



<b>INFORME PORMENORIZADO DEL ESTADO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO</b>
<b>PERIODO EVALUADO: ENERO – ABRIL DE 2018</b>
<b>JEFE OFICINA DE CONTROL: JUAN MAURICIO LEÓN OSPINA</b>
<b>FECHA DE ELABORACIÓN: 16 DE MAYO DE 2018</b>

Se elabora el presente informe como mecanismo que fortalece lo relacionado con el “Control de Evaluación y Seguimiento” según el Modelo Estándar de Control Interno – MECI; el presente informe contempla el estado del Sistema de Control Interno, correspondiente al cuatrimestre comprendido del 1° de enero al 30 de abril de 2018, para cada uno de los componentes del Modelo Estándar de Control Interno a saber: Ambiente de Control, Evaluación del Riesgo, Actividades de Control, Información y Comunicación y Actividades de Monitoreo, en consideración que el Modelo fue ajustado mediante el Decreto 1499 de 2017:

### **Componente Ambiente de Control (Direccionamiento Estratégico y Planeación, Gestión con Valores para Resultados y Talento Humano)**

#### **Avances**

Para la vigencia 2018, se ha realizado la revisión del Plan Anticorrupción y de Atención al ciudadano y se han definido las acciones para fortalecer la lucha contra la materialización de posibles hechos de corrupción. Para el mejoramiento del ambiente de Control, se cuenta con un programa de bienestar, dentro del cual se ha continuado con la realización de actividades que buscan el mejoramiento del clima organizacional y la trascendencia de los colaboradores, tales como actividades de voluntariado, cuidado del medio ambiente, espacios de celebración y socialización para los colaboradores. En el programa de reconocimiento se estableció una metodología teniendo en cuenta los resultados de la medición de competencias del 2017 y, gracias a la definición del AND de los líderes, se complementaron los criterios a reconocer en la próxima medición del programa de reconocimiento que se realizara en el próximo cuatrimestre.

En materia de inducción se capacitó al personal que ingresó a la entidad en el mes de abril. Se cuenta para el año 2018 con un Plan Institucional de Formación el cual busca el fortalecimiento de competencias técnicas y blandas de los colaboradores; actualmente se está ejecutando y presenta un avance del 34%.

Con el ánimo de fortalecer la apropiación de la misión, visión y objetivos institucionales, luego de la socialización efectuada, en los meses de diciembre y enero se aplicó la evaluación de conocimiento y entendimiento de la estrategia a los colaboradores, se hizo el respectivo análisis del comportamiento el cual fue compartido a la Alta Dirección.

La Alta Dirección realizó en el primer trimestre un ejercicio de profundización de la estrategia y su PEI dejando como resultado cinco (5) focos estratégicos, los cuales fueron socializados a toda la entidad, con un lenguaje claro y sencillo, que recoge todo lo planteado en la Planeación Estratégica Institucional ya divulgados a la entidad, con el ánimo de que los



colaboradores sean conocedores y estén alineados con los objetivos de la entidad, que dan valor agregado en el desarrollo de sus funciones.

No se han realizado actividades para la revisión, ajuste y actualización del mapa de procesos, considerando que la cadena de Valor vigente soporta la estrategia de la entidad. En estos se encuentran definidos los niveles de autoridad y responsabilidad que facilitan la consecución de los objetivos institucionales.

Se realizó seguimiento a la Planeación Estratégica con corte a 31 de diciembre de 2017 en el primer trimestre y este fue presentado a la Junta Directiva. Así mismo, se ha realizado seguimiento a los proyectos que se desarrollan en el marco de la Planeación Estratégica trimestralmente y es presentado al Comité Directivo.

Los procesos se actualizan constantemente, acordes a la dinámica de mejora continua del Sistema Integrado de Gestión –SIG como producto de la aplicación del ciclo P,H,V,A.

### **Dificultades**

Resulta conveniente que la Alta Dirección promueva el desarrollo para que el PAAC sea una verdadera apuesta institucional para prevenir hechos de corrupción promoviendo altos estándares de conducta y de integridad que se constituyan en un instrumento de gestión; además asegurarse de definir lineamientos para su promoción y divulgación al interior y al exterior de la entidad, y realizar el seguimiento a las acciones planteadas.

En relación con el PEI 2016-2020 es preciso que la administración atienda los cambios en el entorno, en particular el cambio de gobierno nacional y las posibles nuevas orientaciones de política sectorial e institucional y, en virtud de ello es conveniente dar dinamismo institucional en la revisión y/o ajustes que se requieran, así como el contar con mecanismos de seguimiento y medición.

### **Componente Evaluación del Riesgo**

#### **Avances**

En relación con los riesgos, se realizó sensibilización a la Alta Dirección en el Comité Directivo del mes de marzo, acerca de la importancia de la gestión de los eventos de riesgo operativo. Adicionalmente se compartió la información de esta capacitación a todos los integrantes del Comité, con la finalidad que fuera socializado a los grupos de trabajo que lideran. Se actualizaron los mapas de riesgos de algunos procesos de la entidad, cuyos cambios fueron divulgados a través del correo electrónico y en la intranet.

En cuanto a los riesgos operativos se continúa con el monitoreo semestral y las mejoras al software de administración de eventos de riesgo operativo para correlacionar la matriz con la base de eventos SARO. Por otra parte se realizan capacitaciones puntuales a los procesos generadores de eventos, para instruir acerca de la importancia del reporte y la formulación de acciones efectivas a partir de la identificación de la causa raíz. En cuanto a los riesgos



de corrupción se inició la búsqueda de la consultoría para el fortalecimiento del sistema anticorrupción desde el componente de riesgos.

En relación con Seguridad de la Información, de enero a abril, se realizaron actividades orientadas a mejorar el SGSI de FINAGRO; siendo relevantes la gestión de las siguientes actividades:

- Se realizó la autoevaluación de madurez de Seguridad de la Información de acuerdo a la ISO 27001:2013, en la cual se han evidenciado los dominios que requieren un esfuerzo mayor de trabajo para que el SGSI se fortalezca.
- Se realiza la gestión de los eventos reportados por el Centro de Operaciones en Seguridad (SOC por su sigla en Inglés) y remediación de vulnerabilidades sobre la plataforma tecnológica de FINAGRO.
- Se ha logrado participar activamente en las reuniones del Comando Conjunto Cibernético, en las cuales se ha trabajado en la definición el plan sectorial de plataformas cibernéticas.
- Se logró emitir las recomendaciones y conceptos referentes a Seguridad de la Información oportunamente, en los proyectos que se ha participado y se desarrollan al interior de FINAGRO.
- Se participó en la reunión de Asobancaria, para apoyar la revisión de comentarios que surgieron sobre el proyecto de la Superintendencia Financiera de Colombia sobre la definición de la normativa de ciberseguridad.

### **Dificultades**

Es conveniente que se continúe con el fortalecimiento de la cultura de reporte de eventos de riesgo operativo de tal manera que se cuente con información para la mejora y se realicen acciones conjuntamente con otros procesos transversales para lograr una mayor apropiación de la responsabilidad que le asiste a los dueños de proceso en la gestión continua de los riesgos y la autoevaluación permanente de la efectividad de sus controles. En materia de riesgos de corrupción, es recomendable que a raíz de la consultoría que se está contratando, se identifiquen los posibles riesgos de corrupción específicos por proceso, de tal manera que se fortalezca su gestión y control.

### **Componente Actividades de Control**

#### **Avances**

Para cada uno de los procesos se tienen identificados los mapas de riesgos que podrían afectar el logro de sus objetivos, con sus respectivas causas y los controles establecidos que permiten la mitigación de los riesgos a los niveles aceptables.

En las evaluaciones que efectúa la Oficina de Control y Promoción del Desarrollo en cumplimiento del Programa de Gestión Anual, identifica los riesgos críticos del proceso y



sus controles claves, y verifica la eficacia operativa de dichos controles, incluyendo tanto los operativos como los de corrupción.

### **Dificultades**

Es conveniente que se fortalezcan los mecanismos para la autoevaluación de los controles por parte de los dueños de proceso, conjuntamente con los demás procesos transversales con el ánimo que se logre una mayor apropiación en la ejecución, validación y evaluación de la efectividad de sus controles.

### **Componente Información y Comunicación**

#### **Avances**

En materia de Comunicaciones Corporativas y dando continuidad al trabajo realizado en 2017, de enero a abril de 2018 se ha dado inicio a la implementación de estrategias de comunicaciones externas e internas que se plasmaron en el Plan de comunicaciones.

En desarrollo de este se han implementado varias actividades con el fin de promover el flujo de información de manera unidireccional y bidireccional entre directivos y colaboradores de FINAGRO. Dentro de las acciones que se llevan a cabo en comunicación interna, se tienen: La redefinición de canales internos y su implementación que incluye rediseño del boletín, implementación del nuevo canal WhatsApp, en el que se está realizando la generación de los contenidos por medio de guiones y acompañamiento para la grabación de videos. Además, con el objetivo de fomentar la participación de las áreas, se ha promovido internamente la redacción de un artículo por parte de un colaborador, que muestre la gestión y el impacto que logra la entidad en el Agro y en el país, gracias a la labor que hace cada uno de los colaboradores desde su área.

Durante 2018 se ha buscado la consolidación de documentos estratégicos que permitan entregar lineamientos claros para la gestión comunicacional en FINAGRO. Por esta razón se ha trabajado en:

- Lineamientos para la redacción de contenidos
- Colección (toolkit) de mensajes claves
- Documento de caracterización para la redefinición de canales internos
- Resumen (Brief) para la recolección de contenidos internos y externos
- Protocolo para el uso de WhatsApp

De igual manera, con el apoyo de la firma consultora contratada, se han desarrollado tácticas que soportan el posicionamiento de la firma a nivel externo, tales como:

- Historias de éxito cuyo objetivo principal es consolidar una memoria histórica de casos de éxito y experiencias reales de los productores con los que ha trabajado



la entidad y los colaboradores de FINAGRO. Estas historias de éxito son un insumo relevante para compartir tanto internamente como hacia los medios de comunicación y en las redes sociales de la entidad.

- Plan de relacionamiento. El objetivo de estos planes es construir relaciones sostenibles entre FINAGRO y los medios de comunicación, por medio de la gestión y coordinación de encuentros de relacionamiento uno a uno con editores y directores de medios clave para la entidad.
- Mensualmente se han generado contenidos para los medios de comunicación nacionales y locales. Se construyen artículos, comunicados de prensa, columnas de opinión y contenidos enfocados en FINAGRO y la gestión que se desee destacar de la entidad.
- ¿Cómo desmentir algunos mitos sobre FINAGRO? En conjunto con el plan de pauta de la entidad se han desarrollado secciones en emisoras locales denominada: “Mitos y realidades FINAGRO”, por medio de la cual se desmitificó cierta información de FINAGRO, con datos clave a destacar de la misma entidad.
- Por medio del trabajo conjunto con la firma consultora, la parrilla digital de la entidad ha presentado avances frente a los contenidos que son programados y por supuesto el enfoque de los mismos. Se han generado secciones puntuales por medio del uso de diferentes hashtags tales como:
  - #LíneaDeCrédito
  - #ATodaMáquina
  - #TipFinanciero
  - #ResultadosFinagro
  - #BeneficiariosFinagro
  - #HistoriasFinagro
  - #AliadosFinagro

En relación con los sistemas de Información y/o comunicación, se han continuado las mejoras a los diferentes aplicativos que soportan la operación de la Entidad, según los requerimientos efectuados por los dueños de proceso. En el aplicativo E-FAG se dio inicio a la automatización por medio de inteligencia artificial para validación de documentos de las solicitudes de pago.

En materia de hardware, se inició la actualización de equipos de cómputo por obsolescencia tecnológica presentando un avance del 70%, así como el cambio de los servidores de ambientes de pruebas y calidad. En relación con las redes de comunicaciones, se ha realizado la ampliación del canal dedicado de contingencia Sebra de 100 Mb a 512 y la ampliación del canal de internet. En relación con la nueva intranet, aún continúa pendiente la finalización de pruebas y migración de datos por parte del usuario.

En relación con la Gestión Documental, no se han presentado cambios en las Tablas de retención documental; para garantizar que la transferencia de archivos y la disposición de documentos se realicen de forma oportuna por parte de los procesos y se cumpla lo dispuesto en las TRD se realiza seguimiento del cumplimiento del cronograma de transferencias establecido, adoptando como medida de control el envío de mensajes de



alerta previos a las áreas con 15 días de anticipación a la fecha indicada para recordar los vencimientos y ofrecer el apoyo por parte de Gestión Documental en caso de ser necesario. Se ha evidenciado que las áreas están más atentas en el cumplimiento de los cronogramas establecidos para la remisión de los documentos y generar conciencia del cuidado de los mismos.

### **Dificultades**

Es conveniente culminar las pruebas de usuario que se encuentran pendientes de la nueva intranet para poder poner en funcionamiento esta nueva herramienta.

### **Componente Actividades de Monitoreo (Autoevaluación, Auditorías)**

#### **Avances**

El equipo MECI, quien venía realizando el denominado “Seguimiento unificado”, ha decidido dar espera al seguimiento, con el ánimo de buscar ajustes y estrategias que permitan lograr el impacto esperado con este tipo de seguimiento, como es el fortalecimiento de la cultura de autocontrol y autogestión por parte de los procesos.

En relación con los indicadores estratégicos, como producto de la consultoría contratada para su ajuste, se inició el despliegue en el mes de diciembre y, según informaron para la presentación de nuestro informe anterior, esperaban culminar en el mes de febrero de 2018. Sin embargo a la fecha, no se ha culminado encontrándose con un avance del 80% según confirmó la Gerencia de Planeación; Se está elaborando el documento: “Metodología para la construcción de Indicadores Estratégicos, de Gestión, y de Desempeño alineados con el PEI” y que ya incluye los 5 focos estratégicos. Para el establecimiento de indicadores estratégicos se tuvo como base los productos principales para Banca de Segundo Piso agrupado así: Gestión Comercial, Gestión Financiera y Plan Indicativo de Crédito –PIC.

En relación con la auditoría interna, la Oficina de Control y Promoción del Desarrollo - OCDO, en cumplimiento de su rol de evaluación independiente, adelantó las auditorías internas definidas en el Programa Anual de Auditoría para lo corrido del año 2018 aprobado por el Comité de Auditoría en su sesión del mes de diciembre de 2017, el cual al 30 de abril presenta un porcentaje de ejecución del 37%. Se realizó la presentación del Informe de evaluación del Control interno contable según lo dispuesto en la Resolución 193 de 2016 de la Contaduría General de la Nación. Producto de los informes de auditoría, los responsables de los procesos han definido los planes de mejoramiento, a partir de los cuales se han implementado las acciones que propendan por la mejora continua en la gestión.

En el mes de febrero se realizó una sesión del Comité de Auditoría, donde se revisaron todos los temas relacionados con el Sistema de Control Interno, incluidos los informes concernientes con la Gestión de Riesgos, los informes emitidos por la Revisoría Fiscal y los



Informes de la Oficina de Control y Promoción del Desarrollo, donde se presentó el resumen de los hallazgos y recomendaciones.

En el mes de enero de 2018 se llevó a cabo la instalación de dos (2) comisiones de visita de la Contraloría General de la República - CGR, la Financiera y la de Cumplimiento. Se programaron procesos de inducción general con los Directivos que tienen a cargo los programas o procedimientos sobre los cuales cada comisión solicitó instrucción, realizando en total 10 sesiones de inducción a la comisión Financiera y 3 sesiones a la comisión de Cumplimiento. Los requerimientos efectuados por las comisiones de visita se han atendido dentro de los plazos definidos por cada una de las comisiones y al 30 de abril, ya se encuentran en la etapa final de ejecución.

Actualmente se encuentra en ejecución el Plan de Mejoramiento suscrito con la Contraloría General de la República producto de la Evaluación de la Gestión de la vigencia 2016, presentado un avance al 30 de abril del 97%.

A raíz de la medición de competencias efectuada en noviembre se dio inicio a la estructuración de los planes de mejora individual y de equipo del comité directivo, ya que los resultados tanto de competencias y clima fueron insumo para definir la cultura requerida en la organización, definiendo en ella el ADN de los líderes en la Organización, de allí se generó un plan de trabajo individual y grupal con el comité directivo

Una vez se trabaje con el comité directivo extendido el ADN de los líderes se procederá a trabajar con las vicepresidencias y Gerencias las competencias, ADN de los líderes y los planes de desarrollo tanto individuales como grupales.

### **Dificultades**

Es conveniente dar celeridad a la definición y documentación de los Indicadores Estratégicos que permitan medir el grado de cumplimiento de los objetivos específicos planteados en el PEI y que soporten la toma de decisiones para corregir o fortalecer las estrategias y la orientación de los recursos.

Se recomienda que, las debilidades identificadas en la medición de competencias, sean socializadas a cada colaborador y a raíz de los resultados, se definan los planes de formación y mejora requeridos para superar las brechas, con el respectivo seguimiento.

### **Estado General del Sistema de Control Interno**

El estado del Sistema de Control Interno de FINAGRO, se mantiene en un nivel adecuado, identificándose oportunidades de mejora para cada uno de los componentes según se menciona.



## **Recomendaciones**

Es conveniente que desde la Alta Dirección se fortalezca la promoción y adopción de prácticas para prevenir hechos de corrupción y la promoción de conductas éticas y transparentes. En relación con el PEI 2016-2020 y a raíz del posible cambio de administración, es conveniente implementar acciones para la revisión y/o ajuste oportunamente, así como concluir la definición de los indicadores requeridos para su seguimiento.

Fortalecer la cultura de reporte de eventos de riesgo y la apropiación de la responsabilidad que le asiste a los dueños de proceso en la gestión continua de los riesgos y la autoevaluación permanente de la efectividad de sus controles. En materia de riesgos de corrupción, es recomendable la adopción de mapas por proceso y el involucramiento de los dueños de proceso en su monitoreo.