

## AVANCE DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EMPRESAS PÚBLICAS DE MEDELLIN

Primer Cuatrimestre año 2014

Periodo comprendido entre Diciembre 2013 y Marzo de 2014

### Fortalezas

Se realizaron acciones tendientes al fortalecimiento de la cultura ética, mediante conversatorios sobre ética dirigidos a todo el personal de la empresa, diagnóstico sobre la gestión ética en las compañías filiales del Grupo, entrada en operación de la línea “Contacto Transparente”, en cumplimiento de la Ley 1474 de 2011, así como la inclusión de conceptos éticos en los pliegos de contratación.

Se realizó el diseño y puesta en marcha del plan de Gobierno Corporativo 2013, dentro del cual se avanzó en temas como: Nuevo Modelo de Gobierno Corporativo del Grupo EPM, Unificación de la gestión de las Juntas Directivas de las compañías del Grupo, Proyecto de Auditoría Interna Centralizada.

EPM ingresó en la medición del Índice de Sostenibilidad Dow Jones, a través del cual se monitorea el desempeño integral de las compañías en las dimensiones económica, ambiental y social, obteniéndose una calificación de 77 puntos sobre 100 en la medición 2013, con la cual la empresa se ubicó en el 5% de las mejores compañías del sector Multiservicios y Agua.

Se ejecutó el diseño, aprobación, comunicación y puesta en marcha de la nueva Estructura Organizacional de la empresa, incluyendo la definición y publicación de las funciones de las dependencias, y dándose inicio a las acciones orientadas a apoyar la estrategia de asimilación del cambio.

Con el mismo propósito, se firmó el acuerdo de gobierno entre las empresas del Grupo EPM en Colombia, el cual establece el marco jurídico y las interacciones entre la Casa Matriz y las compañías filiales. Además, se llevó a cabo la actualización del Direccionamiento Estratégico que regirá el Grupo Empresarial hasta el 2022, el cual fue aprobado por Junta Directiva.

Por otra parte, mediante el Decreto 1965 de octubre de 2013, se crearon los comités de Planeación, Dirección y Coordinación Corporativa, que jugarán un rol fundamental como mecanismos de integración y gobierno.

Durante el mes de febrero de 2014 se presentó oficialmente a Junta Directiva, el plan de negocios integrado, el cual es un documento de carácter gerencial, estratégico, que servirá a toda la organización y a todo el Grupo EPM, para identificar los temas más importantes del grupo empresarial en todos los lugares donde actúa.

El avance en la caracterización de los procesos al terminar la vigencia fue del 82%, con avances significativos en los siguientes aspectos: Definición y documentación del proceso, Normatividad, Indicadores, Autoevaluación de la Gestión, y planes de mejoramiento.

En el componente de Administración de Riesgos se resaltan los siguientes aspectos: Gestión sobre los riesgos de los principales proyectos emprendidos por la empresa, Asesoría para la gestión de riesgos asociados a la adquisición de bienes y servicios, Gestión sobre riesgos jurídicos y reputacionales asociados al lavado de activos. Adicionalmente, durante el mes de marzo se oficializó la Guía Metodológica para la Gestión Integral de Riesgos, junto con todos sus anexos.

Como parte de la consolidación y homologación del elemento Manual de Procedimientos, se actualizó la Guía de Auditorías Internas de Sistemas de Gestión.

Además, se aprobaron las Tablas de Retención Documental de EPM, mediante Decreto 1938 de junio de 2013.

Al mismo tiempo, con el apoyo de medios de comunicación, se realizó una jornada de rendición de cuentas con varios grupos de interés de EPM (Dueño, empleados, Proveedores y Contratistas, Clientes, Comunidad y Entes de Control). En la misma jornada, se dieron a conocer los resultados del Informe Financiero y del Informe de Sostenibilidad de la Empresa.

Cabe resaltar el acompañamiento de la gestión de la comunicación en: la divulgación del nuevo direccionamiento estratégico, la fusión y adquisición de filiales, el despliegue de la política de comunicaciones en filiales del exterior, la sensibilización de comunidades frente a proyectos iniciados por EPM, así como en el tema de cambio y cultura, derivado de la implementación del programa Grupo EPM Sin Fronteras.

El Instituto Americano de Auditores Internos (IIA), otorgó a EPM la certificación de la actividad de auditoría interna, meta en la que se venía trabajando para adecuar la actividad dentro del Marco Internacional para la Práctica Profesional.

Adicionalmente, se avanzó en la implementación del proyecto de Auditoría Corporativa, que viene propendiendo por apoyar la gestión de la Alta Dirección, a través de la actividad de auditoría interna centralizada y acorde a mejores prácticas internacionales.

Se adquirió software para soportar la gestión de la Auditoría interna y se inició proceso de capacitación al personal auditor.

Durante el mes de Junio, se realizaron las Auditorías Internas al Sistema de Gestión de Calidad, conforme a lo establecido en la norma NTCGP 1000.

## **Debilidades**

El 20% de los procesos que conforman el modelo de operación de EPM tienen pendiente la definición del flujo de la actividad y la estructura de desagregación en la plataforma definida para tal fin; además, el 12% de los procesos tienen pendiente la especificación de las entradas y salidas.

Debido a los compromisos del programa Grupo EPM Sin Fronteras, se presentaron retrasos en la implementación del ciclo para la Gestión Integral de Riesgos en la totalidad

de procesos, lo cual estuvo asociado a la insuficiente provisión de recursos humanos de la Gerencia de Gestión Integral de Riesgos.

Aún no existe una total alineación entre el seguimiento a la efectividad de los controles asociados a los riesgos de los diferentes procesos, realizado desde la metodología para la gestión integral de riesgos de EPM, y la autoevaluación de controles realizada por cada líder de proceso, desde la metodología existente para tal fin.

Si bien se evidenciaron avances importantes en la gestión ética con el grupo de interés Proveedores y Contratistas, se debe enfatizar en una mayor socialización del Código de Ética de EPM a este grupo.

Existen diversos criterios para documentar y hacer seguimiento a los indicadores de cada proceso, teniendo en cuenta que varios de ellos son gestionados en diferentes tipos de fichas en Excel.

No se evidenciaron avances significativos en la alineación de los objetivos e indicadores de procesos con los objetivos e indicadores del Cuadro de Mando Integral.

Aunque se realizó aprobación de las Tablas de Retención Documental, aún no existe un adecuado nivel de conocimiento de la gestión asociada con éstas por parte de los responsables de los diferentes procesos, aspecto que dificulta su implementación, tanto en forma física como electrónica.

El cumplimiento de las acciones de mejoramiento de procesos derivadas del ejercicio Autoevaluación de Control, fue de 48,6%, demostrando una gestión inferior a la meta, que estuvo influenciada por los ajustes e implementación de la nueva estructura organizacional.

Se presentaron dificultades en el logro de la eficacia en algunas de las acciones de mejoramiento derivadas de la Autoevaluación de Control, debido a que la información se analiza individualmente y no se gestionan acciones transversales, que impacten los diferentes procesos y dependencias involucradas.

Se presentaron retrasos en la contratación de la versión actualizada del software Era Kayros, que paralelamente afectaron el cargue y gestión de los diversos planes de mejoramiento generados en la organización, desde sus diversos orígenes.

Derivado de lo anterior, no se concluyó la parametrización de los planes de mejoramiento por proceso en el sistema de información Era Kayros y, por tanto, la gestión sobre los Planes de Mejoramiento se realizó en archivos de Excel por parte de cada responsable de proceso, generando mayor complejidad en la gestión de los mismos.

Producto de la puesta en marcha del Programa EPM Sin Fronteras, durante el año 2013, no se aplicó mecanismo de evaluación individual de desempeño y, por tanto, no se definieron Planes de Mejoramiento Individual de manera formal.

