



**INFORME PORMENORIZADO DEL ESTADO DEL CONTROL INTERNO – LEY 1474 DE 2011**

Directora Nacional de Oficina de Control Interno	Judith Alejandra Vargas López	Período evaluado: Nov/2011 – Mar/2012
		Fecha de elaboración: 02 de marzo de 2012

**ANTECEDENTES:**

El Gobierno Nacional, a través del artículo 15 de la Ley 1151 de 2007 creó la Administradora Colombiana de Pensiones –Colpensiones- como una Empresa Industrial y Comercial del Estado del orden nacional, con personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio independiente, vinculada al Ministerio de la Protección Social, cuyo objeto consiste en la administración estatal del régimen de prima media con prestación definida incluyendo la administración de los Beneficios Económicos Periódicos de que trata el acto legislativo 01 de 2005, de acuerdo con lo que establezca la ley que la desarrolle.

En ejercicio de las facultades extraordinarias conferidas en el literal e) del artículo 18 de la ley 1444 de 2011, el Presidente de la República expidió el Decreto 4121 del 2 de noviembre de 2011 mediante el cual modificó la naturaleza jurídica de la entidad convirtiéndola en una Empresa Industrial y Comercial del Estado organizada como entidad financiera de carácter especial, vinculada al Ministerio de trabajo, con el fin de lograr eficiencia en las operaciones de recaudo, administración y pago así como mejorar la estructura de costos asociados a las funciones asignadas, para lograr mayor cubrimiento, eficiencia y rentabilidad social para los afiliados, ahorradores, beneficiarios y pensionados.

Como consecuencia de lo anterior, el 29 de diciembre de 2011, se expidieron los decretos 4936 de 2001, mediante el cual se aprobó la estructura interna de la Administradora Colombiana de Pensiones –Colpensiones-; el decreto 4937 de 2011, el cual establece el régimen salarial y prestacional de los empleados públicos de la empresa y el decreto 4938 de 2011 por el cual se aprueba la planta de personal de los empleados públicos de la Administradora.

Es decir a partir de la modificación de la naturaleza jurídica se estableció la estructura y planta de personal requerida para la puesta en operación de la empresa. Del mismo modo, luego de las citadas definiciones, se iniciaron las gestiones internas para vincular los cerca de 1.000 funcionarios adicionales que formarán parte del equipo humano que se incorporará a la empresa, proceso que aún se encuentra en curso.

En consecuencia, para la vigencia evaluada la Administradora Colombiana de Pensiones – Colpensiones- se encontraba en plena organización de su estructura, planta de personal, procesos y actividades.

En tal contexto y con miras a organizar la puesta en operación, a partir del segundo semestre de 2011 la entidad definió 43 proyectos a través de los cuales se están desarrollando los temas estratégicos para cada una de las áreas misionales y de apoyo.



Como parte de los proyectos desarrollados, se definió la estructuración e implementación del Sistema Integrado de Gestión que articula de manera complementaria los requisitos del Modelo Estándar de Control Interno, Sistema de Gestión de Calidad y Sistema de Desarrollo Administrativo de manera que se dé cumplimiento a través de los procesos, a las normas vigentes del gobierno nacional y a los requerimientos de la Superintendencia Financiera de Colombia.

El proyecto de Implementación del Sistema Integrado de Gestión fue diseñado tomando en consideración tres fases: Planeación y Diseño, Implementación y Evaluación, abordando en primer lugar la estructura general del sistema haciendo énfasis en aquellos requisitos que son exigibles por la Superfinanciera y que son indispensables para el inicio de actividades, así como los obligatorios de la Norma NTCGP 1000 y, en una segunda y tercera fase, el diseño e implementación del resto de los productos y requerimientos que componen el MECI y la norma técnica de calidad para el sector público colombiano.

#### **Subsistema de Control Estratégico**

##### **Dificultades**

Dado que el código de ética, la estructura organizacional, el plan y el mapa estratégico de la empresa fueron modificados con ocasión del cambio de naturaleza jurídica de la empresa, no se contó con el suficiente tiempo para la socialización de los mismos a nivel interno.

Al igual que la mayoría de proyectos que requerían recursos y tomando en consideración que éstos estuvieron a disposición de la entidad finalizando el año 2011, la contratación del proceso de selección de los nuevos colaboradores de la empresa solamente se pudo realizar a finales del mes de diciembre.

La identificación, análisis y valoración de los riesgos se realizó durante la vigencia 2011, a manera de diseño, es decir los mapas de riesgo se construyeron pensando en cómo van a funcionar los diferentes procesos y áreas; por lo tanto, no se podrán realizar los procesos de validación, hasta tanto la empresa comience la operación.

A 31 de diciembre de 2011, se encontraba en proceso la definición de la metodología para la realización de los planes de tratamiento del riesgo y la manera como se definirá el perfil del riesgo institucional. De igual forma, se encuentra pendiente la integración y formalización del comité de riesgos y la manera como se integrarán las actividades de éste con el Comité Coordinador del Sistema Integrado de Gestión.

##### **Avances**

#### **AMBIENTE DE CONTROL**

*Acuerdos, compromisos y protocolos éticos:*



Colpensiones cuenta con un Código de ética publicado en la página WEB, en el cual se define un marco general para la actuación de los directivos, funcionarios, usuarios y terceros, así como las conductas que se deben tener en cuenta frente a los asuntos ambientales. Este manual fue actualizado con ocasión del cambio de naturaleza jurídica de la empresa.

Se encuentra en proceso la revisión y socialización de los valores institucionales como parte de las actividades que se desarrollarán en la inducción organizacional.

*Desarrollo del talento humano:*

Como parte de la modificación de la naturaleza jurídica de la entidad, fueron ajustadas la estructura orgánica y la planta de personal. Mediante Decreto 4937 de 2011 del 29 de diciembre de 2011, se estableció el régimen salarial y prestacional de los empleados públicos de la Administradora y a través del decreto 4938 de igual fecha, se aprobó la planta de personal de empleados públicos de la Administradora Colombiana de Pensiones –Colpensiones-, y se fijó en un mil ciento diecinueve (1.119) el número de trabajadores oficiales.

Adicionalmente se estructuró el Macroproceso Gestión del Talento Humano que tiene dos procesos denominados Gestión del Talento Humano y Desarrollo del Talento Humano con los cuales se garantizan las etapas de ingreso, permanencia y retiro del personal a través de la ejecución de programas de selección, inducción, reinducción, bienestar e incentivos.

Mediante Acuerdo 016 de 2011 de la Junta Directiva de Colpensiones, se definió la clasificación de los cargos de trabajadores, la naturaleza general de las funciones, las competencias laborales y requisitos para el ejercicio de los cargos, los requisitos de estudios y experiencia para los diferentes niveles jerárquicos de Colpensiones y la nomenclatura específica para los cargos de los trabajadores oficiales de la empresa.

Con relación a la vinculación de los empleados y trabajadores oficiales, se realizó un proceso meritocrático de selección que fue desarrollado desde el año 2010, hasta mediados del año 2011, mediante el cual se vinculó al personal de planta que labora en Colpensiones.

Actualmente y en virtud del cambio de la naturaleza jurídica de la entidad, se adelantan las acciones necesarias para la vinculación del personal adicional requerido para la operación de la empresa en todo el territorio nacional.

De otra parte, se organizó el proceso de inducción el cual se surtirá una vez se hayan vinculado la totalidad de los funcionarios que integrarán el equipo humano de Colpensiones, utilizando el mecanismo de formador de formadores y se estructuró el plan de capacitación a través del diseño de currículos temáticos de formación.

*Estilo de dirección:*



Con relación al estilo de dirección, la administración definió en el 2010 un Código de Buen Gobierno que integra las normas, prácticas y procedimientos con base en los cuales Colpensiones administra sus asuntos, preserva la ética y declara la transparencia de su gestión, a través de la definición de un referente de comportamiento de manera que se genere confianza a las partes interesadas. Posteriormente, mediante Acuerdo 0011 del 22 de diciembre de 2011, la Junta Directiva aprobó el nuevo código de buen gobierno, el cual conserva los contenidos básicos del código anterior e incorpora los cambios necesarios para hacerlo compatible con nueva naturaleza jurídica de la Empresa.

## **DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO**

### *Planes y programas*

La entidad definió su sistema de planeación institucional, a partir de cuatro (4) componentes:

- **Planeación estratégica:** que tiene como componentes el plan estratégico y el mapa estratégico Empresarial. Los resultados de la estrategia corporativa se resumen en la definición de la Misión, Visión, Valores, Focos Estratégicos, Objetivos Estratégicos y Políticas de Operación.
- **Planeación táctica:** con los componentes: proyectos y planes de acción, modelo de operación por procesos, modelo financiero y cuadro de mando integral. Genera los siguientes resultados: Desarrollo de Proyectos e iniciativas, Plan de acción de la vigencia, definición del esquema general de procesos y servicios de la empresa, modelo financiero y presupuestal, proyecciones de mediano plazo, indicadores y metas.
- **Planeación funcional:** que incluye la estructura organizacional y los presupuestos. Genera como resultado el organigrama, las funciones y el avance presupuestal.
- **Ejecución, seguimiento y evaluación de resultados de la gestión:** el cual retroalimenta los contenidos de los tres componentes anteriores. Con el fin de efectuar los ajustes requeridos de manera oportuna y eficaz.

Como un desarrollo de la propuesta presentada por la Universidad de los Andes, orientada a establecer la arquitectura empresarial, se establecieron 5 perspectivas para la empresa con sus objetivos e indicadores de control: Perspectiva de Conocimiento; perspectiva de TIC'S e Infraestructura; perspectiva de procesos; perspectiva de servicios y la perspectiva Financiera y de Estado.

De igual manera, como producto del desarrollo de la citada propuesta, se estructuraron 43 proyectos que se encuentran en ejecución con el objetivo de orientar y definir las acciones importantes a desarrollar a corto y mediano plazo para la puesta en operación y sostenibilidad de la empresa, al igual que cubrir en el menor tiempo posible, la brecha entre lo esperado y la



situación actual de Colpensiones.

*Modelo de operación por procesos:*

La Administradora Colombiana de Pensiones Colpensiones, definió su “Modelo de Operación por procesos” a partir del estudio realizado por la Universidad de los Andes, el cual surgió de un análisis del direccionamiento actual del Instituto de Seguros Sociales –ISS-, y un análisis de brecha entre el escenario actual de dicho instituto y el escenario objetivo para Colpensiones.

Revisados los resultados del estudio y con un enfoque sistémico de la gestión, se definió el direccionamiento estratégico de la Empresa, en éste se encuentra el mapa de procesos con 13 macroprocesos, en los cuales se cuenta con los de Direccionamiento empresarial (1), los misionales (7), de apoyo (4) y de control y evaluación (1). Los macroprocesos de COLPENSIONES, están agrupados de acuerdo con su naturaleza en las siguientes categorías: Direccionamiento, Misionales, de apoyo y de control, los que se reflejan en la cadena de valor o mapa de procesos, que a su vez están orientados a la satisfacción de los ciudadanos, a través de los procesos y servicios de la entidad.

Se definieron 4 servicios, con sus respectivos clientes: Prestaciones económicas: dirigido a los beneficiarios; Microbeneficios: orientado a los afiliados y pensionados; Administración de información de afiliados y aportantes: dirigido a los afiliados, aportantes, pensionados y ciudadanía en general y Beneficios económicos periódicos: Afiliados.

*Estructura organizacional*

A raíz del cambio de naturaleza jurídica de la empresa, fue necesario ajustar la estructura interna; de allí que mediante Decreto 4936 del 29 de diciembre de 2011, la Junta Directiva aprobó la nueva estructura de la Administradora Colombiana de Pensiones y determinó las funciones de sus dependencias, estableció la naturaleza jurídica, objeto, régimen legal, patrimonio, las funciones generales y las funciones específicas de cada una de las áreas que conforman la empresa. La estructura organizacional se dispuso de manera que exista una separación funcional y administrativa de las áreas que conforman el front office, el middle office y el back office, así: Front Office: integrado por las Vicepresidencias de Servicio al Cliente, Comercial y de Gestión de Recursos; Middle Office: Vicepresidencia de Planeación y Riesgos; Back Office, en la cual participan las Vicepresidencias de Beneficios y Prestaciones, Operaciones y Tecnología y Administrativa (Gestión Económica: Contabilidad).

Del mismo modo, se expidieron por parte de la Junta Directiva los siguientes acuerdos: 015 de 2011 “Por el cual se crean las gerencias nacionales, gerencias regionales, oficinas seccionales y los puntos de atención”; 016 de 2011 “Por el cual se establece el régimen salarial de los trabajadores oficiales de Colpensiones”; y 017 “Por el cual se establece la planta de personal de los trabajadores oficiales de la empresa”. Lo anterior permite el desarrollo adecuado del objeto misional de cara a la puesta en operación a partir de la vigencia 2012.



## **ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO**

En virtud del cambio de naturaleza jurídica de Colpensiones como una Empresa Industrial y Comercial del Estado organizada como entidad financiera de carácter especial, se deben implementar los modelos de riesgo definidos por la Superintendencia Financiera de Colombia.

De acuerdo con lo anterior y teniendo en cuenta que uno de los seis (6) focos estratégicos definidos por la empresa es mitigar los riesgos, se estructuró un proyecto que recoge los requisitos definidos por la citada Superintendencia sobre el Sistema de Administración de Riesgo Operativo SARO, Sistema de Administración de Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo SARLAFT, Sistema de Administración de Riesgo de Mercado SARM y Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez SARL, los cuales se alinearon a las cinco etapas establecidas en el Modelo Estándar de Control Interno para la administración de riesgos.

Aplicando la metodología definida por la Vicepresidencia de Planeación y Riesgos, las áreas adelantaron en el 2011 la identificación, valoración y la definición de los riesgos inherentes y residuales. En una primera etapa, se identificaron los riesgos por áreas, pues los procesos se encontraban en proceso de definición; para el 2012 se hará la transición a mapas de riesgo por proceso.

Por otro lado, como parte de la reorganización de la Vicepresidencia de Planeación y Riesgos se definió una estructura para la administración del riesgo de la empresa, compuesta por el Gerente de Riesgos y las personas en planta con su respectivos perfiles que apoyen la gestión en todos sus componentes; dentro del esquema que exige el SARLAFT, se encuentra en proceso de designación al Director Nacional de la Oficina de Control Interno Disciplinario como el oficial de cumplimiento y se estructuró una versión preliminar del manual SARO, con base en la norma técnica ISO 31000, el cual será presentado a la Junta Directiva para su aprobación.

Se tenía previsto la cesión de permisos por parte del ISS sobre el software utilizado para la gestión del riesgo operativo, sin embargo al ser confirmada la no cesión del mismo, se dio curso al proceso de contratación y se hicieron las gestiones necesarias para contar con un aplicativo que facilite el manejo integral del SARO y el SARLAFT y otro software especializado para el manejo de los riesgos SARM Y SARL.

Tanto el SARO como SARLAFT tendrán una administración descentralizada, es decir participarán el 100% de los procesos y áreas de la empresa; sin embargo, el control se manejará desde el nivel central y estará en cabeza de la Gerencia de Riesgos y en lo de su competencia por la Oficina de Control Interno. Para el caso del SARM y SARL, tanto el acceso como el control serán centralizados y estarán a cargo de la Vicepresidencia de Financiamiento e Inversión.

Subsistema de Control de Gestión

Dificultades



Debido a la entrada en operación de la empresa en el 2012, se priorizaron los procesos misionales para la sistematización a través del BPM, por lo tanto los procesos de apoyo deberán controlarse de forma manual.

Las condiciones del licenciamiento del software existente en el ISS para el traslado de los aplicativos a Colpensiones.

Demora en la digitalización de los expedientes, contratación a cargo del ISS y en los accesos a las bases de datos para conexión de los aplicativos a los web services que se adelantan en Colpensiones para el funcionamiento del BPM.

Definición del protocolo de entrega de la denominada represa, es decir de las diferentes actuaciones que el ISS no ha podido evacuar y están pendientes de trámite.

#### Avances

#### **ACTIVIDADES DE CONTROL**

##### *Políticas de Operación:*

Como parte de la implementación del SIG, en su fase de diseño, se revisó el marco estratégico institucional, adoptando en el mismo la misión, visión, valores, focos estratégicos, política del SIG y principios de operación. Adicionalmente desde la Vicepresidencia de Planeación y riesgos, se elaboró la política de gestión ambiental corporativa.

De otra parte, una de las bases para la puesta en operación de la entidad es la sistematización de los principales procesos a través de la utilización de una herramienta BPM (Gestión o administración por procesos de negocio - Business Process Management), que incluye la definición previa de las reglas del negocio que no es otra cosa que la descripción de las políticas, normas, operaciones, definiciones y restricciones que Colpensiones ha identificado y que son de vital importancia para alcanzar los objetivos misionales.

##### *Procedimientos:*

Partiendo de la cadena de valor, la empresa definió un esquema de 13 macroprocesos y 43 procesos, los cuales desarrollarán el objeto social corporativo.

Como se citaba anteriormente, a través de la implementación del BPM, se cuenta con el seguimiento y monitoreo en tiempo real de la operación, se asegura que las labores se ejecuten según el flujo de trabajo y las políticas predefinidas. Lo anterior aunado a una estrategia de centralización de la decisión de los principales procesos, garantiza que la gestión, independientemente de donde se lleve a cabo o por quién se maneje, se haga de manera estandarizada y controlada.



Para la puesta en operación de Colpensiones, se priorizaron los procesos misionales, de modo que se cuente con las actividades sistematizadas en las áreas más importantes que desarrolla el objeto de la empresa. En este sentido, los procesos definidos para los macroprocesos de Gestión de afiliados, beneficiarios, empelados y terceros; gestión de recursos financieros; gestión de reconocimiento y pago, serán los primeros en operar en el BPM.

*Controles:*

Los procesos, procedimientos y por ende los controles que se elaboraron en el 2011, tienen la característica que fueron diseñados pensando en el modelo de operación de la entidad; es decir, aunque se cuenta con las actividades, riesgos y controles con sus respectivos diagramas de flujo, para la vigencia 2011, se identificaron a manera de diseño y tan solo se tendrá la posibilidad de evaluarlos o validarlos una vez se encuentre la entidad en operación o cuando sean sistematizados a través de la herramienta BPM.

*Indicadores:*

La empresa cuenta con el diseño de varios niveles de indicadores: se tienen los indicadores de proyectos, los cuales han sido de vital importancia para el desarrollo de las principales actividades con miras a la puesta en operación de la empresa. Cada uno de los 43 proyectos, contó con un indicador de cumplimiento del alcance del mismo, que mide el número de entregables que fueron culminados en el período evaluado; un indicador del plan de trabajo, que mide el cumplimiento real sobre el avance esperado de acuerdo con el cronograma de trabajo propuesto y un tercer indicador de cumplimiento de los recursos asignados.

Se definieron los indicadores para los objetivos estratégicos, que a su vez desarrollan las cinco perspectivas organizacionales, en total se cuenta con 28 indicadores de este tipo. Y Los indicadores de macroproceso, que se definieron a través de las caracterizaciones que se hicieron de cada uno de ellos. Está pendiente la definición de las metas y las líneas de base para cada indicador.

Aparte de lo anterior, se encuentra en proceso de desarrollo de los principales indicadores para la etapa de estabilización de la empresa, así como los que posteriormente generará el BPM, herramienta que arroja información sobre: tiempo del ciclo del proceso, frecuencia, desempeño de recursos, costo de actividades, casos cerrados, productividad por actividad, etc.

*Manual de procedimientos:*

Dentro de los desarrollos del BPM, para cada proceso se están adelantando las siguientes fases: elaboración de especificaciones, realización de construcción, ejecución de pruebas internas, ejecución de pruebas integrales y certificación del proceso. Una vez se hayan adelantado las fases anteriores y el proceso esté operando se generan la documentación estándar para cada grupo de trabajo dependiendo del diseño del proceso.



De otro lado, como parte del desarrollo del proyecto de Implementación del Sistema Integrado de Gestión, se elaboró la primera versión del Manual del SIG, el cual incluye entre otros aspectos, el marco estratégico, los clientes, la estructura organizacional, los modelos referenciales del SIG, los alcances y exclusiones, las responsabilidades, el sistema de información, los servicios, entre otros aspectos.

## **INFORMACIÓN**

### *Información primaria:*

Este elemento se desarrolla principalmente a través de los procesos de la Vicepresidencia de Servicio al Ciudadano en donde se viene desarrollando el proyecto de diseño e implementación del “Sistema de atención al Consumidor Financiero–SAC-, dentro del cual se incluye el procedimiento para la atención de peticiones, quejas y reclamos. Mediante la ejecución de este proyecto, se realizará el análisis de los requisitos normativos para el sistema de atención al ciudadano, se hará la evaluación de dichos requisitos con las áreas involucradas y se establecerán las actividades que es necesario desarrollar por parte de Colpensiones. Igualmente se proyecta la definición de los mecanismos para la medición de la satisfacción de los ciudadanos respecto de los servicios prestados.

En el proceso de transición de la administración del régimen solidario con prestación definida del ISS a Colpensiones, se está realizando la identificación de los procesos que presentan represa de trámites para determinar el estado los mismos.

### *información secundaria:*

Como parte de la puesta en operación de Colpensiones, se estructuró un proyecto relacionado con la Gestión Documental de Colpensiones a cargo de la Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología, que pretende dotar de una herramienta para el manejo de documentos en forma virtual para todos los procesos de Colpensiones y el diseño e implementación de un modelo de gestión documental interno que garantice la integridad de la información, enfocado al manejo del archivo de las áreas corporativas. Igualmente pretende unificar el manejo de los documentos que ingresen y salgan de la entidad, de forma que se pueda construir la trazabilidad de la documentación desde el inicio hasta el final del proceso del que haga parte.

Con la ejecución del proyecto, se controlará la retención de documentos físicos y electrónicos, según las reglas de negocio y la normatividad del Archivo General de la Nación; se contará con una herramienta de Gestión de contenidos ECM (Enterprise Content Management) para el manejo de documentos de forma virtual en todas las áreas de la entidad, de manera que permita la radicación, gestión, captura, almacenamiento y búsqueda de manera eficaz y eficiente.

Por tal fin en diciembre de 2011 se adquirió un aplicativo que soporta la Gestión Documental



aunado a un modelo conceptual de Gestión Documental, la infraestructura física para el almacenamiento, custodia y conservación de la documentación y el acompañamiento y coordinación del proceso de entrega de los archivos que están a cargo del ISS a Colpensiones.

Con respecto a la información con la que cuenta actualmente al ISS, se encuentra en proceso la definición de los protocolos de la entrega de la misma y la forma como se manejará la represa de trámites del ISS a Colpensiones.

*Sistemas de información:*

La Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología definió el macroproceso gestión de tecnología cuyo objetivo es disponer y fortalecer la plataforma tecnológica que soporta la operación y el funcionamiento de la entidad, manteniendo su alineación con las políticas y estrategias de la organización.

Adicionalmente se encuentra ejecutando proyectos que permitirán automatizar gran parte de la operación, se contrataron los servicios de un centro de datos principal, centro de datos alterno y la administración de sus servicios para garantizar la operación y la continuidad del negocio; la depuración de la información disponible en las bases de datos misionales, mediante la utilización de una herramienta tecnológica y el ajuste del software misional que hoy tiene el ISS para adaptarlo a las necesidades de la operación de Colpensiones.

**COMUNICACIÓN PÚBLICA**

*Comunicación organizacional:*

En desarrollo del Macroproceso de Gestión Comercial se elaboró el documento “estrategia de comunicación transversal” que aborda la comunicación hacia los funcionarios de la entidad. Como medio de comunicación interna se tienen los comités de presidencia, las reuniones de grupos primarios y los diferentes comités de temas específicos.

*Comunicación informativa y Medios de comunicación:*

En el documento citado en el elemento anterior, se definen las acciones necesarias y los canales de comunicación para informar y capacitar a la población en general en temas relacionados con el sistema de seguridad social, el sistema general de pensiones y el régimen de prima media, así como dar a conocer a Colpensiones y sus actividades a los diferentes grupos objetivos a fin de fortalecer el régimen de prima media y la relación con cada uno de sus actores.

Adicionalmente se encuentra en desarrollo el diseño y la implementación de la página web institucional y las etapas del programa de gobierno en línea.

**Subsistema de Control de evaluación**



#### Dificultades

El proceso de autoevaluación del control solamente se podrá validar hasta tanto se cuenten con los procesos estructurados en el BPM y validados por la entidad.

#### Avances

### **AUTOEVALUACIÓN**

#### *Autoevaluación del control:*

Paralelo a la estandarización de los procesos, se están documentando y evaluando los controles a través del BPM; en la etapa preoperativa los controles están a nivel de diseño, sin embargo, antes de la puesta en funcionamiento de cada procesos, los responsables de área harán las pruebas respectivas con el fin de valorar la pertinencia y alcance de cada control.

De momento la empresa realiza el proceso de autoevaluación del control, a través de la verificación de los controles que se incluyen en los mapas de riesgo, que son los mismos que se definieron para los procesos.

Adicionalmente, en el marco de la implementación del Sistema Integrado de Gestión, se elaborará un procedimiento para el abordaje y definición de la manera como Colpensiones hará la verificación permanente de sus controles, el cual estará armonizado a la herramienta de automatización de los procesos.

#### *Autoevaluación de la gestión:*

El enfoque basado en procesos adoptado por la empresa, facilita la implementación de mecanismos de seguimiento, evaluación y control, en especial la definición y cumplimiento de los requisitos aplicables a la prestación de los servicios; la definición de actividades que aporten valor a los procesos; el monitoreo del cumplimiento de los resultados planificados; la implementación de acciones de mejora continua de los procesos.

Para ello, la entidad viene implementando algunas instancias de seguimiento tales como: los Grupos Primarios, el seguimiento de proyectos, el seguimiento a nivel directivo y en un futuro próximo la revisión por la dirección.

Por otra parte, en el proceso de Gestión estratégica, que forma parte del macroproceso de Direccionamiento, se identificaron las actividades de definición, revisión y ajuste de la planeación estratégica, táctica y funcional, así como el seguimiento, evaluación y ajuste de los planes, proyectos, presupuesto e indicadores de gestión empresarial. Con el desarrollo de este proceso se garantiza el cumplimiento del elemento. De igual forma, en el proceso de dirección se contempló la actividad de realizar la evaluación del desempeño institucional.

### **EVALUACIÓN INDEPENDIENTE**



*Evaluación Independiente del Sistema de Control Interno:*

Tomando en consideración la etapa preoperativa de la empresa, en el 2011 la Oficina de Control Interno definió los principales elementos para adelantar una adecuada evaluación independiente a nivel empresarial. De acuerdo con ello y tomando en consideración los principales roles que desempeña la Oficina, el objeto misional y la estructura de la empresa, se definió la planta de personal, los procesos, las responsabilidades internas, su función dentro de Sistema Integrado de Gestión (SIG) y con los entes de control, se organizaron los Comités de Auditoría y el de Coordinador del SIG, entre otros aspectos.

En cumplimiento de la Ley 1474 de 2011 se elaboró el informe pormenorizado del estado del control interno con corte a noviembre 11 de 2011 que se encuentra publicado en la página web de la empresa.

*Auditoría Interna:*

Como parte de la definición de las herramientas necesarias para la adecuada gestión de la Oficina, finalizando el año 2011 se aprobó por parte de la Junta Directiva el plan de auditorías para la vigencia 2012. El plan se estructuró con base en un esquema de aseguramiento en donde se evalúan los principales riesgos del negocio y los riesgos a nivel de procesos críticos, así como aquellos requerimientos que es necesario atender y que son fijados por las normas legales vigentes.

Del mismo modo, en la definición de los procesos a cargo de la Oficina, se identificó el de “Realizar Auditorías”, a través del cual se pretende realizar un examen sistémico, objetivo e independiente de los procesos, actividades, operaciones y resultados de la organización. Así mismo, permite emitir juicios basados en evidencias sobre los aspectos más importantes de la gestión, los resultados obtenidos y la satisfacción de los diferentes grupos de interés.

**PLANES DE MEJORAMIENTO**

Se definió el proceso “Gestionar planes de mejoramiento” para asegurar que se implementen las acciones correctivas y preventivas producto de los resultados de la aplicación de los distintos mecanismos de evaluación, el cual será implementado en la fase de ejecución del Sistema Integrado de Gestión.

**RECOMENDACIONES:**



- Una vez se realice la vinculación del personal, realizar talleres de socialización y sensibilización para la aplicación del Código de Ética y del Código de Buen Gobierno.
- Formalizar los comités necesarios para la operación, tales como: comité de conciliación, comité de bienes, comité de archivo.
- Definir los actos de delegación necesarios para la operación.
- Continuar la capacitación sobre la administración de riesgos para la adecuada definición de controles.
- Definir los riesgos críticos para la entrada en operación con sus correspondientes planes de contingencia.
- Generar planes de control para los procesos no priorizados en la automatización del BPM.
- Establecer metas y líneas de base para los indicadores que deben comenzar a ser medidos.
- Consolidar la información de las peticiones, quejas y reclamos de 2011 y mejorar el seguimiento y control a las respuestas mientras se implementa el BPM.
- Definir protocolos para el recibo de la información del ISS tanto en físico como en bases de datos estructuradas y no estructuradas.
- Definir el modelo de archivo y las tablas de retención documental tanto para los procesos misionales como de apoyo.
- Implementar un plan de comunicación interna que fortalezca el conocimiento y cumplimiento de los objetivos institucionales y favorezca el clima organizacional.
- Culminar la validación de la matriz de informes a entes de control externos y las políticas y responsables de su transmisión.
- Si bien se cuenta con un proyecto de Relatoría Doctrinal para compilar todas las normas aplicables a la empresa, con énfasis en las relacionadas con el sistema pensional es necesario articularlo con la definición del Normograma institucional vinculado a los procesos.
- Definir el procedimiento de autoevaluación de control.
- Definir las metas y líneas de base para los diferentes indicadores que fueron diseñados.
- Agilizar la definición de los convenios con los que es necesario contar, de manera que la empresa pueda tener acceso a las diferentes bases de datos y aplicativos que manejan otras



Administradora Colombiana de Pensiones  
**COLPENSIONES**  
República de Colombia



entidades.

- Agilizar la definición del plan de continuidad del negocio.

Sin otro particular

Atentamente,

**JUDITH ALEJANDRA VARGAS LÓPEZ**  
Directora Nacional de Oficina de Control Interno

*Preparó* : *Orlando Correa Núñez*  
*Revisó y aprobó* : *Judith Alejandra Vargas López*