



 Libertad y Orden	<b>SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN (MECI – CALIDAD)</b> <b>INFORME DE DESEMPEÑO TRIMESTRAL</b>	 REPUBLICA DE COLOMBIA MINISTERIO DE LA PROTECCIÓN SOCIAL <b>FONDO DE PASIVO SOCIAL</b> FERROCARRILES NACIONALES DE COLOMBIA ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN (MECI - CALIDAD)	
VERSIÓN: 1	CÓDIGO: PEMYMOPSF007	FECHA ACTUALIZACIÓN: 06 DE AGOSTO DE 2008	PAGINA 1 DE 1

## Anexo No. 4



# INFORME DE DESEMPEÑO SEMESTRAL PROCESO MEDICION Y MEJORA Primer Semestre de 2009.

 Libertad y Orden	<b>SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN (MECI – CALIDAD)</b> <b>INFORME DE DESEMPEÑO TRIMESTRAL</b>	 REPUBLICA DE COLOMBIA MINISTERIO DE LA PROTECCIÓN SOCIAL <b>FONDO DE PASIVO SOCIAL</b> FERROCARRILES NACIONALES DE COLOMBIA ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN (MECI - CALIDAD)	
VERSIÓN: 1	CÓDIGO: PEMYMOPSF007	FECHA ACTUALIZACIÓN: 06 DE AGOSTO DE 2008	PAGINA 1 DE 1

## CAPITULO 1. SÍNTESIS DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS

Para finales de la vigencia 2008, se concluyó la implementación del sistema Integral de gestión, conforme a la fecha establecida por el Gobierno Nacional, es decir, el 08 de diciembre de 2008. Para el caso de la vigencia 2009, el Comité de Coordinación de Control interno y Calidad determinó la necesidad de desarrollar actividades orientadas al mantenimiento y fortalecimiento del sistema, para lo cual se elaboró un plan de mejoramiento con un total de 42 actividades. A junio 30 de 2009 se alcanzó un porcentaje de avance en la ejecución de dicho plan del 51.3%. Entre los principales productos obtenidos se destacan:

- Procedimiento “Seguimiento y medición a los proceso PEMYMOPSPT04 y el formato informe de desempeño semestral PEMYMOPSF007.
- Trámites y formularios oficiales del FPS publicados.
- Ajustes del programa de correspondencia para registrar las consultas externas a entidades solicitadas por el Fondo.
- Políticas de operación del FPS adoptadas y socializadas.
- Divulgación de la Guía de la Política para la administración del riesgo, Mapa de Riesgos institucional y Plan de manejo.
- Organigrama de la entidad actualizado y socializado a partes interesadas.
- Procedimiento para la formulación y medición de los Acuerdos de Gestión de la Entidad.
- Misión de la Entidad aprobada y socializada por parte del Comité de Coordinación de Control Interno y Calidad.

Durante el primer semestre de 2009, la Oficina de Planeación y Sistemas a través del proceso de MEDICIÓN Y MEJORA y el proceso de DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO se concentró en coordinar las actividades para el fortalecimiento y mejoramiento del Sistema Integral de Gestión (MECI – CALIDAD)

En cuanto al seguimiento y medición de los procesos se consolidaron los resultados de la matriz de indicadores estratégicos y por proceso del primer y segundo trimestre de la vigencia de 2009. Así mismo, se brindo la asesoría necesaria para la formulación de indicadores a los procesos que así lo requirieron.

Para la administración de acciones correctivas y preventivas se depuro el plan de mejoramiento institucional y se presentó una propuesta de actualización de la metodología para el tratamiento de los hallazgos identificados al sistema.



**SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN (MECI – CALIDAD)  
INFORME DE DESEMPEÑO TRIMESTRAL**



VERSIÓN: 1

CÓDIGO: PEMYMOPSF007

FECHA ACTUALIZACIÓN: 06 DE AGOSTO DE 2008

PAGINA 1 DE 1

## CAPITULO 2: DESEMPEÑO DEL SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN

### 2.1 RESULTADO INDICADORES ESTRATEGICOS O DE CALIDAD

La información que se reporta corresponde al periodo comprendido entre el 01 de Abril y el 30 de junio de 2009. Para la medición del cumplimiento de los objetivos estratégicos o de calidad se consolidó una matriz que contiene un total de 40 indicadores, la cual arrojó los siguientes resultados.

OBJETIVO	NO. DE INDICADORES	RESULTADO/ CUMPLIMIENTO DE LAS METAS	OBSERVACIONES
1. Garantizar y optimizar la prestación del servicio de salud a todos los usuarios a través de la efectiva administración de los mismos.	1	100%	El cumplimiento de este objetivo se situó en un 100%, con un rango de calificación satisfactorio. Sin embargo, se observa que el cumplimiento de este objetivo esta asociado a solo un indicador (Valoraciones Médicas). Lo anterior constituye una debilidad teniendo en cuenta que el cumplimiento al objetivo queda supeditado al resultado de un único indicador y adicionalmente se está desconociendo otras actividades que ejecuta el proceso por ejemplo lo relacionado con afiliaciones y compensación.
2. Garantizar de forma oportuna el reconocimiento y pago de prestaciones económicas de acuerdo al marco legal	3	100%	El cumplimiento de este objetivo se situó en un 100%, con un rango de calificación Satisfactorio. Para el cumplimiento de este indicador se cuenta con un total de 3 indicadores. Se destaca la labor desarrollada en cuanto al reconocimiento oportuno de las prestaciones y la aplicación oportuna de novedades de nómina.
3. Ser modelo de gestión pública en el sector social.	20	62%	El cumplimiento de este objetivo se situó en un 62%, con un rango de calificación Mínimo. Para su medición se cuenta con un total de 20 indicadores de los cuales 15 fueron reportados y 5 no aplican para el periodo. La baja calificación obtenida se explica por los bajos resultados obtenidos por los indicadores relacionados en los indicadores de gestión de cobro a cargo de la Oficina Jurídica y los resultados desfavorables en cuanto al manejo de riesgos y tratamiento de hallazgos del Sistema Integral de Gestión.
4. Mantener un sistema de	6	65%	El cumplimiento de este objetivo se situó en un



**SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN (MECI – CALIDAD)  
INFORME DE DESEMPEÑO TRIMESTRAL**



VERSIÓN: 1

CÓDIGO: PEMYMOPSF007

FECHA ACTUALIZACIÓN: 06 DE AGOSTO DE 2008

PAGINA 1 DE 1

información en línea confiable para todos los usuarios del FPS. Que permita una retroalimentación constante con nuestros usuarios.			65%, con un rango de calificación satisfactorio. Para su medición se cuenta con un total de 6 indicadores. El resultado obedece a que dos de los indicadores no reportaron resultados. En el primer caso no se reportó ningún avance en el proceso de digitalización de los documentos del archivo central y en lo concerniente a la ejecución del plan de sistemas no se reporta ningún avance.
5. Fortalecimiento a la adecuada administración de los bienes de la Entidad y la óptima gestión de los recursos.	7	62%	El cumplimiento de este objetivo se situó en un 62% con un rango de calificación mínimo. Para su medición se cuenta con un total de 7 indicadores de los cuales 3 reportaron resultados muy bajos. Es el caso de los indicadores del proceso Gestión de Recursos Financieros denominados Nivel de razonabilidad de activos y Nivel de razonabilidad de pasivos, los cuales arrojaron calificaciones de 31% y 4% respectivamente. Así mismo, se hace énfasis en el indicador “Comercialización de bienes transferidos” perteneciente al proceso de Bienes Transferidos el cual obtuvo una calificación de 0%.
6. Fortalecer los mecanismos de comunicación organizacional e informativa, para proyectar los resultados de la gestión de la Entidad.	2	50%	El cumplimiento de este objetivo se situó en un 50%, con un rango de calificación Mínimo. Para su medición se cuenta con dos indicadores que muestran los siguientes resultados: Índice de percepción de Audiencia Pública de rendición de cuentas con calificación del 100% y el indicador “Eficacia en la aplicación de los medios de verificación de la información” con calificación 0% Se aclara que este resultado obedece a que no se realizó oportunamente la auditoria a la aplicación de los medios de verificación.

A continuación se presenta la representación gráfica del cumplimiento de los objetivos estratégicos o de calidad del Sistema Integral de Gestión:



Libertad y Orden

## SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN (MECI – CALIDAD) INFORME DE DESEMPEÑO TRIMESTRAL



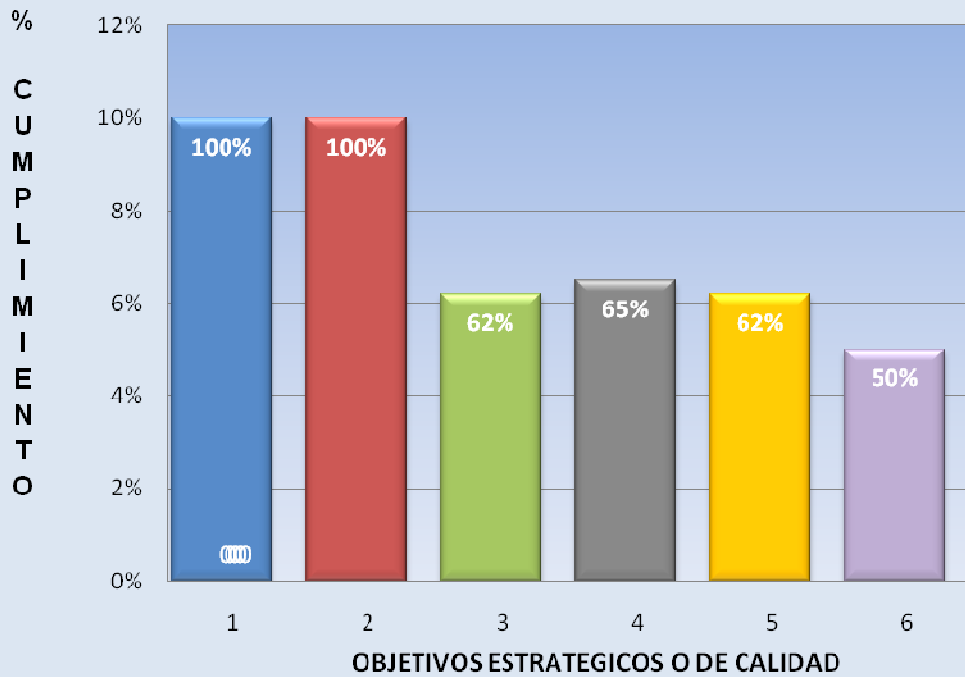
VERSIÓN: 1

CÓDIGO: PEMYMOPSF007

FECHA ACTUALIZACIÓN: 06 DE AGOSTO DE 2008

PAGINA 1 DE 1

### DESEMPEÑO INDICADORES ESTRATEGICOS - 2009



- Garantizar y optimizar la prestación del servicio de Salud.
- Garantizar de forma oportuna el reconocimiento y pago de Prestaciones Económicas.
- Ser modelo de Gestión Pública en el sector social.
- Mantener un sistema de información en línea confiable para todos los usuarios del FPS
- Fortalecimiento a la adecuada administración de los bienes de la Entidad
- Fortalecer los mecanismos de comunicación organizacional e informativa

### CONCLUSIONES

1. Se evidencia un desmejoramiento del Sistema Integral de Gestión. El desempeño del sistema promediando los 40 indicadores estratégicos fue del 67% con corte a junio 30 de 2009, frente al 95% obtenido a 31 de diciembre de 2008.
2. Conforme al resultado de desempeño del sistema se puede concluir que el sistema se ubica en un rango de calificación mínimo. El resultado se explica por la incidencia de algunos indicadores que no registraron resultados durante el periodo, es el caso de los procesos: Gestión de cobro, Gestión Documental, Gestión de TIC'S y Seguimiento y Evaluación Independiente. Adicionalmente los



**SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN (MECI – CALIDAD)  
INFORME DE DESEMPEÑO TRIMESTRAL**



VERSIÓN: 1

CÓDIGO: PEMYMOPSF007

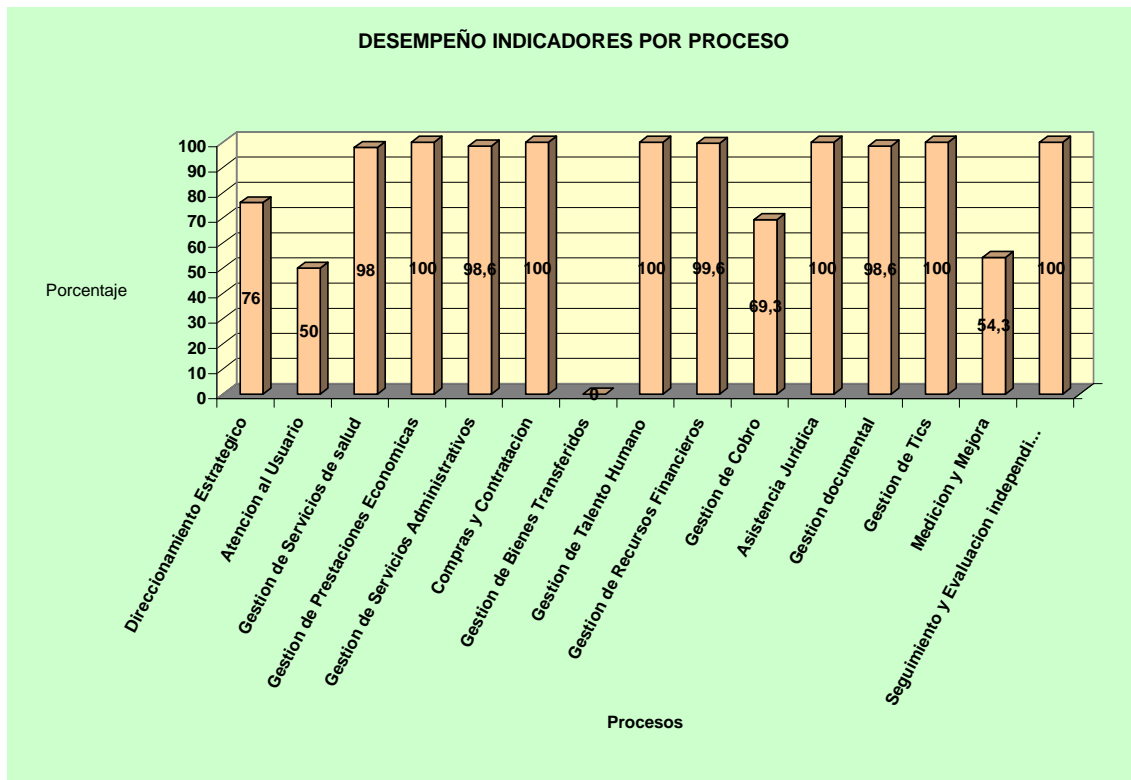
FECHA ACTUALIZACIÓN: 06 DE AGOSTO DE 2008



PAGINA 1 DE 1

resultados consolidados relacionados con el cumplimiento del plan de riesgos, el nivel de exposición de los riesgos y el cumplimiento al cierre de hallazgos no fue favorable para la entidad teniendo en cuenta que las calificaciones de estos indicadores fueron insatisfactorias.

3. Se destaca el cumplimiento de los 2 objetivos misionales en cuanto al reporte oportuno de la información de los indicadores y los resultados obtenidos, que se ubican en un rango de calificación satisfactorio.
4. los resultados tanto de los indicadores institucionales como los indicadores por procesos no cumplen a cabalidad con las expectativas propuestas de medir el desempeño del sistema en términos de eficiencia, eficacia y efectividad.

## 2.2 RESULTADO INDICADORES POR PROCESO



 Libertad y Orden	<b>SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN (MECI – CALIDAD)</b> <b>INFORME DE DESEMPEÑO TRIMESTRAL</b>	 REPUBLICA DE COLOMBIA MINISTERIO DE LA PROTECCIÓN SOCIAL <b>FONDO DE PASIVO SOCIAL</b> FERROCARRILES NACIONALES DE COLOMBIA ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN (MECI - CALIDAD)	
VERSIÓN: 1	CÓDIGO: PEMYMOPSF007	FECHA ACTUALIZACIÓN: 06 DE AGOSTO DE 2008	PAGINA 1 DE 1

#### CONCLUSIONES:

- 1 Para el periodo evaluado se obtuvo un desempeño global de los procesos del 80%, que lo ubica en un rango de calificación Aceptable. Aunque la calificación es favorable se presentan deficiencias en cuanto al reporte oportuno de los datos de los indicadores y confiabilidad de los indicadores, muestra de esta situación es que varios de los procesos no reportaron la totalidad de los indicadores.
- 2 Se evidencia un desmejoramiento del Sistema Integral de Gestión. El desempeño del sistema promediando los resultados obtenidos se situó en un 80% con corte a junio 30 de 2009, frente al 86% obtenido a 31 de diciembre de 2008

#### ESTADO DE LAS ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS

Para la administración de los hallazgos del sistema integral de gestión se cuenta en la actualidad con el plan de mejoramiento institucional, el cual contiene hasta el 30 de junio de 2009 un total de 190 hallazgos que corresponden en su mayoría a los resultados de las auditorías efectuadas por la Contraloría General de la República, las auditorías internas de calidad y las auditorías internas de control interno.

Como resumen del seguimiento al plan de mejoramiento se presenta el siguiente cuadro que resume el estado de hallazgos por procesos.

PROCESO	Hallazgos	No Conformidades	Observaciones	Acciones correctivas	Acciones preventivas
Direccionamiento Estratégico	7	5	2	5	2
Atención al usuario	17	5	12	5	12
Gestión Documental	10	8	2	8	2
Gestión TIC'S	11	2	9	2	9
Medición y Mejora	5	4	1	4	1
Gestión de Bienes transferidos	29	11	18	11	18
Gestión de Servicios Administrativos	18	15	3	15	3



**SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN (MECI – CALIDAD)  
INFORME DE DESEMPEÑO TRIMESTRAL**



VERSIÓN: 1

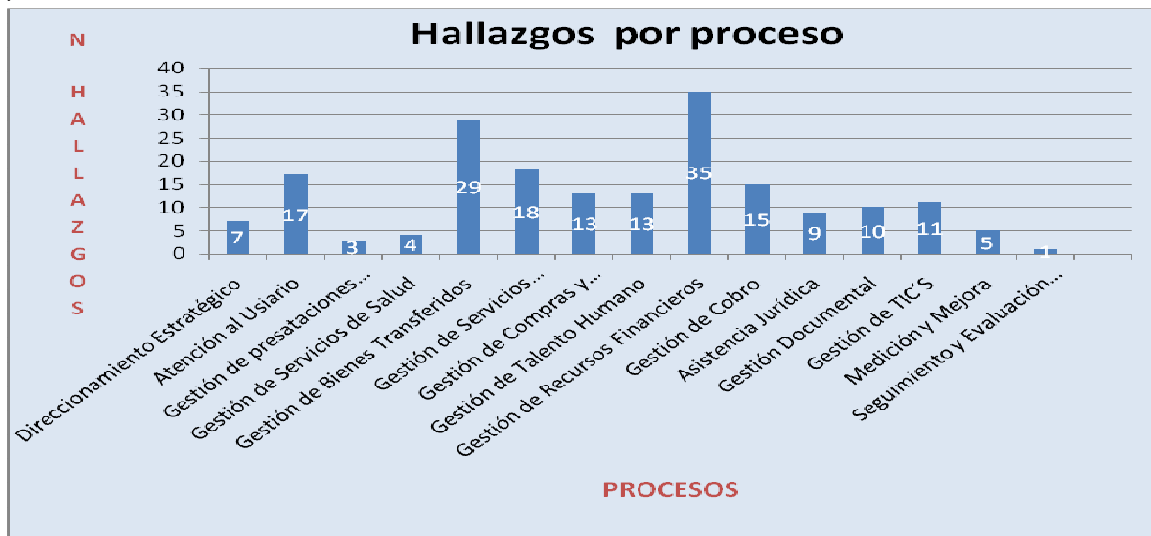
CÓDIGO: PEMYMOPSF007

FECHA ACTUALIZACIÓN: 06 DE AGOSTO DE 2008



PAGINA 1 DE 1

Gestión de Compras y Contratación	13	4	9	4	9
Gestión de Talento Humano	13	4	9	4	9
Gestión de recursos Financieros	35	32	3	32	3
Gestión de Cobro	15	8	7	8	7
Gestión de servicios de Salud	4	1	3	1	3
Gestión de Prestaciones Económicas	3	1	2	1	2
Asistencia Jurídica	9	4	5	4	5
Seguimiento y Evaluación Independiente	1	1	0	1	0
<b>TOTAL</b>	<b>190</b>	<b>105</b>	<b>85</b>	<b>105</b>	<b>85</b>

A continuación se muestra una representación gráfica del número de hallazgos por proceso





 <p>Libertad y Orden</p>	<b>SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN (MECI – CALIDAD)</b> <b>INFORME DE DESEMPEÑO TRIMESTRAL</b>		 <p>REPUBLICA DE COLOMBIA  MINISTERIO DE LA PROTECCIÓN SOCIAL  <b>FONDO DE PASIVO SOCIAL</b>  FERROCARRILES NACIONALES DE COLOMBIA  ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA INTEGRAL DE  GESTIÓN (MECI - CALIDAD)</p>
<p>VERSIÓN: 1</p>	<p>CÓDIGO: PEMYMOPSF007</p>	<p>FECHA ACTUALIZACIÓN: 06 DE AGOSTO DE 2008</p>	<p>PAGINA 1 DE 1</p>

1. En términos generales de los 190 hallazgos identificados la mayor parte se encuentran sin iniciar lo cual demuestra una deficiente gestión en la ejecución de las metas planteadas para subsanar los hallazgos detectados
2. Al realizar un análisis por procesos de los hallazgos identificados, se evidencia que el proceso Gestión de Recursos Financieros es responsable del 18% de los hallazgos, el proceso Gestión de Bienes transferidos del 15%, y los procesos Gestión de Servicios Administrativos y Atención al Usuario en un 9% cada uno.
3. Durante el periodo se obtuvo un cumplimiento del 19% en el cierre de hallazgos del Sistema Integral de Gestión. De los 283 hallazgos identificados con corte a mayo 15 de 2009 tan sólo se cerraron 55 hallazgos existentes en el plan de mejoramiento. La anterior situación demuestra que la gestión en cuanto a la ejecución de las metas necesarias para el cierre de los hallazgos no está siendo ni oportuna ni eficaz. Existe una inadecuada formulación de las metas frente a los hallazgos y los tiempos de respuesta para subsanar los mismos es muy largo.
4. Los principales factores generadores de los hallazgos al sistema son :
  - Desconocimiento de los elementos del Direccionamiento estratégico y generalidades del Sistema Integral de Gestión.
  - Administración de Bienes.
  - Inadecuada aplicación y desconocimiento de la documentación del sistema (Procedimientos, formatos, instructivos, etc)
  - Desactualización del Normograma Institucional
  - Administración de archivos.

### CAPITULO 3. ESTADO DE ACCIONES PREVENTIVAS O PLAN DE MANEJO DE RIESGOS

En el anexo 4 se presenta el consolidado relacionado con la administración de acciones preventivas en la entidad, basado en el documento GUÍA PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO - ESDESDIGGS02-; en éste se consideran las actividades desarrolladas en relación al tema de gestión de riesgos durante el primer semestre del año 2009; igualmente se analiza el nivel de exposición al riesgo institucional tanto en el mapa de riesgos como en el Plan de Manejo de Riesgos, considerando los diferentes procesos del SIG y unas conclusiones generales del mismo.

Tabla No. 4  
ESTADO DE LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO SEGÚN NIVEL DE EXPOSICIÓN

AÑOS	MAPA DE RIESGOS		PLAN DE MANEJO DE RIESGOS	
	2008	2009	2008	2009

 Libertad y Orden	<b>SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN (MECI – CALIDAD)</b> <b>INFORME DE DESEMPEÑO TRIMESTRAL</b>	 REPUBLICA DE COLOMBIA MINISTERIO DE LA PROTECCIÓN SOCIAL <b>FONDO DE PASIVO SOCIAL</b> FERROCARRILES NACIONALES DE COLOMBIA ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN (MECI – CALIDAD)	
VERSIÓN: 1	CÓDIGO: PEMYMOPSF007	FECHA ACTUALIZACIÓN: 06 DE AGOSTO DE 2008	PAGINA 1 DE 1

NIVEL DE EXPOSICION AL RIEGO	16.15	15.74	19.90	18.53
------------------------------	-------	-------	-------	-------

En la tabla anterior se observa que en el año anterior (2008) se tenía identificados 74 riesgos en el Mapa de Riesgos, con un nivel de exposición al riesgo del 16.15, zona de riesgo moderado; para el año 2009, la situación es de mejora por cuanto se revaluó la administración del riesgo identificándose 72 riesgos, para un nivel de exposición de 15.74.

Respecto al Plan de Manejo de Riesgos, al cual se llevan para su tratamiento los riesgos de calificación superior a 20, se identificaron 45 riesgos, presentando un nivel de exposición al riesgo para el año 2009, de 18.53 inferior al año inmediatamente anterior representado en un 19.90.

Esta mejora corresponde a la reformulación de 2 riesgos de los Procesos Gestión de Recursos Financieros y Gestión de Bienes Transferidos y la eliminación de 3 riesgos del plan de manejo de riesgos, de los procesos Asistencia Jurídica y Gestión Servicios de Salud.

A continuación se muestra el avance del plan de Manejo de Riesgos a 30 de junio de 2009, teniendo en cuenta las observaciones de los informes de la Auditoría efectuada en el mes de mayo del año en curso.

Tabla No. 4  
ESTADO DE AVANCE DEL PLAN DE MANEJO DE RIESGOS

PROCESO	NÚMERO DE RIESGOS EN EL PLAN DE MANEJO	No. DE ACCIONES PREVENTIVAS	No. DE ACCIONES PREVENTIVAS CERRADAS O TERMINADAS	No. EN PROCESO	No. SIN INICIAR	No. N/A	NIVEL DE CUMPLIMIENTO AL PLAN DE MANEJO
DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	6	9	4	2	0	3	44,44%
GESTIÓN DE TIC'S	7	8	8	0	0	0	100,00%
MEDICION Y MEJORA	3	3	2	0	1	0	66,67%
SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN INDEPENDIENTE	2	6	6	0	0	0	100,00%
GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	5	8	5	3	0	0	62,50%
GESTIÓN DOCUMENTAL.	3	6	1	1	2	2	16,67%
ATENCIÓN AL USUARIO	1	4	2	1	1	0	50,00%
GESTIÓN DE SERVICIOS DE SALUD	1	1	0	0	0	1	N/A
GESTIÓN DE COBRO	2	9	1	1	5	2	11,11%



**SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN (MECI – CALIDAD)  
INFORME DE DESEMPEÑO TRIMESTRAL**



VERSIÓN: 1

CÓDIGO: PEMYMOPSF007

FECHA ACTUALIZACIÓN: 06 DE AGOSTO DE 2008

PAGINA 1 DE 1

GESTIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS	10	24	8	12	1	3	33,33%
ASISTENCIA JURIDICA	1	1	0	0	0	1	N/A
GESTIÓN DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS	2	3	0	0	2	1	0,00%
GESTION DE BIENES TRANSFERIDOS	1	2	0	0	0	2	N/A
GESTIÓN COMPRAS Y CONTRATACIÓN	1	1	0	0	1	0	0,00%
<b>TOTAL</b>	<b>45</b>	<b>85</b>	<b>37</b>	<b>20</b>	<b>13</b>	<b>15</b>	<b>43,53%</b>

Es importante resaltar que al calificar los riesgos identificados, la mayoría se ubicaron en la ZONA DE RIESGO MODERADO lo que significa que existen controles eficaces dentro de la Entidad.

Tabla No. 5

PROCESO	RIESGO	CALIFICACIÓN
DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	DESACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	30
GESTIÓN DE TIC'S	INTERRUPCION DEL FLUIDO ELECTRICO	30
	CABLEADO DE DATOS SOBRESATURADO	30
MEDICION Y MEJORA	INCUMPLIMIENTO DE LAS ACCIONES PREVENTIVAS Y CORRECTIVAS DEL SIG.	30
	INADECUADA FORMULACION DE LOS HALLAZGOS DEL PLAN DE MEJORAMIENTO.	30
ATENCIÓN AL USUARIO	FALTA DE INTEGRACIÓN DEL SISTEMA ÚNICO DE ATENCIÓN AL USUARIO.	40
GESTIÓN DE COBRO	<b>FALTA DE EFECTIVIDAD EN EL COBRO DE CARTERA DE CUOTAS PARTES</b>	<b>90</b>
	FALTA DE EFECTIVIDAD EN EL COBRO DE CARTERA (ARRENDAMIENTOS, CONTRATOS DE COMPRAVENTA, RECOBROS AL FOSYGA Y MOROSOS DEL SGSSS)	40

 Libertad y Orden	<b>SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN (MECI – CALIDAD)</b> <b>INFORME DE DESEMPEÑO TRIMESTRAL</b>		 REPUBLICA DE COLOMBIA MINISTERIO DE LA PROTECCIÓN SOCIAL <b>FONDO DE PASIVO SOCIAL</b> FERROCARRILES NACIONALES DE COLOMBIA ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN (MECI - CALIDAD)
VERSIÓN: 1	CÓDIGO: PEMYMOPSF007	FECHA ACTUALIZACIÓN: 06 DE AGOSTO DE 2008	PAGINA 1 DE 1

GESTIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS	NO REGISTRO DE LA TOTALIDAD DE LAS OPERACIONES DE LA ENTIDAD	40
	LA NO REVELACION Y REGISTRO EN FORMA OPORTUNA	40

La política del riesgo establece que basados en los resultados obtenidos cuando la calificación de un riesgo sea igual o superior a 30, es decir cuando el riesgo es evaluado IMPORTANTE, e INACEPTABLE se debe realizar y aplicar un PLAN DE ACCION ó MITIGACION DEL RIESGO y para los riesgos que obtengan calificación menor a 30, se deben monitorear los controles existentes, y cuando se estime conveniente se reforzará con nuevos controles; por tanto en esta tabla se muestran los riesgos con calificación igual o superior a 30, para los cuales se debe dedicar mayor atención para mitigarlos. Especial atención se debe dar al riesgo del Proceso gestión Cobro, cuya calificación es de 90 para el cual se debe establecer el plan de contingencia correspondiente, como lo indica la LA GUIA PARA LA ADMINSITRACIÓN DE LA POLÍTICA DEL RIEGO 5.3. LINEAMIENTOS PARA LA APLICACIÓN DE LAS POLÍTICAS INSTITUCIONALES PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO. “Si el resultado de la Valoración del Riesgo después de Controles se encuentra dentro de un rango  $\geq 60$  quiere decir que la probabilidad es alta y el impacto es catastrófico; por tanto, se deben diseñar planes de contingencia, para protegerse en caso de su ocurrencia”.