

Bogotá D.C., 10 de Septiembre de 2015

CI.E.C. – 162/15

Doctor

ORLANDO BOLIVAR LUNA

Gerente Gestor de Riesgos y Cumplimiento

SERVICIOS POSTALES NACIONALES S.A.

Ciudad.

Asunto: Seguimiento Matrices Mapas de Riesgos I semestre 2015

Cordial saludo

Respetado Dr. Orlando

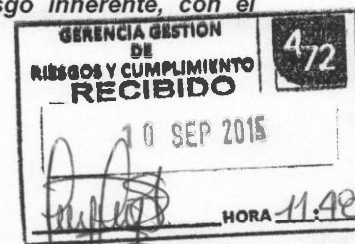
De conformidad con Decreto 1537 de 2001 proferido por el D.A.F.P. y el Modelo Estándar de Control Interno MECI Decreto 984 de 2014, especialmente el Subsistema de Control Estratégico en su componente Administración de Riesgos; me permito comunicar los resultados a la evaluación de los riesgos establecidos por parte de los diferentes Procesos/Subprocesos de la entidad que se encuentran a su cargo de la Gerencia de Riesgos y Cumplimiento (GR&C).

El proceso de recalificación y actualización de la información de Riesgos Operativos 2015 se realizó entre los meses de Marzo – Mayo de la presente vigencia, a través de la metodología establecida por la GR&C; una vez culminada esta etapa se ingresaron las actualizaciones al aplicativo Sherlock, según lo indicado por la GR&C, la información referente a los riesgos de la entidad se *“encuentra debidamente ingresada y administrada a través de un aplicativo especializado en la administración de riesgos “SHERLOCK””*¹.

El proceso de recalificación y actualización es una labor continua que se desarrolla durante todo el año, las actividades para la administración de riesgos son compromiso de todos y cada uno de los trabajadores de la entidad; actualmente la GR&C se apoya para el desarrollo de esta labor la colaboración de los Monitores de Riesgos designados en cada uno de los treinta y cinco (35) subprocesos de la entidad; sin embargo, dentro de las funciones estipuladas para el Gestor de Riesgos y Cumplimiento en el Código de Buen Gobierno de la entidad, Numeral 8.1 se encuentran:

- *“Realizar el seguimiento permanente de los instrumentos, metodologías y procedimientos relacionados con los SAR y proponer sus correspondientes actualizaciones y modificaciones.”*
- *“Realizar seguimiento a las medidas adoptadas para mitigar el riesgo inherente, con el propósito de evaluar su efectividad”.*

¹ Oficio RC 006/2015



Esta Oficina determinó tomar dos muestras para la realización del presente seguimiento:

- Muestra A: De ella hacen parte los riesgos residuales pertenecientes a los subprocesos que tienen mayor participación con respecto la totalidad de los riesgos identificados en la entidad.
- Muestra B: Como punto importante de este seguimiento se verificaron los Riesgos Residuales con calificación "Alto" y "Extremo" (sin tener en cuenta los riesgos pertenecientes a la "Muestra A"), ya que dichos riesgos pueden llegar a causar mayor impacto a la entidad en caso de materializarse.

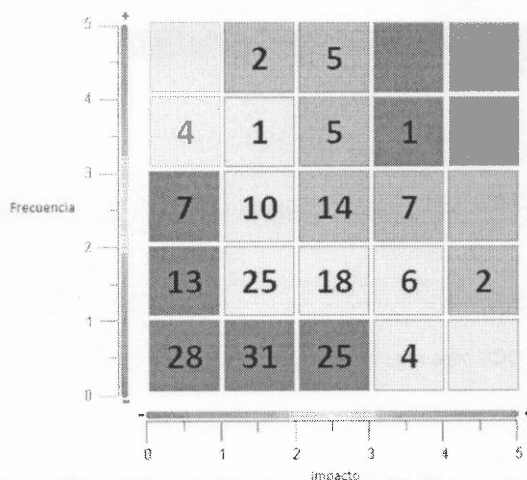
1. SEGUIMIENTO A LAS MATRICES DE RIESGOS

1.1. Determinación de las Muestras

Esta Oficina procedió a realizar la revisión de las Riesgos identificados en la entidad utilizando el aplicativo SHERLOCK y por medio del menú de Riesgos – Mapa de Riesgos, el aplicativo permite generar consultas con diferentes filtros

Fuente: Pantallazo SHERLOCK

Se realizó la consulta seleccionando solamente la opción de Riesgo Residuales y el aplicativo arrojó la siguiente información: en la actualidad la entidad tiene un total de doscientos ocho (208) riesgos residuales identificados. La mayor concentración se encuentra en los riesgos de clasificación "Bajos" con un total de ciento cuatro (104) y clasificado como Extremos se encuentra solamente un (1) riesgo.



Calificación	Cantidad	%
Bajo	104	50%
Moderado	68	33%
Alto	36	17%
Extremo	1	0,5%
TOTAL	209	100%

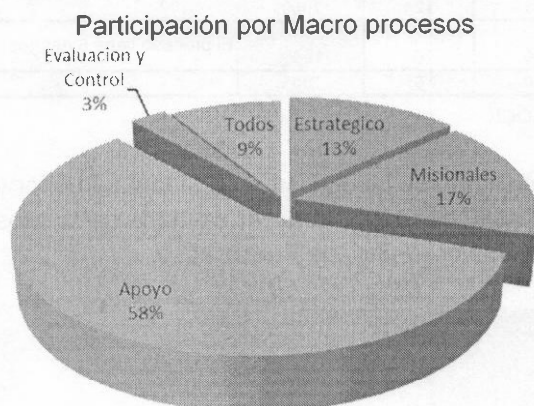
Fuente: Elaboración C.I

Fuente: SHERLOCK (18 Agosto 2015)

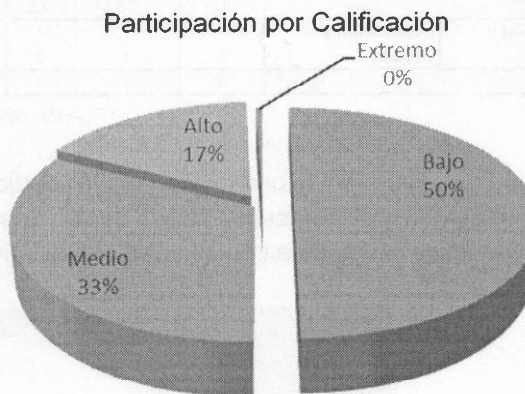
Se realizó la consulta de los Riesgos Residuales utilizando el filtro en "Cadena de Valor" y se pudo concluir que la mayor concentración de Riesgos Residuales se encuentra en los procesos de Apoyo, que con ciento veintiún (121) riesgos tiene el 58% de los riesgos identificados en la entidad, adicionalmente se observó que el 50% de los riesgos está dentro de la calificación "Bajo" (104 riesgos).

Cadena de valor	Bajo	Moderado	Alto	Extremo	Total (Cant)	%
Estrategico	21	5	2	0	28	13%
Misionales	14	18	3	0	35	17%
Apoyo	61	36	24	1	122	58%
Evaluacion y Control	5	1	0	0	6	3%
Todos	3	8	7	0	18	9%
TOTAL	104	68	36	1	209	100%
%	50%	33%	17%	0,5%	100%	

Fuente: SHERLOCK



Fuente: Elaboración C.I



Fuente: Elaboración C.I

Con el fin de seleccionar la "Muestra A", se realizó la consulta de los Riesgos Residuales en el aplicativo filtrando por "Proceso" y "Subproceso".

Mapa de riesgos

Tipo mapa: Riesgo inherente

Cadena de valor: Estrategicas

Macroproceso: Estrategicas

Proceso: ---

Subproceso: Gestión del Sistema Integrado

Riesgos globales: Gestión Gerencial

Clasificación general: Marketing Estratégico

Clasificación particular: Planeación Institucional

Factor de Riesgo LA/PT: ---

Empresa: ---

Fuente: Pantallazo SHERLOCK filtrando por "Proceso"

Se obtuvo la siguiente información:

Cadena de Valor	Proceso	Bajo	Moderado	Alto	Extremo	Total (Cant)	%	Observaciones C.I.
Estrategico	Gestión de Sistema Integrado	5	1	0	0	6	21%	En esta cadena de valor, el proceso con mayor participación es Gestion Gerencial, con diez y seis (16) riesgos tiene un 57%
	Gestión Gerencial	12	2	2	0	16	57%	
	Marketing Estratégico	1	2	0	0	3	11%	
	Planeación Institucional	3	0	0	0	3	11%	
	TOTAL	21	5	2	0	28	100%	
Misional es	Gestión Comercial	7	5	1	0	13	37%	En esta cadena de valor, el proceso con mayor participación es Gestion de la
	Gestión de la Operación	7	13	2	0	22	63%	
	TOTAL	14	18	3	0	35	100%	
Apoyo	Financiero	31	13	2	0	46	38%	En esta cadena de valor, los dos procesos con mayor participación son Financiero con 36% (46 riesgos) y Infraestructura y Suministro 25% (30 riesgos)
	Gestión Humana	3	3	2	0	8	7%	
	Informática y Tecnología	5	3	1	0	9	7%	
	Infraestructura y Suministro	7	12	11	0	30	25%	
	Jurídico	5	1	1	1	8	7%	
	Seguridad Postal	5	1	3	0	9	7%	
	Servicio al Cliente	5	2	4	0	11	9%	
	TOTAL	61	35	24	1	121	100%	
Evaluación y Control	Evaluación y Control	5	1	0	0	6	100%	El proceso tiene 6 riesgos
TOTAL		6	1	0	0	6	100%	

Fuente: SHERLOCK

Teniendo en cuenta los Procesos con mayor participación que se identificaron en la tabla anterior y con el fin de conocer que subprocesos dentro de 4-72 son aquellos con mayor cantidad de riesgos identificados, se procedió a consultar en el aplicativo aplicando el filtro de Subproceso.

Mapa de riesgos

Tipo mapa: Riesgo residual

Cadena de valor: Estrategicos

Macroproceso: Estrategicos

Proceso: Gestión Gerencial

Subproceso: Comunicaciones

Riesgos globales: ---

Clasificación general: Consejería de Asuntos Internacionales

Clasificación particular: Control Interno Disciplinario

Factor de Riesgo LA/PT: ---

Empresa: ---

Fuente: Pantallazo SHERLOCK filtrando por "Subproceso"

A continuación se relaciona la información reportada por el aplicativo SHERLOCK de la consulta al aplicar el filtro de Subproceso:

Cadena de Valor	Proceso	SubProceso	Bajo	Moderado	Alto	Extremo	Total (Cant)	%	Observaciones C.I.
Estratégico	Gestión Gerencial	Comunicaciones	3	0	1	0	4	25%	El subproceso con mayor participación es Consejería de Asuntos Internacionales (50%)
		Consejería de Asuntos Internacionales	7	1	0	0	8	50%	
		Control Interno Disciplinario	2	1	1	0	4	25%	
		Total	12	2	2	0	16	100%	
Misional	Gestión de la Operación	Admisión y Tratamiento	3	4	0	0	7	32%	Los subprocesos con mayor participación son Admisión y Tratamiento (32%) y Transporte (27%)
		Distribución	1	4	0	0	5	23%	
		Lógica Internacional	1	1	2	0	4	18%	
		Transporte	2	4	0	0	6	27%	
		Tratamiento	0	0	0	0	0	0%	
		Total	7	13	2	0	22	100%	
Apoyo	Financiero		7	2	0	0	9	20%	Los subprocesos con mayor participación son Contable y Tesorería (27%)
		Contable	6	4	0	0	10	22%	
		Cuentas Internacionales	4	0	1	0	5	11%	
		Facturación y Cartera	3	2	1	0	6	13%	
		Presupuesto	3	3	0	0	6	13%	
		Tesorería	8	2	0	0	10	22%	
		Total	31	13	2	0	46	100%	
Apoyo	Infraestructura y Suministro	Almacén General Insumos	2	0	0	0	2	7%	Los subprocesos con mayor participación son Servicios Generales (33%) y Archivo y Correspondencia (30%)
		Almacén Especies y Franqueado	1	1	0	0	2	7%	
		Archivo y Correspondencia	3	5	1	0	9	30%	
		Compras y Suministros	0	2	1	0	3	10%	
		Seguros	1	0	3	0	4	13%	
		Servicios Generales	0	4	6	0	10	33%	
		Total	7	12	11	0	30	100%	

Fuente: SHERLOCK

Teniendo en cuenta el reporte del aplicativo, esta jefatura seleccionó como "Muestra A" los dos subprocesos con mayor participación (cantidad de riesgos identificados) por proceso para realizar una revisión más detallada del seguimiento realizado a corte 31 de julio de 2015.

Por lo tanto la "Muestra A" tiene un total de sesenta y cuatro (64) riesgos, lo que corresponde al 30,76% del total de los riesgos identificados en la entidad para la vigencia; a continuación se relacionan los subprocesos con mayor participación y los Riesgos Residuales (Códigos de Riesgos) que pertenecen a cada uno de ellos.

Muestra seleccionada C.I.						
Proceso	SubProceso	Bajo	Moderado	Alto	Extremo	Total (Cant)
Gestión Gerencial	Comunicaciones	R 137, R139, R148		R149		4
	Consejería de Asuntos Internacionales	R197, R198, R 199, R 200, R201, R202 R203	R191			8
Gestión de la Operación	Admisión y Tratamiento	R24, R25, R27	R26, R28, R29, R30			7
	Transporte	R171, R236	R170, R172, R169, R235			6
Financiero	Contable	R114, R115, R116, R117, R118, R122	R119, R120, R121, R123			10
	Tesorería	R58, R124, R125, R126, R127, R129, R130, R131	R128, R224			10
Infraestructura y Suministro	Archivo y Correspondencia	R80, R82, R83	R78, R81, R85, R86, R87	R77		9
	Servicios Generales		R99, R100, R105, R233	R98, R101, R102, R103, R106, R232		10
Total		32	24	8	0	64

Fuente: Elaboración C.I. "Muestra A"

La “Muestra B” cuenta con veintinueve (29) riesgos en total, de los cuales el 96,5% (28 riesgos residuales) tienen calificación “Alto”.

Cadena de Valor	Proceso	SubProceso	Alto	Extremo	Total (Cant)
Estrategico	Gestión Gerencial	Control Interno Disciplinario	R181		1
	Gestión Comercial	Servicios Postales Financieros	R220		1
Misionales	Gestión de la Operación	Logística Internacional	R157, R159		2
		Cuentas Internacionales	R107		
	Financiero	Facturacion y Cartera	R113		2
	Gestión Humana		R32, R222		2
	Informatica y Tecnología		R234		1
		Compras y Suministros	R91		
	Infraestructura y Suministro	Seguros	R96, R97, R223		4
	Jurídico		R150	R155	2
	Seguridad Postal		R162, R165, R166		3
		Call Center	R44		
		PQR	R49		
	Servicio al Cliente	Servicio al Cliente	R22, R23		4
Todos			R204, R211, R213, R214, R215, R216, R217		7
TOTAL			28	1	29

Fuente: Elaboración C.I. "Muestra B"

1.2 Control de los Riesgos

El monitoreo y control a la gestión de los riesgos, es una situación que minimiza las oportunidades de materialización de los riesgos identificados por la GR&C, razón por la cual su realización es de vital importancia.

Según el Manual Sistema de Administración de Riesgo Operativo SARO, Versión 2 (Cód.: MN-GG-005), el control a los riesgos operativos se establecen *“...con el fin de disminuir la posibilidad de ocurrencia y las consecuencia en caso de materialización...”*

Teniendo en cuenta los códigos de los riesgos y utilizando la consulta en SHERLOCK por el menú de Riesgos – Riesgos es posible obtener la información particular de cada riesgo en las pestañas que se despliegan tras la consulta:

Riesgos

Filtros

Código: R1
Nombre: Vinculación a 4-72 de contrapartes
Cadena de valor: SARLAFT
Macroproceso: SARLAFT
Proceso: SARLAFT
Subproceso: SARLAFT
Riesgos globales: SARLAFT

Código: R1 Nombre: Vinculación a 4-72 de contrapartes Riesgo global: SARLAFT

Riesgo Control Calificación Objetivos Plan de Acción Eventos

Pestañas de Información

Fuente: Pantallazo SHERLOCK

1.2.1. Muestra A

Tras realizar la consulta uno a uno de los sesenta y cuatro (64) riesgos residuales de la "Muestra A", se encontró que:

- El 9,3% de la muestra (6 riesgos residuales) no tienen a la fecha control establecido por parte de los subprocesos a los que corresponden, estos riesgos tienen calificación de Moderado y Alto y son los siguientes:

SubProceso	Calificación Residual	Cod. Riesgo	Nombre del Riesgo	Tratamiento	Controles Asociados		
					Cod.	Nombre	Calificación
Contable	Moderado	R123	Calificación adversa a los Estados Financieros	Transferir	No se tiene control establecido		
Archivo y Correspondencia	Moderado	R85	Trámite de correspondencia directa por parte de los procesos, sin radicarse o reportarse a la unidad de correspondencia.	Aceptar, Reducir			
	Moderado	R86	Pérdida de documentos y dineros entregados a los mensajeros para su debido trámite.	Aceptar, Reducir			
Servicios Generales	Alto	R101	Desconocimiento de compras realizadas en las Gerencias Regionales, con cargo a la Jefatura Nacional de Servicios Generales.	Evitar, Reducir, Transferir			
	Alto	R102	Falta procedimientos y políticas documentadas del subproceso.	Evitar, Reducir, Transferir			
	Alto	R103	Cumplimiento de tareas, servicios y/o mantenimientos de forma indiscriminada sin una adecuada clasificación entre lo urgente y lo prioritario.	Evitar, Reducir			

Fuente: Elaboración C.I

- Para los riesgos restantes (58 riesgos residuales) se tienen establecidos un total de cien (100) controles, los cuales obtuvieron por parte de la GR&C la siguiente calificación:

Calificación del Control	Cantidad Riesgos	%
Excelente	64	64%
Bueno	26	26%
Regular	10	10%
Total	100	100%

Fuente: Elaboración C.I

- Los diez (10) controles observados con calificación regular son:

SubProceso	Calificación Residual	Riesgo			Controles Asociados		
		Cod.	Nombre del Riesgo	Tratamiento	Cod.	Nombre	Calificación
Admisión y Tratamiento	Moderado	R26	Imposibilidad de procesamiento de los envíos	Reducir y Transferir	C34	Reporte de vacantes	Regular
Contable	Bajo	R114	Desconocimiento de los principios contables	Aceptar, Reducir	C114	Acompañamiento permanente de la Revisoria Fiscal.	Regular
Tesorería	Bajo	R127	Proyección inadecuada de requerimientos de liquidez	Aceptar, Reducir	C314	Consultar históricos confiables respecto a los ingresos	Regular
	Moderado	R224	No contar con visitas de auditoría en el proceso.	Aceptar, Reducir	C322	Auditoría mensual por parte de Control Interno	Regular
Archivo y Correspondencia	Moderado	R81	Incumplimiento en tiempos de respuesta a solicitudes.	Evitar, Reducir, Transferir	C213	Planilla de control de actividades (informe de avance)	Regular
	Alto	R77	Procesos sin TRD creadas y/o actualizadas.	Evitar, Reducir, Transferir	C210	Formato control de seguimiento y actualización de las TRD, debidamente firmado y aprobado por los dueños de proceso	Regular
Servicios Generales	Alto	R98	No contar con un plan de mantenimiento preventivo periódico sobre los bienes de la entidad, así como atender tareas, servicios y/o mantenimientos de forma indiscriminada sin una adecuada clasificación entre lo urgente y lo prioritario.	Evitar, Reducir, Transferir	C236	Formato de seguimiento y control de ejecución de mantenimientos.	Regular
	Moderado	R105	Responsabilidad compartida en la administración de las UPS de la empresa, sin el conocimiento técnico adecuado.	Evitar, Reducir, Transferir	C243	Mantenimiento preventivo a la UPS contratado por parte de IT.	Regular
	Moderado	R233	Inundación en las instalaciones de la empresa	Evitar, Reducir,	C365	Adecuaciones localivas a la infraestructura de la empresa	Regular
	Alto	R232	No garantizar la existencia de copias de respaldo de llaves para el ingreso a dependencias, oficinas y puntos de venta entre otros.	Evitar, Reducir, Transferir	C364	Cuadro control de llaves con formato de control y asignación de llaves a responsables	Regular

Fuente: Elaboración C.I

1.2.2. Muestra B

Tras realizar la consulta uno a uno de los veintinueve (29) riesgos residuales de la "Muestra B", se encontró que:

- El 37,93% de la muestra (11 riesgos residuales) no tienen a la fecha control establecido por parte de los subprocesos a los que corresponden:

Cadena de Valor	Proceso	SubProceso	Calificación Residual	Cod. Riesgo	Nombre del Riesgo	Tratamiento	Controles Asociados		
							Cod.	Nombre	Calificación
Misionales	Gestión Comercial	Servicios Postales Financieros	Alto	R220	Incumplimiento de tipo regulatorio para operar como OGPP, de acuerdo con lo establecido en la resolución interna de 4-72 y disposiciones regulatorias de Ley MINTIC. (SARs)	Evitar, Reducir, Transferir			
Apoyo	Financiero	Facturación y Cartera	Alto	R113	Falta de capacitación	Reducir, Transferir			
	Gestión Humana		Alto	R222	Rotación de personal capacitado y formado en habilidades propias y/o específicas en el desarrollo de sus funciones	Evitar, Reducir, Transferir			
	Infraestructura y Suministros	Seguros	Alto	R97	Afectar innecesariamente las pólizas de la empresa, a causa de siniestros materializados bajo la responsabilidad de terceros.	Evitar, Reducir, Transferir			
			Alto	R223	Falta de control y seguimiento sobre el dinero entregado a la unidad de Archivo (efectivo-cheque), para la gestión y trámite de pólizas.	Evitar, Reducir, Transferir			
	Jurídico		Extremo	R155	Falta de material probatorio	Evitar, Reducir			
	Seguridad Postal		Alto	R166	Falta de herramientas	Evitar, Reducir			
	Servicio al Cliente	PQR	Alto	R49	Falta de capacitación	Evitar, Reducir, Transferir			
Todos			Alto	R211	Incumplimiento en la prestación del servicio	Evitar, Reducir,			
			Alto	R215	Incumplimiento metodológico	Evitar, Reducir,			
			Alto	R216	Incumplimiento del sistema de separación contable para el centro de costos del SPU	Evitar, Reducir,			

Fuente: Elaboración C.I

- Para los riesgos restantes (18 riesgos residuales) se tienen establecidos un total de treinta y seis (36) controles, los cuales obtuvieron la siguiente calificación:

Calificación del Control	Cantidad Riesgos	%
Excelente	4	11%
Bueno	22	61%
Regular	9	25%
Deficiente	1	3%
Total	36	100%

Fuente: Elaboración C.I

- Los controles observados con calificación "Regular" y "Deficiente" se muestran a continuación:

Cadena de Valor	Proceso	SubProceso	Calificacion Residual	Riesgo			Controles Asociados			
				Cod.	Nombre	Riesgo Global	Tratamiento	Cod.	Nombre	Calificación
Apoyo	Gestión Humana		Extremo	R32	Retrasos, demoras o errores en los pagos (Legales/Extralegales) y/o reembolsos (nómina, váticos, gastos, liquidaciones, etc.) y/o generación de pagos de nómina ficticios.	SARO	Evitar, Reducir, Transferir	C102	Confirmar con las entidades respectivas, las afiliaciones de parafiscales tramitadas por la empresa.	Regular
	Informática y Tecnología		Extremo	R234	Retrasos en la ejecución de proyectos	SARO	Evitar, Reducir, Transferir	C392	Generación de planes de acción a actividades identificadas en riesgo de incumplimiento	Regular
	Infraestructura y Suministro	Compras y Suministros	Alto	R91	No contar con procedimientos y políticas a nivel del proceso, por medio de las cuales se comunique de forma efectiva a las áreas interesadas, los pasos a cumplir en la requisición de servicios y necesidades.	SARO	Evitar, Reducir, Transferir	C226	Procedimientos generales para la realización de compras.	Deficiente
		Seguros	Alto	R96	No gestionar de manera oportuna las reclamaciones que se presenten en la empresa.	SARO	Evitar, Reducir, Transferir	C233	Aviso y soporte de la ocurrencia de un siniestro por las partes interesada y/o afectadas.	Regular
								C234	Construcción de una Base de Datos de control de tiempos, para vencimientos y gestión de las reclamaciones.	Regular
	Jurídico		Extremo	R150	Pérdida de procesos judiciales	SARO	Evitar, Reducir, Transferir	C394	Seguimiento a la correspondencia que ingresa a la entidad.	Regular
	Servicio al Cliente	Servicio al Cliente	Extremo	R22	Insatisfacción del Cliente natural y corporativo	SARO	Evitar, Reducir, Transferir	C339	Visitas y llamadas aleatorias a clientes	Regular
								C340	Retroalimentación de las situaciones que generan la insatisfacción del cliente para socializar a las áreas responsables	Regular
Todos			Alto	R204	Incumplimiento de la normatividad SPU	SPU	Evitar, Reducir,	C303	Seguimiento a los cronogramas implementados	Regular
			Alto	R213	Incumplimiento tarifario	SPU	Evitar, Reducir,			

Fuente: Elaboración C.I

1.3. Planes de Acción para los Riesgos

Según el Manual Sistema de Administración de Riesgo Operativo SARO, Versión 2 (Cód.: MN-GG-005) *“la Gerencia de Riesgos y Cumplimiento revisará el perfil de riesgo de la Entidad, para asegurar que los riesgos residuales se encuentren en los niveles de aceptación establecidos por la Junta Directiva y velar por que las medidas tomadas sean efectivas, de acuerdo a lo anterior, se toman las siguientes medidas teniendo en cuenta el nivel de calificación de riesgo residual:*

- Si el riesgo residual tuvo una calificación de **“EXTREMO”** se informará a la alta gerencia y se requiere de acción inmediata.
- Si el riesgo residual tuvo una calificación de **“ALTO”** se informará a los dueños de proceso y se deben establecer acciones para tratar los riesgos.
- Si el riesgo residual tuvo una calificación de **“MODERADO”** se establecerán planes de acción con los Monitores de riesgo de cada proceso y subproceso que permitan mitigar los riesgos.
- Si el riesgo residual tuvo una calificación de **“BAJO”** no se requiere de ninguna acción adicional, el riesgo genera impactos bajos y estos son fácilmente remediados”

1.3.1. Muestra A

Tras realizar la consulta uno a uno de los sesenta y cuatro (64) riesgos residuales se encontró que:

- Nueve (9) riesgos residuales (14% de la muestra) no tenían planes de acción establecidos por parte de los subprocesos a los que corresponden, aun cuando seis (6) de ellos están calificados como “Moderado” y “Alto” y según lo establecido en el Manual Sistema de Administración de Riesgo Operativo SARO, Versión 2 (Cód.: MN-GG-005) deben de contar con un plan de acción.

SubProceso	Calificación Residual	Riesgo			Plan de Acción relacionado			
		Cod.	Nombre del Riesgo	Tratamiento	Plan de Acción	Fecha	Responsable	Estado
Comunicaciones	Bajo	R148	Capacitación inadecuada	Transferir	No se tiene plan de acción establecido.			
Consejería de Asuntos Internacionales	Bajo	R202	Falta de seguimiento cuota contributiva a la UPU	Retener				
Transportes	Bajo	R236	No utilizar sellos de alta seguridad en los remolques durante el transporte de las piezas postales	Aceptar, Reducir				
	Moderado	R235	Contaminación de piezas postales de forma general en los diferentes procesos y subprocesos de la cadena de suministros	Evitar, Reducir, Transferir				
Contable	Moderado	R123	Calificación adversa a los Estados Financieros	Transferir				
Servicios Generales	Moderado	R99	Indebido uso y legalización de recursos administrados a través de la Caja Menor.	Evitar, Reducir, Transferir				
	Moderado	R233	Inundación en las instalaciones de la empresa	Evitar, Reducir, Transferir				
	Alto	R106	Daños físicos y materiales sobre los recursos y activos de la empresa.	Evitar, Reducir				
	Alto	R232	No garantizar la existencia de copias de respaldo de llaves para el ingreso a dependencias, oficinas y puntos de venta entre otros.	Evitar, Reducir, Transferir				

Fuente: Elaboración C.I

- Para los cincuenta y cinco (55) riesgos restantes (86%) se reportaron como asignados un total de ochenta y cinco (85) planes de acción, de los cuales el 41% (35 planes) ya fueron verificados por parte de la GR&C

Estado del Plan de Acción	Cant. Planes de Acción	%
Cerrado	17	20%
Revisado	35	41%
Sin Revisar	33	39%
Total	85	100%

Fuente: Elaboración C.I

- Al verificar la fecha de cumplimiento de los treinta y tres (33) planes de acción con estado "Sin Revisar", se observó que el 24% de los planes tuvo vencimiento el pasado 31 de julio de 2015, lo que indica que se tiene aproximadamente un mes de retraso en la revisión; para el 76% restante la fecha es en el mes de diciembre de 2015, por lo tanto los responsables están a tiempo de realizar las acciones pertinentes.

Estado del Plan de Acción		Cant. Planes de Acción	%
Estado	Fecha		
Sin Revisar	31/07/2015	8	24%
	15/12/2015	2	6%
	31/12/2015	23	70%
Total		33	100%

Fuente: Elaboración C.I

1.3.2. Muestra B

Tras realizar la consulta uno a uno de los veintinueve (29) riesgos residuales se encontró que:

- Dos (2) riesgos residuales (6,89% de la muestra) no tienen planes de acción establecidos por parte de los subprocesos a los que corresponden, aun cuando su calificación es "Alto" y según lo establecido en el Manual Sistema de Administración de Riesgo Operativo SARO, Versión 2 (Cód.: MN-GG-005) deben de contar con un plan de acción.

Cadena de Valor	Calificación Residual	Riesgo			Plan de Acción relacionado			
		Cod.	Nombre	Tratamiento	Plan de Acción	Fecha	Responsable	Estado
Todos	Alto	R214	Incumplimiento del periodo de transición	Evitar, Reducir,	No se tiene plan establecido			
	Alto	R215	Incumplimiento metodológico	Evitar, Reducir,				

Fuente: Elaboración C.I

- Para los veintisiete (27) riesgos restantes se reportaron como asignados un total de cuarenta y dos (42) planes de acción, de los cuales el 33% (14 planes) ya fueron verificados por parte de la GR&C

Estado del Plan de Acción	Cant. Planes de Acción	%
Cerrado	13	31%
Revisado	14	33%
Sin Revisar	15	36%
Total	42	100%

Fuente: Elaboración C.I

- Al verificar la fecha de cumplimiento de los quince (15) planes de acción con estado "Sin Revisar", se observó que:

Estado del Plan de Acción		Cant. Planes de Acción	%
Estado	Fecha		
Sin Revisar	31/12/2014	1	7%
	30/06/2015	2	13%
	31/07/2015	3	20%
	30 y 31/08/2015	2	13%
	12, 30 y 31/12/2015	7	47%
Total		15	100%

Fuente: Elaboración C.I

- El R220 relaciona un control cuya fecha de cumplimiento tuvo vencimiento el pasado 01 de diciembre de 2014

Código	Descripción	Estado	Fecha	Responsable
R220	Incumplimiento de tipo regulatorio para operar como OGP, de acuerdo con lo establecido en la resolución interna de 4-72 y disposiciones regulatorias de Ley MINTIC (SARS)	Sin Revisar	2014-12-31	Profesional Junior Servicios Financieros Postales

Fuente: Pantallazo SHERLOCK

- Existen cinco (5) planes de acción (riesgos R91, R97, R22, R23 y R204) cuya fecha de cumplimiento se venció en los meses de Junio y Julio de 2015.
- Los nueve (9) planes de acción restantes la fecha de cumplimiento es en el mes de agosto y diciembre de 2015, por lo tanto los responsables están a tiempo de realizar las acciones pertinentes.

1.4. Registro de Eventos de Riesgo Operativo

Como se indicó anteriormente la GR&C se apoya en los Monitores de Riesgos designados en cada subproceso, con el objetivo de contar en cada uno de los casos con personal que conozca a fondo el subproceso y que sea participe activo de las actividades y situaciones que ocurren dentro del proceso y así mismo y en conjunto con el dueño de proceso se puedan identificar Riesgos, Controles y Planes de Acción.

A partir del mes de abril de 2015 los subprocesos tienen asignado un monitor, que tras la firma del acta establecida en ISOLucion se hizo responsable de las siguientes funciones:

- "Establecer en coordinación con el Gestor de Riesgos las medidas preventivas y acciones correctivas más convenientes para administrar los Riesgos y conseguir el nivel objetivo de riesgo que la entidad está dispuesta a asumir.

- **Gestionar los riesgos al interior de su proceso o subproceso.**
- **Identificar, evaluar, controlar y monitorear los riesgos, de acuerdo con las actividades, planes de acción y demás tareas identificadas en su proceso o subproceso.**
- **Coordinar el programa de administración de riesgo y retroalimentar periódicamente a la Gerencia de Riesgos.**
- **Realizar un reporte semestral al Gestor de Riesgos, del desarrollo de sus funciones como Monitor de Riesgos.**
- **Implementar la metodología que sea designada por la Entidad en cabeza de la Gerencia de Riesgos y Cumplimiento, para administrar los riesgos en todos los procesos o subprocesos de la entidad.**
- **Reportar mensualmente durante los diez (10) primeros días mes vencido a la Gerencia de Riesgos y Cumplimiento el registro de eventos de riesgo operativo según formato PR-GG-004-FR-003 y/o en el aplicativo Sherlock, según aplique. Es importante resaltar que este reporte debe enviarse independiente si se identifican o no eventos durante el periodo en cada proceso**
- **Difundir cultura de administración de riesgos (capacitación y/o socialización) al interior del proceso o subproceso, así como diseñar y realizar las pruebas requeridas en el plan de continuidad de negocio y los planes de contingencia de su proceso o subproceso**
- **Asesorar al dueño del proceso o subproceso retroalimentándolo respecto de las fallas y debilidades observadas como resultado de su labor de gestión de riesgos.**
- **Asistir a todas las capacitaciones que se desarrollen en cuanto a la administración de riesgos.**
- **Atender todas las solicitudes de información e informes que realice la Gerencia de Riesgos.**
- **Mantener informado e informar al Gestor de Riesgos de todas las actividades y tareas nuevas que se realizan al interior de su proceso o subproceso”².**

Una de las funciones más importantes del Monitor de Riesgo es la de “Reportar mensualmente durante los diez (10) primeros días mes vencido a la Gerencia de Riesgos y Cumplimiento el registro de eventos de riesgo operativo según formato PR-GG-004-FR-003 y/o en el aplicativo Sherlock, según aplique. Es importante resaltar que este reporte debe enviarse independiente si se identifican o no eventos durante el periodo en cada proceso”³, este reporte le permite a la GR&C mantenerse actualizada referente a las situaciones particulares que se presentan en el desarrollo de las labores en los diferentes subprocesos, y de esta forma poder asesorar de forma eficaz la administración de los riesgos identificados, o en dado caso, surtir la metodología cuando se identifique un riesgo nuevo.

Según el estadístico llevado por la GR&C se observó que:

² Acta de Nombramiento Monitor de Riesgo

³ Acta de Nombramiento Monitor de Riesgo

Subproceso	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio
Comunicaciones	El 29% de los subprocesos (10 subprocesos) no entregaron durante el primer semestre del 2015 el reporte de Incidentes a la GR&C, generando desconocimiento y limitando la eficacia de la administración de los riesgos llevada a cabo por la GR&C.						
Control Interno Disciplinario							
Distribución							
Marketing Estratégico							
Admisión y Tratamiento							
Ventas							
Tesorería							
Jurídico							
Contabilidad							
Consejería de Asuntos Internacionales							

Fuente: Gerencia de Riesgos y Cumplimiento (GR&C)

Subproceso	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio
Gestión Del Sistema Integrado	El 37% de los subprocesos (13 subprocesos) entregaron durante el primer semestre del 2015 el reporte de Incidentes a la GR&C, aunque no reportaron incidentes, mantuvieron a la GR&C informada logrando una mayor eficacia de la administración de los riesgos llevada a cabo por dicha Gerencia..						
Almacén (Especies Y Franqueadoras)							
Archivo Y Correspondencia							
Compras Y Suministros							
Gestión Humana							
Servicios Generales							
Filatelía							
Seguridad Y Salud Ocupacional							
Pqr							
Puntos De Venta							
Control Interno							
Financiero							
Presupuesto							

Fuente: Gerencia de Riesgos y Cumplimiento (GR&C)

El 26% de los subprocesos (9 subprocesos) han reportado Incidentes dentro del primer semestre de 2015, siendo el de Seguros el Subproceso con más reportes, ya que reporto Incidente durante todo el periodo de tiempo analizado; el segundo subproceso es Operaciones Financieras quien solo en el mes de Marzo de 2015 no reporto incidentes.

Subproceso	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Total Reporte con Incidentes
Almacenes (Insumos)	INCIDENTE	SI	SI	SI	SI	SI	INCIDENTE	2
Operaciones Financieras	INCIDENTE	INCIDENTE	SI	INCIDENTE	INCIDENTE	INCIDENTE	INCIDENTE	6
Seguros	INCIDENTE	INCIDENTE	INCIDENTE	INCIDENTE	INCIDENTE	INCIDENTE	INCIDENTE	7
Logística Internacional	INCIDENTE	INCIDENTE	INCIDENTE	SI	INCIDENTE	SI	INCIDENTE	5
Servicio Al Cliente	SI	INCIDENTE	SI	SI	SI	SI	SI	1
Call Center	INCIDENTE	INCIDENTE	INCIDENTE	INCIDENTE	SI	SI	SI	4
Informática Y Tecnología	SI	SI	INCIDENTE	SI	INCIDENTE	INCIDENTE	SI	3
Transportes	INCIDENTE	INCIDENTE	INCIDENTE	NO	NO	NO	INCIDENTE	4
Seguridad	INCIDENTE	INCIDENTE	NO	NO	NO	NO	NO	2

Fuente: Gerencia de Riesgos y Cumplimiento (GR&C)

Cuatro (4) subprocesos ha remitido de forma intermitente el reporte de incidentes, lo que limita la eficacia de la administración de los riesgos que lleva a cabo la GR&C

Subproceso	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio
Cuentas Internacionales	SI	SI	SI	SI	SI	SI	NO
Facturación Y Cartera	SI	SI	SI	SI	SI	SI	NO
Seguridad	Incidente	Incidente	NO	NO	NO	NO	NO
Transportes	Incidente	Incidente	Incidente	NO	NO	NO	Incidente

Fuente: Gerencia de Riesgos y Cumplimiento (GR&C)

1.5. Matriz Anticorrupción

La matriz de riesgos Anticorrupción que se encuentra publicada en la Página Web de 4-72 tuvo su última actualización en Febrero de 2015; en ella se relacionaron un total de doce (12) riesgos identificados y calificados de la siguiente manera

Calificación	Cantidad	%
Bajo	3	25%
Moderado	7	58%
Alto	1	8%
Extremo	1	8%
Total	12	100%

Fuente: Elaboración C.I

Para dichos riesgos se establecieron controles y se observó que un mismo control se estableció para el 75% (9 riesgos) de los riesgos de la matriz anticorrupción, este control es la **“Certificación de cada proceso de incidentes observados de corrupción o fraude”⁴**, según el registro del cumplimiento llevado por la GR&C, en el periodo de Abril a Julio de 2015 se observó:

Proceso	Abril	Mayo	Junio	Julio
Admisión y Tratamiento	El 33% (9 Procesos) han ejecutado cumplidamente el control establecido.			
Almacén, Especues y Franqueadoras				
Consejería Internacional				
Cuentas Internacionales				
Filatelía				
Planeación				
Presupuesto				
Servicio al Cliente				
SIG (Gestión del Sistema Integrado)				
Proceso	Abril	Mayo	Junio	Julio
Call Center	El 52% (14 Procesos) de los procesos no han entregado durante el periodo de Abril a Junio la Certificación.			
Canal Retail				
Distribución				
Comercial				
Compras				
Comunicaciones				
Financiero				
Infraestructura y Suministro				
IT				
Marketing				
Puntos de Venta				
Seguridad Postal				
Servicios Generales				
Tesorería				

Fuente: Gerencia de Riesgos y Cumplimiento (GR&C)

Proceso	Abril	Mayo	Junio	Julio
PQR	Solo han entregado la certificación en el mes de Julio de 2015, lo que indica un cumplimiento del 25% del compromiso			
Contabilidad				
Tranposte y Distribución	Estos procesos no entregaron la certificación del mes de Julio, por lo que el cumplimiento del compromiso esta en un 75%			
Facturación y Cartera				

Fuente: Gerencia de Riesgos y Cumplimiento (GR&C)

Solamente para el riesgo C11 **“Funcionarios que realicen la celebración indebida de contratos para obtener beneficios propios o de terceros”⁵** se estableció un Plan de Acción para Mitigar.

⁴ Matriz Anticorrupción 4-72

⁵ Matriz Anticorrupción 4-72

**MATRIZ DE RIESGO
CORRUPCIÓN**

72													
VISION: Fortalecer la propuesta de valor como innovadora en transacciones logísticas y postales, ofreciendo soluciones específicas a las necesidades de sus clientes, obteniendo el mayor retorno de la inversión a sus stakeholders y logrando un alto nivel de motivación de sus empleados y colaboradores.													
MISION: Ser reconocidos como el operador líder en soluciones logísticas y postales en el mercado colombiano a raíz del servicio oficial como privado.													
FECHA DE ACTUALIZACION: Febrero de 2015													

Dicho plan de acción ***“Certificación de la debida diligencia” de los supervisores de contratos en la función desarrollada para el buen manejo (correcta administración y supervisión) de los contratos celebrados, con destino a Control Interno Disciplinario de forma semestral.***”⁶ Se encuentra bajo la responsabilidad del Proceso Jurídico, y esta establecida en ISOLucion como Acción Preventiva #558 con una fecha de cierre proyectada del 30 de junio de 2015

Acción preventiva # 550	
Reportado para Orlando Baez-Luna	
Reportado por Orlando Baez-Luna	Fecha acción preventiva 10 June 2015
Oficina PROCESOS - GERENCIA GENERAL	Área Control General
Ciudad BOGOTÁ D.C.	
Materia y Número MTC-GP-1000-2004	
4 REQUISITOS ESPECIALES REQUISITOS GENERALES	
Proceso GESTION GERENCIAL	
Fuente Análisis de Riesgos	
Procedimiento afectado del sistema de calidad Procedimiento de acciones preventivas, y	
Descripción de los hechos Dados los riesgos asociados al riesgo de corrupción "Celebración ilegítima de contratos para la adquisición de bienes y servicios" y en cumplimiento a lo establecido en la Ley y la Ley 1474 del 12 de julio de 2011, se deben implementar las actividades necesarias para evitar la materialización de este riesgo.	
Fecha de cierre proyectada 30 June 2015	

Fuente: Pantallazo ISOLucion

Tras la verificación en ISOLucion, se observó que a la fecha no existe gestión para dicha acción preventiva

⁶ Matriz Anticorrupción 4-72

Identificación de las causas reales - Acciones Preventivas

1. Por Qué: En la Ley 1474 de 12 de Julio de 2011 se establece que se deben implementar medidas para mitigar la materialización de los riesgos. 2. Por Qué: Las causas asociadas al riesgo deben ser controladas para evitar su materialización. 3. Por Qué: Se debe garantizar la transparencia en el proceso de contratación y cumplimiento de los proveedores con una alta conciencia por la calidad.

Responsable:	Actividades:	Seguimiento:	Eficacia y Costo:
Asignación:	Alexandro Janneth Calvario Espinosa		
Compromiso:	24 Abril 2015		
Reporte por:	31 Dic 2015		
Actividad:	Orlando Bolívar Luna		
	Se debe garantizar que la documentación de los proveedores no contenga en la función de control para el buen manejo de la administración y supervisión de los contratos celebrados de manera trimestral con destino a Control Interno de la entidad.		

Se Deben Tomar Acciones Preventivas

Hay Tratamiento sin Seguimiento y sin Eficacia, no se puede cerrar el formato

Fuente: Pantallazo ISOLucion

2. CONCLUSIONES

- Servicios Postales Nacionales S.A., ha implementado un sistema de administración del Riesgo Operativo, que le permite identificar, medir, controlar y monitorear la exposición a este riesgo y en el Manual Sistema de Administración de Riesgo Operativo SARO, Versión 2 (Cód.: MN-GG-005) se describen las políticas, objetivos y metodología para la realización de las Actividades de Administración del Riesgo Operativo.
- La ineficacia y/o ausencia en el establecimiento de los planes de acción para los riesgos que según su calificación lo exige, genera debilidades en el cumplimiento de la metodología establecida por la entidad para la Administración del Riesgo Operativo y maximiza la posibilidad de materialización de dichos riesgos, lo que perjudicaría a la entidad en caso de presentarse dicha situación. Actualmente se encuentra sin dicho plan de acción un total de 16% del total de subprocesos, tomados como referencia para las dos muestras analizadas.
- El constante reporte de incidentes es un indicador que sugiere cuales Procesos y/o subprocesos dentro de la entidad deben de recibir especial atención y monitoreo frecuente por parte de la GR&C, para determinar la pertinencia de la actualización de los riesgos, controles y planes de acción que se tienen establecidos. Sin embargo se observa la renuencia a la presentación del reporte en el 29% de los subprocesos.
- Los riesgos residuales calificados como "altos" y "extremos" deben de ser monitoreados con mayor atención y periodicidad para que su administración sea más efectiva y permita mantener minimizadas las situaciones que los lleguen a materializar. No obstante lo anterior se encuentran sin registro de control el 37.93% de los subprocesos que tiene identificados riesgos residuales con calificación Alto y Extremo.
- Las actividades para la administración de riesgos son compromisos de todos y cada uno de los trabajadores de la entidad, por lo que es necesario generar conciencia y un mayor grado de compromiso con relación a la realización de todas aquellas actividades encaminadas a minimizar los riesgos a los que la empresa se encuentra expuesta.
- La comunicación asertiva entre los procesos/sub-procesos y la GR&C es de vital importancia, ya que permite la detección y corrección de deficiencias en las acciones

propuestas para la mitigación de los riesgos, por esta razón, el incumplimiento en la entrega o falencias en la información reportada a la GR&C debilita la eficiencia en la Administración de los riesgos, lo que afecta directamente los objetivos de la entidad.

- El procedimiento de Gestión de Riesgos, Versión 3 (COD: PR-GG-004) y el Manual Sistema de Administración de Riesgo Operativo SARO, Versión 2 (Cód.: MN-GG-005) sufrieron actualizaciones durante el primer cuatrimestre del 2015, ajustando la normativa legal vigente e incluyendo ajustes de acuerdo a las recomendaciones de acuerdo con las recomendaciones del MINTIC.
- Se observaron debilidades en el cumplimiento del control ***"Certificación de cada proceso de incidentes observados de corrupción o fraude"***⁷ establecido en la Matriz Anticorrupción 2015.
- Se observaron debilidades en el cumplimiento en la ejecución de la actividad preventiva #558 asociada al riesgo C11 identificado en la Matriz Anticorrupción 2015.

3. RECOMENDACIONES

- Asesorar a los Procesos y Subprocesos para que los controles que establezcan tengan mayor efectividad y por medio de ellos se logren minimizar las oportunidades de materialización de los riesgos.
- Monitorear con mayor frecuencia aquellos Procesos/Subprocesos en los que se presenten de forma constantes incidentes que maximicen la posibilidad de materialización de los riesgos.
- Asesorar a los Procesos y Subprocesos para que se establezcan los Planes de Acción para cada uno de los riesgos cuya calificación exige este tipo de tratamiento, de igual forma se recomienda monitorear estos riesgos con mayor frecuencia para de esta forma maximizar la eficiencia de las actividades establecidas por la GR&C.
- Realizar oportunamente la revisión por parte de la GR&C de los Planes de acción establecidos por los procesos y Subprocesos, para de esta forma poder tener una actualización del cumplimiento de lo establecido y evaluar la efectividad de los acciones determinadas por los Procesos / Subprocesos para la mitigación de los riesgos.
- Generar mayor compromiso en los Monitores de Riesgos, para que cumplan responsablemente las funciones de apoyo que les fueron encomendadas en su nombramiento, ya que la constante comunicación entre ellos y la GR&C permite que la gestión de la administración de riesgo pueda tener mayor oportunidad y actualización.

⁷ Matriz Anticorrupción 4-72

- Establecer medidas que permitan garantizar que el (los) controles establecido(s) en la Matriz Anticorrupción de la entidad se cumpla cabalmente por todos los procesos responsables.
- Implementar acciones que permitan garantizar que el "Plan de acción para Mitigar" establecido en la Matriz Anticorrupción para el riesgo C11 se realice de forma eficaz y oportuna.

Sin otro particular, atenta a sus inquietudes

Atentamente,

SILENIA NEIRA TORRES

Jefe Oficina Asesora de Control Interno

Proyectó: Andrea del Pilar Alejo - Profesional Control Interno