



**INFORME EJECUTIVO MANEJO DEL RIESGO  
FONDO PASIVO SOCIAL DE  
FERROCARRILES NACIONALES DE  
COLOMBIA**

Período Evaluado: II Semestre de 2009



## TABLA DE CONTENIDO

1. OBJETIVO.....	3
2. ALCANCE.....	3
3. DESCRIPCIÓN GENERAL MAPA DE RIESGOS Y PLAN DE MANEJO ADOPTADOS POR LA ENTIDAD .....	3
4. CUMPLIMIENTO DE LAS POLÍTICAS PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO POR PARTE DE LOS PROCESOS, DURANTE EL II SEMESTRE DE 2008.....	8
5. RESULTADO DE LOS INDICADORES .....	10
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	14



## **1. OBJETIVO**

Informar a la Dirección General el resultado de la evaluación (Monitoreo) practicada por los funcionarios del Grupo de Trabajo de Control Interno a través de la ejecución de las auditorías de Evaluación Independiente, para verificar la efectividad de las políticas y acciones preventivas implementadas por los diferentes procesos, para asegurar que los riesgos institucionales están siendo administrados apropiadamente y que el Sistema de Control Interno está operado efectivamente.

## **2. ALCANCE**

El presente informe incluye una descripción general sobre el Mapa de Riesgos y Plan de Manejo adoptados por la Entidad mediante Resolución No. 2382 del 12 de Noviembre de 2008; así como también, el nivel de exposición institucional al riesgo antes de la implementación del plan de Manejo. De igual forma se presenta el cumplimiento de las Políticas para la Administración del Riesgo por parte de los diferentes procesos, el resultado de los Indicadores por proceso e Institucionales adoptados para el control del Riesgo (Acciones Preventivas) y finalmente se incluyen unas conclusiones y recomendaciones generales.

## **3. DESCRIPCIÓN GENERAL MAPA DE RIESGOS Y PLAN DE MANEJO ADOPTADOS POR LA ENTIDAD.**

3.1. La Entidad definió el Plan de Manejo para un total de 36 Riesgos, los cuales fueron priorizados por zonas de riesgo como se muestra a continuación en la tabla No 1<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> No se incluye los Procesos Gestión de Prestaciones Económicas y Gestión de Tic 's por cuanto los Riesgos asociados a dichos procesos se encontraban en un nivel de exposición promedio inferior a 15.



PROCESO ↓	ZONA DE RIESGO INACEPTABLE	ZONA DE RIESGO IMPORTANTE	ZONA DE RIESGO MODERADO	ZONA DE RIESGO TOLERABLE	ZONA DE RIESGO ACEPTABLE	TOTAL
DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	0	0	2	2	0	4
MEDICION Y MEJORA	0	2	1	0	0	3
SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN INDEPENDIENTE	0	0	0	2	0	2
GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	0	0	0	4	1	5
GESTIÓN DOCUMENTAL	0	0	1	2	0	3
ATENCIÓN AL USUARIO	0	1	0	0	0	1
GESTIÓN DE SERVICIOS DE SALUD	0	0	0	1	0	1
GESTIÓN DE COBRO	0	2	0	0	0	2
GESTIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS	0	0	7	3	0	10
ASISTENCIA JURIDICA	0	0	0	1	0	1
GESTIÓN DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS	0	0	1	1	0	2
GESTION DE BIENES TRANSFERIDOS	0	0	0	1	0	1
GESTIÓN COMPRAS Y CONTRATACIÓN	0	0	1	0	0	1
<b>TOTAL DE RIESGOS</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>13</b>	<b>17</b>	<b>1</b>	<b>36</b>

Tabla No. 1: Distribución de Riesgos por Proceso y Zona de Riesgo.



3.2. Para el manejo de estos riesgos, se formularon en total Setenta y Cuatro (74) acciones preventivas, de las cuales a Diciembre 31 se encontraban vencidas sesenta y nueve (69) que equivalen al 93.24%; cinco (5) equivalentes al 6.79% tienen plazo de ejecución posterior al 31 de Diciembre de 2009. El plazo máximo programado para finalizar algunas metas es 31/07/2010.

3.3. Nivel de Exposición al riesgo promedio por proceso: ver a continuación: grafica No. 1 y tabla No. 2,

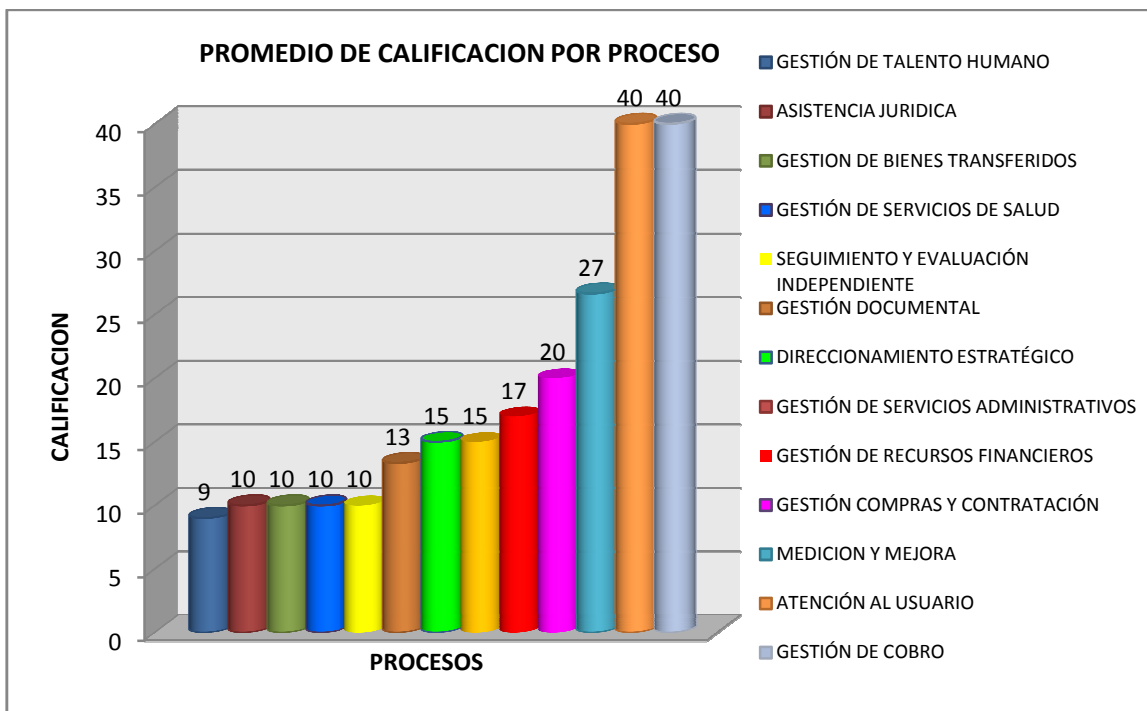


Grafico No. 1: Calificación de los Procesos



Libertad y Orden

PROCESO ↓	PROMEDIO POR PROCESO ↓
GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	9
ASISTENCIA JURIDICA	10
GESTION DE BIENES TRANSFERIDOS	10
GESTIÓN DE SERVICIOS DE SALUD	10
SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN INDEPENDIENTE	10
GESTIÓN DOCUMENTAL	13
DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	15
GESTIÓN DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS	15
GESTIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS	17
GESTIÓN COMPRAS Y CONTRATACIÓN	20
MEDICION Y MEJORA	27
ATENCIÓN AL USUARIO	40
GESTIÓN DE COBRO	40
RIESGO INSTITUCIONAL	17

Tabla No. 2: Nivel de Exposición de Riesgos por Procesos



Como se indica en la grafica No 1 y Tabla No. 3 el Nivel de Exposición al Riesgo más alto lo registra el Proceso *Gestión de Cobro* con un promedio de 40 puntos; Calificación que obedece a que en la identificación del Riesgo "FALTA DE EFECTIVIDAD EN EL COBRO DE CARTERA DE CUOTAS PARTES", se le otorgó una puntuación alta (2), en la probabilidad de ocurrencia y un impacto catastrófico (20), de tal forma que al multiplicar estas dos variables clasifica al Riesgo en una **Zona Importante de Exposición**. También encontramos en un nivel de exposición alto a los procesos *Atención al Usuario*, cuyo promedio es de 40, a *Medición y Mejora* con promedio de 27, *Gestión de Compras y Contracción* promedio 20, *Gestión de Recursos Financieros* promedio 17 y *Gestión de servicios administrativos* promedio 15, *Gestión Documenta* promedio de 13

3.4. El Nivel de Exposición al Riesgo a nivel Institucional inició con un promedio de **17** puntos, lo cual significa, que la Entidad se encuentra en una **Zona de Riesgo Moderado** y dentro de un Rango de Calificación de los indicadores Aceptable, para lo cual debía desarrollar estrategias que permitiera Reducir, Evitar, Compartir o Transferir el Riesgo.

#### **4. CUMPLIMIENTO DE LAS POLÍTICAS PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO POR PARTE DE LOS PROCESOS, DURANTE EL II SEMESTRE DE 2009.**

4.1. El 92.85% de los procesos con Plan de Manejo de Riesgos es decir trece (13), cumplieron con la Autoevaluación de sus Acciones Preventivas y/o Plan de Manejo de riesgos y lo reportaron al Proceso Dirección Estratégico, dentro de los plazos establecidos.

4.2. El Proceso Seguimiento y Evaluación Independiente efectuó verificación a la totalidad de acciones preventivas del plan de manejo de riesgos, que se encontraban vencidas a 31 de Diciembre de 2009, y presentó los resultados a los responsables de cada uno de los procesos.

4.3. A nivel de priorización de riesgos y la gestión adelantada por los procesos en el desarrollo del Plan de Manejo de Riesgos, se observó que:



*4.3.1. Gestión de cobro:* El cual tiene un (1) riesgo denominado "FALTA DE EFECTIVIDAD EN EL COBRO DE CARTERA DE CUOTAS PARTES" clasificado en esta zona importante de riesgo; al cual se le formularon nueve (9) acciones de las cuales a 31 de Septiembre de 2009 de las cuales se cerraron 6 acciones preventivas, reduciendo su nivel de exposición de 60 a 40; siguen abiertas 3 acciones a las cuales se recomendó replantear fecha de ejecución. A su vez tiene un Riesgo denominado "FALTA DE EFECTIVIDAD EN EL COBRO DE CARTERA (ARRENDAMIENTOS, CONTRATOS DE COMPRAVENTA, RECOBROS AL FOSYGA Y MOROSOS DEL SGSSS)" al cual se le formularon seis (6) actividades preventivas, de las cuales tres (3) se encuentran cerradas y tres (3) abiertas a las cuales se les recomendó replantear su fecha de ejecución.

*4.3.2. Atención al Usuario:* Tiene un riesgo en zona importante "FALTA DE INTEGRACIÓN DEL SISTEMA ÚNICO DE ATENCIÓN AL USUARIO" al cual se le formularon cuatro (4) acciones preventivas, la primera acción tiene un avance del 50%, la segunda tiene un 20% de avance, igual que la tercera esta sin iniciar con un 0% de avance y la cuarta tiene un avance del 100% así se tiene un acumulado de avance de 42,5% a junio 30 de 2009.

4.4. De las sesenta y nueve (69) *acciones vencidas* a 31/12/2009, se ejecutaron al 100% cincuenta y dos (52) equivalentes al 75,36% del total de acciones vencidas; de estas cincuenta y dos (52) acciones ejecutadas se cerraron cuarenta y nueve (49) equivalente al 71,01% del total de las acciones vencidas; las tres (3) acciones restantes que se ejecutaron al 100% se les solicito ingresar o cambiar la meta existente para el hallazgo correspondiente; veinte (20) es decir el 28,99% del total de las acciones vencidas, permanecen Abiertas, en razón a que se encuentran en proceso o por no haber iniciado la ejecución de la misma, se recomendó la reformulación de la fechas de ejecución de estas acciones.

4.5. Se efectuó verificación a los avances parciales de cinco (5) actividades con fecha de vencimiento posterior al 31 de Diciembre, evidenciando que dos (2) se encuentran cerradas, dos (2) se encuentran en proceso, una (1) se encuentra Terminada-Abierta del proceso de Gestión de Servicios de Salud.

4.6. El nivel de exposición al riesgo a nivel institucional es de 17, en razón a que el nivel de cumplimiento en la implementación del plan de manejo de riesgos fue más oportuno que en el ciclo anterior, bajo de 22 a 17 el ponderado.





## 5. RESULTADO DE INDICADORES

5.1. INDICADORES PROCESO MEDICION Y MEJORA bajo la responsabilidad del Grupo de Trabajo de Control Interno

- **EFFECTIVIDAD EN LA IMPLEMENTACIÓN DE ACCIONES PREVENTIVAS:** No. de Riesgos materializados \ No. de Riesgos definidos en el PMR

No. de Riesgos materializados \ No. de Riesgos definidos en el PMR		Resultado
0	36	0,00%

Este indicador brinda información sobre la materialización de los riesgos propuestos en el Plan de Manejo de Riesgos. Durante el periodo evaluado se evidenció que de los treinta y seis (36) riesgos incluidos en el plan de manejo de riesgos la materialización de éstos fue cero (0), equivalente al 0%.

Para concluir sobre el Nivel de Efectividad en la implementación de acciones preventivas durante el segundo semestre de 2009 se debe partir del 100% y contrastarlo con 0% correspondiente a la materialización de riesgos.

**El Nivel de Efectividad en la implementación de acciones preventivas durante el Segundo Semestre de 2009 fue de 100%, porcentaje que nos ubica en un Nivel de Calificación satisfactorio.**



- **OPORTUNIDAD EN LA IMPLEMENTACIÓN DE ACCIONES PREVENTIVAS:** "No. de Acciones Preventivas implementadas oportunamente \ No. de Acciones Preventivas Vencidas

No. de Acciones Preventivas implementadas oportunamente \ No. de Acciones Preventivas implementadas		Resultado
52,00	69,00	75,36%

Este indicador mide la oportunidad en la implementación de las acciones preventivas establecidas en el Plan de Manejo de Riesgos para el periodo objeto de evaluación, se están tomando aquellas actividades vencidas que tenían fecha de finalización hasta el 31/12/2009, estas son sesenta y nueve (69), evidenciándose que sólo 17 de éstas que equivalen al 24.64% no fueron implementadas dentro del plazo establecido.

**El Nivel de Oportunidad en la Implementación de Acciones Preventivas durante el Segundo Semestre de 2009 fue de 75,36% porcentaje que nos ubica dentro de un Rango de Calificación Aceptable.**



5.2. INDICADORES INSTITUCIONALES bajo la responsabilidad del Grupo de Trabajo de Control Interno

- **NIVEL DE CUMPLIMIENTO DEL PLAN DE MANEJO DE RIESGOS:**  $\Sigma$  de los porcentajes de avance en la ejecución de Acciones Preventivas) \ No. de Acciones Preventivas programadas para el periodo.

$(\Sigma$ de los porcentajes de avance en la ejecución de Acciones Preventivas) \ No. de Acciones Preventivas programadas		Resultado
6204,64%	74,00	83,85%

Para el cálculo de este indicador se tuvo en cuenta el avance cuantitativo de las sesenta y cuatro (74) acciones programadas, evidenciándose que el **Nivel de Cumplimiento del Plan de Manejo de Riesgos durante el segundo semestre de 2009 fue del 83.85%, porcentaje que nos ubica dentro de un Rango de Calificación satisfactorio.**

- **NIVEL DE EXPOSICIÓN AL RIESGO:**  $\Sigma$  De los Niveles del Riesgo) \ No. Total de Riesgos

$(\Sigma$ de los Niveles del Riesgo) \ No. Total de Riesgos		Resultado
615	36	17



El resultado del indicador visualiza que la cuantía de exposición o valoración al riesgo que posee la Entidad en promedio es de 17, observarse variación al promedio obtenido antes de la implementación del Plan de Manejo de Riesgos.

Con la anterior calificación, podemos señalar, que la Entidad continúa en una Zona de Riesgo Moderada y dentro de un Rango de Calificación Aceptable; por tanto, se requiere la implementación oportuna de las acciones preventivas propuestas en el Plan de Manejo de Riesgos a efectos de Reducir, Evitar, Compartir o Transferir los Riesgos, garantizando de esta forma la Reducción del Nivel de Exposición al Riesgo.

## **6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **6.1. CONCLUSIONES**

- En términos generales se evidencia un nivel satisfactorio en la gestión adelantada, para la implementación del Plan de Manejo de Riesgos; por tanto se evidencia compromiso de parte de los procesos, para dar cumplimiento a las Políticas de la Administración del Riesgo del FPS.
- Se concertó con los diferentes procesos, que se deben reprogramar fechas para el cumplimiento de algunas acciones, replantear unas acciones preventivas y la inclusión o eliminación de otras.
- Se observa variación positiva en el Nivel de Exposición al Riesgo por procesos e institucional, con respecto al calculado antes de la implementación del Plan de Manejo de Riesgos.
- El Formato PEMYMGCIFO14 - SEGUIMIENTO Y MONITOREO, no permite consolidar toda la información requerida para el reporte del Seguimiento (Autoevaluación por cada proceso), Monitoreo (Verificación por Seguimiento y Evaluación Independiente) y reporte de los indicadores del proceso e institucionales.

### **6.2. RECOMENDACIONES**

- Se requiere definir e implementar mecanismos que garanticen el mejoramiento en la gestión adelantada con respecto al cumplimiento del Plan de Manejo de Riesgos, lo cual permitirá evaluar periódicamente la



Libertad y Orden



efectividad en la toma de acciones preventivas y el cumplimiento de las Políticas de la Administración del Riesgo adoptadas por la Dirección General.

- Los diferentes procesos deben solicitar las modificaciones al Plan de Manejo de Riesgos de acuerdo con los resultados comunicados a través de los diferentes informes de auditoría, siguiendo la metodología que defina el proceso Direccionamiento Estratégico.
- Se debe dar continuidad a la divulgación del Mapa de Riesgos, Plan de Manejo de Riesgos y la Guía para la Administración de la Política de Riesgos.
- Se debe efectuar una revisión a los procedimientos establecidos para la Gestión del Riesgo, así como también a los Indicadores propuestos para su medición.

Proyectó: Hernán González

Revisó y Aprobó: José Demetrio Galvis Hernández