



Al contestar por favor cite estos datos:

Radicado No.: 20171200142973

Pública



Privada



Confidencial



Bogotá D.C, 10-07-2017

MEMORANDO

PARA: **MARY YAZMIN VERGEL**
Gerente Unidad- Área de Planeación y Gestión de Riesgos

DE: **LUIS E. HERNANDEZ LEON**
Asesor de Control Interno

ASUNTO: **Notificación Informe Final Auditoría Sistema de Administración de Riesgo de Operativo SARO - 2017**

Respetada Doctora,

Adjunto para su conocimiento el informe final de la auditoria del asunto, realizada al Sistema de Administración de Riesgo Operativo SARO, vigencia 2017.

De conformidad con lo establecido en el *PAU001 Procedimiento de Auditorías de Control Interno*, se solicita:

- Proceder con la formulación de las acciones correctivas, preventivas y/o de mejora que de acuerdo con su criterio sean necesarias para atender las debilidades descritas en las observaciones y recomendaciones expuestas en el informe.
- Remitir dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes a la fecha de la presente comunicación el respectivo plan de acción, el cual deberá indicar: actividades, responsables y plazos, según cuadro anexo.

Cordialmente,

LUIS E. HERNANDEZ
Asesor de Control Interno

Elaboró: Erick H. Nieves Espitia
Revisó: Adriana Maria Ocampo (Lider de Auditorías SGC- SCC)



Libertad y Orden

Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



INFORME FINAL AUDITORIA SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO OPERATIVO - 2017

1. OBJETIVO GENERAL

Realizar la evaluación al Sistema de Administración de Riesgo Operativo- SARO- implementado en FONADE, tomando como referencia los requisitos normativos establecidos por la Superintendencia Financiera de Colombia SFC (Capítulo XXIII de la Circular Básica Contable y Financiera 100 de 1995) y las disposiciones contenidas en los manuales, procedimientos, circulares, guías e instructivos internos.

2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Verificación del desarrollo y efectividad de las siguientes etapas:

- Identificación.
- Valoración de riesgos inherentes.
- Control.
- Perfiles de riesgo.
- Tratamientos y planes de manejo de riesgos.
- Monitoreo.

2. Elementos del SARO a verificar:

- Cumplimiento de políticas y procedimientos del Sistema de Administración de Riesgo Operativo.
- Estructura organizacional.
- Estrategias de capacitación y divulgación del SARO.
- Informes presentados a la Junta Directiva, el Representante legal, Comité Integral de Riesgos y los órganos de control.

3. Verificar el registro de eventos de riesgo operativo y su tratamiento.

4. Constatar la existencia, aplicación y eficacia de los controles o actividades de control asociadas a los riesgos identificados.

5. Realizar seguimiento al avance y/o cumplimiento de las acciones formuladas sobre los resultados de auditorías anteriores.

6. Emitir conclusiones especificando no conformidades, observaciones, y/o recomendaciones que de acuerdo con el análisis se consideren pertinente.

3. ALCANCE

Marzo 2016 a abril 2017.

4. CRITERIOS

- Normatividad Superintendencia Financiera de Colombia: Capítulo XXIII de la Circular Externa Básica Contable y Financiera 100 de 1995 y demás normas aplicables.



Libertad y Orden

Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



- Normatividad Interna: Resoluciones, circulares, manuales, procedimientos, guías o instructivos.

5. METODOLOGÍA

La obtención y confirmación de la información se realizó mediante las siguientes técnicas o métodos prácticos de investigación: entrevistas a los responsables y colaboradores, observación, muestreo, cálculos, revisión de documentos.

- **Entrevistas con los responsables y colaboradores de área:**
 - Mary Yazmin Vergel Cardozo - Gerente Área de Planeación y Gestión de Riesgos.
 - Ruby Esmeralda Gutiérrez Rodríguez – Líder de Riesgos Operativos.
- **Observación de actividades:**
 - CAP801 Caracterización Gestión del riesgo, versión 1.
 - MAP805 Manual de Gestión de Riesgos Operativos, versión 6.
 - Perfil de Riesgo Proceso Gestión del Riesgo, versión 8.
 - PAP812 Procedimiento Gestión del riesgo, versión 3.
 - GAP805 Guía metodológica de gestión de riesgos, versión 2A.
 - GAP803 Guía para el diligenciamiento del registro de eventos de riesgo operativo, versión 5.
- **Revisión documental:**
 - Informe de gestión del Sistema de Administración de Riesgo Operativo SARO – Segundo semestre de 2016.
 - Informe de gestión del Sistema de Administración De Riesgo Operativo SARO – Primer Semestre 2016.
 - Acta 169 Comité Integral de Riesgos – 2016-02-19.
 - Acta 173 Comité Integral de Riesgos – 2016-06-01 – Sesión Virtual.
 - Acta 183 Comité Integral de Riesgos – 2017-02-16.
 - Acta 184 Comité Integral de Riesgos – 2017-03-03
 - Memorando 20161300157713 – Actualización del Perfil de Riesgo Operativo 2016 (8ª Versión).
 - Memorando 20171300092863 – Actualización del Perfil de Riesgo Operativo y corrupción 2017 (9ª Versión).
 - Acta de cierre de la actualización de perfil de riesgo de los procesos de FONADE 2016.
 - Cronograma de actividades SARO febrero 2017.
 - Divulgación del Perfil de Riesgo de los procesos de FONADE 2016.
 - Matriz de Riesgos Operativos consolidada 2016.
 - Establecimiento del contexto interno y externo de los procesos Gerencia Proyectos – Gestion Proveedores – Direccionamiento Estratégico.
 - Informe del Perfil de Riesgo Operativo Institucional - Versión 8 Año 2016.
 - Resultados del Perfil de Riesgo Operativo de los procesos de FONADE 2016.
 - Planes de tratamiento Perfil de Riesgo Operativo 2016 Versión 8 – Abril 2017.
 - Memorando 20171300054673 – Divulgación de perfil operativo 2016 y solicitud de formulación de planes de tratamientos riesgos.
 - Propuesta Planes de Tratamientos CIR Abr 2017.
 - Informe de Análisis de Mediciones de Indicadores Descriptivos de Riesgo Año 2016-II.
 - Cronograma capacitaciones SARO 2016.



Libertad y Orden

Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



- Presentación Inducción SARO 2016 – Listas de asistencia.
- Presentación Reinducción SARO Septiembre 2016 – Listas de asistencia.
- Presentación Fraude y corrupción Febrero 2016 – Listas de asistencia.
- Presentación Metodología Gestión de Riesgo Operativo - Julio 2016 – Listas de asistencia.
- Presentación Registro de eventos de Riesgo Operativo ERA Octubre 2016 – Listas de asistencia.
- Plan de Capacitación Gestión de Riesgo Operativo 2017.
- Base de Eventos de Riesgo Operativo corte 31 de diciembre de 2016.
- Conciliaciones de Eventos tipo A años 2016.
- Memorando 2016300247183 – Capacitación – Nuevo reporte de eventos de riesgo operativo.
- Informe Revisoría Fiscal – Sistema de Administración de Riesgo Operativo 2017.
- Informe Revisoría Fiscal – Sistema de Administración de Riesgo Operativo 2016.
- Respuesta al Informe Auditoría al SARO realizada por Revisoría Fiscal.
- Seguimientos acciones SCI y Planes de Tratamiento de riesgos corte 28 de febrero de 2017.
- Memorando 20171200084823 Recomendaciones del Comité de Auditoría y Coordinación del Sistema de Control Interno sesión realizada en abril de 2017.
- Memorando 20171300110773 Respuesta radicado 20171200084823 Recomendaciones del Comité de Auditoría y Coordinación del Sistema de Control Interno sesión realizada en abril de 2017.

6 . DESARROLLO POR OBJETIVO ESPECÍFICO

6.1 VERIFICACIÓN DEL DESARROLLO Y EFECTIVIDAD DE LAS ETAPAS DEL SARO:

Se evidenció que durante el año 2016, FONADE por medio de mesas de trabajo lideradas por el área de Planeación y Gestión de Riesgos y los diferentes procesos de la entidad, realizó la actualización del perfil de riesgo operativo, realizando las siguientes actividades, del SARO:

- Análisis del Contexto del proceso (stakeholders).
- Revisión de la caracterización del proceso alineado al Sistema de Gestión de Calidad: Objetivo, alcance, actividades.
- Identificación y valoración de riesgos y controles año 2016.
- Entendimiento de los riesgos documentados según el perfil 2015, y realización de ajustes en la redacción o actualización según cambios en la forma de operación del proceso.
- Identificación de nuevos riesgos, acorde con los resultados e insumos de auditoría, registro de eventos de riesgo operativo.
- Valoración de los riesgos por las variables de probabilidad e impacto, aplicando las tablas de valoración vigentes.
- Revisión de controles asociados a cada riesgo, y actualización de los mismos, considerando crear, asociar o desvincular controles según sea el caso.
- Valoración de la cobertura de controles.

Dando cumplimiento al *MAP805 Manual de Gestión de Riesgos Operativos, versión 6* y la *GAP805 Guía metodológica de gestión de riesgos, versión 2A*, y teniendo en cuenta el mapa de procesos y las respectivas caracterizaciones.



Fondo Financiero de Proyectos de
Desarrollo
FONADE



6.1.1 Identificación

Se evidenció que se realizó la actualización del perfil de riesgo operativo 2016 Versión 8° (Identificación), de acuerdo al modelo de operación por procesos vigente de la Entidad y cumpliendo con la etapa de identificación (*numeral 3.1.1 Identificación, Capítulo XXII Reglas relativas a la administración del RO de la SFC*), en el cual se establece que las entidades deben identificar y documentar la totalidad de los procesos, contando con metodologías de identificación, que sean aplicables a las áreas, con el fin de determinar los eventos de riesgo operativo.

Para cumplir con esta actividad, se observó que el área de Planeación y Gestión de Riesgos, estableció un plan de trabajo de SARO para el año 2016, para la actualización de los procesos (Perfil de Riesgos Operativo), el cual fue aprobado por el Comité Integral de Riesgo de febrero de 2016, Acta 169.

Se evidenció que para la actualización del perfil de riesgo operativo 2016, el área de Planeación y Gestión de Riesgos, realizó entre junio y diciembre de 2016 las siguientes actividades con los procesos de la entidad:

- Capacitación gestores de riesgos, metodología identificación de riesgos.
- Establecimiento de contexto.
- Realización de mesas de trabajo para la identificación y valoración de riesgos y controles año 2016.
- Revisión de controles asociados a cada riesgo, y actualización de los mismos, considerando crear, asociar o desvincular controles según sea el caso.
- Valoración de la cobertura de controles.

Como resultado de la actualización del perfil de riesgos 2016 de los **14** procesos de FONADE, se observó que se identificaron **335** riesgos operativos, lo cual representa un aumento de **6.7%** (21 riesgos) frente al perfil del 2015. En el perfil 2016, se evidenció que se incluyeron los riesgos de corrupción, lo cual incide en el aumento de los riesgos, adicionalmente, se observan variaciones en el contexto organizacional, derivados principalmente de cambios en la estructura de FONADE, y nuevas actividades en las áreas de trabajo, por ejemplo: 1. *Creación del proceso de Tecnologías de la Información*, 2. *Ajustes en el proceso de gestión administrativa, incluyendo la actividad de seguimiento a los derechos de petición y requerimientos de información*, 3. *La modificación de proceso de Gestión Financiera, con la creación del área de Planeación y Control Financiero*, 4. *Cambios en la gestión de proveedores con la reducción de 4 a 3 áreas en la Subgerencia de Contratación y redistribución de funciones*.

El anterior análisis se confirmó en el “Informe de gestión del Sistema de Administración de Riesgo Operativo SARO – Segundo semestre de 2016”, realizado por el área de Planeación y Gestión de Riesgo.

El comparativo de riesgos por proceso frente al año 2015 y 2016 quedo de la siguiente manera:

Tabla 1. Riesgos Operativos 2015- 2016

N°	PROCESO	RIESGOS OPERATIVOS 2015	RIESGOS OPERATIVOS 2016	CAMBIO
1	Direccionamiento Estratégico	7	8	1
2	Gestión del método y buenas practicas	8	7	-1
3	Gestión del Riesgo	12	13	1
4	Estructuración de Proyectos	15	16	1
5	Evaluación de Proyectos	13	14	1
6	Gerencia de Proyectos	32	35	3
7	Gestión Financiera	55	64	9
8	Gestión Administrativa	90	46	-44



Libertad y Orden

Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



9	Gestión del Capital Humano	25	28	3
10	Evaluación y Control	12	12	0
11	Gestión de Proveedores	32	35	3
12	Gestión Jurídica	4	6	2
13	Gestión de Comunicaciones	4	5	1
14	Gestión de Tecnología de la Información	N-A	16	N-A
TOTAL		309	335	

Con el objetivo de verificar notificación, publicación y presentación del Perfil de Riesgo Operativo 2016, se revisaron las actualizaciones de los siguientes procesos de la entidad:

1. Acta actualización Perfil Riesgo Operativo 2016: Proceso Direccionamiento Estratégico – 2016 – 11-18.
2. Acta actualización Perfil Riesgo Operativo 2016: Proceso Evaluación y Control – 2016 – 12- 15.
3. Acta actualización Perfil Riesgo Operativo 2016: Proceso Estructuración de Proyectos – 2016 – 09-19.
4. Acta actualización Perfil Riesgo Operativo 2016: Proceso Evaluación de Proyectos – 2016 – 09- 23.
5. Acta actualización Perfil Riesgo Operativo 2016: Proceso Gestión Administrativa (Equipo de Control Interno disciplinario) – 2016 – 09- 28.
6. Acta actualización Perfil Riesgo Operativo 2016: Proceso Gestión Administrativa (área de Servicios administrativos) – 2016 – 12- 06.
7. Acta actualización Perfil Riesgo Operativo 2016: Proceso Gestión de Gestión del Capital Humano – 2016 – 11- 02.
8. Acta actualización Perfil Riesgo Operativo 2016: Proceso Gestión de Gestión de Comunicaciones – 2016 – 11- 08.
9. Acta actualización Perfil Riesgo Operativo 2016: Proceso Gestión de Gestión Financiera (Área de Pagaduría) – 2016 – 10- 11.
10. Acta actualización Perfil Riesgo Operativo 2016: Proceso Gestión de Gestión Financiera (Área de Planeación y Control Financiero) – 2016 – 10- 11.
11. Acta actualización Perfil Riesgo Operativo 2016: Proceso Gestión de Gestión Jurídica – 2016 – 11- 15.
12. Acta actualización Perfil Riesgo Operativo 2016: Proceso Gestión del Método y Buenas Practicas– 2016 – 09- 16.
13. Acta actualización Perfil Riesgo Operativo 2016: Proceso Gerencia de Proyectos – 2016 – 11- 16.
14. Acta actualización Perfil Riesgo Operativo 2016: Proceso Gestión de Proveedores – área Planeación Contractual, Procesos de Selección y Contratación, y Seguimiento, Controversias Contractuales y Liquidaciones – 2016 – 10- 04.

Nota: A la fecha de la auditoria hace falta el Acta actualización Perfil Riesgo Operativo - Proceso Gestión de Tecnología de la Información, lo anterior, por cambios en la estructura organizacional del área.

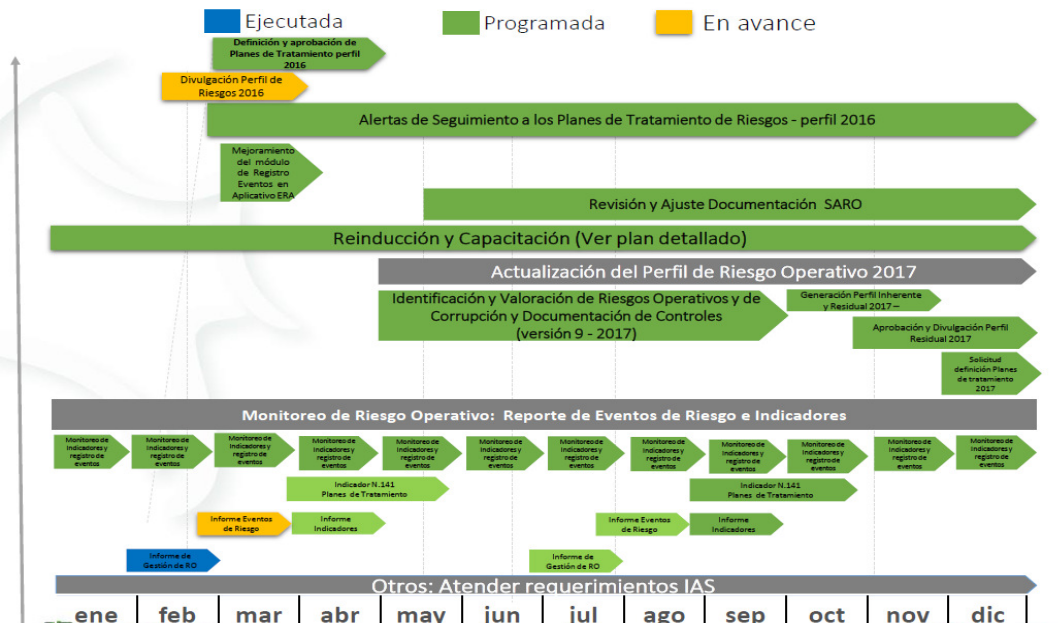
Con las actas de Perfil de Riesgo Operativo 2016, entregadas a todos los líderes de proceso de FONADE, se puede evidenciar, que se cumple con la divulgación de la información de forma periódica, adicionalmente se encuentra disponible para consulta en cualquier momento en el catálogo documental (http://www.fonade.gov.co/CatalogoDocumental/riesgos/subversion/SAR/SARO/Catalogo_Documental_SAR)

O/Catalogo_Documental_SARO_III.htm), cumpliendo con lo establecido en el (numeral 3.2.8 Divulgación de información, Capítulo XXII Reglas relativas a la administración del riesgo operativo de la SFC).

Dentro del proceso de verificación de identificación de riesgos, se confirmó con el área de PGR, la elaboración del plan de trabajo y las actividades para la vigencia 2017 del SARO, el cual se presentó para su aprobación al CIR (Acta 184 CIR del 3 de marzo de 2017), con el objetivo de garantizar que en la presente vigencia se cumplan con el desarrollo del SARO en la entidad, para identificar los riesgos operativos a que se ve expuesta:

Imagen 1. El Plan de Actividades para el SARO- 2017

CUMPLIMIENTO PLAN DE ACTIVIDADES SARO 2017



Con base en lo anterior, se puede concluir que el Sistema de Administración de Riesgo Operativo de FONADE, **identifica** el riesgo operativo al cual se ven expuestos sus procesos, teniendo en cuenta los factores de riesgo definidos y metodologías aprobadas por la Junta Directiva, cumpliendo con lo establecido en el Numeral 3.1.1 Identificación del Capítulo XXII Reglas relativas a la administración del riesgo operativo de la SFC y el numeral 7.4.1 Identificación MAP805 Manual de Gestión de Riesgos Operativos, versión 6.

- **Identificación de riesgos previamente a la implementación o modificación de cualquier proceso y/o convenios importantes.**

Cumpliendo con el Numeral 3.1.1 Identificación del Capítulo XXII Reglas relativas a la administración del riesgo operativo de la SFC, literal d), que establece “La etapa de identificación debe realizarse previamente a la implementación o modificación de cualquier proceso. Así mismo, deberá adelantarse con anterioridad a la realización de operaciones de fusión, adquisición, cesión de activos, pasivos y contratos, entre otros”, se verificó con el área de Planeación y Gestión de Riesgos, las actividades realizadas para la identificación de riesgos, en convenios o nuevos negocios de la entidad.



Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



De acuerdo a lo anterior, se confirmó que el área de PGR, ha realizado las gestiones necesarias, con el objetivo de tener identificados los riesgos en los convenios de mayor impacto, actividades, como reuniones con la Subgerencia Financiera, con el objetivo de contextualizar respecto a la necesidad de revisar las responsabilidades de los gestores de riesgo de las áreas misionales en lo concerniente a la labor de apoyo en el levantamiento de los perfiles de riesgo de nuevos negocios, reunión con el área de Planes, Programas, y Proyectos Estratégicos y los gestores de riesgo. En estas reuniones acordaron que esta última área apoyaría el levantamiento de los perfiles de riesgo de negocio, de acuerdo con la muestra de convenios vigentes. Capacitaciones a los gestores de riesgos de la Subgerencia Técnica entre otras actividades, con el objetivo de cumplir con lo establecido en la norma *Capítulo XXII Reglas relativas a la administración del riesgo operativo de la SFC*.

Sin embargo, a la fecha no se evidenció la identificación, valoración de riesgos y el establecimiento de controles en nuevos negocios bajo la metodología establecida y adoptada en el SARO de FONADE, por ejemplo, negocios como; Unidad de Servicios Penitenciarios y Carcelarios - USPEC - contrato 216144, Escuela Superior de Administración Pública – ESAP - contrato 216142, Supérate 2017 - Coldeportes - contrato 217009, entre otros, lo cual podría conllevar a la no identificación de riesgos potenciales para la entidad, como se establece en el numeral 3.1.1 *Identificación del Capítulo XXIII Reglas relativas a la administración del riesgo operativo de la SFC, literal d)*.

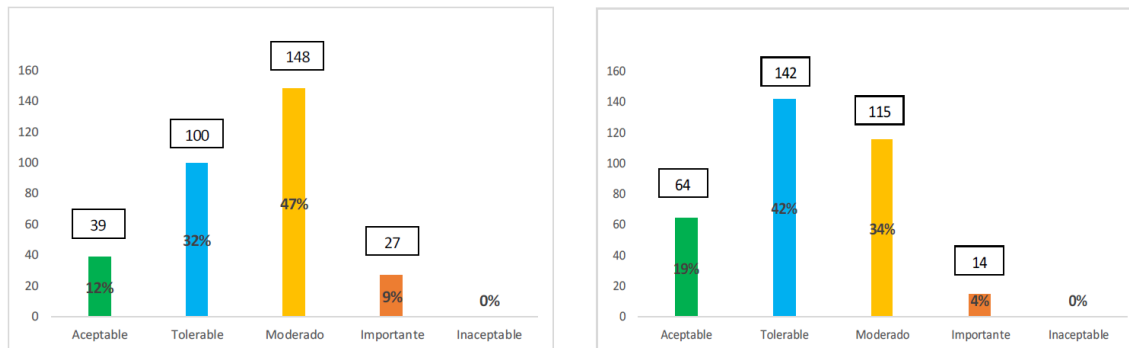
Con referencia en lo anterior, se considera pertinente continuar con las gestiones necesarias con la Subgerencia Técnica y Financiera o las instancias correspondientes, para gestionar el proyecto de implementación de la gestión de riesgos de negocio, para la generación de los perfiles de riesgo en la etapa de negociación y la actualización de modelo de prima de riesgo y realizarlo en la vigencia del año 2017.

6.1.2 Medición

Se confirmó que en el periodo del alcance de la auditoría no se presentaron cambios metodológicos en la valoración de riesgos operativos de la Entidad. Se evidenció por medio de las mesas de trabajo realizadas con los líderes de todos los procesos y el área de Planeación y Gestión de Riesgos (*Actas Actualización Perfil Riesgo Operativo 2016*), que se realizaron las valoraciones de los riesgos identificados, de acuerdo a las calificaciones de probabilidad de ocurrencia e impacto, aprobadas por la Junta Directiva y cumpliendo con lo establecido en la *GAP805 Guía metodológica de gestión de riesgos, versión 2A*.

El resultado de la valoración de riesgo residual, muestra que de los **335** riesgos operativos de FONADE para el año 2016, se encuentran concentrados en el nivel de severidad **“Tolerable”**, lo cual representa un **42.4%**, para un total **142** riesgos (zona azul), seguidos por los de nivel **“Moderado”**, **34.3%**, con **115** riesgos (zona amarilla) y los de nivel **“Aceptable”**, **19.1%** con 64 riesgos (Zona Verde) y **14** riesgos operativos, se encontraron en nivel **“Importante”** (zona naranja), como se evidenció en la siguiente gráfica.

Imagen 2. Composición y distribución de riesgos por su nivel de Severidad Residual
MODELO 2015 MODELO 2016



Fuente: Informe del Perfil de Riesgo Operativo Institucional - Versión 8 Año 2016

Por lo anterior, se puede concluir que el área de Planeación y Gestión de Riesgos, mide la probabilidad de ocurrencia del riesgo operativo y su impacto en caso de materializarse. La medición se realiza de manera cualitativa cumpliendo con la metodología establecida en la *GAP805 Guía metodológica de gestión de riesgos, versión 2ª*.

Además, se pueden establecer mediciones individuales por cada proceso, como la **medición** consolidada de la probabilidad de ocurrencia y del impacto de FONADE (*Perfil de riesgo inherente individual y consolidado*), cumpliendo con lo establecido en el numeral 3.1.2 *Medición del Capítulo XXII Reglas relativas a la administración del riesgo operativo de la SFC* y el numeral 7.4.2.1 *Medición del MAP805 Manual de Gestión de Riesgos Operativos, versión 6*.

6.1.3 Control

Se confirmó que frente a la etapa de **Control** que el área de planeación y gestión de riesgo, ha establecido metodologías y medidas para controlar el riesgo inherente a que se ven expuestos los procesos, con el fin de disminuir la probabilidad de ocurrencia y/o el impacto en caso de que dichos riesgos se materialicen.

Lo anterior, se verificó frente al “Reporte de asociación y valoración de controles por proceso año 2016”:

- Revisión y actualización de las descripciones y de los atributos de los controles existentes asociados a cada uno de los riesgos identificados en la etapa anterior.
- Valoración de cobertura de cada uno de los controles para cada riesgo asociado.
- Asociación y valoración de la eficacia de los controles frente a los riesgos.

En la verificación, se pudo evidenciar que los procesos de FONADE para el año 2016, cuentan con **376** controles implementados para los **335** riesgos identificados, los cuales se redujeron frente al año 2015, en **20** controles, lo cual representa una disminución de **5.1%**. La reducción es derivada a cambios organizacionales, como la creación de áreas y eliminación de otras y revisiones con los líderes de proceso, a controles repetidos y que por mejoras en los procesos se unificaron. Los cambios en los controles, quedan justificados en cada proceso en las *Actas Actualización Perfil Riesgo Operativo 2016*.

Se observó que el área de Planeación y Gestión de Riesgos, en las mesas de trabajo realizadas con los procesos de la entidad, realizaron revisión de los controles asociados a cada riesgo y ajustes a los atributos

de los mismos, los cuales determinan su efectividad, cumpliendo los criterios establecidos en la *GAP805 Guía Metodológica de Gestión de Riesgo* y dando como resultado:

Tabla 2. Efectividad de los atributos de los controles

Atributo del control	2015	2016
Tipo de reducción	9% Consecuencia	11% Consecuencia
	91% Causa	89% Causa
Complejidad	Alta 31%	Alta 34%
	Media 49%	Media 47%
	Baja 20%	Baja 19%
Soportes	Se generan y se conservan soportes 78%	Se generan y se conservan soportes 83%
	No se generan soportes 15 %	No se generan soportes 12 %
	Se generan y no se conservan soportes 7%	Se generan y no se conservan soportes 5%
Formalización de la documentación	Formalmente Documentado 58%	Formalmente Documentado 60%
	Sin documentar 35%	Sin documentar 36%
	Parcial o Informalmente Documentado 7%	Parcial o Informalmente Documentado 7%
Aplicación	Continuo 64%	Continuo 66%
	Periódico 20%	Periódico 22%
	Esporádico 16%	Esporádico 12%
Tipología	Preventivo 57%	Preventivo 56%
	Detectivo 35%	Detectivo 34%
	Correctivo 8%	Correctivo 10%
Ejecución	Manual/Visual 71%	Manual/Visual 71%
	Semiautomático 23%	Semiautomático 23%
	Automático 6%	Automático 6%



Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



En concordancia con la imagen, se puede concluir que FONADE, por medio del área de Planeación y Gestión de Riesgo, implemento la **etapa de Control**, la cual permite reducir la probabilidad de ocurrencia y/o el impacto de los riesgos operativos a los que esté expuesta la Entidad, cumpliendo con lo establecido en el *Numeral 3.1.3 Control del Capítulo XXII Reglas relativas a la administración del riesgo operativo de la SFC* y el numeral 7.4.2.2 *Control del MAP805 Manual de Gestión de Riesgos Operativos, versión 6*.

Adicionalmente, se puede concluir que la implementación de controles en los procesos de la entidad, redujo el puntaje promedio del nivel de riesgo absoluto o inherente para el año 2016 de **45 a 24** en riesgo residual.

La auditoría concluye frente a esta reducción que los controles en su mayoría son efectivos, y disminuyen el riesgo inherente, sin embargo, la mayoría de controles, reducen probabilidad y no impacto, y en su mayoría son manuales, que generan más posibilidad de errores.

Sin embargo, se evidenció que el área de Planeación y Gestión de Riesgos, no realiza monitoreo de la implementación de los controles establecidos en los procesos, práctica que se recomienda tal y como se hace en el Sistema de Administración de Riesgo de Lavado de Activos - SARLAFT, donde se realiza un monitoreo aleatorio del cumplimiento de los controles anualmente, haciendo un análisis a la aplicación, para la toma de decisiones frente a las debilidades encontradas, con el objetivo de subsanar las deficientes.

Administración de la continuidad del negocio:

Cumpliendo con el numeral 3.1.3.1 *Administración de la continuidad del negocio, del Capítulo XXII Reglas relativas a la administración del riesgo operativo de la SFC*, que establece “*que de acuerdo con su estructura, tamaño, objeto social y actividades de apoyo, las entidades deben definir, implementar, probar y mantener un proceso para administrar la continuidad del negocio, que incluya elementos como: prevención y atención de emergencias, administración de la crisis, planes de contingencia y capacidad de retorno a la operación normal....*”

Se verificó que actualmente FONADE, cuenta con un profesional que ejerce el rol de Oficial de Continuidad del Negocio, el cual hace parte del área de Planeación y Gestión de Riesgo. Los lineamientos y responsabilidades en materia de continuidad del negocio se encuentran establecidos en el MAP453 – *Manual Continuidad del Negocio*.

6.1.4 Monitoreo

6.1.4.1 Perfiles de Riesgo

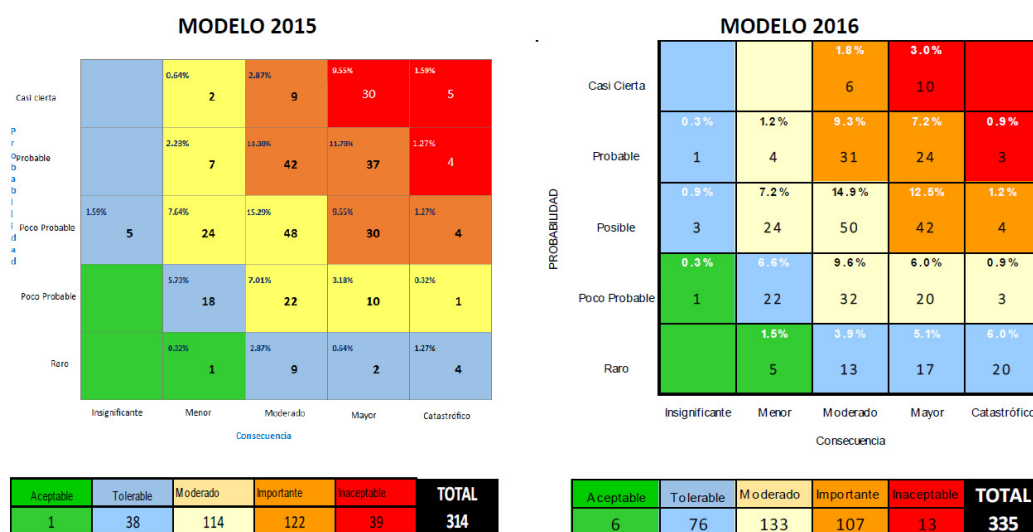
Para establecer y actualizar el perfil de riesgo, el área de Planeación y Gestión de Riesgos, verificó cada área del mapa de procesos de la Entidad, (*Informe del Perfil de Riesgo Operativo Institucional - Versión 8 Año 2016*), donde se evidenció la identificación y valoración de los riesgos a los cuales se ve expuesta la Entidad y el establecimiento de controles, teniendo en cuenta los factores de riesgo definidos en el *Capítulo XXII Reglas relativas a la administración del riesgo operativo de la Superintendencia Financiera de Colombia*.

Los perfiles de riesgo fueron divulgados a través de mesas de trabajo a los líderes de proceso, gestores de riesgo y sus equipos de trabajo, con el objetivo de presentar los resultados de la revisión y actualización del perfil de riesgo absoluto y residual de los riesgos operativos identificados en el cada uno de los procesos de la Entidad en el marco de la 8ª revisión del Perfil de Riesgo Operativo Institucional 2016. Lo anterior, se pudo evidenciar en cada una de las presentaciones y listas de asistencia de los “*Resultados Perfiles de Riesgo SARO 2016*”.

En el resultado de los Perfiles de Riesgos individuales por proceso, también se explicaron los lineamientos y recomendaciones para la generación de los planes de tratamiento, para los **14 riesgos en nivel "Importante"**, de los cuales se formularon **10 planes de tratamiento**.

Se relaciona a continuación el resultado del Perfil de Riesgo Operativo consolidado de FONADE 2016, presentado en el **Informe de Gestión del Sistema de Administración de Riesgo Operativo – 2016 - II con corte a 31 de diciembre de 2016**, numeral 3.2.1., el cual se presenta a la Junta Directiva en la sesión del 4 de abril de 2016.

Imagen 3. Perfil de Riesgo Operativo Consolidado institucional



Fuente: Informe de Gestión del Sistema de Administración de Riesgo Operativo – 2016 – II

6.1.4.2 Tratamiento y planes de manejo de riesgo

Cumpliendo con lo establecido en el *Manual de Gestión de Riesgos Operativos MAP805*, numeral 7.4.2.3: el cual establece que “La decisión de asumir riesgos es exclusivamente potestad de la Gerencia General o del Comité Integral de Riesgos. En ningún caso el responsable de proceso podrá asumir riesgos que se encuentren ubicados en la zona de severidad “inaceptable” e “importante”, para los cuales deberá formular e implementar planes de tratamiento para mitigarlos”, se evidenció que el área de Planeación y Gestión de Riesgo, mediante memorando No.20171300054613 del 28/Feb/2017, programó reuniones con los responsables de proceso, para realizar la divulgación de los resultados del Perfil de Riesgo del año 2016, y para realizar el acompañamiento en la formulación de los planes de tratamiento para los **14 riesgos** con nivel de exposición residual “**Importante**”.

Como resultado de estas reuniones se formularon un total de **10 planes de tratamiento**, distribuidos por proceso de la siguiente manera:



**Fondo Financiero de Proyectos de
Desarrollo
FONADE**



Imagen 4. Tratamientos por procesos 2017

AREA RESPONSABLE	CANT. PLANES FORMULADOS	CANT. RIESGOS NIVEL IMPORTANTE
Gerencia General y Planeación y Gestión de Riesgos	1	1
Servicios Administrativos	1	1
Talento Humano, Tecnologías de la Información	1	1
Organización y Métodos	2	2
Áreas de la Subgerencia Técnica	1	1
Planeación Contractual	2	4
Seguimiento, Controversias Contractuales y Liquidaciones	2	4
Total	10	14

Los planes de tratamiento fueron presentados y aprobados en la sesión que se realizó al Comité Integral de Riesgo de Abril de 2017.

Estos planes fueron notificados a la Asesoría de Control Interno para el seguimiento independiente a los compromisos planteados.

6.1.4.3 Indicadores descriptivos y/o prospectivos

De acuerdo a lo establecido en el numeral 3.1.4 Monitoreo literal b) del Capítulo XXII Reglas relativas a la administración del riesgo operativo de la SFC, que indica que se deben “Establecer indicadores descriptivos y/o prospectivos que evidencien los potenciales eventos de riesgo operativo”.

Se evidenció que el área de Planeación y Gestión de Riesgos implementó y realiza seguimiento a **Indicadores Descriptivos de Riesgo**, con el objetivo de apoyar el monitoreo al perfil de riesgos y la detección de eventos de riesgo operativo.

Se observó en el Informe de Indicadores de Riesgo Operativo Año 2016-II, la medición, análisis de datos, medidas tomadas y el monitoreo a los siguientes indicadores:

Tabla 3. Indicadores Riesgo Operativo

Proceso	Indicador	Periodicidad
Gestión del Método y Buenas Prácticas	IRO01: Oportunidad en la creación/actualización de los documentos del SGC (Indicador de Riesgo).	Trimestral
	IRO139: Oportunidad en el cierre de hallazgos. (Indicador de Calidad)	Semestral
Gestión de Proveedores	IRO02: Oportunidad en la elaboración y legalización de contratos y sus novedades. (Indicador de Riesgo)	Mensual
	IRO12: Errores o inconsistencias en la elaboración de reglas de participación. (Producto no conforme)	Mensual
	IRO15: Errores en la elaboración de actas de liquidación (Productos no conformes)	Mensual
	IRO118: Confiabilidad de los estudios previos	Trimestral
	IRO126: Procesos declarados fallidos en el periodo.	Mensual
Gestión de Tecnología de la Información	IRO04: Disponibilidad del Servicio del Portal Corporativo y Sistemas de Información en Oracle 10G. (Indicador de riesgo).	Mensual
	IRO05: Disponibilidad del Servicio del Correo Interno de la Entidad. (Indicador de Riesgo).	Mensual
	IRO06: Disponibilidad del Servicio del Sistema de Información ORFEO	Mensual
	IRO91: Oportunidad en los servicios prestados por el Centro de Interacción con el Cliente para soporte niveles 1 y 2. (Indicador de Calidad y Riesgo)	Mensual
	IRO109: Oportunidad en el Desarrollo de software	Mensual



Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



Gerencia de Proyectos	IRO140: Oportunidad en el paso a producción de los proyectos de software	Mensual
	Inoportunidad en la elaboración del plan operativo (Productos no conformes)	Mensual
	IRO08: Inconsistencias en los informes de gestión de convenios (Productos no conformes)	Mensual
	IRO09: Inoportunidad de la entrega de los informes (Productos no conformes)	Mensual
	IRO10: Inoportunidad en la entrega de informes de término (Productos no conformes)	Mensual
Evaluación de Proyectos	IRO11: Inconsistencias o incoherencias en los informes de término (Productos no conformes)	Mensual
	IRO17: Errores o inconsistencias en los informes de gestión.	Mensual
Estructuración de Proyectos	IRO18: Errores, inconsistencias o incumplimientos en los informes de evaluación.	Mensual
	IRO19: Informes de Gestión (Informe a clientes) (Producto No Conforme)	mensual
Gestión Administrativa	IRO77: Oportunidad en la atención y respuesta a las peticiones, quejas, reclamos y solicitudes de información. (Indicador Riesgo).	Mensual
Gestión Financiera	IRO133: Oportunidad en la realización de desembolsos	Mensual

Adicionalmente se observó que el área de Planeación y Gestión de Riesgo, solicita explicaciones y acciones adelantadas por los procesos con indicadores ubicados en el “**Nivel Crítico**”, se revisaron los correos electrónicos, de los requerimientos, como las respuestas de los responsables de los procesos.

Sin embargo, se recomienda realizar una clasificación de los indicadores de riesgo operativos en descriptivos y prospectivos, como se indica el numeral 3.1.4 Monitoreo literal b) del Capítulo XXII Reglas relativas a la administración del riesgo operativo de la SFC, que “evidencien los potenciales eventos de riesgo operativo”. Para diferenciar los indicadores actuales con los que cuenta el sistema, entre, descriptivos (enfocados a medir actividades ya realizadas) de los prospectivos (alertas tempranas, detectando los riesgos antes de su materialización).

- **Mapa de Riesgos de Fraude y Corrupción**

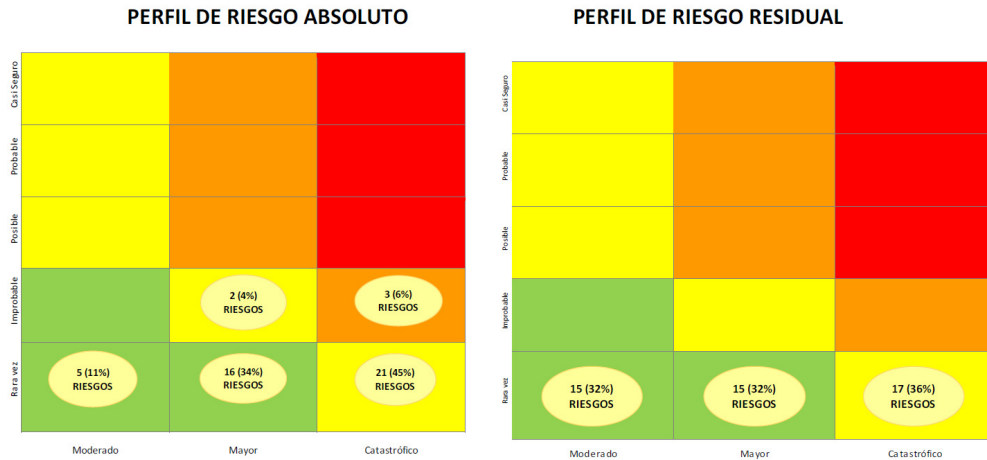
FONADE dando cumplimiento a la Ley 1474 de 2011 y en especial al Decreto 124 de 2016, elaboró el mapa de Riesgos de Fraude y Corrupción, así como lo controles asociados a los mismos.

Se evidenció que el área de Planeación y Gestión de Riesgos, presentó al Comité Integral de Riesgos, el perfil de riesgos de corrupción del segundo semestre del 2016, en la sesión del mes de enero 31 de 2017. (Presentación CIR Punto 5. Presentación perfil mapa de riesgo corrupción). Acta 182 del CIR.

Adicionalmente, se evidenció que el Mapa de Riesgo de Corrupción se publicó en la página de FONADE, el 31 de enero de 2017.

http://www.fonade.gov.co/portal/page/portal/WebSite/Fonade/archivo/anexo_2_matriz_fraude_corrupcion_2017_31_01_2017.pdf

Imagen 5. Mapa de Riesgos de Fraude y Corrupción de FONADE – 31-12-2016



De acuerdo a lo anterior, se puede establecer que con respecto al perfil absoluto de enero de 2016 al período enero de 2017, el **11%** de los riesgos con probabilidad “rara vez” e impacto “moderado” se mantuvieron en la zona de riesgo baja para este período.

Se identificaron un total **47 riesgos de fraude y corrupción**, donde se observó que se realizó el análisis del contexto interno y externo de FONADE, se identificaron los riesgos de corrupción considerando; el proceso y su objetivo, los eventos, sus causas y consecuencias y utilizando la metodología establecida por el Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP

La probabilidad se ubica en el nivel “Rara vez”, lo cual se encuentra acorde con las tablas de valoración establecidas en la “Guía para la Gestión del Riesgo de Corrupción”, expedida por la Presidencia de la República, la Secretaria de Transparencia y el Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP, significa que en los últimos cinco años no se han presentado casos de corrupción de los que se tuviera conocimiento en la Entidad.

Revisada la **etapa de Monitoreo**, se puede concluir, que FONADE, realiza un monitoreo periódico de los perfiles de riesgo absoluto (inherente) y residual, de manera consolidada de la Entidad, como de cada proceso, desarrolla seguimientos efectivos, para la corrección de las desviaciones en el SARO, por medio de tratamientos de riesgos y planes de acción, también se presentan reportes a la Junta Directiva y el Comité Integral de Riesgo, sobre el estado de Sistema con periodicidad semestral, cuenta con indicadores descriptivos de riesgo operativo, cumpliendo así, lo establecido en el *Numeral 3.1.4 Monitoreo del Capítulo XXII Reglas relativas a la administración del riesgo operativo de la SFC* y el *numeral 7.4.3 Monitoreo del MAP805 Manual de Gestión de Riesgos Operativos, versión 6*.

6.2 ELEMENTOS DEL SARO

Se evidenció que el Sistema de Administración de Riesgo Operativo en FONADE, tiene implementado los elementos solicitados por la normatividad de la Superintendencia Financiera de Colombia y que garanticen el eficiente funcionamiento del Sistema, los elementos con que cuenta el SARO de la entidad, son:

- Políticas.
- Documentación.



Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



- Estructura organizacional.
- Órganos de control.
- Infraestructura tecnológica.
- Divulgación de información.
- Capacitación.

6.2.1 Estructura Organizacional SARO

De conformidad con el *MAP805 Manual de Gestión de Riesgos Operativos, numeral 6. Estructura organizacional para la administración del riesgo operativo*, se verificó que para el SARO en FONADE, se establecieron y asignaron las facultades y funciones en relación con las distintas etapas y elementos del SARO, para las siguientes áreas y responsables de proceso:

- Junta Directiva.
- Gerente general.
- Comité integral de riesgos.
- Área de planeación y gestión de riesgos.
- Órganos de Control: Asesoría de Control Interno y Revisoría Fiscal.
- Responsables de Proceso y sus equipos de trabajo.
- Gestores de Riesgo.

Cada una de las instancias nombradas anteriormente, tienen documentadas sus funciones y responsabilidades, las cuales están acordes a la Entidad y cumpliendo lo establecido en el *Numeral 3.2.4 Estructura Organizacional, del Capítulo XXII Reglas relativas a la administración del riesgo operativo de la SFC*.

Es preciso mencionar que la norma *Capítulo XXII Reglas relativas a la administración del riesgo operativo de la SFC, establece la creación de la Unidad de Riesgo Operativo URO* (numeral 3.2.4.3), la cual en FONADE, está conformada por el Gerente de Planeación y Gestión de Riesgos, el líder de RO y el analista de RO, que cumplen con las condiciones y funciones establecidas en la norma de la SFC.

Finalmente, se confirmó que de acuerdo a la *Resolución 186 de 17 de julio de 2015*, donde se encuentran las funciones específicas del área de Planeación y Gestión de Riesgos, y que contienen las actividades para dar cumplimiento a las obligaciones definidas por las Superintendencia Financiera de Colombia, frente al SARO, así como las derivadas de la gestión de riesgo de corrupción y riesgos del negocio,

Se puede establecer, que para cumplir estas actividades y responsabilidades, FONADE cuenta con un equipo de riesgo operativo conformado por un líder y un analista de riesgo operativo, debido al recorte en la última contratación que pasó de 3 a 2 profesionales y un apoyo parcial para atender algunas actividades relacionadas con la administración de las beses de eventos de riesgo operativo.

Se recomienda continuar con las gestiones necesarias con la Gerencia General, con el objetivo de fortalecer el grupo de riesgos y seguir cumpliendo a cabalidad las responsabilidades y la normatividad externa e interna, en procura de mejorar constantemente el Sistema de Administración de Riesgo Operativo de FONADE.

6.2.2 Capacitación y divulgación del SARO

FONADE de acuerdo al *MAP805 Manual de Gestión de Riesgos Operativos, numeral 12*, estableció diferentes mecanismos para realizar la divulgación, socialización y capacitación del SARO, dentro de los cuales se encuentran:



Libertad y Orden

Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



- Piezas publicitarias.
- Carteleras.
- Correo institucional.
- Catálogo documental (*Contiene la información relativa al Sistema de Administración de Riesgo Operativo SARO, en lo referente, a normatividad, políticas, directrices, documentación SARO, estructura organizacional, presentaciones de capacitación y sensibilizaciones, información de las diferentes etapas del SARO*). La información se encuentra organizada por año, con el objetivo de dar trazabilidad y reconstrucción de la información.

http://www.fonade.gov.co/CatalogoDocumental/riesgos/subversion/SAR/SARO/Catalogo_Documental_SARO/Catalogo_Documental_SARO_III.htm

Se evidenció que para el año 2016, el área de Planeación y Gestión de Riesgo, realizó las siguientes capacitaciones:

- Inducciones a nuevos servidores.
- Reinducciones fraude y corrupción.
- Reinducción actualización documentación SARO.
- Reinducción metodología gestión de riesgo operativo.
- Entrenamiento reporte eventos de riesgo operativo en aplicativo ERA.
- Capacitación entrenamientos a gestores de riesgo, en eventos de riesgo en el aplicativo ERA.
- **Estadísticas de Capacitación SARO**

Se evidenció que se realizaron las siguientes capacitaciones de SARO en el año 2016, dirigida a todos los colaboradores de FONADE, la cual incluyó una actividad lúdica con el fin de motivar a los participantes en los temas de riesgo.

Tabla 4. Estadísticas de Capacitación SARO 2016

Tema	Asistentes	Fecha	Presentación	Lista de Asistencia	Evaluación y calificación
Plan Anticorrupción de Perfil de Fraude y Corrupción	37	10 de Febrero de 2016	SI	SI	SI
Actualización Documentación SARO	21	16 de Junio de 2016	SI	SI	SI
Metodología Evaluación de Riesgos	35	22 de Julio de 2016	SI	SI	SI
Reinducción Gestión de Riesgo Operativo	708	27 – 28 – 29 de Septiembre 2016	SI	SI	SI
Entrenamiento reporte eventos	21	28 y 29 de Sept y 27 y 31 de Octubre de 2016	SI	SI	SI



Fondo Financiero de Proyectos de
Desarrollo
FONADE



Inducción nuevo servido	125	Del 07 de ene a 21 de dic de 2016	SI	SI	SI
Total	947				

Lo anterior, evidencia que el área de Planeación y Gestión de Riesgos, cumpliendo con lo establecido en el numeral 3.2.9 Capacitación del Capítulo XXII Reglas relativas a la administración del riesgo operativo de la SFC, diseña, programa y coordina planes de capacitación sobre el SARO, dirigidos a todas las áreas y colaboradores, los cuales, realiza con una periodicidad anual, son impartidos durante el proceso de inducción de los nuevos funcionarios y cuenta con los mecanismos de evaluación de los resultados obtenidos como se logró observar en el archivo (*Base de Datos Asistencia y calificaciones capacitaciones 2016*).

Sin embargo, durante el año 2016, se observó que a corte de diciembre de 2016, no se capacitaron en su totalidad a todos los colaboradores de FONADE, por cambios estructurales de la organización (*Rotación de personal*), no asistencia del total de personal invitado, entre otros aspectos, por lo cual se recomienda, continuar fortaleciendo los mecanismos de la capacitación y evaluación del SARO con el objetivo de ampliar la cobertura y garantizar el conocimiento de todos los colaboradores, por medios alternos como la Estrategia e-learning (Saro virtual), que se viene adelantando con el área de Talento Humano, garantizando con esto lo establecido en el numeral 3.2.9 Capacitación del Capítulo XXII Reglas relativas a la administración del riesgo operativo de la SFC, que describe “*deben ser dirigidos a todas las áreas y funcionarios*”. Al ser esto un tema que se repite tanto en las revisiones del SARO por parte de la Revisoría Fiscal como de la Asesoría de Control Interno, se recomienda tomar medidas administrativas, a quienes incumplen reiteradamente las invitaciones a las capacitaciones de riesgo operativo, y por medio de la alta gerencia se tomen las medidas pertinentes.

Adicionalmente, se deben reforzar las instrucciones impartidas a terceros, por ejemplo proveedores críticos de la Entidad, cuando exista una relación contractual con éstos, frente a este tema el área de Planeación y Gestión de Riesgos, desde la revisión realizada en el año 2016 al SARO, estableció, que esta actividad la cumple, realizando los procesos de capacitación a los contratistas de prestación de servicios profesionales y de apoyo, los cuales se consideran críticos por apoyar en forma directa el cumplimiento de actividades y funciones de la entidad, sin embargo, desde la última revisión quedo expreso, que se debería incorporar esto en el Manual de Gestión de Riesgo Operativo y a corte de mayo de 2017 no se encuentra, lo cual podría incumplir el numeral 3.2.9 Capacitación, literal c) *Ser impartidos a los terceros, cuando exista una relación contractual con éstos, del Capítulo XXII Reglas relativas a la administración del riesgo operativo de la SFC.*

6.2.3 Informes presentados a la Junta Directiva, el Representante legal

Se verificó en los informes de gestión de Riesgo Operativo del primer y segundo semestre de 2016 al Representante Legal y a la Junta Directiva, cumpliendo lo establecido en el numeral 3.2.3 Documentación, literal C) *Informes de la Junta Directiva, el Representante Legal y los órganos de control del Capítulo XXII Reglas relativas a la administración del riesgo operativo de la SFC.* Adicionalmente se evidencia que los resultados de la evaluación del SARO, se presentan al Comité de Auditoría y Coordinación del Sistema de Control Interno (No conformidades, observaciones y recomendaciones).

- Informe de gestión del Sistema de Administración de Riesgo Operativo SARO – Segundo semestre de 2016.
- Informe de gestión del Sistema de Administración De Riesgo Operativo SARO – Primer Semestre 2016.



Libertad y Orden

Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



6.3 Registro de eventos de riesgo operativo y su tratamiento.

En cumplimiento con lo establecido en el MAP805 *Manual de gestión de riesgos operativos, versión 6, capítulo 6.2.5.1* que establece que la Asesoría de Control Interno, "...Debe realizar una revisión periódica del registro de eventos de riesgo operativo e informar al Gerente General sobre el cumplimiento de las condiciones señaladas en el numeral 3.2.5 del capítulo XXIII de la Circular Básica Contable y Financiera", la Asesoría de Control Interno, realizó el "INFORME ANUAL SOBRE REGISTRO DE EVENTOS DE RIESGO OPERATIVO DE FONADE AÑO 2016", el cual se notificó al Gerente General por medio del Memorando número 20171200025243, el 31 de enero de 2017, adicionalmente los resultados se presentaron en Comité Integral de Riesgo, en su sesión del 16 de febrero de 2017, Acta 183.

El informe contiene el seguimiento realizado por la Asesoría de Control Interno al registro de eventos de riesgo durante el periodo enero a diciembre de 2016, presentando además los resultados relevantes sobre:

- Eventos de riesgo que generan pérdidas y afectan el estado de resultados de la entidad.
- Eventos de riesgo que generan pérdidas y no afectan el estado de resultados de la entidad.
- Eventos de riesgo que no generan pérdidas y por lo tanto no afectan el estado de resultados de la entidad.

Las principales conclusiones y recomendaciones de la revisión realizada, fueron las siguientes:

Conclusiones Registro de eventos de riesgo operativo:

- La Base de Eventos de Riesgo Operativo de FONADE para el año 2016 cumple con lo dispuesto en el numeral 3.2.5 del capítulo XXIII de la circular externa 041 de 2007 de la SFC, sobre la operación de un mecanismo de registro de eventos de riesgo operativo. Lo cual permite registrar y almacenar todos los eventos de riesgos materializados en los procesos y además facilita la clasificación de la información de acuerdo con los requisitos de los numerales 3.2.5 y 3.2.5.1 de la circular externa de la SFC.
- Se evidencia seguimiento periódico, capacitación y acompañamiento por parte del área de Planeación y Gestión de Riesgo, para el registro de eventos de riesgo operativo, cumpliendo con la metodología interna y los estándares de las Superintendencia Financiera de Colombia.

Recomendaciones de eventos de riesgo operativo:

- Se observa la recurrencia en la materialización de eventos de riesgos asociados al deterioro de imagen debido a falencias en desarrollo/entrega de bienes y servicios, por deficiencias del contratista respecto a plazos, cantidad y calidad (RGPPE05), deterioro de imagen debido al incumplimiento en pago de desembolsos dentro del plazo establecido, por errores en digitación de la información del pago (RGFIN41) e impacto operacional debido a no disponibilidad de recursos de información, por malfuncionamiento de servidores, aplicativos, sistemas operativos y/o redes (RGADM29), lo cual representa el 32% de los eventos del periodo de enero a diciembre de 2016, por lo cual se debe gestionar con los procesos responsables, planes de acción para disminuir la materialización de estos eventos.
- Continuar las medidas para incentivar el registro de eventos de riesgo operativo en los procesos, dado que se evidencian pocos registros al año, frente a la dimensión de operaciones de la entidad.
- Reforzar el seguimiento a los eventos de pérdidas reportados en los informes generados y actualizaciones en los estados financieros de acuerdo con el registro contable realizado; en la periodicidad establecida, la cual se debe verificar mensualmente. Lo anterior, garantiza tener



Fondo Financiero de Proyectos de
Desarrollo
FONADE



conciliados de manera oportuna los eventos que generan pérdida, frente a la información contable y tomar medidas de manera eficiente.

Adicional, a la revisión realizada en el mes de enero de 2017 al registro de eventos de riesgo operativo de FONADE año 2016, se verificó la evidencia de la conciliación de los eventos de riesgo operativo mensual, realizada con el área de Contabilidad de Enero a Diciembre de 2016, donde se observó para cada periodo:

- Eventos que genera pérdida.
- Fecha de registro.
- Descripción del evento.
- Valor de la pérdida.
- Valor del registro contable.
- Fecha de movimiento.
- Diferencia (Cuando aplica).
- Cuenta contable.

Lo cual se realiza en el Formato “Conciliación Eventos Tipo A Riesgo Operativo”, y es firmado por el Profesional de Contabilidad y el Profesional de Planeación y Gestión de Riesgo., cumpliendo con lo establecido 3.2.8.3. Revelación contable *Capítulo XXII Reglas relativas a la administración del riesgo operativo de la SFC.*

En la conciliación al mes de diciembre de 2016, se pudo observar que los eventos de riesgo operativo Tipo A, corresponden a los valores registrados en el Balance al cierre de 31 de diciembre de 2016.

Tabla 5. Conciliación Cuentas SARO Dic 2016

Código Cuenta	Nombre Cuenta	Saldo Balance	Saldo RO	Diferencia
513097	Honorarios Riesgo Operativo	\$ 370.295.515	\$ 370.295.515	-
519097	Gastos Diversos Riesgo Operativo	\$62.684.537	\$62.684.537	-
Total		\$ 432.980.052	\$ 432.980.052	0

Sin embargo, se recomienda al área de Planeación y Gestión de Riesgos, establecer políticas de control, para que el área de Contabilidad, solo utilice las cuentas de riesgo operativo definidas por la Superintendencia Financiera de Colombia en el Plan Único de Cuentas, cuando se materialicen eventos que generan pérdida y afecten los resultados y cuando exista aprobación del área encargada del SARO, con esto, evitar el riesgo, de ingresos a estas cuentas de valores distintos a los de Riesgo Operativo de la Entidad.

• **Cambio Aplicativo Acero – Aplicativo ERA**

Durante el año 2016, FONADE, realizó cambio en el aplicativo de Registro de Eventos de Riesgo Operativo, hasta el mes de octubre de 2016, la Captura de Eventos de Riesgo Operativo se realizaban en el aplicativo ACERO, a partir del 24 de octubre de 2016 por medio del Memorando N° 20161300247183, donde se informa sobre el proceso de migración del Registro de Eventos de Riesgo Operativo de la herramienta ACERO al aplicativo ERA.

Según lo acordado en la sesión de capacitación efectuada en octubre de 2016, se actualizó la GAP803 – Guía



**Fondo Financiero de Proyectos de
Desarrollo
FONADE**



para el diligenciamiento de Registros de Eventos de Riesgo Operativo, por lo anterior, el área de Planeación y Gestión de Riesgo, comunicó a los Subgerentes, Asesores, Gerentes de Área que a partir del 1 de diciembre de 2016 se debe realizar el reporte de los meses octubre y noviembre en el formato FAP806 y enviarlos al correo: eventos@fonade.gov.co.

El anterior cambio, se realizó con el propósito de subsanar las debilidades reportadas por la Revisoría Fiscal en el proceso de auditoría de 2015, respecto a la numeración, control y seguimiento de los eventos de riesgo operativo materializados.

7. CONSTATAR LA EXISTENCIA, APLICACIÓN Y EFICACIA DE LOS CONTROLES Y EVENTOS ASOCIADOS A LOS RIESGOS IDENTIFICADOS

Se verificó la existencia, aplicación y eficacia de los controles y eventos asociados a los riesgos identificados en el proceso de Gestión del Riesgo, de acuerdo a la matriz de riesgo operativo actualizada con corte a 2016, dando como resultado lo siguiente:

• **Control CTRGRIE033:**

Código Riesgo	Riesgo:
RGRIE01	Sanciones debido a incumplimiento en normatividad, por omisión de obligaciones por el equipo directivo.
Código Control:	Nombre del Control:
CTRGRIE033	Políticas y lineamientos de Gestión de Riesgos, de seguridad de la información y de monitoreo a la implementación del PCN
Conclusión y evidencias:	
Se evidenció que las Políticas y lineamientos de Gestión de Riesgos, en lo concerniente al SARO, se encuentra en el MAP805 Manual de Gestión de Riesgos Operativos, versión 6. Aprobado por la Junta Directiva, mediante el Acuerdo 2018 "Por el cual se aprueba la modificación a la documentación del SARO de FOANDE"	
Evidencia:	
Acuerdo 218 - 30 de marzo 2016	

Se concluye que el control **CTRGRIE033** es "Eficiente", de acuerdo al análisis y revisión de evidencias de su cumplimiento y aplicación, como la evaluación de la efectiva realizada, con base en los siguientes criterios:

EVALUACIÓN DE LA EFECTIVIDAD DE CONTROLES									
1. El control realmente es utilizado	2. El control previene/mitiga el riesgo.	3. Se determinaron hallazgos sobre el control?	4. Eventos de riesgo reportados	5. Soportes de ejecución	6. ¿Se ejecuta la periodicidad definida?	7. Forma de ejecución	8. ¿Tiene responsable definido?	9. ¿Está documentado y socializado?	Evaluación de la Efectividad del Control
Siempre	En su totalidad	NO	No se presentaron eventos de riesgo en la vigencia	Se generan y se conservan los soportes	Continuo	Manual / Visual	Lo ejecuta el responsable definido	Está en Catálogo documental y divulgado en la última vigencia	Eficiente

• **Control CTRGRIE016:**

Código Riesgo	Riesgo:
RGRIE01	Sanciones debido a incumplimiento en normatividad, por omisión de obligaciones por el equipo directivo.
Código Control:	Nombre del Control:
CTRGRIE016	Auditoría externa de riesgos
Conclusión y evidencias:	



**Fondo Financiero de Proyectos de
Desarrollo
FONADE**



Se evidenció que la Revisoría Fiscal se ha pronunciado en los últimos años frente a cumplimiento del SARO en la entidad, dejando observaciones y mejoras al Sistema, acciones que han sido tomadas por el área de Planeación y Gestión de Riesgos,
Evidencia:
 Informe Revisoría Fiscal RF-022-2016-Informe SARO 2015
 Informe Revisoría Fiscal 2017

Se concluye que el control **CTRGRIE016** es “Eficiente”, de acuerdo al análisis y revisión de evidencias de su cumplimiento y aplicación, como la evaluación de la efectiva realizada, con base en los siguientes criterios:

EVALUACIÓN DE LA EFECTIVIDAD DE CONTROLES									
1. El control realmente es utilizado	2. El control previene/mitiga el riesgo.	3. Se determinaron hallazgos sobre el control?	4. Eventos de riesgo reportados	5. Soportes de ejecución	6. ¿Se ejecuta la periodicidad definida?	7. Forma de ejecución	8. ¿Tiene responsable definido?	9. ¿Está documentado y socializado?	Evaluación de la Efectividad del Control
Siempre	En su totalidad	NO	No se presentaron eventos de riesgo en la vigencia	Se generan y se conservan los soportes	Periódico	Manual / Visual	Lo ejecuta el responsable definido	Está en Catálogo documental y divulgado en la última vigencia	Eficiente

• **Control CTRGRIE004:**

Código Riesgo	Riesgo:
RGRIE01	Sanciones debido a incumplimiento en la normatividad, por omisión de obligaciones por el equipo directivo.
Código Control:	Nombre del Control:
CTRGRIE004	Definición y seguimiento a planes para la implementación y mantenimiento de sistemas de administración de riesgo.
Conclusión y evidencias:	
Se observó que la definición y seguimiento a planes para la implementación y mantenimiento del SARO, se realiza por medio del Cronograma de Actividades, el cual es realizado por el área de PGR, cada año, y se presenta para aprobación al Comité Integral de Riesgos, el seguimiento a su cumplimiento, se realiza por medio de los Informes de gestión del SARO, realizados semestralmente.	
Evidencia: 2016: Plan de Actividades 2016 - Acta 169 - Aprobación Cronograma de actividades SARO (19 feb 2016). 2016: Informe seguimiento SARO_2016_II. 2017: 3_Cronogramas SARO_2017. ACTA 184. Aprobación del plan de Actividades y del plan de Capacitación del SARO 2017 (3 mar 2017).	

Se concluye que el control **CTRGRIE004** es “Eficiente”, de acuerdo al análisis y revisión de evidencias de su cumplimiento y aplicación, como la evaluación de la efectiva realizada, con base en los siguientes criterios:

EVALUACIÓN DE LA EFECTIVIDAD DE CONTROLES									
1. El control realmente es utilizado	2. El control previene/mitiga el riesgo.	3. Se determinaron hallazgos sobre el control?	4. Eventos de riesgo reportados	5. Soportes de ejecución	6. ¿Se ejecuta la periodicidad definida?	7. Forma de ejecución	8. ¿Tiene responsable definido?	9. ¿Está documentado y socializado?	Evaluación de la Efectividad del Control
Siempre	En su totalidad	NO	No se presentaron eventos de riesgo en la vigencia	Se generan y no se conservan los soportes	Continuo	Manual / Visual	Lo ejecuta el responsable definido	Está en Catálogo documental y divulgado en la última vigencia	Eficiente

• **Control CTRGRIE003:**

Código Riesgo	Riesgo:
RGRIE01	Sanciones debido a incumplimiento en normatividad, por omisión de obligaciones por el equipo directivo.
Código Control:	Nombre del Control:



**Fondo Financiero de Proyectos de
Desarrollo
FONADE**



CTRGRIE003	Informes de Avance en la Implementación y cumplimiento de sistemas de administración de riesgo y seguridad de la información.
Conclusión y evidencias:	
Se evidenció que los avances de implementación y cumplimiento (SARO), el área de planeación y Gestión de Riesgos, los realiza por medición de los Informes de Gestión de Riesgo Operativo, los cuales se realizan de manera semestral y se presentan al Comité Integral de Riesgo y al Representante legal.	
Evidencia: Informe de Gestión SARO_2016_II Semestre ACTA 183 - Punto 9, Informe de Gestión de Riesgo Operativo - 2° Semestre de 2016 del feb 16 de 2017.	

Se concluye que el control **CTRGRIE003** es “Eficiente”, de acuerdo al análisis y revisión de evidencias de su cumplimiento y aplicación, como la evaluación de la efectiva realizada, con base en los siguientes criterios:

EVALUACIÓN DE LA EFECTIVIDAD DE CONTROLES									
1. El control realmente es utilizado	2. El control previene/mitiga el riesgo.	3. Se determinaron hallazgos sobre el control?	4. Eventos de riesgo reportados	5. Soportes de ejecución	6. ¿Se ejecuta la periodicidad definida?	7. Forma de ejecución	8. ¿Tiene responsable definido?	9. ¿Está documentado y socializado?	Evaluación de la Efectividad del Control
Siempre	En su totalidad	NO	No se presentaron eventos de riesgo en la vigencia	Se generan y se conservan los soportes	Periódico	Manual / Visual	Lo ejecuta el responsable definido	Está en Catálogo documental y divulgado en la última vigencia	Eficiente

• **Control CTRGRIE052:**

Código Riesgo	Riesgo:
RGRIE17	Deterioro de la imagen debido a deficiencias en la definición e implementación de manuales, metodologías, procedimientos, informes u otros requisitos por errores del área de Planeación y Gestión de Riesgos.
Código Control:	Nombre del Control:
CTRGRIE052	Validación documental de los sistemas de administración de riesgos frente a la normatividad vigente.
Conclusión y evidencias:	
Se evidenció que los funcionarios del área de Planeación y Gestión de Riesgo realizan constante monitoreo y revisión de la normatividad vigente aplicable a la gestión de riesgos, los cambios normativos, se evidencian en los Manuales aprobados por la Junta Directiva.	
Evidencia: MAP805 Manual de Gestión de Riesgos Operativos, versión 6. Acuerdo 218 - 30 de marzo 2016.	

Se concluye que el control **CTRGRIE052** es “Eficiente”, de acuerdo al análisis y revisión de evidencias de su cumplimiento y aplicación, como la evaluación de la efectiva realizada, con base en los siguientes criterios:

EVALUACIÓN DE LA EFECTIVIDAD DE CONTROLES									
1. El control realmente es utilizado	2. El control previene/mitiga el riesgo.	3. Se determinaron hallazgos sobre el control?	4. Eventos de riesgo reportados	5. Soportes de ejecución	6. ¿Se ejecuta la periodicidad definida?	7. Forma de ejecución	8. ¿Tiene responsable definido?	9. ¿Está documentado y socializado?	Evaluación de la Efectividad del Control
Siempre	En su totalidad	NO	No se presentaron eventos de riesgo en la vigencia	Se generan y se conservan los soportes	Continuo	Manual / Visual	Lo ejecuta el responsable definido	Está en Catálogo documental y divulgado en la última vigencia	Eficiente

• **Control CTRGRIE055:**

Código Riesgo	Riesgo:
---------------	---------



**Fondo Financiero de Proyectos de
Desarrollo
FONADE**



RGRIE24	Deterioro de la imagen debido a la inadecuada gestion de los eventos de riesgo a causa de la omisión de los reportes por parte de las áreas de la Entidad
Código Control:	Nombre del Control:
CTRGRIE055	Seguimiento a la realización de reporte
Conclusión y evidencias:	
Se evidenció que el área de Planeación y Gestión de Riesgo realiza seguimiento para que los procesos registren los eventos, por medio de correos electrónicos, adicionalmente realiza seguimiento para la implementación de acciones de eventos de alto impacto o repetitivos reportados por los procesos de FONADE. Evidencia: CONTROL REPORTE DE EVENTOS DE RIESGO Informe de Cumplimiento Reporte Registro Eventos de Riesgo Operativo Enero Febrero Marzo 2017 Eventos de Riesgo Operativo 150520171	

Se concluye que el control **CTRGRIE055** es “Eficiente”, de acuerdo al análisis y revisión de evidencias de su cumplimiento y aplicación, como la evaluación de la efectiva realizada, con base en los siguientes criterios:

EVALUACIÓN DE LA EFECTIVIDAD DE CONTROLES									
1. El control realmente es utilizado	2. El control previene/mitiga el riesgo.	3. Se determinaron hallazgos sobre el control?	4. Eventos de riesgo reportados	5. Soportes de ejecución	6. ¿Se ejecuta la periodicidad definida?	7. Forma de ejecución	8. ¿Tiene responsable definido?	9. ¿Está documentado y socializado?	Evaluación de la Efectividad del Control
Siempre	En su totalidad	NO	No se presentaron eventos de riesgo en la vigencia	Se generan y se conservan los soportes	Continuo	Manual / Visual	Lo ejecuta el responsable definido	Sin documentar pero aplicado en el proceso	Eficiente

De acuerdo a los 7 controles revisados en la auditoria, se puede concluir, que se aplican de manera adecuada, se soportan con registros, son eficientes y mitigan los riesgos identificados en el proceso de Gestión del Riesgo – SARO, de acuerdo a la matriz de riesgo operativo actualizada con corte a 2016.

Sin embargo, se encontró un control desactualizado:

- **Riesgo RGRIE11:** Sanciones para la Entidad debido a la generación y transmisión de informes de riesgos inoportunos, inconsistentes o incompletos, por errores u omisiones en el suministro de información.
 - **CTRGRIE038:** Revisión semestral de los eventos de riesgo registrados en el ACERO.

Se debe actualizar el perfil de riesgo, por lo que el control CTRGRIE038, no se aplica en la actualidad, teniendo en cuenta que el aplicativo ACERO desde el mes de octubre de 2016, no se está utilizando para el registro de los eventos de riesgo operativo por parte de los procesos, esta actividad se lleva a cabo a través del aplicativo ERA.

- **Eventos de riesgo reportados:**

Se evidenció que “No se presentaron eventos de riesgo en la vigencia 2016”.

Durante el periodo de análisis de la auditoria no se presentaron eventos de riesgo operativo materializados en el área de Planeación y Gestión de Riesgos, adicionalmente, se observó que el área reporta mensualmente, la no materialización de eventos.

Por otra parte, se recomienda al área de Planeación y Gestión de Riesgos, realizar las solicitudes correspondientes a los líderes de proceso y el seguimiento oportuno, con el objetivo de registrar el evento de riesgo operativo materializado en FONADE, del caso de la Asociación Colombiana de Ingenieros. Verificación



de la consulta de la lista de vinculantes restrictivas por parte de la sugerencia de contratación. – Señor DAMME ALFONSO MANRIQUE VEN.

8. SEGUIMIENTO ACCIONES FORMULADAS AUDITORÍAS SARO ANTERIORES.

- **Auditoría Interna:**

Respecto a la Auditoría de Control Interno del año 2016 realizada al SARO, se revisaron los seguimientos realizados por la Asesoría de Control Interno en el 2016 y el último, con corte a 28 de febrero de 2017, con los soportes remitidos y con el estado de las actividades expuestas en el plan de acción, derivados de las No Conformidades, Observaciones y Recomendaciones:

- *Correo electrónico: RE SARO Seguimientos acciones SCI y Planes de Tratamiento de riesgos corte 28 de febrero de 2017.*

Dando como resultado:

Tabla 6. Estado de las Acciones Auditoría SARO – Control Interno

Auditoría Año	No Confirmadas	Observaciones	Recomendaciones	Cumplidas	No vencidas	No Cumplidas
2015	7	21	5	33	0	0
2016	0	19	3	18	3	1

Frente a la actividad No Cumplida: *“Realizar la identificación, valoración de riesgos y el establecimiento de controles en nuevos negocios bajo la metodología establecida en Sistema de Administración de Riesgo Operativo de FONADE, en búsqueda de gestionar los posibles riesgos presentados”*. Este incumplimiento se presentó al Comité de Auditoría y Coordinación del Sistema de Control Interno sesión realizada en abril de 2017, la cual generó una solicitud mediante Memorando 20171200084823 recomendaciones del mismo.

Frente a este memorando el área de Planeación y Gestión de Riesgos, se pronunció a través del Memorando 20171300110773, donde se explican los avances y las gestiones realizadas frente a la recomendación, con expectativa de cumplimiento a 30 de junio de 2017.

- **Revisoría Fiscal:**

Se observó que la revisoría fiscal emitió el Informe No. RF-037-2017 el pasado 4 de abril de 2017, sobre el Sistema de Administración de Riesgo Operativo, para el cual se evidenció que el área de Planeación y Gestión de Riesgos, respondió: *“Respecto a las observaciones que competen directamente al área”*.

“Se implementará las oportunidades de mejora en el ejercicio de actualización del perfil de riesgos 2017, como son, incluir los riesgos transversales en los procesos que correspondan; presentar el informe de indicadores al Comité Integral de Riesgos; actualización de los controles con los responsables y posterior asociación a los riesgos de otros procesos; incluir en las plantillas de riesgos, las áreas responsables de los riesgos, para facilitar la identificación de estos, en las matrices de los procesos, en los cuales interviene más de un área; e incluir en las matrices los cambios en los riesgos y controles.

- *Correo electrónico: Archivo Respuesta al Informe Auditoría al SARO realizada por Revisoría Fiscal.*



Libertad y Orden

Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



- Memorando 20174600102123 Actualización Caracterizaciones mapa de procesos – Sistema de Gestion de Calidad.

9. CONFORMIDADES

- El Sistema de Administración de Riesgo Operativo SARO de FONADE, identifica el riesgo operativo, al cual se ven expuestos sus procesos, teniendo en cuenta los factores de riesgo definidos y metodologías aprobadas por la Junta Directiva, cumpliendo con lo establecido en el Numeral 3.1.1 Identificación del Capítulo XXII Reglas relativas a la administración del riesgo operativo de la SFC y el numeral 7.4.1 Identificación MAP805 Manual de Gestión de Riesgos Operativos, versión 6.
- El área de Planeación y Gestión de Riesgos mide la probabilidad de ocurrencia del riesgo operativo y su impacto en caso de materializarse. La medición se realiza de manera cualitativa cumpliendo con la metodología establecida en la GAP805 Guía metodológica de gestión de riesgos, versión 2ª. Con lo anterior se pueden establecer mediciones individuales por cada proceso, como la medición consolidada de la probabilidad de ocurrencia y del impacto de FONADE (Perfil de riesgo inherente individual y consolidado), cumpliendo con lo establecido en el Numeral 3.1.2 Medición del Capítulo XXII Reglas relativas a la administración del riesgo operativo de la SFC y el numeral 7.4.2.1 Medición del MAP805 Manual de Gestión de Riesgos Operativos, versión 6.
- FONADE por medio del área de Planeación y Gestión de Riesgo, implementó la etapa de Control, la cual permite reducir la probabilidad de ocurrencia y/o el impacto de los riesgos operativos a los que esté expuesta la Entidad, cumpliendo con lo establecido en el Numeral 3.1.3 Control del Capítulo XXII Reglas relativas a la administración del riesgo operativo de la SFC y el numeral 7.4.2.2 Control del MAP805 Manual de Gestión de Riesgos Operativos, versión 6. La implementación de controles en los procesos de la entidad, redujo el puntaje promedio del nivel de riesgo absoluto o inherente para el año 2016 de 45 a 24 en riesgo residual.
- FONADE realiza un monitoreo periódico de los perfiles de riesgo absoluto (inherente) y residual, de manera consolidada de la Entidad, como de cada procesos, desarrolla seguimientos efectivos, para la corrección de las deficiencias en el SARO, por medio de tratamiento de riesgos y planes de acción, presenta reportes a la Junta Directiva, al Comité Integral de Riesgo y al Representante Legal, sobre el estado de Sistema con periodicidad semestral, cuenta con indicadores descriptivos de riesgo operativo y toma acciones sobre sus resultados, cumpliendo así, lo establecido en el Numeral 3.1.4 Monitoreo del Capítulo XXII Reglas relativas a la administración del riesgo operativo de la SFC y el numeral 7.4.3 Monitoreo del MAP805 Manual de Gestión de Riesgos Operativos, versión 6.
- El Sistema de Administración de Riesgo Operativo en FONADE, tiene implementado los elementos solicitados por la normatividad de la Superintendencia Financiera de Colombia, que garantizan el eficiente funcionamiento del SARO, tales como (Políticas, documentación, estructura organizacional, órganos de control, infraestructura tecnológica, divulgación de información y capacitación).
- La Base de Eventos de Riesgo Operativo de FONADE para el año 2016, cumple con lo dispuesto en el numeral 3.2.5 del capítulo XXIII de la circular externa 041 de 2007 de la Superintendencia Financiera, sobre la operación de un mecanismo de registro de eventos de riesgo operativo. Lo cual permite registrar y almacenar todos los eventos de riesgos materializados en los procesos y además



Libertad y Orden

Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



facilita la clasificación de la información de acuerdo con los requisitos de los numerales 3.2.5 y 3.2.5.1 de la circular externa de la Superintendencia Financiera.

- De acuerdo a los 7 controles revisados en la auditoría, se puede concluir, que se aplican de manera adecuada, se soportan con registros, son eficientes y mitigan los riesgos identificados en el proceso de Gestión del Riesgo – SARO, de acuerdo a la matriz de riesgo operativo actualizada con corte a 2016.

Para la generación del presente informe se consideró lo expuesto en la mesa de trabajo del día 26/06/2017 y el correo electrónico enviado por la Gerencia de Planeación y Gestión de Riesgos el 05/07/2017, como respuesta al informe preliminar.

10 . OBSERVACIONES

- No se evidencia la identificación, valoración de riesgos y el establecimiento de controles, en nuevos negocios bajo la metodología establecida en Sistema de Administración de Riesgo Operativo de FONADE, de no hacerlo, podría conllevar a no controlar ni gestionar posibles riesgos potenciales de la entidad, y el posible incumplimiento el numeral 3.1.1 Identificación del Capítulo XXII Reglas relativas a la administración del riesgo operativo de la SFC, literal d).
- Reforzar las instrucciones impartidas a terceros, por ejemplo proveedores críticos, cuando exista una relación contractual con éstos, diferentes a los contratistas de prestación de servicios profesionales y de apoyo, dado que el área de Planeación y Gestión de Riesgos los incluye en los procesos de capacitación, igualmente, se requiere que se incorpore esta política y procedimiento en el Manual de Gestión de Riesgo Operativo.
- Actualizar el perfil de riesgo, por lo que el control CTRGRIE038, no aplica a la realidad, derivado a que el aplicativo ACERO desde el mes de octubre de 2016, no se está utilizando para el registro de los eventos de riesgo operativo por parte de los procesos, a la fecha, esto se realiza por medio del aplicativo ERA.

11 . RECOMENDACIONES

- Continuar con los mecanismos para la ejecución del programa de capacitación e inducción del SARO, con el fin que cubra la totalidad de colaboradores de FONADE; en concordancia con lo establecido en el Capítulo XXIII de la circular externa 100, numeral 3.2.9 Capacitación "...Las entidades deben diseñar, programar y coordinar planes de capacitación sobre el SARO dirigidos a todas las áreas y funcionarios" y en el Manual de Gestión de Riesgos Operativos MAP805 de FONADE, numeral 7.12 Capacitaciones "Con el propósito de lograr el conocimiento del SARO y de promover su cumplimiento y dar celeridad a la implementación de la Estrategia e-learning (Saro virtual), que se viene adelantando con el área de Talento Humano. Adicionalmente buscar alternativas con apoyo de la Alta Dirección, para que la creación de una obligación contractual, la asistencia a las capacitaciones de los Sistema de Administración de Riesgos de la Entidad.



Libertad y Orden

Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



- Evaluar la pertinencia de realizar un monitoreo a la implementación, cumplimiento y eficacia de los controles definidos en el SARO, como se realiza en el Sistema de Administración de Riesgo de Lavado de Activos SARLAFT; donde se ejecuta una revisión aleatoria de los mecanismos de control definidos por las diferentes áreas de la entidad y se presentan los resultados al Comité Integral de Riesgos para la toma de decisiones frente a las debilidades encontradas con el objetivo de subsanar las deficientes, lo cual se considera una buena práctica.
- Se recomienda continuar con las gestiones necesarias con la Subgerencia Técnica o las instancias correspondientes, para gestionar el proyecto de implementación de la gestión de riesgos de negocio, para la generación de los perfiles de riesgo en la etapa de negociación y la actualización del modelo de prima de riesgo y realizarlo en la vigencia del año 2017.
- Se recomienda realizar una clasificación de los indicadores de riesgo operativo en descriptivos y prospectivos, como se indica el numeral 3.1.4 Monitoreo literal b) del Capítulo XXII Reglas relativas a la administración del riesgo operativo de la SFC, que “evidencien los potenciales eventos de riesgo operativo”. Para diferenciar los indicadores actuales con los que cuenta el sistema, entre, descriptivos (enfocados a medir actividades ya realizadas) de los prospectivos (alertas tempranas, detectando los riesgos antes de su materialización).
- Se recomienda continuar con las gestiones necesarias con la Gerencia General con el objetivo de fortalecer el grupo de riesgos y seguir cumpliendo a cabalidad las responsabilidades y la normatividad externa e interna, en procura de mejorar constantemente el Sistema de Administración de Riesgo Operativo de FONADE.
- Incentivar el registro de eventos de riesgo operativo en los procesos, lo anterior, porque se evidenció un subregistro de los mismos, por parte de las áreas; donde en el año 2016, se reportaron un total de 169, lo cual no representa la dimensión de operaciones de la entidad, adicionalmente se siguen evidenciando hallazgos de auditorías de control interno, donde se encuentran riesgos materializados que nunca fueron reportados al área de Planeación y Gestión de Riesgos. Lo anterior en procura de mejorar el autocontrol de los procesos y la toma de acciones.
- Se recomienda al área de Planeación y Gestión de Riesgos, realizar las solicitudes correspondientes a los líderes de proceso para el registro el evento de riesgo operativo materializado en FONADE, del caso de la Asociación Colombiana de Ingenieros.
- Se recomienda a todos los procesos de FONADE, reportar como eventos de riesgo operativo, al área PGR, los hallazgos de los Entes de Control, como la Contraloría o errores en los reportes obligatorios como el EKOGUI, dado que son incidentes materializados, que contribuirán al aumento del registro, toma de decisiones y a la formulación de planes de tratamiento para su mitigación.
- Se recomienda al área de Planeación y Gestión de Riesgos, establecer políticas de control, para que el área de Contabilidad, solo utilice las cuentas de riesgo operativo definidas por la Superintendencia Financiera de Colombia en el Plan Único de Cuentas, cuando se materialicen eventos que generan pérdida y afecten los resultados y cuando exista aprobación del área encargada del SARO.



**Fondo Financiero de Proyectos de
Desarrollo
FONADE**



Elaboró:

ERIK H. NIEVES ESPITIA
Auditor Asesoría Control Interno.

Revisó:

ADRIANA MARÍA OCAMPO LOAIZA
Líder de Auditorías SGC- SCI.

Aprobó:

LUIS E. HERNANDEZ LEON
Asesor Control Interno.