



MEMORANDO



Al contestar por favor cite estos datos

Radicado No: 20201500010193

Bogotá, D.C., 2020-10-08

PARA: CARLOS AUGUSTO CASTAÑO CHARRY
Director Administrativo y Financiero
DE: Profesional Especializado 2028-20
ASUNTO: Informe proyecto mejores equipos - PEI.

Respetado Dr. Castaño.

En cumplimiento de lo establecido en la convocatoria de mejores equipos de trabajo del Plan Institucional de Estímulos e Incentivos, me permito entregar el informe del proyecto “Nivel de confianza en la segunda línea de defensa de la Agencia Presidencial de Cooperación Internacional”, elaborado por los servidores públicos: Silvia Rocío Gómez Sandoval, Julio Ignacio Gutiérrez Vargas, Israel Páez Barajas, María del Pilar Duarte Fontecha y Gloria Patricia Pinzón Bastidas.

Por las características del proyecto, se contempló la presentación ante el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno y sustentación ante la instancia evaluadora que se considere.

Esperamos que los resultados y recomendaciones sean de utilidad para la mejora institucional y se continúe en el Plan de Estímulos e Incentivos, fomentando estas iniciativas de aporte para la entidad.

Agradecemos la oportunidad de participación y quedamos atentos.

Cordialmente,



Original firmado

MARÍA DEL PILAR DUARTE FONTECHA

Profesional Especializado 2028-20

Anexos:

Copia: DR. ALEX ALBERTO RODRÍGUEZ CUBIDES – ASESOR CON FUNCIONES DE CONTROL INTERNO. JULIO CÉSAR CADAVID GÓMEZ – COORDINADOR DEL GRUPO DE TALENTO HUMANO. PROFESIONALES SILVIA ROCÍO GÓMEZ SANDOVAL, JULIO IGNACIO GUTIÉRREZ VARGAS, ISRAEL PÁEZ BARAJAS, GLORIA PATRICIA PINZÓN BASTIDAS.

Proyectó: MARIA DEL PILAR DUARTE FONTECHA

Revisó:

**AGENCIA PRESIDENCIAL DE COOPERACIÓN
INTERNACIONAL DE COLOMBIA APC-COLOMBIA**

Plan de Estímulos e Incentivos proyecto mejor equipo de trabajo

**“Nivel de confianza en la segunda línea de defensa de la
Agencia Presidencial de Cooperación Internacional”.**

Bogotá, D.C. Octubre de 2020

Tabla de Contenido

| | |
|-------------------------------|---|
| Introducción..... | 3 |
| Objetivo General | 3 |
| Objetivos Específicos | 3 |
| Alcance | 3 |
| Marco Legal | 3 |
| Desarrollo metodológico | 4 |
| Resultados | 4 |
| Recomendaciones | 9 |



Introducción

En el marco del Plan de Estímulos e Incentivos PEI 2020, la Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia, APC -Colombia, incorporó la entrega de incentivos a sus servidores públicos relacionados con los mejores equipos de trabajo, entre otros, sustentado en el artículo 34 del decreto 1567 de 1998, que señala que “El jefe de cada Entidad deberá adoptar y desarrollar internamente los planes de incentivos institucionales, de acuerdo con la ley y los reglamentos. (...)”

Así mismo en el parágrafo del artículo 36 de la Ley 909 de 2004 se establece que: “Con el propósito de elevar los niveles de eficiencia, satisfacción y desarrollo de los empleados en el desempeño de su labor y de contribuir al cumplimiento efectivo de los resultados institucionales, las entidades deberán implementar programas de bienestar e incentivos (...)”.

Según el artículo 2.2.10.8 del decreto 1083 de 2015, los planes de incentivos, enmarcados dentro de los planes de bienestar social, tienen por objeto otorgar reconocimientos por el buen desempeño, propiciando así una cultura de trabajo orientada a la calidad y productividad bajo un esquema de mayor compromiso con los objetivos de las entidades.

Mediante Resolución No. 429 del 26 de noviembre de 2019, por la cual se establecen los lineamientos para la entrega de los estímulos no pecuniarios y pecuniarios en la Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia, se determina el procedimiento para incentivar los niveles de excelencia a través de los equipos de trabajo.

En el mes de marzo de 2020, la Directora General, invitó a los servidores de carrera administrativa y de libre nombramiento y remoción a participar en el desarrollo de conformación de mejores equipos de trabajo, en virtud del Plan de estímulos e incentivos.

Es así, como cinco (5) servidores públicos de la Entidad deciden conformar el equipo de trabajo, cuyo título es “Nivel de confianza en la segunda línea de defensa de la Agencia Presidencial de Cooperación Internacional”, inscrito mediante Memorando No. 20201500004813 de fecha 15 de mayo de 2020.

Para identificar dicho nivel de confianza, el equipo debió partir del aprendizaje del modelo de mapa de aseguramiento, contemplado en las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna, con el fin de reconocer cómo se está adelantando el aseguramiento, es decir, el control, por parte de los proveedores de la segunda línea de defensa, los cuales tienen como responsabilidad “asegurar que los controles y procesos de gestión del riesgo de la 1ª Línea de Defensa sean apropiados y funcionen correctamente, supervisan la



Código: C-FO-015 - Versión: 03 – Fecha: Julio 15 de 2019

implementación de prácticas de gestión de riesgo eficaces; así mismo, consolidar y analizar información sobre temas clave para la entidad, base para la toma de decisiones y de las acciones preventivas necesarias para evitar materializaciones de riesgos”.

El conocer el nivel de confianza con el que cuenta la 2ª. Línea de defensa, permite que la 3ª. Línea de defensa, es decir desde el equipo de control interno, pueda ampliar la cobertura del aseguramiento o control de la gestión para obtener los resultados de la entidad.

La conformación de este equipo de trabajo, liderado desde Control Interno, con integrantes de la Dirección General, (proceso de Direccionamiento Estratégico y Planeación), así como de la Dirección Administrativa y Financiera, permitió presentar de manera multidisciplinaria la primera versión del mapa de aseguramiento de la APC Colombia, mediante el cual se identificó el nivel de confianza en la segunda línea de defensa de la Agencia Presidencial de Cooperación Internacional

El proyecto se circunscribe en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión –MIPG, en la política de control interno y rol de liderazgo estratégico señalado en el Decreto 648 de 2017, en ejercicio de las funciones legales contempladas en la Ley 87 de 1993, que permitirá avanzar en la implementación del sistema de control interno de la entidad.

Se espera que, los resultados y recomendaciones sean insumo para la toma de decisiones que conduzcan a la mejora institucional.

Objetivo general

Determinar el nivel de confianza en los proveedores de aseguramiento de la segunda línea de defensa de APC- Colombia, a través del mapa de aseguramiento, como insumo para la toma de decisiones para la mejora del control a la gestión institucional.

Objetivos específicos

Identificar los proveedores de aseguramiento de la segunda línea de defensa de APC- Colombia.

Aplicar los criterios de evaluación del nivel de confianza en los proveedores de aseguramiento de la segunda línea de defensa.

Generar recomendaciones a la línea estratégica y segunda línea de defensa para el aseguramiento confiable con enfoque de riesgos, en APC- Colombia.

Alcance

Todos los procesos de APC- Colombia.

Marco legal

Ley 87 de 1993

Ley 909 de 2004

Decreto 1567 de 1998

Decreto 4152 de 2011

Decreto 1083 de 2015

Decreto 1499 de 2017

Decreto 648 de 2017

Resolución 406 de 2017

Resolución 429 de 2019

Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna.

Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión –MIPG.

Desarrollo metodológico

Se surtieron los siguientes momentos:

- A. Revisión conceptual y metodológica para la elaboración del mapa de aseguramiento de la entidad.
- B. Conformación del equipo de trabajo con funcionarios voluntarios para la elaboración del mapa de aseguramiento de APC-Colombia, integrado por: María del Pilar Duarte Fontecha (Líder del equipo, perteneciente a Control Interno), Julio Ignacio Gutiérrez Vargas y Gloria Patricia Pinzón Bastidas de Planeación, Silvia Rocío Gómez Sandoval de Talento Humano e Israel Páez Barajas de la Dirección Administrativa y Financiera.
- C. Apropiación conceptual por parte del equipo de trabajo, para la elaboración del mapa de aseguramiento de la entidad.
- D. Alistamiento metodológico por parte del equipo de trabajo, para la elaboración del mapa de aseguramiento de la entidad. Se emplearon dos instrumentos: Matriz de identificación y clasificación de controles y Criterios de evaluación del nivel de confianza.

Los criterios evaluados para determinar el nivel de confianza son:



Código: C-FO-015 - Versión: 03 – Fecha: Julio 15 de 2019

Objetividad de la función de aseguramiento respecto al supervisado: a. Línea ejecutiva y nivel jerárquico al que reporta la función de aseguramiento. b. Independencia en la determinación de los programas de trabajo y el alcance de las pruebas respecto de la línea ejecutiva. c. Políticas y prácticas que eviten el conflicto de interés como consecuencia de que determinados miembros del equipo de aseguramiento hubieran desempeñado responsabilidades operativas con anterioridad.

Competencia profesional de los miembros de la función de aseguramiento: a. Nivel educativo y experiencia profesional del personal de la función de aseguramiento. b. Obtención de certificaciones profesionales y planes de formación que aseguren una formación continuada.

Existencia de políticas, procedimientos y programas escritos respecto al ejercicio de las funciones de aseguramiento: a. Existencia de políticas, programas y procedimientos para el desempeño de la actividad de aseguramiento. b. Procedimientos internos que aseguren la calidad de los papeles de trabajo, informes y recomendaciones. Existencia de soporte documental de conclusiones basadas en evidencias y seguimiento de recomendaciones. c. Procedimientos de supervisión y revisión de actividades del personal de la función. Evaluación anual del desempeño del personal.

Emisión de informes de conclusiones y recomendaciones, así como seguimiento hasta su implantación: a. Existencia de procedimientos de comunicación de los resultados de los trabajos de aseguramiento a la Dirección, con objeto de que se tomen las medidas correctoras. b. Existencia de procedimientos de seguimiento de las recomendaciones emitidas y de las medidas comprometidas para la subsanación de incidencias.ⁱ

- E. Alistamiento de los insumos para la elaboración. Los documentos revisados fueron el mapa de procesos, caracterizaciones de los 13 procesos de la entidad, los 69 procedimientos existentes, los indicadores clave, la política de gestión del riesgo y los expedientes laborales de los funcionarios con responsabilidades de segunda línea de defensa. Es de anotar que los expedientes, solo fueron revisados por la auditora de control interno, en cumplimiento al código de ética para el ejercicio de la auditoría interna, salvaguardando la confidencialidad de la información.
- F. Ejecución de la metodología.
- G. Elaboración del informe final y de presentación ante el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno y otras instancias requeridas.



Resultados

A continuación se describen los resultados obtenidos al construir el mapa de aseguramiento de la entidad y posteriormente se realizan las recomendaciones correspondientes.

La participación permitió al equipo de trabajo, identificar los aspectos a mejorar en el quehacer como servidores públicos para implementar los controles del día a día, así como la adquisición de nuevas competencias técnicas, para ser puestas al servicio de la entidad.

El trabajo en equipo conformado por funcionarios con diferentes disciplinas, permitió identificar nuevos aspectos a mejorar al interior de los procesos, desde una perspectiva integral.

Para identificar los controles existentes, se revisó el modelo de operación por procesos, la caracterización de los procesos, los procedimientos e indicadores, encontrando aspectos a mejorar.

El mapa de procesos código E-OT-002 consta de 13 procesos clasificados en:

- A. Procesos estratégicos (2): Direccionamiento estratégico y planeación. Gestión de comunicaciones.
- B. Procesos misionales (3): Identificación y priorización de cooperación internacional. Preparación y formulación de cooperación internacional. Implementación y seguimiento de cooperación internacional.
- C. Procesos de apoyo: (7): Gestión del talento humano. Gestión contractual. Gestión administrativa. Gestión financiera. Gestión de tecnologías de la información. Gestión jurídica¹. Gestión de servicio al ciudadano.
- D. Proceso evaluación, control y mejoramiento (1).

De acuerdo con lo señalado en el Decreto 4152 de 2011 “Por el cual se escinden unas funciones de la Agencia Presidencial para la Acción Social y la Cooperación Internacional- ACCION SOCIAL y se crea la Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia, APC – COLOMBIA”, en el Artículo 12. Numeral 18 incluye como funciones del despacho del director general, “Representar, judicial y extrajudicialmente, a la entidad en los procesos y demás acciones legales que se instauren en su contra o que deba promover la Agencia, para lo cual podrá conferir poder o mandato”, lo cual se relaciona con lo señalado en la caracterización del proceso de gestión jurídica “Administrar y gestionar las actividades y trámites de naturaleza jurídica, de acuerdo con la normatividad y reglamentación vigente, con el fin de dar soporte jurídico a las actuaciones de las direcciones de la entidad y

¹ Decreto 4152 de 2011 Art. 12. Numeral 18.

Código: C-FO-015 - Versión: 03 – Fecha: Julio 15 de 2019

requerimientos de los entes externos”.

De acuerdo con lo anterior este proceso no corresponde a la categoría de procesos de apoyo.

Se identifica la necesidad de revisar si los procesos misionales reflejan el actual modo de operar para cumplir con la misión institucional de la APC Colombia.

Los controles existentes se encuentran ubicados en:

- A. Los 13 procesos, en las etapas de verificar y actuar de la caracterización de los mismos (V-A).
- B. Las actividades de decisión de los 69 procedimientos.
- C. 78 Indicadores de los cuales 28 corresponden al plan de acción (6 de megametas 2021 - 2022) y 50 de proceso (20 del SGSST).

| N° | Proceso | N° Procedimientos | N° Indicadores |
|-------|---|-------------------|----------------|
| 1 | Direccionamiento estratégico y planeación | 6 | 3 |
| 2 | Gestión de comunicaciones | 4 | 3 |
| 3 | Identificación y priorización | 6 | 5 |
| 4 | Preparación y formulación | 5 | 7 |
| 5 | Implementación y seguimiento | 3 | 8 |
| 6 | Gestión del talento humano | 8 | 24 |
| 7 | Gestión administrativa | 10 | 6 |
| 8 | Gestión contractual | 7 | 2 |
| 9 | Gestión financiera | 5 | 10 |
| 10 | Gestión de tecnologías de la información | 8 | 4 |
| 11 | Gestión jurídica | 4 | 2 |
| 12 | Gestión de servicio al ciudadano | 1 | 2 |
| 13 | Evaluación, control y mejoramiento | 2 | 2 |
| Total | | 69 | 78 |

Distribución de procedimientos por proceso

| Proceso | N° | Procedimiento |
|---|----|--|
| Direccionamiento estratégico y planeación | 1 | E-PR-001 Procedimiento control de documentos |
| | 2 | E-PR-002 Formulación y seguimiento del plan estratégico institucional o su equivalente |
| | 3 | E-PR-003 Formulación y seguimiento de planes de acción |
| | 4 | E-PR-004 Formulación y seguimiento de proyectos de inversión |
| | 5 | E-PR-008 Administración de riesgos |



Código: C-FO-015 - Versión: 03 – Fecha: Julio 15 de 2019

| | | |
|--|----|---|
| | 6 | E-PR-016 Procedimiento para el tratamiento de producto no conforme |
| Gestión de comunicaciones | 7 | E-PR-009 Formulación e Implementación de la política de Comunicación |
| | 8 | E-PR-011 Administración de contenidos en el (los) portal(es) Web de la entidad |
| | 9 | E-PR-013 Administración de redes sociales |
| | 10 | E-PR-015 Procedimiento coordinación de contenidos y publicaciones. |
| Gestión jurídica | 11 | A-PR-045 Estructuración conceptos jurídicos internos externos. |
| | 12 | A-PR-046 Defensa jurídica |
| | 13 | A-PR-047 Conciliación extrajudicial |
| | 14 | A-PR-048 Normograma |
| Evaluación, control y mejoramiento | 15 | C-PR-001 Planes de mejoramiento. |
| | 16 | C-PR-002 Auditorías internas. |
| Identificación y priorización de cooperación internacional | 17 | M-PR-001 Identificación y priorización de necesidades y potencialidades temáticas sectoriales y territoriales |
| | 18 | M-PR-002 Análisis de oportunidades con actores de cooperación internacional. |
| | 19 | M-PR-003 Identificación registro intervenciones. |
| | 20 | M-PR-013 Socialización cursos cortos. |
| | 21 | M-PR-014 Planeación anual actividades. |
| | 22 | M-PR-018 Coordinación y articulación de actores y prioridades de cooperación internacional. |
| Preparación y de formulación cooperación internacional | 23 | M-PR-004 Preparación y formulación de las Intervenciones. |
| | 24 | M-PR-005 Preparación asistencia Internacional. |
| | 25 | M-PR-015 Incorporación de recursos de cooperación internacional al presupuesto nacional. |
| | 26 | M-PR-016 Gestión de contrapartida nacional. |
| | 27 | M-PR-017 Intercambio Col-Col |
| Implementación y seguimiento de cooperación internacional | 28 | M-PR-007 Ejecución de actividades de cooperación internacional. |
| | 29 | M-PR-010 Administración y ejecución de recursos de cooperación internacional. |
| | 30 | M-PR-011 Seguimiento a la cooperación internacional. |
| Gestión del talento humano | 31 | A-PR-023 Provisión planta de personal. |
| | 32 | A-PR-024 Situaciones administrativas. |
| | 33 | A-PR-025 Gestión del aprendizaje |
| | 34 | A-PR-026 Gestión nómina. |
| | 35 | A-PR-028 Evaluación desempeño. |
| | 36 | A-PR-029 Gestión estímulos incentivos. |
| | 37 | A-PR-030 Retiro de personal. |
| | 38 | A-PR-031 Asuntos disciplinarios. |
| Gestión administrativa | 39 | A-PR-010 Administración plan anual adquisiciones. |
| | 40 | A-PR-011 Gestión documental. |



Código: C-FO-015 - Versión: 03 – Fecha: Julio 15 de 2019

| | | |
|--|----|--|
| | 41 | A-PR-013 Administración bienes. |
| | 42 | A-PR-016 Administración correspondencia. |
| | 43 | A-PR-057 Administración servicios apoyo. |
| | 44 | A-PR-061 Identificación, actualización y evaluación de cumplimiento de requisitos legales en seguridad y salud en el trabajo |
| | 45 | A-PR-062 Baja de bienes servibles e inservibles del inventario. |
| | 46 | A-PR-063 Gestión Sistema Seguridad Salud Trabajo. |
| | 47 | A-PR-064 Gestión de Comunicaciones del SGSST. |
| | 48 | A-PR-065 Gestión del Cambio SGSST. |
| Gestión contractual | 49 | A-PR-032 Desarrollo precontractual. |
| | 50 | A-PR-033 Supervisión contratos convenios. |
| | 51 | A-PR-034 Modificaciones situaciones contractuales. |
| | 52 | A-PR-035 Elaboración convenios cooperación internacional. |
| | 53 | A-PR-049 Publicación contratos SECOP. |
| | 54 | A-PR-051 Contractual. |
| | 55 | A-PR-052 Postcontractual. |
| Gestión financiera | 56 | A-PR-002 Elaboración estados financieros. |
| | 57 | A-PR-003 Administración de Tesorería y Pagos |
| | 58 | A-PR-004 Gestión presupuestal |
| | 59 | A-PR-059 Registro y seguimiento contable. |
| | 60 | A-PR-060 Gastos de viaje. |
| Gestión de tecnologías de la información | 61 | A-PR-036 Gobierno TI y PETI. |
| | 62 | A-PR-037 Atención incidentes. |
| | 63 | A-PR-038 Gestión soluciones. |
| | 64 | A-PR-039 Gestión capacidad. |
| | 65 | A-PR-040 Gestión disponibilidad. |
| | 66 | A-PR-041 Gestión seguridad y continuidad TI. |
| | 67 | A-PR-043 Gestión de conocimiento. |
| | 68 | A-PR-044 Monitoreo y mejora de servicios. |
| Gestión de servicio al ciudadano | 69 | A-PR-005 Atención al ciudadano y PQRS. |

En la caracterización de los procesos no se encuentran objetivos inteligentes o SMART (específicos, medibles, alcanzables, relevantes y a tiempo), que faciliten la identificación y análisis de los riesgos institucionales.

En el aplicativo brújula se encuentran documentos cargados sin estandarizar la denominación, ni los contenidos de los formatos establecidos para la caracterización de los procesos y procedimientos.

Se encuentran procedimientos que requieren actualización para la mejora en los siguientes aspectos:



Código: C-FO-015 - Versión: 03 – Fecha: Julio 15 de 2019

Gestión Jurídica

- Revisar y mejorar procedimiento que no contiene puntos de control: A-PR-048 Actualización del Normograma.
- Revisar y ajustar el procedimiento A-PR-046 Defensa Judicial que incluye en la columna de autocontrol, aclaraciones que no corresponden a controles, dado que no señala opciones de decisiones a tomar. Ej: Actividad 2 tarea 3 y actividad 3 tarea 2.

Gestión de comunicaciones

- Revisar y mejorar procedimiento E-PR-009 “Formulación e implementación de la Política de Comunicación” donde señala el Comité Directivo como instancia de aprobación, lo cual es competencia del Comité Institucional de Gestión y Desempeño.
- Ajustar los controles ubicados en la tarea y en la columna de autocontrol señala “No aplica”. Ej: E-PR-013 “Administración de redes sociales” Actividades 6 y 8.

Direccionamiento Estratégico y Planeación

- Respecto al procedimiento de Administración de riesgos el cual pertenece al proceso de Direccionamiento Estratégico y Planeación, se recomienda que se revise y ajuste el procedimiento a la actualidad, incluyendo puntos de control.
- Respecto al procedimiento E-PR 004, se necesita revisar cuáles procesos se encuentran asociados al procedimiento.
- Revisar el responsable de la actividad 2, tarea. Se recomienda que sea más específico.
- Se recomienda revisar la actividad No 3 del procedimiento E-PR 004 y ajustarla.
- Se recomienda revisar el responsable de la actividad No 4 del procedimiento E-PR 004 y ajustarla
- Se recomienda revisar el nombre de la actividad 5 debido a que no se menciona ante quién debe realizarse el trámite. Se sugiere que quede la siguiente actividad “Tramitar concepto de viabilidad técnica ante el DNP”.
- Se recomienda eliminar la actividad No 6.
- Se recomienda revisar el nombre del responsable o responsables de la actividad No 7.
- Se recomienda revisar y ajustar que la aprobación de plan de acción, no la realiza el Comité directivo, la instancia de aprobación es el Comité Institucional de Gestión y Desempeño.
- Respecto a los nombres de los responsables, se recomienda eliminar la palabra áreas, ya que no existen, son Direcciones.



Código: C-FO-015 - Versión: 03 – Fecha: Julio 15 de 2019

- Se recomienda revisar la actividad del procedimiento E-PR-003 actividad 5 “Consultar a los usuarios “ya que esta actividad no se realiza a través de la evaluación de las encuestas, es posible ajustarla.
- Revisar frente al procedimiento de gestión documental, en que momento pasa por el filtro de planeación (segunda línea).

Identificación y priorización

- Revisar y mejorar procedimientos que no contienen puntos de control, en la columna de autocontrol se incluyen aclaraciones que no corresponden a controles, dado que no señala opciones de decisiones a tomar: M-PR-001 Identificación y priorización de necesidades y potencialidades temáticas sectoriales y territoriales. M-PR-002 Análisis de oportunidades con actores de cooperación internacional. M-PR-013 Socialización de Cursos Cortos. M-PR-014 Planeación Anual de Actividades de Cooperación Internacional. M-PR-018 Coordinación y articulación de actores y prioridades de cooperación internacional.

Preparación y formulación

- Revisar y mejorar procedimientos que no contienen puntos de control, en la columna de autocontrol se incluyen aclaraciones que no corresponden a controles, dado que no señala opciones de decisiones a tomar: M-PR-004 Preparación y formulación de las Intervenciones. M-PR-015 Incorporación de recursos de cooperación internacional al presupuesto nacional. M-PR-016 Gestión de Contrapartida Nacional. M-PR-017 Intercambios de conocimiento Col-Col.

Implementación y seguimiento

- Revisar y mejorar procedimientos que incluyen como responsables a dependencias no existentes en la estructura organizacional. Ej. Dirección de planeación. M-PR-010 Administración y ejecución de recursos de cooperación internacional. Se recomienda verificar a cuál proceso le compete en la actualidad este procedimiento si es de Implementación y seguimiento o alguno perteneciente a la DAF.
- Revisar y mejorar el procedimiento M-PR-007 “Ejecución de Actividades de Cooperación Internacional”. El procedimiento tiene como objetivo “Organizar la logística y solicitud de tiquetes de las actividades de Cooperación Internacional acordadas con los actores participantes, de acuerdo a las agendas establecidas, con el fin de coordinar la ejecución de las mismas”, lo cual no refleja lo que implica la ejecución o implementación de actividades de cooperación internacional en su integralidad.



Gestión Contractual

- Revisar y mejorar procedimiento que no contiene puntos de control: A-PR-049 Publicación SECOP (Contratos Ley 80/93).
- Revisar y ajustar el procedimiento A-PR-032 Desarrollo Precontractual, A-PR-033 Supervisión de Contratación y Convenios (Actividad 6), A-PR-034 Modificaciones y Situaciones Contractuales (Actividad 1 tarea 4), A-PR-051 Desarrollo Contractual (Actividad 2 tarea 2 y 3, actividad 3) que incluye en la columna de autocontrol, aclaraciones que no corresponden a controles, dado que no señala opciones de decisiones a tomar.
- Revisar asignación de responsables: Elaboración de Convenios de Cooperación Internacional. A-PR-035 - Aprobar el convenio. Responsable Asesor con funciones de planeación - Profesional con funciones jurídicas.

Gestión de Tecnologías de la información

- Revisar y mejorar procedimientos que no contiene puntos de control, en la columna de autocontrol se incluyen aclaraciones que no corresponden a controles, dado que no señala opciones de decisiones a tomar: A-PR-040 Gestión de Disponibilidad. A-PR-039 Gestión de Capacidad. A-PR-043 Gestión de Conocimiento. A-PR-044 Monitoreo y Mejora de Servicios.
- Actualizar responsables de actividades. Ej: A-PR-036 Gobierno y Planeación estratégica de TI. Comité Institucional de Desarrollo Administrativo.

Gestión financiera

- En el procedimiento de Gestión Presupuestal se recomienda en la actividad 1 Realizar actividades de programación presupuestal. La tarea 4 no tiene control, aunque del texto de la redacción se identifica, se propone hacer explícito el control, se recomienda ajustar esta actividad respecto a cómo se realiza en la actualidad. En la actividad 2: Desagregar el presupuesto asignado, tareas 2, 3 y 5 se recomienda hacer más detallados los controles. Tarea 6 se recomienda asignar control, actividad 5. Realizar cierre presupuestal. Tarea 2, se recomienda identificar punto de control, ya que la misma se hace con base en los lineamientos dados en la circular expedida por MHCP.
- En el procedimiento de Administración de Tesorería y Pagos, revisar cuáles procesos se encuentran asociados al procedimiento. En la actividad 2: Realizar la solicitud de PAC mensual al Ministerio de Hacienda y Crédito Público, Tarea 2, Revisar y ajustar el control, señalar cuál es el control específico. Actividad 3. Gestionar la Cuenta Única Nacional (CUN), en tarea 1 Se recomienda revisar la redacción de la misma, en el sentido de recibir por parte del profesional de tesorería, a cambio de la que está actualmente, por ende los responsables cambiarían, en la tarea 2, se recomienda redactar



Código: C-FO-015 - Versión: 03 – Fecha: Julio 15 de 2019

mejor el control, el mismo no es claro respecto a la decisión. Actividad 4: Realizar los pagos correspondientes a las obligaciones de carácter presupuestal adquiridas por la Entidad, en tareas 1, 3 y 4 se recomienda que los condicionales vayan en la columna de control. En la actividad 5: Realizar pagos al exterior, en las tareas 1 y 4, se recomienda que los condicionales vayan en la columna de control. Tareas 3 y 6 redactar o hacer explícitos los controles. Actividad 6: Realizar pagos con recursos trasladados a las cuentas bancarias autorizadas o por compensación, en la tarea 1 que los condicionales vayan en la columna de control. Actividad 8: Registrar reintegros presupuestales, en las tareas 1 y 3, que los condicionales vayan en la columna de control.

- En el procedimiento Elaboración de Estados financieros, actividad 2. Identificar y clasificar hechos económicos, tareas 1 y 4, se recomienda que los controles y/o condicionales deben registrarse en la columna de autocontrol.
- Procedimiento de Gastos de Viajes, establecer o identificar controles.

Gestión administrativa

- Revisar y mejorar procedimientos que no contienen puntos de control: A-PR-057 Administración servicios de apoyo, A-PR-064 Gestión del Comunicaciones en Seguridad y Salud en el trabajo, A-PR-065 Gestión del cambio en seguridad y salud en el trabajo.
- Revisar y mejorar procedimientos que en la columna de autocontrol incluyen aclaraciones que no corresponden a controles, dado que no señala opciones de decisiones a tomar: A-PR-011 Gestión Documental en lo concerniente a Administrar el archivo, A-PR-013 Administración de los bienes de la Entidad, A-PR-061 Identificación, actualización y evaluación de cumplimiento de requisitos legales en seguridad y salud en el trabajo, A-PR-062 Baja de bienes servibles e inservibles del inventario, A-PR-064 Gestión del Comunicaciones en Seguridad y Salud en el trabajo, A-PR-065 Gestión del cambio en seguridad y salud en el trabajo.
- Unificar la codificación interna del documento A-PR-066 y la denominación externa del mismo A-PR-063.
- Se recomienda actualizar el procedimiento A-PR-011 Gestión Documental en lo concerniente a Administrar el archivo.
- Respecto al procedimiento A-PR-016 Administración de Correspondencia se debe replantear o eliminar la tarea 1 de la Actividad 7, no es clara, no específica a qué expediente se refiere, además es necesario especificar el responsable.

Gestión de talento humano.

- Revisar y actualizar los controles del procedimiento APR 023, por ejemplo en el numeral 10 actividad 2, definir cuál es el punto de control relacionado con

Código: C-FO-015 - Versión: 03 – Fecha: Julio 15 de 2019

los formatos o mecanismos de seguridad social y en cuanto al desarrollo de la inducción de la actividad 3, también es importante revisar los consecutivos dentro del procedimiento, puesto que no hay actividad 5 del numeral 10.

- Procedimiento APR - 24 se recomienda revisar y ampliar los puntos de control de este documento, por ejemplo, en la actividad 1, no posee los controles alineados a los requerimientos legales de esta actividad.
- Ajustar la redacción de los documentos del proceso y actualizar los responsables, conforme al manual de funciones, por ejemplo APR 25 - Actividad 4, ¿es función de la comisión de personal?.

Evaluación, Control y Mejoramiento

- Revisar y mejorar procedimiento C-PR-001 Planes de Mejoramiento, para alinearlo acorde con lo establecido en el modelo de las líneas de defensa, en la responsabilidad de la 2ª L.D. de brindar asesoría a la 1ª línea de defensa en temas clave para el Sistema de Control Interno, como lo son los planes de mejoramiento.

Una vez revisada la totalidad de controles existentes, se realizó la clasificación de aquellos de responsabilidad de la 2ª línea de defensa, encontrándola en los siguientes procesos:

1. Direccionamiento estratégico y planeación
2. Gestión de comunicaciones
3. Gestión jurídica
4. Gestión de tecnologías de la información
5. Gestión contractual
6. Gestión de talento humano
7. Gestión administrativa
8. Gestión financiera
9. Gestión de servicio al ciudadano.

Posteriormente, con el insumo de los controles, se identifican las actividades claves de éxito por parte de los procesos con responsables de la segunda línea de defensa y se realiza la evaluación del nivel de confianza con los criterios definidos.

Las siguientes son las actividades clave realizadas por cada proveedor de aseguramiento de la 2ª. Línea de defensa:



Código: C-FO-015 - Versión: 03 – Fecha: Julio 15 de 2019

**ACTIVIDADES CLAVES DE PROVEEDORES DE ASEGURAMIENTO
2a LÍNEA DE DEFENSA**

| ITEM | PROVEEDORES DE ASEGURAMIENTO 2a LÍNEA DE DEFENSA | ACTIVIDADES CLAVE DE ASEGURAMIENTO 2a LÍNEA DE DEFENSA |
|------|---|--|
| 1 | Asesora con funciones de planeación | Seguimiento a la planeación estratégica e institucional, contemplada dentro del plan de acción, a través del Plan Maestro de Planeación, Seguimiento y Evaluación. |
| 2 | Asesora con funciones de comunicaciones | Seguimiento a la gestión de las comunicaciones, contemplada dentro del plan de acción, a través del Plan Estratégico de Comunicaciones (PEC) en la vigencia 2020. |
| 3 | Asesora con funciones jurídicas | Seguimiento a la gestión jurídica, contemplada dentro del plan de acción, a través de la implementación de la política de prevención de daño antijurídico en la vigencia 2020. |
| 4 | Coordinadora gestión contractual | Seguimiento a la gestión contractual en las diferentes etapas, hasta la liquidación de los contratos, cuando aplique. |
| 5 | Coordinadora gestión tecnologías de la información | Seguimiento a la gestión de las tecnologías de la información, a través del Plan Estratégico de Tecnologías de la Información (PETI). |
| 6 | Coordinador gestión de talento humano | Seguimiento a la gestión del talento humano, contemplada dentro del plan de acción, a través del Plan Estratégico del Talento Humano (PETH). |
| 7 | Coordinador financiero y de servicios administrativos | Seguimiento a la gestión documental, gestión de servicio al ciudadano y gestión financiera, a través de la implementación del PINAR 2020 (incluida en el plan de acción); de responder oportunamente las solicitudes de PQRSD presentadas por la ciudadanía (actividad incluida en el Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano) y a la elaboración de los estados financieros. |

Los criterios de objetividad y competencia profesional se evalúan para las personas responsables de la 2ª línea de defensa y los aspectos de herramientas técnicas, prácticas y metodologías, así como el impacto en la mejora, en los procesos.

Los siguientes son los rangos definidos para determinar el nivel de confianza en el aseguramiento que provee la 2ª línea de defensa, resultado de la evaluación de los criterios antes mencionados.

Rango de calificación

| |
|-----------------|
| BAJO 0 - 2 |
| MEDIO 2,1 - 3,9 |
| ALTO 4 - 5 |

Los resultados arrojados se encuentran en la siguiente tabla:

**MAPEO NIVEL DE CONFIANZA OTROS PROVEEDORES INTERNOS DE ASEGURAMIENTO
 2a LINEA DE DEFENSA**

| ITEM | PROVEEDORES DE ASEGURAMIENTO 2a LÍNEA DE DEFENSA | OBJETIVIDAD | COMPETENCIA | HERRAMIENTAS TÉCNICAS | IMPACTO EN LA MEJORA | TOTAL PUNTAJE |
|------|---|-------------|-------------|-----------------------|----------------------|---------------|
| | | 20% | 30% | 30% | 20% | |
| 1 | Asesora con funciones de planeación | 0,8 | 1,5 | 1,5 | 0,6 | 4,4 |
| 2 | Asesora con funciones de comunicaciones | 0,8 | 1,2 | 1,5 | 0,6 | 4,1 |
| 3 | Asesora con funciones jurídicas | 0,8 | 0,9 | 1,5 | 1 | 4,2 |
| 4 | Coordinadora gestión contractual | 0,6 | 0,9 | 1,5 | 0,6 | 3,6 |
| 5 | Coordinadora gestión tecnologías de la información | 0,6 | 1,2 | 1,2 | 0,2 | 3,2 |
| 6 | Coordinador gestión de talento humano | 0,6 | 0,9 | 1,5 | 0,4 | 3,4 |
| 7 | Coordinador financiero y de servicios administrativos | 0,2 | 1,2 | 1,2 | 0,8 | 3,4 |

Fuente: Elaboración propia

Estas calificaciones indican que la tercera línea de defensa tiene dos opciones:

En alto aseguramiento, control interno confiará en los resultados del aseguramiento de la 2ª línea y basado en sus informes, auditará la efectividad de dicha función, evitando evaluar los controles de la 1ª línea.

En medio aseguramiento, control interno deberá auditar y generar hallazgos y recomendaciones a la función de aseguramiento para su mejora y evaluará los controles de 1ª línea de defensa que corresponderían a la 2ª línea de defensa.

Lo anterior se consolida en el mapa de aseguramiento, a saber:

Código: C-FO-015 - Versión: 03 – Fecha: Julio 15 de 2019

|  MAPA DE ASEGURAMIENTO | | | | | | |
|--|---|--|---|---------------------------------------|--|--|
| AGENCIA PRESIDENCIAL DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL - APC COLOMBIA | | | | | | |
| SEGUNDA LÍNEA DE DEFENSA | | | | | TERCERA LÍNEA DE DEFENSA (Oficina de Control Interno o quien haga sus veces) | Rol de la Tercera Línea de Defensa |
| No. | ASPECTO CLAVE DE ÉXITO (Programa, Proyecto, Proceso, Sistema, entre otros) | Riesgo asociado al aspecto clave de éxito | Responsable | Area Funcional | | |
| 1 | Proceso Direccionamiento Estratégico y Planeación | Afectación del cumplimiento de la planeación institucional | Asesora con funciones de planeación | Dirección General | La Oficina de Control Interno o quien haga sus veces confiará en los resultados del aseguramiento de la 2ª línea y basado en sus informes, auditará la efectividad de dicha función, evitando evaluar los controles de la 1ª línea. | Verificará la efectividad de la función de la 2ª línea, basado en sus informes, evitando evaluar los controles de la 1ª línea. |
| 2 | Proceso Gestión de Comunicaciones | Información publicada a las diferentes audiencias, inoportuna o inexacta o no ajustada a la normatividad. | Asesora con funciones de comunicaciones | Dirección General | La Oficina de Control Interno o quien haga sus veces confiará en los resultados del aseguramiento de la 2ª línea y basado en sus informes, auditará la efectividad de dicha función, evitando evaluar los controles de la 1ª línea. | Verificará la efectividad de la función de la 2ª línea, basado en sus informes, evitando evaluar los controles de la 1ª línea. |
| 3 | Proceso Gestión Jurídica | Daño antijurídico en la actuación de la entidad que pueda afectar los intereses de la misma o a terceros. | Asesora con funciones jurídicas | Dirección Administrativa y Financiera | La Oficina de Control Interno o quien haga sus veces deberá auditar y generar hallazgos y recomendaciones a la función de aseguramiento para su mejora y evaluará los controles de 1ª línea de defensa que corresponderían a la 2ª línea de defensa. | Verificará la efectividad de la función de la 2ª línea, basado en sus informes, evitando evaluar los controles de la 1ª línea. |
| 4 | Proceso Gestión Contractual | Perfeccionamiento de un contrato o convenio sin el cumplimiento de los requisitos legales. Ejecutar contratos y convenios sin el cumplimiento de los requisitos de ejecución. Indebida supervisión de los contratos o convenios suscritos. | Coordinadora gestión contractual | Dirección Administrativa y Financiera | La Oficina de Control Interno o quien haga sus veces deberá auditar y generar hallazgos y recomendaciones a la función de aseguramiento para su mejora y evaluará los controles de 1ª línea de defensa que corresponderían a la 2ª línea de defensa. | Priorizar en su Plan Anual de Auditoría |



Código: C-FO-015 - Versión: 03 – Fecha: Julio 15 de 2019

| | | | | | | |
|---|---|--|---|---------------------------------------|--|---|
| 5 | Proceso Gestión de Tecnologías de la Información | Indisponibilidad de la información necesaria para el cumplimiento de los objetivos institucionales | Coordinadora gestión tecnologías de la información | Dirección Administrativa y Financiera | La Oficina de Control Interno o quien haga sus veces deberá auditar y generar hallazgos y recomendaciones a la función de aseguramiento para su mejora y evaluará los controles de 1ª línea de defensa que corresponderían a la 2ª línea de defensa. | Priorizar en su Plan Anual de Auditoría |
| 6 | Proceso Gestión de Talento Humano | Posesionar personal que no cumple requisitos para ser nombrado y ejercer el empleo. Incumplimiento en la ejecución de los planes de Talento Humano (Plan Institucional de Capacitación y el Plan de Estímulos e Incentivos). Liquidaciones inexactas derivadas del procesamiento de la nómina y prestaciones sociales. | Coordinador gestión de talento humano | Dirección General | La Oficina de Control Interno o quien haga sus veces confiará en los resultados del aseguramiento de la 2ª línea y basado en sus informes, auditará la efectividad de dicha función, evitando evaluar los controles de la 1ª línea. | Priorizar en su Plan Anual de Auditoría |
| 7 | Proceso Gestión Administrativa, Proceso Gestión de Servicio al Ciudadano y Gestión Financiera | Pérdida de información física Pérdida o destinación indebida de los recursos asignados a la caja menor. Pérdida o daño de los bienes de la entidad. Respuesta inoportuna a las PQRSD o con nivel de satisfacción inferior al propuesto por la entidad. Incumplimiento en el pago de los compromisos financieros adquiridos por la entidad en forma oportuna. Desviación de los recursos financieros consignados en la cuentas bancarias autorizadas para la entidad. Los estados financieros no reflejen la realidad de los hechos económicos de la entidad. | Coordinador financiero y de servicios administrativos | Dirección Administrativa y Financiera | La Oficina de Control Interno o quien haga sus veces deberá auditar y generar hallazgos y recomendaciones a la función de aseguramiento para su mejora y evaluará los controles de 1ª línea de defensa que corresponderían a la 2ª línea de defensa. | Priorizar en su Plan Anual de Auditoría |
| 8 | Gestión del riesgo | Inefectividad en la identificación, valoración, tratamiento y controles de los riesgos. | | | | Priorizar en su Plan Anual de Auditoría |
| 9 | Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo | Incumplimiento de los estándares mínimos del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo | | | | Priorizar en su Plan Anual de Auditoría |



Recomendaciones

A continuación se presentan las recomendaciones para cada línea de defensa, resultantes de la elaboración y resultados, las cuales se espera sean insumo para el análisis y toma de decisiones para la mejora institucional.

Línea estratégica

Revisar si los procesos misionales reflejan el actual modo de operar para cumplir con la misión institucional de la APC Colombia acorde con lo señalado en el Decreto 4152 de 2011 y en consecuencia realizar los ajustes necesarios en el modelo de operación por procesos, revisando también la ubicación como proceso de apoyo de la gestión jurídica.

Revisar y ajustar la política de riesgos con el esquema de líneas de defensa, precisando quiénes hacen parte de línea estratégica y segunda línea de defensa (Por ejemplo definir ubicación del Comité Institucional de Gestión y Desempeño y demás comités).

Analizar las oportunidades para fortalecer el nivel de confianza de la 2ª línea de defensa, en cuanto a la objetividad, entendida como la autonomía para la determinación de los programas de trabajo y reporte al máximo nivel jerárquico de la entidad.

Establecer políticas y prácticas que eviten el conflicto de intereses en la función de aseguramiento.

Incluir en el Plan Institucional de Capacitación 2021, la formación para mejorar la competencia de los responsables de la 2ª Línea de defensa, en temas de gestión del riesgo, auditoría y certificaciones en sistemas de gestión, acorde con sus funciones de aseguramiento.

Primera línea de defensa

Revisar, ajustar y mejorar la caracterización del proceso, procedimientos y demás instrumentos que apoyen la gestión y el control o función de aseguramiento por parte de la 1ª. Línea de defensa, ajustados a la “Guía para la gestión por procesos en el marco del modelo integrado de planeación y gestión (Mipg) - Versión 1”, del Departamento Administrativo de la Función Pública.

Fomentar la participación de los funcionarios de la APC Colombia, en el desarrollo de proyectos institucionales para el fortalecimiento y mejora de la gestión, en cumplimiento del Plan de Estímulos e Incentivos y así mismo continúen estos estímulos en la entidad.

Segunda línea de defensa

Emitir informes de la función de aseguramiento y comunicar los resultados a las partes interesadas para la toma de decisiones, acciones correctivas o preventivas a que haya lugar.

Realizar seguimiento a las recomendaciones dadas para la mejora institucional.

Asesorar a la 1ª. Línea de defensa en la mejora de la caracterización de los procesos, en las cuales se construyan objetivos inteligentes o SMART (específicos, medibles, alcanzables, relevantes y a tiempo), que faciliten la identificación y análisis de los riesgos institucionales, ajustados a la “Guía para la gestión por procesos en el marco del modelo integrado de planeación y gestión (Mipg) - Versión 1”, del Departamento Administrativo de la Función Pública.

Revisar, ajustar y mejorar los procedimientos y demás instrumentos que apoyen el control o función de aseguramiento por parte de la 2ª. Línea de defensa, ajustados a la “Guía para la gestión por procesos en el marco del modelo integrado de planeación y gestión (Mipg) - Versión 1”, del Departamento Administrativo de la Función Pública.

Estandarizar la denominación y contenidos de los formatos establecidos para la caracterización de los procesos y procedimientos.

Tercera línea de defensa

Elaborar el plan anual de auditoría 2021 a partir de la matriz de priorización y mapa de aseguramiento.

Elaborar el plan anual de auditoría teniendo en cuenta en la programación, las fechas de seguimiento y emisión de informes por parte de la segunda línea de defensa.

Revisar los procedimientos e instrumentos del proceso como el estatuto de auditoría interna código: C-OT-003, manual de auditoría interna código: C-OT-001 para alinearlos con el modelo de líneas de defensa en la función del aseguramiento y la “Guía de auditoría interna basada en riesgos para entidades públicas, versión 4” del Departamento Administrativo de la Función Pública.

i Instituto de Auditores Internos de España. (2013). Marco de Relaciones de Auditoría Interna con otras Funciones de Aseguramiento. Recuperado de: https://auditoresinternos.es/uploads/media_items/fdp_aseguramiento-dic2013.original.pdf. Pág. 14

