



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

Periodo Monitoreado: I 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 45 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 el Proceso Gestión de Prestaciones Económicas por cuanto los Riesgos asociados a dicho proceso se encontraban en un nivel de exposición promedio inferior a 15.



PROCESO ↓	ZONA DE RIESGO IMPORTANTE	ZONA DE RIESGO MODERADO	ZONA DE RIESGO TOLERABLE	TOTAL
DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	1	5	0	6
GESTIÓN DE TIC'S	2	2	3	7
MEDICION Y MEJORA	0	2	1	3
SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN INDEPENDIENTE	0	1	1	2
GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	0	0	5	5
GESTIÓN DOCUMENTAL	0	3	0	3
ATENCIÓN AL USUARIO	1	0	0	1
GESTIÓN DE SERVICIOS DE SALUD	0	1	0	1
GESTIÓN DE COBRO	1	1	0	2
GESTIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS	1	6	3	10
ASISTENCIA JURIDICA	0	0	1	1
GESTIÓN DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS	0	1	1	2
GESTION DE BIENES TRANSFERIDOS	0	1	0	1
GESTIÓN COMPRAS Y CONTRATACIÓN	0	1	0	1
<b>TOTAL DE RIESGOS</b>	<b>6</b>	<b>24</b>	<b>15</b>	<b>45</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 ochenta y cinco (85) acciones preventivas, de las cuales a Junio 30 se encontraban vencidas veinte y uno (21) que equivalen al 24.71%, sesenta y cuatro (64) equivalentes al 75.29%



tienen plazo de ejecución posterior al 30 de junio 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. 3,



Grafico No. 1: Calificación de los Procesos



Libertad y Orden

PROCESO ↓	PROMEDIO POR PROCESO ↓
ASISTENCIA JURIDICA	10
GESTIÓN DE SERVICIOS DE SALUD	10
GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	10
SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN INDEPENDIENTE	10
GESTIÓN DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS	15
GESTIÓN DOCUMENTAL	17
DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	20
GESTIÓN COMPRAS Y CONTRATACIÓN	20
GESTION DE BIENES TRANSFERIDOS	20
GESTIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS	22
GESTIÓN DE TIC'S	22
MEDICION Y MEJORA	27
ATENCIÓN AL USUARIO	40
GESTIÓN DE COBRO	65
RIESGO INSTITUCIONAL	22

Tabla No. 3: 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 65 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 (3), en la probabilidad de ocurrencia y un impacto catastrófico (30), 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 TIC'S* promedio 22, *Gestión de Recursos Financieros* promedio 22 y *Gestión de Bienes Trasferidos, compras y contratación y direccionamiento estratégico* con promedio de 20 puntos.



3.5. El Nivel de Exposición al Riesgo a nivel Institucional inició con un promedio de **22** 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 I 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 Direccionamiento Estratégico, dentro de los plazos establecidos, el proceso de asistencia jurídica a pesar de haber realizado las acciones programadas no reporto a tiempo el avance de las mismas.

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 30 de Junio 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 tres (3) acciones de las cuales a 30 de junio de 2009 no se muestra avance de ninguna actividad, aunque cabe recalcar que el vencimiento de las mismas es de 30 de septiembre de 2009

*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.

*4.3.3. Gestión de Tic's:* de las siete (7) riesgos que se identifican en la matriz de plan de manejo de riesgos dos (2) de ellos se encuentra en zona de riesgo importante, uno de ellos es "INTERRUPCIÓN DEL FLUIDO ELÉCTRICO" la actividad a realizar fue "solicitar la compra de un planta eléctrica" solicitud que se ejecutó, se está en espera de la compra de la misma para que reduzca la probabilidad e impacto de este riesgo; el otro riesgo es "CABLEADO DE DATOS SOBRESATURADO" la actividad programada "solicitud de redistribuciones locativas donde únicamente se deje por oficina la cantidad de funcionarios igual al número de puntos instalados en cada puesto de trabajo", el promedio de avance de las actividades fue del 100%.

*4.3.4. Direccionamiento Estratégico:* Reporta un (1) riesgo en esta zona de riesgo importante "DESACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS" se trazaron 2 actividades para este riesgo y el grado de avance a junio 30 de 2009 es del 35%.

*4.3.5. Gestión de Recursos Financieros:* Con un (1) riesgo en zona de riesgo importante nombrado "FALTA DE OPORTUNIDAD EN LA ELABORACIÓN Y DEPURACIÓN DE CONCILIACIONES BANCARIAS", para este riesgo se plantearon cuatro (4) acciones de las cuales reportaron en la primera el 36% de avance de ejecución, en la segunda un 0% de avance, de la tercera un 52% de avance y la cuarta un 50% de avance, acumulando 34.5 % de avance en todas las actividades planteadas a 30 de junio de 2009, el plazo de realización de las cuatro (4) actividades vence en el II semestre del año 2009.

4.4. De las (21) acciones vencidas a 30/06/2009, se ejecutaron dieciocho (18) equivalentes al 85.7%, las cuales fueron Cerradas; tres (3) es decir el 14.3% permanecen Abiertas porque se encuentran en proceso o porque no se han iniciado.

4.5. Se efectuó verificación a los avances parciales de sesenta y cuatro (64) actividades con fecha de vencimiento posterior al 30 de junio, evidenciando que diez (10) no han iniciado, diecisiete (17) se encuentran en proceso, las restantes no aplican por hallarse en estado "terminadas" o su fecha de iniciación es posterior al 30 de junio de 2009.



4.6. El nivel de exposición al riesgo a nivel institucional es de 22, en razón a que el nivel de cumplimiento en la implementación del plan de manejo de riesgos no fue oportuno y/o porque se debe monitorear a un mediano plazo el comportamiento de los riesgos para determinar si las acciones implementadas fueron efectivas.

## 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	45	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 cuarenta y cinco (45) 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 primer 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 Primer Semestre de 2009 fue de 100%, porcentaje que nos ubica en un Nivel de Calificación Aceptable.**

- **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 Vencidas		Resultado
19,00	21,00	90,48%

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 que tenían fecha de finalización hasta el 30/06/2009, o sea 21, evidenciándose que sólo 2 de éstas que equivalen al 9.52% no fueron implementadas dentro del plazo establecido. Sesenta y cuatro (64) actividades restantes que no están vencidas, 54 se encuentran terminadas o en proceso y 10 de ellas se encuentran sin iniciar.

**El Nivel de Oportunidad en la Implementación de Acciones Preventivas durante el Primer Semestre de 2009 fue de 90,48 porcentaje que nos ubica dentro de un Rango de Calificación satisfactorio.**

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.



<b>(<math>\Sigma</math> de los porcentajes de avance en la ejecución de Acciones Preventivas) \ No. de Acciones Preventivas programadas para el periodo.</b>		<b>Resultado</b>
<b>3042,90%</b>	<b>64,00</b>	<b>47,55%</b>

Para el cálculo de este indicador se tuvo en cuenta el avance cuantitativo de las sesenta y cuatro (64) acciones con fecha de finalización hasta 30/06/2009, evidenciándose que el **Nivel de Cumplimiento del Plan de Manejo de Riesgos durante el primer semestre de 2009 fue del 47.55%, porcentaje que nos ubica dentro de un Rango de Calificación Insatisfactorio.**

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

<b>(<math>\Sigma</math> de los Niveles del Riesgo) \ No. Total de Riesgos</b>		<b>Resultado</b>
<b>975</b>	<b>45</b>	<b>22</b>

El resultado del indicador visualiza que la cuantía de exposición o valoración al riesgo que posee la Entidad en promedio es de 22, sin 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**

- Dentro del Proceso *Gestión de Cobro* se evidenció que el promedio de Exposición al Riesgo es de 65, Calificación que se ve afectada porque en la identificación del Riesgo "FALTA DE EFECTIVIDAD EN EL COBRO DE CARTERA DE CUOTAS PARTES", se le otorgó una puntuación alta (3), en la probabilidad de ocurrencia y un impacto catastrófico (30), sin embargo dentro de la metodología sugerida la probabilidad máxima para el nivel catastrófico es de 20.
- En términos generales se evidencia un nivel insatisfactorio en la gestión adelantada, para la implementación del Plan de Manejo de Riesgos; por tanto se requiere mayor 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.
- No se observa variación 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 efectividad en la toma de acciones preventivas y el cumplimiento de las Políticas de la Administración del Riesgo adoptadas por la Dirección General.
- El Proceso Gestión de Cobro debe revisar y solicitar la modificación de la calificación otorgada al Riesgo "FALTA DE EFECTIVIDAD EN EL COBRO DE CARTERA DE CUOTAS PARTES"; por cuanto le otorgó una puntuación alta (3), en la probabilidad de ocurrencia y un impacto catastrófico (30), sin embargo dentro de la metodología sugerida la probabilidad máxima para el nivel catastrófico es de 20.
- 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 Direccinamiento 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