese que estas alcaldías no están dando acatamiento a ello.

Este requerimiento se fundamenta en la norma que invita a las entidades públicas en Colombia a tener una cultura de gestión de riesgo, siendo esta la Ley 1523 de 2012, que establece el Sistema Nacional de Gestión del Riesgo de Desastres (SNGRD) y regula las actividades relacionadas con la identificación, prevención, mitigación y atención de desastres en el país. Esta ley busca promover una cultura de prevención y gestión de riesgos en todos los niveles de la sociedad, incluyendo a las entidades públicas, con el fin de reducir la vulnerabilidad de la población y los daños causados por desastres naturales o provocados por el hombre. Lo descrito con anterioridad, da paso a plantear que la realización de una caracterización de la cultura de riesgo, en doce de las catorce entidades públicas (alcaldías) del

departamento de Risaralda que presentaron dificultades en el desarrollo de acciones para el cumplimiento de la gestión de riesgo, permitirá identificar las posibles brechas y desafíos para mejorar la capacidad de afrontamiento y manejo ante cualquier tipo de riesgo que se pueda presentar, al tiempo que posibilita plantear acciones de mejora para el fortalecimiento de la cultura de riesgo en estas entidades públicas.

En los últimos años se ha podido observar un aumento en la complejidad y la frecuencia de los riesgos a los que se enfrentan las empresas, al igual que las entidades públicas, esto debido a que, ante situaciones de emergencia, desordenes sociales, pandemias, problemas geopolíticos, económicos, ambientales, sociales, entre otros, es el Estado es quien tiene la obligación de elaborar y ejecutar planes y programas de gestión de riesgos. El Departamento Administrativo de Función Pública (DAFP) (2011), afirma que el Estado tiene la responsabilidad de gestionar de manera efectiva los riesgos naturales y causados por la actividad humana, con el objetivo de proteger la vida, la integridad física de las personas y sus bienes. También se señala que es necesario establecer mecanismos de coordinación entre las diferentes entidades y organismos del Estado para prevenir, controlar y mitigar los riesgos, así como para atender de manera oportuna y eficiente las situaciones de emergencia que pudieran presentarse.

Dado lo anterior, se puede exponer que, entre las consecuencias de una débil cultura de riesgo en las entidades públicas, se encuentra la materialización de riesgos asociados a la carencia de esta, siendo estos los riesgos financieros, legales, de seguridad, operativos, reputacionales, entre otros. Por ello se crea la necesidad de realizar investigaciones que contribuyan a analizar la situación y, a su vez, proponer las oportunidades de mejora.

En el contexto colombiano, y partiendo de lo expuesto por Gómez Rivadeneira (2014), los antecedentes de la gestión de riesgo en entidades públicas comprenden que en el año 2012 se promulgó la Ley 1523, que establece el Sistema Nacional de Gestión del Riesgo de Desastres (SNGRD) en Colombia, con el objetivo de reducir la vulnerabilidad de la población ante eventos adversos, así como el fortalecimiento de la capacidad de respuesta ante desastres.

En el marco de esta ley, se han creado entidades como la Unidad Nacional para la Gestión del Riesgo de Desastres (UNGRD) y se han establecido planes de gestión del riesgo a nivel nacional, departamental y municipal. Así mismo, se han implementado protocolos de actuación ante emergencias y se ha promovido la cultura de la prevención y la respuesta temprana ante desastres. En la actualidad, la gestión del riesgo en entidades públicas en Colombia se ha fortalecido a través de la implementación de estrategias de planeación, capacitación y coordinación interinstitucional, con el objetivo de reducir los impactos de los fenómenos naturales y antropogénicos en la población y en la infraestructura del país.

Prosiguiendo con el contexto de la investigación, es necesario indicar que el departamento de Risaralda es un sector del país que presenta mucha vulnerabilidad. Para la Unidad Nacional de Gestión del Riesgo (2020), algunos de los principales factores de riesgo, son:

Desastres naturales: Risaralda está propenso a sufrir desastres naturales como inundaciones, deslizamientos de tierra, incendios forestales y sismos debido a su ubicación geográfica y condiciones climáticas. **Violencia y criminalidad:** A pesar de que la violencia ha disminuido en Colombia en los últimos años, Risaralda aún enfrenta problemas relacionados con el narcotráfico, la delincuencia organizada y los grupos armados ilegales.

Inestabilidad política: La inestabilidad política en Colombia puede afectar la seguridad y estabilidad en el departamento de Risaralda, especialmente durante épocas electorales.

Pobreza y desigualdad: La pobreza y la desigualdad social son factores de riesgo que pueden aumentar la vulnerabilidad de la población ante crisis económicas o desastres naturales, y, por último, los **Problemas de salud pública:** La falta de acceso a servicios de salud de calidad, la propagación de enfermedades infecciosas y la escasez de recursos médicos pueden representar un riesgo para la salud de la población de Risaralda.

Esta propuesta pretende, a partir de un análisis descriptivo, caracterizar la cultura de riesgo en doce municipios del departamento de Risaralda, con el fin de obtener información detallada y objetiva sobre el tema de investigación, y así poder plantear las acciones de mejora correspondientes.

Lo expuesto se justifica en que, la gestión del riesgo se ha convertido en un aspecto fundamental en la administración pública, especialmente en entidades como las alcaldías, donde la toma de decisiones puede impactar directamente en la seguridad y bienestar de la población. En el departamento de Risaralda, Colombia, la cultura de riesgo es un elemento clave en la protección de la comunidad y la prevención de desastres. En este contexto, el presente trabajo de grado tiene como objetivo principal realizar una caracterización detallada de la cultura de riesgo en doce de las alcaldías de este departamento, con el fin de identificar sus fortalezas y debilidades en este ámbito. A través de un análisis exhaustivo de la normativa vigente, políticas y programas de prevención existentes, así como de la percepción de los funcionarios involucrados, se busca generar recomendaciones que contribuyan a fortalecer la cultura de prevención y gestión del riesgo en estas entidades públicas. Por tanto, este estudio pretende aportar al fortalecimiento de la resiliencia y la capacidad de respuesta de las alcaldías de Risaralda frente a posibles situaciones adversas en los años venideros.

2.1 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

Por consiguiente, la pregunta de investigación es la siguiente:

¿Cómo se encuentran caracterizadas las culturas de riesgo de las doce alcaldías de municipios de sexta categoría del departamento de Risaralda en el año 2024?

En lo relacionado a la sistematización de la pregunta problematizadora, se presentan los siguientes interrogantes:

¿Cuál es el marco normativo de la cultura de riesgo en el sector de las entidades públicas que rige actualmente en el país?

¿Cuáles son las características de mayor importancia de la cultura de riesgo en 12 entidades públicas del departamento de Risaralda?

¿Cómo se proponen acciones de mejora para el fortalecimiento de la cultura de riesgo en estas entidades públicas?

3. JUSTIFICACIÓN

El departamento de Risaralda presenta un total de catorce alcaldías, en las cuales, doce (12) de estas, se deben de llevar a cabo procesos relacionados a la Gestión de Riesgo, lo anterior en el marco de la Cultura de Riesgo. Como consecuencia de un informe realizado por la Gobernación, se tuvo conocimiento de que, en una gran cantidad de Entidades Públicas, se presentan dificultades en el establecimiento de las culturas de riesgo.

Por lo expuesto, se plantea la necesidad de, en primer lugar, identificar el marco normativo de la gestión de riesgo en el país, a través de la revisión minuciosa de la literatura relacionada al tema. Posteriormente y por medio de una entrevista semiestructurada, se indagó a los distintos jefes de las Oficinas de Control Interno la manera en que estaban conformadas las culturas de riesgo en cada una de las entidades y bajo el marco de diez campos de análisis. Por último, y teniendo en cuenta los resultados arrojados por cada una de las entrevistas semiestructuradas que se desarrollaron, se procedió a proponer un conjunto de acciones de mejora, con el fin de que en estas entidades públicas se fortalezcan los procesos relacionados a la Gestión del Riesgo, y por ende a la Cultura de Riesgo, y así, dar frente a lo establecido por la normatividad colombiana sobre ese campo.

4. OBJETIVOS

4.1 OBJETIVO GENERAL

- Caracterizar la cultura de riesgo de doce (12) entidades públicas (alcaldías) de municipios de sexta categoría en el departamento de Risaralda.

4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar el marco normativo relacionado a la cultura de riesgos en el sector de las entidades públicas.
- Establecer las características de la cultura de riesgo de mayor importancia en las entidades públicas (alcaldías) del departamento de Risaralda.
- Proponer acciones de mejora con base a los resultados obtenidos en el proceso de caracterización.

5. MARCO TEÓRICO

5.1. CONTEXTO HISTÓRICO DE LA CULTURA DE RIESGO

Tomando como referente lo expuesto por Mairal Buil (2022), los antecedentes históricos de la cultura de riesgo se remontan principalmente al siglo XIX, con la Revolución Industrial y la aparición de nuevas tecnologías y procesos de producción que generaron riesgos para la salud y seguridad de los trabajadores. A medida que la industrialización se expandía, también lo hacían los peligros asociados a ella, lo que llevó a un mayor interés en la gestión de riesgos en el lugar de trabajo.

En el siglo XX, la cultura de riesgo se desarrolló aún más con la creación de normativas y leyes de seguridad laboral en varios países, que buscaban proteger a los trabajadores de los peligros de sus entornos laborales. La creación de organizaciones internacionales como la Organización Internacional del Trabajo (OIT) también contribuyó a la promoción de políticas de seguridad y salud en el trabajo.

En la actualidad, y tomando como base a Streicher, Bielefeld & Eller (2022), la cultura de riesgo ha evolucionado para incluir no sólo los peligros laborales, sino también los riesgos ambientales, financieros, de seguridad informática y otros. Las organizaciones y empresas buscan ahora implementar estrategias de gestión de riesgos para proteger a sus empleados, activos y reputación, y cumplir con las regulaciones y normativas vigentes en materia de seguridad y salud.

5.2. DEFINICIÓN DE CULTURA DE RIESGO

En la revisión de la literatura, se encuentran varias concepciones del concepto de Cultura de Riesgo. Por el lado de Garavito, Daza y Ramírez (2022), una cultura de riesgo en una entidad pública se refiere a la mentalidad y actitudes dentro de la organización en relación a la gestión de riesgos. Una cultura de riesgo puede ser positiva o negativa, dependiendo de cómo se enfoque la identificación, evaluación y gestión de los riesgos en la entidad.

En una cultura de riesgo negativa, según Ahmeti & Vladi (2017), los empleados pueden minimizar o ignorar los riesgos, no seguir los protocolos establecidos para su gestión, o incluso tomar decisiones arriesgadas sin evaluar adecuadamente las posibles consecuencias. Esto puede conducir a una falta de transparencia, irresponsabilidad, y poca preparación para enfrentar situaciones de crisis. Por otro lado, una cultura de riesgo positiva en una entidad pública implica que se fomente la conciencia de los riesgos, se promueva la comunicación abierta sobre los mismos, se establezcan mecanismos efectivos para identificar y evaluar los riesgos, y se implementen medidas preventivas y de mitigación. Esto puede ayudar a fortalecer la resiliencia de la organización frente a amenazas y situaciones adversas. En conclusión, una cultura de riesgo en una entidad pública es un factor clave para

la efectiva gestión de los riesgos, la protección de los intereses públicos, y la garantía de la continuidad y el buen funcionamiento de la organización.

Prosiguiendo con Garavito, Daza y Ramírez (2022), es necesario diferenciar los términos de cultura de riesgo y cultura de gestión de riesgo. Por lo anterior se expone que la cultura de riesgo se refiere a la actitud general de una organización hacia el riesgo, es decir, cómo se perciben, evalúan y responden ante los riesgos. Por otro lado, la cultura de gestión de riesgo se refiere a los procesos y procedimientos establecidos dentro de una organización para identificar, evaluar y gestionar los riesgos de manera efectiva.

Desde la perspectiva de Murr & Carrera (2021), exponen que en las entidades públicas la cultura de riesgo puede estar marcada por la aversión al riesgo, la resistencia al cambio y la falta de conciencia sobre la importancia de gestionar los riesgos de manera adecuada. Por otro lado, la cultura de gestión de riesgo en las entidades públicas implica la implementación de políticas, procedimientos y controles internos que permitan identificar, evaluar y gestionar los riesgos de manera efectiva para proteger los intereses de la organización y de sus stakeholders.

En definitiva, la diferencia entre la cultura de riesgo y la cultura de gestión de riesgo en las entidades públicas radica en la actitud general hacia el riesgo y en la implementación de procesos y procedimientos para gestionar los riesgos de manera efectiva. La cultura de gestión de riesgo es fundamental para garantizar la sostenibilidad y el éxito a largo plazo de una organización.

Retomando a Garavito, Daza y Ramírez (2022), la importancia de una cultura de riesgo se fundamenta en que esta promueve la conciencia y la responsabilidad de las personas frente a los posibles peligros y amenazas que pueden enfrentar en diferentes situaciones. Algunos de los beneficios de promover una cultura de riesgo incluyen:

Prevención de accidentes: al tener en cuenta los posibles riesgos y actuar de manera preventiva, se pueden evitar accidentes y situaciones peligrosas.

Mayor seguridad: al fomentar una cultura de riesgo, se promueve la adopción de medidas de seguridad y la planificación de acciones para hacer frente a situaciones de riesgo.

Protección de la salud: al ser conscientes de los riesgos que pueden afectar la salud, se pueden tomar medidas para prevenir enfermedades y lesiones.

Resiliencia: una cultura de riesgo fortalece la capacidad de las personas y las organizaciones para hacer frente a situaciones adversas y superarlas de manera efectiva. En definitiva, la cultura de riesgo es fundamental para fomentar la seguridad, proteger la salud y promover la resiliencia frente a los desafíos y amenazas que pueden surgir en la vida cotidiana.

Por el lado de los componentes de la cultura de riesgo, estos mismos autores exponen aspectos tales como: La conciencia del riesgo que hace referencia a la capacidad de reconocer y comprender la existencia y la magnitud de los riesgos potenciales. La percepción del riesgo, que atañe a la evaluación subjetiva que cada individuo hace sobre la probabilidad de que ocurra un evento dañino y la severidad de sus consecuencias. La aceptabilidad del riesgo, concerniente a la disposición de asumir un nivel determinado de riesgo en función de los beneficios potenciales y las posibilidades de mitigar o controlar los riesgos. La gestión del riesgo, que engloba al conjunto de medidas y estrategias adoptadas para identificar, evaluar, controlar y minimizar los riesgos asociados a una determinada actividad o situación.

De igual manera, se puede encontrar a la comunicación del riesgo, siendo este el proceso de informar, educar y sensibilizar a las personas sobre los riesgos existentes, las medidas de prevención y las acciones a tomar en caso de emergencia. La participación y la responsabilidad, al ser estos los aspectos por los cuales se busca la implicación activa de los individuos, las organizaciones y las comunidades en la identificación, evaluación y gestión de los riesgos, así como en la adopción de medidas para su reducción o eliminación. Por último, se ubica a la cultura de seguridad, que está constituida por el conjunto de valores, creencias, actitudes y comportamientos que promueven la seguridad, la prevención de accidentes y la protección de la salud y el bienestar de las personas.

5.3. ENTIDADES PÚBLICAS

Para Hernández (2009), una entidad pública es una organización o institución que está al servicio de la comunidad y que es responsabilidad del Estado. Estas entidades pueden ser de carácter nacional, departamental, municipal o distrital, y tienen la función de brindar servicios públicos, promover el bienestar social y el desarrollo económico, entre otras funciones. Ejemplos de entidades públicas son ministerios, gobernaciones, alcaldías, organismos de control y entidades descentralizadas, entre otras. Algunas de las características de las entidades públicas son:

Organismos pertenecientes al Estado: Las entidades públicas en a son aquellas que forman parte de la estructura estatal y están financiadas con recursos del Estado.

Función pública: Las entidades públicas tienen como objetivo principal el cumplimiento de funciones de interés general y el bienestar de la sociedad.

Transparencia: Las entidades públicas deben rendir cuentas de su gestión de manera periódica y transparente ante la ciudadanía.

Legalidad: Las entidades públicas deben cumplir con la normativa legal y constitucional establecida para su funcionamiento.

Servicio a la ciudadanía: Las entidades públicas tienen la responsabilidad de prestar servicios a la ciudadanía en áreas como educación, salud, seguridad, entre otros.

Participación ciudadana: Las entidades públicas deben promover la participación activa de la ciudadanía en la toma de decisiones y en la evaluación de su gestión.

Control y fiscalización: Las entidades públicas están sujetas a mecanismos de control y fiscalización por parte de entidades como la Contraloría General de la República y la Procuraduría General de la Nación.

5.4. TEORÍAS RELACIONADAS A LA GESTIÓN DE RIESGO EN ENTIDADES PÚBLICAS

Tomando como referente a Murr & Carrera (2021), entre las teorías relacionadas a la gestión del riesgo en entidades públicas, se encuentran las siguientes:

Teoría de la Incertidumbre: Esta teoría señala que la toma de decisiones en las entidades públicas se ve afectada por la falta de información y la imprevisibilidad de los resultados. La incertidumbre puede derivarse de diversos factores, como cambios en la legislación, eventos imprevistos o la falta de datos precisos.

Teoría del Riesgo Moral: Esta teoría se refiere a la posibilidad de que las entidades públicas asuman riesgos excesivos debido a la falta de incentivos adecuados para gestionarlos de manera efectiva. Por ejemplo, si los funcionarios públicos no son responsables de sus decisiones, podrían tomar decisiones arriesgadas que beneficien sus intereses personales en lugar de los de la entidad.

Teoría de la Selección Adversa: Según esta teoría, las entidades públicas pueden estar expuestas a riesgos debido a la presencia de agentes externos que actúan de manera oportunista o desleal. Por ejemplo, los proveedores que ofrecen productos de mala calidad podrían representar un riesgo para la entidad si no se realiza una correcta selección de proveedores.

Teoría de la Asignación de Recursos: Esta teoría se refiere a la necesidad de asignar recursos de manera eficiente y efectiva para hacer frente a los riesgos en las entidades públicas. La asignación de recursos adecuada puede ayudar a reducir la vulnerabilidad de la entidad ante posibles riesgos y a mejorar su capacidad de respuesta en caso de crisis.

Teoría de la Gestión del Riesgo: Esta teoría se centra en la importancia de identificar, evaluar y gestionar los riesgos de manera proactiva en las entidades públicas. La gestión del riesgo implica la implementación de medidas preventivas y estrategias de mitigación para minimizar los impactos negativos de los riesgos identificados. Desde la óptica de Garavito, Daza y Ramírez (2022), esta teoría es fundamental en cualquier entidad, ya que permite identificar, evaluar y mitigar los posibles riesgos que puedan surgir en el desarrollo de sus actividades. Algunas de las principales razones por las que es importante esta teoría, son:

- **Protección de los activos de la entidad:** La gestión de riesgos ayuda a proteger los activos de la organización, ya sean físicos, financieros o intangibles, evitando posibles pérdidas.

- Cumplimiento de regulaciones: Muchas entidades y sectores tienen regulaciones específicas relacionadas con la gestión de riesgos. Cumplir con estas normativas es fundamental para evitar sanciones y mantener la reputación de la entidad.
- Mejora de la toma de decisiones: La gestión de riesgos proporciona información valiosa para la toma de decisiones estratégicas, permitiendo a la entidad anticiparse a posibles eventos adversos y tomar medidas preventivas.
- Reducción de costos: Identificar y evitar posibles riesgos puede ayudar a reducir los costos asociados a su gestión, como los seguros o las compensaciones por daños.
- Protección de la reputación: Una mala gestión de riesgos puede tener un impacto negativo en la reputación de la entidad, afectando su imagen de marca y la confianza de los clientes, proveedores y demás partes interesadas.

5.5. COMPONENTES DE LA CULTURA DE RIESGO EN UNA ENTIDAD PÚBLICA

Desde la perspectiva de Oulasvirta & Anttiroiko (2017), una cultura de riesgo en una entidad pública se encuentra constituida por varios elementos que se combinan para influir en cómo se gestionan los riesgos dentro de la organización. Algunos de los componentes clave de una cultura de riesgo en una entidad pública, incluyen:

- Liderazgo y compromiso: La alta dirección y los líderes de la entidad pública deben mostrar un compromiso claro con la gestión de riesgos, y establecer un tono desde arriba que fomente una cultura de conciencia y responsabilidad en todo el personal.
- Políticas y procedimientos: Es importante que la entidad cuente con políticas claras y procedimientos estructurados para identificar, evaluar y gestionar los riesgos de manera efectiva.
- Comunicación: La comunicación efectiva es fundamental para una cultura de riesgo exitosa. Debe haber una transmisión clara de información sobre los riesgos y las estrategias para abordarlos en toda la organización.
- Capacitación y educación: Es importante que los empleados estén capacitados y posean la educación necesaria para comprender los riesgos y saber cómo responder a ellos de manera adecuada.
- Evaluación y revisión: Se deben realizar evaluaciones periódicas de los riesgos presentes en la entidad y revisar continuamente las medidas de gestión de riesgos para garantizar su efectividad y ajustarlas según sea necesario. Para concluir, una cultura de riesgo en una entidad pública se basa en el compromiso de la alta dirección, políticas y procedimientos claros, comunicación efectiva, capacitación y educación, y evaluación continua para garantizar una gestión de riesgos eficaz y transparente en toda la organización.

5.6. TIPOS DE RIESGOS EN ENTIDADES PÚBLICAS

Las entidades públicas son propensas a afrontar una gran cantidad de riesgos. Para Alashwal, Abdul-Rahman & Asef (2017), las presiones y la inestabilidad de naturaleza política, promueven que se presenten los siguientes riesgos:

- Riesgos de corrupción: la falta de transparencia y rendición de cuentas puede llevar a actos de corrupción que afecten la gestión y reputación de la entidad.
- Riesgos financieros: la mala administración de los recursos y la falta de control en el manejo del presupuesto pueden llevar a desbalances financieros y problemas de liquidez.
- Riesgos de cumplimiento normativo: las entidades públicas deben cumplir con una serie de normativas y leyes, por lo que el incumplimiento de estas puede acarrear sanciones y multas.
- Riesgos operativos: problemas en los procesos internos, fallos en los sistemas informáticos y errores humanos pueden generar riesgos operativos que afecten el funcionamiento de la entidad.
- Riesgos de seguridad: la falta de medidas de seguridad física y digital puede exponer a la entidad a posibles ataques cibernéticos, robos o vandalismo.
- Riesgos ambientales: la falta de políticas y prácticas ambientales puede llevar a impactos negativos en el medio ambiente y en la comunidad donde opera la entidad.

5.7. LA CARACTERIZACIÓN DE LA CULTURA DE RIESGO EN ENTIDADES PÚBLICAS

Con respecto a la caracterización de la cultura de riesgo en entidades públicas, Murr & Carrera (2021), plantean tener en cuenta aspectos como el conocimiento sobre la normatividad en materia de gestión del riesgo en la entidad, la percepción de la importancia de la cultura de riesgo en la entidad, la participación en programas de formación sobre gestión del riesgo, las actitudes hacia la identificación y gestión de riesgos en las actividades diarias, las experiencias previas de enfrentamiento y manejo de situaciones de riesgo, el nivel de cumplimiento de protocolos de seguridad establecidos, la comunicación interna y externa sobre situaciones de riesgo, la disponibilidad de recursos para la gestión del riesgo, los procesos de evaluación y seguimiento de riesgos en la entidad, y por último, la cultura de prevención y respuesta ante emergencias. Al mismo tiempo, estos mismos autores plantean que esta caracterización permite:

Identificar los riesgos a los que está expuesta la entidad: al conocer la cultura de riesgo de la organización, se pueden identificar los posibles riesgos internos y externos a los que está expuesta, lo que permite tomar medidas preventivas y correctivas.

Evaluar la capacidad de la organización para gestionar los riesgos: conocer la cultura de riesgo de la entidad permite evaluar su capacidad para identificar, evaluar y gestionar los riesgos de manera eficiente y efectiva.

Mejorar la toma de decisiones: una adecuada caracterización de la cultura de riesgo permite a los líderes de la organización tomar decisiones informadas y acertadas en relación con la gestión de riesgos, lo que contribuye a la eficiencia y efectividad de la entidad.

Fortalecer la cultura de gestión de riesgos: al conocer la cultura de riesgo de la entidad, se pueden diseñar estrategias para fortalecerla y mejorarla, promoviendo una cultura organizacional enfocada en la prevención y gestión de riesgos. En síntesis, caracterizar la cultura de riesgo en una entidad del estado es importante porque permite identificar y comprender los riesgos a los que está expuesta la organización, evaluar su capacidad para gestionarlos, mejorar la toma de decisiones y fortalecer su cultura de gestión de riesgos.

6. MARCO METODOLÓGICO

6.1. TIPO DE ESTUDIO

Este proceso investigativo es de tipo cualitativo. Tomando como referente a Hernández, Fernández y Baptista (2006), este tipo de investigación se centra en comprender el significado y la experiencia subjetiva de las personas en un determinado contexto. En este tipo de investigación, se recopilan datos no numéricos a través de métodos como observaciones, entrevistas en profundidad y análisis de documentos. Para Villamil (2003), el objetivo principal de la investigación cualitativa es explorar y comprender la complejidad y diversidad de las perspectivas, emociones y comportamientos humanos en lugar de medir variables de forma cuantitativa.

Para efectos de este proceso investigativo, se indagará en cada una de las doce entidades públicas del departamento de Risaralda la manera en que se encuentran caracterizadas sus culturas de riesgo, para esto se empleará una entrevista semiestructurada construida con los criterios teóricos de Murr & Carrera (2021), sobre aspectos de los que se constituye este tipo de cultura en entidades públicas.

De igual manera, y partiendo del mismo fundamento teórico es exploratoria – descriptiva. Para Hernández, Fernández y Baptista (2006), una investigación exploratoria descriptiva es un estudio que busca explorar y describir un fenómeno o problema de manera detallada y sistemática. Este tipo de investigación se realiza cuando no hay mucha información previa sobre el tema y se quiere obtener una visión general de los aspectos relevantes del mismo. En una investigación exploratoria descriptiva se recopila información a través de diversos métodos como encuestas, entrevistas, observación o análisis de datos secundarios. El objetivo es obtener una comprensión detallada de los factores que influyen en el fenómeno estudiado, sin necesariamente buscar establecer relaciones causales.

6.2. SUJETOS Y/O MUESTRA

Para este proceso investigativo, se tuvieron en cuenta los jefes de control interno de siete alcaldías del departamento. Por lo anterior, se presentan los siguientes municipios: Santa Rosa de Cabal, Mistrató, Belén de Umbria, Guática, La Virginia, Santuario y Pueblo Rico. Para un total de siete funcionarios. Esta muestra se utiliza, en aras de alcanzar índices superiores en los niveles de confianza al 85% y un error inferior al 15%.

6.3. INSTRUMENTOS O TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

La evaluación de la cultura de riesgo en una entidad pública puede realizarse a través de diversos métodos y herramientas. Algunas de las formas en que se puede

evaluar la cultura de riesgo en una entidad pública, según Alashwal, Abdul-Rahman & Asef (2017), son:

- Encuestas y cuestionarios: Realizar encuestas y cuestionarios a los empleados de la entidad pública para evaluar su percepción sobre la cultura de riesgo, su nivel de conciencia sobre los riesgos, su actitud hacia la gestión de riesgos, entre otros aspectos.
- Entrevistas semiestructuradas: Realizar entrevistas a directivos, autoridades y empleados clave para obtener información sobre cómo se gestiona y se perciben los riesgos en la entidad pública.
- Revisión de documentación: Revisar políticas, procedimientos, informes de riesgos y otros documentos relacionados con la gestión de riesgos en la entidad pública para evaluar su efectividad y nivel de cumplimiento.
- Observación directa: Observar directamente cómo se gestionan los riesgos en la entidad pública, cómo se toman las decisiones relacionadas con los riesgos, y cómo se comunican y se abordan los riesgos en la organización.
- Benchmarking: Comparar la cultura de riesgo de la entidad pública con la de otras organizaciones similares para identificar áreas de mejora y buenas prácticas. Estos son solo algunos de los métodos y herramientas que se pueden utilizar para evaluar la cultura de riesgo en una entidad pública. Es importante realizar una evaluación periódica de la cultura de riesgo para identificar áreas de mejora y garantizar una gestión efectiva de los riesgos en la entidad.

A continuación, se presenta una tabla con los instrumentos o técnicas de recolección de la información. La entrevista semiestructurada se observa en el Anexo A, y el explicativo de la misma en el Anexo B.

Tabla 1. Instrumentos o técnicas de recolección de la información

Objetivo específico	Variable	Instrumento	Tipo de variable	Escala de medición
Identificar el marco normativo relacionado a la cultura de riesgos en el sector de las entidades públicas (Alcaldías).	Normatividad relacionada a la cultura de riesgo en el sector de las entidades públicas: leyes Decretos Normas Guías Protocolos	Revisión bibliográfica y documental.	Cualitativa	Nominal

	entre otros.			
Establecer las características de la cultura de riesgo de mayor importancia en las entidades públicas (alcaldías) del departamento de Risaralda.	<ul style="list-style-type: none"> . Conocimiento sobre la normatividad en gestión de riesgos. . Percepción de la importancia de la cultura de riesgo. . Participación en programas de formación sobre gestión del riesgo. . Actitudes hacia la identificación y gestión de riesgos en la cotidianidad. . Experiencias previas de enfrentamiento y manejo de situaciones de riesgo. . Nivel de cumplimiento de los protocolos de seguridad establecidos. . Comunicación interna y externa sobre situaciones de riesgo. . Disponibilidad de recursos para la gestión del riesgo. 	Entrevista semiestructurada.	Cualitativa	Nominal

	. Procesos de evaluación y seguimiento de riesgos. . Cultura de prevención y respuesta ante emergencias.			
Proponer acciones de mejora con base en los resultados obtenidos en el proceso de caracterización.	Acciones de mejora.	Revisión bibliográfica y documental.	Cualitativa	Nominal

Fuente: Elaboración propia de las autoras (2024).

6.4. JUSTIFICACIÓN DE LA SOLUCIÓN EN TÉRMINOS DE LA MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

Realizar una investigación sobre la caracterización de una cultura de riesgo en una entidad pública es importante para un maestrante en Administración de Riesgos por varias razones:

- Identificar y comprender los riesgos a los que está expuesta la entidad pública, lo que permitirá diseñar estrategias y medidas preventivas para reducir la probabilidad de ocurrencia de eventos adversos.
- Desarrollar un diagnóstico preciso de la cultura de riesgo en la entidad, lo que facilitará la implementación de programas de gestión de riesgos adecuados y la promoción de una cultura organizacional que favorezca una adecuada gestión de riesgos.
- Obtener información detallada sobre las prácticas y comportamientos de los empleados y directivos en relación con la gestión de riesgos, lo que permitirá identificar posibles brechas en el conocimiento y la capacidad de respuesta ante situaciones de riesgo.

- Contribuir al fortalecimiento de la capacidad institucional de la entidad pública para enfrentar y gestionar de manera efectiva los riesgos a los que se enfrenta, lo que mejorará su capacidad de respuesta y su resiliencia frente a eventos adversos.

En conclusión, realizar una investigación sobre la caracterización de una cultura de riesgo en una entidad pública en Colombia, permitirá al maestrante en administración de riesgos adquirir las habilidades y los conocimientos necesarios para diseñar e implementar estrategias de gestión de riesgos efectivas que contribuyan al mejor desempeño y la sostenibilidad de la entidad pública.

7. RESULTADOS

7.1. IDENTIFICAR EL MARCO NORMATIVO RELACIONADO A LA CULTURA DE RIESGOS EN EL SECTOR DE LAS ENTIDADES PÚBLICAS

En lo relacionado al primer objetivo específico, se realizó una minuciosa revisión documental en aras de establecer el marco normativo que se vincula a la cultura de riesgos en el sector de las entidades públicas en Colombia. Por lo anterior, en la siguiente tabla se muestra los resultados de este proceso de indagación.

Tabla 2. Marco normativo de la cultura de riesgo en entidades públicas en Colombia

Aspecto normativo	Descripción
Ley 87 de 1993 (Noviembre 29)	Del Congreso de Colombia. Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del Estado y se dictan otras disposiciones.
Ley 152 de 1994 (Julio 15)	Del Congreso de Colombia. Por la cual se establece la Ley Orgánica del Plan de Desarrollo.
Ley 872 de 2003 (Diciembre 30)	Del Congreso de Colombia. Por la cual se crea el sistema de gestión de la calidad en la Rama Ejecutiva del Poder Público y en otras entidades prestadoras de servicios.
Ley 909 de 2004 (Septiembre 23)	Del Congreso de Colombia. Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones.
Ley 1474 de 2011 (Julio 12)	Del Congreso de Colombia. Por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública.
Ley 1523 de 2012 (Abril 24)	Del Congreso de Colombia. Por la cual se adopta la política nacional

	de gestión del riesgo de desastres y se establece el Sistema Nacional de Gestión del Riesgo de Desastres y se dictan otras disposiciones.
Ley 1562 de 2012 (Julio 11)	Del Congreso de Colombia. Por la cual se modifica el sistema de riesgos laborales y se dictan otras disposiciones en materia de salud ocupacional.
Decreto 1083 de 2015 (Mayo 26)	El presidente de la República de Colombia: Actualización del 15 de junio de 2023. Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública.
Decreto 1072 de 2015 (Mayo 26)	El presidente de la República de Colombia: Actualización del 29 de febrero de 2024. Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo.
Resolución 0312 de 2019 (Febrero 13)	Ministerio de Trabajo. Por la cual se definen los Estándares Mínimos del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG – SST.

Nota. Elaboración propia de las autoras.

La anterior tabla permite evidenciar los esfuerzos que ha llevado a cabo el gobierno nacional en relación a la cultura de riesgos en los empleados públicos de la nación, por lo cual se puede evidenciar que esta temática es relativamente nueva en el país, con antecedentes que parten del año 2012 hasta la actualidad.

7.2 ESTABLECER LAS CARACTERÍSTICAS DE LA CULTURA DE RIESGO DE MAYOR IMPORTANCIA EN LAS ENTIDADES PÚBLICAS (ALCALDÍAS) DEL DEPARTAMENTO DE RISARALDA

En este apartado se presentan los resultados de la aplicación de la entrevista semiestructurada direccionada al establecimiento de las características de la cultura de riesgo de mayor importancia en las entidades públicas (alcaldías) del departamento de Risaralda, razón por la cual, a cada una de las entidades estudiadas se le asignará un código (E1, E2, ETC), para efectos de la interpretación

y del análisis cualitativo. En este orden de ideas, se presentan los datos sociodemográficos de los encuestados.

Tabla 3. Datos sociodemográficos de los encuestados

Código	Alcaldía	Cargo	Tiempo
E1	Santa Rosa de Cabal	Jefe de Control Interno	2 años y 4 meses
E2	Mistrató	Jefe de Control Interno	2 años y 4 meses
E3	Belén de Umbria	Jefe de Control Interno	2 años y 4 meses
E4	Guática	Jefe de Control Interno	2 años
E5	La Virginia	Jefe de Control Interno	3 años
E6	Santuario	Jefe de Control Interno	2 años y 6 meses
E7	Pueblo Rico	Jefe de Control Interno	2 años y 2 meses

Nota. Esta muestra el total de la población que participó en el proceso investigativo. Las alcaldías de los municipios de Apia, Balboa, Marsella, Quinchia y La Celia, son aquellas que, por razones que se desconocen, no participaron de la aplicación de la entrevista semi-estructurada. Fuente: Elaboración propia de las autoras.

La anterior tabla, permite identificar que del total de doce (12) entidades públicas, solo siete (7) participaron del proceso, siendo los jefes de Control Interno los encargados de diligenciar la entrevista semiestructurada. Con relación al tiempo en el cargo, se identifica una tendencia entre los 2 años y 4 meses, y los 3 años indicando que son personas con una experiencia significativa en procesos relacionados a su cargo. A continuación, en la siguiente tabla se presentan las interpretaciones de lo arrojado por las distintas entrevistas, cuyas transcripciones se pueden encontrar en el Anexo C.

Tabla 4. Características de la cultura de riesgo

Característica	Interpretación
Conocimiento sobre la normatividad en gestión de riesgos.	En la población objeto de estudio, se pueden identificar pocos conocimientos sobre la normatividad relacionada a la Gestión de Riesgo, en pocas entidades públicas manifiestan que manejan

	<p>conocimientos sobre lo estipulado en la Ley 1474 del 2011, de la mano con el manejo de mapas, siendo estos en su mayoría los vinculados a los riesgos institucionales, atención al ciudadano y los anticorrupción. De igual manera, el manejo de las guías de riesgo de función pública (Versión 6) en algunos casos, permite el diseño de la política de Administración de riesgo para las entidades. Todo lo anterior para el establecimiento de las líneas de defensa.</p>
<p>Percepción de la importancia de la cultura de riesgo.</p>	<p>A nivel general, la percepción de la importancia sobre la cultura de riesgo, recae en que este aspecto solo es competencia de la oficina de Control Interno y no tanto de todos los funcionarios. Por ende, se percibe que esta oficina es la encargada de aspectos como el Modelo Estándar de Control Interno MECI, el Nuevo Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG, y de las capacitaciones relacionadas al tema. Todo lo anterior bajo el marco de que el autocontrol es importante en las líneas de defensa institucional, direccionado a la prevención de los riesgos de corrupción.</p>
<p>Participación en programas de formación sobre gestión del riesgo.</p>	<p>En las entidades públicas indagadas, se establece que no existen programas de formación sobre el tema de la gestión de riesgo, sin embargo, se realizan capacitaciones sobre temas vinculados al fomento del autocontrol, el MIPG, SST, e Identificación de los riesgos. Estas actividades son realizadas por el responsable de la oficina de Control de Riesgo.</p>

<p>Actitudes hacia la identificación y gestión de riesgos en la cotidianidad.</p>	<p>En las alcaldías encuestadas, se puede deducir que las actitudes hacia los procesos de identificación y gestión de los riesgos son positivas, y tienden a presentar la identificación y prevención de estos, por medio del seguimiento de los mismos. A pesar de lo anterior, esto no permite establecer que, en estas entidades públicas, se presente o se maneje una cultura de riesgo. Por lo anterior, estos procesos se perciben como herramientas administrativas de ejecución obligatoria.</p>
<p>Experiencias previas de enfrentamiento y manejo de situaciones de riesgo.</p>	<p>En lo concerniente a las experiencias previas de enfrentamiento y manejo de situaciones de riesgos, se presentan la realización de seguimientos y de auditorías internas, a aspectos como los distintos mapas de riesgos, mapas anticorrupción y atención al ciudadano, con el objetivo de minimizar las situaciones riesgosas que se pueden presentar.</p>
<p>Nivel de cumplimiento de los protocolos de seguridad establecidos.</p>	<p>En lo relacionado a los niveles de cumplimiento de los protocolos, en primer lugar, se muestra el conocimiento de lo que estos constituyen. Por lo anterior, se expone como definición la siguiente: Es el conjunto de reglas, conductas y acciones que es importante observar para prevenir, atender, gestionar y resolver de manera exitosa una crisis determinada.</p> <p>De igual manera, se presentan varias herramientas por medio de las cuales se establecen el proceso de calificación de estos niveles, siendo estos el PAAC y el FURAG.</p>

<p>Comunicación interna y externa sobre situaciones de riesgo.</p>	<p>En lo que se refiere a los mecanismos de comunicación interna y externa sobre las situaciones de riesgo presentes en estas entidades públicas, se presentan en primer lugar los informes de las auditorías realizadas por la oficina de control interno, software administrativo de la entidad y circulares u oficios, procesos de socialización, la página web de las distintas alcaldías (contenido del PAAC y el PQRSF).</p>
<p>Disponibilidad de recursos para la gestión del riesgo.</p>	<p>La disponibilidad de recursos adquiere diferentes maneras, por un lado, se presenta una cantidad de \$35.000.000 millones de pesos M/CTE durante la vigencia (4 años). En otras entidades adopta la forma de contratos como lo son el MIPG, SST, entre otros. Por otro lado, se presenta en la forma de lo que se tiene destinado para las capacitaciones en riesgo en los periodos de inducción y reinducción, y, por último, exponen que es muy limitada, pero esto no es excusa para realizar algunas acciones en pro de la gestión de riesgo.</p>
<p>Procesos de evaluación y seguimiento de riesgos.</p>	<p>Sobre lo procesos de evaluación y de seguimiento de riesgos, en primer lugar, se presenta el plan de auditorías internas (matriz de análisis del universo de auditorías basadas en riesgos) determinados por el Departamento de la Función Pública (DAFP); en otras entidades se utiliza el cronograma de seguimiento, el seguimiento a los mapas de riesgo y del plan de anticorrupción, y, por último, la contratación de un profesional (prestación de servicios) para que realice labores de asesoría.</p>

Cultura de prevención y respuesta ante emergencias.	El manejo de la cultura de prevención y respuesta ante emergencias se presenta por medio del fomento de aspectos como el autocontrol, las rutas de atención actualizadas, y, por último, por la aplicación de procesos y procedimientos establecidos en la entidad como una necesidad de dar orden y mitigar el riesgo de gestión en conjunto con lo visto en las diferentes capacitaciones.
---	--

Fuente: Elaboración propia de las autoras.

En lo pertinente a los conocimientos sobre la normatividad en gestión de riesgos que se presentan en las alcaldías, la anterior tabla permite establecer que estos se presentan sobre la base de la normatividad vinculada a la Gestión de Riesgo, como lo es el caso de E1: *“En la alcaldía en general se evidencia desconocimiento de la normatividad de Gestión del Riesgo por parte de los funcionarios. Solo la oficina de control interno mantiene actualizada y al tanto de la normatividad vigente referente a la Gestión de Riesgo en la entidad”*. En otros casos, estos conocimientos adquieren forma de lo emanado en la Ley 1474 del 2011, por medio de la cual se establecen las normas orientadas al fortalecimiento de los mecanismos de prevención, investigación y sanción de los actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública.

Esta ley, también conocida como Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública, tiene como objetivo promover la transparencia en la gestión pública y garantizar el acceso a la información por parte de los ciudadanos. La ley establece las normas y procedimientos para garantizar la transparencia, la rendición de cuentas y la participación ciudadana en la gestión pública. Además, establece las responsabilidades de los servidores públicos en el manejo de la información y crea mecanismos para prevenir la corrupción en la administración pública, lo anterior en el caso de E5: *“La Ley 1474 del 2011 determinó que cada entidad del estado debe elaborar una estrategia de lucha contra la corrupción, que contemple mapa de riesgos de corrupción y medidas concretas para mitigar esos riesgos”*.

Lo expuesto con anterioridad se encuentra vinculado con el manejo de los distintos tipos de mapas, entre los cuales se pueden identificar a los mapas de atención de riesgos institucionales, atención al ciudadano y los de anticorrupción, tal como lo manifiestan: E2: *“La entidad maneja dos mapas de riesgos (riesgo institucionales y anticorrupción)”* y, E6: *“Los riesgos en la entidad se logran identificar mediante el mapa de riesgos general, mapa de riesgos por procesos y mapa de riesgos de*

corrupción, desde ahí se empieza a trabajar en las líneas de defensa”. Sobre estos últimos tipos de mapas, se establece que también se conocen como los mapas anticorrupción en la gestión de riesgo y permiten identificar, analizar y mitigar los posibles riesgos de corrupción en las instituciones del Estado. Estos son elaborados con la participación de diferentes actores internos y externos de la entidad, con el fin de detectar las áreas vulnerables a la corrupción y diseñar estrategias para prevenir y combatir este fenómeno.

Estos mapas suelen incluir la identificación de los procesos y actividades susceptibles de corrupción, la evaluación de los controles existentes para mitigar estos riesgos, la definición de acciones concretas para fortalecer la transparencia y la integridad en la gestión pública, y la implementación de mecanismos de monitoreo y seguimiento para verificar la efectividad de las medidas adoptadas. Por último, se presenta el manejo de las Guías de Riesgo de Función Pública (Versión 6), para el establecimiento de las líneas de defensa. Esto último manifestado por E4: *“Se identifica y aplican en la entidad por lo definido en la Guía para la Administración del Riesgo y el diseño de controles en entidades públicas Versión 6”*. Esta guía es un documento que proporciona directrices y recomendaciones para la gestión de riesgos y el diseño de controles en organizaciones del sector público, busca además ayudar a las entidades públicas a identificar y evaluar los riesgos a los que están expuestas, así como a implementar controles efectivos para mitigar dichos riesgos.

La versión 6 de esta guía incorpora las mejores prácticas y estándares internacionales en la administración del riesgo y el diseño de controles, con el objetivo de promover una gestión más eficiente y transparente en las entidades públicas. Además, se enfoca en la importancia de una cultura de gestión de riesgos dentro de las organizaciones públicas, promoviendo la colaboración y la comunicación entre los diferentes niveles de la entidad. Todo lo expuesto en este campo, se vincula con lo expresado por Oulasvirta & Anttiroiko (2017), en lo pertinente a que uno de los componentes de la cultura de riesgo en entidades públicas se encuentra relacionado con las políticas y los procedimientos, y con lo manifestado por Murr & Carrera (2021), en lo concerniente a la necesidad de indagar los conocimientos sobre la normatividad en materia de gestión del riesgo en la entidad, como paso para realizar la caracterización de este aspecto en estas entidades.

Sobre la percepción de la importancia de la cultura de riesgo, se identifica que sólo esta es percibida como una competencia directa de la Oficina de Control Interno, tal como se puede observar en lo manifestado por: E1: *“La percepción de los funcionarios es que el control del riesgo es sólo competencia de la oficina de Control Interno y no tienen conciencia de la importancia del rol que cada persona debe desempeñar dentro del Sistema de Control interno”,* y E7: *“Desde el área de Control Interno se trabaja en el logro de que todos los funcionarios sean conscientes de la cultura de riesgos de las diferentes áreas y capacitar en temas de riesgos en la entidad, se debe dar a conocer cuáles son los posibles riesgos a los que se*

enfrentan en el día a día". La Oficina de Control Interno en una entidad pública en Colombia es una instancia encargada de garantizar la efectividad de las operaciones, la transparencia y la rendición de cuentas en la gestión administrativa y financiera de la entidad. Su función principal es evaluar y verificar el cumplimiento de las normas, leyes y políticas internas, así como detectar y prevenir posibles irregularidades, fraudes o malas prácticas.

Además, la Oficina de Control Interno tiene la responsabilidad de promover una cultura de control interno en la entidad, capacitar al personal en materia de control y hacer recomendaciones para mejorar los procesos y procedimientos internos. En resumen, su objetivo es fortalecer la gestión y el gobierno de la entidad, garantizando la integridad y el buen uso de los recursos públicos. Además, se presenta la percepción sobre que esta es la oficina encargada de realizar procesos vinculados al Modelo Estándar de Control Interno MECI, el Nuevo Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG, y de las capacitaciones relacionadas al tema. Esto se puede evidenciar en lo expuesto por: E5: *"Para la Alta Dirección en cabeza del alcalde, es importante la puesta en práctica del Modelo Estándar de Control Interno MECI, y el Nuevo Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG, los cuales tienen componentes valiosos que contribuyen al logro de los objetivos y metas, trazados en el Plan de Desarrollo"*.

El Modelo Estándar de Control Interno (MECI) es un marco normativo creado por la Contraloría General de la República de Colombia con el objetivo de establecer los principios, componentes y criterios que deben ser aplicados por las entidades públicas para fortalecer su sistema de control interno. El MECI tiene como finalidad promover la eficacia, eficiencia y transparencia en la gestión de las entidades públicas, garantizando el cumplimiento de los objetivos institucionales y la correcta administración de los recursos públicos. Este modelo proporciona un marco de referencia para evaluar y mejorar el sistema de control interno, identificar riesgos, prevenir fraudes y errores, y establecer mecanismos de supervisión y seguimiento.

Por el lado del Nuevo Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) es un enfoque de gestión pública que busca modernizar y mejorar la eficiencia de las entidades del Estado en Colombia. El MIPG tiene como objetivo integrar la planeación estratégica, la gestión del desempeño y la gestión de riesgos en una sola herramienta de gestión, que permita a las entidades públicas cumplir con sus objetivos de manera eficiente y transparente. El MIPG establece lineamientos y directrices para que las entidades públicas en Colombia trabajen de manera coordinada, articulando sus procesos y actividades para lograr una gestión más efectiva y orientada a resultados. Además, el MIPG busca fomentar la participación ciudadana, la rendición de cuentas y la transparencia en la gestión pública.

Todo lo anterior con el fin de promover el autocontrol, que es la base fundamental de las líneas de defensa institucional, como lo plantea: E2: *"Suma importancia si los funcionarios y contratista no manejan el autocontrol, la cultura del riesgo; se verán*

afectadas las líneas de defensa de la institución y el riesgo en corrupción e institucional será inminente con sus consecuencias". El autocontrol en la cultura de riesgo en las entidades públicas en Colombia se refiere a la capacidad que tienen los funcionarios y servidores públicos de gestionar y controlar los riesgos asociados a su labor, de manera autónoma y responsable. Esto implica ser conscientes de los posibles riesgos a los que se enfrentan en su trabajo, y tomar medidas preventivas o correctivas para minimizar su impacto.

Este autocontrol es fundamental para garantizar la transparencia, eficiencia y buen funcionamiento de las instituciones gubernamentales. Los funcionarios públicos deben tener la capacidad de identificar, evaluar y mitigar los riesgos asociados a su gestión, evitando la corrupción, el mal manejo de recursos, y cualquier otra conducta indebida que pueda afectar el buen desempeño de la entidad. En este sentido, es importante que las entidades públicas promuevan una cultura de autocontrol en la que los servidores públicos estén comprometidos con la integridad, la ética y la legalidad en su trabajo. Esto se logra a través de capacitaciones, mecanismos de control interno, sistemas de denuncias y canales de comunicación abiertos que fomenten la colaboración y la rendición de cuentas. De esta manera, se contribuye a fortalecer la confianza de la ciudadanía en las instituciones públicas y a garantizar la eficacia de su gestión. Finalmente, sobre la percepción de la importancia de la cultura de riesgo, lo presentado se fundamenta por lo planteado por Alashwal, Abdul-Rahman & Asef (2017), sobre la prevalencia de los riesgos de corrupción a los que se encuentran expuestos los funcionarios públicos, como también con lo expuesto por Murr & Carrera (2021), sobre la necesidad de caracterizar este aspecto en las entidades del Estado.

La participación en programas de formación sobre gestión del riesgo, se presenta como el tercer aspecto de la cultura de riesgo en las entidades públicas a analizar. De este se muestra que en la mayoría de alcaldías no existen programas de formación sobre el tema de gestión de riesgo, como se puede evidenciar en: E1: *"Como tal no existe programa de formación sobre gestión del riesgo, pero se generan diferentes capacitaciones en la Gestión del riesgo en las cuales participan los funcionarios responsables de algunas áreas"*, E6: *"Capacitaciones desde control interno, SST y MIPG"*, y E7: *"En el momento no se hacen capacitaciones en el tema, sin embargo deben programarse Capacitaciones desde control interno, SST y MIPG"*, a través de esto último, se establece que se realizan capacitaciones sobre temas vinculados al fomento del autocontrol, el MIPG, SST, e Identificación de los riesgos, siendo estas actividades realizadas por el responsable de la Oficina de Control de Riesgo.

El Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST) en una entidad pública en Colombia es un conjunto de medidas y acciones que tienen como objetivo garantizar el bienestar físico, mental y social de los trabajadores, así como prevenir accidentes laborales y enfermedades relacionadas con el trabajo. Este sistema debe estar regulado por la normativa colombiana en materia de seguridad y salud en el trabajo,

y debe ser implementado y supervisado por la entidad pública para asegurar el cumplimiento de las leyes y la protección de sus empleados. A modo de conclusión, se expone que la participación en programas de formación sobre gestión del riesgo, es esencial para los procesos de comunicación, y capacitación y educación, desde la perspectiva de Oulasvirta & Anttiroiko (2017): como también esta se constituye de un campo de obligatoriedad al momento de caracterizar la cultura de riesgo de cualquier entidad pública, Murr & Carrera (2021).

Sobre las actitudes hacia la identificación y gestión de riesgos en la cotidianidad de las entidades públicas encuestadas, los resultados permiten establecer que se presentan actitudes positivas hacia los procesos de identificación y gestión de riesgo con tendencia a la identificación y prevención de estos, por medio del seguimiento, como se identifica en: E2: *“Muy positivas”*, E5: *“Por parte de los servidores públicos de la Alcaldía, son positivas debido a que lo ven como una herramienta administrativa que contribuye al cumplimiento de los objetivos y metas, mitigando el posible riesgo que se pueda presentar”*, y E6: *“Después de que se tienen identificados los riesgos en la entidad, se trabaja constantemente en el seguimiento para prevención de los mismos”*. Sin embargo, esto no permite considerar que, en estas entidades públicas, se presente o se maneje una cultura de riesgo, según: E1: *“A pesar de las campañas realizadas por la Oficina de Control Interno, no se evidencia cultura de gestión de riesgo en los demás funcionarios”*, y E7: *“Después de que se tengan identificados los riesgos en la entidad, se deberá trabajar constantemente en el seguimiento para prevención de los mismos”*.

Las actitudes hacia la identificación y gestión de riesgos en entidades públicas en Colombia son fundamentales debido a varios motivos, siendo estos para la prevención y minimización de riesgos, el cumplimiento normativo, la mejora de eficiencia y efectividad, y, por último, la protección del patrimonio y la reputación. El compromiso es uno de los componentes de la cultura de riesgo en entidades públicas, según lo expuesto por Oulasvirta & Anttiroiko (2017), como también es fundamental para la comprensión de esta dentro de la entidad, Murr & Carrera (2021).

El quinto campo, que comprende las experiencias previas de enfrentamiento y manejo de situaciones de riesgo, permite evidenciar que se presenta el desarrollo de actividades relacionadas a los seguimientos y las auditorías internas, a procesos como los mapas de riesgos, mapas anticorrupción y atención al ciudadano. Lo anterior se evidencia en las respuestas dadas por: E1: *“Se realizan seguimientos y Auditorías Internas, tratando de minimizar las situaciones de riesgo que se puedan presentar en la entidad”*, E3: *“La Definición del mapa Anticorrupción y Atención al Ciudadano con su respectivo seguimiento, que es con lo que se ha trabajado más”*, E4: *“Logran la identificación clara del estado del riesgo y su nivel de probabilidad de materializarse”*, y E6: *“Las que se tienen definidas en los mapas de riesgos”*.

El seguimiento a un mapa de riesgo en una entidad pública en Colombia es de vital importancia, ya que permite identificar y evaluar los riesgos a los que está expuesta la organización, así como también adoptar medidas preventivas para mitigarlos y estar preparados para afrontarlos en caso de que se materialicen. Algunas de las razones por las cuales es importante hacer seguimiento a un mapa de riesgo es que permite la identificación y priorización de estos, la evaluación de los controles, y permite el establecimiento de la mejora continua. Lo presentado converge con lo expuesto por Oulasvirta & Anttiroiko (2017), sobre la evaluación y la revisión de los procesos relacionados a la gestión de los riesgos, al igual que con lo presentado por Murr & Carrera (2021) sobre las experiencias previas y manejo de situaciones como parte de las estructuras de la cultura de riesgo en este tipo de entidades.

Por el lado del nivel de cumplimiento de los protocolos de seguridad establecidos, las distintas respuestas permiten entrever que se muestra el conocimiento sobre estos, definiéndolos como el conjunto de reglas, conductas y acciones que es importante observar para prevenir, atender, gestionar y resolver de manera exitosa una crisis determinada, como en el caso de E3: *“Es el conjunto de reglas, conductas y acciones que es importante observar para prevenir, atender, gestionar y resolver de manera exitosa una crisis determinada”*. También se establecen las herramientas por las que se realiza la calificación, como lo son el PAAC y el FURAG. Por lo anterior, se expone: E5: *“Los que se determinen en el PAAC”*, E6: *“El nivel de cumplimiento se refleja en los seguimientos que se realizan y en el informe del FURAG”*, y E7: *“El nivel de cumplimiento se refleja en los seguimientos que se realizan y en el informe del FURAG que se debe presentar anualmente”*.

El PAAC es el Plan de Atención y Apoyo a la Comunidad, es un componente fundamental en la gestión de riesgos. Consiste en un conjunto de acciones y medidas que se implementan para prevenir, mitigar, responder y recuperarse de situaciones de emergencia o desastre. El PAAC tiene como objetivo principal proteger la vida y el bienestar de las personas, así como reducir los impactos negativos de los eventos adversos en la población y en el entorno. Este también incluye la identificación de riesgos, la elaboración de planes de contingencia, la coordinación de recursos y la comunicación efectiva con la comunidad. También contempla la participación activa de la población en las acciones de prevención y respuesta, así como la capacitación y el entrenamiento de los equipos de respuesta y de la población en general. Por el lado del FURAG (Factor de Urgencia de Riesgo de Accidentes Graves), este es un indicador utilizado en la gestión de riesgos para evaluar la urgencia de un riesgo de accidente grave. Se calcula multiplicando la probabilidad de ocurrencia de un accidente grave por el potencial de consecuencias graves de dicho accidente. El FURAG se utiliza para priorizar acciones de prevención y protección en función de la gravedad de los riesgos identificados. Cuanto mayor sea el valor del FURAG, mayor será la urgencia de abordar el riesgo. Para Oulasvirta & Anttiroiko (2017), y Murr & Carrera (2021), el compromiso es parte fundamental para el establecimiento de una adecuada cultura de riesgo en entidades de orden público.

Los procesos comunicacionales, también hacen presencia en este apartado, a través de la comunicación interna y externa sobre situaciones de riesgo, se puede encontrar en a los informes de las auditorías que realiza la Oficina de Control Interno, el software administrativo de la entidad, y circulares u oficios, los procesos de socialización, y, por último, la página web de las diferentes alcaldías que proporcionan información sobre el PAAC y el PQRSF. Lo anterior se puede encontrar en las distintas respuestas de las entidades encuestadas: E1: *“La Comunicación interna y externa de las situaciones de riesgo se presentan en los diferentes informes de auditorías realizadas tanto por entes de control como por la Oficina de Control Interno”*, E3: *“Se hace a través del software administrativo de la entidad y circulares u oficios al responsable del área para evitar la materialización del riesgo”*, y E5: *“ Se pública en la página web de la Entidad todo lo relacionado con el PAAC y el mapa de riesgos, los informes de seguimiento y el informe de PQRSF, además se realizan encuestas de satisfacción donde el cliente externo expresa lo satisfecho o no , con la atención prestada por los servidores de la Alcaldía”*.

El PQRSF (Plan de la Calidad, el Riesgo, la Seguridad y el Medio Ambiente) es una herramienta de gestión utilizada en las organizaciones para identificar, evaluar, controlar y monitorear los riesgos asociados a sus actividades y procesos. A través de este plan se establece un enfoque sistemático para la gestión de la calidad, la seguridad, el medio ambiente y los riesgos, con el objetivo de minimizar los impactos negativos y maximizar los resultados positivos en la organización. El PQRSF incluye la identificación de los riesgos potenciales, la evaluación de su probabilidad de ocurrencia y de su impacto en la organización, la determinación de estrategias para mitigar o eliminar los riesgos identificados, así como la implementación de controles y sistemas de monitoreo para verificar la eficacia de las medidas de control. Además, se establecen procedimientos para la comunicación interna y externa sobre los riesgos y las medidas implementadas para su gestión.

La comunicación para Oulasvirta & Anttiroiko (2017) y Murr & Carrera (2021), es el eje para la transmisión de la información relacionada a las estrategias y los riesgos que deben de ser afrontados por toda la entidad. En lo relacionado a la disponibilidad de recursos para la gestión del riesgo, estas se encuentran establecidas desde una cantidad de \$35.000.000 millones de pesos M/CTE durante la vigencia (4 años), como en el caso de: E4: *“Un promedio de \$35.000.000 durante la vigencia”*, contratos como lo son el MIPG, SST, entre otros, como en: E6: *“Los diferentes contratos como MIPG, SST y entre otros”*, el monto destinado para las capacitaciones de riesgo en los periodos de inducción y reinducción al igual que : E3: *“Lo que se destine para capacitaciones en riesgos y en inducción y reinducción”*, y por último, se expone que la disponibilidad es muy limitada E5: *“Es limitada, pero no es impedimento para hacer la gestión que se realiza”*.

Desde la perspectiva de Oulasvirta & Anttiroiko (2017), desde la alta dirección se debe de presentar el compromiso para desarrollar todo lo pertinente a la gestión de riesgo, razón por la cual, la disponibilidad de recursos no es ajeno a ello.

Por el lado de los procesos de evaluación y seguimiento de riesgos, se muestra plan de auditorías internas (matriz de análisis del universo de auditorías basadas en riesgos) determinados por el Departamento de la Función Pública (DAFP), lo anterior fundamentado en lo manifestado por E1: *“Se da cumplimiento al plan de auditorías internas, el cual se elabora teniendo en cuenta la matriz de análisis del universo de auditorías basadas en riesgos, dispuesta por el Departamento de la Función Pública y elaborada por la Oficina de control Interno, igualmente se realizan todos los seguimientos e informes que por ley debe desarrollar la oficina de Control Interno”*, y E5: *“Los determinados por DAFP, unido a los controles que la Alta Dirección establezca”*. La matriz de análisis del universo de auditorías basadas en riesgos determinados por el Departamento de la Función Pública (DAFP) en Colombia es una herramienta utilizada para identificar y priorizar las áreas de riesgo que deben ser objeto de auditoría en las entidades públicas. Esta matriz se elabora teniendo en cuenta factores como la importancia estratégica de las actividades de la entidad, el volumen de recursos involucrados, la complejidad de los procesos, entre otros.

La matriz permite establecer un plan de auditorías que se centra en aquellos aspectos que representan un mayor riesgo para el logro de los objetivos institucionales, garantizando así una gestión eficiente, eficaz y transparente de los recursos públicos. Además, la matriz de análisis del universo de auditorías basadas en riesgos también facilita la asignación de recursos y la definición de prioridades en el proceso de fiscalización y control de las entidades públicas en Colombia. En otras entidades se identificaron condiciones como el cronograma de seguimiento, el seguimiento a los mapas de riesgo y del plan de anticorrupción, y, por último, la contratación de un profesional (prestación de servicios) para que realice labores de asesoría, esto se puede evidenciar en: E2: *“Acorde con el cronograma de seguimiento aprobado por el comité de control interno institucional”*, E3: *“Seguimiento a los mapas de riesgos que ya tiene definidos la entidad”*, y E4: *“Mediante contrato de prestación de servicios se contratan los servicios de un asesor (a) experto en riesgos de gestión, como una forma de fortalecimiento institucional y mejora continua del proceso”*. Esto converge con lo planteado por Oulasvirta & Anttiroiko (2017), y Murr & Carrera (2021), sobre la necesidad de realizar la evaluación y la revisión de los riesgos que se puedan presentar, y así, revisar las medidas de gestión que se podrían llevar a cabo.

Como último aspecto, se presenta el manejo de la cultura de prevención y respuesta ante emergencias, que se presenta por medio del fomentar campos como el autocontrol, las rutas de atención actualizadas, y la de procesos y procedimientos establecidos en la entidad como una necesidad de dar orden y mitigar el riesgo de gestión, en conjunto con lo visto en las diferentes capacitaciones. Lo descrito se

puede evidenciar en las siguientes preguntas: E1: *“La cultura de la prevención se fomenta con las diferentes campañas que realiza la Oficina de Control Interno”*, E2: *“Fomento del autocontrol, rutas de atención actualizadas”*, E3: *“Se Fomenta el Autocontrol en la Administración y se diseñan rutas de pronta respuesta a las emergencias”* y, por último, E4: *“Mediante la aplicación a los procesos y procedimientos establecidos en la entidad como una necesidad de dar orden y mitigar el riesgo de gestión para este caso”*, concordando de manera expresa con lo sugerido por Murr & Carrera (2021), sobre el manejo de la cultura de prevención y respuesta ante emergencias como el último eslabón de la cadena de la caracterización.

7.3. PROPONER ACCIONES DE MEJORA CON BASE A LOS RESULTADOS OBTENIDOS EN EL PROCESO DE CARACTERIZACIÓN

Este apartado investigativo hace referencia a la propuesta de acciones de mejora para el fortalecimiento de la cultura de riesgo en las entidades públicas (alcaldías), del departamento de Risaralda que participaron en este proceso investigativo. A continuación, se presentan las siguientes:

Algunas acciones que se pueden llevar a cabo para promover los conocimientos sobre la normatividad en gestión de riesgos en las alcaldías de Risaralda son:

. Realizar capacitaciones y talleres dirigidos a funcionarios y empleados públicos para que conozcan la normatividad en gestión de riesgos y la importancia de su aplicación en la toma de decisiones. Temas como:

- Marco normativo y legal en gestión de riesgos en Colombia.
- Procesos de identificación y evaluación de riesgos en las alcaldías.
- Planificación y elaboración de planes de gestión de riesgos.
- Implementación de medidas de prevención y mitigación de riesgos.
- Coordinación interinstitucional en la gestión de riesgos.
- Comunicación y participación ciudadana en la gestión de riesgos.
- Monitoreo, seguimiento y evaluación de los planes de gestión de riesgos.
- Gestión de desastres y respuesta ante emergencias.
- Capacitación y formación de los funcionarios de las alcaldías en gestión de riesgos.
- Sistemas de alerta temprana y pronóstico de eventos adversos.

. Difundir material informativo, como manuales y guías, en los que se expliquen de forma clara y sencilla las normas y protocolos existentes en materia de gestión de riesgos.

. Establecer canales de comunicación interna para que los empleados de las alcaldías puedan consultar dudas y recibir asesoramiento sobre la normatividad en gestión de riesgos.

. Promover la participación en actividades de actualización y formación continua en gestión de riesgos, como cursos, seminarios y conferencias.

. Fomentar la cooperación y el trabajo en red con otras entidades gubernamentales y organismos especializados en gestión de riesgos para compartir buenas prácticas y experiencias.

. Realizar simulacros y ejercicios de preparación para situaciones de emergencia con el fin de poner en práctica los conocimientos adquiridos y evaluar la capacidad de respuesta de las alcaldías ante posibles riesgos.

Entre las acciones que se pueden llevar a cabo para fortalecer la percepción sobre la importancia de la cultura de riesgo que se maneja en las alcaldías de Risaralda, se encuentran las siguientes:

. Realizar campañas de sensibilización y concientización sobre la importancia de la cultura de riesgo en las alcaldías de Risaralda, destacando los beneficios de su implementación y los peligros de no tenerla presente.

. Organizar charlas, talleres y capacitaciones dirigidas a funcionarios de las alcaldías para que conozcan a fondo los conceptos y herramientas necesarias para la gestión del riesgo.

. Fomentar la participación activa de la comunidad en la identificación, evaluación y prevención de riesgos, a través de la creación de comités de riesgo y la promoción de la cultura de prevención en cada localidad.

. Promover la integración de la cultura de riesgo en los planes de desarrollo de las alcaldías, asegurando que esta sea una prioridad en la toma de decisiones y en la asignación de recursos.

. Establecer alianzas con instituciones académicas, organizaciones no gubernamentales y otros actores clave para fortalecer la cultura de riesgo en las alcaldías de Risaralda, a través de la colaboración y la generación de conocimiento compartido.

. Implementar sistemas de monitoreo y evaluación para medir la efectividad de las acciones tomadas en materia de gestión del riesgo, y realizar ajustes según los resultados obtenidos.

. Incentivar la elaboración de planes de contingencia y respuesta ante situaciones de emergencia, asegurando que estén actualizados, sean conocidos por todos los involucrados y se ejecuten de manera eficaz en caso de ser necesarios.

Para fortalecer la participación en los programas de formación sobre gestión de riesgo en entidades públicas en Risaralda, se pueden implementar las siguientes estrategias:

. Promover una cultura de prevención: Es fundamental concientizar a los funcionarios públicos sobre la importancia de la gestión de riesgos y la prevención de desastres. Esto se puede lograr a través de campañas de sensibilización, charlas informativas y actividades de capacitación.

. Incentivar la participación activa: Es importante fomentar la participación activa de los funcionarios en los programas de formación, incentivando su interacción y colaboración en las actividades propuestas. Esto puede lograrse a través de dinámicas participativas, debates y talleres prácticos.

. Ofrecer formación especializada y de calidad: Es fundamental brindar programas de formación actualizados, relevantes y de calidad sobre gestión de riesgos, que aborden de manera integral los diferentes aspectos relacionados con la prevención y respuesta ante desastres.

. Facilitar el acceso a la formación: Para favorecer la participación de los funcionarios públicos en los programas de formación, es importante facilitar el acceso a estos, ofreciendo horarios flexibles, modalidades de estudio a distancia y recursos educativos accesibles.

. Establecer mecanismos de seguimiento y evaluación: Es necesario implementar mecanismos de seguimiento y evaluación de los programas de formación, para medir su impacto y eficacia en la gestión de riesgos en las entidades públicas. Esto permitirá identificar áreas de mejora y ajustar las estrategias de formación según las necesidades específicas de cada entidad.

Para mejorar el nivel de cumplimiento de los protocolos de seguridad relacionados con la gestión de riesgos en entidades públicas en el departamento de Risaralda, se pueden tomar las siguientes medidas:

. Capacitación: Es fundamental brindar capacitación constante a todo el personal de las entidades públicas sobre los protocolos de seguridad y la importancia de cumplir con ellos para prevenir riesgos.

. Supervisión y seguimiento: Es necesario establecer un sistema de supervisión y seguimiento regular para verificar que se estén cumpliendo los protocolos de seguridad en todas las áreas de la entidad pública.

. Incentivos y consecuencias: Implementar incentivos para aquellos que cumplan de manera ejemplar con los protocolos de seguridad, así como establecer consecuencias para aquellos que no cumplan con ellos.

. Actualización de protocolos: Es importante mantener actualizados los protocolos de seguridad de acuerdo con los cambios en el entorno, las nuevas tecnologías y las mejores prácticas en gestión de riesgos.

. Creación de un comité de seguridad: Se puede crear un comité de seguridad en cada entidad pública que se encargue de velar por el cumplimiento de los protocolos de seguridad y proponer mejoras en este ámbito.

. Evaluación de riesgos: Realizar evaluaciones de riesgos de manera periódica para identificar posibles amenazas y establecer medidas preventivas para mitigarlos.

. Comunicación y concientización: Es fundamental comunicar de manera clara y concisa a todo el personal de la entidad pública la importancia de cumplir con los protocolos de seguridad y las consecuencias que pueden acarrear su incumplimiento.

Para mejorar la comunicación interna y externa sobre situaciones de riesgo dentro de las entidades públicas en el departamento de Risaralda, se pueden implementar las siguientes acciones:

. Establecer un plan de comunicación de crisis que contemple los procedimientos a seguir en caso de emergencia y las herramientas a utilizar para comunicar la información de manera rápida y efectiva.

. Capacitar al personal de las entidades públicas en técnicas de comunicación de riesgo y en el uso de las herramientas de comunicación disponibles, como redes sociales, correos electrónicos, entre otros.

. Designar un responsable de comunicación de crisis en cada entidad pública, que sea el encargado de coordinar la difusión de información, tanto interna como externa en caso de emergencia.

. Establecer protocolos de comunicación claros y precisos para informar a la ciudadanía sobre las situaciones de riesgo, garantizando la transparencia y la veracidad de la información.

. Realizar simulacros de comunicación de crisis para evaluar la efectividad de los procedimientos establecidos y detectar posibles áreas de mejora.

. Mantener una comunicación constante con los medios de comunicación locales y regionales para facilitar la difusión de información sobre situaciones de riesgo y fomentar la colaboración en la gestión de crisis.

. Utilizar canales de comunicación digitales, como páginas web y redes sociales, para mantener informada a la población sobre las medidas preventivas a seguir en caso de emergencia.

. Promover la participación ciudadana en la identificación y gestión de riesgos, fomentando la cultura de prevención y la colaboración entre la comunidad y las entidades públicas.

Para fortalecer los procesos de evaluación y seguimiento de riesgos en las alcaldías del Departamento de Risaralda, se pueden implementar las siguientes estrategias:

. Establecer un sistema de gestión de riesgos integrado en la administración municipal, que incluya la identificación, evaluación, monitoreo y respuesta a los riesgos.

. Capacitar al personal de las alcaldías en la identificación de riesgos, en la metodología de evaluación de riesgos y en la elaboración de planes de acción para mitigarlos.

. Crear un comité de gestión de riesgos en cada alcaldía, con representantes de diferentes áreas, que se reúna de forma periódica para evaluar los riesgos existentes y proponer medidas de prevención y respuesta.

. Implementar tecnologías y herramientas de monitoreo y seguimiento de riesgos, que permitan tener una visión más completa y actualizada de la situación de riesgo en el territorio.

. Promover la participación de la comunidad en la identificación y evaluación de riesgos, a través de consultas públicas, encuestas o mesas de diálogo.

. Realizar simulacros y ejercicios de respuesta a situaciones de riesgo, para evaluar la efectividad de los planes de emergencia y mejorar la capacidad de respuesta.

. Fortalecer la coordinación y comunicación entre las diferentes entidades públicas involucradas en la gestión de riesgos, para garantizar una respuesta integrada y eficiente ante situaciones de emergencia.

. Establecer mecanismos de seguimiento y evaluación periódica de los planes de gestión de riesgos, para ajustarlos y actualizarlos según sea necesario.

Por último, para fortalecer el manejo de la cultura de la prevención y la respuesta ante emergencias en las alcaldías del departamento de Risaralda, se pueden implementar las siguientes medidas:

. Capacitación: Realizar cursos y talleres de formación en temas de gestión del riesgo, prevención y respuesta ante emergencias para funcionarios de las alcaldías y la comunidad en general.

. Planificación: Elaborar y actualizar constantemente planes de prevención y respuesta ante emergencias, considerando todos los posibles escenarios de riesgo en el departamento.

. Simulacros: Realizar constantes simulacros de emergencia para evaluar la capacidad de respuesta de las alcaldías y la comunidad en caso de un desastre.

. Coordinación interinstitucional: Establecer mecanismos de coordinación con otras entidades y organismos de socorro para trabajar de manera conjunta en la prevención y atención de emergencias.

. Comunicación: Mantener una comunicación constante con la comunidad, informando sobre los riesgos existentes, las medidas de prevención a tomar y los procedimientos a seguir en caso de emergencia.

. Evaluación y seguimiento: Realizar evaluaciones periódicas de la gestión del riesgo en las alcaldías y el departamento, identificando áreas de mejora y ajustando los planes de prevención y respuesta según sea necesario.

8. CONCLUSIONES

Este proceso investigativo permitió concluir, en primer lugar, que el marco normativo de la cultura de riesgo en entidades públicas en Colombia se encuentra establecido por la Ley 909 de 2004, la cual establece las normas que rigen la administración del personal en el sector público. Además, en el marco normativo se encuentran incluidas otras leyes y decretos que regulan la gestión de riesgos en las entidades públicas, como la Ley 87 de 1993, que establece el sistema de gestión de riesgos laborales; y el Decreto 957 de 2009, que regula la implementación del sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo.

Entre las características que presenta el marco normativo de la cultura de riesgo en entidades públicas en Colombia, se encuentran: La obligación de implementar un sistema de gestión de riesgos laborales en las entidades públicas, con el fin de identificar, evaluar y controlar los riesgos laborales a los que están expuestos los empleados. Designación de un comité de convivencia laboral en cada entidad pública, encargado de promover un ambiente laboral libre de violencia, discriminación y acoso laboral. Implementación de medidas de prevención de riesgos laborales, como la capacitación de los empleados en materia de seguridad y salud en el trabajo, la realización de inspecciones periódicas de los lugares de trabajo y la entrega de equipos de protección personal. Obligación de realizar evaluaciones periódicas de la gestión de riesgos laborales, con el fin de verificar la eficacia de las medidas implementadas y tomar acciones correctivas en caso de ser necesario. En síntesis, el marco normativo de la cultura de riesgo en entidades públicas en Colombia establece las normas y procedimientos que deben seguir las entidades públicas para garantizar la seguridad y salud de sus empleados, promoviendo una cultura de prevención de riesgos laborales.

Sobre el proceso de caracterización de la cultura de riesgo, se puede concluir que cada una de las entidades públicas indagadas maneja este aspecto de una manera muy particular, a pesar de que existen guías para llevar a cabo este proceso, cada Oficina de Control lo realiza teniendo en cuenta su entorno próximo. Sin embargo, es inminente indicar que desde la Gobernación de Risaralda se hace necesario la realización de capacitaciones para que los distintos profesionales adscritos a cada una de estas oficinas, manejen el mismo idioma y el mismo orden de los procesos.

Por lo anterior, se puede establecer que la caracterización de la cultura de riesgo en entidades públicas en Risaralda es de suma importancia, dado que permite identificar los diferentes tipos de riesgos a los que está expuesta la entidad pública, ya sean financieros, operativos, legales, reputacionales, entre otros. Por otro lado, previene los riesgos: Al conocer la cultura de riesgo de la entidad, se pueden implementar medidas preventivas y correctivas para reducir la probabilidad de ocurrencia de eventos adversos que puedan afectar su funcionamiento. Mejora de la toma de decisiones: Con una caracterización adecuada de la cultura de riesgo, se pueden tomar decisiones informadas y acertadas en materia de gestión de

riesgos, lo cual contribuye a la eficiencia y eficacia de la entidad pública. Promueve el cumplimiento de normativas: En Colombia, existen normativas y regulaciones que exigen a las entidades públicas gestionar adecuadamente sus riesgos. La caracterización de la cultura de riesgo ayuda a garantizar el cumplimiento de dichas normativas, y, por último, fortalece los procesos de transparencia y la rendición de cuentas: Al tener una cultura de riesgo bien caracterizada, se promueve la transparencia en la gestión de la entidad pública, lo cual genera confianza en la ciudadanía y en los diferentes actores involucrados. En síntesis, la caracterización de la cultura de riesgo en entidades públicas en Colombia es fundamental para garantizar una gestión eficaz y eficiente de los riesgos a los que se enfrentan, lo cual contribuye a la sostenibilidad y al cumplimiento de los objetivos institucionales.

Por último, sobre las acciones de mejora para fortalecer la cultura de riesgo en entidades públicas, se hace necesario que la alta gerencia tenga un compromiso firme y activo con el desarrollo de los procesos de gestión de riesgos. Esto implica que deben participar activamente en la identificación, análisis, evaluación y tratamiento de los riesgos que afectan a la organización. Además, la alta gerencia debe asegurarse de que se establezcan políticas, procedimientos y controles adecuados para gestionar los riesgos de manera efectiva. También deben asignar los recursos necesarios para implementar y mantener un sistema de gestión de riesgos sólidos. Por último, es fundamental que la alta gerencia promueva una cultura de gestión de riesgos en toda la organización, fomentando la conciencia sobre la importancia de identificar y gestionar adecuadamente los riesgos en todas las áreas de la entidad pública. De igual manera, es pertinente promover la sensibilización y concienciación de todos los miembros de la entidad pública sobre la importancia de la gestión de riesgos y la cultura de riesgo.

También es de suma importancia la formación y capacitación en gestión de riesgos ya que deben ser proporcionadas a todos los empleados de la entidad, desde los niveles más altos de dirección hasta los trabajadores de base. Por otro lado, es fundamental establecer procesos y procedimientos claros para identificar, evaluar y mitigar los riesgos en todas las áreas de la entidad pública. De igual manera, se debe fomentar la comunicación efectiva y la colaboración entre los diferentes departamentos y unidades de la entidad para garantizar una gestión integrada de riesgos, y finalmente, es necesario establecer un sistema de monitoreo y seguimiento de los riesgos identificados y de las acciones de mitigación implementadas.

REFERENCIAS

- Aguirre Batzán, S. (2002). La cultura de la empresa. *Revista mal-estar e subjetividade / fortaleza*, vol. 2, núm. 2, pp. 86-122. <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/malestar/v2n2/05.pdf>
- Ahmeti, R. & Vladi, B. (2017). Risk Management in Public Sector: A Literature Review, *European Journal of Multidisciplinary Studies*, vol. 2, núm. 5). pp. 190 -196.
- Alashwal, A. Abdul-Rahman, H. & Asef, A. (2017) Influence of Organizational Learning and Firm Size on Risk Management Maturity. *J. Manage. Eng.* vol. 33, núm. 6, pp. 1-9.
- Barrera Luna, R. (2013). El concepto de la Cultura: definiciones, debates y usos sociales. *Revista de Clases- historia*, núm. 343, pp. 1- 24.
- Departamento Administrativo de Función Pública (DAFP) (2011). Guía para la administración del riesgo. Departamento Administrativo de Función Pública (DAFP).
- Garavito, Y. Daza, C. y Ramírez, W. (2022) Cultura organizacional y cultura de seguridad: una revisión de la literatura, *Revista Colombiana de Salud Ocupacional*, vol. 12, núm. 2, pp. 1-11. Doi: 10.18041/2322-634X/rcso.2.2022.8622
- Gobernación de Risaralda (2023). Informe de gestión de los jefes de Control Interno. Gobernación de Risaralda.
- Gómez, R., Morales, R. y Rodríguez, C. (2017). La Economía del Bien Común en el ámbito local. CIRIEC-España. *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, núm. 90, pp.189-222.
- Gómez Rivadeneira, A. (2014). Marco conceptual y legal sobre la gestión de riesgo en Colombia: Aportes para su implementación. *Monitor Estratégico-Superintendencia Nacional de Salud*, núm. 5, pp. 4- 11. <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/IA/SSA/Articulo%201.pdf>
- Hernández, J. (2009). Gerencia pública en Colombia, haciendo énfasis en el actual gobierno. *Revista Entramado*, vol. 5, núm. 2, pp. 152- 163.

- Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, P. (2006). *Metodología de la Investigación*. 6ta edición. Ediciones Mc. Graw – Hill.
- Mairal Buil, G. (2022). *Historia cultural del riesgo. Imaginar el futuro antes de la modernidad*. Prensas de la Universidad de Zaragoza.
- Murr, P. & Carrera, N. (2021). Institutional logics and risk management practices in government entities: evidence from Saudi Arabia. *Journal of Accounting & Organizational Change*, vol. 18, núm. 1, pp. 12- 32. DOI 10.1108/JAOC-11-2020-0195
- Oulasvirta, L. & Anttiroiko, A. (2017) Adoption of comprehensive risk management in local government, *Local Government Studies*, vol. 43, núm. 3, pp. 451 – 474. DOI: 10.1080/03003930.2017.1294071
- Streicher, B. Bielefeld, M. & Eller, E. (2022). The Risk Culture Framework: Introducing an integrative framework for holistic risk análisis. *Sage Open*, 13(3), pp. 8 -17. <https://doi.org/10.1177/21582440231191789>
- Unidad Nacional de Gestión del Riesgo (2020). Evaluación-PDGRD-Risaralda. Unidad Nacional de Gestión del Riesgo.
- Villamil, O. (2003). Investigación cualitativa, como propuesta metodológica para el abordaje de investigaciones de terapia ocupacional en comunidad, *Umbral Científico*, núm. 2, pp. 1-7.

ANEXOS

ANEXO A. ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA PARA CARACTERIZAR LA CULTURA DE RIESGO EN ENTIDADES PÚBLICAS

Cordial saludo; en la presenta entrevista se tomarán aspectos relacionados a la cultura de riesgo en la alcaldía en la cual ejerce sus funciones como Jefe de Control Interno. Por favor, responder con la mayor sinceridad posible. ¡Muchas gracias!

Alcaldía: _____ Tiempo en el cargo:

¿Cuáles son los conocimientos sobre la normatividad en gestión de riesgos que se presenta en esta alcaldía?

¿Cuál es la percepción sobre la importancia de la cultura de riesgo que se maneja en esta alcaldía?

¿De qué manera se presenta la participación en los programas de formación sobre gestión de riesgo en esta entidad?

¿Cuáles son las actitudes hacia la identificación y gestión de riesgos en la cotidianidad de la entidad?

¿Cuáles son las experiencias previas de enfrentamiento y manejo de situaciones de riesgo que se presentan en esta alcaldía?

¿Cuál es el nivel de cumplimiento de los protocolos de seguridad establecidos dentro de la entidad?

¿De qué manera se presenta la comunicación interna y externa sobre situaciones de riesgo dentro de la entidad?

¿Cuál es la disponibilidad de recursos para la gestión de riesgo que se maneja en la entidad?

¿Cuáles son los procesos de evaluación y de seguimiento de riesgos que se realizan en la alcaldía?

¿Cómo se maneja la cultura de la prevención y la respuesta ante emergencias en la alcaldía?

ANEXO B. EXPLICATIVO DE LA ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA PARA CARACTERIZAR LA CULTURA DE RIESGO EN ENTIDADES PÚBLICAS

La entrevista se elaboró teniendo en cuenta lo expuesto por Murr & Carrera (2021), sobre los aspectos a tener en cuenta para la caracterización de la cultura de riesgo en entidades públicas. En la siguiente tabla se muestra el aspecto a medir y el ítem que lo mide.

Aspecto a medir	Ítem que lo mide
Conocimiento sobre la normatividad en gestión de riesgos.	¿Cuáles son los conocimientos sobre la normatividad en gestión de riesgos que se presenta en esta alcaldía?
Percepción de la importancia de la cultura de riesgo.	¿Cuál es la percepción sobre la importancia de la cultura de riesgo que se maneja en esta alcaldía?
Participación en programas de formación sobre gestión del riesgo.	¿De qué manera se presenta la participación en los programas de formación sobre gestión de riesgo en esta entidad?
Actitudes hacia la identificación y gestión de riesgos en la cotidianidad.	¿Cuáles son las actitudes hacia la identificación y gestión de riesgos en la cotidianidad de la entidad?
Experiencias previas de enfrentamiento y manejo de situaciones de riesgo.	¿Cuáles son las experiencias previas de enfrentamiento y manejo de situaciones de riesgo que se presentan en esta alcaldía?
Nivel de cumplimiento de los protocolos de seguridad establecidos	¿Cuál es el nivel de cumplimiento de los protocolos de seguridad establecidos dentro de la entidad?
Comunicación interna y externa sobre situaciones de riesgo.	¿De qué manera se presenta la comunicación interna y externa sobre

	situaciones de riesgo dentro de la entidad?
Disponibilidad de recursos para la gestión del riesgo.	¿Cuál es la disponibilidad de recursos para la gestión de riesgo que se maneja en la entidad?
Procesos de evaluación y seguimiento de riesgos.	¿Cuáles son los procesos de evaluación y de seguimiento de riesgos que se realizan en la alcaldía?
Cultura de prevención y respuesta ante emergencias.	¿Cómo se maneja la cultura de la prevención y la respuesta ante emergencias en la alcaldía?

Nota. Fuente: Elaboración propia de las autoras.

ANEXO C. TRANSCRIPCIONES DE LA ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA PARA CARACTERIZAR LA CULTURA DE RIESGO EN ENTIDADES PÚBLICAS

¿Cuáles son los conocimientos sobre la normatividad en gestión de riesgos que se presenta en esta alcaldía?

E1: En la alcaldía en general se evidencia desconocimiento de la normatividad de Gestión del Riesgo por parte de los funcionarios, sólo la oficina de control interno mantiene actualizada y al tanto de la normatividad vigente referente a la Gestión de Riesgo en la entidad.

E2: La entidad maneja dos mapas de riesgos (riesgo institucionales y anticorrupción)

E3: En la información que tiene la entidad es construida con las guías de riesgo de función pública y toda su normatividad aplicable.

Además, en la Administración Municipal de Belén de Umbría para la vigencia 2024 se diseñó la política de Administración de Riesgos para la entidad.

Se tiene un mapa de riesgos general para la entidad y el mapa anticorrupción y atención al ciudadano

E4: Se identifica y aplican en la entidad por lo definido en la guía Guía para la Administración del Riesgo y el diseño de controles en entidades públicas Versión 6 externos.

E5: La Ley 1474 del 2011 determinó que cada entidad del Estado debe elaborar una estrategia de lucha contra la corrupción, que contemple mapa de riesgos de corrupción y medidas concretas para mitigar esos riesgos.

E6: Los riesgos en la entidad se logran identificar mediante el mapa de riesgos general, mapa de riesgos por procesos y mapa de riesgos de corrupción, desde ahí se empieza a trabajar en las líneas de defensa.

E7: Las entidades públicas manejan desde función pública las guías de riesgos para con estas identificar los riesgos en la entidad y así lograr identificar mediante el mapa de riesgos general, mapa de riesgos por procesos o áreas y mapa de riesgos de corrupción, desde ahí se empieza a trabajar con las líneas de defensa.

¿Cuál es la percepción sobre la importancia de la cultura de riesgo que se maneja en esta alcaldía?

E1: La percepción de los funcionarios es que el control del riesgo es solo competencia de la oficina de Control Interno y no tienen conciencia de la importancia del rol que cada persona debe desempeñar dentro del Sistema de Control interno.

E2: Suma importancia si los funcionarios y contratista no manejan el autocontrol, la cultura del riesgo, se verán afectadas las líneas de defensa de la institución y el riesgo en corrupción e institucional será inminente con sus consecuencias.

E3: En la entidad no hay claridad sobre la cultura de riesgos, siendo esta de mucha importancia para los funcionarios y contratistas al momento de definir autocontrol en cada proceso que realizan.

Es importante que, desde la alta dirección, que es la línea estratégica de la entidad, se pueda definir la cultura del riesgo y sea acompañada por las tres líneas de defensa.

E4: Cada día a través de la capacitación a todos los responsables de la administración de riesgos de gestión de la entidad en temas como fortalecimiento la importancia de la implementación, seguimiento y monitoreo de los posibles riesgos que existen en la entidad y buscando que estos no se materialicen.

E5: Para la Alta Dirección en cabeza del alcalde, es importante la puesta en práctica del Modelo Estándar de Control Interno MECI, y el Nuevo Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG, los cuales tienen componentes valiosos que contribuyen al logro de los objetivos y metas trazados en el Plan de Desarrollo.

E6: Desde el área de control interno se trabaja en impartir un modelo de capacitación en temas de riesgos en la entidad, se debe dar a conocer cuáles son los posibles riesgos a los que se enfrentan en el día a día.

E7: Desde el área de control interno se trabaja en el logro de que todos los funcionarios sean conscientes de la cultura de riesgos de las diferentes áreas y capacitar en temas de riesgos en la entidad, se debe dar a conocer cuáles son los posibles riesgos a los que se enfrentan en el día a día.

¿De qué manera se presenta la participación en los programas de formación sobre gestión de riesgo en esta entidad?

E1: Como tal no existe programa de formación sobre gestión del riesgo, pero se generan diferentes capacitaciones en la Gestión del riesgo en las cuales participan los funcionarios responsables de algunas áreas.

E2: En el plan de capacitaciones institucional de la vigencia y por medio del fomento del autocontrol de la oficina de control Interno.

E3: En la actualidad se dictan capacitaciones del MIPG y se habla un poco de riesgos, aunque definen que el responsable es la oficina de control Interno.

E4: Convocando a todos los responsables de la elaboración y administración de los riesgos de gestión de la entidad a la participación en la capacitación y administración de los riesgos de gestión de la entidad.

E5: Todos los servidores públicos deben contribuir a las buenas prácticas de mitigación de los diferentes riesgos que se determinen en el mapa de riesgos de corrupción de la Alcaldía.

E6: Capacitaciones desde control interno, SST y MIPG.

E7: En el momento no se hacen capacitaciones en el tema, sin embargo, deben programarse Capacitaciones desde control interno, SST y MIPG.

¿Cuáles son las actitudes hacia la identificación y gestión de riesgos en la cotidianidad de la entidad?

E1: A pesar de las campañas realizadas por la oficina de control interno, no se evidencia cultura de gestión de riesgo en los demás funcionarios.

E2: Muy positivas.

E3: Se está trabajando con cada área en la identificación de riesgos, causas para definir controles y evitar retrocesos.

E4: Conocer el estado actual del cumplimiento de la entidad de los procesos, procedimientos, y políticas que se cumplan de acuerdo a la necesidad de la entidad.

E5: Por parte de los servidores públicos de la Alcaldía son positivas, debido a que lo ven como una herramienta administrativa que contribuye al cumplimiento de los objetivos y metas, mitigando el posible riesgo que se pueda presentar.

E6: Después de que se tienen identificados los riesgos en la entidad, se trabaja constantemente en el seguimiento para prevención de los mismos.

E7: Después de que se tengan identificados los riesgos en la entidad, se deberá trabajar constantemente en el seguimiento para prevención de los mismos.

¿Cuáles son las experiencias previas de enfrentamiento y manejo de situaciones de riesgo que se presentan en esta alcaldía?

E1: Se realizan seguimientos y auditorías Internas, tratando de minimizar las situaciones de riesgo que se puedan presentar en la entidad.

E2: Al materializarse un riesgo, si la máxima autoridad en la entidad tiene claridad del manejo oportuno, es fácil mitigarlo y tomar los correctivos necesarios.

E3: La definición del mapa Anticorrupción y Atención al Ciudadano con su respectivo seguimiento, que es con lo que se ha trabajado más.

E4: Logran la identificación clara del estado del riesgo y su nivel de probabilidad de materializarse.

E5: Cuando no se determinan los riesgos y no se socializan con los servidores públicos, en ocasiones se pueden presentar malos entendidos entre los servidores públicos, responsables de la consecución de los objetivos y metas trazados en el Plan de Desarrollo del Municipio.

E6: Las que se tienen definidas en los mapas de riesgos.

E7: Las que se tienen definidas en los mapas de riesgos.

¿Cuál es el nivel de cumplimiento de los protocolos de seguridad establecidos dentro de la entidad?

E1: Los protocolos de seguridad existentes se vienen cumpliendo, pero estos deben ser actualizados porque los resultados de las auditorías evidencian que, a pesar de cumplir con el protocolo, no se minimiza el riesgo.

E2: A la fecha se establecen ajustes por cambio de administración.

E3: Es el conjunto de reglas, conductas y acciones que es importante observar para prevenir, atender, gestionar y resolver de manera exitosa una crisis determinada.

E4: Se trabaja en blindarse a la entidad en la posibilidad de que se materialice un riesgo; y esto se logra a través del seguimiento de los riesgos de gestión.

E5: Los que se determinen en el PAAC.

E6: El nivel de cumplimiento se refleja en los seguimientos que se realizan y en el informe del FURAG.

E7: El nivel de cumplimiento se refleja en los seguimientos que se realizan y en el informe del FURAG que se debe presentar anualmente.

¿De qué manera se presenta la comunicación interna y externa sobre situaciones de riesgo dentro de la entidad?

E1: La Comunicación interna y externa de las situaciones de riesgo se presentan en los diferentes informes de auditorías realizados, tanto por entes de control como por la oficina de control interno.

E2: Es oportuna, rutas y responsables de los procesos actualizados.

E3: Se hace a través del software administrativo de la entidad y circulares u oficios al responsable del área para evitar la materialización del riesgo.

E4: A través del seguimiento de los riesgos por parte de los responsables en lo que corresponde a su control para que el riesgo no se materialice.

E5: Se hace la respectiva socialización con todos los servidores públicos de la Alcaldía.

Se publica en la página web de la Entidad todo lo relacionado con el PAAC y el mapa de riesgos, los informes de seguimiento y el informe de PQRSF, además se realizan encuestas de satisfacción, donde el cliente externo expresa lo satisfecho o no con la atención prestada por los servidores de la Alcaldía.

E6: Después de identificar un riesgo se informa al jefe inmediato, se hace seguimiento y si continua, se presenta ante las autoridades competentes.

E7: Se deben identificar los riesgos desde el área para darles el debido tratamiento, se hace seguimiento de verificación de los controles y si continua se presenta ante el comité institucional de control interno.

¿Cuál es la disponibilidad de recursos para la gestión de riesgo que se maneja en la entidad?

E1: No se tienen recursos presupuestados para la gestión de Riesgo.

E2: Riesgo institucional y corrupción, lo que está destinado en el plan de capacitaciones.

E3: Lo que se destine para capacitaciones en riesgos y en inducción y reinducción.

E4: Un promedio de \$35.000.000 durante la vigencia.

E5: Es limitada, pero no es impedimento para hacer la gestión que se realiza.

E6: Los diferentes contratos como MIPG, SST y entre otros.

E7: Los diferentes contratos como MIPG, SST y entre otros.

¿Cuáles son los procesos de evaluación y de seguimiento de riesgos que se realizan en la alcaldía?

E1: Se da cumplimiento al plan de auditorías internas, el cual se elabora teniendo en cuenta la matriz de análisis del universo de auditorías basadas en riesgos, dispuesta por el Departamento de la Función Pública y elaborada por la Oficina de control Interno, igualmente se realizan todos los seguimientos e informes que por ley debe desarrollar la oficina de Control Interno.

E2: Acorde al cronograma de seguimiento aprobado por el comité de control interno institucional.

E3: Seguimiento a los mapas de riesgos que ya tiene definidos la entidad.

E4: Mediante contrato de prestación de servicios profesional se contratan los servicios de un asesor (a) experto en riesgos de gestión, como una forma de fortalecimiento institucional y mejora continua del proceso.

E5: Los determinados por DAFP, unido a los controles que la Alta Dirección establezca.

E6: Evaluación y seguimiento a mapas de riesgo y plan anticorrupción.

E7: Definir mapas de color para la evaluación y seguimiento a mapas de riesgo y plan anticorrupción.

¿Cómo se maneja la cultura de la prevención y la respuesta ante emergencias en la alcaldía?

E1: La cultura de la prevención se fomenta con las diferentes campañas que realiza la oficina de control interno.

E2: Fomento del autocontrol, rutas de atención actualizadas.

E3: Se Fomenta el Autocontrol en la Administración y se diseñan rutas de pronta respuesta a las emergencias.

E4: Mediante la aplicación a los procesos y procedimientos establecidos en la entidad, como una necesidad de dar orden y mitigar el riesgo de gestión para este caso.

E5: Se maneja teniendo en cuenta lo visto en las capacitaciones.

E6: Se tiene definido un manual de procedimientos y se capacita al personal desde diferentes temáticas.

E7: En la Cultura de riesgos, estos se deberán identificar dentro de los manuales de procesos y procedimientos y se capacita al personal desde diferentes temáticas para que puedan hacer efectivos los controles.