



Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia
APC-Colombia

Informe de Auditoria
Evaluación de la Gestión del Riesgo
Vigencia 2013

Control Interno

Febrero 7 de 2014

I. Introducción

El decreto 1537 de 2011, que reglamenta parcialmente la ley 87, en su considerando manifiesta: *“son objetivos del sistema de control interno, entre otros, proteger los recursos de la organización buscando su adecuada administración ante posibles riesgos que los afecten; garantizar la eficacia, eficiencia y economía en todas las operaciones, promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y actividades definidas para el logro de la misión institucional; garantizar la correcta evaluación y seguimiento de la gestión organizacional; definir y aplicar medidas para prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones que se presenten en la organización y que puedan afectar el logro de sus objetivos; garantizar que el sistema de control interno disponga de sus propios mecanismos de verificación y evaluación; velar porque la entidad disponga de mecanismos adecuados para el diseño y desarrollo organizacional, de acuerdo con su naturaleza y características”*.

Así mismo, el decreto 1599 de 2005, que adopta el Modelo Estándar de Control Interno, establece en el numeral 5.5 los roles y responsabilidades de la Oficina de Control Interno, resaltando la obligación que tiene de realizar la evaluación independiente al Sistema de Control Interno y a la gestión de la entidad y por tanto en su rol de asesor manifestar las recomendaciones a la alta dirección para su ejecución.

En cumplimiento de lo establecido en la Norma NTC GP 1000:2009 en su numeral 7.5.1, la entidad debe planificar y llevar a cabo la producción y la prestación del servicio bajo condiciones controladas, incluyendo como lo establece el literal (g) del mismo numeral, los riesgos de mayor probabilidad e impacto. En ese sentido, la Oficina de Control Interno o quien haga sus veces, al evaluar la gestión del riesgo está contribuyendo a proporcionar a la alta dirección elementos que posibiliten la mejora y control de todos aquellos factores que impidan el cumplimiento de la misión y los objetivos institucionales.

Control Interno dando alcance a lo preceptuado, practicó auditoría a la gestión del riesgo de la Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia, APC-Colombia a través de los procesos que conforman el Sistema de Gestión Integral – SGI-. Para ello, remitió comunicación a los responsables de los procesos, invitándolos a reuniones de evaluación.

El presente informe, tiene como fecha de corte el 31 de diciembre y se realiza con base a lo reportado por los procesos a la asesora con funciones de planeación. Información que se consolidó hasta el 25 de enero de 2014.

II. Objetivo general

Evaluar si la gestión del riesgo en APC-Colombia está siendo administrado de manera adecuada y acorde con la política adoptada en el Sistema de Gestión Integral.

III. Objetivos específicos

- Revisar, analizar y evaluar cada uno de los mapas de riesgos definidos por los procesos del Sistema de Gestión Integral de APC-Colombia
- Verificar la coherencia de los controles Vs la definición de los riesgos.
- Verificar el manejo de los riesgos por parte de los procesos de acuerdo con los lineamientos para la Administración del Riesgo.

IV. Aspectos Generales

De acuerdo con el Modelo Estándar de Control Interno –MECI-, la Entidad deberá en el desarrollo de su gestión tener en cuenta lo definido en el “Subsistema de Control Estratégico, Componente Administración del Riesgo” con el propósito de apoyarse en los elementos de control que le permitan evaluar todos aquellos aspectos externos e internos que pueden representar amenazas para el logro de las metas y objetivos institucionales.

Este componente se estructura a través de los siguientes Elementos de Control:

- **Contexto Estratégico.** Una adecuada elaboración del contexto estratégico facilita la identificación de los riesgos y posibilita su análisis y valoración, al brindar información necesaria para estimar el grado de exposición a los mismos. De igual manera, permite orientar las políticas hacia el manejo de los riesgos relacionados con los aspectos más estratégicos de la entidad.
- **Identificación de Riesgos.** Posibilita conocer los eventos potenciales, estén o no bajo el control de la Entidad Pública, que ponen en riesgo el logro de su Misión, estableciendo los agentes generadores, las causas y los efectos de su ocurrencia.
- **Análisis de Riesgos.** Permite establecer la probabilidad de ocurrencia de los eventos positivos y/o negativos y el impacto de sus consecuencias, calificándolos y evaluándolos a fin de determinar la capacidad de la entidad pública para su aceptación y manejo.
- **Valoración de Riesgos.** Determina el nivel o grado de exposición de la entidad pública al impacto del riesgo, permitiendo estimar las prioridades para su tratamiento.

- **Políticas de Administración de Riesgos.** Permite estructurar criterios orientadores en la toma de decisiones, respecto al tratamiento de los riesgos y sus efectos al interior de la entidad pública. Las Políticas identifican las opciones para tratar y manejar los riesgos con base en su valoración, y permiten tomar decisiones adecuadas para evitar, reducir, compartir o transferir, o asumir el riesgo.

V. Desarrollo de la Auditoría

Control Interno presenta a continuación el resultado de las verificaciones realizadas a la información publicada en la carpeta consultas como las evaluadas en las reuniones con los equipos de los procesos convocados.

Con el fin de tener una caracterización de la situación de los riesgos en la entidad, se procedió a ubicar en la matriz de probabilidad Vs Impacto cada uno de los veinte (20) riesgos identificados por los siete (7) procesos, para facilitar el nivel de comprensión y aprehensión de los conceptos aplicados a través del documento “Lineamientos para la Administración del Riesgo”. Del total de riesgos identificados, cinco (5) se clasificaron como de Corrupción.

En el cuadro siguiente se podrá observar la ubicación de los riesgos en los cuadrantes Probabilidad Vs Impacto, dado por los procesos según análisis sin controles. En el cuadro siguiente se determina el porcentaje de dichos riesgos.

Contexto Estratégico

Para la vigencia 2013, no se definieron lineamientos para la elaboración del Contexto Estratégico. **Observación No.1.** Control Interno, con base al Modelo Estándar de Control Interno –MECI 1000:2005-, manifiesta que no se ha dado cumplimiento con el desarrollo de este elemento que es el que posibilita a la Entidad reconocer tanto los factores externos como internos que pueden llegar a incidir en una adecuada gestión del Riesgo.

Se pudo observar durante el desarrollo del presente informe de evaluación del riesgo (2013), que la Dirección General a través de Planeación para la vigencia 2014, trabaja en la formulación de los lineamientos para la elaboración del contexto estratégico, como primer paso hacia una adecuada identificación de las amenazas (riesgos externos) y de las debilidades (riesgos internos) a los cuales se encuentra expuesta APC-Colombia. Sobre este elemento clave de control, la Entidad deberá tomar las decisiones en materia de líneas de política, e identificar las medidas más adecuadas y efectivas que garanticen que el grado de exposición de los riesgos se encuentra bajo control y que por tanto sus objetivos estratégicos no se verán afectados en su cumplimiento.

Identificación de Riesgos por Proceso

Se revisó la información suministrada por los procesos sobre la identificación de los riesgos asociados. En el siguiente cuadro se resumen los tipos de riesgos identificados por cada proceso

Tabla No.1. Riesgos identificados por Proceso

Proceso	Riesgo	Tipo de Riesgo
Proceso Direccionamiento, planeación y seguimiento	Sobrestimar y subestimar las necesidades de apropiación para incorporar recursos de cooperación Internacional al presupuesto	Estratégico
	Incumplimiento de la misión institucional y sectorial	Estratégico
	Incumplir con Lineamientos de Política para la aprobación de proyectos	Estratégico
Proceso Evaluación y Control	No dar cumplimiento a la presentación a los informes de ley	Cumplimiento
	Decisiones erróneas en los resultados de la evaluación del Sistema de Gestión Integral	Estratégico
Proceso Coordinación Interinstitucional	Los actores de los mecanismos de coordinación territoriales y/o sectoriales presentan iniciativas de demanda y oferta de cooperación que no están alineadas a la ENCI y no responden al Plan Nacional ni a los planes Departamentales y Municipales de desarrollo	Estratégico
	En el marco de los mecanismos de coordinación territoriales y/o sectoriales, no se ejecutan las agendas de trabajo de acuerdo con la planificación realizada	Estratégico
	Las entidades del orden nacional y territorial no utilizan los cupos de Cursos Cortos que recibe el país	Estratégico
Proceso Demanda de Cooperación Internacional	Incumplir la meta de gestionar 550 millones de dólares anuales planteada en materia de recursos que contribuyen para el cuatrienio	Estratégico
Proceso Gestión de Cooperación Sur- Sur y Triangular	Incumplimiento en la ejecución de las acciones de cooperación sur-sur y triangular programadas.	Estratégico
Proceso Financiero	No pago oportuno de las obligaciones de la entidad	Financiero
	Pérdida de recursos de la entidad	Financiero
	No disponer de los recursos financieros para ejecutar las actividades del plan de compras	Estratégico
	No ejecución de los recursos financieros asignados	Financiero
	Incumplimiento de la normatividad presupuestal	Financiero
Proceso Administrativo	Posibles ataques informáticos, de virus y de ingresos no autorizados a la plataforma	Operativo

	tecnológica.	
	Bienes y servicios no incluidos en el plan de compras.	Operativo
	Incumplimiento en el desarrollo de los planes, programas establecidos en materia de gestión humana.	Operativo
	Inexactitud en la Información generada por la entidad.	Operativo
	Incumplimiento a la Normatividad en materia contractual	Operativo

Fuente: Carpeta Consultas. Archivo fecha 17-01-2014

De acuerdo con los riesgos identificados por los procesos se tiene la siguiente clasificación y que permite visualizar los efectos a los cuales se verá afectada la Entidad, si no se aplica una administración de gestión del riesgo de forma efectiva. Ver Tabla 2.

Tabla No. 2. Riesgo Vs Consecuencias

Tipo de Riesgo	Consecuencias
Estratégico	Se consideran de alto impacto. La materialización de este tipo de riesgos da indicios de que la Entidad no ejecuta adecuadamente su estrategia y por tanto no cumple con los objetivos, las metas propuestas y por consiguiente la Misión para la que fue creada la Entidad tampoco se cumple.
Operativo	Puede variar la clasificación del impacto, dependiendo de si los factores que intervienen en su materialización afectan de forma parcial o total el desarrollo de la gestión de la entidad. Credibilidad y pérdida de imagen son impactos que se consideran para este tipo de riesgos.
**Financiero	Sanciones de tipo legal, disciplinaria y fiscal al no protegerse los intereses de la Entidad en los marcos regulatorios que establecen las normas (Presupuesto, información financiera y contable, bienes muebles e inmuebles).
Cumplimiento	Sanciones de tipo penal, disciplinaria y fiscal por no dar cumplimiento a requisitos de Ley.

** Este tipo de Riesgos requiere de planes de contingencia en la mayoría de las veces. Los riesgos de Corrupción se incluyen en este lineamiento.

Identificación de Riesgos de Corrupción

Tabla No.3 Riesgos de Corrupción por Proceso

Proceso	Riesgo
Financiero	Pérdida de recursos de la entidad
Administrativo	Posibles ataques informáticos, de virus y de ingresos no autorizados a la plataforma tecnológica.
	Inexactitud en la Información generada por la entidad.
	Incumplimiento a la Normatividad en materia contractual

Fuente: Carpeta Consultas. Archivo fecha 17-01-2014.

Importante señalar al o los responsables del o los procesos y, que hayan identificado riesgos de corrupción, que el monitoreo a la aplicación de los controles es lo que les va a facilitar la eficacia o ineficacia de los mismos sobre los factores generadores de riesgos.

Identificación de Riesgos Institucionales

Con base a la información consolidada por Planeación, se realizó la verificación y el análisis de los riesgos para el presente informe. La Matriz se encuentra en la carpeta consultas y está identificada como DG-F-017- Versión: 2 Fecha de emisión: 07/11/2012. Señalar que de acuerdo con el Rol de Control Interno sobre la gestión del riesgo, y con base a la norma, la injerencia estuvo dada en apoyar temas conceptuales sobre los controles y los requerimientos que sobre estos se deben cumplir por parte de los responsables de los procesos.

La matriz señala un total de 20 riesgos, que la entidad ha considerado son del nivel institucional y que por tanto requieren de una exigencia en materia de controles para garantizar la no materialización de los mismos (Ver Tabla No.1 Riesgos por Proceso). Esta información se puede observar en Carpeta Consultas. Archivo fecha 17-01-2014.

Como ya se expuso en la Observación No. 1, sobre el contexto estratégico, no se operó según lo indicado por el Modelo estándar de Control Interno –MECI 100:2005-. Señalar en ese sentido, que para una adecuada toma de decisiones sobre la Administración de la Gestión del Riesgo en APC-Colombia, se requiere tener identificados todos los factores externos (amenazas) e internos (debilidades)

que pueden afectar el cumplimiento de la misión, los objetivos y las metas institucionales.

Valoración del Riesgo Inherente Institucional (Riesgo sin Controles)

La valoración del riesgo inherente, es aquel al cual se enfrenta el Proceso o la Entidad sin contar con un sistema de control que permita dar un manejo a las amenazas y debilidades durante el desarrollo propio de la gestión. El riesgo inherente es la posición hipotética de enfrentar las amenazas y debilidades de la gestión sin control alguno y que va a permitir valorar que tan probable es que ocurra el riesgo y cuál el nivel de impacto o afectación.

Cuadro No.1. Riesgo Inherente

RIESGO INSTITUCIONAL APC-COLOMBIA

PROBABILIDAD	IMPACTO				
	Insignificante (1)	Menor (2)	Moderado (3)	Mayor (4)	Catastrofico (5)
Raro (1)			4, PEC 17,PA 5, PEC	2, PSE	
Improbable (2)			9, PD	13,PF	
Posible (3)		8, PCI 11,PF 18,PF	6, PC	14, PF	3, PSE 12,PF 15,PA 19,PA 20,PA
Probable (4)		16,PA	1, PSE	7, PCI	
Casi Seguro (5)				10, PO	

PA	Proceso Administrativo
PF	Proceso Financiero
PSE	Proceso Seguimiento y Evaluación
PEC	Proceso Evaluación y Control
PO	Proceso Oferta
PD	Proceso Demanda
PCI	Proceso de Coordinación Interinstitucional

Fuente: Matriz elaborada¹ con base a la información de Riesgo Institucionales. Carpeta Consultas. APC-Colombia

ZONA DE RIESGO BAJA
ZONA DE RIESGO MODERADA
ZONA DE RIESGO ALTA
ZONA DE RIESGO EXTREMA

Se encuentra un total de 8 riesgos en zona EXTREMA de impacto, entre los cuales se encuentran los siguientes procesos: Planeación Seguimiento y Evaluación (1 riesgo), Proceso Financiero (2 riesgo), Proceso Administrativo (3

¹ Al observar los riesgos identificados como institucionales, según la matriz identificada como DG-F-017 (V2 de 07/11/2012), Control Interno elaboró el cuadro de posicionamiento de los riesgos (léase Zona de Riesgos), que resulta de valorar los controles y las condiciones exigidas para la implementación y seguimiento del control.

riesgos), Proceso de Coordinación Interinstitucional (1 riesgo) y Proceso de Gestión de Cooperación Sur-Sur y Triangular –Oferta- (1 riesgo). Ver cuadro No.1 En el cuadro No.2 se observa que dichos riesgos, considerados como críticos representan el 25% del total de riesgos identificados y, que como tal requieren por parte de los responsables de los procesos, el mantener alertas sobre su tratamiento, sobre la periodicidad en el seguimiento y la medición de los controles identificados.

Cinco (5) riesgos se encuentran en una zona ALTA, considerada según la Guía para la Administración del Riesgo del Departamento Administrativo de la Función Pública y adoptada por APC-Colombia, como riesgos que requieren de igual forma tratamiento especial para mitigar los factores que pueden incidir en la materialización de éstos.

Siete riesgos identificados por los procesos: Proceso Evaluación y Control (2), Proceso Administrativo (1), Proceso Financiero (2), Proceso de Coordinación Interinstitucional (1) y Proceso de Gestión de Demanda (1), se encuentran en una zona considerada como MODERADA. De acuerdo con la Guía de la Función Pública, esta zona permite a los responsables de los procesos asumir los riesgos sin medidas excepcionales, pero si requiere que se haga un trabajo importante de revisión de los procedimientos sobre el desarrollo de actividades críticas que requieren ser controladas.

Cuadro No.2. Valoración porcentual de Riesgo Inherente Institucional

Probabilidad	Impacto	N. Riesgos Identificados	Participación en la valoración del riesgo institucional (%)
Casi Seguro	Mayor	1	5
Probable	Mayor	1	5
Probable	Moderado	1	5
Probable	Menor	1	5
Posible	Catastrófico	5	25
Posible	Mayor	1	5
Posible	Moderado	1	5
Posible	Menor	3	15
Improbable	Mayor	1	5
Improbable	Moderado	1	5
Raro	Mayor	1	5
Raro	Moderado	3	15
TOTAL RIESGOS		20	100

En general se puede observar (cuadro No. 2) que en el rango de probabilidad Casi Seguro-Probable-Posible, se encuentra un total de 13 riesgos que corresponde al 65 % de los riesgos asumidos como institucionales. El impacto para este igual número de Riesgos se encuentra en el rango de Catastrófico- Mayor –Alto, siendo los de mayor peso porcentual los riesgos identificados como de Corrupción y que se encuentran bajo el manejo y control de los procesos Administrativo y Financiero.

Valoración del Riesgo Residual Institucional (Riesgos con Controles)

El riesgo residual, representa aquella porción del riesgo que resulta después de aplicar por parte de la Entidad o de los procesos los lineamientos y acciones de control para gestionar de forma adecuada y eficaz el riesgo inherente. En otras palabras, es el riesgo que puede incidir en la posibilidad de pérdidas o de incumplimientos si los lineamientos y las acciones identificadas como control no son efectivos para reducir la probabilidad de ocurrencia y el impacto.

Cuadro No.3 Situación del Riesgo Residual Institucional

RIESGO INSTITUCIONAL APC-COLOMBIA RIESGO RESIDUAL					
PROBABILIDAD	IMPACTO				
	Insignificante (1)	Menor (2)	Moderado (3)	Mayor (4)	Catastrofico (5)
Raro (1)	1. PSE 4. PEC 5. PEC	2. PSE 12. PF 15. PA 19. PA 20. PA	6. PC 11. PF 18. PA 3. PSE		
Improbable (2)		8. PC 9. PD 13. PF 14. PF		7. PC	
Posible (3)		16. PA 17. PA			
Probable (4)			10. PO		
Casi Seguro (5)					

PA	Proceso Administrativo
PF	Proceso Financiero
PSE	Proceso Seguimiento y Evaluación
PEC	Proceso Evaluación y Control
PO	Proceso Oferta
PD	Proceso Demanda
PCI	Proceso de Coordinación Interinstitucional

Fuente: Matriz elaborada con base a la información de Riesgo Institucionales. Carpeta Consultas. APC-Colombia

ZONA DE RIESGO BAJA
ZONA DE RIESGO MODERADA
ZONA DE RIESGO ALTA
ZONA DE RIESGO EXTREMA

En el ejercicio de revisión practicado por Control Interno, se evidenció la siguiente situación de valoración del riesgo institucional:

1. No se aplica de manera adecuada los conceptos sobre la gestión del riesgo lo que conduce a una interpretación inadecuada de los lineamientos dados por la Entidad.
2. Los controles identificados por los procesos (preventivos), todos están orientados a trabajar sobre la probabilidad de ocurrencia del riesgo, más no así a mitigar el impacto del riesgo en caso de que se materialice.
3. Los indicadores propuestos para el monitoreo de los riesgos no cumplen con las características ni con los aspectos de concepto sobre la gestión del riesgo.
4. La valoración realizada por el proceso Administrativo y Financiero después de controles, específicamente a los riesgos de corrupción, no tienen en cuenta los lineamientos dados por la guía adoptada por APC-Colombia. Es decir no se aplican de manera adecuada los conceptos enunciados por la Guía para la Administración del Riesgo. La nueva posición de estos riesgos no corresponde con los lineamientos de la Guía para la Administración del Riesgo.
5. Para los riesgos de corrupción, la única manera de moverse del cuadrante de catastrófico a insignificante, requiere que el proceso haya definido planes de contingencia para poder reducir el impacto. Al verificar la información, no se encontró formulación de dichos planes.

No Conformidad No.1. No se está dando alcance a los lineamientos propuestos por la Guía para la Administración del Riesgo² adoptada por APC-Colombia, como herramienta de apoyo en la identificación, valoración y análisis de los riesgos por proceso e institucional.

No Conformidad No.2. Los controles identificados por los procesos, en la mayoría de los casos no se encuentran documentados ni soportados, requisito que se exige para valorar el riesgo residual, según los lineamientos de la Guía para la Administración del Riesgo³, adoptada por APC-Colombia.

No Conformidad No. 3. Los planes de mejoramiento son un instrumento que contribuyen a la mejora continua de la gestión y al fortalecimiento del Sistema de Control Interno de la Entidad, sin embargo al cruzar información como resultado de auditoría o de verificación se puede observar que no se está dando importancia a la aplicación de acciones para controlar factores de riesgo. El Proceso financiero no aplicó de forma efectiva las acciones propuestas de seguimiento para el control

² Guía para la Administración del Riesgo, Cuarta Edición. Cartillas de Administración Pública. Departamento Administrativo de la Función Pública. 2011.

³ Ibídem

de las conciliaciones bancarias, evitando que se afecten los recursos girados por la nación. Este hecho se constituye en un riesgo materializado que deberá ser reflejado en la matriz de riesgos de la siguiente vigencia y debe formularse nuevas acciones ya que las anteriores demostraron ser ineficaces.

Observación No.2. Se evidencia que en la mayoría de los casos los procesos no tuvieron en cuenta las actividades críticas de control identificadas en la caracterización de los procesos y tampoco se tienen en cuenta los procedimientos como herramientas que pueden contribuir a identificar los controles a los riesgos.

Observación No.3. Analizada la información en la matriz de riesgos institucionales, se evidencia debilidad en la definición de indicadores. Los indicadores que se han definido se asocian al cumplimiento de acciones o tareas, más no a indicar si se está presentando exposición al riesgo en un periodo de tiempo determinado. Lo anterior puede conducir a que no se tomen medidas oportunas para evitar la materialización del riesgo. Caso el del Proceso de Oferta, al cual se le materializó el riesgo “Incumplimiento en la ejecución de las acciones de cooperación sur-sur y triangular programadas”. Riesgo Estratégico. Otro caso el del proceso financiero con el riesgo “No ejecución de los recursos financieros asignados”.

Recomendaciones Generales

El presente informe sobre gestión del riesgo, ratifica resultados de auditorías de gestión practicadas por control interno y de calidad, en el que se señala que los equipos no conocen los riesgos asociados al proceso. Se evidencia que no han participado o no han sido convocados a trabajar en los riesgos en ninguna de las etapas. No se les ha comunicado sobre la importancia de identificar los riesgos, el impacto, la probabilidad de ocurrencia y las consecuencias que puede generar la materialización de los mismos. No conocen la periodicidad de evaluación. Por tanto se deben iniciar actividades de sensibilización, capacitación y de apoyo para garantizar que la política en todos sus lineamientos se aplica en forma eficiente y efectiva

Se recomienda que los procesos realicen el análisis del contexto estratégico, con el objetivo de tener claridad sobre las amenazas externas y las debilidades internas y, efectuar con mayor pertinencia la identificación de los riesgos asociados a los procesos y los que pueden impactar negativamente a la institución en el cumplimiento de su misión, objetivos y metas. Este análisis de contexto estratégico es un documento que debe ser consultado y revisado en todas las vigencias para verificar los resultados de aplicación de la política y las posibles modificaciones que ésta deba asumir para garantizar la efectiva gestión del riesgo.

Se recomienda a todos los procesos, que los riesgos de corrupción y en general todos aquellos riesgos que después de ser valorados con controles se ubican en

cuadrantes de impacto extremo – Alto, definan planes de contingencia que permitan reducir el impacto de la materialización de dichos riesgos.

Durante la vigencia 2013, Control Interno ha venido apoyando al equipo de planeación y a los designados por los procesos en brindar asesoría y acompañamiento con el propósito de fortalecer conceptos y aplicación de técnicas para una adecuada administración del riesgo, sin embargo, se ha observado que el tiempo dedicado internamente al tema no ha sido adecuado para atender y aplicar los lineamientos de la Entidad y por consiguiente el sistema de Control Interno no está siendo operado con efectividad.

Elaboró:

Alex Alberto Rodríguez Cubides
Asesor con Funciones de Control Interno