



**Al contestar por favor cite estos datos:**  
Radicado No.: 20161200166573

Pública  Privada  Confidencial

Bogotá D.C, 06-07-2016

### MEMORANDO

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

**CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA**  
Gerente Unidad- Área de Organización y Métodos

**DE: LUIS E. HERNÁNDEZ LEÓN**  
Asesor de Control Interno

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

Respetados Doctores,

Adjunto para su conocimiento el informe final de auditoria del asunto, realizada sobre Sistema de Administración de Riesgo Operativo, vigencia 2016.

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 análisis y criterio sean necesarias para subsanar las debilidades o implementar las recomendaciones descritas 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.

Cordialmente,

**LUIS E. HERNÁNDEZ**  
Asesor de Control Interno

Elaboró: Erik Nieves, Viviana Bejarano  
Revisó: Adriana María Ocampo (Líder de Auditorías SGC- SCI)



**INFORME FINAL**

**AUDITORÍA DE  
SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO OPERATIVO - 2016**

**1. OBJETIVO GENERAL**

Realizar la evaluación al Sistema de Administración de Riesgo Operativo- SARO- implementado en la entidad, tomando como referencia los requisitos normativos establecidos por la Superintendencia Financiera de Colombia (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. Referente a los elementos verificar:
  - Cumplimiento de políticas y procedimientos definidos para la identificación, medición y control del riesgo operativo.
  - Documentos y Registros que evidencien la operación efectiva del SARO
  - Estrategias de capacitación y divulgación del SARO
  - Informes presentados a la Junta Directiva, el Representante legal 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 pertinentes.



Libertad y Orden

## Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



### 3. ALCANCE

Mayo 2015 a febrero 2016.

### 4. CRITERIOS

- ✓ Normatividad Superintendencia Financiera de Colombia: Capítulo XXIII de la Circular Externa Básica Contable y Financiera 100 de 1995.
- ✓ Normatividad Interna: Resoluciones, Circulares, Manuales, Procedimientos, Guías o instructivos

### 5. METODOLOGÍA

Se realizó el proceso de confirmación mediante los siguientes métodos:

- ✓ **Entrevistas con los responsables y colaboradores de área:**
  - Planeación y Gestión de Riesgos – Carmen Cecilia Henao Espinosa Gerente de Unidad (E), Esmeralda Carolina Orduz, Profesional Contratista.
  - Organización y Métodos- Carmen Cecilia Henao Espinosa- Gerente de Unidad, Erika Alexandra Leal, Profesional Contratista, Luis Jairo Vargas, Profesional Contratista, John Fredy Cortés, Contratista y Jeraldine Arias, Contratista.
- ✓ **Revisión de documentos soporte de:**
  - Valoración de controles.
  - Definición de Perfil Absoluto a 31 de diciembre de 2015
  - Definición de Perfil Residual a 31 de diciembre de 2015.
  - Construcción de mapa de riesgos de corrupción vigencia 2016.
  - Base de datos de eventos de riesgo consolidada con corte a 31 de diciembre de 2015 y 29 de febrero de 2016.
  - Ficha de indicadores de riesgo operativo, con corte a 29 de febrero de 2016.
  - Planes de tratamiento de riesgos vigencia 2015.
  - Conciliación de los eventos de riesgos con la información contable a 31 de diciembre 2015.
  - Plan de trabajo SARO 2016.
  - Programa de capacitación SARO 2016.
  - Ejecución del programa de capacitación 2015.
  - Presentación de Informes y Acciones tomadas 2015.
  - Matriz de riesgos de nuevos productos, proyectos o convenios No. 215005, 215004, 215007, 215002, 215006.
- ✓ **Revisión Informes**
  - Informe de Gestión del Sistema de Administración de Riesgo Operativo – 2015-I y 2015-II
  - Informe de Eventos de Riesgo Operativo ACERO- Año 2015-I
  - Informe de Análisis de Mediciones de Indicadores Descriptivos de Riesgo junio 2015.



Libertad y Orden

## Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



**FONADE**  
Proyectos que transforman vidas

- Informe de Análisis de Mediciones de Indicadores Descriptivos de Riesgo diciembre 2015.
- Actas Comité Integral de Riesgos 159 y 163 de 2015 y 169 y 170 de 2016.
- Acta de Junta Directiva 581 de 2015.

### ✓ Muestra evaluación de riesgos:

Con el objetivo de constatar la existencia, aplicación y eficacia de los controles o actividades de asociadas a los riesgos identificados, se consideró el resultado del perfil de riesgos 2015, suministrado por el área de Planeación y Gestión de Riesgos. De un total de 14 procesos valorados se seleccionó el proceso de **Gestión del Método y Buenas Prácticas**, teniendo en cuenta que este, tiene como resultado el 62,5% de sus riesgos con un nivel de severidad “importante”, el 37,5% en “inaceptable”, adicionalmente este proceso mantiene la misma calificación en la vigencia 2014.

## 6 . DESARROLLO POR OBJETIVO ESPECÍFICO

### 6.1 VERIFICACIÓN DEL DESARROLLO Y EFECTIVIDAD DE LAS SIGUIENTES ETAPAS

Se evidenció que durante el 2015 la entidad actualizó las fuentes de riesgo, áreas de impacto de los eventos, sus causas y competencias potenciales, dando cumplimiento al GAP805 Guía Metodológica de Gestión de Riesgos Operativos; debido a que se estableció el contexto, se ejecutó plan actualización del perfil que incluye la actualización de matrices y los stakeholders en el periodo del alcance, teniendo en cuenta el mapa de procesos y las respectivas caracterizaciones.

#### 6.1.1 Identificación

Se evidenció que se realizó la actualización del perfil de riesgo operativo (identificación), de acuerdo al Modelo de Operación por procesos vigente de la Entidad (Versión 08). Cumpliendo con la etapa de identificación de riesgo operativo (numeral 3.1.1 Identificación, literal A del Capítulo XXII Reglas relativas a la administración del riesgo operativo 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 los procesos, con el fin de determinar los eventos de riesgo operativo.

Como resultado, se identificaron **314** riesgos operativos, que corresponde a un aumento del 6.08% frente a los riesgos identificados en 2014, principalmente como se registró en el **Informe de Gestión del Sistema de Administración de Riesgo Operativo - 2015-II**, corresponden a las actividades de negociación de convenios, que en el 2014 se dejaron transversales a los tres procesos misionales de: Gerencia de proyectos, Evaluación de proyectos y Estructuración de proyectos; en el perfil 2015 se dejaron de manera individual en cada proceso. Por otra parte, 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., de acuerdo a como los establece norma de la SFC el numeral 3.1.1 Identificación, literal d).

Por lo anterior, se evidenció que el área de Planeación y Gestión de Riesgos, elaboró matrices estándares de identificación de riesgos para los principales proyectos (Convenios), los cuales se relacionan a continuación:

- a) Convenio No. 215005.



- b) Convenio No. 215004.
- c) Convenio No. 215007.
- d) Convenio No. 215002.
- e) Convenio No. 215006.

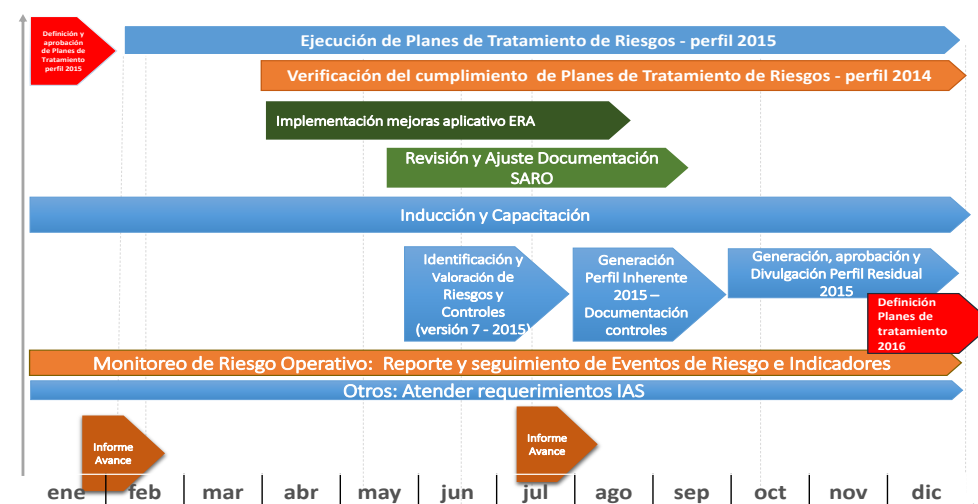
El área aclara que es importante anotar que si bien se ha avanzado significativamente en el proyecto de riesgos de negocio, la entidad, y particularmente la actual Alta Gerencia, debe analizar y adoptar las políticas de riesgos de negocio propuestas en el año 2013 y revisar igualmente los roles, responsabilidades y asignar los recursos necesarios a fin de implementar la aplicación; así como en la ejecución del convenio y adelantar los seguimientos y actualizaciones al perfil de riesgo correspondientes.

La administración de las matrices de riesgo de negocio, corresponden a las gerencias de área misionales, y a las gerencias de convenio quien son los encargados de administrar los riesgos de los convenios y proyectos que tienen a su cargo y que conforman los perfiles.

Se recomienda realizar un seguimiento por parte del área de Planeación, para que se garantice que la identificación y valoración de riesgos y el establecimiento de controles se realicen bajo la metodología establecida en el SARO de FONADE, y adicionalmente, se actualicen los manuales internos, incluyendo la gestión de riesgos de negocio en las áreas misionales.

Finalmente dentro del proceso de verificación de identificación de riesgos, se confirmó con el área de Planeación y Gestión de Riesgos, el plan de trabajo y las actividades para la vigencia 2016, frente a la gestión de riesgo operativo, presentada y aprobada en el Comité Integral del Riesgos en su sesión del 19 de febrero de 2016 (Acta No. 169), 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, teniendo en cuenta los factores de riesgo definidos y los procesos establecidos en la Entidad.

El Plan de Actividades para el SARO- 2016, contempla de las siguientes actividades:



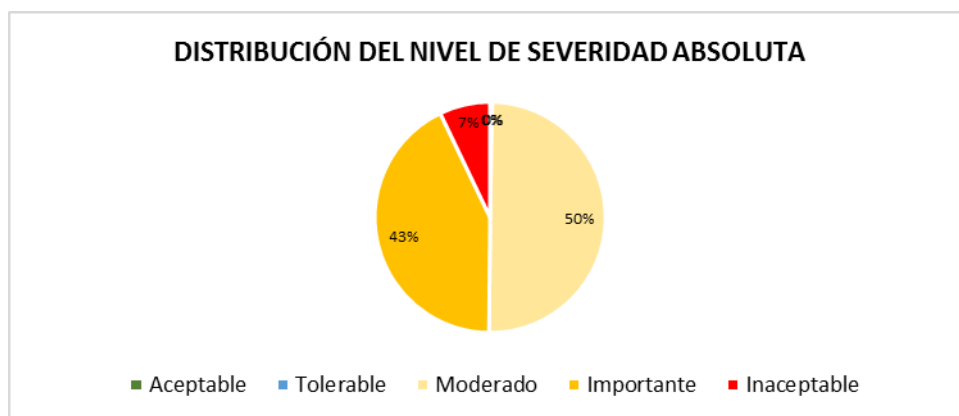
### 6.1.2 Valoración de riesgos inherentes

A través de mesas de trabajo realizadas con los líderes de todos los procesos y el área de Planeación y Gestión de Riesgos, durante la vigencia 2015 y teniendo en cuenta la probabilidad de ocurrencia e impacto, se realizó



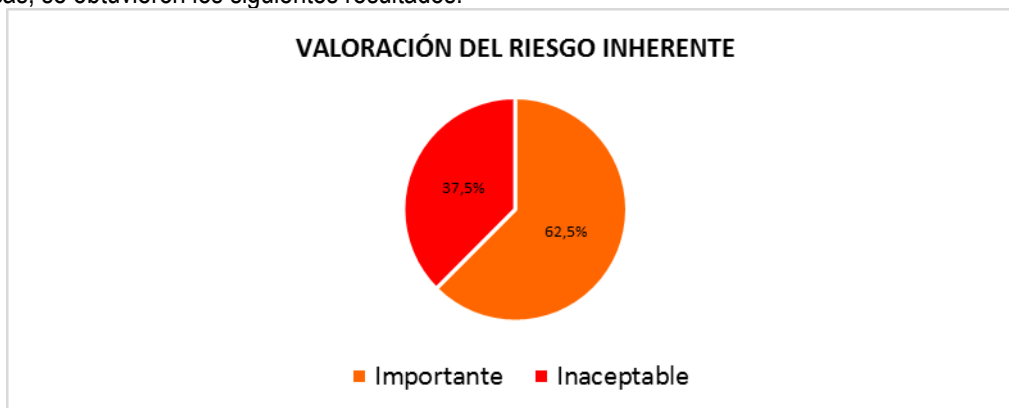
la valoración de los riesgos, cumpliendo con lo establecido en la GAP805 Guía Metodológica de Gestión de Riesgos Operativos.

El resultado de la valoración de los riesgos inherentes se ve reflejada en el numeral 6.1.4 Perfiles de riesgos de este informe, como el resultado del cumplimiento de la metodología Guía Metodológica de Gestión de Riesgos Operativos, para los riesgos identificados de los procesos de la entidad, durante el 2015.



Del desarrollo de esta fase, se evidenció que se obtuvieron los siguientes resultados: el 50% se encuentran en el nivel de severidad “moderado”, el 43% en “importante” y el 7% en “inaceptable” que corresponde al proceso de Gestión del Método y Buenas Prácticas. Se aclara que este proceso se mantiene con la misma calificación en la vigencia 2014.

Adicionalmente, en la valoración de riesgos inherentes en el proceso del Gestión del Método y Buenas Prácticas, se obtuvieron los siguientes resultados:



De la totalidad de riesgos identificados ocho (8), en la valoración del riesgo inherente, el 62,5% se ubica en el nivel importante mientras que el 37,5% en el nivel inaceptable; manteniendo el mismo número total de riesgos valorados en la vigencia 2014. Cabe anotar, que el impacto de la totalidad de estos riesgos se clasifica como imagen/reputacional.



## Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



### 6.1.3 Control

Se verificó frente al tema de controles las siguientes actividades:

- Revisión y actualización de las descripciones y de los atributos de los controles existentes asociados a cada uno de los riesgos formulados.
- 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.

Haciendo un análisis comparativo de los dos últimos años, con respecto a la evolución del perfil del riesgo y los riesgos asociados a cada proceso, se observa:

ANÁLISIS COMPARATIVO EVOLUCIÓN DEL PERFIL DEL RIESGO Y LOS RIESGOS ASOCIADOS A CADA PROCESO			
CONCEPTO	2015	2014	VARIACIÓN (%)
Total procesos evaluados	14	14	0%
Total riesgos identificados	314	296	6,08%
Total controles identificados	441	442	-0,23%

Respecto a los controles se formalizaron un total de **441**, lo que corresponde a una disminución del **-0.23%** respecto al año 2014. Con respecto al establecimiento del nivel de efectividad individual se calificaron los atributos de los controles, siguiendo los criterios establecidos en la **GAP805 Guía Metodológica de Gestión de Riesgo**.

FONADE realizó la identificación y valoración de riesgos y controles asociados a las actividades de los procesos y a la estructura organizacional, cumpliendo con las descripciones y atributos de los controles existentes, de acuerdo con las metodologías establecidas, mediante las mesas de trabajo realizadas con los líderes de proceso y el área de Planeación y Gestión de Riesgos.

Frente a los controles del proceso de **Gestión del Método y Buenas Prácticas**, se tomaron como muestra los siguientes:

Código del Riesgo	Nombre del Riesgo	Código del control	Nombre del control
RGMYB10	Deterioro de la imagen de la entidad por entes de vigilancia o ente certificador debido a acciones ineficaces en el SGC por el suministro de información errada de dueños de procesos o sus designado	CTRGMYB021	Entrenamiento sobre el manejo del aplicativo del SGC
RGMYB10	Deterioro de la imagen de la entidad por entes de vigilancia o ente certificador debido a acciones ineficaces en el SGC por el suministro de información errada de dueños de procesos o sus designado	CTRGMYB016	Seguimiento al registro oportuno de datos en el aplicativo de calidad y demás bases de datos
RGMYB12	Deterioro de imagen debido al incumplimiento de requisitos de norma, por falta de gestión en la toma de decisiones y acciones	CTRGMYB012	Presentación de la Revisión por la Dirección del SGC y seguimiento a las acciones derivadas de este



## Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



Código del Riesgo	Nombre del Riesgo	Código del control	Nombre del control
RGMYB14	Deterior de imagen debido a información de los sistemas de mejoramiento y control desactualizada, por omisión o demora en la gestión de actividades de actualización de documentación	CTRGMYB022	Seguimiento al plan de cambios del SGC
RGMYB14	Deterior de imagen debido a información de los sistemas de mejoramiento y control desactualizada, por omisión o demora en la gestión de actividades de actualización de documentación.	CTRGMYB019	Seguimiento al estado de actualización de los documentos
RGMYB17	Deterioro de la imagen debido a demora en la ejecución de los procedimientos o actividades por deficiencias en la preparación de los mismos	CTRGMYB004	Revisión y aprobación de los documentos del SGC
RGYB17	Deterioro de la imagen debido a demora en la ejecución de los procedimientos o actividades por deficiencias en la preparación de los mismos	CTRGMYB003	Estructura y contenido mínimo de documento del SGC

CONTROL	ATRIBUTO	AREA	OBSERVACIÓN AUDITORIA
CTRGMYB021	Responsable de ejecución	Profesional de Área de Organización y Métodos Gestores de Calidad	Se recomienda en la actualización del perfil de riesgo de la presente vigencia, validar los responsables de la ejecución del control.
CTRGMYB016	Relación Soportes	Registros del aplicativo del SGC	Teniendo en cuenta que en la descripción del control se especifica lo siguiente: "Así mismo, se efectúa seguimiento al estado de las solicitudes de cambios a la documentación", es necesario incluir el tablero de control de solicitudes documentales.
CTRGMYB016	Relación Documentación	PDI302 Control de productos PDI306 Indicadores del Sistema de Gestión de Calidad PDI303 Acciones preventivas, correctivas y de mejora	Teniendo en cuenta que en la descripción del control se especifica lo siguiente: "Así mismo, se efectúa seguimiento al estado de las solicitudes de cambios a la documentación", es necesario incluir PDI301 Elaboración y control de documentos.
CTRGMYB012	Área/ Dependencia	Comités Internos (Gerencia, Calidad, Riesgos, Ambiental, entre otros)	Se debe incluir el Comité Institucional de Desarrollo Administrativo, el cual integró el Comité de Calidad, Riesgo, Ambiental, entre otros
	Relación de Soportes	Informe de Revisión por la Dirección del Sistema de Gestión de Calidad	Es necesario incluir como soporte de la ejecución del control las Actas de Comité Institucional de Desarrollo Administrativo y el Comité de Gerencia.
	Relación documentación	PDI305 Revisión por la Dirección del Sistema de Gestión de Calidad SGC Resolución 245 del 20 de junio de 2011	Se recomienda incluir la Resolución 207 de 2014 y 070 de 2016.
CTRGMYB022	Soportes	Se generan y no se conservan soportes	Se recomienda evaluar la modificación de la valoración del atributo ya que se generan y se conservan soportes.
CTRGMYB004	Relación de documentación	PDI301 Elaboración y control de documentos.	Se hace necesario incluir la GDI302 Guía para la elaboración y control de documentos, debido a que en el numeral 5.1.1 se establecen los ejemplos de los responsables de elaboración, revisión y aprobación de los documentos

Lo anterior evidencia, que se hace necesario revisar la calificación de los atributos de los controles para el proceso de Gestión del Método y Buenas Prácticas de acuerdo a las observaciones.

### 6.1.4 Perfiles de Riesgo

Para establecer y actualizar el perfil de riesgo, el área de Planeación y Gestión de Riesgos, verificó cada proceso del mapa de procesos de la Entidad, (acta de cierre final del perfil de riesgo), donde se evidenció la





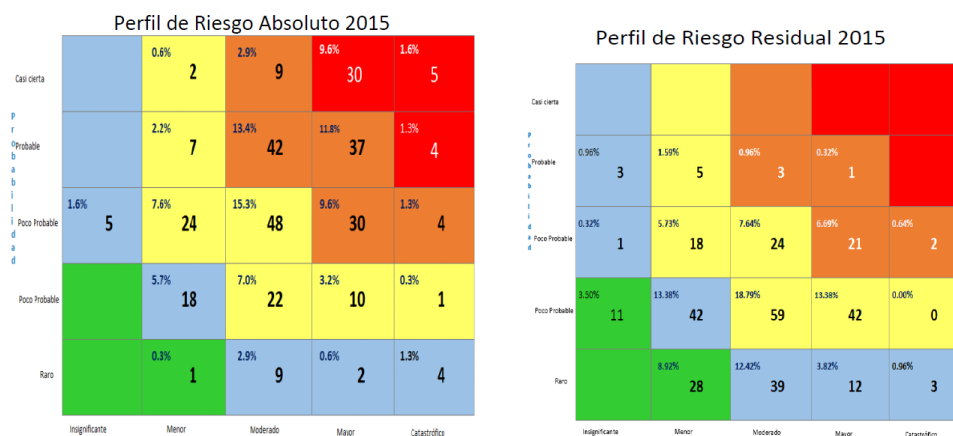
## Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



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 riesgos fueron divulgados a través de mesas de trabajo con los responsables de proceso y sus equipos de trabajo el resultado de los Perfiles de Riesgo individuales por proceso, donde también se explicaron los lineamientos y recomendaciones para la generación de los planes de tratamiento para los 27 riesgos con nivel de calificación residual "Importante".

Se relaciona a continuación el resultado del perfil de riesgo absoluto y residual de FONADE, presentado en el **Informe de Gestión del Sistema de Administración de Riesgo Operativo - 2015-II con corte a 31 de diciembre de 2015**, numeral 8.3., el cual se presenta a la Junta Directiva en la sesión del 30 de marzo de 2016.



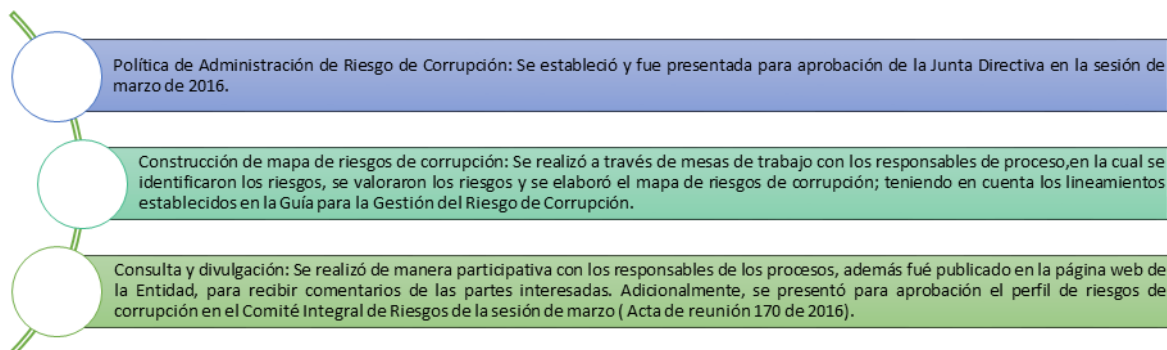
Frente al pronunciamiento que debe realizar la Junta Directiva, como se establece en el Capítulo XXII reglas relativas a la administración del riesgo operativo, en el numeral 3.1.1.1 Responsabilidades de la Junta Directiva u órgano que haga sus veces, literales: *c) Hacer seguimiento y pronunciarse sobre perfil de riesgo operativo de la entidad y d) Establecer las medidas relativas al perfil de riesgo, teniendo en cuenta el nivel de tolerancia al riesgo de la entidad, fijado por la misma Junta Directiva*, se evidenció que en la Junta Directiva de FONADE se le presentó el perfil de riesgo en la sesión del 30 de marzo de 2016.

Finalmente se evidenció que el perfil de riesgos se presenta de manera semestral en los informes presentados al Comité Integral de Riesgos.

### Análisis Mapa de Riesgos de Fraude y Corrupción

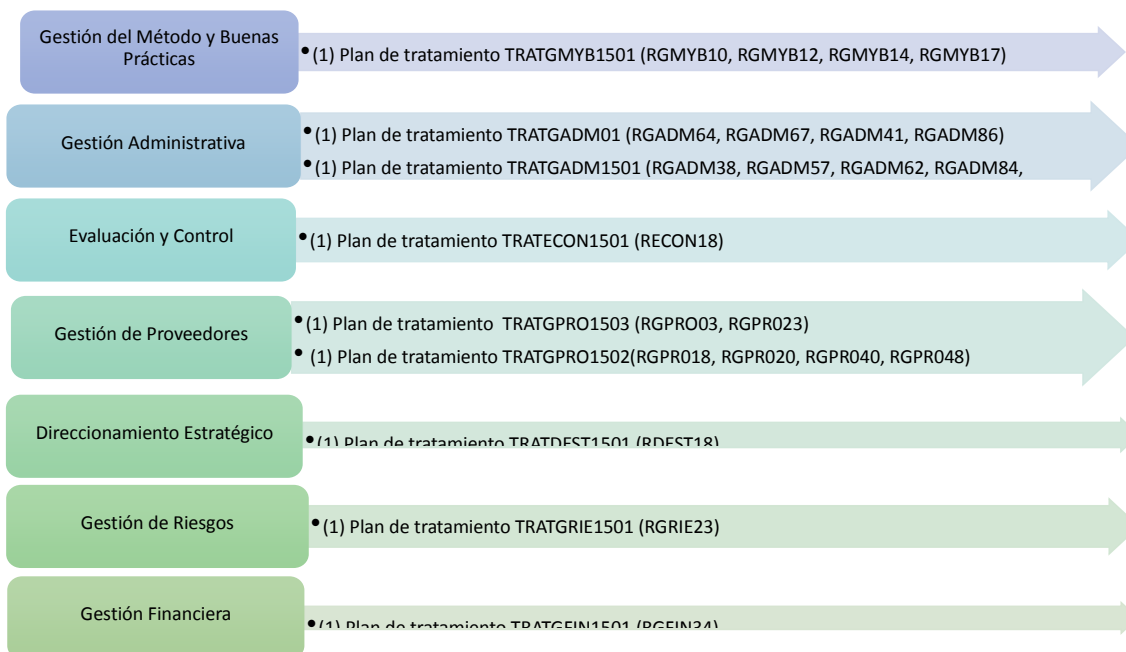
FONADE dando cumplimiento a la Ley 1474 de 2011 y en especial al Decreto 124 de 2016 elaboró el mapa de Riesgos de Fraude y Corrupción, así como lo controles asociados a los mismos.

De igual manera se evidenció que se cumplieron las fases establecidas en la Guía para la Gestión del Riesgo de Corrupción (Versión 2015), las cuales son:



## 6.2 Tratamiento y planes de manejo de riesgo

De acuerdo con las políticas establecidas por la Junta Directiva de la Entidad, se establecieron los planes de tratamiento a los riesgos que quedaron ubicados en un nivel importante por parte de los responsables del proceso, dando cumplimiento a lo establecido en el PAP812 Gestión del Riesgo Operativo; en la sesión del Comité Integral de Riesgos del enero (Acta No. 168 de 2016) se presentaron veintiséis (26) de los veintisiete (27) de los riesgos, de la siguiente forma:



Sin embargo, quedó pendiente la presentación del plan de tratamiento del riesgo RGPPE24 “Sobrecostos para la Entidad por ejecución y pago de las actividades adicionales relacionadas con la gerencia del convenio debido a demoras por la ejecución del proyecto por causas de condiciones inadecuadas del terreno no previsible”, el cual pertenece al proceso de Gerencia de Proyectos, correspondiente a la Subgerencia Técnica. Durante la sesión de marzo del Comité Integral de Riesgos solicitó enviar una comunicación a la Subgerencia Técnica con el fin de que se establezca la fecha de entrega del plan formulado; el cual fue remitido mediante memorando No.20163500085553 del 08 de abril de 2016; a la fecha de notificación de este informe el plan ha sido formulado



## Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



(Memorando 20162000157433 del 29 de junio de 2016), sin embargo, está pendiente de revisión y la aprobación de este plan de tratamiento de riesgos formulado por parte del Comité Integral de Riesgos

Cabe aclarar que el TRATGADM01, aprobado por el Comité Integral de Riesgos en la sesión de enero de 2016, cuenta con actividades que se vencían durante la vigencia 2015, ya que este plan de tratamiento fue homologado con el formulado en la vigencia anterior, a excepción de las siguientes actividades que están programadas para esta vigencia:

Actividad	Responsable	Fecha de ejecución
1. Ejecución e implementación del endurecimiento de la plataforma tecnológica, con base en una priorización de las vulnerabilidades que permita mitigar los riesgos valorados en importante, que apliquen.	Oficial de seguridad informática	30/08/2015 - 30/08/2016
2. Fortalecimiento en el esquema de backup del usuario final y actualización de la guía GAP477 "Elaboración de backups en puestos de trabajo"	Oficial de seguridad informática Líder CIC	30/08/2015 – 30/01/2016
3. Actividad N.11 TRATGINF23 actualización del procedimiento PAP 463 "Administración de usuarios de Infraestructura tecnológica" para la inclusión de los perfiles para la asignación, permisos y metodología de acceso a internet.	Oficial de Seguridad Informática Gestor de Calidad	01/04/2015- 30/01/2016

Así mismo, en el Comité Integral de Riesgos se presentó por parte de la Asesoría de Control Interno el seguimiento a los planes de tratamiento de riesgos:

- a) Con corte a junio de 2015:
  - 49% de actividades cumplidas, 24% en avance, 20% no vencidas, 7% en reformulación. (Acta 158 de 2015).
- b) Con corte a febrero de 2016 ( Sesión de abril):
  - a) Planes de tratamiento 2015: 94% cumplidas, 4% no cumplidas y 2% que no aplica.
  - b) Planes de tratamiento 2016: 100% cumplidas.

Cumpliendo con lo establecido en el PAP812 Gestión del Riesgo Operativo. Las modificaciones de los planes de tratamiento de riesgos solicitadas fueron aprobadas por el Comité Integral de Riesgos (Acta No. 158 de 29 de julio 2015, Acta No. 146 de 19 de diciembre de 2014); cumpliendo con lo establecido en el MAP805 Manual de Gestión de Riesgos Operativos.

Otra fuente de generación de planes de tratamiento de riesgos es la medición del indicador No. 141 del Sistema de Gestión de Calidad el cual se denomina Tratamiento de riesgos reiterativos o de impacto y se encuentra definido de la siguiente forma:

$$\frac{\text{Número de planes de tratamiento formulados}}{\text{Número de riesgos materializados con frecuencia alta}} \times 100$$



## Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



De esta medición registrada en el primer semestre de 2015 respecto a los riesgos con mayor ocurrencia durante el segundo semestre de 2014, se generaron los siguientes planes:

RIESGO	TRATAMIENTO
RGFIN41 y RGFIN47	TINDGFIN01
RGPE11 y RGPPE16	TINDGPPE01
RGADM29	TINDGADM01
	TRATAYCO01 y TRATAYCO02*

\*Los cuales fueron homologados

Estos planes de tratamiento fueron presentados y aprobados en el Comité Integral de Riesgos mediante acta No. 156 de 18 de junio de 2015. Adicionalmente, en esta sesión del comité se aprobó que los planes de tratamiento de riesgos que se originen del análisis de registro de eventos de riesgo serán revisados por el área de Planeación y Gestión de Riesgos, sin que se requiera la aprobación del Comité Integral de Riesgos.

Mientras en la medición registrada en segundo semestre de 2015 respecto de los riesgos con mayor ocurrencia durante el primer semestre de 2015, se generaron los siguientes planes:

RIESGO	TRATAMIENTO
RGPRO43	TINDGPRO001
RGFIN40 y RGFIN37	TINDGFIN002
RGADM13	TINDGADM02

Estos planes fueron formulados con los responsables, se exceptúan de la aprobación del Comité Integral de Riesgos dando cumplimiento al MAP805 Manual de Gestión de Riesgos Operativos; sin embargo, se evidenció, con respecto al plan TINDGFIN01 y el plan TINDGFIN002 tienen las siguientes actividades en común, con diferentes fechas:

ACTIVIDAD	FECHA DE INICIO		FECHA DE TERMINACIÓN	
	TINDGFIN01	TINDGFIN002	TINDGFIN01	TINDGFIN002
Paso a producción del módulo de terceros en el aplicativo de Gestión Financiera al área de Pagaduría	20/04/2015	20/04/2015	30/08/2015	31/01/2016
Generar un archivo plano con la información de los terceros que ingresen a Fonade, con el fin de obtener con las Entidades Financieras la confirmación del número de cuenta y su estado para evitar giros improcedentes y mitigar la probabilidad de ocurrencia del riesgo	30/08/2015	31/12/2015	30/10/2015	30/03/2016
Documentar la actividad No. 2	30/10/2015	30/10/2015	30/03/2016	30/03/2016

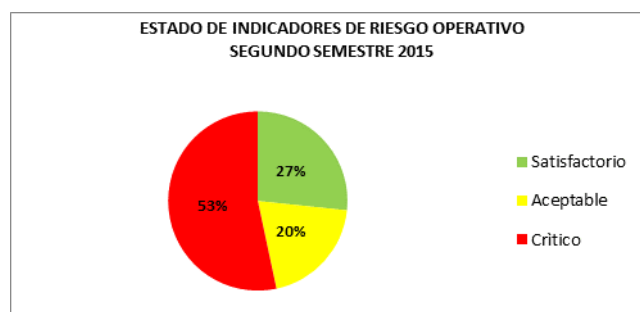
Lo anterior, evidencia que es necesario fortalecer la formulación de los planes de tratamiento de riesgos, con el fin de que las actividades planeadas ataquen la causa que genera el evento de riesgo y por ende, se mitigue el riesgo, al igual que se realice el seguimiento pertinente que permita generar alertas oportunas. Adicionalmente, no fueron remitidos a la Asesoría de Control Interno con el fin de realizar el seguimiento al cumplimiento de las actividades.



### 6.3 Monitoreo

FONADE tiene definidos veintiséis (26) indicadores de riesgo operativo, los cuales fueron aprobados por el Comité Integral de Riesgos (Acta No 166 de 30 de noviembre de 2015); dando cumplimiento a lo establecido en el MAP805.

Con respecto, al comportamiento de los indicadores durante el segundo semestre del año 2015, de los 15 que se encontraban vigentes a 31 de diciembre de 2015, se obtuvieron los siguientes resultados de las mediciones:



Ocho (8) se encuentran en el estado satisfactorio, tres (3) aceptables y cuatro (4) críticos. Con respecto a los críticos aunque se tomaron acciones para mejorar su desempeño, el plan no fue efectivo.

Con respecto al monitoreo a los indicadores de riesgo se ha realizado de forma semestral por parte del Área de Planeación y Gestión de Riesgos, a partir de la información y mediciones que realicen los responsables de las áreas; cumpliendo con lo establecido en la GAP805 Guía metodológica de gestión de riesgos operativos. Sin embargo, se evidenció que las hojas de vida de los indicadores se manejan en el formato FDI309 Hoja de vida del indicador de gestión, se encuentra obsoleto; por lo que es necesario actualizar la documentación.

### 6.4 Estrategias de capacitación y divulgación del SARO

Durante el año 2015, se dio cumplimiento a los requerimientos respecto a la divulgación y capacitación sobre el SARO, en dos frentes:

#### 1. Sesiones de orientación al nuevo Servidor:

Mediante la realización de sesiones de inducción a los nuevos colaboradores de la Entidad sobre la gestión de riesgo operativo, de manera periódica, sobre los siguientes temas:

1. Metodología de Gestión de Riesgos
2. Reporte y registro de eventos de riesgo



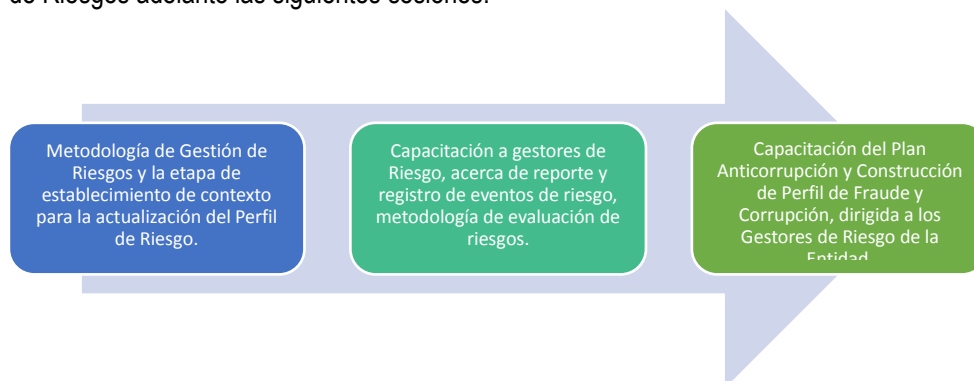
## Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



### 2. Capacitaciones SARO Colaboradores:

#### Vigencia 2015

Respecto a las sesiones de capacitación a los colaboradores de la Entidad, el área de Planeación y Gestión de Riesgos adelantó las siguientes sesiones:



Así mismo, con el fin de crear cultura sobre la gestión de riesgos, y mejorar e incentivar el adecuado registro de los eventos de riesgo Operativo, entre otros temas, se han remitido mensajes a través del correo electrónico, alguno de estos con el apoyo del equipo de comunicaciones.

Adicionalmente, se realizó el concurso “¿QUIÉN CONOCE MÁS DE RIESGO OPERATIVO?”, dirigido a los colaboradores de la entidad con el fin de reforzar los conocimientos básicos sobre Riesgo Operativo. Al realizar la verificación de los soportes de las capacitaciones realizadas y los resultados de evaluaciones durante el 2015, de acuerdo con el numeral 3.2.9 Capacitación del capítulo XXIII. Reglas relativas a la administración del riesgo operativo de la Circular Básica Contable y Financiera de la Superintendencia Financiera de Colombia, donde se evidencia la ejecución del cronograma y el número de personas evaluadas, de la siguiente manera:

#### Capacitaciones

No.	ITEM	DESCRIPCIÓN	FECHAS	ASISTENTES	EVALUADOS
1	Inducción	Inducción en SARO a los nuevos colaboradores.	30/01/2015 27/03/2015 30/04/2015 28/05/2015 26/06/2015 21/08/2015 24/09/2015 30/10/2015 24/11/2015 21/12/2015	107	85
2	Capacitación a gestores de Riesgo de los procesos de Fonade	Taller de Identificación de Riesgos de la Gerencia de Unidad de Desarrollo Económico y Social	03/03/2015	55	33
3	Capacitación a gestores de Riesgo de los procesos de Fonade	Capacitación sobre la Metodología y Actualización del Perfil de Riesgo 2015	12/04/2015	28	28
4	Capacitación en metodología de Gestión de Riesgos- Establecimiento de Contexto	Capacitación en metodología de Gestión de Riesgos- Establecimiento de Contexto	Junio Sep. 2015	61	0



## Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



No.	ITEM	DESCRIPCIÓN	FECHAS	ASISTENTES	EVALUADOS
5	Capacitación a gestores de Riesgo	Capacitación a gestores de Riesgo en reporte y registro de eventos de riesgo, metodología de evaluación de riesgos	31/08/2015	20	19
6	Capacitación a gestores de Riesgo de los procesos de Fonade	Capacitación del Plan Anticorrupción y Construcción de Perfil de Fraude y Corrupción	23/12/2015	10	10

### Actividades de sensibilización

No.	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	FECHAS
1	Boletines remitidos por comunicaciones a través del correo electrónico	1. ¿Sabías que Fonade tiene implementado un SARO? 2. La corrupción nos afecta a todos. ¡Acabemos con este negocio! 3. Conoce el Organigrama SARO 4. El Riesgo Operativo. ¿Qué es?	11/09/2015 27/10/2015 23/10/2015 22/09/2015
2	Correos electrónicos sobre temas del SARO	1. Reporte de Eventos de Riesgo Operativo - Importante 2. Recomendaciones para el registro de eventos de Riesgo Operativo 3. Tips para el registro de eventos 4. Tips para el registro de eventos	16/06/2015 14/07/2015 29/12/2015 31/12/2015
3	Concurso	Concurso: ¿Quién conoce más de riesgo operativo?	17/12/2015 al 23/12/2015
4	Capacitación en el manejo del Aplicativo	Preparación y Cargue de la Información User administrador y Configuración Funcionalidades- Módulo Eventos	04/02/2015 - 10/02/2015 26/02/2015 - 10/03/2015 26/02/2015

Por lo tanto se evidencia que el proceso realiza la gestión para cumplir el plan de capacitación propuesto por medio de invitaciones, comunicados en procura de contar con la cobertura a los colaboradores en el sistema de administración de riesgo operativo; Sin embargo, se observó que a corte a diciembre de 2015 se capacitaron a un total de **338** colaboradores, de un total aproximado de **1000** colaboradores de FONADE a, lo cual representa un cumplimiento del **34%**, mientras que los evaluados fueron **232** lo que representa un **23%** del total de colaboradores.

Teniendo en cuenta lo anterior, se hace necesario fortalecer los mecanismos de la capacitación en SARO con el objetivo de ampliar la cobertura y garantizar el conocimiento de todos los colaboradores del sistema, y la cobertura de la evaluación del programa de capacitación, con el fin de determinar la eficacia de este y el alcance de los objetivos propuestos.

Adicionalmente, se debe reforzar las instrucciones impartidas a terceros, por ejemplo proveedores críticos, cuando exista una relación contractual con éstos, frente a este tema el área de Planeación y Gestión de Riesgos incluye en 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, lo cual falta por incorporarse en el Manual de Gestión de Riesgo Operativo.

### Vigencia 2016

Dentro del Plan Institucional de Capacitación vigencia 2016, se incluyó el Plan Estratégico Institucional de Gestión del Capital Humano –PEIGCH 2016, el cual contiene la temática del Sistema de Administración de Riesgo Operativo en el marco del programa de inducción y reinducción.



Este plan fue presentado para aprobación por parte del Comité Institucional de Desarrollo Administrativo, en la sesión de marzo de 2016, como consta en el acta.

#### **6.5 Informes presentados a la Junta Directiva, el Representante legal y los órganos de control.**

- ✓ Se presentó el informe de Gestión de Riesgo Operativo (I semestre de 2015), en reunión del Comité Integral de Riesgos del 03 de agosto de 2015. (Acta No. 159).
- ✓ Se presentó el informe de Gestión de Riesgo Operativo (II semestre de 2015), en reunión del Comité Integral de Riesgos del 19 de febrero de 2016. (Acta No. 169).
- ✓ Se presentó el informe de seguimiento de eventos de riesgo operativo (I Semestre 2015) en el Comité Integral de Riesgos del 15 de octubre de 2015. (Acta No.163)
- ✓ Informe de indicadores de riesgo operativo (I Semestre 2015) en el Comité Integral de Riesgos del 30 de noviembre de 2015. ( Acta No. 166)
- ✓ Informe de indicadores de riesgo operativo (II Semestre 2015) en el Comité Integral de Riesgos del 14 de marzo de 2016. (Acta No. 170).
- ✓ Se presentó el informe de Gestión de Riesgo Operativo (I semestre de 2015), en la Junta Directiva del 17 de septiembre de 2015. (Acta No. 581).

Dando cumplimiento a lo establecido en el MAP805 Manual de Gestión de Riesgos Operativos. Sin embargo, en las actas del Comité Integral de Riesgos no se evidencian las decisiones tomadas por los miembros del Comité y por ende, el establecimiento de acciones de acuerdo a los resultados de los informes.

#### **6.6 Registro de eventos de riesgo operativo y su tratamiento.**

En cumplimiento a lo establecido en el capítulo 7.7 "...registro de eventos" del Manual de Gestión de Riesgos Operativos de FONADE, y en el numeral "3.2.5 Registro de eventos de riesgo operativo del capítulo XXIII de la circular básica contable y financiera", se verificó el registro de eventos de riesgo operativo durante el año 2015, en los siguientes temas:

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

Dando como resultado lo siguiente:

##### **6.6.1 Registro de eventos de riesgo operativo ocurridos**

Durante el periodo de enero a diciembre de 2015 se registraron **180** eventos de riesgo operativo, reportados por los gestores de riesgos de las áreas asociadas a los procesos de la Entidad. A partir de la información entregada por el Área de Planeación y Gestión de Riesgo se concluye que los siguientes procesos se encuentran dentro de la categoría de "Registro No Ocurrencia de eventos por procesos": Gestión del Método y Buenas Practicas, Gestión de Comunicaciones y Evaluación de Proyectos.





Los siguientes resultados muestran los riesgos operativos más frecuentes durante el periodo evaluado:

Riesgo	Nombre	Descripción
RGFIN41	Deterioro de Imagen debido al incumplimiento en pago de desembolsos dentro del plazo establecido, por errores en digitación de la información del pago	Deterioro de la imagen de la Entidad por quejas y reclamos por parte de clientes y contratistas, debido al incumplimiento de FONADE en el pago de desembolsos dentro del plazo establecido ante el rechazo de la transacción, por causa de errores en la digitación de la información relacionada con el pago por parte del área de Contabilidad y Presupuesto y/o Pagaduría.
RECON16	Impacto Operacional por reprocesamiento de actividades, debido a la falta de oportunidad en el cumplimiento del plan o de los cronogramas de las auditorías, por causa de demoras en la atención de las mismas y/o entrega de la información por las áreas de trabajo y/o procesos.	Impacto Operacional por reprocesamiento de actividades, debido a la falta de oportunidad en el cumplimiento del plan o de los cronogramas de las auditorías, por causa de demoras en la atención de las mismas y/o entrega de la información por las áreas de trabajo y/o procesos.
RGFIN40	Impacto Operacional debido a la imposibilidad de hacer efectiva la transacción, por errores en diligenciamiento del formato de creación de terceros	Impacto operacional por retransmisión de pagos, debido a la imposibilidad de hacer efectiva la transacción, por causa de errores en el diligenciamiento del formato de creación de terceros por parte los beneficiarios de pago.
RGPRO43	Impacto operacional debido a deficiencias en la estructuración de estudios previos o reglas de participación por errores en la elaboración de los mismos	Impacto operacional por la generación de reprocesos debido a las deficiencias en la estructuración de estudios previos o de las reglas de participación para la contratación, por causa de errores en la elaboración de los mismos por parte del área de Estudios Previos.
RGFIN67	Impacto operacional debido a la presencia de errores u omisiones en la generación de los archivos planos y/o comprobantes de egreso, por errores en la digitación de los usuarios	Impacto operacional por el reprocesamiento de operaciones, debido a la presencia de errores u omisiones en la generación de los archivos planos y/o comprobantes de egreso, por causa de OMISION O errores en la digitación de los usuarios de las áreas de Contabilidad, Presupuesto y/o Pagaduría.
RGPE11	Gastos debido la inoportunidad y/o falta de calidad en la entrega de bienes y/o servicios, por incumplimiento del contratista	Gastos a cargo de la Entidad por el cubrimiento de actividades requeridas para la terminación y/o entrega de proyectos debido a la inoportunidad y/o falta de calidad en la entrega de bienes y/o servicios por causa del incumplimiento de los contratistas del objeto contractual.

### 6.6.2 Eventos de riesgo que generan pérdidas y afectan el estado de resultados de la Entidad

Los siguientes son los riesgos operativos registrados en el aplicativo ACERO, que de acuerdo con la información entregada, reportan “Pérdida real” total eventos **23** por valor de **\$133.545.805** y “valor recuperado” en \$0 (Cero pesos).

N°	EVENTO	FECHA	PROCESO REPORTANTE	PERDIDA REAL	VALOR RECUPERADO	CONVENIO	CONTRATO
1	201500064	12/02/2015	Gestión Jurídica	11.600.000,00	0,00	195073	2071792
2	201500117	18/03/2015	Gestión Jurídica	0,00	0,00	No aplica	No aplica
3	201500118	18/03/2015	Gestión Jurídica	0,00	0,00	No aplica	No aplica
4	201500127	07/04/2015	Gestión Jurídica	0,00	0,00	No aplica	2070394
5	201500197	13/05/2015	Gestión Jurídica	700.000,00	0,00	No aplica	2060232
6	201500199	01/06/2015	Gestión Jurídica	6.000.000,00	0,00	194061	2051752
7	201500214	09/06/2015	Gestión Jurídica	0,00	0,00	211001	2010317



## Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



N°	EVENTO	FECHA	PROCESO REPORTANTE	PERDIDA REAL	VALOR RECUPERADO	CONVENIO	CONTRATO
8	201500234	17/06/2015	Gestión Jurídica	0,00	0,00	195077	2071444
9	201500235	22/06/2015	Gestión Jurídica	2.577.400,00	0,00	194048	2071052
10	201500238	23/06/2015	Gestión de Riesgos	0,00	0,00	No aplica	No aplica
11	201500239	23/06/2015	Gestión de Riesgos	0,00	0,00	No aplica	No aplica
12	201500241	23/06/2015	Gestión Jurídica	1.586.104,00	0,00	No aplica	2123253
13	201500242	30/06/2015	Gestión Jurídica	0,00	0,00	No aplica	2062166
14	201500281	03/08/2015	Gestión Jurídica	19.436.876,00	0,00	195041	No aplica
15	201500315	19/08/2015	Gestión Jurídica	5.369.575,00	0,00	197055	2080367
16	201500331	09/09/2015	Gestión Jurídica	0,00	0,00	2060220	No aplica
17	201500339	11/09/2015	Gestión Jurídica	644.350,00	0,00	2070532	No aplica
18	201500356	15/09/2015	Gestión Jurídica	0,00	0,00	194048	2052624
19	201500392	21/10/2015	Gestión Jurídica	0,00	0,00	1950731	2070367
20	201500393	28/10/2015	Gestión Jurídica	0,00	0,00	200924	No aplica
21	201500397	04/11/2015	Gestión Jurídica	85.631.499,91	0,00	No aplica	No aplica
22	201500427	30/11/2015	Gestión Jurídica	0,00	0,00	195040	No aplica
23	201500432	03/12/2015	Gestión Jurídica	0,00	0,00	194048	2080424

### 6.6.3 Eventos de riesgo que generan pérdidas y no afectan el estado de resultados de la entidad

Los siguientes son los riesgos operativos registrados en el aplicativo ACERO, que de acuerdo con la información entregada, reportan pérdidas pero no afectan los estados financieros, para un total reportan de 16 y “valor recuperado” en \$0 (Cero pesos).

N°	EVENTO	FECHA	PROCESO REPORTANTE	CONVENIO	CONTRATO
1	201500036	02/02/2015	Gerencia de Proyectos	212071	2132090
2	201500146	10/04/2015	Gerencia de Proyectos	211030	2012541
3	201500203	05/06/2015	Estructuración de Proyectos	194081	No aplica
4	201500204	05/06/2015	Estructuración de Proyectos	211031	2121293
5	201500230	11/06/2015	Gerencia de Proyectos	200842	2101100
6	201500251	08/07/2015	Gerencia de Proyectos	212077	2134267
7	201500260	10/07/2015	Gestión Financiera	No aplica	No aplica
8	201500271	10/07/2015	Gestión Financiera	No aplica	No aplica
9	201500301	10/08/2015	Gestión Financiera	No aplica	No aplica
10	201500340	11/09/2015	Gestión Financiera	No aplica	No aplica
11	201500360	05/10/2015	Gerencia de Proyectos	200997	2122454
12	201500380	13/10/2015	Gestión Financiera	No aplica	No aplica
13	201500394	28/10/2015	Gerencia de Proyectos	200842	2101100
14	201500417	10/11/2015	Gestión Financiera	No aplica	No aplica
15	201500433	03/12/2015	Gestión Jurídica	No aplica	2070330
16	201500468	29/12/2015	Gerencia de Proyectos	No aplica	No aplica



#### 6.6.4 *Eventos de riesgo que no generan pérdidas y por lo tanto no afectan el estado de resultados de la entidad*

Durante el periodo evaluado se registraron **154** eventos de riesgo que no generan pérdidas y por lo tanto no afectan el estado de resultados de la entidad, sobre este total, a continuación se relacionan **22** eventos de riesgo que están asociados a convenios y contratos.

EVENTO	FECHA	PROCESO REPORTANTE	CONVENIO	CONTRATO
201500047	10/02/2015	Gerencia de Proyectos	213015	20141851
201500049	10/02/2015	Gerencia de Proyectos	212021	2130760
201500050	10/02/2015	Gerencia de Proyectos	203010	212030
201500060	10/02/2015	Gerencia de Proyectos	212021	2130760
201500108	11/03/2015	Gerencia de Proyectos	193048	2080822
201500110	11/03/2015	Gerencia de Proyectos	193048	2101181
201500112	11/03/2015	Gerencia de Proyectos	193048	2052930
201500113	11/03/2015	Gerencia de Proyectos	193048	2120043
201500143	10/04/2015	Gerencia de Proyectos	193048	2081601
201500182	11/05/2015	Gerencia de Proyectos	212011	2132126
201500183	11/05/2015	Gerencia de Proyectos	212076	2132389
201500185	11/05/2015	Gerencia de Proyectos	211029	No aplica
201500189	11/05/2015	Gerencia de Proyectos	213062	2131908
201500227	10/06/2015	Gerencia de Proyectos	211048	2124026
201500272	10/07/2015	Gerencia de Proyectos	212017	2142244-2142072
201500294	10/08/2015	Gerencia de Proyectos	211035	No aplica
201500295	10/08/2015	Gerencia de Proyectos	215006	No aplica
201500338	10/09/2015	Gerencia de Proyectos	212042	No aplica
201500345	14/09/2015	Gerencia de Proyectos	214014	No aplica
201500381	13/10/2015	Gerencia de Proyectos	213001	No aplica
201500385	13/10/2015	Gerencia de Proyectos	215028	No aplica
201500462	11/12/2015	Gerencia de Proyectos	212027	2131744

#### 6.6.5 *Evaluación características mínimas del registro de eventos de riesgo operativo*

De acuerdo a la circular externa 041 de 2007 de la Superintendencia Financiera en el numeral 3.2.5.1 exige a las entidades requisitos mínimos para el registro de eventos de riesgo operativo. La siguiente, es la evaluación realizada a estos requisitos:

##### 1. Cada entidad debe tener su propio y único registro de eventos de riesgo operativo

FONADE cuenta con el Aplicativo de Captura de Eventos de Riesgo Operativo ACERO, el cual se encuentra en el servidor G de la red local de FONADE. Los responsables de las áreas, o a quien deleguen esta función, cuentan con un usuario y contraseña para acceder el aplicativo y realizar los registros de los riesgos operativos presentados en el mes.



Para la orientación en la gestión de registro de eventos se encuentra la “Guía para el diligenciamiento del registro de eventos de riesgo operativo” GAP803, versión 4, la cual se encuentra publicada en el catálogo documental de FONADE.

## 2. Comprender la totalidad de los eventos de riesgo operativo

Por medio de los campos de diligenciamiento obligatorio del aplicativo ACERO, los responsables de los procesos registran los eventos de riesgo presentados durante el mes, y estos son consolidados por el Área de Planeación y Gestión de Riesgo, así mismo, esta área divulga mensualmente por correo electrónico a todos los colaboradores de FONADE sobre el resultado del registro mensual, informando sobre los eventos de riesgo registrados y que afectan a otras áreas con el fin de adelantar acciones de tipo preventivo o correctivo para subsanarlos.

## 3. Contener los siguientes campos mínimos, que corresponden a la información de los eventos de riesgo operativo

Requisito Norma SFC	Observación
1. Referencia	Los gestores de riesgo de las diferentes áreas de FONADE pueden ingresar información en ACERO dando cumplimiento a los requisitos 1 - 4, 6, 7, 11, 13, 15
a) Código interno que relacione el evento en forma secuencial.	
2. Fecha de inicio del evento	
a) Fecha en que se inicia el evento.	
b) Día, mes, año, hora.	
3. Fecha de finalización del evento	
a) Fecha en que finaliza el evento.	
b) Día, mes, año, hora.	
4. Fecha del descubrimiento	
a) Fecha en que se descubre el evento.	
b) Día, mes, año, hora.	
5. Fecha de contabilización	
a) Fecha en que se registra contablemente la pérdida por el evento.	
b) Día, mes, año, hora.	
6. Divisa	Los requisitos 5, 8, 9, 12 son gestionados en el aplicativo por el Área de Contabilidad y Presupuesto
a) Moneda extranjera en la que se materializa el evento.	
7. Cuantía	
a) El monto de dinero (moneda legal) a que asciende la pérdida	
8. Cuantía total recuperada	
a) El monto de dinero recuperado por acción directa de la entidad. Incluye las cuantías recuperadas por seguros.	
9. Cuantía recuperada por seguros	
a) Corresponde al monto de dinero recuperado por el cubrimiento a través de un seguro.	
10. Clase de riesgo operativo	
a) Especifica la clase de riesgo, según la clasificación adoptada en el numeral 2.6.1 de la circular externa 041 de 2007 de la Superintendencia Financiera	
11. Producto/servicio afectado	Los requisitos 10, 14, 16 son clasificados por los profesionales del Área de Planeación y Gestión de Riesgo
a) Identifica el producto o servicio afectado.	
12. Cuentas PUC afectadas	
a) Identifica las cuentas del “Plan Único de Cuentas” (PUC) afectadas.	
13. Proceso	
a) Identifica el proceso afectado.	
14. Tipo de pérdida	



## Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



Requisito Norma SFC	Observación
a) Identifica el tipo de pérdida, de acuerdo con la clasificación adoptada en el numeral 3.2.5 literales a), b) y c) de la circular externa 041 de 2007 de la Superintendencia Financiera	
15. Descripción del evento	
a) Descripción detallada del evento.	
16. Líneas operativas:	
Identificación según clasificación adoptada por la Superintendencia Financiera	

Por lo anterior se puede concluir lo siguiente:

- A través del aplicativo ACERO, se evidencia cumplimiento por 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. Este aplicativo permite registrar y almacenar todos los eventos de riesgo operativo ocurridos y además facilita clasificar 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.
- Se evidencia el seguimiento mensual por parte del Área de Planeación y Gestión de Riesgo sobre los eventos registrados por las áreas, dando cumplimiento a la “Guía para el diligenciamiento del registro de eventos de riesgo operativo” GAP803, versión 4.

Sin embargo, se recomienda incentivar por parte del área de Planeación y Gestión de Riesgos el Registro de Eventos de Riesgo Operativo, ya que por el tamaño, números de procesos y actividades de FONADE un Registro de **154** eventos al año, refleja claramente un subregistro de eventos por parte de las áreas. Este subregistro es más evidente en las áreas misionales, especialmente la subgerencia técnica, en donde por seguimientos de la Asesoría de Control Interno, se encuentran eventos de riesgos materializados en los proyectos, que nunca son notificados al área de Planeación y Gestión de Riesgos.

De acuerdo a lo anterior el área de Planeación y Gestión de Riesgos, manifiesta que está realizando la solicitud expresa a los gestores de riesgo de adelantar el registro de los eventos que fueron identificados en desarrollo de los procesos de auditoría por parte de la Asesoría de Control Interno y plasmados en los correspondientes informes.

- Manejo contable de los Eventos del SARO

De acuerdo a lo establecido en el numeral 3.2.8.3 del Capítulo XXIII de la Circular Básica Contable y Financiera, “Revelación Contable”, se verificó que los eventos de riesgo operativo, que generaron pérdidas y afectaron los estados de resultados de FONADE de enero 01 al 31 de diciembre de 2015, se hayan registrado en cuentas de gastos de Riesgo Operativo definidas por la Superintendencia Financiera de Colombia, en el Plan Único de Cuentas.

Para lo anterior, se verificó en conjunto con el área de Contabilidad y el área de Planeación y Gestión de Riesgos, la conciliación de los saldos de los registros que se tienen en la Base de datos de eventos de riesgo operativo consolidada con corte a 31 de diciembre de 2015 (Eventos que generan pérdidas y afectan el estado de resultados de la entidad), frente a la información del aplicativo Acero y la información del área de contabilidad, donde se evidencio lo siguiente:



## Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



**FONADE**  
Proyectos que transforman vidas

FONDO FINANCIERO DE PROYECTOS DE DESARROLLO - FONADE				
CONCILIACION EVENTOS DE RIESGO OPERATIVO REGISTROS EN ACERO VS REGISTROS CONTABLES				
VIGENCIA 2015				
Id_evento	Cuenta	Nombre cuenta	Valor registro contable / Valor perdida	Fecha Movimiento
200800373	519097	RIESGO OPERATIVO	\$8.500.000,00	31-dic-15
201300081	519097	RIESGO OPERATIVO	\$675.000,00	31-dic-15
201300309	519097	RIESGO OPERATIVO	\$1.000.000,00	15-dic-15
201400474	513097	HONORARIOS DE RIESGO OPERATIVO	\$14.807.000,00	26-oct-15
201400474	513097	HONORARIOS DE RIESGO OPERATIVO	\$7.403.499,00	26-oct-15
201400474	513097	HONORARIOS DE RIESGO OPERATIVO	\$14.807.000,00	28-oct-15
201500064	513097	HONORARIOS DE RIESGO OPERATIVO	\$11.600.000,00	23-feb-15
201500117	519097	RIESGO OPERATIVO	\$60.000,00	21-abr-15
201500118	519097	RIESGO OPERATIVO	\$100.000,00	21-abr-15
201500127	519097	RIESGO OPERATIVO	\$60.000,00	17-abr-15
201500197	513097	HONORARIOS DE RIESGO OPERATIVO	\$700.000,00	19-may-15
201500199	513097	HONORARIOS DE RIESGO OPERATIVO	\$2.000.000,00	30-jul-15
201500199	513097	HONORARIOS DE RIESGO OPERATIVO	\$2.000.000,00	10-jun-15
201500199	513097	HONORARIOS DE RIESGO OPERATIVO	\$2.000.000,00	10-jun-15
201500214	519097	RIESGO OPERATIVO	\$60.000,00	22-jun-15
201500234	519097	RIESGO OPERATIVO	\$13.000,00	25-jun-15
201500235	513097	HONORARIOS DE RIESGO OPERATIVO	\$1.288.700,00	06-jul-15
201500235	513097	HONORARIOS DE RIESGO OPERATIVO	\$1.288.700,00	06-jul-15
201500241	519097	RIESGO OPERATIVO	\$1.586.104,00	07-jul-15
201500242	519097	RIESGO OPERATIVO	\$1.232.000,00	08-jul-15
201500281	523030	DEMANDAS POR INCUMPLIMIENTO DE CONTRATOS	\$19.436.876,00	14-ago-15
201500315	513097	HONORARIOS DE RIESGO OPERATIVO	\$5.369.575,00	04-nov-15
201500331	519097	RIESGO OPERATIVO	\$859.132,00	18-sep-15
201500339	513097	HONORARIOS DE RIESGO OPERATIVO	\$644.350,00	24-sep-15
201500356	519097	RIESGO OPERATIVO	\$100.000,00	27-oct-15
201500392	519097	RIESGO OPERATIVO	\$512.378,00	04-nov-15
201500393	519097	RIESGO OPERATIVO	\$80.000,00	11-nov-15
201500397	523025	DEMANDAS LABORALES	\$85.631.499,91	09-dic-15
201500427	519097	RIESGO OPERATIVO	\$644.350,00	09-dic-15
201500432	519097	RIESGO OPERATIVO	\$120.000,00	15-dic-15
<b>TOTAL</b>			<b>\$184.579.163,91</b>	

Cuenta	Nombre cuenta	Suma de Valor registro contable/valor perdida
513097	HONORARIOS DE RIESGO OPERATIVO	63.908.824,00
519097	RIESGO OPERATIVO	15.601.964,00
523025	DEMANDAS LABORALES	85.631.499,91
523030	DEMANDAS POR INCUMPLIMIENTO DE CONTRATOS	19.436.876,00
<b>Total general</b>		<b>184.579.163,91</b>

**Nota:** Es importante aclarar que en las cuentas 5230 MULTAS Y SANCIONES, LITIGIOS, INDEMNIZACIONES Y DEMANDAS RIESGO OPERATIVO se registran las provisiones correspondientes a los



procesos judiciales, las cuales no se encuentran incluidas en los registros del aplicativo ACERO, ya que allí solo se incluyen los desembolsos que generan salida de recursos.

Al verificar los eventos que generan pérdidas y afectan el estado de resultados de la Entidad, frente a la información contable se encuentra conciliado en un valor de \$184.579.163,91.

Dando cumplimiento a lo establecido en la **GAP803 Guía para el diligenciamiento del registro de eventos de riesgo operativo, punto Responsabilidades del área de Contabilidad**, se observaron seguimientos a los eventos de pérdida reportados a partir de los informes generados y actualizaciones en los estados de los mismos de acuerdo con el registro contable realizado; sin embargo, no se realizan con la periodicidad establecida, la cual se debe verificar mensualmente. Lo anterior garantiza tener conciliados de manera oportuna los eventos que generan pérdida, frente a la información contable y tomar medidas de manera eficiente.

## 7. EVALUACIÓN DE RIESGOS

Se verificó la existencia, aplicación y eficacia de los controles y eventos asociados a los riesgos identificados del proceso de Gestión del Riesgo de acuerdo al perfil de riesgo vigente, dando como resultado de los riesgos y controles revisados, lo siguiente:

- **Control CTRGRIE034:**

<b>Código del Riesgos:</b>	<b>Riesgos:</b>
RGRIE01	Sanciones debido a incumplimiento en normatividad, por omisión de obligaciones del equipo directivo
<b>Código del Control:</b>	<b>Nombre del Control:</b>
CTRGRIE034	Planes de inducción, sensibilización y capacitación
<b>Observaciones evidenciadas:</b>	
Dentro del plan institucional de capacitación se incluyen temas relacionados con la inducción, sensibilización y capacitación. Se generan soportes de la ejecución de los planes de capacitación a través del FAP601 Control de Asistencia	

Por lo cual se puede concluir que el control es **Eficiente**, de acuerdo al análisis y revisión de evidencias, las cuales se realizaron con los siguientes criterios:

Código del control	EVALUACIÓN DE LA EFECTIVIDAD DE CONTROLES						Evaluación de la Efectividad del Control
	1. Tipo de control	2. Forma de ejecución	3. Documentado	4. Soportes de ejecución	5. Frecuencia de aplicación del control	6. El control previene/mitiga el riesgo	
CTRGRIE034	Preventivo	Manual / Visual	Formalmente documentado	Se generan y se conservan los soportes	Continuo	Parcialmente	Eficiente

- **Control CTRGRIE033:**

<b>Código del Riesgos:</b>	<b>Riesgos:</b>
RGRIE01	Sanciones debido a incumplimiento en normatividad, por omisión de obligaciones del equipo directivo
<b>Código del Control:</b>	<b>Nombre del Control:</b>



## Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



CTRGRIE033	Políticas y lineamientos de gestión de riesgos, de seguridad de la información y de monitoreo a la implementación del PCIN
<b>Observaciones evidenciadas:</b>	
Los lineamientos y políticas de gestión de riesgos, son aprobados por la Junta Directiva y el Comité Integral de Riesgos, cumpliendo lo establecido en el Acuerdo 109 de 2012	

Por lo cual se puede concluir que el control es **Eficiente**, de acuerdo al análisis y revisión de evidencias, las cuales se realizaron con los siguientes criterios:

Código del control	EVALUACIÓN DE LA EFECTIVIDAD DE CONTROLES						
	1. Tipo de control	2. Forma de ejecución	3. Documentado	4. Soportes de ejecución	5. Frecuencia de aplicación del control	6. El control previene/mitiga el riesgo	Evaluación de la Efectividad del Control
CTRGRIE033	Preventivo	Manual / Visual	Formalmente documentado	Se generan y se conservan los soportes	Periódico	En su totalidad	Eficiente

- **Control CTRGRIE020:**

<b>Código del Riesgos:</b>	<b>Riesgos:</b>
RGRIE01	Sanciones debido a incumplimiento en normatividad, por omisión de obligaciones del equipo directivo
<b>Código del Control:</b>	<b>Nombre del Control:</b>
CTRGRIE020	Análisis y revisión de los proyectos de circulares de normatividad en riesgos
<b>Observaciones evidenciadas:</b>	
Se evidencia el envío de correos electrónicos a los responsables de gestión de la norma, se establece un cuadro resumen de la normatividad nueva, y su aplicación dentro de la Entidad	

Por lo cual se puede concluir que el control es **Con deficiencias**, de acuerdo al análisis y revisión de evidencias, las cuales se realizaron con los siguientes criterios:

Código del control	EVALUACIÓN DE LA EFECTIVIDAD DE CONTROLES						
	1. Tipo de control	2. Forma de ejecución	3. Documentado	4. Soportes de ejecución	5. Frecuencia de aplicación del control	6. El control previene/mitiga el riesgo	Evaluación de la Efectividad del Control
CTRGRIE020	Preventivo	Manual / Visual	Sin documentar	Se generan y se conservan los soportes	Periódico	En su totalidad	Con deficiencias

Por lo que se recomienda documentar el control con el fin de mejorar su efectividad.

- **Control CTRGRIE004:**

<b>Código del Riesgos:</b>	<b>Riesgos:</b>
RGRIE01	Sanciones debido a incumplimiento en normatividad, por omisión de obligaciones del equipo directivo
<b>Código del Control:</b>	<b>Nombre del Control:</b>
CTRGRIE004	Definición y Seguimiento a planes para la implementación y mantenimiento de sistemas de administración de riesgo
<b>Observaciones evidenciadas:</b>	
Se evidencia la aprobación del plan de trabajo vigencia 2016 e informe de gestión de riesgo operativo (II Semestre 2015) ante parte del Comité Integral de Riesgos ( Acta 169 del 19 de febrero de 2016)	

Por lo cual se puede concluir que el control es **Con deficiencias** de acuerdo al análisis y revisión de evidencias, las cuales se realizaron con los siguientes criterios:





## Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



Código del control	EVALUACIÓN DE LA EFECTIVIDAD DE CONTROLES						
	1. Tipo de control	2. Forma de ejecución	3. Documentado	4. Soportes de ejecución	5. Frecuencia de aplicación del control	6. El control previene/mitiga el riesgo	Evaluación de la Efectividad del Control
CTRGRIE004	Preventivo	Manual / Visual	Sin documentar	Se generan y se conservan los soportes	Periódico	Parcialmente	Con deficiencias

Por lo que se recomienda documentar el control con el fin de mejorar su efectividad.

- **Control CTRGRIE034:**

Código del Riesgos:	Riesgos:
RRIE18	Sanciones debido a incumplimiento en normatividad, por omisión de obligaciones del equipo directivo
Código del Control:	Nombre del Control:
CTRGRIE034	Deterioro de la imagen por la divulgación de información confidencial por causa de errores en el manejo de la misma por colaboradores de la Entidad.
Observaciones evidenciadas:	
Dentro del plan institucional de capacitación se incluyen temas relacionados con la inducción, sensibilización y capacitación. Se generan soportes de la ejecución de los planes de capacitación a través del FAP601 Control de Asistencia	

Por lo cual se puede concluir que el control es **Eficiente**, de acuerdo al análisis y revisión de evidencias, las cuales se realizaron con los siguientes criterios:

Código del control	EVALUACIÓN DE LA EFECTIVIDAD DE CONTROLES						
	1. Tipo de control	2. Forma de ejecución	3. Documentado	4. Soportes de ejecución	5. Frecuencia de aplicación del control	6. El control previene/mitiga el riesgo	Evaluación de la Efectividad del Control
CTRGRIE034	Preventivo	Manual / Visual	Formalmente documentado	Se generan y se conservan los soportes	Continuo	Parcialmente	Eficiente

**Nota:** Con respecto al reporte de eventos de riesgo, se evidenció que no hubo reporte por lo que se aclara que es importante se registren los eventos de riesgo operativo, cuando estos se materialicen en sus actividades, ya que con lo anterior se garantiza que se tomen las acciones para evitar o disminuir su ocurrencia, retroalimentar y fortalecer la identificación y medición del riesgo operativo.

## 8 . SEGUIMIENTO ACCIONES AUDITORÍA ANTERIOR

De las acciones formuladas de la auditoría de la vigencia anterior, el 100% de las que se encuentra vencido el plazo de ejecución se encuentran cumplidas.

Con respecto a las acciones resultantes de los informes de Revisoría Fiscal, se evidenciaron los soportes de la ejecución del 100% de las actividades programadas. **(Ver anexo 1)**

## 9 . CONFORMIDADES



Libertad y Orden

## Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



**FONADE**  
Proyectos que transforman vidas

La entidad durante el año 2015, estableció y dio cumplimiento al Plan de Actualización del perfil del riesgo 2015, para lo cual desarrolló entre otras las siguientes actividades:

- Capacitación a Gestores y responsables de proceso en conceptos básicos y la metodología de evaluación de riesgos; y así mismo se realizó la explicación del plan de actividades para la actualización del perfil de riesgo 2015.
- Generación y remisión del formulario de Stakeholders y formulario de documentación de controles
- Revisión, ajuste y cargue en el aplicativo ERA de los formularios recibidos por correo electrónico de Stakeholders y del FDI620 “Actualización de Documentación de controles.
- Realización de mesas de trabajo para la Identificación y valoración de riesgos y controles asociados a las actividades de los procesos y a la estructura organizacional. En este ejercicio se incluyen los riesgos de fraude y corrupción en cumplimiento del Estatuto Anticorrupción y de seguridad de la información
- Validación en las mesas de trabajo de la valoración de los riesgos, respecto a su probabilidad e impacto, utilizando las escalas respectivas para cada variable aprobadas por la Junta Directiva en el 2012.
- Revisión de los controles asociados a cada riesgo y ajustes sobre las variables de los mismos, con base en el ejercicio inicial realizado por los líderes de proceso y gestores de Riesgo.
- Formulación y aprobación de planes de tratamiento para los riesgos cuyo nivel residual se ubicó en las categorías de Inaceptable e Importante.
- Registro de evento de riesgo operativo por parte de las diferentes áreas en el aplicativo ACERO.

Además dentro de las actividades de monitoreo y seguimiento se realizó:

- Medición y análisis de indicadores de riesgo operativo
- Informe de eventos de riesgo operativo semestralmente.

### 10. OBSERVACIONES

- Fortalecer la calificación de la valoración de los atributos de los controles en los diferentes procesos; ya que se evidenció diferencias en la muestra auditada, con el fin de asegurar que el control sea efectivo y eficiente para la mitigación de los riesgos; lo que podría conllevar al incumplimiento de la GAP805 Guía Metodológica de Gestión de Riesgos Numeral 4.5.2 Medición de la efectividad del control.
- Afianzar la formulación de los planes de tratamiento de riesgos, teniendo en cuenta que se observaron planes de tratamiento de riesgos resultantes (TINDGFIN01, TINDGFIN002) de la medición del indicador sin seguimiento, y con actividades iguales formuladas para cumplimiento en diferentes fechas; lo que podría generar la materialización de los riesgos.
- Fortalecer los mecanismos para la ejecución del programa de capacitación e inducción del SARO con el fin que cubra la totalidad de colaboradores de FONADE; de no hacerlo se podría llegar a incumplir 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



## Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



cumplimiento, se debe desarrollar programas de sensibilización y capacitación dirigidos a todas las áreas de trabajo y colaboradores de FONADE. Estos programas deben ser revisados y actualizados en la medida en que se presenten variaciones en el Sistema de Administración de Riesgo Operativo de la Entidad.”

- 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, ya 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.
- Incentivar el registro de eventos de riesgo operativo en los procesos, ya que se evidenció un subregistro de los mismos, por parte de las áreas; esto con base en los resultados y hallazgos de las auditorías de control interno, donde se encontraron riesgos materializados que no 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.
- Reforzar el seguimiento a los eventos de pérdida 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 conciliados de manera oportuna los eventos que generan pérdida, frente a la información contable y tomar medidas de manera eficiente.
- Fortalecer la cobertura de los mecanismos de evaluación de las capacitaciones, ya que se evidenció que no se realiza en la totalidad de las jornadas de capacitación, como se menciona en el desarrollo del informe. Con el fin de determinar la eficacia de dichos programas y el alcance de los objetivos propuestos
- Actualizar la documentación que sea pertinente, relacionada con el formato FDI309 Hoja de vida del indicador de gestión, ya que este se encuentra obsoleto; lo que podría inducir al error en la utilización de documentos que son medidas de control que apoyan el cumplimiento de las actividades que permiten alcanzar los resultados previstos del proceso.

Nota: Los cambios a solicitar en el aplicativo de calidad, son responsabilidad de los líderes de cada uno de los módulos por lo tanto, es necesario que en el líder del módulo de riesgos solicite el cambio del encabezado, ya que el formato FDI309 Hoja de Vida del Indicador está obsoleto desde el 12 de agosto de 2015.

### 10 . RECOMENDACIONES

- 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.
- Fortalecer el registro en las actas de las decisiones tomadas por los miembros del Comité Integral de Riesgos; con el fin de realizar seguimiento a los compromisos que permitan la retroalimentación y mejora continua de la administración de riesgos de la Entidad.



## Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



**FONADE**  
Proyectos que transforman vidas

Para el informe final fueron considerados durante la mesa de trabajo realizada el 23 de junio de 2016 del Área de Planeación y Gestión de Riesgo y la respuesta emitida por esta área (Correo electrónico del 29 de junio de 2016).

Elaboró:

**ERIK NIEVES ESPITIA**  
Auditor Asesoría Control Interno

Elaboró:

**VIVIANA ROCIO BEJARANO**  
Auditor Asesoría Control Interno

Revisó:

**ADRIANA MARÍA OCAMPO LOAIZA**  
Líder de Auditorías SGC- SCI

Aprobó:

**LUIS E. HERNANDEZ LEON**  
Asesor Control Interno



## Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



### ANEXO 1 SEGUIMIENTO AL AVANCE Y/O CUMPLIMIENTO DE LAS ACCIONES FORMULADAS SOBRE LOS RESULTADOS DE AUDITORÍAS ANTERIORES.

#### ACCIONES INFORME DE REVISORIA FISCAL AÑO 2014

ACTIVIDAD A DESARROLLAR	ACCIONES ADELANTADAS
Realizar la implementación del módulo de eventos de riesgo ERA previo análisis y validación de la funcionalidad	Se encuentra en ejecución la implementación del módulo de eventos de riesgo.
Realización de mesas de trabajo con el área de Contabilidad y Presupuesto respecto al registro de la fecha de contabilización	Se realizaron las mesas de trabajo con el área de Contabilidad y Presupuesto como se evidenció en las Actas del 20 y 28 de abril de 2015.
Validar con el área de Contabilidad y Presupuesto de las cuentas contables que se manejan para el registro de eventos de riesgo operativo a fin de precisar las que son de uso exclusivo para el reporte de eventos de riesgo en la guía de diligenciamiento del registro de eventos de riesgo operativo	Se realizó la validación el área de Contabilidad y Presupuesto; como se evidenció en las Actas del 20 y 28 de abril de 2015.
Incorporar en el plan de inducción, reinducción y sensibilización 2015 en la mayoría de los casos el mecanismo de evaluación de la eficacia.	Se realizó la evaluación de la eficacia de las capacitaciones, sin embargo no se realizó en la Capacitación en metodología de Gestión de Riesgos- Establecimiento de Contexto; y no en todas las capacitaciones tuvo un cubrimiento del 100% de los capacitados.
Mejorar la documentación de las mesas de trabajo, de tal manera que se generen soportes adicionales que faciliten el entendimiento de los cambios definidos a los perfiles de riesgos.	Se implementaron las actas de cierre de mesas realizadas para la identificación y valoración de riesgos operativos; en las que se soportaron los principales cambios al perfil de Riesgo de cada proceso.
Se informará al Comité Integral de Riesgos en la sesión de abril de 2015, y se realizarán las gestiones para documentar en forma más detallada en las actas las discusiones y posiciones frente a los temas tratados por el Comité.	Se evidenció que se ha mejorado la documentación de las Actas del Comité Integral de Riesgos (Acta No. 158 y Acta No. 151), pero falta fortalecer el seguimiento de los compromisos.
Fortalecer la documentación de los ejercicios que se realizan de tal manera que se cuenta con lo evidencia suficiente respecto a la evaluación de los controles y la retroalimentación con base en los resultados y recomendaciones formuladas por la Asesoría de Control Interno o Revisoría Fiscal	Se implementaron las actas de cierre de mesas realizadas para la identificación y valoración de riesgos operativos; en las que se soportaron los principales cambios al perfil de Riesgo de cada proceso.