



**MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL  
COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES  
EJÉRCITO NACIONAL  
DEPARTAMENTO DE PLANEACIÓN**



Al contestar, cite este número

Radicado No. **2021225010436383**: MDN-COGFM-COEJC-SECEJ-JEMPP-CEDE5-DIGEC-95.1

Bogotá D.C, 24 de agosto de 2021

Señor Brigadier General  
MIGUEL EDUARDO DAVID BASTIDAS  
Jefe de Estado Mayor de Planeación y Políticas  
Carrera 54 No. 26-24 can Edificio Fortaleza piso 4  
Bogota, D.C.

Asunto: Análisis Administración de Riesgos y Gestión de Oportunidades Segundo Trimestre 2021

Respetuosamente, me permito enviar al Señor Mayor General Jefe de Estado Mayor de Planeación y Políticas, el análisis de administración de riesgos y gestión de oportunidades correspondiente al segundo trimestre de 2021, reportando la información de los procesos del Comando del Ejército, Comandos Funcionales, Comandos de Apoyo, Unidades Operativas Mayores, Unidades Operativas Menores, Brigadas Logísticas 1, 2 y 3, Escuelas de Formación y Capacitación (CEMIL, CENAE, ESMIC, EMSUB, ESPRO, CEMAI, BRIER) y Fuerza de Despliegue Rápido 2, entre otras.

**Objetivo:**

Analizar los resultados de la administración de los riesgos y gestión de oportunidades durante el segundo trimestre de la vigencia actual de los procesos del Sistema Integrado de Gestión, con el propósito de dar cumplimiento al numeral 6.1 acciones para abordar riesgos y oportunidades de la norma ISO 9001:2015 y Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) en sus dimensiones tres Gestión con valores para resultados-política de fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos y la dimensión cuarta Evaluación de resultados - política seguimiento y evaluación del desempeño institucional.



Al contestar, cite este número

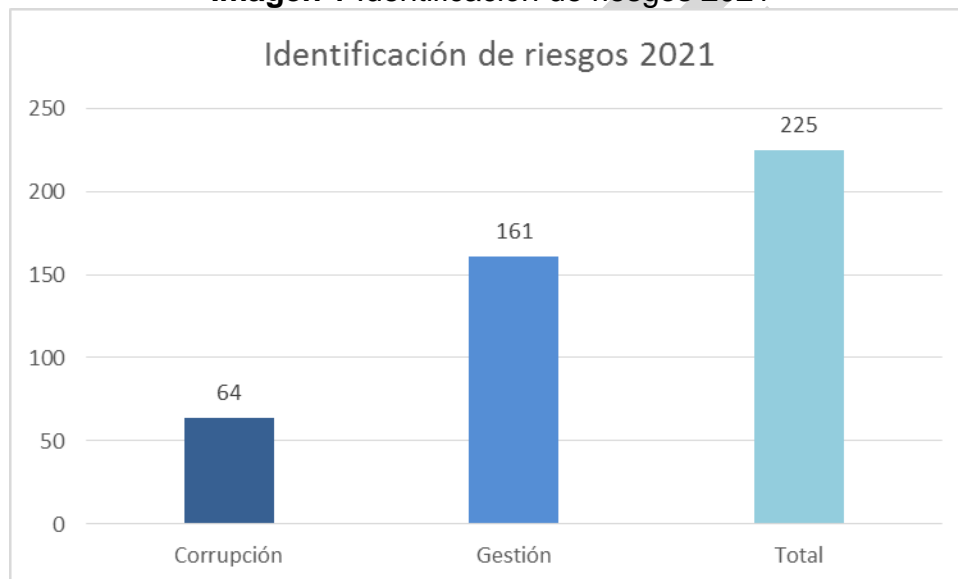
Radicado No. 2021225010436383:MDN-COGFM-COEJC-SECEJ-JEMPP-CEDE5-DIGEC-95.1

## 1. METODOLOGÍA

### 1.1 ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

Durante el segundo trimestre de la presente vigencia se continúa empleando la misma metodología de administración de riesgos y gestión de oportunidades, con el seguimiento en la plataforma suite visión empresarial módulos planes, por tal motivo el Departamento de Planeación (CEDE5) a través de la Dirección Gestión de Calidad (DIGEC) durante el segundo trimestre actualizó y creó los riesgos de gestión y corrupción en la plataforma suite visión empresarial módulo gestión del riesgo, obteniendo un resultado total de 225 riesgos de gestión y de corrupción a administrar para la vigencia 2021.

**Imagen 1** Identificación de riesgos 2021



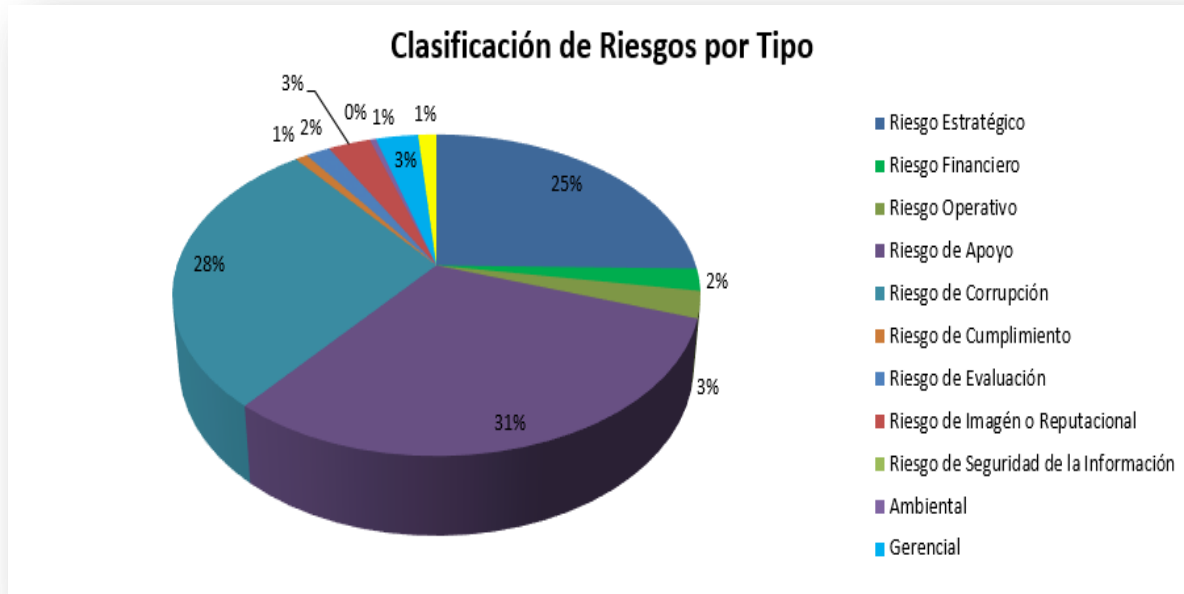
Así mismo, se clasificaron los riesgos por tipo en la plataforma suite visión empresarial, módulo gestión del riesgo, obteniendo el siguiente resultado para la vigencia 2021:



Al contestar, cite este número

Radicado No. 2021225010436383:MDN-COGFM-COEJC-SECEJ-JEMPP-CEDE5-DIGEC-95.1

**Imagen 2** Clasificación de riesgos por tipo 2021



Teniendo en cuenta la gráfica anterior, podemos observar que los riesgos que más se administran son de tipo apoyo con un 31% con 69, siguen los de corrupción con un 28% con 64 riesgos, los estratégicos con un 25% con 57 riesgos y los otros tipos en menor cantidad.

## 2. MONITOREO Y REVISIÓN

### 2.1 ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

El Departamento de Planeación (CEDE5) por intermedio de la Dirección Gestión de Calidad (DIGEC), evaluó a través de la suite visión empresarial, el avance de la administración de riesgos de los procesos del Sistema Integrado de Gestión a nivel de Comando Ejército, Comandos Funcionales, Comandos de Apoyo, Unidades Operativas Mayores, Menores, Escuelas de Formación y Capacitación (CEMIL, CENAE, ESMIC, EMSUB, ESPRO, CEMAI, BRIER), Brigadas Logísticas 1, 2 y 3, Brigada de Comunicaciones y Fuerza de Despliegue Rápido N° 2; con reporte a fecha 22 de Julio de 2021 a las 12:00 horas, obteniendo los siguientes resultados por proceso:



Al contestar, cite este número

Radicado No. 2021225010436383:MDN-COGFM-COEJC-SECEJ-JEMPP-CEDE5-DIGEC-95.1

**Tabla 1** Reporte incumplimiento módulo planes (riesgos) suite visión empresarial Segundo trimestre 2021

CALIFICACIÓN	PROCESO	LIDER	% DE CUMPLIMIENTO 22-JUL-2021	INCUMPLIMIENTO UNIDADES			ACCIONES SIN CARGAR POR EL PROCESO
				ACCIONES PARA APROBACIÓN	ACCIONES EN DESARROLLO	ACCIONES PENDIENTES POR CARGAR	
<b>DEPARTAMENTO DE PERSONAL</b>							
Sobresaliente	Plan de Riesgos Administración de Talento Humano 2021	CEDE1 - COPER	91,29%	0	COING (1) CAOUR (1) DIV1 (1) DIV4 (10) DIV 5 (1) DIV6 (1) ZONA7 (2) ZONA9(1)	DIV1 (10) DIV3 (4) DIV5 (40) DIV6 (16) FUDRA2 (70)	184
<b>DEPARTAMENTO DE INTELIGENCIA Y CONTRAINTELIGENCIA</b>							
Sobresaliente	Plan de Riesgos Producción de Inteligencia y Contrainteligencia Militar 2021	CEDE2	97,19%	Acciones pendientes por aprobar CEDE2 CACIM (1) DV1 (1) DV2 (1) DV5 (1) DV7 (2) DIV8 (16) COREC (2)  Acciones pendientes por aprobar COREC ZONA1 (4) ZONA2 (13) ZONA3 (6) ZONA4 (9) ZONA5 (12) ZONA (10) ZONA8 (12) ZONA 11 (2) ZONA 15 (9)	0,00%	CEIGE(1) CEAYG (2) COREC (10) CAOUR (1) CEC (7) DIV7 (1) DIV8 (1) ZONA9 (13)	99



Al contestar, cite este número

Radicado No. 2021225010436383:MDN-COGFM-COEJC-SECEJ-JEMPP-CEDE5-DIGEC-95.1

CALIFICACIÓN	PROCESO	LIDER	% DE CUMPLIMIENTO 22-JUL-2021	INCUMPLIMIENTO UNIDADES			ACCIONES SIN CARGAR POR EL PROCESO
				ACCIONES PARA APROBACIÓN	ACCIONES EN DESARROLLO	ACCIONES PENDIENTES POR CARGAR	
<b>DEPARTAMENTO DE OPERACIONES</b>							
Sobresaliente	Plan de Riesgos Análisis Control y Gestión Operacional 2021	CEDE3	87,10%	Acciones pendientes por aprobar CEDE3 GAOCC (1) DIORG (2) DIPLO (1) DIV1 (8) DIV6 (15) FUDRA2 (3)	0,00%	GAOCC (1) CAOUR (3) DIORG (4) DISEO (3) DITEC (1) DISIC (2) DIPLO (1) DIV1 (61) DIV6 (9) FUDRA2 (10)	125
<b>DEPARTAMENTO DE ACCION INTEGRAL Y DESARROLLO</b>							
Sobresaliente	Plan de Riesgos gestión Acción Integral y Desarrollo 2021	CEDE9	91,67%	0	0,00%	DIPAI (3) DIACO (1)	4
<b>DEPARTAMENTO DE COMUNICACIONES</b>							
Sobresaliente	Plan de Riesgos Gestión de Tecnologías y Sistemas de Información C5 2021	CEDE6 - CAOCC	91,67%	Acciones pendientes por aprobar CEDE6 CEDOC (7) CAOCC (1) DIV1 (3) DIV8 (3) DIPOC (2) DIPIC (1)  Acciones pendientes por aprobar COREC ZONA5 (1) ZONA8 (2) ZONA (1)	0,00%	EAYG (3) CAMI (14) FUDRA2 (18)	55
<b>DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN MILITAR</b>							
Sobresaliente	Plan de Riesgos Gestión Ciencia y Tecnología 2021	CEDE7 - CEDOC	99,27%	CEDE9 (1) COATE (1)	0	0,00%	2



Al contestar, cite este número

Radicado No. 2021225010436383:MDN-COGFM-COEJC-SECEJ-JEMPP-CEDE5-DIGEC-95.1

CALIFICACIÓN	PROCESO	LIDER	% DE CUMPLIMIENTO 22-JUL-2021	INCUMPLIMIENTO UNIDADES			ACCIONES SIN CARGAR POR EL PROCESO
				ACCIONES PARA APROBACIÓN	ACCIONES EN DESARROLLO	ACCIONES PENDIENTES POR CARGAR	
<b>DEPARTAMENTO JURÍDICO INTEGRAL</b>							
Satisfactorio	Plan de Riesgos Gestión Jurídica Integral 2021	CEDE11	82.87%	Acciones pendientes por aprobar CEDE11 CEDE3 (9) CEDE4 (1) CEDE5 (1) CEDE8 (7) CEDE9 (2) CEDE10 (1) COING (3) COREC (4) CEDOC (5) COLOG (7) DINEG (2) OADAS (3) DIDEF (1) DIDIP (1) DIPOJ (2) DIV2(7) DIV3 (2) DIV4 (6) DIV5 (4) DIV6 (12) DIV7 (10) DIV8 (3) DAVAA (7) DIVFE (9) ZONA (2) DIV1 (3) CEDE2 (1)	0,00	0,00	114
<b>AYUDANTÍA GENERAL</b>							
Sobresaliente	Plan de Riesgos Gestión Administrativa 2021	CEAYG	98.19%	0	0	CEAYG (3)	3
Sobresaliente	Plan de Riesgos Gestión Documental 2021	CEAYG	99.57%	Acciones pendientes por aprobar CEAYG COREC (3) CEDOC (1) COLOG (1)	0	CEDOC (1) DIV3 (2) DIV6 (1) DAVAA (1)	10
<b>COMANDO FINANCIERO</b>							
Sobresaliente	Plan de Riesgos Gestión Presupuestal 2021	COFIP	96.14%	COFIP (2)	0	COFIP (24)	26
<b>COMANDO DE ADQUISICIONES</b>							
Sobresaliente	Plan de riesgos Adquisición de Bienes y Servicios 2021	COADE	99.94%	0	CENAC - BARRANQUILLA (2)	0	2
<b>INPECCIÓN GENERAL DEL EJERCITO</b>							
Sobresaliente	Plan de Riesgos Gestión Cultura y Control 2021	CEIGE	92.97%	Acciones pendientes por aprobar CEIGE CAAID (3) CENAE (3) ESMIC (1) DIV3 (3) DIV5 (3) DIV7 (3)	0	DIV (3) DIV8 (3) DAVAA (3) FUDRA2 (3)	33
Sobresaliente	Plan de Riesgos Gestión de Inspección 2021	CEIGE	92.27%	0	0	CEIGE (2) DIV1 (6) DIV8 (11) DAVAA (5) FUDRA (9)	33

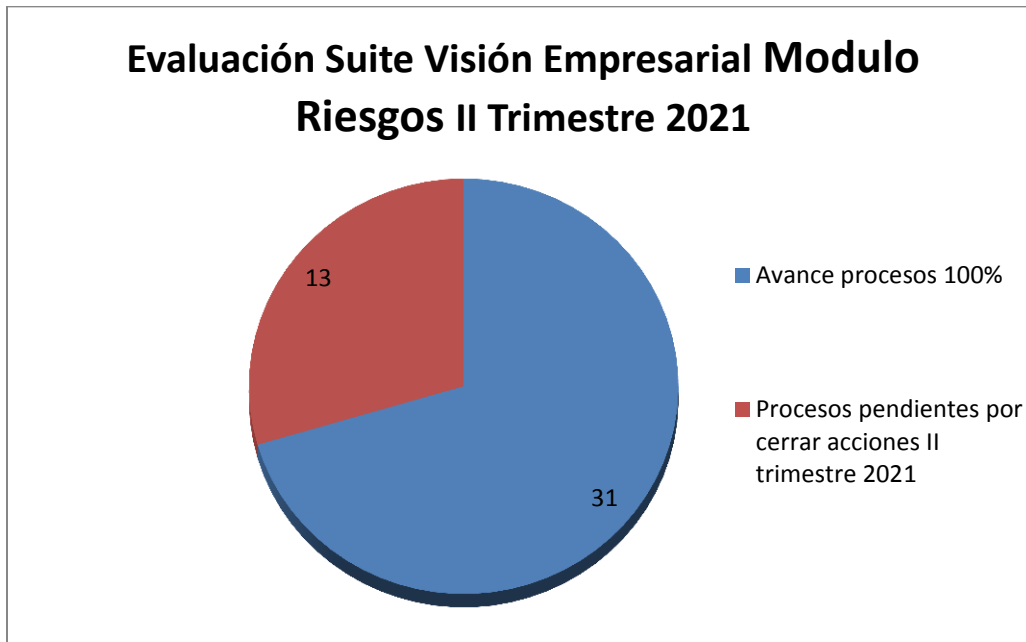


Al contestar, cite este número

Radicado No. 2021225010436383:MDN-COGFM-COEJC-SECEJ-JEMPP-CEDE5-DIGEC-95.1

### Imagen 3 Evaluación suite visión empresarial procesos

Segundo trimestre 2021



Teniendo en cuenta la tabla 1 y la imagen 3, se evidencia que de los 44, procesos que gestionan la administración de riesgos, 31 procesos están en el 100%, dando cumplimiento a la totalidad de las acciones propuestas; 13 procesos no dieron cumplimiento a la totalidad de las acciones de los cuales 12 están en calificación sobresaliente (verde) y 1 está en calificación satisfactoria (amarilla); lo anterior representa un incumplimiento parcial del 29.5%, de los procesos.

## 2.2 GESTIÓN DE OPORTUNIDADES

Se realiza el seguimiento y control a la gestión de oportunidades con base a los planes cargados en la suite visión empresarial (SVE), mediante el formato FO-CEDE5-DIGEC-1627 análisis trimestral gestión de oportunidades, donde se evalúa la eficacia de las acciones definidas para abordar la oportunidad obteniendo el porcentaje de cumplimiento y ejecución por cada uno de los líderes de procesos.



Al contestar, cite este número

Radicado No. 2021225010436383:MDN-COGFM-COEJC-SECEJ-JEMPP-CEDE5-DIGEC-95.1

**Tabla 2** Porcentaje de avance segundo trimestre planes de oportunidades 2021

PORCENTAJE DE AVANCE SEGUNDO TRIMESTRE PLANES DE OPORTUNIDADES SUITE VISIÓN EMPRESARIAL VIGENCIA 2021		
PROCESOS	NÚMERO DE OPORTUNIDADES IDENTIFICADAS	PORCENTAJE DE AVANCE
Diseño y desarrollo	1	100%
Equipo de Ingenieros	1	60%
Geomatica y Topografía	1	60%
Gestión Ambiental y Ecosistemas.	1	33,33%
Gestión del Riesgo	1	33,33%
Gestión de Desminado	2	0%
Gestión Finca Raíz	1	66,67%
Proyectos de Consolidación	1	50%
Gestión Inspección	1	50%
Gestión Cultura y Control	1	50%
Gestión Fiscal	1	25%
Gestión Contable	1	25%
Gestión Acción Integral y Desarrollo.	1	45%
Análisis, control y gestión operacional	1	33,33%
Adquisición de bienes y servicios	3	38,46%
Planeamiento Logístico		46,15%
Operaciones logísticas	1	47,50%
Gestión Educación Militar	4	46,88%
Socio Humanística y Cultura Militar	3	33,33%
Gestión Ciencia y Tecnología	3	48%
Gestión Doctrina	3	38,46%



Al contestar, cite este número

Radicado No. 2021225010436383:MDN-COGFM-COEJC-SECEJ-JEMPP-CEDE5-DIGEC-95.1

Combustible de Aviación	1	20%
Abastecimiento de Aviación	1	45,45%
Aeronavegabilidad	1	80%
Estandarización	1	40%
Alistamiento para el combate y seguridad de aviación	1	57,14%
Reclutamiento	1	66,67%
Control reserva y movilización		44,44%
Administración de Talento Humano	2	0%
		33,33%
Selección e incorporación Escuelas de Formación.	1	0%
Gestión Servicio al Ciudadano	1	50%
Gestión Administrativa	1	50%
Gestión Documental	1	44,44%
Gestión Relaciones Internacionales	1	50%
Planeación Estratégica	5	47,62%
Gestión de Calidad	2	12,50%
Transparencia Institucional	3	53,57%
Gestión Comunicaciones Estratégicas	1	0%
Gestión Jurídica Integral	3	40,62%
TOTAL	59	34,04%

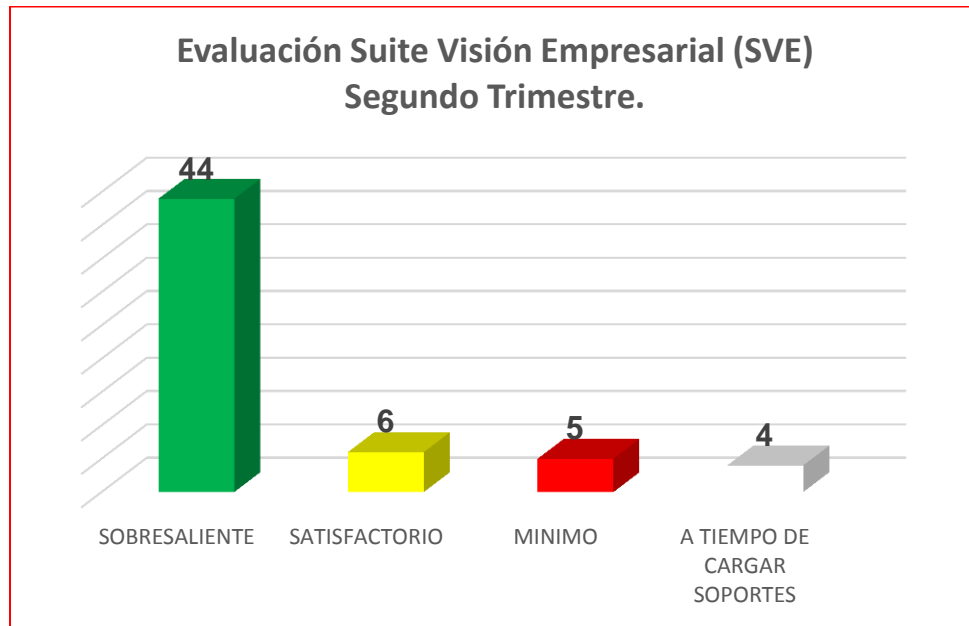
La tabla 2, muestra los procesos que identificaron oportunidades para la vigencia 2021, junto con los porcentajes de ejecución de las tareas establecidas a corte 22 de julio de la presente vigencia, mostrando un porcentaje de avance del 34,04%, lo que indica que es necesario fortalecer al interior de los procesos el cumplimiento de las actividades programadas, en razón a que a la fecha deberían de tener un avance del 50%.



Al contestar, cite este número

Radicado No. 2021225010436383:MDN-COGFM-COEJC-SECEJ-JEMPP-CEDE5-DIGEC-95.1

**Imagen 4** Evaluación suite visión empresarial segundo trimestre 2021



En la imagen 4 se observan los resultados obtenidos en el segundo trimestre de la vigencia 2021, de las 59 oportunidades identificadas en los 44 procesos para la presente vigencia, en la cual se evidencia que 44 oportunidades se encuentran en color verde (sobresaliente) las cuales corresponden al cumplimiento en los tiempos establecidos, 6 oportunidades en color amarillo (satisfactorio) que corresponde a actividades pendientes por aprobar, 5 oportunidades en color rojo (mínimo) que corresponde al incumplimiento del avance en las fechas establecidas y 4 oportunidades que aún tienen tiempo para registrar el seguimiento.

### 3. MATERIALIZACIÓN DE RIESGOS

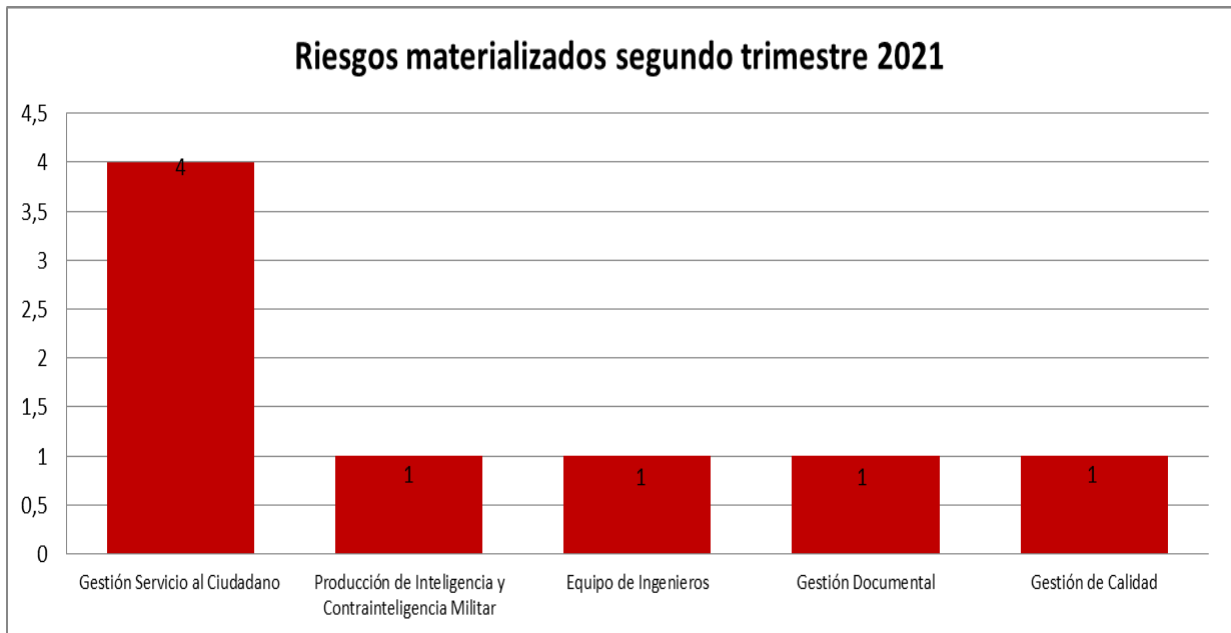
Para el segundo trimestre de 2021 se materializaron ocho (08) riesgos, documentando un plan de mejoramiento para cada uno, siendo aprobado por el líder del proceso y cargado por el funcionario responsable en la Suite Visión Empresarial Módulo Mejoras para su respectivo seguimiento, obteniendo la siguiente información.



Al contestar, cite este número

Radicado No. 2021225010436383:MDN-COGFM-COEJC-SECEJ-JEMPP-CEDE5-DIGEC-95.1

**Imagen 5. Materializaciones**



Fuente: Departamento de Planeación (CEDE5) – Dirección Gestión de Calidad (DIGEC)

- a. **Proceso:** Gestión Servicio al Ciudadano COPER – DIPER (03) – BR5 (01)  
**Tipo:** Apoyo  
**Riesgo:** Incumplimiento de los términos establecidos en la normatividad.  
**Fecha de Materialización:** 01-ABR al 30-JUN-2021  
**Comentario materialización:** Durante el segundo trimestre de la vigencia 2021, se materializo el riesgo en 04 PQRS pertenecientes a COPER: DIPER Ejecución Presupuestal (01), ascensos y retiros. (02), BR5 (01), donde se evidencio la falta de compromiso y la puesta en funcionamiento de las herramientas que dispone el proceso para mitigar la materialización del riesgo.  
**Plan de mejoramiento:** COPER-DIPER-ASCENSOS Y RETIROS AC-GAC-1470. - COPER-DIPER-EJECUCIÓN PRESUPUESTAL AC-GAC-1469 BR5 AC-GAC-1471.
  
- b. **Proceso:** Equipo de Ingenieros (BIBEM)  
**Tipo:** Corrupción  
**Riesgo:** Desviación y uso indebido de los recursos (financieros, tecnológicos, humanos y técnicos)  
**Fecha de Materialización:** 01-ABR al 30-JUN-2021



Al contestar, cite este número

Radicado No. 2021225010436383:MDN-COGFM-COEJC-SECEJ-JEMPP-CEDE5-DIGEC-95.1

**Comentario materialización:** Inadecuado cumplimiento de los protocolos establecidos para la operación en los almacenes, vehículos y maquinaria e inadecuada manipulación de la maquinaria y equipo en el desarrollo de actividades.

**Plan de Mejoramiento:** AC-EFI-1472 16-06-2021

c. **Proceso:** Gestión Documental DIV5

**Tipo:** Apoyo

**Riesgo:** Inadecuada implementación del Sistema Integrado de Conservación

**Fecha de Materialización:** 01-ABR al 30-JUN-2021

**Comentario materialización:** Falta de seguimiento y control a la aplicación del Sistema Integrado de Conservación en el depósito del archivo de la unidad, no se cuenta con la infraestructura adecuada para la conservación de archivos y por la falta de aplicación de los lineamientos y procedimientos establecidos para la administración adecuada de los depósitos de archivos de la unidad.

**Plan de mejoramiento:** AC-GD-1476

d. **Proceso:** Gestión de Calidad CEDE5-DIGEC

**Tipo:** Estratégico

**Riesgo:** El índice de gestión y desempeño institucional no cumple la meta establecida por el MDN

**Fecha de Materialización:** 01-ABR al 30-JUN-2021

**Comentario materialización:** Una vez analizado los resultados de cada una de las preguntas se evidencia una disminución en el índice de desempeño institucional. Estos resultados son atribuibles a varias causas entre estas se considera las siguientes:

- ✓ Las preguntas de múltiples respuestas cuentan con varias opciones que pueden ser interpretadas de formas diferentes lo que con lleva a entregar respuestas que diste de la realidad si no se hace un análisis serio y exhaustivo.
- ✓ Para el reporte de la vigencia 2019 no se contaba con línea base de información que permitiera medir o identificar las posibles falencias para el desarrollo y evaluación del Formulario Único de Reporte de Avance de la Gestión (FURAG) lo cual género que se presentaran inconsistencia en el reporte de este.
- ✓ Se evidencia la falta de compromiso por parte de cada uno de los líderes de las políticas del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) frente al



Al contestar, cite este número

Radicado No. 2021225010436383:MDN-COGFM-COEJC-SECEJ-JEMPP-CEDE5-DIGEC-95.1

diligenciamiento del Formulario Único de Reporte de Avance de la Gestión (FURAG), ya que al verificar cada una de las respuestas vigencia 2019 vs vigencia 2020 no hay trazabilidad en la información reportada con respecto al año anterior.

- e. **Proceso:** Producción de Inteligencia y Contrainteligencia Militar BR30  
**Tipo:** Estratégico  
**Riesgo:** Debilidades en la aplicación de las medidas preventivas de contrainteligencia  
**Fecha de Materialización:** 01-ABR al 30-JUN-2021  
**Comentario materialización:** Vulneración en los protocolos de seguridad de la guardia por parte de los servicios nombrados para el día del hecho. Debilidad en la multiplicación de la información a difundir (protocolos, estudio de seguridad física, alertas de acciones del enemigo hacia cantones militares, compromisos de las reuniones de seguridad militar) enviada por la Unidad Operativa Menor y falta de compromiso en el cumplimiento de las funciones asignadas al responsable de seguridad militar BASPC30 que se materializaron en atentado con carro bomba en sus instalaciones.  
**Plan de mejoramiento:** AC-PIM-1475

#### 4. CONCLUSIONES

- a. Durante el segundo trimestre fueron reportadas ocho (08) materializaciones, donde se vio la necesidad de documentar los planes de mejoramiento correctivos con el propósito de realizar el seguimiento a través de la suite visión empresarial módulo de mejoras para contrarrestar las novedades y evitar que se vuelvan a presentar.
- b. Se debe sensibilizar al personal de los equipos de trabajo, sobre la importancia de mantener actualizados los riesgos, controles y fortalecimiento de las acciones atendiendo los cambios del entorno (internos y externos) a fin que se realice una administración adecuada de riesgos, buscando que la gestión sea efectiva para evitar las consecuencias negativas de su materialización e informándolos oportunamente al Departamento para su revisión y aprobación.
- c. De acuerdo a los lineamientos dados por la institución mediante Circular 2021225002143373 de fecha 18 de marzo de 2021 "Directrices para el manejo de la Suite Visión Empresarial, módulos gestión del riesgo y



Al contestar, cite este número

Radicado No. 2021225010436383:MDN-COGFM-COEJC-SECEJ-JEMPP-CEDE5-DIGEC-95.1

planes”, se hace necesario el compromiso de los Jefes de Estado Mayor, Jefes de Departamento, Comandantes Comandos Funcionales, Comandantes Comandos de Apoyo, Comandantes Unidades Operativas Mayores y Menores, Comandantes Brigadas Logísticas 1, 2 y 3, Directores Escuelas de Formación y Capacitación (CEMIL, CENAE, ESMIC, EMSUB, CEMAI, ESPRO, BRIER) y Comandante Fuerza de Despliegue Rápido 2, para que sea registrado el avance de las acciones y cargados los soportes documentales por las Unidades que están pendientes por cargar, al igual que los responsables de aprobar las acciones de los meses de abril, mayo y junio de 2021 de acuerdo a la **Tabla 1 Reporte incumplimiento módulo planes (riesgos) suite visión empresarial segundo trimestre y Tabla 2 Porcentaje de avance segundo trimestre planes de oportunidades 2021.**

- d. Se considera importante que los líderes de los procesos recaben mediante documento a las unidades que a la fecha no han cargado el avance de las acciones y soportes documentales de su proceso y que afectan el porcentaje de cumplimiento del mismo a la hora de la evaluación por parte del Departamento de Planeación (CEDE5) en la administración de riesgos y gestión de oportunidades.
- e. Las acciones definidas para abordar las oportunidades han generado impactos positivos en los procesos ya que han contribuido a la mejora continua del Sistema Integrado de Gestión.

Respetuosamente,

Coronel JOSÉ MANUEL GÓMEZ VALENZUELA  
Jefe del Departamento de Planeación

Elaboró: SV. Jorge Osorio  
Suboficial de Mantenimiento y Mejora

Revisó: PS. Nathalia Naranjo  
Asesor Jurídico CEDE5

Vo. Bo: MY. Claudia Gil  
Oficial Desarrollo DIGEC