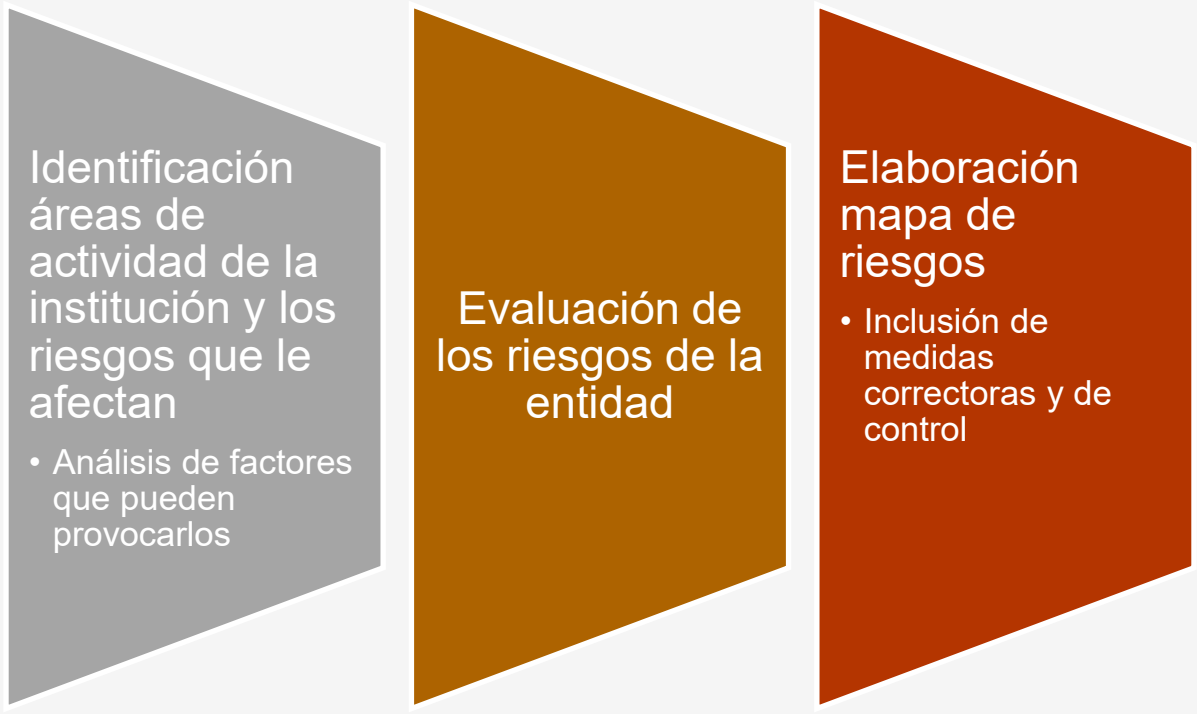
Taller sobre riesgos generales y sectoriales a la integridad pública.

Pilar Moreno García
Técnica superior de Formación de la Agencia Valenciana Antifraude
25 de noviembre de 2026

Identificación, evaluación y análisis de los riesgos de corrupción es uno de los pilares fundamentales de un sistema de integridad institucional.



Beneficios de la gestión de riesgos en la administración pública

- Proporciona una visión objetiva y realista para determinar las áreas especialmente sensibles de incurrir en riesgos de gestión, incluidos los de corrupción
- Permite prestar especial atención a aquellas actividades con más riesgo.
- Posibilita detectar dónde se están produciendo controles innecesarios y reorientarlos hacia donde sean más necesarios.
- Ayuda a visualizar el riesgo que se asume en las actuaciones que implican relaciones con terceros.
- Identifica oportunidades de actuaciones más eficientes, no solo en el ámbito del control sino también en la actividad diaria de la entidad.
- Favorece la sensibilización en materia de prevención de la corrupción, la toma de decisiones éticas en el ámbito público y, a consecuencia de todo esto, una mayor confianza de la ciudadanía en las instituciones.

"Metodología para la Administración de riesgos" Consello de Contas de Galicia


AGÈNCIA VALENCIANA ANTIFRAU
Inicio
La Agencia
Investigación
Prevención y Formación
Recursos
Denuncia
Comunicación y participación
Portal de Transparencia
Español
Recopilación Normativa
Revistas
Bases de datos
Instituciones y redes
Publicaciones AVAF
La AVAF es un
que
actúa con inde
Se crea para p
y la
corrupción y para impulsar la ética pública.
La AVAF es también el órgano de protección de las personas denunciantes de corrupción en la Comunitat Valenciana.
BUZÓN DE DENUNCIAS
PERFIL DEL CONTRATANTE
SEDE ELECTRÓNICA
SISTEMA INTERNO DE INFORMACIÓN
LEY 2/2023
OPAC BIBLIOTECA AVAF
Palabra clave
Buscar
Actualidad
Abierta la inscripción para el Curso AVAF-INAP "Prevención de la corrupción en las Administraciones Públicas"
València, 9 de enero de 2025
Próximas actividades formativas
DICIEMBRE
ENERO 2025
FEBRERO
LU
MA
MI
JU
VI
SA
DO
30
31
1
2
3
4
5


Catálogo
Catálogo de riesgos comunes en los procesos de toma de decisiones y algunos mecanismos de prevención
AGENCIA VALENCIANA ANTIFRAUDE
AGENCIA DE PREVENCIÓN Y LUCHA CONTRA EL FRAUDE Y LA CORRUPCIÓN DE LA COMUNIDAD VALENCIANA



AGENCIA VALENCIANA ANTIFRAUDE

¿Qué riesgos /banderas rojas a la integridad cree que existen en la toma de decisiones en su organización?

www.antifraucv.es

Riesgos generales en la toma de decisiones

AGENCIA VALENCIANA ANTIFRAUDE

Riesgo por inadecuada gestión del conflicto de interés.

Riesgo por obsolescencia legal y tecnológica: Desconocer el marco normativo aplicable

Riesgo por confusión de funciones de los cargos de confianza con las reservadas al funcionariado

Riesgo por ocultación de información relevante para la toma de decisiones

Riesgos derivados de la falta de transparencia o de transparencia cosmética

Riesgos derivados de falta de planificación.

Riesgos por posible litigiosidad o de responsabilidad patrimonial

Riesgo por obsolescencia legal y tecnológica: Desconocer el marco normativo aplicable.

Mecanismos de prevención

- Formación y actualización de servidores públicos
- Planificación (Plan anual normativo, escucha ciudadana)
- Tomar conciencia del marco legal de las políticas y acciones.
- Detección de normas obsoletas
- Evita desviación de poder y vías de hecho; reduce reclamaciones de responsabilidad patrimonial.
- Adecuación de los recursos (humanos y materiales) a la nueva era digital.
- Adaptación del catálogo de procesos y servicios a la nueva normativa
- Publicación con datos abiertos, e interoperables.

Riesgo por confusión de funciones de los cargos de confianza con las reservadas al funcionariado

Riesgo de no asignar las funciones a través de la plantilla municipal

Riesgo de participación en emisión de informes exp. adm. en lugar de técnicos.

Riesgo de injerencia en departamentos.

Riesgo de no controlar la información privilegiada a la que acceden y su uso posterior a su cese.

Riesgos de modificaciones retributivas discrecionales

Algunos mecanismos de prevención

El número y retribuciones del personal eventual solo podrán modificarse con motivo de la aprobación anual del presupuesto

Publicar periódicamente en boletines y web la información requerida por la normativa de transparencia.

Asignación de las funciones de confianza o asesoramiento especial a través de la plantilla municipal; NO son funciones directivas.

Declaraciones Responsables sobre eventuales conflictos de intereses; compromiso de no divulgar la información privilegiada a la que acceda tras su cese y previsión de consecuencias.

Regulación y Control de difusión de información municipal en redes sociales o medios de comunicación.

Riesgo por ocultación de información relevante para la toma de decisiones

Las “urgencias de la cotidianidad”; riesgo de sistematizar.

Riesgo de no hacer traspaso de carteras e informes/reuniones informativas de contingencias al final del mandato.

Riesgo de que los miembros cesantes tomen decisiones importantes durante el periodo de “administración ordinaria” finalizado su mandato.

Algunos mecanismos de prevención

- Efectiva implementación de sistemas TIC de Administración electrónica con auditorías regulares que permitan la trazabilidad en el acceso y manejo de información de los expedientes administrativos
- Garantías de integridad y conservación de la documentación
- Sometimiento a decisión de órganos colegiados únicamente expedientes completos de su competencia
- Inclusión en el código ético, acciones formativas y asesoramiento de las consecuencias de ocultar o distraer información pública
- Cumplimiento de las obligaciones de publicidad activa de la normativa de Transparencia

Riesgos derivados de la falta de transparencia o de transparencia cosmética

Riesgo de impedir control democrático al no rendir cuentas del modo en el que lideran y ejecutan misión servicio público

Riesgo de ocultación de información necesaria a órganos de control interno y externo

Riesgo de desinformación de gobierno/oposición en la toma de decisiones.

Riesgo de descoordinación entre entidades públicas con objetivos similares.

Riesgos de ocultación de situaciones de conflicto de interés

Riesgo de publicar "por cumplir" sin rigor.

Riesgo de desaprovechar sinergias con la ciudadanía en detrimento del interés general.

Algunos mecanismos de prevención

- Transparencia como uno de los principales instrumentos que la normativa pone a disposición para integridad institucional.
- Transparencia en las decisiones y gestión; permeables con las líneas estratégicas (eficacia y eficiencia)
- Interactuar en redes sociales integrando las capacidades sociales del sector privado y la sociedad civil en la cogestion de la institución
- Hacer visibles a la ciudadanía las buenas prácticas o logros de la organización.
- Servir de ejemplo: publicar las agendas, conclusiones de debates relevantes o catálogos de procedimientos y servicios que presten.
- En el legítimo debate político, hacer que prevalezca la institución por encima de todo interés.

Riesgos derivados de falta de planificación.

Riesgo de que lo urgente impida abordar lo importante para su misión de servicio público.

Riesgo de entrada en la toma de decisiones a intereses particulares que empañen el interés general.

Riesgo de impedir rendir cuentas públicas del grado de cumplimiento de los objetivos.

Riesgo de despilfarro de dinero público por no gestionar el gasto en función de los recursos necesarios.

Riesgo por la ausencia de planes o indebida ejecución, que impide priorizar y evaluar.

Riesgo de elevada litigiosidad y resp. patrimonial por verse abocados a la reacción y cumplimiento tardío de normas.

Riesgos asociados a la falta de inteligencia institucional que provoca la incapacidad de anticipación

Riesgo de mermar la capacidad de control efectivo (interno y externo), con sendos incumplimientos legales.

Algunos mecanismos de prevención

- Actuar solo tras barajar las alternativas, costes y efectos: planificar como principio de buen gobierno y buena administración.
- Elaborar su propio diagnóstico.
- Planificar las principales áreas de práctica, permitiendo alinear su política con la gestión.
- Considerar los riesgos contrarios a la integridad a la hora de planificar.
- Definir objetivos claros, midan su grado de cumplimiento y rindan públicamente cuentas a la ciudadanía.
- Desplegar procesos de mejora continua.
- Integrar las políticas públicas coordinando la planificación de todas las áreas de práctica de la organización: presupuesto municipal; plan anual de contratación; plan estratégico de subvenciones; plan anual normativo; planificación urbanística; planificación de sus RR.HH.
- Planificar alineados con la Agenda 2030 UE y los ODS

Recomendación general de la Agencia Valenciana Antifraude "Planificación: herramienta clave para prevenir los riesgos de corrupción en las organizaciones"

Riesgos por posible litigiosidad o de responsabilidad patrimonial

- Riesgo de omitirlos en el diagnóstico previo a la planificación de políticas y acciones.
- Riesgo de no prever una dotación económica como fondo de contingencia
- Riesgo de no analizar las causas que la motivan y tomar medidas (formación rectificación, de procesos y procedimientos)
- Riesgo de control insuficiente.
- Riesgo de desconsideración a medio – largo plazo.
- Hipoteca reputacional.

Algunos mecanismos de prevención

- Información y formación.
- Ejecución de los fallos judiciales y su consideración al planificar sus políticas y presupuestos.
- Consideración en su diagnóstico previo como indicadores de posibles riesgos de corrupción.
- Consideración en sus mecanismos de seguimiento y mejora de planes, actuaciones y procesos.



AGENCIA VALENCIANA ANTIFRAUDE

¿Qué tipo de riesgo cree que hay que tener más en cuenta en su administración?

www.antifraucv.es

Catálogo de riesgos sectoriales en los procesos de toma de decisiones y algunos mecanismos de prevención

AGENCIA VALENCIANA ANTIFRAUDE

Riesgos sectoriales en la toma de decisiones



Riesgos en materia de SUBVENCIONES

AGENCIA VALENCIANA ANTIFRAUDE

Procedimiento de concesión

	Riesgo de concesión de subvenciones sin el soporte de un plan estratégico de subvenciones
	Riesgo de restricción del acceso a las ayudas acotando su finalidad u objeto (imitando la concurrencia)
	Riesgo de abuso de concesión directa por interés público o social, fuera de los límites legales
	Riesgo de elevada permisividad al modificar las condiciones de resolución de concesión

Riesgos en materia de SUBVENCIONES

AGENCIA VALENCIANA ANTIFRAUDE

Incorrecta gestión del gasto en subvenciones

	Riesgo de elevados porcentajes de subcontratación, que puede desvirtuar la idoneidad de los beneficiarios de las ayudas
	Riesgos de abusos en la fijación de sueldos excesivos con motivo de la financiación con fondos públicos de las ayudas
	Riesgo de subvencionar porcentajes muy elevados de los proyectos, sin la exigencia de un mínimo esfuerzo a los beneficiarios mediante aportaciones de recursos propios
	Riesgo de financiación estructural de distintas organizaciones sin una definición de las actuaciones a desarrollar y de los objetivos a conseguir

Riesgos en materia de SUBVENCIONES

Insuficiente o Inadecuada justificación y control del gasto

	Riesgo de insuficiencia de las memorias justificativas del gasto subvencionado
	Riesgo de ausencia de verificaciones sobre la concurrencia de ayudas en un mismo beneficiario
	Riesgos de sobrefinanciación de la actividad por encima de los costes reales
	Riesgo de mantenimiento de las ayudas reiteradas en sucesivos ejercicios sin cumplimiento y/o acreditación de los objetivos, finalidad, utilidad o impacto de las actuaciones financiadas
	Riesgo aceptar como justificados gastos no subvencionables
	Riesgo de no justificación en caso de concesión de pagos anticipados
	Riesgo de no requerir reintegro en caso de insuficiente o falta de justificaciónde las subvenciones en caso de pagos anticipados

Riesgos en materia de SUBVENCIONES

Subvenciones recibidas

	Riesgo de no solicitar retención de crédito adecuado y suficiente en caso de que la subvención requiera parte de financiación de la actividad con fondos propios
	Riesgo de no realizar una correcta justificación de la subvención frente a la administración concedente, lo que puede conllevar a una minoración o reintegro de esta, con la pérdida de la oportuna financiación

¡Pregunta!

Mecanismos de prevención - Subvenciones

AGENCIA VALENCIANA ANTIFRAUDE

	Aprobar un Plan Estratégico de Subvenciones justificando los fallos del mercado que pretenda corregir; la vinculación al presupuesto; identificación de sectores a que se dirige y fuentes de financiación; Plan de actuaciones concretas a subvencionar y líneas básicas a incluir en las bases reguladoras; asignando roles y responsabilidades para poder controlar la justificación y cumplimiento de la actividad
	Publicar en BDNS
	Prever sistemas de comprobación material de la inversión
	Especial atención a la simultaneidad de ayudas; y a la justificación de los fondos europeos
	Compromiso de no conceder subvenciones que no estén en el plan
	Transparencia
	Canal de denuncias de posibles irregularidades
	Formación a los gestores de las subvenciones, a efectos de la correcta justificación
	Ejercicio por la intervención, del control financiero sobre entidades colaboradoras y beneficiarios de subvenciones y ayudas concedidas
	Formación a las entidades beneficiarias de subvenciones
	Registro de subvenciones solicitadas y recibidas
	Control de los plazos de justificación, a efectos de realización de gasto y de realización de la justificación
	Solicitud de retención de crédito en caso de que parte de la financiación sea mediante fondos propios
	En la justificación, el reconocimiento de las obligaciones debe ser informado por la intervención

Riesgos en materia de FUNCIÓN PÚBLICA

AGENCIA VALENCIANA ANTIFRAUDE

Selección de personal

	Riesgo de incumplimiento de los principios de igualdad, publicidad, mérito y capacidad en el acceso al empleo público
	Riesgo de inadecuación del perfil técnico al ejercicio de las funciones

Planificación de los recursos humanos

	Riesgo de ausencia de planificación y de ordenación del personal
	Riesgo de falta de homogeneidad de la información contenida en la RPT, registro de personal y demás instrumentos de ordenación del personal con los que cuente la entidad
	No separación de funciones entre las competencias de gestión y las de control

Riesgos en materia de FUNCIÓN PÚBLICA

Formación y evaluación del desempeño

	Riesgo de ausencia de un plan de formación y actualización continua del personal
	Riesgo de capacitación deficiente desempeño de sus funciones
	Ausencia de un sistema de evaluación del desempeño

Retribuciones

	Riesgo de incrementos retributivos no previstos en las leyes de presupuestos
	Riesgo de abono injustificado de conceptos retributivos por no estar previstos en la normativa de aplicación o por no concurrir las circunstancias exigidas para su pago
	Riesgo de abono de complementos de productividad de cuantía fija y devengo perió-dico

Riesgos en materia de FUNCIÓN PÚBLICA

AGENCIA VALENCIANA ANTIFRAUDE

Incompatibilidades y conflictos de intereses

	Riesgo de que el interés particular de un servidor público pueda interferir en el ejercicio adecuado de su juicio profesional

Actividades privadas posteriores

	Riesgo de utilización o transmisión de información privilegiada obtenida por razón del cargo público que se ocupó.

¡Pregunta!

Mecanismos de prevención en FUNCIÓN PÚBLICA

AGENCIA VALENCIANA ANTIFRAUDE

	Apoyarse en los/as funcionarios/as de las entidades locales o funcionariado con habilitación de carácter nacional, porque el principal valor de sus informes reside en la objetividad e imparcialidad
	Hacer valer tales principios en los procesos selectivos de acceso al empleo público; garantías en las bases reguladoras y plena transparencia; garantizarán servidores públicos sin injerencias privadas externas; ej; funciones de autoridad o participación en ejercicio de potestades públicas o salvaguarda de intereses generales
	El personal de elección o designación política no podrán formar parte de los Tribunales de selección, pero deben velar por la integridad de sus miembros,y su especialización; tampoco formarán parte el personal eventual, funcionarios interinos ni personal laboral no fijo
	RPT con funciones adecuadas a cada puesto y no a las personas que los ocupan
	Respeto de los principios de igualdad, mérito y capacidad en temarios sobre integridad y ética públicas

Mecanismos de prevención en FUNCIÓN PÚBLICA

AGENCIA VALENCIANA ANTIFRAUDE

	Considerar el encaje de perfiles tecnológicos; estamos ante un cambio de época que así lo exige
	Planificación del relevo generacional
	Tomar conciencia y planificar actuaciones sobre laborales indefinidos no fijos; especial atención a la remunicipalización de servicios
	Planes de Formación y Actualización continua
	Códigos éticos y Comités de Seguimiento de los mismos
	Regular reglamentos de productividad que impidan su percepción genérica,reiterada y continuada
	Impedir influencias personales al conceder gratificaciones extraordinarias
	Adecuación a los límites legales del número y funciones del personal eventual y de las retribuciones de los cargos electos

Riesgos en materia de URBANISMO Y ACTIVIDADES

AGENCIA VALENCIANA ANTIFRAUDE

Organización y medios

	Riesgo de formación insuficiente de los agentes intervinientes
	Riesgos en la externalización de la gestión urbanística
	Riesgo de que trabajadores no funcionarios ejerciten potestades públicas

Planeamiento urbanístico

	Riesgo de que se lleve a cabo la ordenación urbanística sin concretar los objetivos que se pretenden conseguir
	Riesgo de descoordinación con la planificación del territorio
	Riesgo de no contar con informes sectoriales exigibles
	Riesgo de modificaciones legalizadoras de actuaciones ilegales
	Riesgo de reclasificaciones sin motivación suficiente de las necesidades públicas o sociales
	Riesgo de no contar con informes de sostenibilidad financiera

Riesgos en materia de URBANISMO Y ACTIVIDADES

AGENCIA VALENCIANA ANTIFRAUDE

Gestión urbanística

	Riesgos de no atender los informes técnicos y jurídicos
	Riesgo de flexibilizar los controles previos y que no se produzcan inspecciones posteriores. El CASO DE LAS ACTIVIDADES ILEGALES
	Riesgo de elaboración de los informes técnicos a través de consultorías externas

Sistema de protección de la legalidad urbanística

	Riesgo de inactividad ante actuaciones urbanísticas ilícitas
	Riesgo de que se legalicen edificaciones/obras/actuaciones contrarias al planeamiento
	Riesgo de no atender los mecanismos de denuncia y acción popular
	Riesgo de no imposición y ejecución de las sanciones urbanísticas
	Riesgo de serios perjuicios al medio, afección al patrimonio y a la libre competencia por inactividad ante actividades ilegales. El CASO DEL HOTEL EN PRIMERA LÍNEA DE PLAYA O EL RESTAURANTE EN MEDIO DE UN PARAJE PROTEGIDO

Mecanismos de prevención en URBANISMO Y ACTIVIDADES

AGENCIA VALENCIANA ANTIFRAUDE

	Ponderar las alternativas posibles, de forma participativa, considerando el paradigma de la sostenibilidad ambiental
	Considerar la finalidad última de las cuotas urbanísticas: la equitativa distribución de beneficios y cargas
	Evitar el despilfarro y las desigualdades sociales, así como el uso indebido del urbanismo como fuente de financiación
	Formar e informar sobre los principales riesgos de corrupción urbanísticos yde gestión del patrimonio a los empleados públicos
	Regular y ejecutar las actuaciones de restauración de la legalidad urbanística; novedoso “premio al delator
	Transparencia real y efectiva; la toma de decisiones pesará mucho en la sostenibilidad de las generaciones futuras. Prohibición de recibir regalos

Riesgos en PRESUPUESTARIO Y GESTIÓN PATRIMONIO

AGENCIA VALENCIANA ANTIFRAUDE

Elaboración y modificación del presupuesto

	Falta de aprobación del presupuesto en forma y plazo
	Elaboración del Presupuesto por empresas externas, que no dispongan de toda la información sobre los gastos corrientes y gastos comprometidos
	No tener en cuenta los gastos estimados pendientes de aplicación al presupuesto (cuenta 413) a 31 de diciembre del ejercicio anterior al que se aprueba
	No tener en cuenta gastos comprometidos en ejercicios anteriores
	No tener en cuenta medidas del plan económico financiero o del plan de estabilidad presupuestaria (en su caso)
	Realizar estimaciones poco realistas de los ingresos

Riesgos en PRESUPUESTARIO Y GESTIÓN PATRIMONIO

AGENCIA VALENCIANA ANTIFRAUDE

Ejecución del presupuesto

	Riesgo de realización del gasto sin seguir procedimiento legalmente establecido: ▪ Sin retención de crédito adecuado y suficiente (RC). ▪ Sin aprobación de gasto en contratos menores. ▪ Sin licitación, en resto de contratos
	Riesgo de incumplir los principios de la estabilidad presupuestaria (estabilidad, regla de gasto y el límite del gasto no financiero) y de la sostenibilidad financiera (límite de déficit y límite de deuda pública, PMP y destino del superávit)
	Riesgo, ante incumplimiento de regla de gasto y sostenibilidad financiera, constitución de entidades públicas empresariales, organismos autónomos, consorcios

Mala gestión del patrimonio público

	Riesgo de no conciliación del patrimonio y contabilidad; falta de inventario de los bienes públicos; omisión del deber de ejercitar las acciones de investigación, deslinde y protección de los bienes; inactividad ante usurpación y uso no lícito por terceros

Prevención en PRESUPUESTARIO Y GESTIÓN PATRIMONIO

AGENCIA VALENCIANA ANTIFRAUDE

	Respetar los plazos de elaboración y aprobación, dentro de la necesaria planificación presupuestaria y coordinada con la del resto de áreas
	Incluir la anualidad de todos los contratos plurianuales ya adjudicados
	Incluir todos los servicios y suministros periódicos y repetitivos
	Estimación del importe de acreedores pendientes de aplicar al presupuesto a 31 de diciembre del ejercicio anterior
	Estimaciones reales de ingresos
	Regular en las bases de ejecución procedimiento para contratos menores y especialidades del control interno
	Formación al personal
	Control del cumplimiento de la estabilidad presupuestaria y regla de gasto

Prevención en PRESUPUESTARIO Y GESTIÓN PATRIMONIO

AGENCIA VALENCIANA ANTIFRAUDE

En la gestión del patrimonio público

	Medios personales y materiales para la actualización del inventario, su conciliación con la contabilidad
	Tomar conciencia de las competencias irrenunciables en investigación, protección y conservación del patrimonio público actuando frente a su uso ilícito por terceros



AGENCIA VALENCIANA ANTIFRAUDE

¿Qué mecanismos de prevención de riesgos crees que se han de implantar en tu organización?

www.antifraucv.es



AGENCIA VALENCIANA ANTIFRAUDE

Muchas gracias por su atención

formacion@antifraucv.es

Calle Amadeu de Savoia, 2 5ª. 46010 València

+34 962787450 - www.antifraucv.es