

## Vicepresidencia Auditoría Corporativa

### Contexto



¿Qué es el Sistema Control Interno en una organización?

*“El sistema de control interno comprende el esquema de organización y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por EPM, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes, dentro de las políticas trazadas por la Junta Directiva y por la Gerencia General, en atención a la visión y objetivos previstos “, (Decreto Gerencia General 1573/2006).*



¿Para qué sirve el Sistema de Control Interno?

- Para proteger los recursos de la organización, buscando su adecuada administración.
- Garantizar la eficacia, la eficiencia y economía en todas las operaciones.
- Velar porque todas las actividades y recursos de la organización estén dirigidos al cumplimiento de los objetivos de la entidad.
- Garantizar la correcta evaluación y seguimiento de la gestión organizacional.
- Asegurar la oportunidad y confiabilidad de la información y de sus registros.
- Definir y aplicar medidas para prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones que puedan afectar el logro de los objetivos.

Teniendo en cuenta lo anterior, para el año 2011 contábamos con un Sistema de Control Interno en armonía con el Modelo Estándar de Control Interno para entidades del Estado (MECI), respaldado institucionalmente por el Gerente General, el Comité de Auditoría, el Comité Coordinador del Sistema de Control Interno, todos los jefes de la estructura, las dependencias que apoyan el control, todos los servidores públicos y la Dirección de Control Interno (dependencia de la estructura), quien era la responsable de dirigir los procesos de diseño, desarrollo, aplicación y verificación del Sistema de Control Interno, con el fin de apoyar a la Administración en el logro y control de los objetivos.

En el año 2012, adoptamos el *Manual de Política y Lineamientos de Control Interno* (Decreto 2012-DECCGGL-1906 de noviembre de 2012), con aprobación en EPM y las filiales del Grupo, con el que dimos un paso importante para la definición de la actividad de Auditoría Interna, a fin de evaluar y promover el mejoramiento del Sistema de Control Interno, a través de las actividades de aseguramiento y consulta de los procesos de gobierno, riesgo y control en el Grupo EPM.

La Política y Lineamientos de Control Interno, define:

*“EN EPM se gestiona el control interno, para facilitar la sostenibilidad y el logro de los objetivos empresariales, generando confianza en los grupos de interés. Para tal fin, el control interno se evalúa, adapta y mejora permanentemente en correspondencia con las necesidades empresariales, los requerimientos normativos y las mejores prácticas asociadas”.*

Durante noviembre de 2013, en el marco del Programa EPM sin fronteras, realizamos una reestructuración de la Dirección de Control Interno, con el objetivo de establecer la diferencia entre el Control Interno y la Actividad de Auditoría Interna, permitiendo un mayor cubrimiento en la evaluación de los procesos de riesgos, control y gobierno en el Grupo EPM.

De acuerdo con lo anterior, la denominación de la dependencia cambió a Vicepresidencia Auditoría Corporativa, con cinco (5) dependencias que nos permiten fortalecer el conocimiento de los auditores, dar un mayor cubrimiento a todos los procesos de la organización y adoptar de manera formal y eficiente los lineamientos del Marco Internacional para la Práctica Profesional: Auditoría Gestión de Negocios, Auditoría Desarrollo Humano y Capacidades Organizacionales, Auditoría Financiera y Legal, Auditoría Crecimiento y suministros y la Gestión y Desarrollo de Auditoría Corporativa

Con esta nueva estructura, logramos la homologación de la función básica de la auditoría Interna en el Grupo EPM, dado que tenemos alcance para involucrarnos operativamente en todas las filiales, tanto nacionales como internacionales, manteniendo en el primer nivel jerárquico la actividad en el Grupo, para lograr objetividad e independencia de la actividad y confirmando su respaldo desde la alta dirección.

El talento humano de la Auditoría Corporativa está conformado por un equipo multidisciplinario de profesionales de diferentes áreas del conocimiento (ingenieros, contadores, administradores y abogados), lo que nos permite abordar las evaluaciones de forma integral, dando cobertura a los procesos que son valorados como de mayor riesgo, los cuales son identificados y priorizados a través de una metodología de planificación. Actualmente, como producto de este ejercicio llegamos al 60% de los procesos y al 20% de los proyectos más relevantes, realizando actividades de aseguramiento y consulta.

Nuestra gestión es evaluada a través de indicadores de la Actividad de Auditoría, obtenidos con base en la aplicación del Programa de Aseguramiento y Mejora de la Calidad, donde se califican aspectos relevantes del impacto de la función en grupos de interés como el Comité de Auditoría de la Junta Directiva y la alta dirección.

Cada trabajo de auditoría es evaluado por los dueños de los procesos, de acuerdo con el valor agregado percibido de la actividad, lo que nos permite medir el nivel de confianza y el aporte al mejoramiento en el desempeño de los procesos.

Otro de los aspectos de gestión de la Vicepresidencia evaluado, corresponde al cumplimiento del plan de trabajo, que mide el número de Auditorías ejecutadas de

acuerdo con el compromiso de cobertura de aseguramiento adquirido con la Junta Directiva, buscando siempre la mayor eficiencia del equipo de trabajo, combinando la experiencia de los auditores, el conocimiento de los procesos de negocio y de soporte, y la aplicación de las mejores prácticas que rigen la actividad de la auditoría interna.

Los resultados de estos indicadores se presentan a continuación:

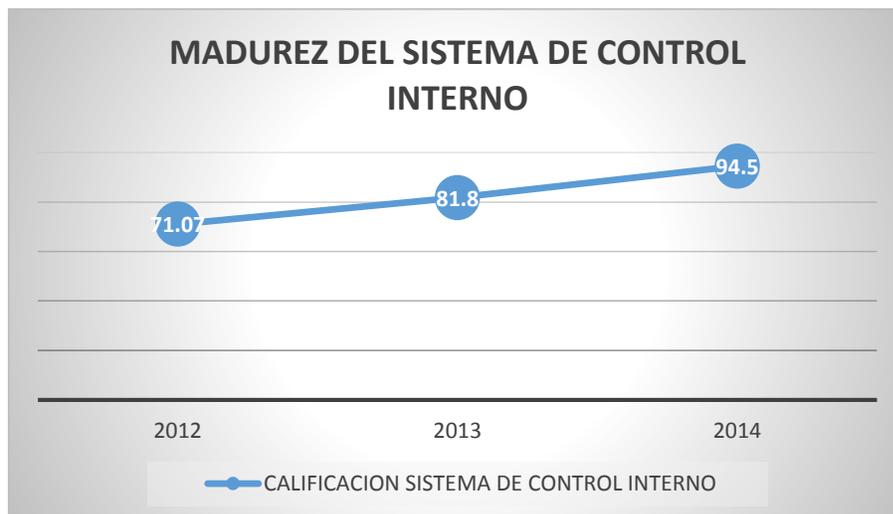
Indicador	2013	2014	3er Trimestre 2015
Percepción de Comités de Auditoría y Ejecutivo (Comité de Dirección)	4.36	4.60	4.60
Percepción sobre la calidad de los trabajos de auditoría	4.53(1)	3.90(2)	3.94(2)
Cumplimiento del plan de trabajo	74%	96%	85%

1. Valoración sobre 5
2. Valoración sobre 4

## 1 Alineación estratégica

Desde la Auditoría Corporativa realizamos anualmente la verificación independiente del Sistema de Control Interno, mediante la ejecución periódica y sistemática de trabajos de aseguramiento y consulta, así como la ejecución de actividades tendientes a fortalecer el sistema de control y proveer confianza a los grupos de interés. Esta actividad es desarrollada como apoyo a la gestión de la Junta Directiva y la Gerencia General.

Con todas estas herramientas definidas, hemos apoyado el avance sistemático y la madurez del Sistema de Control Interno, como lo podemos ver en los resultados obtenidos:



\*La medición se calcula sobre 100 puntos como calificación máxima



## Misión de la Auditoría Corporativa

Nuestra misión es la de liderar la actividad de Auditoría interna del Grupo EPM, enmarcada en los servicios de aseguramiento y consulta con independencia y objetividad, con el fin de agregar valor y mejorar las operaciones de la Organización, para contribuir al logro de los objetivos estratégicos, aportando un enfoque sistemático y disciplinado en la evaluación y mejoramiento de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno.



## Rol de la Auditoría Corporativa

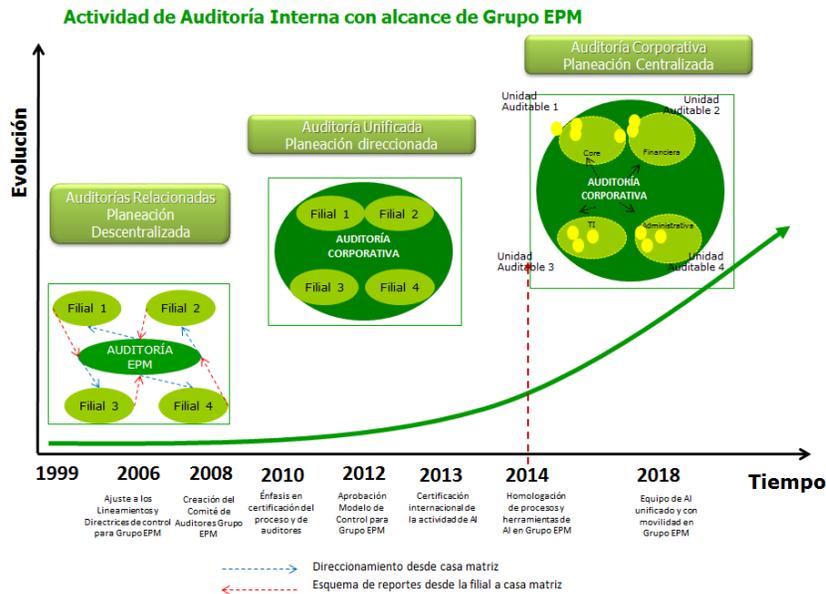


Rol = Aseguramiento y Consulta en Riesgo, Control y Gobierno



## 2 Modelo objetivo

En la búsqueda de la evolución de un modelo de Auditoría Corporativa hemos logrado la homologación de la actividad, esto es en el proceso, las metodologías y herramientas para el desarrollo de la función en EPM y empresas filiales del Grupo, tal como se describe en la siguiente gráfica:



Actualmente, contamos con un plan de Auditoría consolidado para el Grupo EPM, gestionado de manera centralizada, con indicadores de gestión que son medidos desde la matriz EPM.

Con el objetivo de apoyar a la administración en el logro de los objetivos empresariales, ejecutamos planes de auditoría basados en riesgos, aprobados por la Junta Directiva, con cubrimiento de los procesos con mayor nivel de riesgo y de acuerdo con la metodología de planeación definida. Como resultado de las auditorías, identificamos oportunidades de mejora que son gestionadas por los responsables de los procesos, a través de la ejecución de planes de mejoramiento.

Reconocemos como uno de los elementos claves, la formación del equipo de auditoría, por lo que realizamos eventos de capacitación que son pioneros en la actividad, como los Encuentros de Auditores del Grupo EPM y el Congreso de Auditoría Efectiva en el Sector Energético (con apoyo de la Red de Colaboración Grupo ISA, ISAGEN y Grupo EPM).

En diciembre de 2013, obtuvimos la Certificación Internacional de la Actividad de Auditoría Interna para EPM, por lo tanto adoptamos en pleno las Normas Internacionales de Auditoría. De acuerdo con esto, nos regimos por las definiciones de la normativa aplicable y el Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna; por lo tanto, nos adherimos a las orientaciones de carácter obligatorio del Instituto de Auditores Internos (IIA), las cuales incluyen: la Definición de Auditoría Interna, el Código de Ética y las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la actividad.

Nuestros auditores han venido obteniendo la Certificación Internacional en auditoría. Actualmente contamos con 14 auditores certificados: 9 con certificación CIA (Certified Internal Auditor) ante el IIA Global y 5 con certificación CISA (*Certified Information Systems Auditor* de ISACA). Además, 8 auditores cuentan con certificaciones complementarias ante el IIA en Riesgos (CRMA) y Autocontrol (CCSA), siendo EPM

reconocida como la empresa en Colombia con el mayor número de profesionales certificados.

De otro lado, gestionamos las relaciones con los proveedores de aseguramiento, con el objetivo de establecer sinergias en el proceso de evaluación del sistema de control interno de la organización. Como producto de esta gestión hemos apoyado la obtención del Fenecimiento de la Cuenta a nivel fiscal y dictámenes limpios por parte de la Contraloría General de Medellín, durante los últimos años. Ejercemos un rol activo en el desarrollo de las actividades por parte de la Auditoría Externa Financiera y Revisoría Fiscal en el Grupo, así como el control ciudadano y disciplinario (Personerías y Procuradurías), y con otros entes de control y vigilancia sobre la actuación de EPM.

En promedio son atendidos más de 800 requerimientos anuales, que comprenden solicitudes de información, rendición de la cuenta, respuestas a auditorías regulares y especiales, formulación y seguimiento a planes de mejoramiento y realización de mesas de trabajo para presentar información inherentes a los procesos evaluados en los aspectos fiscales, presupuestales, contables, contratación, y de gestión y resultados.

Y como elemento fundamental del Gobierno Corporativo, apoyamos la gestión del Comité de Auditoría de la Junta Directiva como orientador de temas de riesgo, control y gobierno, así como validador de la integridad de la información financiera.



### **Visión de la Auditoría Corporativa**

En la Auditoría Corporativa del Grupo EPM, buscamos ser garantes de la Unidad de Propósito y Dirección, mediante la construcción de relaciones de confianza, conformando un equipo de alto desempeño que se rige por el MIPP (Marco Internacional para la Práctica Profesional), e implementa mejores prácticas, contribuyendo así con el logro de los objetivos organizacionales.

Con el propósito de alcanzar esta visión, la Vicepresidencia de Auditoría Corporativa se ha planteado los siguientes Focos Estratégicos de Gestión (FEG):



### FEG 1: Implementar la actividad de Auditoría Interna con alcance de Grupo

Implementaremos un modelo de gestión integral de la Auditoría Corporativa con alcance de grupo, definiendo la estructura administrativa; los mecanismos de gobierno, coordinación e integración; la homologación del proceso, los procedimientos, las metodologías y herramientas, con aplicación unificada en todas las geografías donde opera el grupo empresarial.

**Proyecto/Iniciativa:** Proyecto de Auditoría Corporativa

#### Tareas Clave:

- Activar la ejecución del proyecto de Auditoría Corporativa
- Cumplir con los hitos programados en el proyecto
- Interactuar con las áreas responsables de los temas en la organización

#### Propósito del Proyecto:

Implementar la Auditoría con alcance de Grupo como apoyo efectivo a la unidad de propósito y dirección, facilitando la sostenibilidad y el logro de los objetivos estratégicos, operacionales, financieros y de cumplimiento.

#### Descripción del Proyecto:

El proyecto consiste en la definición del modelo de gestión de la auditoría con alcance de grupo, la implementación de los mecanismos de coordinación e integración con las oficinas de auditoría interna de las filiales, la homologación de procesos, procedimientos, metodologías y herramientas. La definición e implementación de un plan de desarrollo y formación para los auditores del grupo. Todo ello en correspondencia con el marco normativo y la práctica profesional de la actividad de auditoría interna.

**Responsable:** Vicepresidencia Auditoría Corporativa, Dirección Gestión y Desarrollo Auditoría, Líderes de la Auditoría Corporativa

**Meta:** Implementar Actividad Auditoría con alcance de Grupo

**Indicador:** Ejecución hitos proyecto Auditoría Corporativa



## FEG 2: Generar relaciones de Confianza

En la Auditoría Corporativa buscamos ser garantes de la Unidad de Propósito y Dirección del Grupo EPM. Por ello, construimos relaciones de confianza mediante el conocimiento especializado del negocio, el trabajo colaborativo, el enfoque en resolver problemas y la interacción con los proveedores de aseguramiento y demás grupos de interés.

**Iniciativa:** Desarrollar elementos que generen vínculos de confianza

- Comprender el negocio
- Trabajar en colaboración
- Enfoque en resolver problemas
- Respetar el tiempo del cliente
- Escuchar en forma activa

**Tareas Clave:**

- Presentación de resultados a nivel ejecutivo
- Conocimiento del Cliente, revisión de los alcances e impactos de las Auditorías
- Capacitaciones para interiorizar el tema: Encuentro de Auditores
- Plan de Comunicaciones
- Unificar los mensajes de la Auditoría Interna

**Responsables:** Vicepresidencia Auditoría Corporativa, Dirección Gestión y Desarrollo Auditoría, Líderes de la Auditoría Corporativa

**Meta:** Reconocidos como generadores relaciones de confianza

**Indicador:** Calidad del Trabajo de Auditoría



### **FEG 3: Implementar modelo de D+i para el desarrollo de la Actividad de Auditoría Interna**

Buscamos capturar ideas innovadoras que fortalezcan la capacidad técnica en la evaluación de procesos de negocio; potencien el manejo de herramientas de análisis de datos y faciliten el acceso directo a la información para ampliar la cobertura de la evaluación de riesgos inherentes al desarrollo de procesos y proyectos.

**Iniciativa:** Desarrollo de plan D+i para la Vicepresidencia Auditoría Corporativa

#### **Tareas Clave:**

- Identificar necesidades de innovación y desarrollo para la VP
- Definir el modelo de D+i
- Articular las estrategias actuales en las redes de colaboración
- Definir los recursos
- Articular con el presupuesto de Grupo
- Apalancar el indicador de Uso de Tecnología

**Responsables:** Dirección Gestión y Desarrollo Auditoría

**Meta:** Implementar un modelo para el desarrollo de ideas

**Indicador:** Uso de Tecnología, Ejecución de trabajos dentro del tiempo planeado



### **FCE 4: Desarrollo de Equipos de Alto Rendimiento**

Continuaremos desarrollando actuaciones y conocimientos de alto nivel en los Auditores, a través de un plan de formación integrado, que permita lograr sinergias efectivas entre los equipos de trabajo para apoyar los objetivos empresariales de una manera eficiente.

**Iniciativa:** Plan Integrado de formación y desarrollo de los Auditores del Grupo

#### **Tareas Clave:**

- Identificar el estado deseado
- Plan de formación y desarrollo de los AI del Grupo
- Adoptar mejores prácticas
- Alinear con el plan de formación y desarrollo organizacional
- Revisar presupuestos

**Responsables:** Vicepresidencia Auditoría Corporativa, Dirección Gestión y Desarrollo Auditoría, Líderes de la Auditoría Corporativa, Líderes de Auditoría de las filiales

**Meta:** Desarrollar equipos de Alto desempeño

**Indicador:** Capacitación, Auditores Certificados



### **FEG 5: Promover la implementación planes de mejoramiento**

Motivaremos la transformación de los procesos de la organización, mediante la incorporación en el día a día de las acciones de mejoramiento definidas, como respuesta a las evaluaciones de los proveedores de aseguramiento.

**Iniciativa:** Revisar el procedimiento de Planes de Mejoramiento

#### **Tareas Clave:**

- Establecer la interacción con el área responsable del tema en la organización
- Definir indicador en el Cuadro de Mando Integral (CMI)
- Fortalecer las actividades de seguimiento a los planes de mejora
- Revisar el procedimiento
- Asignar líder responsable del tema

**Responsables:** Vicepresidencia Auditoría Corporativa, Dirección Gestión y Desarrollo Auditoría, Líderes de la Auditoría Corporativa, Líderes de Auditoría de las filiales

**Meta:** Seguimiento efectivo a los Planes de mejoramiento implementados

**Indicador:** Implementación de los planes de mejoramiento



## **3 Avances - logros**

- Revisamos el plan estratégico de la Vicepresidencia en armonía con los planteamientos organizacionales
- Revisamos la estructura administrativa y de cargos de acuerdo con la necesidad de la organización
- Definimos mecanismos de integración para desarrollar la actividad en todo el grupo
- Definimos un plan Integral de Formación y Desarrollo de los Auditores Internos
- Definimos y aprobamos la política y lineamientos de Control Interno, así como del Estatuto de Auditoría y Código de Ética del Auditor para el Grupo EPM
- Caracterizamos los procesos de la Auditoría Corporativa

- Definimos una metodología para la innovación, la investigación y el desarrollo tecnológico de la Auditoría
- Definimos el plan de sensibilización y comunicación en cultura de control
- Definimos mecanismos de comunicación e interacción internos y externos
- Implementamos un modelo de soluciones de Auditoría basado en tecnología STEAG
- Implementamos un laboratorio Auditoría de Seguridad de TI
- Desarrollamos auditorías corporativas con alcance de grupo sobre procesos de: negocio, TI, Desarrollo humano, Financieros y contratación.

## 4

### Retos a futuro

- Nuestro principal reto es la consolidación y el fortalecimiento de la actividad de auditoría interna del Grupo EPM, potenciando el modelo de Auditoría Corporativa, permitiendo la implementación de la última fase del proyecto.
- Generar relaciones de confianza con los responsables de los procesos, fortaleciendo las capacidades del equipo auditor y promoviendo la implementación de los planes de mejoramiento en la organización, para lograr sinergias entre los equipos de auditoría de la matriz EPM y de las demás empresas filiales, y estandarización del proceso de atención a entes externos para filiales.
- Fortalecer la capacidad técnica para la evaluación de procesos de negocio, enfatizar en el manejo de herramientas de análisis de datos para facilitar el acceso directo a la información y ampliar el alcance de las auditorías, implantar herramientas para la gestión de la actividad de Auditoría Interna en las filiales internacionales y estabilizar la operación en las nacionales, redimensionar equipos asignados a los frentes de trabajo y permitir mayor dedicación a tareas de aseguramiento y consulta, estructurar el modelo de gobierno, económico y de intervención para lograr sinergias efectivas con los equipos existentes en las filiales, desarrollar auditorías integrales y transversales, coordinadas desde la matriz EPM.
- Seguir adoptando las mejores prácticas a nivel internacional en la evaluación de temas de riesgo, control y gobierno para realizar la actividad de Auditoría de una manera eficiente, buscando la excelencia profesional y aportando experiencias a otras entidades que apoyan el adecuado uso de los recursos públicos.