



INSTITUTO DISTRITAL DE RECREACION Y DEPORTE – IDRD

EVALUACION DE LA GESTIÓN DEL RIESGO DEL IDRD CON ENFOQUE A LA GUÍA PARA LA GESTIÓN INTEGRAL DEL RIESGO EN ENTIDADES PÚBLICAS VERSIÓN 7 (2025), EMITIDA POR EL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA

OFICINA DE CONTROL INTERNO - OCI

FEBRERO 2026

1. OBJETIVO Y ALCANCE

Evaluar el estado actual de la gestión del riesgo del IDRD frente a los lineamientos establecidos en la Guía para la Gestión Integral del Riesgo en Entidades Públicas – Versión 7 (2025), respecto a su diseño metodológico, estructura de gobernanza, integración de tipologías de riesgo, incorporación del SIGRIP, enfoque preventivo del riesgo fiscal y mecanismos de seguimiento; con el fin de identificar brechas y fortalecer la transición hacia un modelo integral, estratégico y preventivo que proteja el valor institucional.

El alcance de la presente evaluación corresponde a la Política de Administración de Riesgos del IDRD (Versión 7), vigente para 2025.

2. CRITERIOS DE LA EVALUACIÓN

Los criterios tomados en cuenta para la presente evaluación de la gestión del riesgo se encuentran detallados en la matriz anexa (Anexo – Matriz de Diagnóstico Guía V7 IDRD), los cuales están establecidos en las siguientes fuentes:

- Guía para la Gestión Integral del Riesgo en Entidades Públicas – Versión 7 (2025), emitida por el Departamento Administrativo de la Función Pública.
- Política de Administración de Riesgos del Instituto Distrital de Recreación y Deporte – IDRD, Versión 7).

3. METODOLOGÍA

La evaluación se realizó de lo general a lo específico, mediante la revisión detallada de la Política de Administración de Riesgos del IDRD (Versión 7), la información disponible en la plataforma Isolución y los lineamientos establecidos en la Guía para la Gestión Integral del Riesgo en Entidades Públicas – Versión 7 (2025), comparando el nivel de alineación, las brechas existentes y las oportunidades de fortalecimiento del desempeño institucional en relación con la gestión de riesgos.

4. LIMITACIONES DE LA EVALUACIÓN

Durante esta evaluación independiente no se presentaron limitaciones de alcance que pudieran afectar los resultados y conclusiones.

INSTITUTO DISTRITAL DE RECREACIÓN Y DEPORTE – IDR D

OFICINA DE CONTROL INTERNO

RESUMEN EJECUTIVO

Evaluación del Modelo de Gobernanza del Riesgo – Diagnóstico y Cierre de Brechas Guía V7

La OCI realizó un diagnóstico técnico de la gestión del riesgo frente a la Guía V7 (DAFP, 2025). Los resultados evidencian que el IDR D cuenta con una arquitectura funcional, la cual requiere una evolución estratégica importante: pasar de gestionar el riesgo como requisito documental a convertirlo en el escudo preventivo que blindas las decisiones de la Alta Dirección.



OPORTUNIDAD DE MEJORA

El IDR D carece de un Modelo de Gobernanza del Riesgo articulado con la toma de decisiones. Su Política v7 referencia la Guía v5 (dos versiones atrás), generando una brecha que expone al Instituto a riesgos no administrados estratégicamente.

Nivel de madurez actual: INTERMEDIO



BRECHAS CRÍTICAS IDENTIFICADAS – Ausencia de

- Mapa Institucional Integral (visión 360° fragmentada).
- KRIs para riesgos extremos (solo se mide el pasado con KPIs).
- Tableros ejecutivos y alertas tempranas a la Alta Dirección.
- Medición formal de madurez bajo parámetros Guía V7.
- Protocolo de escalamiento de riesgos extremos (24-48h).

¿QUÉ ENCONTRARÁ EN EL INFORME COMPLETO?

Cap. 1 El Tono desde la Cima

¿Porque cuando el riesgo se limita a un informe, la decisión llega tarde? Aquí encontrará el caso estratégico para que la Alta Dirección lidere activamente el blindaje institucional. Incluye el diagnóstico del apetito de riesgo y los 3 beneficios tangibles de adoptar la Guía V7.

Cap. 2 Diagnóstico y Plan de Acción para el blindaje y cierre de brechas

La radiografía completa del hoy: qué tiene el IDR D, qué le falta y el impacto de no actuar. Aquí está la Matriz de Diagnóstico (Anexo – Matriz de Diagnóstico Guía V7 IDR D), el nivel de madurez y la hoja de ruta de cierre de brechas como aporte de la OCI.

Cap. 3 Métricas de Nueva Generación

El cambio más urgente: dejar de gestionar con el retrovisor (KPI) y activar el radar estratégico (KRI). Aquí se presentan los indicadores prioritarios para riesgos críticos, los umbrales que transforman datos en alertas y el protocolo de escalamiento que convierte la información en decisiones oportunas.

“Sin KRIs hay datos; con KRIs hay decisiones”.

Cap. 4 Mapa Institucional Integral

Cómo unificar las 5 tipologías del riesgo (Gestión, Corrupción/SIGRIP, Fiscal, Digital, SST/Ambiental) en una visión única que le permita a la Alta Dirección decidir con visión estratégica, no con datos fragmentados.

Cap. 5 Tableros Ejecutivos y toma de decisiones en Tiempo Real

Pasar de saber qué pasó ayer a tener control de lo que ocurre hoy. Centros de mando digitales para que el CICCI decida en el momento justo, con información de riesgos extremos en tiempo real.

Cap. 6 Caja de Herramientas V7

Los 5 instrumentos técnicos para una gestión de riesgos estratégica: Matriz de Madurez, Mapa de Aseguramiento, Riesgo Fiscal preventivo, Catálogo SIGRIP y Valoración de Controles. El kit completo para la transición.

RADIOGRAFÍA: RESUMEN ESTADO ACTUAL DE IMPLEMENTACIÓN

TEMATICA	Ítems	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN	A / M / B
I - Gobierno y MIPG	5	1 4	1A 4M 0B
II – Política y Aspectos Clave	5	1 3 1	1A 3M 1B
III – Metodología	4	1 2 1	1A 2M 1B
IV – Riesgo Fiscal	4	1 3	0A 1M 3B
V – SIGRIP / Integridad	4	1 3	0A 1M 3B
VI – Seguimiento KRIs y KPIs	4	4	0A 0M 4B
Anexo – Nivel de Madurez	1	1	0A 0M 1B
TOTAL EVALUACIÓN	27	■ Alto: 11% ■ Medio: 41% ■ Bajo: 48%	3 11 13

LO QUE EL IDRD YA TIENE

✓ Política v7 aprobada

Aprobada por el CICCI mediante Acta No. 2 del 05/06/2024. Quórum válido, unanimidad y firma debida.

✓ Tres Líneas de Defensa

Modelo completamente adoptado. Roles diferenciados, separación funcional efectiva e independencia de la OCI garantizada.

✓ Metodología de controles

Controles diseñados con alineación a causas raíz, metodología documentada y estructura causa-riesgo-consecuencia.

LA HOJA DE RUTA: DEL HOY AL BLINDAJE TOTAL

La OCI suministra una radiografía y entrega el mapa propuesto para el cierre de las brechas identificadas. Tres fases y responsables:

FASE 1 – CIMIENTOS

Corto plazo · 2026

- ▶ **Actualizar** Política v7 → v8 (marco normativo Guía V7).
- ▶ **Definir** umbrales cuantitativos del apetito al riesgo.
- ▶ **Crear** protocolo de escalamiento de riesgos extremos (24–48h).
- ▶ **Diseñar** KRIs prioritarios para riesgos extremos.
- ▶ **Institucionalizar** sesiones trimestrales del CICCI.

FASE 2 – ARQUITECTURA

Mediano plazo · 2026-2027
(I semestre 2027)

- ▶ **Consolidar** el Mapa Institucional Integral 360°.
- ▶ **Medir** nivel de madurez bajo Anexo 4 Guía V7.
- ▶ **Incorporar** análisis preventivo del riesgo fiscal con KRIs.
- ▶ **Desarrollar** tableros ejecutivos digitales en Isolución.
- ▶ **Fortalecer** SIGRIP como sistema estructural.

FASE 3 – GOBERNANZA TOTAL

Largo plazo · 2027

- ▶ **Toma de decisiones** estratégicas en tiempo real (vigilancia dinámica).
- ▶ **Centros** de mando para la toma de decisiones de la Alta Dirección.
- ▶ **Política** v8 vigente, socializada y en plena ejecución.
- ▶ **Cultura** de anticipación: el riesgo como brújula estratégica.

EL MENSAJE FINAL DE LA OCI A LA ALTA DIRECCIÓN

"El desafío del IDRD no es metodológico: es de Dirección Estratégica."

Mediante esta evaluación independiente la OCI pretende contribuir a la mejora del desempeño institucional a través de una gestión del riesgo bajo una perspectiva estratégica; tomando como punto de partida, los avances del IDRD en esta materia y reconociendo que la entidad tiene en sus manos la oportunidad de evolucionar pasando de una gestión documental de riesgo a una gobernanza orientada a la protección institucional y la atención efectiva de los eventos que puedan afectar negativamente el cumplimiento de la misión y objetivos.

La Matriz de Diagnóstico suministrada como Anexo es la radiografía más completa que el Instituto ha tenido de su gestión de riesgos. Cada brecha identificada es una puerta abierta a la mejora y cada recomendación es un paso concreto hacia un IDRD que no reacciona ante el riesgo sino que lo gobierna.

El cierre de brechas de la Guía V7 no es el fin del camino; es el inicio de la gobernanza preventiva en el IDRD.

5.RESULTADOS

5.1 EL RIESGO COMO PILAR DE GOBERNANZA Y BUEN GOBIERNO.

El diagnóstico institucional realizado por la Oficina de Control Interno evidencia que, a la fecha, el IDRD carece de un modelo de Gobernanza del Riesgo plenamente articulado con la toma de decisiones. Si bien existen mapas y reportes, la gestión opera de manera periférica a la visión estratégica; es decir, el riesgo se percibe como un requisito documental y no como el activo de inteligencia que guía el rumbo del Instituto. Ante este escenario, la adopción de la Guía v7 no representa un simple ajuste metodológico, sino la necesidad inmediata de instaurar un "Tono desde la Cima" que transforme la incertidumbre en un activo estratégico para la protección del valor público y el blindaje de la gestión institucional.

5.1.1. El "Tono desde la Cima": El Blindaje Estratégico desde la Cima.

La Guía v7 y sus estándares son claros: la gestión de riesgos no es un ejercicio accesorio de la Oficina Asesora de Planeación; es el corazón de la gobernanza pública moderna. Para el IDRD, el "Tono desde la Cima" debe significar que la Alta Dirección no solo emite directrices, sino que utiliza el riesgo para blindar sus decisiones. Una adecuada gobernanza del riesgo en el Instituto requiere:

- **Liderazgo Activo:** La dirección asume la responsabilidad de definir qué nivel de incertidumbre es aceptable para cumplir la misión.
- **Decisiones Basadas en Evidencia:** Pasar de la intuición a una evaluación técnica que priorice los recursos donde realmente hay amenazas críticas.
- **Cultura de Integridad:** El riesgo es la herramienta principal para proteger los recursos públicos de presiones externas, tecnológicas o fiscales, no basta con procesos eficientes; se debe incorporar la transparencia en la administración de cada recurso del IDRD.
- **Supervisión Activa del Riesgo Fiscal:** Se recomienda fortalecer el rol del Comité Institucional de Coordinación de Control Interno como instancia de gobernanza activa del riesgo fiscal, promoviendo el análisis crítico de la información presentada, la revisión de información presupuestal, financiera y contractual y la exigencia de acciones oportunas frente a alertas o desviaciones significativas que puedan conllevar a la pérdida de recursos o su menoscabo.

5.1.2. Apetito y Tolerancia al Riesgo: La Decisión Estratégica de la Alta Dirección.

La Guía v7 establece de manera explícita que la definición del Apetito y la Tolerancia al Riesgo es una responsabilidad indelegable de la Alta Dirección, ya que estos parámetros determinan hasta dónde la entidad está dispuesta a asumir incertidumbre para cumplir su misión y alcanzar sus objetivos estratégicos.

Definir el Apetito de Riesgo implica establecer con claridad qué nivel de exposición es aceptable al innovar, ejecutar presupuesto, contratar, operar escenarios y gestionar recursos públicos; no se trata de eliminar el riesgo, sino de decidir estratégicamente cuáles pueden asumirse y cuáles deben mitigarse de manera prioritaria. La Tolerancia al Riesgo, por su parte, fija los límites máximos permitidos antes de activar acciones correctivas, utilizando la información en decisiones oportunas; es el punto en el que una alerta deja de ser un dato técnico y se transforma en una obligación de intervención por parte de la Alta Dirección. En este sentido, el riesgo deja de ser un reporte operativo y se convierte en un marco claro que orienta la toma de decisiones institucionales con responsabilidad, transparencia y sostenibilidad.

Bajo esta premisa, la operacionalización de estos parámetros en el IDRD no es un ejercicio teórico; por el contrario, definir y utilizar activamente el apetito y la tolerancia al riesgo le otorga a la Alta Dirección la capacidad de:

- **Establecer límites claros:** Permite fijar los niveles de exposición aceptables en materia presupuestal, fiscal y de integridad pública. La política del IDRD tiene establecido un Apetito de Riesgo "Bajo", lo que implica que tras los controles no se deben generar acciones adicionales, siempre que se mantenga el monitoreo.
- **Anticipar desviaciones:** Facilita la identificación de variaciones antes de que se conviertan en materializaciones. La Tolerancia al Riesgo en el IDRD es de cero (0%) para las tipologías de gestión, corrupción, seguridad de la información y LAFT, lo que significa que cualquier incumplimiento de meta activa obligatoriamente acciones correctivas.
- **Alinear la planeación estratégica:** Asegura que los objetivos institucionales sean coherentes con la capacidad real de la entidad para gestionar la incertidumbre.
- **Fortalecer la transparencia y protección del patrimonio:** Define responsabilidades claras para la línea estratégica, incluyendo al Comité Institucional de Coordinación de Control Interno (CICCI), encargado de evaluar la aplicación de la política y tomar medidas para evitar la repetición de riesgos materializados.

En consecuencia, el riesgo deja de ser un asunto operativo y se convierte en un instrumento de dirección estratégica. La gobernanza efectiva no se limita a recibir reportes; se materializa cuando la Alta Dirección define los límites dentro de los cuales la entidad puede operar con seguridad, sostenibilidad y responsabilidad pública.

5.1.3. ¿Qué gana el IDRD con este enfoque integral?

Adoptar la Guía v7 no es un trámite de cumplimiento; es una inversión en la estabilidad del Instituto que genera tres beneficios tangibles:

1. **Aseguramiento de Objetivos:** Al alinear los controles con la estrategia, garantizamos que los servicios de recreación y deporte lleguen al ciudadano con calidad, oportunidad y

sin interrupciones.

2. **Continuidad del Servicio:** Minimizamos la probabilidad de "sorpresas" operativas. Una entidad que gestiona sus riesgos es una entidad que no se detiene.
3. **Eficiencia en la Toma de Decisiones:** Evaluar riesgos y controles antes de actuar permite anticipar escenarios adversos y gestionar oportunidades, haciendo que el gasto público sea mucho más eficaz.

5.1.4. Diagnóstico de Brechas: El Punto de Partida.

Actualmente, nuestro diagnóstico revela que el IDRD opera con una política basada en referentes desactualizados (Guía v5). Esto genera una brecha de gobernanza que nos expone a:

- Desconexión entre la estrategia institucional y la operación diaria.
- Falta de un sistema de alertas tempranas que informe al Director sobre riesgos extremos en tiempo real especialmente en materia presupuestal, fiscal y de integridad pública.
- Gestión fragmentada de tipologías de riesgo, sin una consolidación efectiva en un mapa institucional integral con visión 360°, como lo señala el nuevo modelo de gobernanza.
- Limitada medición del nivel de madurez institucional, lo que dificulta identificar brechas estructurales y priorizar acciones de fortalecimiento.

En consecuencia, el punto de partida no es únicamente una actualización documental, sino la necesidad de evolucionar hacia un sistema de gestión del riesgo estratégico, preventivo y alineado con la gobernanza institucional requerida por la Guía para la Gestión Integral del Riesgo en Entidades Públicas V7 (2025). Para conocer en detalle el diagnóstico técnico del estado actual de la gestión del riesgo del IDRD, se debe consultar el Anexo – Matriz de Diagnóstico Guía V7 IDRD, en el cual se presenta el análisis comparativo de cumplimiento, brechas identificadas, nivel de madurez y oportunidades de fortalecimiento frente a cada uno de los componentes exigidos por la Guía. Este instrumento consolida la evidencia técnica que sustenta las conclusiones del presente informe y orienta la hoja de ruta para la transición al modelo integral de gobernanza del riesgo como se puede ver en los siguientes numerales.

5.2. DIAGNÓSTICO Y PLAN DE ACCIÓN PARA EL BLINDAJE INSTITUCIONAL Y CIERRE DE BRECHAS BAJO EL ESTÁNDAR GUÍA V7.

El ejercicio de diagnóstico realizado por la OCI el cual está consolidado en la Matriz de Evaluación Guía V7 – IDRD (ver Anexo) constituye la "radiografía de control" del Instituto, se contrastó el estado actual del IDRD frente a los estándares mínimos exigidos por la Función Pública.

La evaluación evidencia que, si bien el IDRD posee una arquitectura operativa funcional, el sistema requiere una evolución estratégica. Actualmente, el riesgo se gestiona como un proceso técnico de soporte, pero la Guía v7 exige que se transforme en el escudo preventivo e integrado

que blinde la toma de decisiones de la Alta Dirección.

5.2.1. Estado Actual: El Nivel de Madurez Institucional.

El sistema se ubica en un **Nivel Intermedio de Madurez**. El IDRD no parte de cero; cuenta con activos de gestión valiosos que deben ser potenciados:

- Política Institucional: Formalmente adoptada en todos los procesos.
- Estructura Digital: Uso de la herramienta Isolución como soporte técnico.
- Cultura de Líneas de Defensa: Roles definidos y seguimiento periódico.
- Mapas de Riesgos por Proceso: La entidad cuenta con Mapas de Riesgos identificados por proceso, los cuales permiten visualizar de manera específica las vulnerabilidades de cada área (estratégica, misional y de apoyo).

Sin embargo, para alcanzar la Excelencia en Gobernanza, el Instituto debe cerrar brechas estructurales que hoy limitan su capacidad de anticipación.

5.2.2 Brechas Prioritarias: Los Nodos de Intervención Estratégica.

Gobernanza Estratégica (Brecha Crítica): El riesgo aún no es un insumo activo en la toma de decisiones de la Dirección. El *Apetito de Riesgo* está definido en documentos, pero no se aplica como un marco real de priorización.

- **Impacto:** El sistema opera de forma aislada, sin orientar plenamente las decisiones de alto nivel.

Mapa Institucional 360° (Brecha Alta): Persiste una gestión segmentada por tipologías sin un centro metodológico común. No existe una visualización ejecutiva única que articule los riesgos de gestión, corrupción (SIGRIP), seguridad de la información y fiscales.

- **Impacto:** La Alta Dirección carece de una visión consolidada del nivel de exposición real del Instituto.

Riesgo Fiscal – Enfoque Preventivo (Nuevo Estándar Guía v7): Bajo los lineamientos establecidos en la Guía V7, el IDRD presenta una oportunidad de mejora relevante en materia de riesgo fiscal, al no contar con un análisis explícito del potencial impacto patrimonial sobre los recursos públicos. Actualmente, la gestión fiscal no se encuentra claramente diferenciada de la operación administrativa general, lo que dificulta identificar y priorizar los riesgos que pueden generar afectación al erario. Asimismo, se evidencia la ausencia de Indicadores Clave de Riesgo (KRI) específicos para riesgos fiscales y de un esquema de seguimiento preventivo que permita anticipar posibles detrimentos antes de su materialización.

- **Impacto:** Se mantiene un enfoque reactivo (gestión del problema) en lugar de uno preventivo (anticiparse al daño patrimonial).

SIGRIP – Integridad Pública (Componente Obligatorio): El IDRD presenta avances formales en la gestión de riesgos de corrupción e integridad y cumple con las exigencias normativas vigentes; sin embargo, bajo el estándar de la Guía V7, el SIGRIP aún no se encuentra consolidado como un sistema integral de gobernanza. La gestión actual evidencia instrumentos y actividades operativas (PTEP, matrices, monitoreo), pero no demuestra una integración estructural entre política, mapa institucional de riesgos, debida diligencia, función de cumplimiento y evaluación de la gestión del riesgo como un todo.

En consecuencia, el riesgo de integridad se administra bajo una lógica de cumplimiento programático, pero no como un sistema articulado, preventivo y estratégicamente supervisado desde la gobernanza institucional. El reto no es normativo, es estructural: consolidar el SIGRIP como un sistema vivo de protección ética, integrado al modelo general de gestión del riesgo y supervisado activamente por la Línea Estratégica.

- **Impacto:** Aunque el IDRD cumple formalmente con los requisitos normativos en materia de integridad, la falta de consolidación del SIGRIP como un sistema integral limita su capacidad preventiva y de gobernanza.

Indicadores KRI y Sistema de Alertas (Brecha Alta): Se evidencia que el IDRD opera principalmente bajo una lógica de análisis retrospectivo, basada en indicadores que miden resultados ya materializados. Actualmente predominan los Indicadores Clave de Desempeño (KPI – Key Performance Indicators), los cuales permiten evaluar la eficiencia y el cumplimiento de metas, pero no anticipan la exposición al riesgo.

Bajo el estándar de la Guía v7, se identifica la ausencia de Indicadores Clave de Riesgo (KRI – Key Risk Indicators), cuya función es monitorear señales tempranas, causas raíz y niveles de exposición antes de que los riesgos extremos impacten la misión institucional o el patrimonio público. Esta brecha limita la capacidad preventiva del sistema y mantiene a la entidad en un esquema reactivo.

Adicionalmente, no se cuenta con un sistema de semaforización ejecutiva que permita a la Alta Dirección visualizar en tiempo real el nivel de exposición institucional y activar decisiones oportunas frente a desviaciones críticas.

- **Impacto:** Limitación crítica en la capacidad de la entidad para detectar "señales tempranas" de crisis.

Medición de Madurez (Nuevo Estándar Guía v7): El IDRD no cuenta actualmente con una medición formal del nivel de madurez de la gestión del riesgo bajo los parámetros establecidos por la Guía v7. Sin una línea base técnica que evalúe gobernanza, metodología, seguimiento y cultura del riesgo, no es posible estructurar una hoja de ruta estratégica con metas claras de fortalecimiento institucional.

- **Impacto:** Sin una medición de madurez, el Instituto no puede trazar una hoja de ruta con metas de fortalecimiento claras, lo que estanca la gestión en un nivel operativo y retrasa la transición hacia una cultura de riesgos de alta gerencia.

5.2.3. Áreas Prioritarias para el Blindaje Institucional.

Para cerrar estas brechas, se propone que el Plan de Acción se centre en los siguientes componentes clave de cumplimiento inmediato:

- **Implementación de KRI:** Diseño de indicadores de alerta temprana para riesgos extremos.
- **Consolidación 360°:** Creación del Mapa Institucional Integral que unifique todas las tipologías.
- **Foco Fiscal y SIGRIP:** Estructurar el análisis preventivo patrimonial y la función de cumplimiento.
- **Tableros Ejecutivos:** Diseñar herramientas de vigilancia para que la Alta Dirección use el *Apetito de Riesgo* de forma estratégica.

5.2.4. Plan de Acción: La Hoja de Ruta Hacia la Política v8.

La Matriz de Diagnóstico no es solo una evaluación; es el Mapa de Navegación para la transformación del Instituto. A través de esta evaluación, la Oficina de Control Interno no solo identificó los puntos críticos, sino que propone una ruta para el cierre de brechas mediante acciones concretas y priorizadas que garanticen una transición hacia el nuevo modelo. Esta herramienta busca facilitar a la Alta Dirección y a la Oficina Asesora de Planeación empezar a ejecutar un plan de blindaje institucional que define: los componentes a fortalecer, el estado actual del Instituto, el nivel de prioridad, los responsables y la secuencia lógica de implementación para la gobernanza del riesgo.

Esta hoja de ruta define:

- **Prioridades Estratégicas:** Áreas con nivel bajo de cumplimiento que requieren atención inmediata.
- **Sostenibilidad:** Medición periódica de la Matriz de Madurez (Anexo 4 guía v7) para presentar avances reales ante el CICCI.
- **Responsabilidad:** Asignación clara de líderes para el cierre de brechas normativas y técnicas.

El desafío del IDRD no es metodológico, es de direccionamiento estratégico. La transición hacia este modelo integral de la Guía v7 es la oportunidad para evolucionar de una "gestión de mapas" a una estrategia para la gobernanza del riesgo.

5.3. Apetito de Riesgo y Métricas de Nueva Generación: El Tablero de Control Estratégico.

Bajo los estándares de la Guía v7, la gestión del riesgo evoluciona de ser una simple relación de amenazas a convertirse en un modelo de límites estratégicos de mando. Para el IDRD, esta transición representa el paso de una "gestión por cumplimiento administrativo" a una "Gestión por Niveles de Exposición", en el que la Alta Dirección recupera el control proactivo sobre la incertidumbre. Este enfoque no busca eliminar el riesgo, sino dotar al CICCI de la capacidad para decidir, con base en datos, qué eventos son aceptables para la innovación institucional y cuáles requieren un blindaje absoluto para proteger el patrimonio y la integridad del Instituto.

5.3.1 Apetito de Riesgo: Los Límites Estratégicos para la Innovación y la Gestión.

En la práctica, definir los límites estratégicos significa establecer con claridad hasta dónde puede llegar la gestión antes de requerir intervención directiva. No es un concepto teórico; es un marco operativo que ordena la toma de decisiones en todos los niveles del Instituto.

Estos límites permiten diferenciar entre:

- Decisiones que pueden adoptarse de manera autónoma por los líderes de proceso.
- Situaciones que deben escalar al Comité o a la Alta Dirección.
- Eventos que requieren intervención inmediata por superar umbrales críticos.

Cuando estos límites están definidos y operando, la gestión se lleva a cabo de manera ordenada: los equipos gestionan dentro de su margen de responsabilidad y la Alta Dirección interviene únicamente cuando la exposición supera lo permitido. Ahora bien, estos límites no son uniformes; se aplican de manera diferenciada según la naturaleza del riesgo institucional:

- **Riesgo Fiscal:** La tolerancia debe ser mínima frente a posibles afectaciones al patrimonio público. Desviaciones significativas en ejecución presupuestal, supervisión contractual o manejo de recursos deben activar revisión inmediata y reporte a la línea estratégica.
- **Integridad Pública:** El margen institucional es de tolerancia cero frente a corrupción, fraude, soborno o conflicto de interés. La eficiencia o la presión por resultados no pueden justificar exposición ética.
- **Seguridad de la Información:** Los límites están definidos por la afectación a la disponibilidad, integridad y confidencialidad de la información. Incidentes críticos, pérdida de datos o interrupción de servicios digitales deben considerarse eventos de alta prioridad directiva.
- **Riesgos de Gestión Operativa:** Los márgenes se relacionan con la continuidad del servicio, cumplimiento de metas y calidad en la atención al ciudadano. Desviaciones que comprometan la prestación del servicio deben escalar oportunamente.

De esta manera, los límites estratégicos permiten que cada riesgo sea gestionado bajo criterios claros, coherentes y alineados con la misión institucional, evitando decisiones discrecionales y fortaleciendo la gobernanza del riesgo.

5.3.2. Métricas de Nueva Generación: KPI vs. KRI

Para que el Apetito de Riesgo sea operativo, el IDRD debe evolucionar hacia un sistema de medición que no solo evalúe el desempeño, sino que anticipe la exposición al riesgo. La Guía v7 establece una distinción clara entre dos tipos de indicadores:

- **Indicadores Clave de Desempeño (KPI – Key Performance Indicators):** Miden el cumplimiento de metas, la ejecución de actividades y la eficiencia de los procesos. Son necesarios para evaluar resultados, pero su enfoque es retrospectivo: informan lo que ya ocurrió.
- **Indicadores Clave de Riesgo (KRI – Key Risk Indicators):** Miden cambios en la exposición al riesgo, detectan señales tempranas y permiten anticipar eventos adversos antes de su materialización. Su función es preventiva y estratégica.

El diagnóstico evidencia que el sistema de monitoreo del IDRD se apoya principalmente en KPI. Los indicadores actuales miden cumplimiento de controles o ejecución de actividades, pero no la probabilidad de ocurrencia del riesgo ni la evolución de su exposición. Esta omisión genera un 'falso sentido de seguridad', donde el Instituto podría percibir un control adecuado al cumplir metas de desempeño, mientras ignora señales tempranas de riesgos emergentes. Sin lineamientos para la construcción de KRIs, el sistema evalúa el pasado (lo logrado) pero carece de la capacidad para anticipar y neutralizar amenazas antes de su materialización.

5.3.3 KRIs Prioritarios para Riesgos Críticos: El Radar Estratégico de la Alta Dirección.

Bajo el estándar de la Guía V7, los Indicadores Clave de Riesgo deben concentrarse prioritariamente en aquellos riesgos clasificados en zona alta o extrema dentro del mapa institucional. No se trata de medir todo, sino de vigilar estratégicamente aquello que puede comprometer la misión, el patrimonio público o la reputación institucional.

Los KRIs prioritarios deben monitorear, como mínimo, variables relacionadas con:

- Materialización de riesgos críticos.
- Nivel de exposición residual después de aplicar controles.
- Eficacia de controles clave.
- Desviaciones frente a umbrales definidos.
- Incidentes o eventos relevantes asociados a tipologías críticas.

Estos indicadores no sustituyen a los KPI; los complementan. Mientras los KPI miden desempeño, los KRI vigilan exposición.

Para cumplir con el estándar de la Guía v7, cada KRI debe estructurarse bajo criterios técnicos mínimos que garanticen su utilidad gerencial y su capacidad de generar alertas reales. En consecuencia, todo KRI institucional debe contar con:

- Una métrica cuantificable y objetiva.
- Un umbral de alerta temprana (zona de precaución).
- Un umbral de acción inmediata (zona de riesgo inaceptable).
- Un protocolo de escalamiento cuando se superen los límites definidos.
- Un responsable claro de cálculo, análisis y reporte.
- Una frecuencia de medición y consolidación definida por líneas de aseguramiento.
- Un reporte formal y periódico a la línea estratégica o al CICCI.

Sin estos elementos, el indicador no cumple función preventiva y se convierte en una estadística operativa.

La implementación de KRIs prioritarios permitirá que el IDRD pase de una lógica de seguimiento documental a un sistema de vigilancia activa, donde la Alta Dirección cuente con información clara y oportuna para intervenir antes de que el riesgo se materialice.

5.3.4 Umbrales y Escalamiento: Cuando la Alerta se Convierte en Decisión.

Un KRI solo cumple su función estratégica cuando cuenta con umbrales definidos y un protocolo claro de escalamiento. Sin estos elementos, el indicador informa, pero no activa decisiones.

La Guía v7 establece que los Indicadores Clave de Riesgo deben incorporar niveles de alerta que permitan determinar cuándo la exposición al riesgo se encuentra dentro de los márgenes aceptables y cuándo requiere intervención directiva. En este sentido, los umbrales no son un detalle técnico; son la traducción cuantitativa del apetito y la tolerancia al riesgo definidos por la Alta Dirección.

Cada KRI institucional debe estructurarse, como mínimo, en tres niveles:

- Zona aceptable (verde): La exposición se mantiene dentro del nivel de riesgo permitido.
- Zona de alerta temprana (amarillo): Se detecta una desviación que requiere análisis preventivo y ajustes operativos.
- Zona de acción inmediata (rojo): La exposición supera el nivel tolerable y exige intervención directiva y medidas correctivas formales.

El valor estratégico del umbral radica en que transforma la medición en una señal accionable, cuando un indicador supera el límite definido, no se trata de una variación estadística, sino de

una activación automática de responsabilidades.

Por ello, el sistema debe contar con un protocolo de escalamiento claramente definido que establezca:

- Quién analiza la alerta en primera instancia (primera línea).
- Quién consolida y valida la información (segunda línea).
- En qué momento y bajo qué condiciones se reporta al CICCÍ o a la Alta Dirección.
- Qué tiempos máximos de respuesta deben aplicarse.
- Qué acciones correctivas o preventivas deben documentarse.

Implementar umbrales y protocolos de escalamiento convierte el radar institucional en un sistema de alerta temprana real, fortalece la gobernanza y permite que la Alta Dirección intervenga oportunamente antes de que el riesgo impacte la misión, el presupuesto o la integridad institucional.

5.3.5 Cierre Estratégico: De la Medición a la Gobernanza Real del Riesgo.

Definir límites estratégicos, implementar Indicadores Clave de Riesgo (KRI) y establecer umbrales con protocolos de escalamiento no es un ejercicio técnico adicional; es el mecanismo que convierte la gestión del riesgo en una herramienta real de dirección institucional.

El Apetito de Riesgo fija los márgenes dentro de los cuales la entidad puede innovar y operar con seguridad, los KRI permiten vigilar en tiempo real si la exposición se mantiene dentro de esos márgenes, los umbrales y el escalamiento aseguran que, cuando se superen los límites definidos, la organización actúe de manera oportuna y estructurada.

Sin estos tres elementos articulados, el sistema mide, pero no gobierna, con ellos integrados, el IDRD pasa de una lógica reactiva a una cultura de anticipación. La Guía v7 no exige más reportes; exige mejores decisiones y esas decisiones solo son posibles cuando la Alta Dirección cuenta con información clara sobre:

- Qué tan expuesta está la entidad.
- Cuando debe intervenir.
- Qué riesgos requieren atención prioritaria.

En este sentido, la implementación integral de límites estratégicos, KRIs y mecanismos de escalamiento fortalece el blindaje institucional, protege el patrimonio público y consolida un modelo de gobernanza preventiva coherente con los estándares nacionales, la transformación no consiste en medir más, sino en medir lo que importa para decidir mejor.

5.4. MAPA INSTITUCIONAL INTEGRAL: LA VISIÓN 360° DEL CONTROL.

La Guía para la Gestión Integral del Riesgo – Versión 7 establece que las entidades públicas deben superar el enfoque fragmentado de gestión del riesgo y consolidar una visión institucional integral que permita priorizar y supervisar de manera estratégica los riesgos críticos.

En este sentido, el estándar no exige únicamente aplicar la misma metodología a diferentes tipologías de riesgo; exige consolidarlas bajo una arquitectura común y una visualización institucional única que permita a la Alta Dirección comprender el nivel real de exposición del Instituto.

El diagnóstico evidenció que el IDRD cuenta con mapas de riesgos por tipología —gestión, corrupción, fiscal, seguridad de la información, entre otros— elaborados bajo lineamientos metodológicos similares. Sin embargo, estos instrumentos operan de manera separada y no se encuentran consolidados en un **Mapa Institucional Integral** que permita visualizar, priorizar y supervisar de manera conjunta los riesgos estratégicos.

5.4.1 Integración de Tipologías Bajo el Estándar V7.

El IDRD debe transitar hacia una visualización que agrupe las cinco tipologías de protección institucional:

- **Riesgos de Gestión** (Operación y Procesos): El núcleo de la prestación del servicio. Asegura que los programas de recreación y deporte se ejecuten sin interrupciones operativas.
- **Riesgos de Corrupción e Integridad** (SIGRIP): Más allá del cumplimiento legal, se enfoca en blindar la transparencia y la reputación del Instituto, integrándose plenamente con el Programa de Transparencia y Ética Pública (PTEP).
- **Riesgos de Seguridad Digital**: Protección de los activos tecnológicos y datos de la ciudadanía. En un entorno hiperconectado, la ciberseguridad es la base de la continuidad del servicio.
- **Riesgos Fiscales** (El Nuevo Bloque Estratégico): Esta es la mayor novedad de la Guía v7. Se centra en el análisis preventivo del impacto financiero. No busca reportar el hallazgo, sino evitar el detrimento patrimonial mediante el monitoreo constante de la gestión fiscal.
- **Riesgos SST y Ambientales** (Integración Normativa): Bajo la Guía v7, el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo y los riesgos ambientales dejan de ser anexos externos para integrarse a la metodología institucional, permitiendo una visión de riesgos de seguridad humana y sostenibilidad.

Para que la Visión 360° sea efectiva y no una acumulación de datos, todas las tipologías deben

converger bajo los siguientes criterios exigidos por la Guía v7:

- **Unidad Metodológica:** Superar la fragmentación técnica asegurando que cada riesgo, sin importar su naturaleza, se identifique bajo la estructura de Evento + Causa + Consecuencia. Esto garantiza que la Alta Dirección compare bajo condiciones homogéneas al evaluar la exposición institucional.
- **Homogeneidad en la Valoración:** Implementar criterios únicos de impacto y probabilidad. Esto permite que un riesgo "Extremo" en materia Fiscal tenga el mismo peso y urgencia que un riesgo "Extremo" en Seguridad Digital, facilitando una priorización objetiva de recursos.
- **Focalización en Riesgos Críticos:** El Mapa Integral debe resaltar con precisión aquellos riesgos ubicados en Zona Alta o Extrema. Estos no son simples datos en una matriz; son los eventos que requieren la intervención inmediata de la Línea Estratégica para evitar la ruptura de la continuidad del servicio.
- **Alineación con el Apetito Institucional:** Cada riesgo identificado debe ser contrastado contra los umbrales de Apetito y Tolerancia definidos por el CICCI. La gestión deja de ser subjetiva para basarse en los límites de cumplimiento y ética que la Dirección ha establecido como innegociables.

5.4.2 Beneficios de la Visión 360° para La Alta Dirección.

La pregunta no es si el Instituto puede operar con varios mapas de riesgo, sino si puede gobernar estratégicamente con información fragmentada. Un Mapa Institucional Integral no reemplaza los análisis técnicos por proceso; los consolida para la toma de decisiones directivas.

La Alta Dirección no necesita revisar cinco tipologías de mapas independientes; necesita una visión unificada que permita entender el nivel real de exposición institucional.

Adoptar una visión 360° del riesgo genera beneficios concretos:

- **Eliminación de Puntos Ciegos:** Una visión integral permite identificar interrelaciones entre riesgos que, gestionados de forma aislada, podrían pasar desapercibidos. Por ejemplo, un incidente tecnológico puede convertirse en un riesgo fiscal por retrasos en pagos, o una debilidad en supervisión contractual puede derivar en riesgo de integridad y daño patrimonial. El mapa integral visibiliza estas conexiones y evita decisiones parciales.
- **Optimización del Sistema de Control:** La integración evita duplicidad de controles y cargas administrativas innecesarias. Un control bien diseñado puede mitigar simultáneamente riesgos operativos, fiscales y de integridad. Esto permite racionalizar esfuerzos, fortalecer controles críticos y reducir la dispersión de recursos en actividades redundantes.

- **Priorización Estratégica de Recursos:** Una vista consolidada permite identificar con claridad dónde se concentra la mayor exposición institucional. Esto facilita al Director y al Comité orientar el seguimiento, el presupuesto y la supervisión hacia los riesgos clasificados en zona alta o extrema, asegurando que el control no se distribuya de manera uniforme, sino estratégica.
- **Mejor Toma de Decisiones:** El mapa integral traduce la complejidad técnica en información ejecutiva clara. Permite decidir con base en evidencia consolidada y no en reportes aislados. La Alta Dirección puede intervenir donde el riesgo supera el apetito definido y mantener autonomía donde la exposición está controlada.
- **Fortalecimiento del Blindaje Institucional:** Al integrar todas las tipologías bajo una arquitectura común, el Instituto reduce vulnerabilidades estructurales, mejora su capacidad de anticipación y consolida un modelo de gobernanza preventiva alineado con la Guía v7.

En síntesis, si la Alta Dirección observa los riesgos por separado, decide por partes; si los observa de manera consolidada, decide con visión estratégica. La visión 360° no es un ejercicio metodológico adicional; es una herramienta estratégica que permite gobernar el riesgo como sistema y no como suma de partes.

5.5. TABLEROS DE CONTROL Y RIESGOS EXTREMOS: TOMA DE DECISIONES EN TIEMPO REAL.

El cierre de este modelo no es un informe más, es la evolución de los datos hacia la toma de decisiones estratégicas. El objetivo es que el IDRD deje atrás los reportes estáticos y adopte una Vigilancia Dinámica, que funcione como un radar para la Alta Dirección, esta herramienta permite que el CICC tome decisiones en el "momento justo", basándose en información real y no en suposiciones. Al visualizar los Riesgos Extremos en tableros digitales, el Director puede ver de inmediato dónde está la alerta, cómo están funcionando los controles y qué acciones están blindando la institución en ese mismo instante. Es, en esencia, pasar de saber qué pasó ayer, a tener el control total de lo que está ocurriendo hoy.

5.5.1 Centros de Mando Para La Alta Dirección.

La consolidación del modelo de Gobernanza 360° requiere que la información estratégica esté disponible de manera clara y priorizada para la toma de decisiones. La implementación de tableros ejecutivos digitales transforma el mapa integral y los KRIs en un centro de mando para la Alta Dirección. Estos tableros no constituyen un reporte adicional; son una herramienta de supervisión estratégica que permite concentrar la atención en los riesgos que realmente comprometen la misión institucional. Su valor radica en tres funciones esenciales:

- **Vigilancia de Riesgos Extremos:** Permiten visualizar de manera priorizada los riesgos clasificados en zona alta o extrema, especialmente aquellos que superan los umbrales

definidos en el apetito institucional. De esta manera, la línea estratégica puede identificar de inmediato dónde se concentra la mayor exposición del Instituto.

- **Monitoreo Dinámico de la Exposición:** Facilitan el seguimiento en tiempo real de la evolución del riesgo residual, permitiendo evidenciar si las acciones de mitigación están reduciendo efectivamente la exposición o si, por el contrario, la tendencia requiere intervención adicional.
- **Toma de Decisiones Basada en Evidencia:** Convierten datos técnicos en información ejecutiva clara, facilitando decisiones oportunas sin necesidad de revisar múltiples matrices o informes extensos.

En síntesis, los tableros ejecutivos consolidan el radar institucional y fortalecen la supervisión estratégica del riesgo desde la Alta Dirección.

5.6. CAJA DE HERRAMIENTAS V7: INSTRUMENTOS PARA LA GOBERNAZA DEL RIESGO.

De acuerdo con la Política de Administración de Riesgos del IDRD (Versión 7) y los estándares de la Guía V7 (2025), la transición hacia un modelo de Gobernanza 360° no depende únicamente de decisiones estratégicas, sino del uso disciplinado de instrumentos técnicos que aseguren consistencia, trazabilidad y sostenibilidad del sistema.

A continuación, se consolidan los instrumentos clave que constituyen el soporte técnico del blindaje institucional:

✓ Matriz de Medición de Madurez (Anexo 4 guía v7):

Este instrumento representa el punto de partida técnico de la gestión del riesgo. No mide cumplimiento documental, sino nivel real de desarrollo en gobernanza, metodología, monitoreo y cultura del riesgo. Permite establecer una línea base objetiva, identificar brechas estructurales y definir una hoja de ruta de fortalecimiento institucional. Sin medición de madurez, no es posible trazar metas para mejorar la gestión del riesgo; con ella, el Instituto transita de un modelo operativo a uno de liderazgo estratégico en gestión del riesgo.

✓ Mapa de Aseguramiento:

Herramienta fundamental para articular las tres líneas de defensa bajo un esquema claro de responsabilidades. Permite al Director y al CICCI visualizar quién identifica, quién monitorea y quién evalúa cada riesgo crítico, eliminando zonas grises y evitando duplicidades o vacíos de control. El mapa de aseguramiento no es un organigrama; es la arquitectura de supervisión que sostiene la gobernanza del riesgo.

✓ **Gestión del Riesgo Fiscal:**

Formalmente definido como el efecto dañoso potencial sobre los recursos públicos o intereses patrimoniales, el riesgo fiscal exige identificación explícita, análisis preventivo y actualización periódica por parte de la primera línea. Este instrumento transforma la vigilancia presupuestal en un mecanismo de protección patrimonial anticipada, no se trata de reaccionar ante hallazgos, sino de evitar detrimentos antes de su materialización.

✓ **Catálogo de Riesgos de Integridad (SIGRIP):**

Alineado con la Ley 1474 de 2011 y el marco normativo vigente, este instrumento permite identificar acciones u omisiones que puedan desviar la gestión pública hacia beneficios privados. Estandariza la redacción de riesgos de corrupción, conflicto de interés, fraude y soborno, y facilita su integración estructural con la política institucional de riesgos. El catálogo no es un listado; es el componente técnico que convierte la integridad en sistema y no en declaración.

✓ **Metodología de Valoración de Controles (Anexo 3 Guía v7)**

Esquema técnico que permite evaluar no solo la existencia del control, sino su diseño, ejecución y efectividad real frente a la causa raíz del riesgo. Proporciona al CICCI información objetiva para determinar si los controles actuales mitigan efectivamente la exposición o si requieren ajustes inmediatos, sin esta valoración técnica, el control puede existir mas no ser efectivo; con ella, se convierte en mecanismo real de mitigación.

6. CONCLUSIÓN

Considerando el objetivo general y alcance de este informe, se concluye que, tras el análisis técnico y el diagnóstico de brechas frente al estándar de la Guía v7 (2025), realizado por la Oficina de Control Interno, el IDRD se encuentra frente a un reto importante para evolucionar en la manera en que administra los riesgos, toda vez que requiere superar la etapa de la "gestión documental" para abrir paso a una Gobernanza Institucional de Alto Impacto.

La gestión de riesgos no debe ser vista como un reporte de cumplimiento, sino desde una perspectiva estratégica que garantice la administración de eventos que puedan afectar el logro del cometido estatal del IDRD. Al adoptar el "Tono desde la Cima", definir un apetito de riesgo y activar tableros de control en tiempo real, el Instituto no solo blinda el patrimonio público, sino que asegura que cada parque, escenario y programa deportivo y recreativo lleguen al ciudadano en las condiciones establecidas por la entidad.



7. RECOMENDACIONES GENERALES

Se recomienda a la Alta Dirección y al Comité Institucional de Coordinación de Control Interno (CICCI) adoptar integralmente el estándar de la Guía para la Gestión Integral del Riesgo en Entidades Públicas – V7 (2025) como marco rector de esta gestión, liderando la actualización de la Política de Administración de Riesgos del IDRD con el fin de armonizarla con los desarrollos recientes en materia de gobernanza estratégica, riesgo fiscal preventivo, SIGRIP, Indicadores Clave de Riesgo (KRI), umbrales de alerta y medición formal del nivel de madurez.

Adicionalmente, se recomienda estructurar un plan de implementación progresiva con responsables definidos, cronograma y métricas de seguimiento que permita cerrar las brechas identificadas y consolidar la transición hacia una estrategia integral y sostenible de gestión del riesgo.

Cordialmente,

ORIGINAL FIRMADO

ROSALBA GUZMÁN GUZMÁN

Jefe Oficina de Control Interno

Anexo: Matriz de Diagnóstico Guía V7 IDRD.

Elaboró: Jorge Luis Zambrano Murcia - Auditor de Riesgos IDRD.