



Secretaría de Transparencia
Presidencia de la República

**PROSPERIDAD
PARA TODOS**



*Al servicio
de las personas
y las naciones*

MAPAS SECTORIALES DE RIESGOS DE CORRUPCIÓN Sector: Educación.

**Departamento Administrativo de la Presidencia de la República (DAPRE) -
Secretaria de Transparencia**

Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)

Bogotá, marzo de 2014

Introducción

Los esfuerzos del Gobierno Nacional por combatir la corrupción se trazan a partir del Plan Nacional de Desarrollo 2010-2013 *Prosperidad para Todos*, donde se incluyó como uno de los soportes transversales para lograr la prosperidad democrática una sección de “Buen gobierno, participación ciudadana y lucha contra la corrupción”. Dentro de esta sección, se señala que las estrategias para reducir la corrupción se deben encaminar prioritariamente a la prevención de este fenómeno, a mejorar la capacidad de investigación y sanción, y a disminuir la impunidad en los delitos asociados a la corrupción; involucrando al sector privado y a actores sociales, y fortaleciendo el control social y político.

Con esta orientación, han sido construidas una serie de herramientas legales y de política que pretenden direccionar el accionar del Estado y la sociedad general en la lucha contra la corrupción. El primero de estos instrumentos es la ley 1474 de 2011 conocida como el Estatuto Anticorrupción, que se orienta principalmente a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública. Incluye nuevas tipologías, medidas administrativas, disciplinarias, fiscales y penales en materia de corrupción.

En términos de herramientas de política se encuentra la Política Pública Integral Anticorrupción (PPIA), una iniciativa liderada por la Secretaria de Transparencia y apoyada técnicamente por el PNUD que consolida una estrategia integral para mejorar y fortalecer los esfuerzos anticorrupción. El objetivo general de la PPIA es fortalecer las instituciones para la prevención, el control y la sanción de la corrupción, mediante i) la organización de esfuerzos desde el sector público nacional, la optimización del uso de recursos y el aumento del impacto de las políticas para reducir efectivamente el fenómeno; y ii) la priorización y focalización de los esfuerzos hacia áreas de política específicas.

En este contexto, con la intención de enfocar las estrategias anticorrupción hacia una perspectiva sectorial, que permita superar los análisis generales y adaptarse a las condiciones particulares de las actividades relacionadas con la prestación de un bien o servicio específico a cargo del Estado y que conduzcan a un resultado concreto en términos

de acciones y estrategias, fue suscrito un acuerdo de cooperación técnica y financiera entre el Departamento Administrativo de la Presidencia de la República (DAPRE) y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).

En este contexto se prestó asistencia técnica a la Secretaria de Transparencia en la aproximación de las estrategias de lucha contra la corrupción desde la perspectiva sectorial, comenzando por los sectores de agrario rural, salud, educación y medio ambiente. El trabajo se desarrolló a partir de tres componentes: a) como parte de la implementación del componente sectorial de la Política Pública Integral Anticorrupción (PPIA), se apoyó el levantamiento de diagnósticos, la elaboración de mapas sectoriales de riesgos de corrupción y la posterior presentación de recomendaciones para la elaboración de planes de prevención. b) Respecto al plan anticorrupción y de atención al ciudadano que deben presentar anualmente las entidades públicas en cumplimiento de lo establecido en el artículo 73 de la ley 1474 de 2011, se hizo una evaluación del componente de mapas de riesgos de corrupción para las entidades que hacen parte de los sectores definidos en lo relacionado con el proceso de formulación y contenido de los mismos. c) Se identificaron buenas prácticas sectoriales de lucha contra la corrupción con la intención de promover su difusión y réplica a nivel nacional y territorial.

Este documento aborda el primer componente del Convenio en lo relacionado con los mapas de riesgos de corrupción para los cuatro sectores. El diagnóstico de corrupción y las recomendaciones de política que también hacen parte de este componente, se encuentran consignados en dos documentos diferentes, no obstante, para comprender en su integralidad el ejercicio realizado se sugiere hacer una lectura integral de los tres documentos, comenzando por el diagnóstico, siguiendo con los mapas y terminando con las recomendaciones.

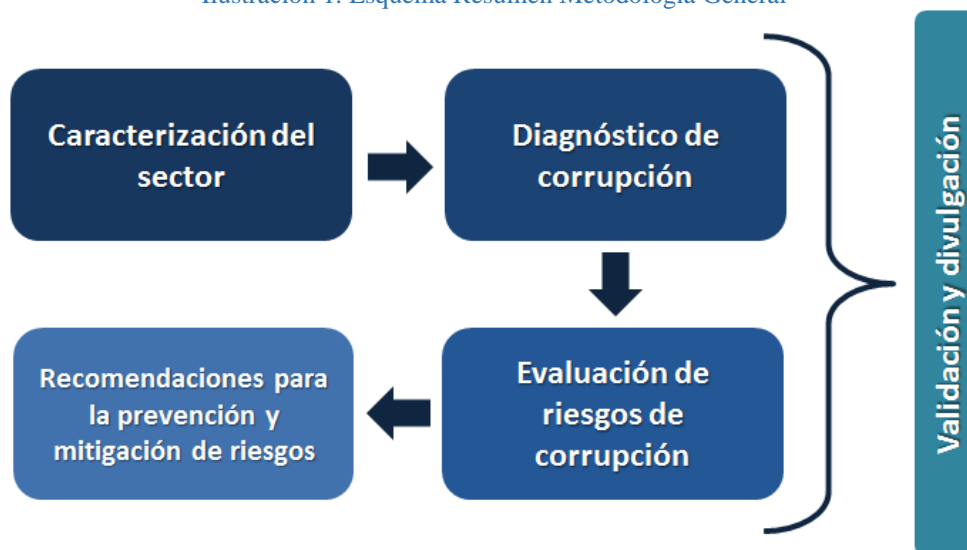
En la primera parte de este documento se hace una descripción metodológica del ejercicio que funciona como guía para la lectura de los mapas de riesgos sectoriales de corrupción, seguidamente se presentan los mapas de riesgos de corrupción para los sectores agrario rural, salud, educación y medio ambiente. Cada mapa cuenta con una breve introducción donde se describe el alcance y se presentan unas conclusiones, las cuales fueron reforzadas

en el proceso de validación territorial de los mapas sectoriales de riesgos de corrupción llevado a cabo en el primer semestre del año 2014.

1. Descripción metodológica

La construcción de los mapas sectoriales de riesgos de corrupción para los sectores agrario rural, salud, educación y medio ambiente se realizó siguiendo la metodología propuesta por el PNUD a partir de la revisión de las metodologías existentes y aplicadas a nivel internacional en estudios similares en países de Asia y África. Cada una de las fases metodológicas se desarrolló teniendo en cuenta las dinámicas y particularidades de cada uno de los cuatro sectores. A continuación se hace una descripción del proceso metodológico realizado para tener como resultado los mapas de riesgos sectoriales de corrupción¹.

Ilustración 1. Esquema Resumen Metodología General



Fuente: Documento de metodología para la elaboración de mapas sectoriales de riesgos de corrupción. PNUD 2013.

Fase I - Caracterización del sector

De acuerdo con la propuesta metodológica, la caracterización del sector comprendía: i) la descripción de la estructura jurídica institucional, ii) la definición de los campos organizacionales y iii) la identificación de los principales macroprocesos sectoriales existentes. La intención de esta fase es conocer en grandes líneas la estructura funcional y

¹ Para conocer en detalle la metodología favor consultar el documento “Metodología para la Elaboración de Mapas Sectoriales de Riesgos de Corrupción”.

organizacional de los sectores a partir de su relacionamiento interno y externo con los agentes públicos, privados y sociales, de manera que fuera posible determinar las principales interacciones y los posibles escenarios propicios para la presencia de corrupción.

Tanto para esta fase como para las demás etapas de formulación de los mapas de riesgos sectoriales de corrupción, la dinámica de trabajo consistió en la conformación de equipos por sectores, los cuales cuentan con un experto con experiencia y conocimiento sectorial y un profesional del PNUD con experticia en asuntos anticorrupción, bajo una única coordinación para los cuatro sectores. Cada uno con roles y actividades por realizar claramente identificadas.

En cuanto al desarrollo de la caracterización del sector, la descripción de la estructura jurídica institucional estuvo a cargo del profesional del equipo PNUD responsable de cada sector, pues se concibió como un primer ejercicio de acercamiento a los temas sectoriales. La información obtenida fue revisada y complementada por los expertos sectoriales en cada materia.

La definición de los campos organizacionales existentes se hizo de manera conjunta entre los expertos sectoriales y los profesionales PNUD, teniendo como principal insumo los conocimientos de los expertos en atención a su relacionamiento directo con cada uno de los sectores. Por último, la identificación de los principales macroprocesos existentes fue una tarea a cargo de los expertos ya que consistía en el primer elemento para la identificación de los procesos sobre los que se identificarían los potenciales riesgos de corrupción. Los documentos de caracterización de los cuatro sectores son documentos internos de trabajo que de ser necesario pueden ser consultados a través del equipo técnico de PNUD.

Fase II – Diagnóstico de corrupción del sector

Los diagnósticos de corrupción para los sectores agrario rural, salud, educación y medio ambiente fueron construidos por los expertos sectoriales a partir de una estructura base que buscaba indagar sobre los diagnósticos de corrupción existentes en cada sector, la existencia de mediciones de corrupción y las medidas anticorrupción incorporadas, bien

desde el nivel institucional, o como iniciativas de los actores privados o sociales que funcionan como agentes de cada uno de los sectores.

No obstante, reconociendo que cada uno de los sectores responden a características particulares en atención a la prestación del servicio que les fue atribuida dentro de la estructura del Estado colombiano, los diagnósticos reflejan estas diferencias en la forma en que es abordado el tema y la información disponible para su construcción; implicando que para algunos sectores se tengan más evidencia que en otros, donde la experiencia de los expertos sectoriales fue el eje para la construcción de los documentos.

La información utilizada para los diagnósticos consistió principalmente en los estudios previos conocidos, información institucional de los ministerios como cabezas rectoras de cada sector, informes internacionales sobre la materia de entidades como PNUD y Transparencia Internacional, así mismo, se realizaron entrevistas con funcionarios y actores relevantes en cada uno de los sectores y se hizo una revisión de los casos de corrupción publicados en prensa en los últimos 10 años.

El equipo PNUD se encargó de consolidar un solo documento de diagnóstico que reúne la información de los cuatro sectores y que expone algunas conclusiones generales del ejercicio a partir de la lectura del material entregado por los expertos.

Fase III - Identificación, valoración y categorización de los riesgos de corrupción

Una vez finalizada la fase de diagnóstico se procedió a iniciar la identificación de los riesgos de corrupción. Esta identificación se hizo sobre la actividad sectorial o subsector que se decidió priorizar en atención a criterios técnicos como la necesidad de delimitar el campo de análisis ante la imposibilidad de abarcar la totalidad de actividades que desarrolla un sector, y a criterios de carácter político como son la oportunidad y el interés del gobierno nacional, la pertinencia en términos de coyuntura y la voluntad política existente al interior de los sectores.

Así, la decisión conjunta del PNUD y la Secretaria de Transparencia luego de tener en cuenta estas variables y la opinión de los expertos sectoriales fue priorizar para el sector

agrario los subsidios directos que otorga el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (MADR), para salud el subsector de hospitales, en educación el subsector de educación básica y media, y para medio ambiente la gestión de las Corporaciones Autónomas Regionales (CAR).

Delimitado el campo de análisis en cada uno de los cuatro sectores, los expertos sectoriales se encargaron de la construcción del mapa de riesgos de corrupción siguiendo la guía metodológica entregada por el PNUD. Para esto, retomaron la información identificada en la caracterización del sector respecto a los principales macroprocesos sectoriales; trabajando sobre aquellos relacionados al énfasis o subsector definido en cada caso. Posteriormente, sobre estos macroprocesos se procedió con la identificación de los procesos y las prácticas presentes en cada uno de los mismos, ya fueran de carácter reglado, como son los procedimientos, o no reglados producto de la relación de los agentes en un proceso determinado. Adicionalmente en cada práctica fueron identificados los actores que participan, tanto públicos como privados y sociales.

Sobre cada una de las prácticas se avanzó en la identificación de posibles riesgos de corrupción, encontrando que bien no tenían riesgos relacionados o podían implicar uno o más riesgos de este tipo. Sobre los riesgos se procuró realizar una descripción que correspondiera a la definición adoptada en la cartilla de Estrategias para la construcción del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano, preparada por la Secretaria de Transparencia, el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) y el Departamento Nacional de Planeación (DNP), y que consiste en entender los riesgos de corrupción como “la posibilidad de que por acción y omisión, mediante el uso indebido del poder, de los recursos o de la información, se lesionen los intereses de una entidad y en consecuencia del Estado, para la obtención de un beneficio particular”.

Así mismo, se hizo una relación de las causas intentando el mayor detalle posible, de manera que una lectura de las causas permitiera una mejor comprensión de los riesgos de corrupción descritos.

La valoración de los riesgos de corrupción identificados se hizo teniendo en cuenta dos elementos: la probabilidad de ocurrencia y las consecuencias que pueden acarrear en caso de materialización del riesgo.

Para determinar la probabilidad de ocurrencia de cada uno de los riesgos de corrupción se tuvo en cuenta dos criterios: i) vulnerabilidad, entendida como la debilidad o fortaleza de los controles existentes, y ii) frecuencia de ocurrencia del riesgo clasificada en improbable, poco probable, posible, probable y muy probable.

Ilustración 2. Matriz guía para la valoración de la probabilidad

Probabilidad			
Vulnerabilidad		Frecuencia	
4	Las medidas de control existentes no ofrecen ningún tipo de protección o no	Es muy probable que tenga lugar.	4
3	Las medidas de control son débiles y pueden ser eludidas.	Es probable que esto ocurra en un punto.	3
2	Las medidas de control son buenos, pero vulnerables a los ataques estratégicos.	Puede suceder en un punto.	2
1	Las medidas de control proporcionan una protección adecuada.	Poco riesgo de ocurrencia.	1
FORMULA			
Riesgo	Vulnerabilidad	Frecuencia	NIVEL DE RIESGO
Se promedian los valores de vulnerabilidad y frecuencia y de acuerdo al rango del valor obtenido se establece un nivel de riesgo			
Riesgo	Nivel	Rango	
Agudo	4	> 3 y ≤ 4	
Alto	3	3	
Medio	2	Entre 2 y < 3	
Bajo	1	Entre 1 y < 2	

Fuente: Documento de metodología para la elaboración de mapas sectoriales de riesgos de corrupción. PNUD 2013.

Respecto a la estimación de las consecuencias de la materialización del riesgo de corrupción, la metodología desarrollada propone su valoración en cuatro dimensiones: económicas, políticas, sociales y organizacionales. Si bien este ejercicio mantiene un componente subjetivo, se brindaron algunas alternativas que facilitaron la valoración y permitieron tener un parámetro común en los cuatro sectores analizados. Así, los expertos utilizaron la opción de valoración en cada dimensión, que mayor confiabilidad les generó teniendo en cuenta que se trataba de consecuencias de corto o mediano plazo. Lo anterior,

en atención a la dificultad para estimar las consecuencias a largo plazo de los actos de corrupción.

Así, las alternativas para la valoración de las consecuencias en las cuatro dimensiones fueron los siguientes:

1. **Consecuencias económicas:** Se entienden por consecuencias económicas, la valoración de la cantidad de recursos económicos que se perderían en caso de la materialización del acto de corrupción. Se pueden perder porque se los roban, porque no se accede a ellos (recursos de financiación) o porque no se utilizan adecuadamente.

► Alternativa 1.1:

<i>Si el acto de corrupción se materializa, las consecuencias económicas totales serían...</i>	<i>Puntaje = A</i>
Más de mil millones de pesos (> COP\$ 1,000'000.000=)	3
Entre cien y mil millones de pesos	2
Menos de cien millones de pesos (< COP\$ 100'000.000=)	1

► Alternativa 1.2:

<i>Si el acto de corrupción se materializa, las consecuencias económicas relativas serían...</i>	<i>Puntaje = A</i>
La mayoría de los recursos del sector se podrían comprometer	3
Es de un impacto menor en el presupuesto sectorial	1

2. **Consecuencias políticas:** Se entienden por consecuencias políticas los posibles efectos negativos en la estabilidad política y/o en las políticas públicas sectoriales en caso de la materialización del acto de corrupción. En ambos casos, se refiere solo a los efectos negativos sobre el sector, no sobre el gobierno o el Estado como un todo.

► Alternativa 2.1:

<i>Si el acto de corrupción se materializa, el alcance de las consecuencias sobre la estabilidad política podría...</i>	<i>Puntaje = B</i>
Comprometer cargos directivos y políticos (ministros, viceministros, directores)	3
Comprometer cargos intermedios (subdirectores y jefes de oficina)	2
Comprometer otros cargos (funcionarios en general y contratistas)	1

► Alternativa 2.2:

<i>Si el acto de corrupción se materializa, las consecuencias sobre la implementación de políticas públicas podrían...</i>	<i>Puntaje = B</i>
--	--------------------

Bloquear completamente la implementación de una política pública	3
Limitar la implementación de una política pública (solo un programa, o solo una fase)	2
Tener efectos marginales sobre la política pública en general	1

3. Consecuencias sociales: Se consideran consecuencias sociales, la valoración de los efectos concretos que el acto de corrupción en caso de materializarse tendría sobre la población más vulnerable, y/o sobre los programas sociales prioritarios del gobierno, y alcance sobre el total de la población.

► **Alternativa 3.1:**

<i>Si el acto de corrupción se materializa, sus consecuencias directas afectarían...</i>	<i>Puntaje = C</i>
Directamente la ejecución de programas y proyectos dirigidos a población beneficiaria que es vulnerable y/o pobre	3

► **Alternativa 3.2:**

<i>Si el acto de corrupción se materializa, la cantidad de población afectada directamente sería...</i>	<i>Puntaje = C</i>
Toda una comunidad (puede ser pequeña o grande, pero los afecta a todos directamente)	3
Solo grupos específicos dentro de la comunidad	2

► **Alternativa 3.3:**

<i>Si el acto de corrupción se materializa, las consecuencias sobre la calidad de vida serían...</i>	<i>Puntaje = C</i>
Afectaría mucho la calidad de vida de todos	3
Afectaría mucho la calidad de vida de algunos	2
Afectaría, pero solo en el largo plazo	1

4. Consecuencias organizacionales: Se entienden como consecuencias organizacionales, los efectos directos sobre la reputación de la organización pública y/o sobre la legitimidad de sus acciones.

► **Alternativa 4.1:**

<i>Si el acto de corrupción se materializa, las consecuencias sobre la reputación de las organizaciones públicas involucradas serían...</i>	<i>Puntaje = D</i>
Afecta gravemente la reputación de varias organizaciones del sector	3
Afecta gravemente la reputación de solo una organización del sector	2
La ciudadanía no lo relacionaría con una organización específica	1

► **Alternativa 4.2:**

<i>Si el acto de corrupción se materializa, las consecuencias sobre la legitimidad de las</i>	<i>Puntaje = D</i>
---	--------------------

<i>acciones sectoriales serían...</i>	
La ciudadanía dejaría de confiar en un programa o iniciativa sectorial, tanto como para necesitar eliminarlo o cambiarlo	3
Solo se afectaría la confianza dentro de los actores del sector.	2
La mayoría de la ciudadanía no se enteraría, ni su confianza se vería afectada.	1

Una vez se calificaron las cuatro variables, seleccionando solo una alternativa para cada dimensión de las consecuencias se realizó su sumatoria obteniendo un resultado en los rangos de agudo, alto, medio o bajo.

Ilustración 3. Sumatoria de consecuencias

$A + B + C + D$	Valoración de las consecuencias
12	Agudo
11	
10	Alto
9	
8	Medio
7	
6	
5	Bajo
4	
3	
2	
1	

Con la valoración de la probabilidad y las consecuencias para cada uno de los riesgos de corrupción identificados, se realizó la evaluación de los riesgos dando como resultado la zona de riesgo en la que se ubica cada uno respectivamente, así:

Ilustración 4. Valoración de riesgos de corrupción

Valoración de riesgos de corrupción		CONSECUENCIAS			
		1	2	3	4
PROBABILIDAD	1				
	2				
	3				
	4				

Se procede a la sumatoria de la probabilidad y la consecuencia estableciendo así la zona de riesgo

	Riesgo	Probabilidad	Consecuencia	ZONA DE RIESGO
1				
2				
3				

El proceso de identificación, valoración y categorización de los riesgos de corrupción fue liderado por los expertos sectoriales quienes además de su experticia y conocimiento sobre cada sector, realizaron consultas con actores del sector del nivel público, privado y social, lo que permitió una mayor comprensión e identificación de los riesgos de corrupción. Adicionalmente, se realizaron reuniones entre los expertos y el equipo técnico del PNUD para conocer los avances y resolver las dudas que se iban presentando a la medida que se aplicaba la metodología propuesta.

Fase IV- Recomendaciones

Una vez identificados y evaluados los riesgos de corrupción en los procesos y prácticas analizadas, se avanzó en la formulación de recomendaciones directamente relacionadas con los hallazgos obtenidos y con posibles responsables para su implementación. Estas son recomendaciones puntuales dirigidas a las entidades encargadas para que diseñen estrategias de mitigación de los riesgos de corrupción encontrados, pues la intención de este ejercicio de mapeo de riesgos sectoriales de corrupción no es decir a las entidades qué hacer en cada caso, sino dar elementos que les permitan tomar decisiones y diseñar sus propias estrategias de manejo de este tipo de riesgos.

A partir de estas recomendaciones particulares, fue estructurado un documento de recomendaciones que recoge propuestas más amplias y que buscan generar alternativas de reforma a nivel de política en cada uno de los cuatro sectores analizados. Las recomendaciones abarcan desde el diseño de estrategias anticorrupción que tengan en cuenta elementos como el fortalecimiento institucional, los sistemas de control, la transparencia, la rendición de cuentas, la participación y la integridad, entre otros; guías para el desarrollo de buenas prácticas en el manejo de información, hasta propuestas puntuales para el mejoramiento de procesos vulnerables en cada actividad sectorial analizada.

El resultado final del proceso se resume en una matriz de visualización que se constituye en el mapa de riesgos de corrupción para los cuatro sectores trabajados.

Ilustración 5. Matriz guía de visualización de riesgos sectoriales de corrupción

Matriz guía de visualización de riesgos sectoriales de corrupción.								
Macroprocesos	Procesos	Prácticas	Actores vinculados	Riesgos de corrupción	causas	Nivel de riesgo	Recomendaciones	responsables
				1				
				2				
				3				
				4				
				5				
				6				
				7				
				8				

1. Mapa de riesgos de corrupción sector educación

La elaboración del mapa de riesgos de corrupción del sector educación tuvo en cuenta el subsector de *educación básica y media*. Si bien a nivel nacional no se cuenta con suficiente información sobre la corrupción en el sector educativo, el mapa que se presenta a continuación, realiza un abordaje de las prácticas que limitan el efectivo ejercicio del derecho a una educación de calidad y de la eficiente prestación del servicio.

Sobre la base de lo mencionado anteriormente, se indagó sobre diferentes ámbitos, a través de tres macroprocesos (*Gestión de la Cobertura del Servicio Educativo, Gestión del Talento Humano y Atención Ciudadano*) que permiten identificar puntos álgidos que precisan intervención a través de acciones preventivas y correctivas, estas últimas visibilizadas a través de prácticas ligadas a procesos como estrategias de ampliación de oferta y requerimientos básicos, registros de matrícula y cupos en instituciones oficiales, contrataciones y administración de los Fondos de Servicios Educativos a los que se les giran recursos de gratuidad y de calidad.

Matriz de riesgos de corrupción sector Educación

Macroprocesos	Procesos	Prácticas	Actores Vinculados	Riesgos de Corrupción (1)	Causas	Nivel de Riesgo	Recomendaciones	Responsables
Gestión de la Cobertura del Servicio Educativo	Identificar estrategias de ampliación de oferta y requerimientos básicos	Evaluar la viabilidad de Estrategias de Generación de Cupos Escolares	Área de Cobertura de la SE					
		Analizar viabilidad de adecuación y/o construcción de aulas	Área de Cobertura de SE y Rector de EE					
		Presentar proyectos priorizados de cofinanciación de infraestructura al MEN y al DNP	Área de Cobertura de la SE y de Infraestructura de la ET	1	Presentar, con interferencia de intereses particulares, proyectos de infraestructura no prioritarios para atender necesidades de cobertura, llevando a que recursos escasos se inviertan en instalaciones educativas que no son prioritarias para aumentar o mantener la cobertura educativa	<p>Presiones de políticos o grupos económicos para desarrollar proyectos donde tienen intereses particulares</p> <p>Falta de rigurosidad en los análisis de viabilidad y pertinencia de los proyectos de infraestructura</p>	ALTO	Definir criterios objetivos para priorizar proyectos.
				Promover la selección y priorización de los proyectos con estrategias que involucren a la comunidad educativa	Área de Cobertura de la SE			

Matriz de riesgos de corrupción sector Educación

Macroprocesos	Procesos	Prácticas	Actores Vinculados	Riesgos de Corrupción (1)		Causas	Nivel de Riesgo	Recomendaciones	Responsables
						Ganar visibilidad y reconocimiento en las regiones para disponer de un capital político para usufructuar			
		Emitir concepto de viabilidad de los proyectos de infraestructura según fuente de financiación y asignar los recursos	Subdirección de Acceso del MEN, OCAD						
		Ejecutar los proyectos de infraestructura	Entidad Territorial, Secretarías de Infraestructura y Constructor						
		Realizar interventoría a la ejecución de los proyectos	Secretaría de Infraestructura, Área de Cobertura de la SE, Constructor e Interventor	2	Pagar por obras de infraestructura que no cumplen con las especificaciones técnicas definidas en el diseño de las obras y reflejadas	Interventores no verifican cantidad y calidad de obra por favorecer intereses particulares.	AGUDO	Informar a la comunidad las especificaciones, los tiempos de ejecución, valor de la obra y del mobiliario y promover que ejerza control a la ejecución e informe	Área de Cobertura de la SE

Matriz de riesgos de corrupción sector Educación

Macroprocesos	Procesos	Prácticas	Actores Vinculados	Riesgos de Corrupción (1)	Causas	Nivel de Riesgo	Recomendaciones	Responsables
				en el presupuesto aprobado, con la intención de que terceros se apropien de los recursos	<p>Alternancia entre una obra y otra de los constructores e interventores en sus respectivos roles, con lo cual ni unos ni otros aplican las normas del control y la supervisión.</p> <p>Los recursos que no se invierten en la obra y que están contemplados en el presupuesto se distribuyen entre contratistas, contratantes o interventores</p>		anomalías que se presenten Establecer procesos transparentes de selección y contratación de las interventorías	

Matriz de riesgos de corrupción sector Educación

Macroprocesos	Procesos	Prácticas	Actores Vinculados	Riesgos de Corrupción (1)	Causas	Nivel de Riesgo	Recomendaciones	Responsables
			Área de Cobertura de la SE	3 Pagar por mobiliario escolar que no cumple con las especificaciones técnicas definidas en la norma y reflejadas en el presupuesto aprobado, con el interés de que terceros se apropien de los recursos, poniendo en riesgo de accidente a los estudiantes y generando la necesidad de renovarlo en un plazo menor a su vida útil con el consecuente desperdicio de recursos.	<p>No se realiza con rigurosidad la interventoría a la calidad del mobiliario escolar, atendiendo a intereses particulares</p> <p>Proveedores y políticos que presionan por contratos para apropiarse de parte de los recursos asignados y beneficiarse también de la reposición anticipada del mobiliario escolar</p>	ALTO		Área de Cobertura de la SE

Matriz de riesgos de corrupción sector Educación

Macroprocesos	Procesos	Prácticas	Actores Vinculados	Riesgos de Corrupción (1)	Causas	Nivel de Riesgo	Recomendaciones	Responsables
		Revisar información de planta de personal	Área de Recursos Humanos de la SE y Establecimientos Educativos	4	Mantener docentes ubicados en establecimientos educativos donde no se requieren, para evitar que los trasladen, respondiendo a favoritismos o a beneficios económicos	MEDIO	Cumplir con la validación periódica de planta establecida en el proceso según población atendida, parámetros y condiciones de ruralidad y dispersión.	Área de Recursos Humanos de la SE y el EE
					Los directivos de los establecimientos educativos no reportan que tienen docentes excedentes		Solicitar el reporte de validación de la planta y proceder a su análisis	Subdirección de Recursos Humanos del Sector -MEN-
		Generar información consolidada de la planta de personal	Área de Recursos Humanos de la SE	5	Inducir, por intereses particulares, estimativos erróneos sobre la oferta educativa	ALTO	Verificar los estimativos de la capacidad de la oferta educativa en la entidad territorial	Área de Recursos Humanos y de Cobertura de la SE

Matriz de riesgos de corrupción sector Educación

Macroprocesos	Procesos	Prácticas	Actores Vinculados	Riesgos de Corrupción (1)	Causas	Nivel de Riesgo	Recomendaciones	Responsables
				que generan una falsa necesidad de contratar con privados	Información de matrícula sobreestimada por manipulación de la información o por no registrar deserción y traslados a otras entidades territoriales			
		Reportar información	Área de Recursos Humanos de la SE					
		Analizar la viabilidad de realizar convenios o contratos con entidades prestadoras del Servicio Educativo	Área de Cobertura y de Planeación de la SE					

Matriz de riesgos de corrupción sector Educación

Macroprocesos	Procesos	Prácticas	Actores Vinculados	Riesgos de Corrupción (1)	Causas	Nivel de Riesgo	Recomendaciones	Responsables
		Realizar un estudio que demuestre la insuficiencia en los establecimientos educativos del Estado	Área de Cobertura de la SE	6	<p>Justificar la contratación con privados para favorecer a propietarios de colegios, respondiendo a favores políticos o a intereses personales de los docentes para no ser reubicados</p> <p>Estudios que demuestran una insuficiencia de oferta educativa que no es real, aunado a la falta de unidad de criterio sobre el concepto de oferta insuficiente.</p> <p>Intereses particulares por demostrar necesidad de contratar con privados presionan para que los estudios no sean rigurosos</p>	ALTO	<p>Establecer lineamientos que clarifiquen a las entidades territoriales el concepto de insuficiencia de oferta, el contenido del Estudio y el protocolo que seguirá el MEN para emitir el concepto de viabilidad de la contratación</p> <p>Establecer la participación de las áreas de Talento Humano, Planeación y Cobertura de la SE en la realización del estudio para asegurar coordinación y control de la información</p> <p>Emitir el concepto de viabilidad de la contratación manera conjunta entre las Direcciones de Cobertura y Fortalecimiento a la Gestión Territorial del</p>	<p>Viceministerio de Educación Preescolar, Básica y Media, dirección de Cobertura y de Fortalecimiento a la Gestión Territorial del MEN.</p>

Matriz de riesgos de corrupción sector Educación

Macroprocesos	Procesos	Prácticas	Actores Vinculados	Riesgos de Corrupción (1)	Causas	Nivel de Riesgo	Recomendaciones	Responsables
					Desarticulación al interior de las áreas responsables del tema de matrícula y de la planta de personal de la SE para analizar y valorar la insuficiencia de la oferta		MEN	
		Presentar proyecto al MEN	Área de Cobertura de la SE					
		Revisar o conformar el Banco de Oferentes	Área de Cobertura de la SE , políticos	7	Incluir en el Banco de Oferentes colegios seleccionados con criterios que han sido definidos con interferencia de políticos o de intereses particulares	Políticos o particulares pagan para que los colegios de su propiedad sean incluidos en el Banco de Oferentes	MEDIO	Realizar auditoría al proceso de conformación del Banco de Oferentes

Matriz de riesgos de corrupción sector Educación

Macroprocesos	Procesos	Prácticas	Actores Vinculados	Riesgos de Corrupción (1)	Causas	Nivel de Riesgo	Recomendaciones	Responsables
		Calificar a los Oferentes	Área de Cobertura de la SE	8 Calificar con puntajes altos a oferentes que no reúnen las condiciones adecuadas para ello, dejando en desventaja a otros con mejores condiciones con el fin de favorecer a grupos específicos	Interferencia de intereses particulares para calificar según conveniencia	MEDIO	Incluir en el Comité de Evaluación a un representante de las veedurías ciudadanas que vele por la transparencia del proceso	Dirección de Cobertura del MEN
		Seleccionar al oferente acorde al orden de elegibilidad	Área de Cobertura de la SE					

Matriz de riesgos de corrupción sector Educación

Macroprocesos	Procesos	Prácticas	Actores Vinculados	Riesgos de Corrupción (1)	Causas	Nivel de Riesgo	Recomendaciones	Responsables	
		Definir los alumnos que deben ser atendidos	Área de Cobertura de la SE, políticos, padres de familia	9	Asignar cupos en colegios privados contratados por las secretarías de educación con interferencia de políticos	Políticos presionan o pagan para que asignen cupos en su nombre y así pedir votos a los padres de familia. También porque ellos o sus familiares son dueños de los colegios	ALTO	Desplegar una campaña amplia hacia los padres de familia para que hagan efectivo el derecho a la educación de sus hijos y tomen conciencia sobre la obligatoriedad del Estado de brindar educación sin intermediaciones Promover y dar garantías a las personas que denuncien casos de corrupción	Oficina Asesora de Comunicaciones del MEN, Medios de Comunicación y ONG
		Verificar el cumplimiento de los parámetros para los alumnos que deben ser atendidos	Área de Cobertura de la SE, colegios contratistas	10	Pagar componentes de la canasta educativa que no son entregados a los estudiantes en la cantidad y calidad pactada, generando excedentes de recursos que son apropiados por contratistas o contratantes	Verificación inadecuada originada en una omisión administrativa o interés económico, generando un ahorro que es apropiado por contratistas y/o contratantes	ALTO	Establecer un protocolo unificado para verificar entrega efectiva de los componentes de la canasta y promover que los padres de familia hagan veeduría, previa información sobre el contrato suscrito Establecer los lineamientos sobre la composición de la canasta educativa	Direcciones de Cobertura y Calidad del MEN

Matriz de riesgos de corrupción sector Educación

Macroprocesos	Procesos	Prácticas	Actores Vinculados	Riesgos de Corrupción (1)	Causas	Nivel de Riesgo	Recomendaciones	Responsables
					No hay unidad de criterio sobre los componentes de la canasta educativa, dando lugar a que se contraten según lo defina cada ET		Promover la suscripción de pactos de integridad y compromisos éticos entre proveedores y rectores de colegios públicos y privados	
		Celebrar contrato	Área de Cobertura de la SE, directivos de la SE, autoridades territoriales	11 Contratar con colegios privados la atención de niños, existiendo docentes y capacidad física en los establecimientos oficiales, atendiendo a interferencias de políticos o para generar beneficios particulares	Distribución geográfica de la planta de docentes sin aplicar a cabalidad los parámetros de estudiantes por docente, generando cálculos inexactos en el estudio de insuficiencia en la oferta pública.	AGUDO	Definir un proceso transversal que articule la gestión de la cobertura con el uso eficiente de la planta de personal y de la infraestructura educativa. Mantener actualizada la información en el SICIED y promover la utilización de los reportes para la toma de decisiones.	Direcciones de Cobertura y de Fortalecimiento de la Gestión Territorial del MEN

Matriz de riesgos de corrupción sector Educación

Macroprocesos	Procesos	Prácticas	Actores Vinculados	Riesgos de Corrupción (1)	Causas	Nivel de Riesgo	Recomendaciones	Responsables
					<p>Información desactualizada o incompleta del estado y disponibilidad de la infraestructura educativa</p> <p>Administración deficiente de la planta de personal que no traslada docentes excedentes</p>			
		Registrar novedades del contrato	Área de Cobertura de la SE, colegios contratistas, directivos de la SE, autoridades territoriales	12 Pagar durante todo el año por estudiantes que sólo asistieron una parte del calendario escolar, dando lugar a que los recursos pagados y no gastados en los alumnos, sean apropiados por contratistas o contratantes	Por falla administrativa o por interés económico al efectuar los pagos no se verifica el número de niños atendidos efectivamente.	ALTO	Realizar auditorías para establecer el número de niños efectivamente atendidos y ajustar el pago a los contratistas	Área de Cobertura de la SE e Interventor del contrato

Matriz de riesgos de corrupción sector Educación

Macroprocesos	Procesos	Prácticas	Actores Vinculados	Riesgos de Corrupción (1)	Causas	Nivel de Riesgo	Recomendaciones	Responsables
					<p>Los contratistas, para no ver disminuidos los pagos, no ajustan el número de niños atendidos teniendo en cuenta la deserción o los traslados durante el año escolar</p> <p>La iniciación tardía del calendario escolar en los EE contratados, debido a trámites administrativos, implica que los niños no reciban la totalidad de los días de clase.</p>		<p>Verificar que los EE contratados organicen la actividad académica para que aún iniciando tarde, los niños reciban las horas de clase establecidas en la norma</p>	

Matriz de riesgos de corrupción sector Educación

Macroprocesos	Procesos	Prácticas	Actores Vinculados	Riesgos de Corrupción (1)	Causas	Nivel de Riesgo	Recomendaciones	Responsables	
		Generar carta de satisfacción de la contratación	Área de Cobertura de la SE, colegios contratistas	13	Pagar a los docentes, por parte de los contratistas, salarios menores a los incluidos en el valor del contrato generando ahorros para el contratista	Las verificaciones del cumplimiento por parte de los contratistas no son efectuadas con rigurosidad ni incluyen estos temas	MEDIO	Realizar interventoría externa al cumplimiento de lo pactado en los contratos y las normas	Dirección de Cobertura del MEN
						Desconocimiento de los docentes del valor del salario establecido en la canasta y pactado en el contrato Secretaría - contratista		Informar a los docentes a contratar el salario pactado contractualmente	Área de Cobertura de la SE
			Área de Cobertura de la SE, colegios contratistas, políticos	14	Aplicar criterios políticos en la contratación de los docentes de los colegios privados que participan en los programas de ampliación de cobertura	No se efectúan con rigurosidad las verificaciones de cumplimiento de los contratistas	MEDIO	La supervisión del contrato debe iniciar al mismo tiempo que la prestación del servicio Garantizar la verificación de todas las obligaciones contractuales, más allá del número de niños y	Área de Cobertura de la SE

Matriz de riesgos de corrupción sector Educación

Macroprocesos	Procesos	Prácticas	Actores Vinculados	Riesgos de Corrupción (1)	Causas	Nivel de Riesgo	Recomendaciones	Responsables
					Las entidades territoriales no garantizan la imparcialidad del interventor en todos los casos, o asignan la labor a un funcionario sin contemplar la carga de trabajo adicional que se genera para realizar un proceso minucioso de interventoría		de la canasta	
		Evaluar la viabilidad de implementación de estrategias de estimulación de demanda	Área de Cobertura de la SE, proveedores y políticos	15	Pagar alimentación escolar que no se suministra en la calidad y cantidad definida en el valor de los contratos	ALTO	Realizar visitas aleatorias a los EE para verificar el suministro de las raciones según especificaciones	Área de Cobertura de la SE

Matriz de riesgos de corrupción sector Educación

Macroprocesos	Procesos	Prácticas	Actores Vinculados	Riesgos de Corrupción (1)	Causas	Nivel de Riesgo	Recomendaciones	Responsables	
			Proveedores y empleados del EE	16	Apropiación indebida por terceros de una parte de los alimentos destinados a los estudiantes	No se aplica un control riguroso del suministro de los alimentos. Personal del establecimiento educativo se considera con derecho a usufructuar los alimentos que llegan a él	BAJO	Informar a los padres de familia sobre las especificaciones de los alimentos. Conformar grupos de padres veedores para que controlen la entrega de los alimentos a los niños.	Área de Cobertura de la SE y el EE
			Alcaldía	17	Utilización de recursos de calidad para comprar kits escolares para cumplir compromisos políticos o para apropiarse de recursos al adquirirlos a mayor valor.	No observancia de las autoridades de la Directiva Ministerial sobre usos de los recursos de calidad Falta de control de los análisis de precios de las adquisiciones	ALTO	Reforzar el control a la destinación de los recursos del SGP y a los precios de las adquisiciones Promover que los recursos de calidad una vez lleguen a las Alcaldías deban ser distribuidos a los EE Los EE prioricen la utilización de los recursos de calidad con la comunidad educativa dentro del marco legal	Dirección Fortalecimiento a la Gestión Territorial del MEN

Matriz de riesgos de corrupción sector Educación

Macroprocesos	Procesos	Prácticas	Actores Vinculados	Riesgos de Corrupción (1)	Causas	Nivel de Riesgo	Recomendaciones	Responsables
					Baja exigencia de los rectores y la comunidad educativa sobre el cumplimiento en la destinación de los recursos de calidad			
			Rectores y administrativos de los EE	18	Utilización de los recursos de los Fondos de Servicios Educativos favoreciendo intereses particulares al adquirir bienes y servicios	Manipulación en la información soporte de las adquisiciones para demostrar el cumplimiento de la normatividad en el proceso de compra	Promover la veeduría de estudiantes y padres de familia a la calidad, cantidad y precios de los bienes y servicios que se adquieran para la institución, a fin de contrarrestar la discrecionalidad en el uso de los recursos	Dirección Fortalecimiento a la Gestión Territorial del MEN, SE y la comunidad educativa
	Registrar matrícula de cupos oficiales	Verificar registro de matrícula	Establecimiento educativo y Área de Cobertura de la SE	19	Registrar más alumnos que los efectivamente atendidos en el EE para obtener	Manipulación de los registros de matrícula. Aprovechar	Realizar las visitas de verificación del registro de matrícula dando estricto cumplimiento a lo establecido en la	Área de Cobertura de la SE

Matriz de riesgos de corrupción sector Educación

Macroprocesos	Procesos	Prácticas	Actores Vinculados	Riesgos de Corrupción (1)	Causas	Nivel de Riesgo	Recomendaciones	Responsables
		<p>Actualizar y formalizar matrícula del EE en el Sistema de Información de Matrícula -SIMAT-</p>	<p>Establecimiento Educativo</p>		<p>mayor asignación de recursos por gratuidad</p> <p>que el SIMAT acepta registrar temporalment e alumnos que no tienen documento de identificación, para reportar matrícula inexistente escapándose del control de la duplicación de alumnos.</p>		<p>reingeniería de procesos</p>	
		<p>Liberar cupos escolares no utilizados en el EE</p>	<p>EE y Área responsable de la actualización de la información en la SE</p>					
		<p>Registrar novedades de matrícula</p>	<p>EE y Área de Cobertura de la SE</p>					
		<p>Generar informe de matrícula en el SIMAT, base para asignación de recursos del SGP</p>	<p>Área de Cobertura de la SE y Secretario de Educación</p>	<p>20</p>	<p>Reportar en el sistema educativo niños que efectivamente no están siendo atendidos en la ET con el interés de obtener mayores recursos por población atendida y calidad</p>	<p style="background-color: red; color: white; text-align: center;">AGUDO</p>	<p>Asegurar que las auditorías que se realicen efectivamente sean censales</p>	<p>Oficina Asesora de Planeación del MEN y Dirección de Cobertura del MEN</p>

Matriz de riesgos de corrupción sector Educación

Macroprocesos	Procesos	Prácticas	Actores Vinculados	Riesgos de Corrupción (1)	Causas	Nivel de Riesgo	Recomendaciones	Responsables
					Mantener sobreestimada la matrícula año a año para obtener mayores recursos			
Gestión del Talento Humano	Controlar la planta de personal y administrar las novedades	Definir actividades para el control de planta de personal	Área de Recursos Humanos de la SE y Establecimientos Educativos					
		Revisar información de planta de personal	Área de Recursos Humanos de la SE					
		Generar información consolidada de planta de personal	Área de Recursos Humanos de la SE, personal docente y administrativo que solicita novedades					

Matriz de riesgos de corrupción sector Educación

Macroprocesos	Procesos	Prácticas	Actores Vinculados	Riesgos de Corrupción (1)	Causas	Nivel de Riesgo	Recomendaciones	Responsables
		Recibir y verificar documentación según normatividad	Área de Recursos Humanos de la SE y la Oficina Jurídica de la SE	21	Órdenes judiciales que exigen la reubicación de docentes, atendiendo a intereses particulares y privilegiando el bienestar individual en detrimento del derecho de los niños a la educación	AGUDO	Desarrollar una estrategia de capacitación con los jueces para analizar conjuntamente las implicaciones que tienen sus decisiones sobre la administración del servicio y el derecho a la educación de los niños	Oficina Asesora Jurídica del MEN, Subdirección de Recursos Humanos del Sector, Área de Talento Humano y Oficina Jurídica de la SE
					Los docentes recurren a razones personales para no ser ubicados en zonas distantes o deprimidas, donde se demanda el servicio		Diseñar protocolos de defensa jurídica basados en la jurisprudencia sobre el tema y ponerlos a disposición de las oficinas jurídicas de las entidades territoriales para fortalecer la defensa del derecho a la educación	
					Debilidad en la defensa jurídica de la primacía del derecho a la educación de los niños			

Matriz de riesgos de corrupción sector Educación

Macroprocesos	Procesos	Prácticas	Actores Vinculados	Riesgos de Corrupción (1)	Causas	Nivel de Riesgo	Recomendaciones	Responsables
		Tramitar novedades según su naturaleza y generar acto administrativo	Área de Recursos Humanos de la SE y el EE	22 No reportar el ausentismo injustificado de administrativos, docentes, ni los docentes que no tienen asignación académica respondiendo a amiguismo o a retribuciones personales	El docente evita disminuciones de sus pagos salariales y prestaciones Evitar, tanto el rector como el administrativo encargado del proceso, conflictos con el personal al ejercer control para la adecuada administración de la planta	ALTO	Responsabilizar a los directivos del EE del reporte de las novedades de personal y de las consecuencias de no reportar	Oficina de Control Interno Disciplinario de la SE

Matriz de riesgos de corrupción sector Educación

Macroprocesos	Procesos	Prácticas	Actores Vinculados	Riesgos de Corrupción (1)	Causas	Nivel de Riesgo	Recomendaciones	Responsables
			Docentes con incapacidad	23 El docente no tramita las incapacidades de más de dos días, presentándose al sitio de trabajo de manera intermitente, utilizando en beneficio personal la norma según la cual dos días seguidos de ausencia no genera descuento, afectando la prestación del servicio.	Los docentes evitan tramitar novedades que implican descuentos en su salario y prestaciones sociales	MEDIO	<p>Verificación diaria de las ausencias de los docentes y sus causas para controlar la utilización indebida de la norma y la recurrencia de estas prácticas que afectan la continuidad del servicio.</p> <p>Revisar en el Área de Recursos Humanos de la Secretaría los reportes de incapacidades de docentes para detectar casos recurrentes y hacerles seguimiento con el Rector</p>	<p>Rector y Coordinador del EE</p> <p>Área de Recursos Humanos la SE y Rector del EE</p>

Matriz de riesgos de corrupción sector Educación

Macroprocesos	Procesos	Prácticas	Actores Vinculados	Riesgos de Corrupción (1)	Causas	Nivel de Riesgo	Recomendaciones	Responsables
							Desarrollar una opción en el Sistema de Información de Recursos Humanos que permita al médico de la EPS, registrar en tiempo real la incapacidad que otorga	Área de Recursos Humanos de la SE y MEN Dirección de Fortalecimiento a la Gestión Territorial
			Docentes con incapacidad y médicos del prestador del servicio de salud	24 Los médicos valoran las enfermedades laborales de docentes con porcentajes menores a lo que realmente refleja su estado de salud, respondiendo a intereses particulares del docente o a retribuciones personales, limitando la prestación del servicio al no liberar el cargo del docente que no está en condiciones de cumplir su labor.	Los docentes con incapacidad evitan ser pensionados por invalidez porque ello implica una pensión equivalente al 60% del salario	MEDIO	Fortalecer la coordinación entre el rector y el área de Recursos Humanos de la SE para hacer seguimiento a casos en que el docente, por recomendación médica, queda limitado para ejercer sus funciones, para detectar posibles valoraciones que no corresponden a su situación de salud y remitir los casos a nueva valoración y el respectivo monitoreo	Área de Recursos Humanos de la SE, Rector del EE y Prestadores de los Servicios de Salud

Matriz de riesgos de corrupción sector Educación

Macroprocesos	Procesos	Prácticas	Actores Vinculados	Riesgos de Corrupción (1)	Causas	Nivel de Riesgo	Recomendaciones	Responsables
		Realizar nombramientos provisionales	Área de Recursos Humanos de la SE	25 Discrecionalidad en la selección de los docentes que se nombran provisionalmente, una vez agotada la lista de elegibles del concurso, respondiendo a intereses políticos o personales	Aprovechar la coyuntura para obtener beneficios políticos o individuales Persiste la cultura en el sector de solicitar y también de asignar puestos con intermediación y no basándose en criterios objetivos	ALTO	Hacer una convocatoria amplia especificando los criterios de selección para proveer vacantes mientras se realiza el concurso	Área de Recursos Humanos de la SE
		Determinar cargos a proveer mediante concursos	Área de Recursos Humanos de la SE	26 No reportar la totalidad de las vacantes definitivas para convocar a concurso con el fin de mantener nombramientos provisionales respondiendo a favoritismo o a tráfico de influencias.	Falta de rigurosidad en el análisis entre planta aprobada y provista	BAJO	Reforzar la verificación entre la planta aprobada y la planta provista en propiedad para establecer el número real de cargos que deben convocarse a concurso	Área de Recursos Humanos de la SE

Matriz de riesgos de corrupción sector Educación

Macroprocesos	Procesos	Prácticas	Actores Vinculados	Riesgos de Corrupción (1)	Causas	Nivel de Riesgo	Recomendaciones	Responsables
					Deficiencia en la información del tipo de nombramiento o que tienen los docentes		Verificar los actos administrativos de nombramientos de los docentes para establecer el tipo de vinculación	Área de Recursos Humanos de la SE
					Desactualización de las novedades en el sistema de información		Aplicar efectivamente el procedimiento establecido y realizar control aleatoriamente	Área de Recursos Humanos de la SE
	Administración de carrera: inscripción, actualización y ascenso en el escalafón docente	Recibir y radicar en el sistema de información los documentos para inscripción, actualización o ascenso en el escalafón	Área Recursos Humanos de la SE y el interesado					

Matriz de riesgos de corrupción sector Educación

Macroprocesos	Procesos	Prácticas	Actores Vinculados	Riesgos de Corrupción (1)	Causas	Nivel de Riesgo	Recomendaciones	Responsables
		Verificar documentos para actualización o ascenso en el escalafón	Área Recursos Humanos de la SE	27 Autorizar ascensos a docentes y directivos regidos por estatuto 2277 de 1979, sin verificar la autenticidad de los títulos, respondiendo a intereses particulares y recibiendo dádivas por ello	Omitir intencionalmente la verificación rigurosa para propiciar el ascenso sin el lleno de los requisitos	MEDIO	Realizar cruce de información entre los títulos presentados y las bases de datos de graduados de la IES que reposan en el SNIES	Área de Recursos Humanos de la SE y la Subdirección de Desarrollo Sectorial del MEN
		Tramitar las novedades de ascenso	Área Recursos Humanos de la SE					
	Administración de la nómina: liquidación de nómina	Liquidar la nómina	Responsable de nómina en la SE y entidades financieras	28 Alteración de la información utilizada en la liquidación de la nómina favoreciendo intereses particulares del responsable de la nómina o de terceros, con el fin de apropiar	No hay control entre los valores liquidados, contabilizados y pagados	MEDIO	Ejercer un estricto control cruzando la liquidación de la nómina con el reporte enviado a las entidades financieras para detectar las diferencias	Área Administrativa y Financiera de la SE

Matriz de riesgos de corrupción sector Educación

Macroprocesos	Procesos	Prácticas	Actores Vinculados	Riesgos de Corrupción (1)	Causas	Nivel de Riesgo	Recomendaciones	Responsables
				ingresos que no les corresponden			Realizar auditoría a la nómina revisando que coincida la liquidación, el pago y el registro en el FUT	
			Responsable de nómina en la SE y el EE	29 Autorizar horas extras y su correspondiente pago, sin existir una necesidad real, con la intención de liberar a algunos docentes de cumplir a cabalidad con la asignación académica que le corresponde	Evitar conflictos con los docentes que aún no tienen completa la asignación académica	MEDIO	Fortalecer el control al cumplimiento de la asignación académica por parte de los docentes	Rector del EE y Área de Recursos Humanos y Cobertura de la SE

Matriz de riesgos de corrupción sector Educación

Macroprocesos	Procesos	Prácticas	Actores Vinculados	Riesgos de Corrupción (1)	Causas	Nivel de Riesgo	Recomendaciones	Responsables
	Desarrollo de personal: Evaluación del desempeño del período de prueba	Realizar evaluación y calificación de servicios de docentes y directivos docentes	Rector del EE , funcionario evaluado y Secretario de Educación	30 Evaluación positiva de los docentes con desempeño deficiente para no afectar su inscripción en la carrera y así evitar confrontaciones personales	Se privilegia la intención de no afectar el clima laboral y no generar conflictos en lugar de asumir la responsabilidad de evaluador	MEDIO	Verificación por otras instancias de la observancia del procedimiento de evaluación del desempeño por parte del evaluador acopiando las evidencias que soporten la valoración.	Área de Recursos de la SE
Débil ejercicio de la autoridad por parte de algunos rectores					Incluir en la evaluación de los docentes a los estudiantes y padres de familia para enriquecer el proceso y evitar tener únicamente el concepto del rector.		MEN	
					Crear incentivos para los docentes basados en el desempeño de sus estudiantes en las pruebas de calidad de la educación		MEN e ICFES	
		Diligenciar formato de evaluación	Rector del EE y Secretario de Educación					

Matriz de riesgos de corrupción sector Educación

Macroprocesos	Procesos	Prácticas	Actores Vinculados	Riesgos de Corrupción (1)		Causas	Nivel de Riesgo	Recomendaciones	Responsables
		Notificar al funcionario calificación del servicio y enviar copia a nómina y a administración de carrera	Área de Recursos Humanos						
Atención Ciudadano	Gestionar solicitudes y correspondencia	Atender requerimiento asignados por el Sistema de Atención al Ciudadano (SAC)	Área de gestión Administrativa y Financiera de la SE						
		Asignar en el SAC la dependencia que le da respuesta a la consulta o trámite realizada	Área de gestión Administrativa y Financiera de la SE, funcionarios de la SE e intermediarios	31	Cobrar por la agilización de los trámites o expedición de certificados	Falta de divulgación de los tiempos de respuesta lo que genera desorientación en el peticionario. En algunos casos de trámites sencillos los	MEDIO	Asegurar la debida divulgación de los tiempos de respuesta y promover del estado del trámite vía Web. Realizar encuestas de satisfacción del servicio de manera sistemáticas para tomar correctivos. Fijar mensajes en lugar visible en cada oficina de atención al ciudadano que refuerce	Oficina de Atención al Ciudadano

Matriz de riesgos de corrupción sector Educación

Macroprocesos	Procesos	Prácticas	Actores Vinculados	Riesgos de Corrupción (1)		Causas	Nivel de Riesgo	Recomendaciones	Responsables
				32	Retener certificaciones o demorar intencionalmente los trámites de prestaciones sociales para recibir dádivas por agilizarlos	plazos para resolver las solicitudes son muy extensos en relación con lo que efectivamente se requiere		el mensaje de que ningún trámite requiere intermediarios y menos cobros por su agilización.	
						Ciudadanos no se informan debidamente	MEDIO		
		Registrar en el SAC la respuesta a la consulta realizada y dar por finalizado el requerimiento	Área de gestión Administrativa y Financiera de la SE						

Matriz de riesgos de corrupción sector Educación									
Macroprocesos	Procesos	Prácticas	Actores Vinculados	Riesgos de Corrupción (1)	Causas	Nivel de Riesgo	Recomendaciones	Responsables	
Gestión de la calidad del servicio educativo en preescolar, básica y media	Garantizar el mejoramiento continuo de los establecimientos educativos: definir, ejecutar y hacer seguimiento a los planes territoriales de formación docente	Convocar propuestas de formación docente (capacitación docente o investigación)	Área de Calidad de la SE						
		Evaluar propuestas de formación docente y contratar la capacitación	Área de Calidad de la SE	33	Contratar programas de formación a mayor valor, dando lugar a apropiación de recursos por parte de terceros	Débil control a los procesos de contratación que permite el ejercicio de prácticas indebidas con los recursos	MEDIO	Establecer costos de referencia de los servicios de formación y promover su utilización en los procesos de contratación	Área de Calidad y de Contratación de la SE
		Ejecutar u operativizar el plan territorial de formación docente	Área de Calidad de la SE e instituciones seleccionadas						

Nota: En el paso 1 valoración de consecuencias económicas, teniendo en cuenta la magnitud de los recursos del sector educativo, para efectos de la calificación se ajustaron los rangos de valoración de la alternativa 1, así:

- Más de quince mil millones de pesos: puntaje 3
- Entre cinco mil y quince mil millones de pesos: puntaje 2
- Menos de cinco mil millones de pesos: puntaje 1

4.1. Conclusiones para el sector educación

El abordaje que realiza el mapa de riesgos de corrupción del sector educativo, toma como base el subsector de *educación básica y media*, dada la complejidad misma de las dinámicas que en este se desenvuelven. Este enfoque se da pensando en clave de política pública, lo que implica cobertura (acceso y permanencia), calidad y pertinencia y uso eficiente de los recursos. Este enfoque se hace a nivel territorial dada la capacidad de ejecución que se tiene en este nivel y la articulación de procesos que estos manejan con el nivel central hasta el local.

En este sentido, el mapa se desarrolla sobre la base de cuatro (4) macroprocesos:

- ✓ *Gestión de la Cobertura del Servicio Educativo.*
- ✓ *Gestión del Talento Humano.*
- ✓ *Atención Ciudadano.*
- ✓ *Gestión de la calidad del servicio educativo en preescolar, básica y media.*

Estos macroprocesos a su vez se desagregan en ocho (8) procesos, logrando así un análisis de 46 prácticas que permitieron la identificación de 33 riesgos de corrupción en este sector, los cuales obedecen en su gran mayoría (97%) a una conducta de acción las cuales se encuentran ligadas a un uso indebido de poder (52%), seguido de un uso indebido de los recursos del sector (36%) y en menor proporción (12%) se identificaron riesgos relacionados a un uso indebido de información.

Por otra parte, las relaciones causales de los riesgos identificados refuerzan lo expuesto anteriormente, dado que se pudo identificar que la mayoría de las causas (88%) obedecen a debilidades internas, las cuales están sujetas en su mayoría a una baja capacidad institucional (64%) y una evidente influencia ejercida por los comportamientos individuales al interior de estas entidades (34%) mientras que solo el 2% se encuentran relacionados a arreglos institucionales. Por su parte, solo el 12% de las causas analizadas están relacionadas con amenazas externas.

En lo que respecta al nivel de riesgo, el cual está determinado por la probabilidad de ocurrencia y las consecuencias que tendría la materialización de los riesgos identificados, el mapa evidencia que la mayoría de los riesgos de corrupción en el sector presentan un nivel de riesgo medio con un 45%, seguido del 36% de riesgos valorados con categoría alta., mientras que el 12% corresponde a riesgos con probabilidad de ocurrencia aguda y por último, con un 6% los riesgos de corrupción con probabilidad baja de ocurrencia.

En mérito de lo anteriormente expuesto, se identificó que el 50% de los riesgos valorados como agudos están relacionados con un uso indebido de recursos, los riesgos valorados con probabilidad de ocurrencia alto, el 58% se encuentran relacionados con un uso indebido de recursos y el 42% restante se encuentran ligados a un uso indebido de poder; por su parte, los riesgos con valoración media se encuentran relacionados en un 64% con un uso indebido de poder, seguido de un uso indebido de información con un 21% y solo el 14% de éstos se relaciona con un uso indebido de recursos. Por último, se valoraron dos riesgos con probabilidad de ocurrencia baja, estos están relacionados con uso indebido de poder y de recursos respectivamente.

En términos generales, el mapa de riesgos de corrupción en el sector educativo revela la complejidad misma del sector, las instituciones y grupos de interés que en conjunto con las funciones y competencias de cada uno, abre la posibilidad a la descoordinación, vacíos de información y la aparición de situaciones en las que la utilización de los recursos de manera eficiente y ajustada a la norma, así como las prácticas para administrarlos o para ejecutarlos, cede a intereses particulares, con el consecuente impacto negativo para la prestación del servicio educativo, su cobertura y calidad.

Se evidencian específicamente vacíos y debilidades de tipo administrativo al interior de las entidades, especialmente en las acciones relacionadas a procesos contractuales, como contratación de obras de infraestructura, mobiliario escolar, contratación con colegios privados para la ampliación de la cobertura de educación pública y contratos de alimentación escolar, entre otros. Lo anterior refleja una posible falta de sinergia entre las instituciones involucradas en el desarrollo y dinámica sectorial; evidenciando la necesidad de un fortalecimiento de las capacidades institucionales, sobre todo a las unidades administrativas para mejorar así la eficiencia en la ejecución de los recursos.

Adicionalmente se precisa el refuerzo de los canales de comunicación entre las entidades tanto de orden nacional como territorial y la sociedad, brindando así mayores herramientas para el ejercicio del control social.

