

Secretaría Distrital de Ambiente

Capacitación

Gestión de Riesgos y Enfoque Preventivo

Oficina de Control Interno
Bogotá D.C., Colombia.
13 de julio de 2023

La BOGOTÁ que estamos construyendo

ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C.
SECRETARÍA DE AMBIENTE
BOGOTÁ

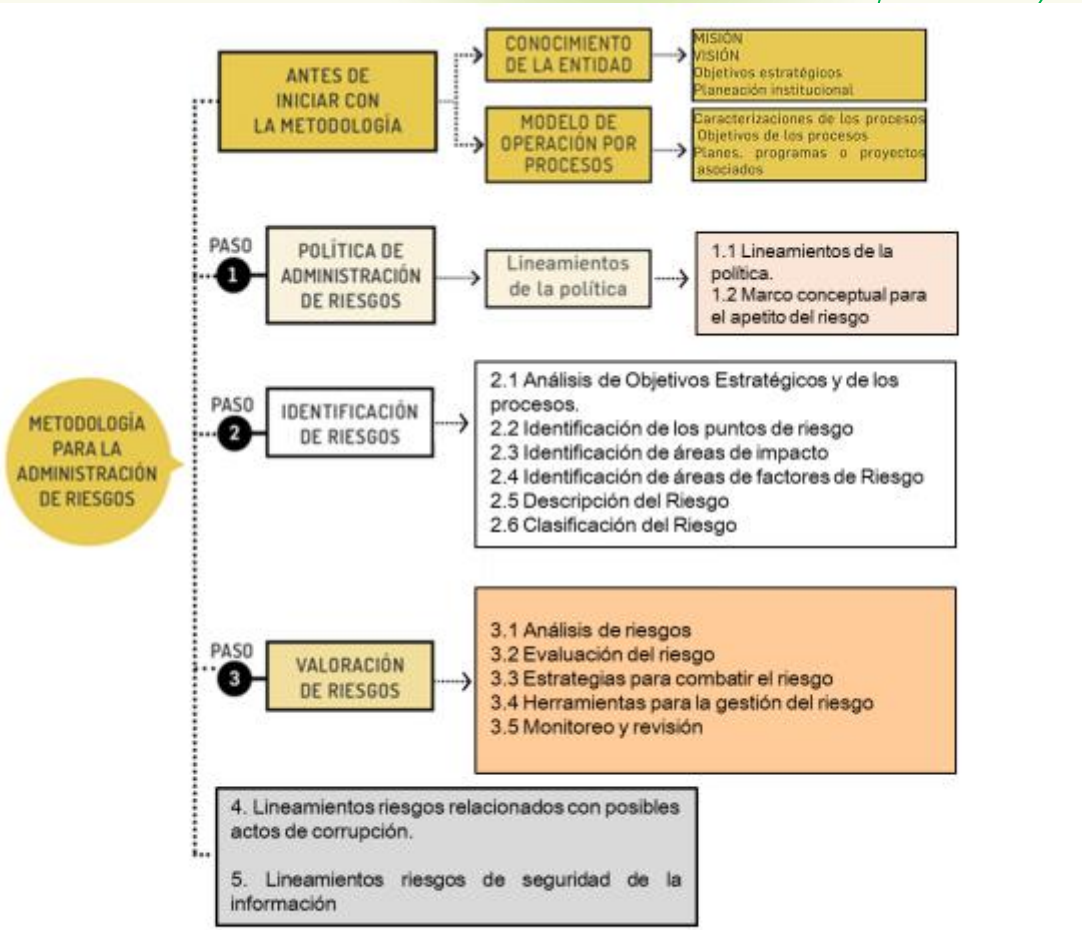
¿Qué expectativas tienen de esta Capacitación?



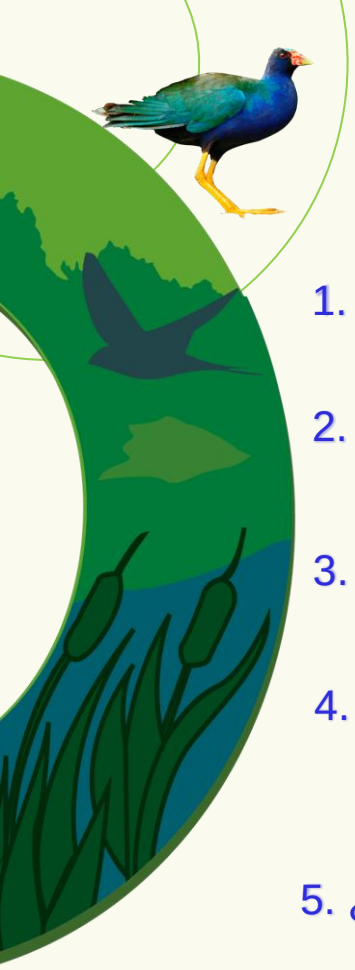
¿por qué creen que vinieron?

¿Qué nos dice el Departamento Administrativo de la Función Pública?

Ver documento “Guía para la Administración del Riesgo y el diseño de controles en Entidades Públicas V6 Noviembre 2022



Fuente: Elaborado y actualizado por la Dirección de Gestión y Desempeño Institucional de Función Pública, 2020.



Abordaremos, de manera intuitiva, un Proceso de Gestión de Riesgos, para ello, resolvamos algunas preguntas básicas:

1. ¿Qué es un riesgo? → Es el **efecto** de la incertidumbre sobre los **objetivos**

2. ¿El riesgo siempre es malo? → El **efecto** de la definición anterior puede ser positivo, negativo o ambos

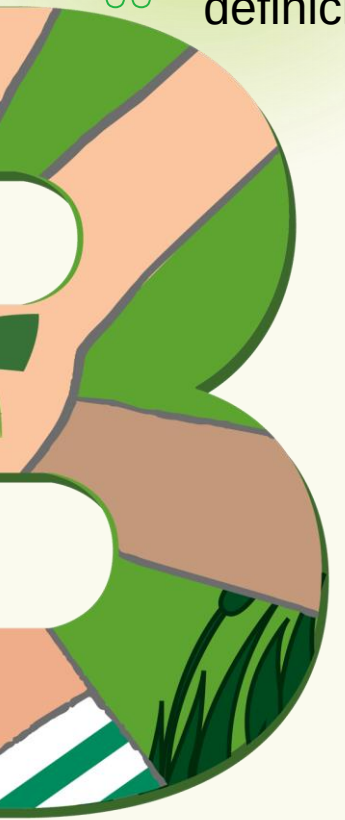
3. ¿Cuándo hay riesgos? → Hay riesgos en todo lo que hacemos o buscamos

4. ¿Qué genera riesgos? → Los llamados **"Factores de Riesgo"**, algunos son: el recurso humano, la tecnología, los procesos, acontecimientos externos y la infraestructura

5. ¿Seleccionamos todos los riesgos? → No, únicamente los relevantes

6. ¿Para qué los seleccionamos? → Para darles Tratamiento (Aceptar, Evitar, Transferir o Mitigar)

Con base a todas las preguntas y respuestas anteriores, construyamos la definición de **Gestión de Riesgo:**



Conjunto de actividades tendientes a identificar, analizar, valorar y responder de manera PROACTIVA a diferentes tipos de riesgos potenciales de una organización o Proyecto

Enfoque Preventivo

Procurar ✓

¿antónimo?

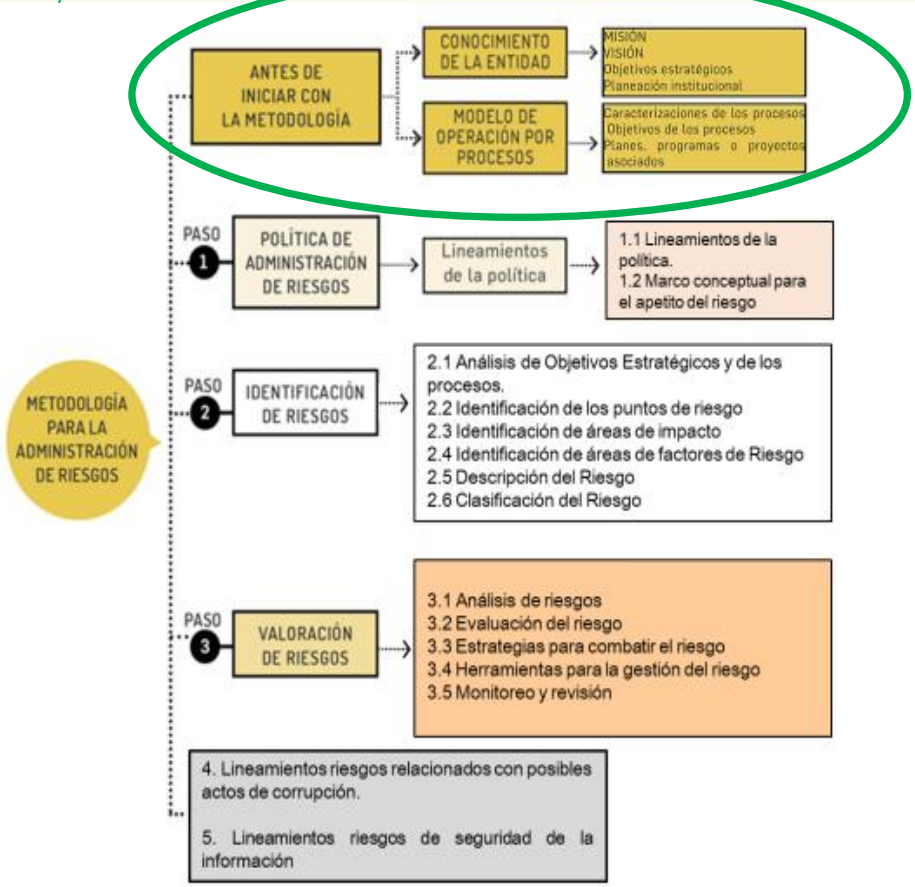
REACTIVA

Enfoque Correctivo

Evitar ✗

ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE AMBIENTE BOGOTÁ

Retomemos…



Fuente: Elaborado y actualizado por la Dirección de Gestión y Desempeño Institucional de Función Pública, 2020.

¿Qué asume de entrada o qué da por descontado este esquema?

¿Qué es lo que no se vé / no se muestra?

Las Entidades las conforman **personas**, en consecuencia, la Gestión de Riesgos depende de lo que denominamos **Cultura de Riesgos**

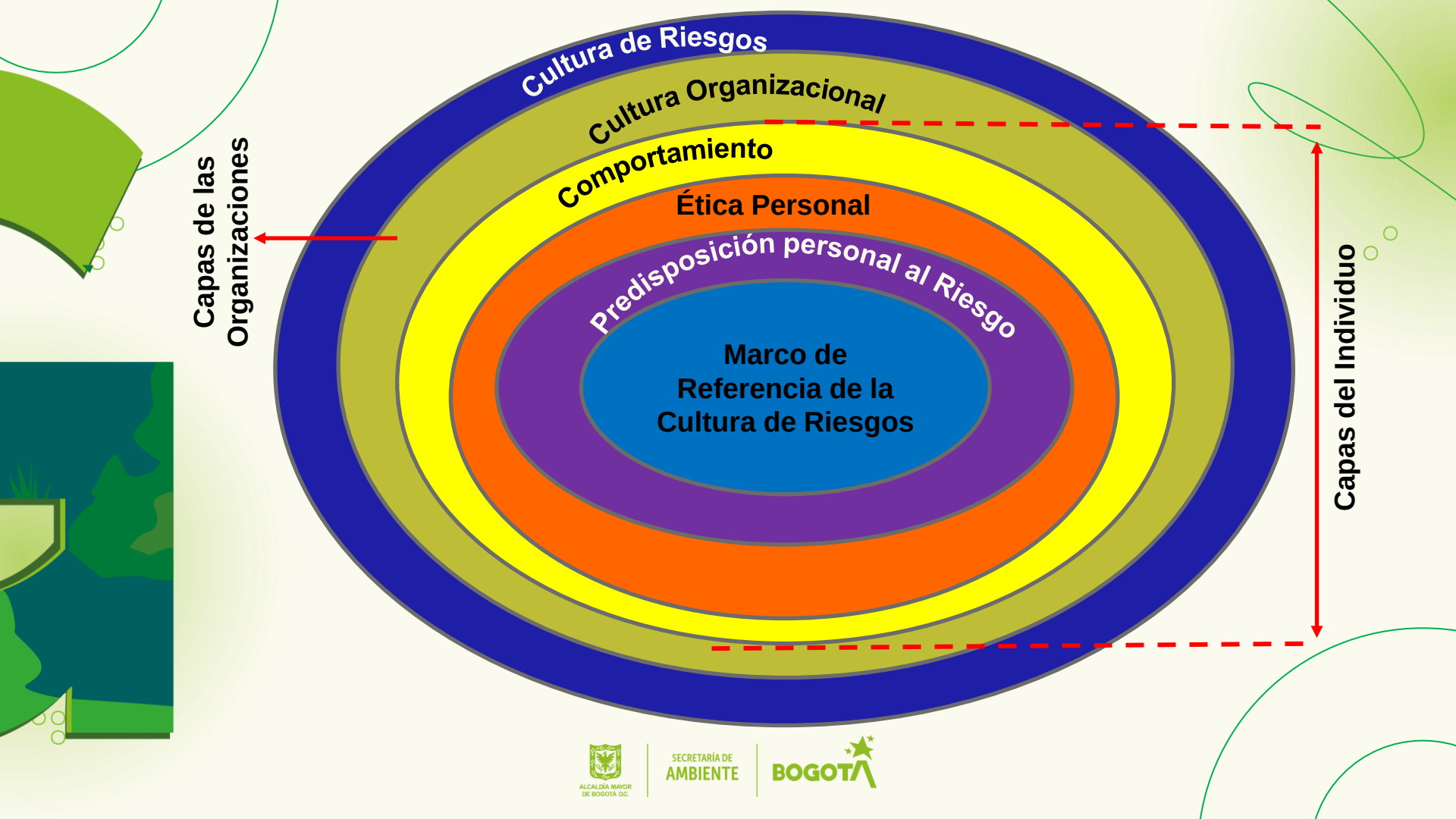
Definiciones de Cultura de Riesgo

Conjunto de normas, valores y percepciones que tienen las personas sobre los riesgos que pueden evitar que la organización cumpla sus objetivos

Consiste en que c/u de los empleados o contratistas de la Entidad tenga interiorizados los temas de riesgos y sea consciente de la existencia de los mismos en el desarrollo de las operaciones

Proceso inmerso en el ser humano, es decir, algo que se desarrolla naturalmente que requiere un pensamiento estructurado y lógico desde una perspectiva de riesgos

Es reconocer como primer paso que el riesgo existe y, una vez reconocido, poder preparase para prevenirlo o mitigar el impacto.


Cultura de Riesgos
Cultura Organizacional
Comportamiento
Ética Personal
Predisposición personal al Riesgo
Marco de Referencia de la Cultura de Riesgos
Capas de las Organizaciones
Capas del Individuo

Capas del Individuo

- **Predisposición personal al riesgo**: Cada individuo llega a una organización con su propia percepción personal del riesgo. Se mide mediante herramientas de evaluación de la personalidad (optimistas, pesimistas, cautelosos, ansiosos etc.

- **Ética Personal**: Cada individuo llega con su propio balance de valores morales y éstos tienen gran influencia sobre las decisiones que toman en el día a día; por ello existen 3 conciencias éticas en la toma de decisiones:

  - ❑ Ética de la Obediencia: cumplimiento de reglas, espíritu de la ley.
  - ❑ Ética del Ciudadano: empatía, preocupación, respeto
  - ❑ Ética de la Razón: sabiduría, experiencia, prudencia, etc.

- **El Comportamiento**: tanto en el grupo como en los individuos, está formado por sus actitudes, que son la posición elegida por ellos hacia el riesgo.

Capas de las Organizaciones

- **La Cultura Organizacional**: tipos de cultura que enmarcan las conductas de las personas en su quehacer cotidiano en la Organización:

Tipo de Cultura Organizacional	Característica
Jerárquica	Alto interés por las relaciones de grupo y las relaciones sociales o estructuras jerárquicas de grupo (Rippl)
Igualitaria	Mínima diferenciación de roles internos. Existe posición compartida con el mundo exterior. Justicia es la igualdad de resultados (Paalanen)
Individualista	Tienen baja simpatía por las estructuras jerárquicas y unión de grupo. (Rippl). Medio Ambiente competitivo, equidad significa igualdad de oportunidades (Paalanen)
Fatalista	Personas sienten que la vida está organizada de tal manera que está fuera de su control. La equidad no es cuestión relevante, pues se explica por el destino (Paalanen)

¿Cuál caracteriza a la SDA?

Aspectos Clave de la Cultura de Riesgos

Comunicación de Riesgos

1. **Compromiso de la Alta Dirección en la Gestión de Riesgos**
2. **Gobierno para la Gestión de Riesgos**
3. **Habilidades y recursos para la Gestión de Riesgos**
4. **Toma de decisiones basadas en riesgos**

Capacitación y Desarrollo para la Gestión de Riesgos

Apetito de Riesgos

1. Compromiso de la Alta Dirección en la Gestión de Riesgos



Impulsan, definen las directrices y crean un ambiente de participación y compromiso para prevenir el riesgo, con el propósito de lograr mayor capacidad de respuesta ante eventos adversos.

Enfoque Top-Down: Alta Dirección identifica los riesgos y determina principios y procedimientos en la gestión de riesgos, comunicándola a toda la organización

Enfoque Bottom Up: los riesgos se identifican en todos los niveles de la Entidad, para que sean analizados y priorizados por la Alta Dirección, después de ser depurados por los mandos medios

Errores comunes:

a) Hablar con la Alta Dirección sobre la gestión de riesgos como una tarea.
b) Pensar que implementar un aplicativo logra una gestión integral de riesgos.
c) Vende la gestión de riesgos como una actividad de cumplimiento normativo.
d) Hablar solamente en términos cualitativos sobre beneficios de la gestión de riesgos.

2. Gobierno para la Gestión de Riesgos

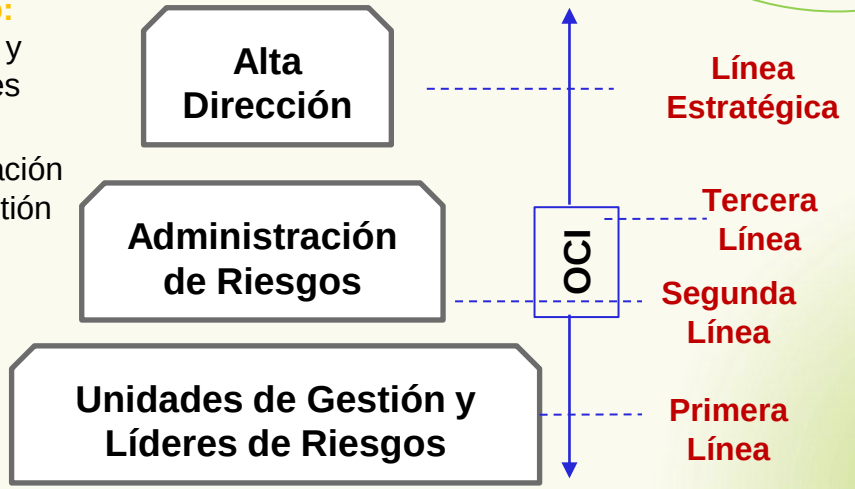


Involucra la asignación de roles y responsabilidades para los miembros de la organización relacionados con la gestión de riesgos.

Estratégico: definiciones y aprobaciones

Táctico: incorporación de criterios de gestión de riesgos

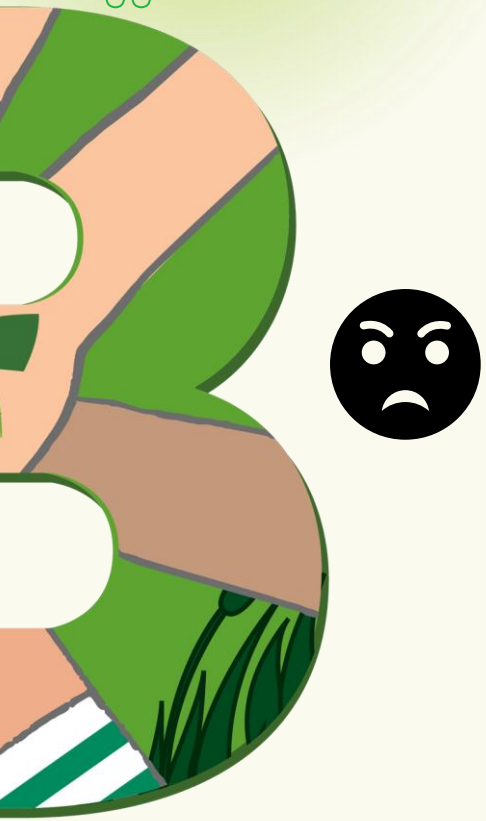
Operativo: Adopción del Sistema



¿A qué se les parece?

Esquema de las 3 Líneas de Defensa

2. Gobierno para la Gestión de Riesgos



Errores comunes:

a) El “responsable de riesgos” no participa en los espacios de decisiones clave de las operaciones

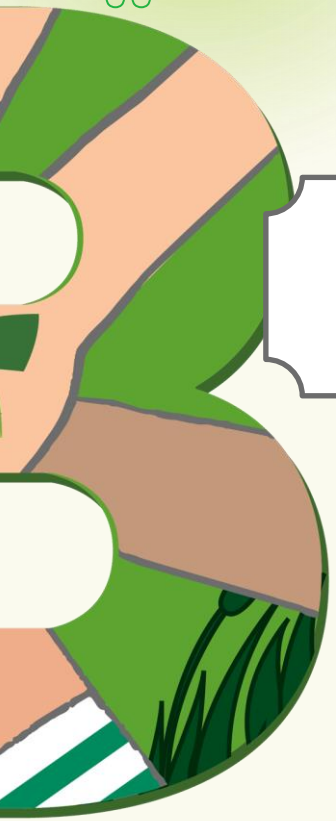
b) El área de “Administración de Riesgos” no cuenta con independencia en la toma de decisiones.

c) Inadecuada segregación de funciones para la gestión de riesgos entre las áreas estratégicas, operativas y de riesgos.

d) Los responsables de las unidades de operación no asumen su responsabilidad dentro de la gestión de riesgos.

e) Inexistencia de registro y administración de excepciones en la estructura de gobierno de riesgos.

3. Habilidades y recursos para la Gestión de Riesgos



Capacidades de las personas que interactúan en el proceso de gestión de riesgos en cualquier nivel de la organización. Incluye aspectos como formación, competencias y experiencia orientadas al desarrollo de su rol.

SABER
(Conocimiento)

+

PODER
(Competencias)

+

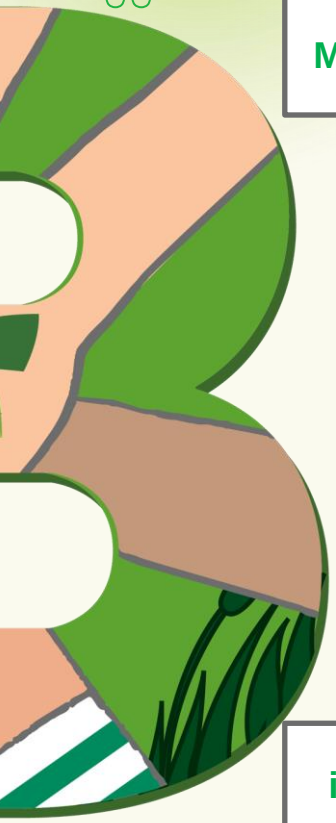
QUERER
(Actitudes)

=

RESULTADO

RECURSOS
Políticas
Planes de Capacitación
Procesos

4. Toma de decisiones basadas en riesgos



Materia Prima

A. Información

B. Decisión

Input

Output

C. Acción

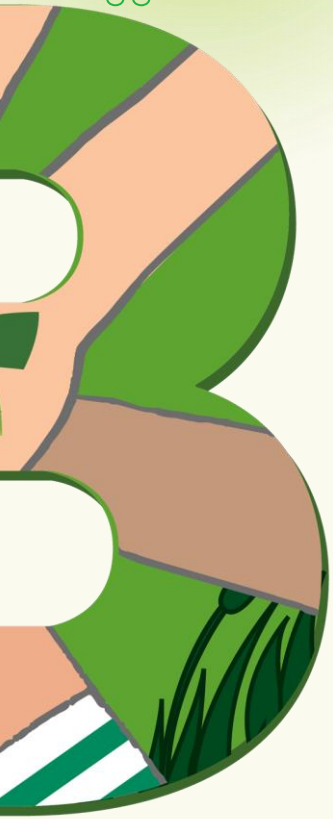
Feedback

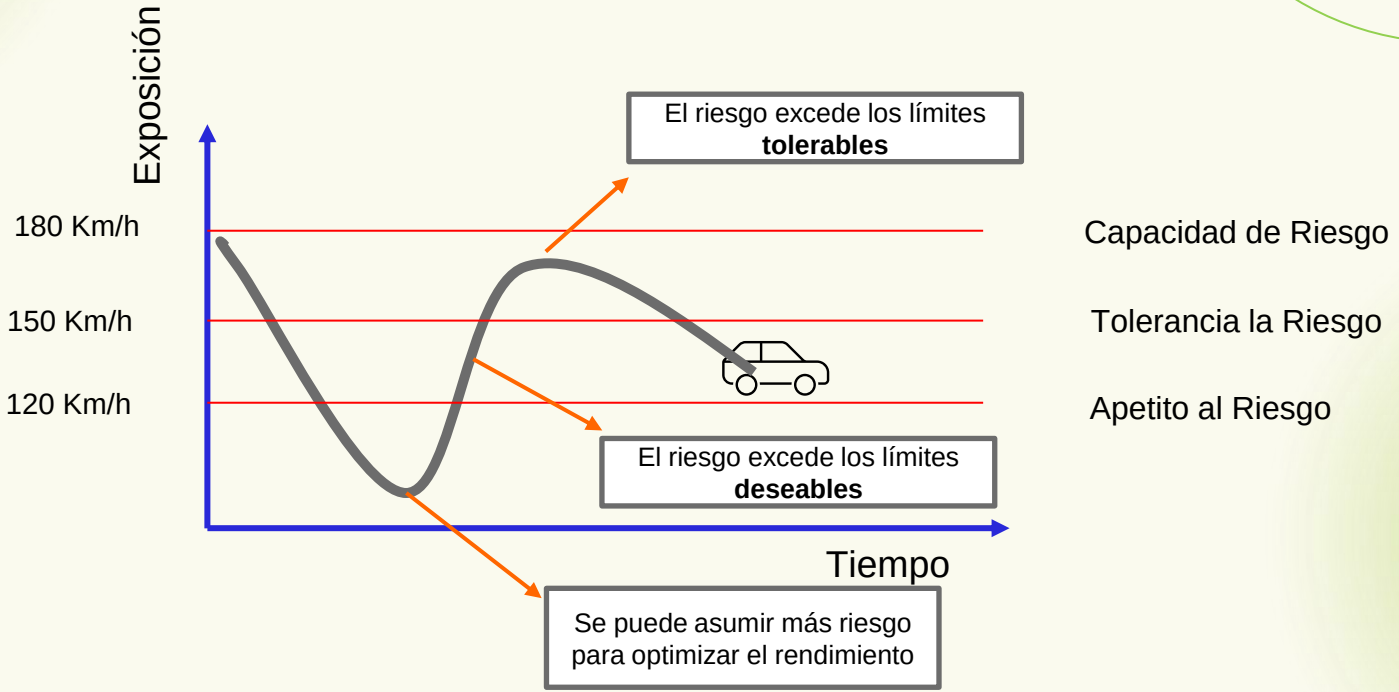
Nueva información de riesgos

Flujo de la Toma de Decisiones basadas en Riesgos

Apetito, Tolerancia y Capacidad de Riesgos

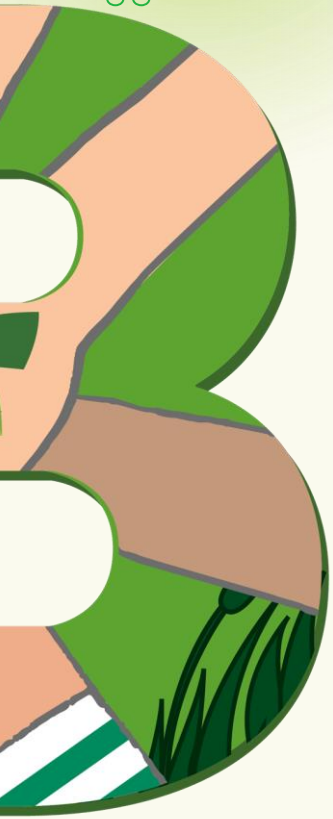
Tomado de https://fraudeinterno.wordpress.com/2018/10/03/diferencia-entre-apetito-tolerancia-y-capacidad-de-riesgo/





Capacidad de Riesgo: el máximo que una organización es capaz de soportar en perseguir sus objetivos
Tolerancia al Riesgo: nivel aceptable de variación en los resultados o actuaciones para el logro de objetivos
Apetito de Riesgo: el que se está dispuesto a aceptar en la búsqueda de la misión/visión de la Entidad.

Etapas de la Gestión de Riesgos





Identificación



Valoración (Medición)

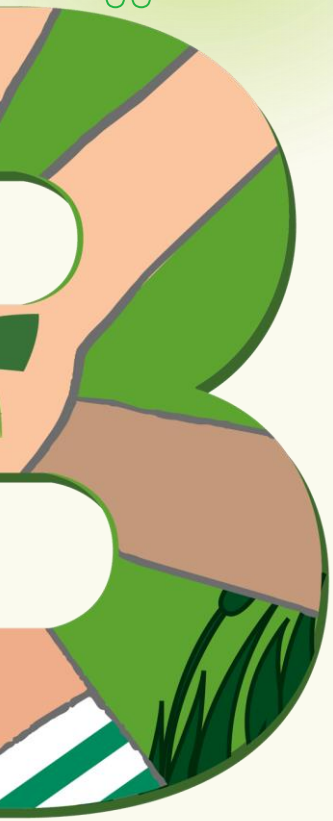


Control



Monitoreo

Identificación de Riesgos



Técnicas	Aspectos Claves
Lluvia de Ideas	Identificación de riesgos en forma grupal
Diagrama de Ishikawa	Identificación de causas y efectos de un riesgo
Lista de chequeo y cuestionarios	Identificación de Riesgos con Guías estandarizadas, amplias y ajustables que ayudan a generar el catálogo general de riesgos de la Entidad
Inspección	Identificación de riesgos que pueden ser observados en instalaciones o desarrollo de un proceso
Entrevista con dueño del proceso	Identificación de riesgos que requieren conocimiento y experiencia de personal clave.
Método Delphi	Identificación de riesgos que requieran grupo de expertos y opiniones independientes
Análisis de Escenarios	Identificación de riesgos posibles en diferentes ámbitos

Identificación de Riesgos



Redacción sugerida
Riesgo / Causa / Impacto

¿Cómo identificar y redactar un riesgo, causa y un Plan de Respuesta – Acción de Mitigación?

Causa

Debe ser la restricción, supuesto, requerimiento o condición que origine ese evento indeseado u oportunidad

Riesgos

- Deben ser identificados basados en un **Objetivo**
- No pueden ser **restricciones** (ya que es algo existente y se debe hacer un plan de contingencia para contrarrestarlo.
- Al momento de identificarlo preguntarse: **¿Qué no quiero que pase que pueda impactar el objetivo que establecí?**

Identificación de Riesgos



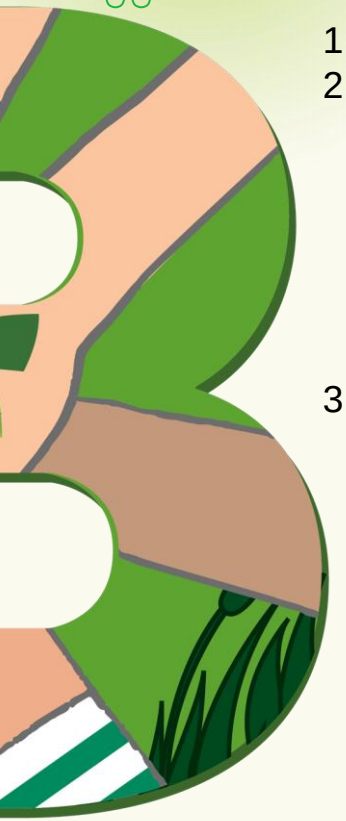
Redacción sugerida
Riesgo / Causa / Impacto

¿Cómo identificar y redactar un riesgo, causa y un Plan de Respuesta – Acción de Mitigación?

Acción de Mitigación

- Debe ser **verificable y medible**
- Cumplir con los criterios: **qué, cómo, para qué y cuándo**.
- Siempre debe estar **enfocada a la causa del riesgo**

Ejemplo Aplicado



1. Establecer **el Objetivo:** “Llegar al Trabajo a las 8:00 a.m”.
2. Definir riesgo, preguntándose ¿qué no quiero que pase que pueda impactar el objetivo?:

    a) Levantarme Tarde
    b) Vías con mucho tránsito vehicular
    c) Indisponibilidad de taxis o transporte (Uber-Didi)
    d) Carro sin Gasolina

3. Establecer causas (Condición, supuesto, restricción o requerimiento que origina el evento o riesgo)

    a) No puse la alarma / me acosté tarde
    b) Pocas vías alternas
    c) Hora pico
    d) No hay disponibilidad de dinero en efectivo

Ejemplo Aplicado



4. <u>Establecer la Acción de Mitigación (qué, cómo, para qué y cuándo) – Enfocado a la causa del riesgo</u>

   a) Programar en el celular la alarma para todos los días en la noche de hoy, descargando una aplicación para tal fin. **Medio de verificación**: *descargar la aplicación y la programación de la alarma en la noche*

   b) Identificar las vías menos congestionadas, usando la aplicación Waze una vez me levante en la mañana, para evitar el alto tráfico vehicular en vías principales. **Medio de verificación:** *El uso de Waze en la mañana*

   c) Levantarme más temprano, para evitar el alto tráfico vehicular, programando la alarma 1 hora antes de lo normal esta noche. **Medio de verificación:** *programación de la alarma 1 hora antes de lo normal en la noche*.

   d) Hacer un ahorro para gasolina mensual, y guardarlo en una alcancía para que en caso de que no tenga dinero, pueda tomarlo del ahorro. **Medio de verificación:** *guardar el ahorro mensual en la alcancía*

Ejemplo Aplicado



5. Redacción Sugerida: Riesgo + Causa + Impacto

a) Levantarme Tarde, debido a que no puse la alarma la noche anterior, haciendo que llegue tarde al trabajo.

b) Vías con mucho tránsito vehicular, debido a las pocas vías alternas, impactando en la hora de llegada al trabajo

c) Indisponibilidad de taxis o transporte (Uber-Didi), debido a que es hora pico en la ciudad, impactando en la hora de llegada al trabajo.

d) Carro sin gasolina, ya que no tengo dinero en efectivo, impactando en la hora de llegada al trabajo

Nota: DAFP establece otro orden en la redacción, iniciando siempre con la expresión “Posibilidad de”, seguido del impacto y de la causa raíz. En todo caso, recuérdese que es una Guía.

Valoración de Riesgos



Estado “Puro” o “Libre”

Riesgo Inherente

Probabilidad de Ocurrencia (Frecuencia)

Impacto

Criticidad

Estado “Filtrado” – “Controlado”

Riesgo Residual

La idea es reducir la criticidad, atacando la probabilidad de ocurrencia o reduciendo el impacto

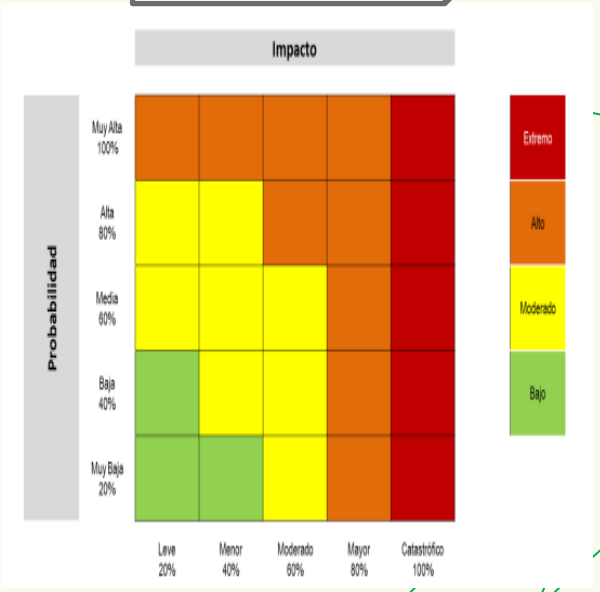
Valoración de Riesgos

Uso de escalas de Frecuencias e Impactos DAFP

	Frecuencia de la Actividad	Probabilidad
Muy Baja	La actividad que conlleva el riesgo se ejecuta como máximos 2 veces por año	20%
Baja	La actividad que conlleva el riesgo se ejecuta de 3 a 24 veces por año	40%
Media	La actividad que conlleva el riesgo se ejecuta de 24 a 500 veces por año	60%
Alta	La actividad que conlleva el riesgo se ejecuta mínimo 500 veces al año y máximo 5000 veces por año	80%
Muy Alta	La actividad que conlleva el riesgo se ejecuta más de 5000 veces por año	100%

	Afectación Económica	Reputacional
Leve 20%	Afectación menor a 10 SMLMV .	El riesgo afecta la imagen de algún área de la organización.
Menor-40%	Entre 10 y 50 SMLMV	El riesgo afecta la imagen de la entidad internamente, de conocimiento general nivel interno, de junta directiva y accionistas y/o de proveedores.
Moderado 60%	Entre 50 y 100 SMLMV	El riesgo afecta la imagen de la entidad con algunos usuarios de relevancia frente al logro de los objetivos.
Mayor 80%	Entre 100 y 500 SMLMV	El riesgo afecta la imagen de la entidad con efecto publicitario sostenido a nivel de sector administrativo, nivel departamental o municipal.
Catastrófico 100%	Mayor a 500 SMLMV	El riesgo afecta la imagen de la entidad a nivel nacional, con efecto publicitario sostenido a nivel país

Matriz de Riesgos



Control

Se enfocan en las causas para disminuir los riesgos en impacto o probabilidad y obtener así el nivel de riesgo residual



H ow ¿Cómo se ejecuta?

O ften ¿Con qué frecuencia se ejecuta?

R isk ¿Qué riesgo mitiga?

N ature ¿Cuál es la naturaleza del riesgo?

E xperience ¿Quién lo ejecuta?

T echnology ¿Maneja componente de IT?

Para el DAFP la estructura es:

Responsable + Acción + Complemento

Control

Ejemplo:

Riesgo: inexactitud de los saldos de cartera frente a los registros contables

Control: Mensualmente, el analista de cartera descarga del aplicativo XYZ el reporte del módulo de cartera, cerciorándose que tenga identificación del tercero, las facturas asociadas y su valor, y verifica la congruencia de los saldos frente a las cuentas contables parametrizadas en la plantilla Excel “Control Cartera”, marcando las diferencias identificadas, las cuales son indagadas con el área de Ventas para los ajustes del caso.



Monitoreo

Se hace validación de lo adecuado de la implementación de los planes de tratamiento aplicados a los riesgos, donde se analiza su eficacia y se identifican ajustes a que haya lugar.



Definición de Indicadores = $\frac{\text{¿Qué se obtuvo ó qué se logró?}}{\text{¿Qué se esperaba lograr?}}$

¡GRACIAS!

SECRETARÍA DE AMBIENTE | BOGOTÁ	SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN	
	Acta de reunión y relación de asistencia	
	Código: PE03-PR05-F3	Versión: 2

FECHA: 13 julio 2023	HORA DE INICIO: 10.00 am	HORA DE TERMINACIÓN: 12:00 m
LUGAR: Auditorio Sótano SDA	TEMA: Enfoque de riesgos	RESPONSABLE: OCI

NOMBRE Y APELLIDO	DEPENDENCIA /ENTIDAD	FUNCIONARIO	CONTRATISTA	OTROS	CORREO ELECTRÓNICO @ambientebogota.gov.co	TELEFONO INSTITUCIONAL	FIRMA
Laura Stefany Gtierrez	SSFFS		X		Stefani.gtierrez	—	
Diana Rocío García	SRHS		X		rocio.garcia		
Ana María Sanabria R.	DCA		X		ana.sanabria@sda		
William Valderrama	SG	X			w.ll.m.Valderrama		
Angela M Gómez Q	SCAAV		X		angela.gomez	3778943	
Sleyna Vásquez	SSFFS		X		Sleyna.vasquez	3778917	Sleyna VR
ALEYDA AVELLANEDA MESA	SPPA	X			aleyda.avellaneda@	3778837	
Myriam León Vélez	SPPA		X		myriam.leon	3778885	
Jorge Lezama	OCI/SDA	X			Jorge.lezama	3127904088	
Juan Carlos Bolaños	SG		X		Carlos.rincon2	3107654986	
Irelva Canosa S	OCI	X			Irelva.canosa	3154713711	

En cumplimiento de la Ley 1581 de 2012 y el Decreto 1377 de 2013 y las demás normas que los modifiquen, adicionen o complementen, al diligenciar el presente formulario otorga consentimiento para que se trate su información personal de acuerdo con la Política de privacidad y tratamiento de datos personales de la Secretaria Distrital de Ambiente, que puede consultar a través del siguiente enlace: https://www.ambientebogota.gov.co/web/transparencia/politica-de-privacidad-y-tratamiento-de-datos-personales. De igual manera el arriba firmante entiende que los datos aquí consignados serán usados para registrar su presencia en las reuniones o actividades realizadas por la entidad y que adicionalmente podrán ser usados para temas estadísticos.

SECRETARÍA DE AMBIENTE · BOGOTÁ	SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN	
	Acta de reunión y relación de asistencia	
	Código: PE03-PR05-F3	Versión: 2

FECHA: 13 Julio de 2023	HORA DE INICIO: 10:00am	HORA DE TERMINACIÓN: 12:00m
LUGAR: Auditorio Sótano	TEMA: Capacitación Enfoque Riesgo	RESPONSABLE: OCI

NOMBRE Y APELLIDO	DEPENDENCIA /ENTIDAD	FUNCIONARIO	CONTRATISTA	OTROS	CORREO ELECTRÓNICO @ambientebogota.gov.co	TELEFONO INSTITUCIONAL	FIRMA
Daniela S. Otálvaro	SG		X		daniela.otalvaro		Daniela Otalvaro
Juan Antonio Gutierrez	SG		X		antonio.gutierrez@	3189898247	Juan G.
Laura Lucia García Villegas	SRHS		X		laura.villegas.	—o—	Laura García V.
Adriana Amado Anzo	DCA		X		adriana.amado	8932	
Martha Lucía Vasquez C	SCAAV		X		martha.vasquez	8945	
Yolanda Natalia Moreno							
Dery Solas Dur	DGC		X		dery.sola	3778804	
YINA PAOLA RODRIGUEZ A	SDA-SCE		X		humedales@ambientebogota yina.rodriguez.sda@gmail	3778899	
SARA STELLA MOYANO	OCI	X			sara.moyano	—	Sara S. Moyano
Bryan Duarte	OCI		X		bryan.duarte		
Ingrid Sánchez	DPSIA		X		ingrid.sanchez		
Angela Millan	OCI		X		angela.millan@ambt	3176362337	

En cumplimiento de la Ley 1581 de 2012 y el Decreto 1377 de 2013 y las demás normas que los modifiquen, adicionen o complementen, al diligenciar el presente formulario otorga consentimiento para que se trate su información personal de acuerdo con la Política de privacidad y tratamiento de datos personales de la Secretaria Distrital de Ambiente, que puede consultar a través del siguiente enlace: https://www.ambientebogota.gov.co/web/transparencia/politica-de-privacidad-y-tratamiento-de-datos-personales. De igual manera el arriba firmante entiende que los datos aquí consignados serán usados para registrar su presencia en las reuniones o actividades realizadas por la entidad y que adicionalmente podrán ser usados para temas estadísticos.

SECRETARIA DE AMBIENTE · BOGOTÁ	SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN	
	Acta de reunión y relación de asistencia	
	Código: PE03-PR05-F3	Versión: 2

FECHA: 13 Julio 2023	HORA DE INICIO: 10:00 am	HORA DE TERMINACIÓN: 12:00 m
LUGAR: Auditorio Sótano SDA	TEMA: Capacitación Enfoque Riesgos	RESPONSABLE: OCI

NOMBRE Y APELLIDO	DEPENDENCIA /ENTIDAD	FUNCIONARIO	CONTRATISTA	OTROS	CORREO ELECTRÓNICO @ambientebogota.gov.co	TELEFONO INSTITUCIONAL	FIRMA
Monika Maria Fonseca R	SC		X		monika.fonseca@ambienteb	3123966602	
Hugo Saenz Soto.	SC		X		Hugo. saez	3103826148	
CAROLINA GARCIA	S.f.		X		ANDREA. GARCIA		
Daniel González	SDA		X		daniel.gomez	—	
ALBA ALEJO	SPPA-SDA	X			alba.alejo	3778816	
Viviana Ortiz Varela	SDA - DCA		X		linda.ortiz	—	
Yeny D Herreño A.	OCI		X		yeny.herreno@ambientebogota		
Luisa Fernanda Masso	OPEL		X		luisa.masso	3778881	
Martha Belén Hernández Alba	CPEL		X			3778833	
Olga Cecilia Lucia Angarita	OCAGP		X		Olga.angarita	—	
MARTHA VILLEGAS	OCI	X			MARTHA.VILLEGAS	3214560246	

En cumplimiento de la Ley 1581 de 2012 y el Decreto 1377 de 2013 y las demás normas que los modifiquen, adicionen o complementen, al diligenciar el presente formulario otorga consentimiento para que se trate su información personal de acuerdo con la Política de privacidad y tratamiento de datos personales de la Secretaria Distrital de Ambiente, que puede consultar a través del siguiente enlace: https://www.ambientebogota.gov.co/web/transparencia/politica-de-privacidad-y-tratamiento-de-datos-personales. De igual manera el arriba firmante entiende que los datos aquí consignados serán usados para registrar su presencia en las reuniones o actividades realizadas por la entidad y que adicionalmente podrán ser usados para temas estadísticos.

SECRETARIA DE AMBIENTE | BOGOTÁ	SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN	
	Acta de reunión y relación de asistencia	
	Código: PE03-PR05-F3	Versión: 2

FECHA: 13-07-2023	HORA DE INICIO: 10:00 am	HORA DE TERMINACIÓN:
LUGAR: Auditorio Sótano	TEMA: Capacitación Enfoque Riesgos	RESPONSABLE: Oficina de Control Interno

NOMBRE Y APELLIDO	DEPENDENCIA /ENTIDAD	FUNCIONARIO	CONTRATISTA	OTROS	CORREO ELECTRÓNICO @ambientebogota.gov.co	TELEFONO INSTITUCIONAL	FIRMA
Angela Lucia Herrera	SG		X		angela.herrera		Angela H
Claudia de León Barrios	SIG		X		Claudia.leon		Claudia de León B
José Jcac Hernandez Ruiz	SG		X		Jose.ruiz		
Mª Inés torres Pinto	DGC		X		Ines.tomes		
Daniela Rodriguez Gonzalo	SECRE/SDA		X		daniela.rodriguez	3778926	Daniela R G
Viviana Marcela Marin Ochoa	OCI		X		Viviana.marin	-11-	
Carlos Eduardo Buitrago Cano	OCI/SDA		X		Eduardo.Buitrago	-	

En cumplimiento de la Ley 1581 de 2012 y el Decreto 1377 de 2013 y las demás normas que los modifiquen, adicionen o complementen, al diligenciar el presente formulario otorga consentimiento para que se trate su información personal de acuerdo con la Política de privacidad y tratamiento de datos personales de la Secretaria Distrital de Ambiente, que puede consultar a través del siguiente enlace: https://www.ambientebogota.gov.co/web/transparencia/politica-de-privacidad-y-tratamiento-de-datos-personales. De igual manera el arriba firmante entiende que los datos aquí consignados serán usados para registrar su presencia en las reuniones o actividades realizadas por la entidad y que adicionalmente podrán ser usados para temas estadísticos.