

**EMPRESA DE ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO DE  
PEREIRA S. A. E.S.P.**



**INFORME EJECUTIVO ANUAL DEL SISTEMA  
DE CONTROL INTERNO**

**Pereira, Enero de 2013**

## TABLA DE CONTENIDO

### INTRODUCCIÓN

1. Diagnóstico de la Madurez del Sistema de Control Interno
  - 1.1 Antecedentes del Estudio de Consultoría
  - 1.2 Metodología y Evaluación del grado de madurez del Sistema de Control Interno
  - 1.3 Diagnóstico final del Sistema de Control Interno
2. Análisis del Sistema de Control interno
  - 2.1 Subsistema de Control Estratégico
  - 2.2 Subsistema de Control de Gestión
  - 2.3 Subsistema de Control de Evaluación

### ANEXOS:

#### ANEXO 1: MATRIZ DE CALIFICACIÓN

## **INTRODUCCIÓN**

El presente informe resume la evaluación de nivel de madurez de los componentes y elementos del Sistema de Control Interno de la Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Pereira S.A. E.S.P. para la vigencia 2012, elaborado por la firma Auditora ERNST&YOUNG, en él se establece el estado de avance y desarrollo del sistema, identificando sus oportunidades de mejora y sus fortalezas.

El fin de este informe es informar a los entes de control sobre el estado del sistema y se fundamenta en las políticas y orientaciones fijadas en la ley 142 de 1994 del Régimen de los Servicios Públicos Domiciliarios y sus modificaciones, la Resolución 182 del 17 de Noviembre de 2010 por la cual se reglamenta la Rendición de Cuenta y se Unifica la Información que se presenta a la Contraloría Municipal de Pereira.

Además de la evaluación de E&Y, se llevó a cabo el diligenciamiento personalizado de la encuesta de Control Interno, a los 55 empleados de la Empresa, que fueron escogidos por medio de una formula estadística con un nivel de confianza del 90%. También se realizó el análisis por parte de la Dirección de Control Interno de los Subsistemas, Componentes y Elementos del Sistema de Control, implementados por la Empresa.

# 1. DIAGNÓSTICO DE LA MADUREZ DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

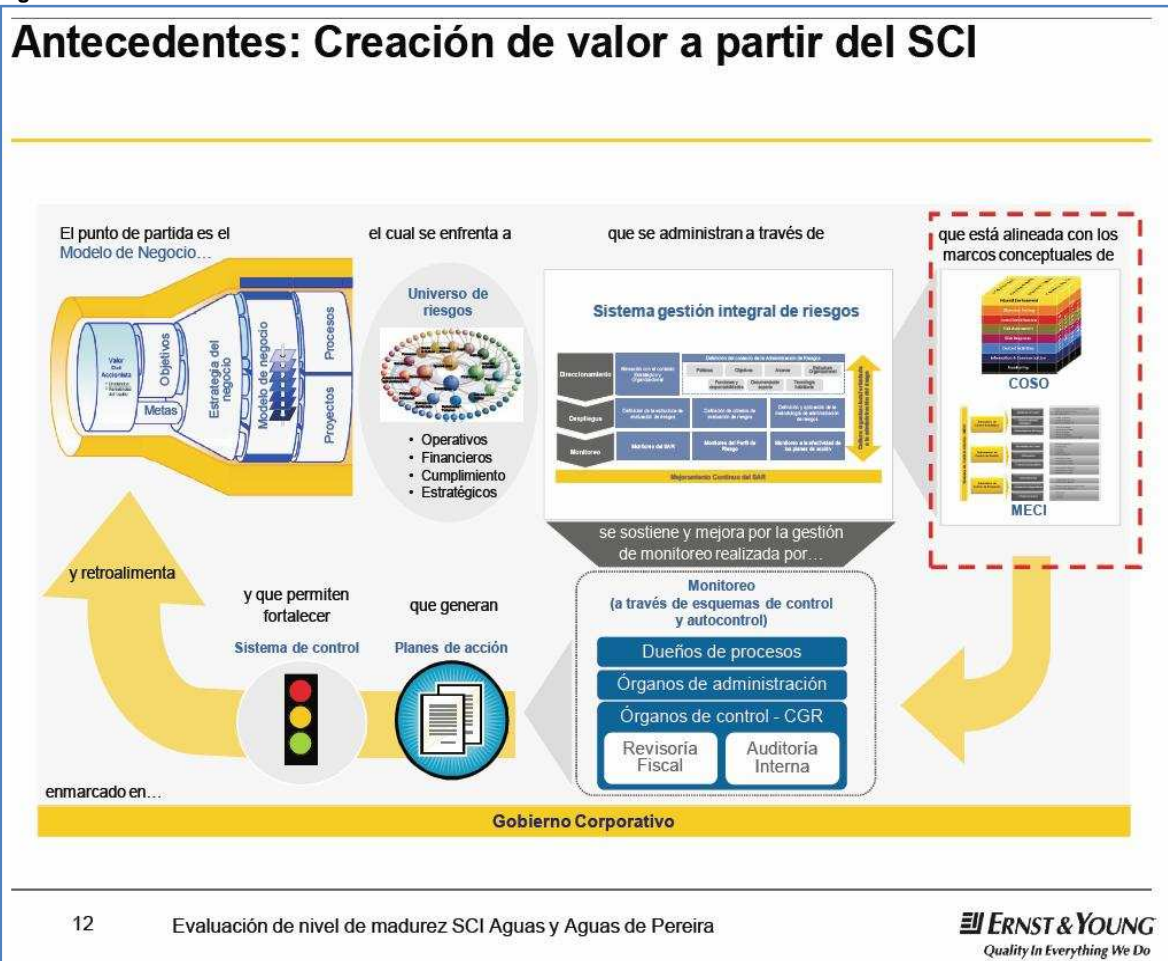
La Empresa con las nuevas dinámicas organizacionales y haciendo uso de herramientas administrativas modernas, realizó un diagnóstico de madurez del Sistema de Control Interno contratado con la firma Ernst & Young en el mes de mayo de 2012. Este estudio de consultoría nos permitió conocer más al detalle nuestras fortalezas y debilidades, aportando un insumo valioso a todo el proceso de crecimiento organizacional.

## 1.1 ANTECEDENTES DEL ESTUDIO

El diagnóstico de madurez del Sistema de Control Interno tuvo en cuenta como modelos de referencia el estándar internacional COSO y su alineación con MECI Colombiano.

El punto de partida para el diagnóstico fue el modelo de negocio y su aporte a la creación de valor en todos los procesos corporativos.

Figura No.1 METODOLOGÍA



Cortesía: ERNST & YOUNG

## 1.2 METODOLOGÍA EMPLEADA

Durante el desarrollo del estudio de consultoría, se realizaron entrevistas a diferentes funcionarios en todos los niveles de la organización, iniciando con el Gerente, Subgerentes, Directores, Jefes de Departamento y funcionarios requeridos. Para cada una de las entrevistas se diseñaron cuestionarios por cada uno de los elementos del Sistema de Control Interno según el marco MECI – COSO.

La evaluación del grado de madurez se empleó el modelo definido por el Software Engineering Institute (SEI) de la Universidad de Carnegie Mellon – USA, según este modelo se tiene la escala de evaluación dada en la figura No.2:

Figura No.2 METODOLOGÍA

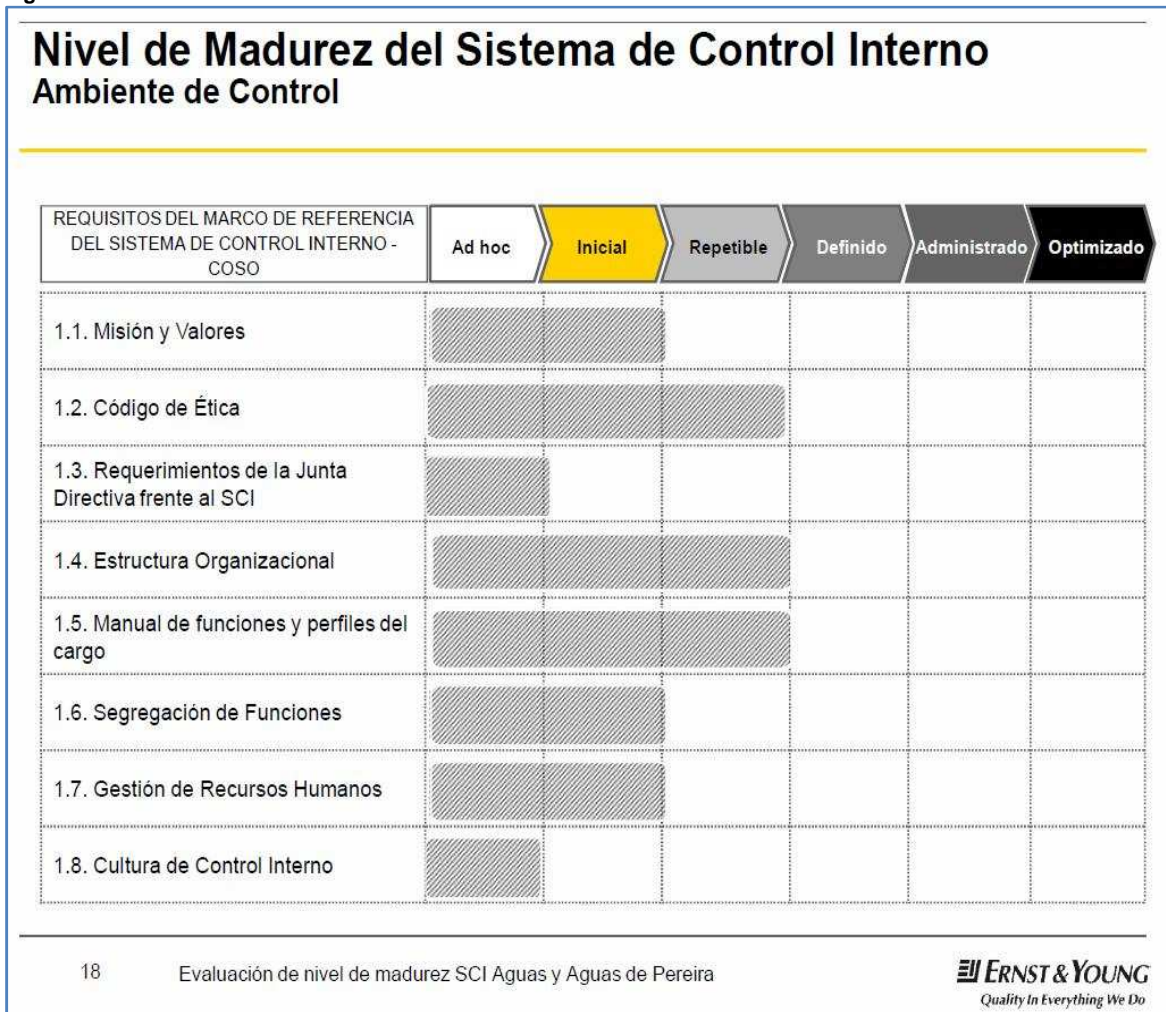


Cortesía: ERNST & YOUNG

## 1.3 DIAGNÓSTICO FINAL Y RESULTADO DEL ESTUDIO

### 1.3.1 AMBIENTE DE CONTROL

Figura No.3 AMBIENTE DE CONTROL



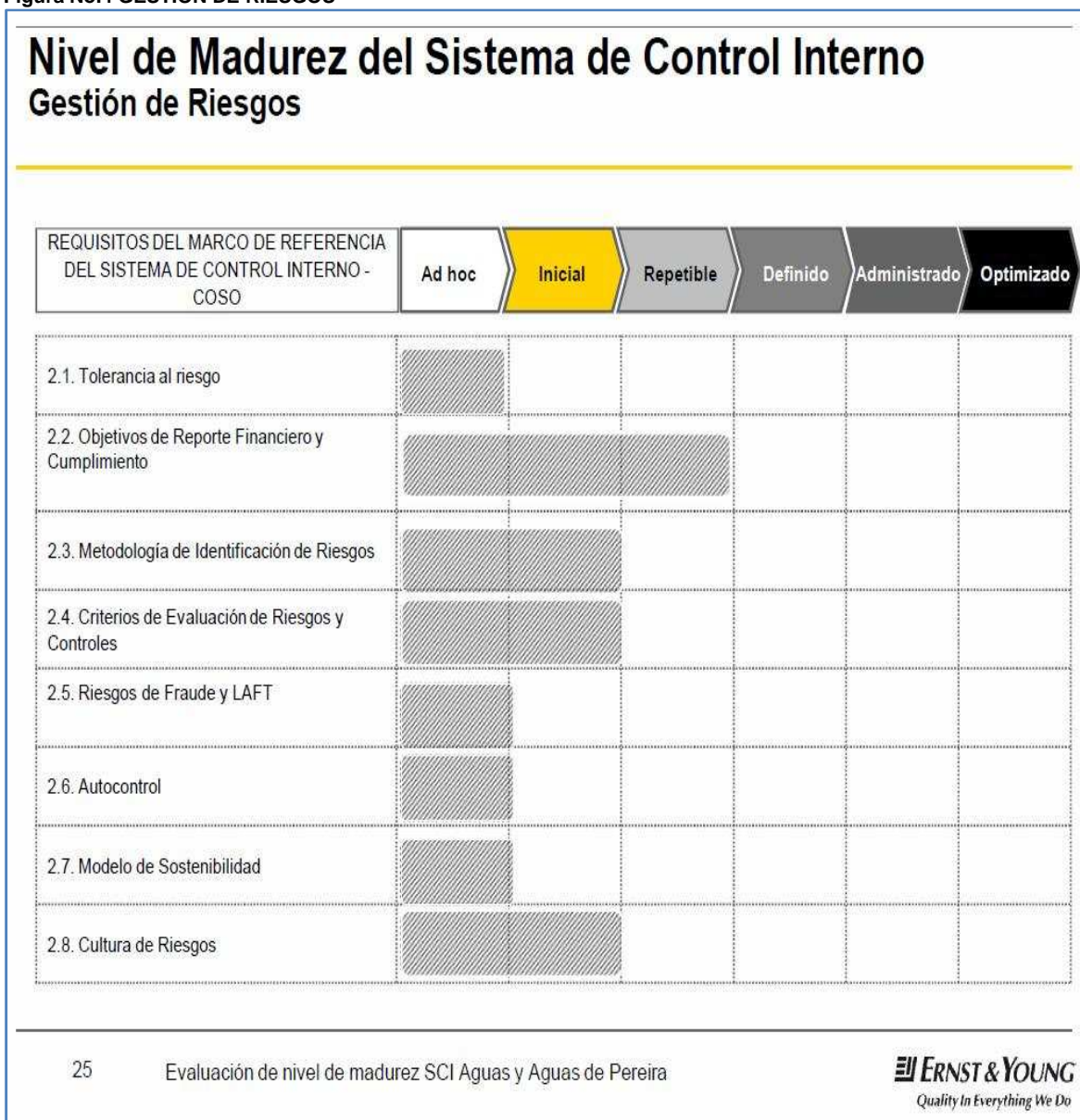
Cortesía: ERNST & YOUNG

El componente Ambiente de Control, según la evaluación realizada se encontró en un estado Inicial, esto indica que aunque se cuenta con un ambiente de control definido, se debe fortalecer este componente en algunos temas específicos como el desarrollo de la Misión, Visión y la Gestión de Recursos Humanos; en respuesta a esta evaluación se formuló desde el mes de Julio de 2012 en el Plan Estratégico 2012 – 2015, varios proyectos corporativos, en donde se plantea la optimización y fortalecimiento organizacional y para el área de Control Interno, el proyecto denominado “Implementación del Sistema de Control Interno”.



### 1.3.2 GESTIÓN DE RIESGOS

Figura No.4 GESTIÓN DE RIESGOS



Cortesía: ERNST & YOUNG

En la Gestión de Riesgos, la evaluación recibida nos dio una menor calificación dejando el diagnóstico de este componente en Ad hoc, lo que se debe básicamente a que la Empresa no cuenta con una metodología estandarizada para la identificación, redacción y tratamiento de riesgos. Es importante destacar que con base en esta consultoría se formuló en el Plan estratégico un proyecto mandatorio denominado “Sistema de Gestión de Riesgos”.





### 1.3.4 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Figura No.6 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

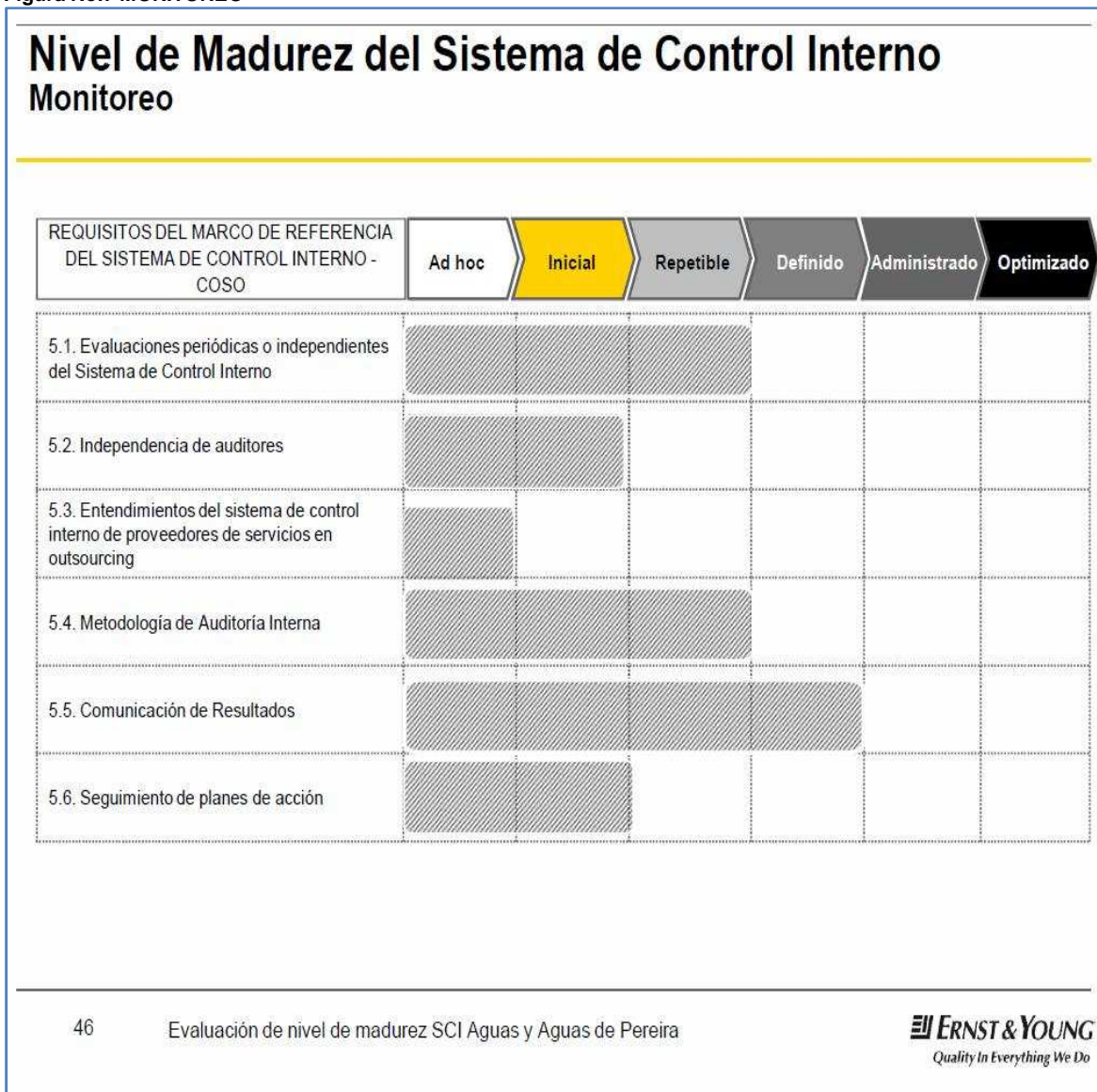


Cortesía: ERNST & YOUNG

El componente de Información y Comunicación tuvo una calificación en estado inicial, debida probablemente a las políticas adoptadas en años anteriores sobre este componente. Al respecto se debe mencionar que en el Plan Estratégico 2012-2015, se incluyó un Plan Integral de Comunicaciones articulado con la estrategia.

### 1.3.5 MONITOREO

Figura No.7 MONITOREO



Cortesía: ERNST & YOUNG

El componente de Monitoreo, según la evaluación realizada se encontró en un estado Inicial a repetible, esto indica que aunque las actividades de monitoreo y seguimiento se encuentran formalizadas y soportadas, en muchos casos los responsables de ejecutar los planes de cumplimiento o mejora no cumplen con las fechas estipuladas en los mismos. En respuesta a esta evaluación desde el mes de Julio de 2012, se dio la separación de las áreas de Calidad y de Control Interno, logrando la independencia entre estas áreas facilitando las actividades de evaluación del Control Interno.

## **2. ANÁLISIS DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

La Dirección de Control Interno realiza el siguiente análisis del estado actual de cada uno de los Subsistemas de Control.

### **2.1 SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATÉGICO**

#### **2.1.1 COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL:**

**Acuerdos, compromisos y protocolos éticos, Desarrollo del talento humano y Estilo de dirección.**

El código de ética fue actualizado y aprobado por la Junta Directiva, mediante Directiva No.004 de 2012 y socializado por medio de Circular con Radicado No. 410-1401-205 del 24 de Agosto de 2012 a todos los empleados de la Empresa, además es socializado en la inducción a los nuevos vinculados.

La administración del talento humano es llevada a cabo mediante la ejecución de las actividades propias del Macroproceso de Apoyo, Proceso Gestión Humana y de los Subprocesos que lo componen, de acuerdo con el Mapa de Procesos modificado y adoptado en el año 2012. Es de anotar que en estos momentos se está ejecutando el proyecto de Modernización de la Estructura Organizacional, liderado por la Subgerencia Financiera y el Departamento de Gestión Humana.

En cuanto al estilo de dirección; está enfocado hacia el fortalecimiento del control y la prevención, la participación ciudadana y el bienestar institucional; se realiza por parte de la alta gerencia evaluación y control a los objetivos estratégicos mediante Comités de Gerencia realizados periódicamente, se realiza un acta donde se dejan establecidos compromisos y tareas para el desarrollo del Plan Estratégico y los planes y se presentan informes por parte de la Dirección de Control Interno.

Aunque se ejecutaron los planes de bienestar, capacitación, incentivos y reconocimientos no se realizó su evaluación.

Los empleados no tienen buena recordación del código de ética y valores corporativos.

#### **2.1.2 COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO:**

**Planes y programas, Modelos de operación, Estructura Organizacional.**

Se implementó el Plan Estratégico 2012 – 2015 “Hacia la Evolución Empresarial”, debidamente aprobado y adoptado mediante Directiva de Junta Directiva No.007-2012, el cual contiene una Misión, Visión, Valores Corporativos, Lineamientos Estratégicos, Objetivos, Indicadores y Proyectos Corporativos claramente definidos. Cada una de las Subgerencias y Direcciones de acuerdo a sus competencias elaboró el desdoblamiento de la Estrategia.

Como resumen del direccionamiento estratégico tenemos:

20 objetivos corporativos

13 Objetivos de las áreas

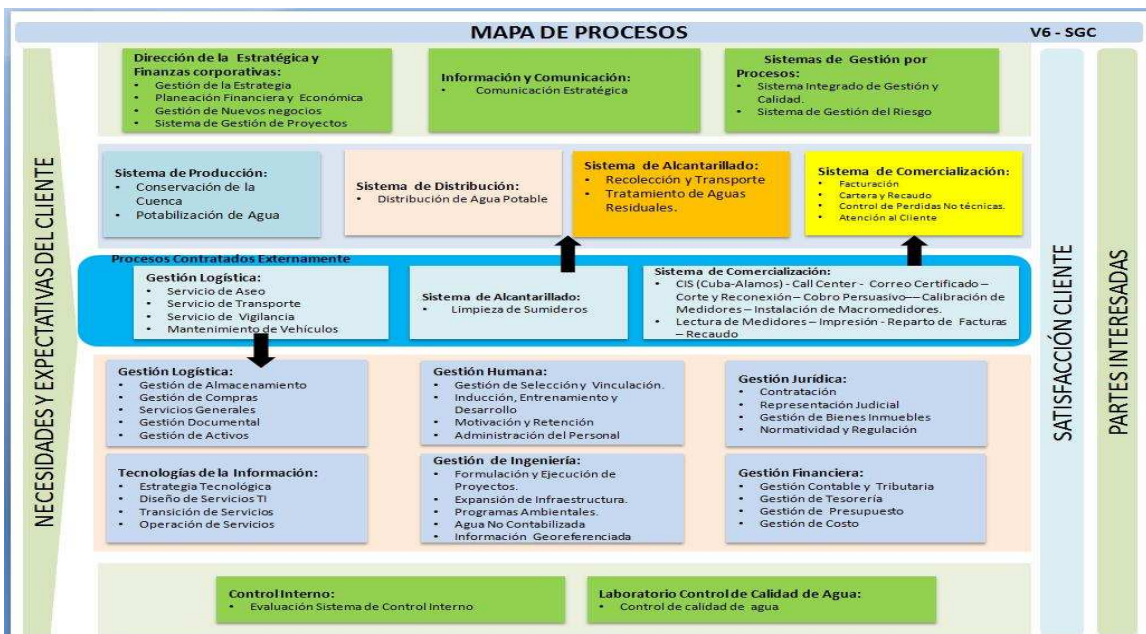
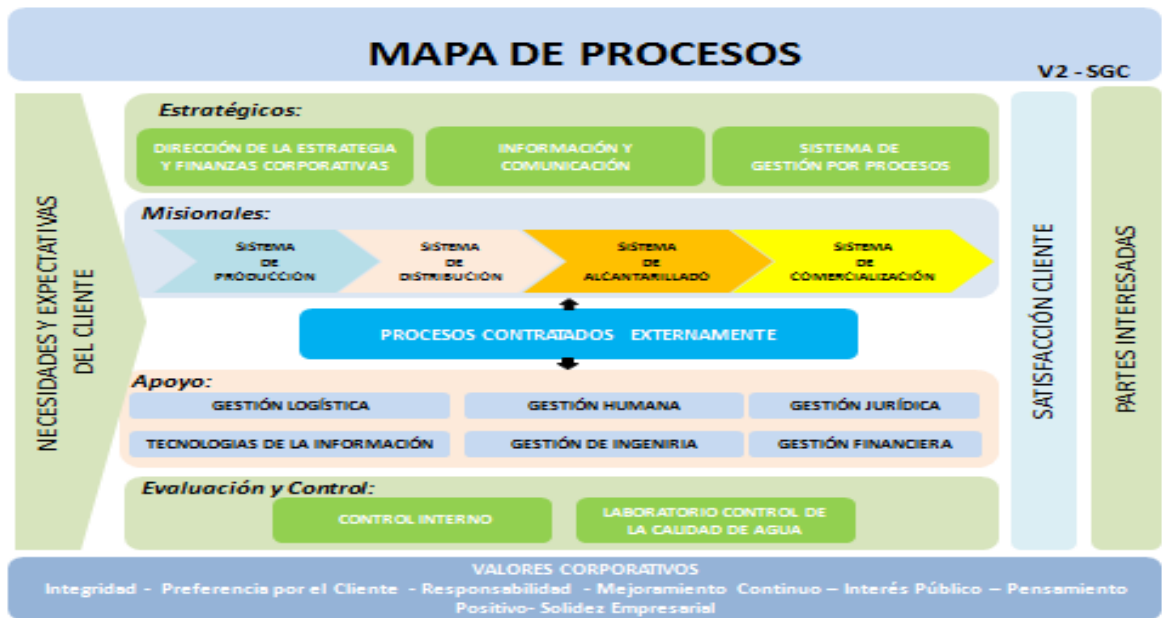
3 Proyectos mandatorios

23 Proyectos corporativos

21 Proyectos de desdoblamiento.

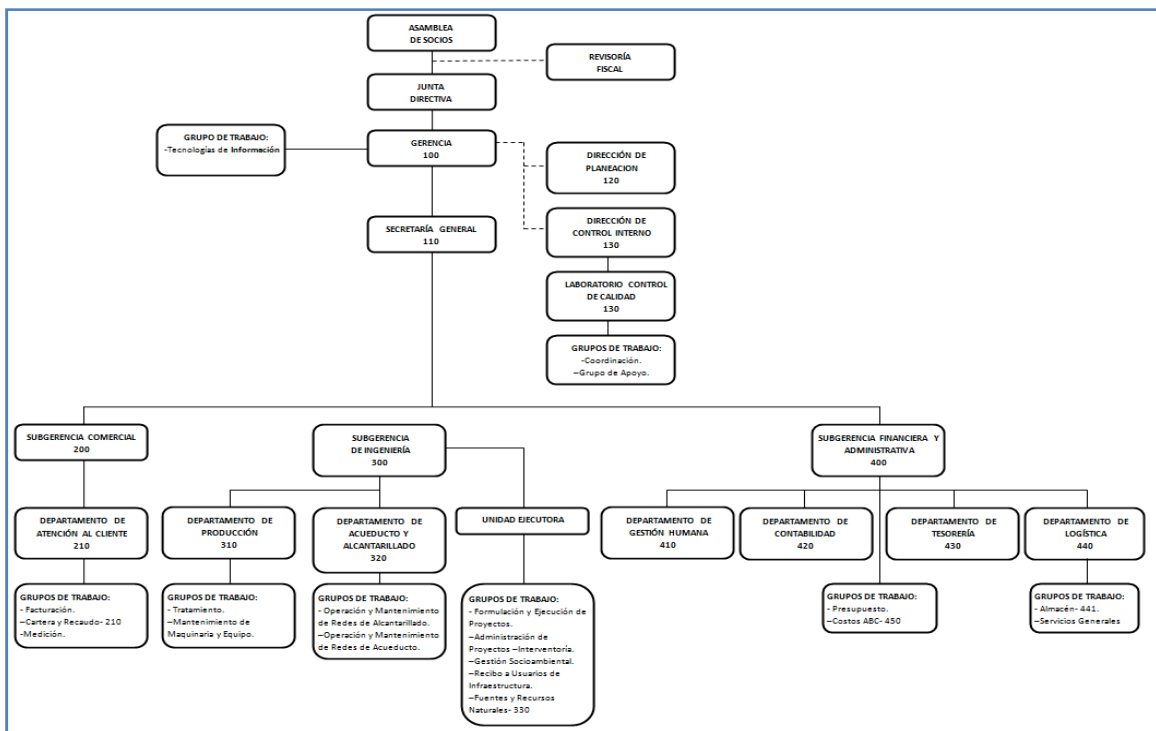
33 Indicadores corporativos.

El modelo de operación de la Empresa se describe a través del Mapa de Procesos, en donde se cuenta con 4 Macroprocesos, Direccionamiento Estratégico, Misionales, Apoyo y Evaluación y Control, 15 Procesos y 44 Subprocesos. Tal como se pueden observar en el Mapa de Procesos V2-SGC y Mapa de Procesos detallado V6-SGC.





En cuanto a la estructura organizacional se cuenta con un organigrama en el que la máxima Autoridad es la Asamblea de Socios, Junta Directiva y la Gerencia, después se encuentran las Direcciones y Subgerencias con sus respectivas áreas de trabajo. En el nuevo organigrama se perciben algunos cambios importantes relacionados principalmente con el nivel directivo en donde la Junta Directiva aprobó mediante Directiva No. 002 de 2012, la separación de la Dirección de Control de Gestión en Dirección de Control Interno y el Sistema de Gestión de Calidad pasa a la Dirección de Planeación; otro cambio importante se dio con la creación del área de Tecnologías de la Información y la consolidación de la Dirección de Planeación como área líder en el Direccionamiento estratégico.



Es de anotar que con base en los criterios establecidos en el Plan Estratégico 2012-2015, se formuló el Proyecto “Plan de Modernización Organizacional e Institucional”, el cual está contemplado en varias fases hasta el 2015.

### 2.1.3 COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO:

**Contexto estratégico, Identificación del riesgo, Análisis del riesgo, Valoración del riesgo, Políticas de Administración del Riesgo.**

En cuanto a la Gestión del Riesgo en el año 2012, se generaron ajustes a los Mapas de Riesgos, de igual forma se viene realizando un análisis cualitativo de los riesgos críticos y altos que afectan la continuidad del negocio, a los que se encuentra expuesta la Empresa, teniendo en cuenta sus causas y generando los planes de acción para su respectiva mitigación; en cuanto al monitoreo y evaluación se continúan con los Comités

de Calidad, donde se analiza el avance de cada uno de los planes de acción y se toman decisiones para el mejoramiento de los mismos.

De acuerdo al Plan Estratégico 2012-2015, se tiene el Proyecto Mandatorio “Sistema de Gestión de Riesgos”, con el cual se pretende posicionar la Empresa con las mejores prácticas empresariales y en especial en la Gestión del Riesgo.

## **2.2 SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN**

### **2.2.1 COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL:**

#### **Políticas de operación, Procedimientos, Controles, Indicadores, Manual de operaciones.**

Se establecieron indicadores de Gestión de resultados y operativos. Se han definido políticas de operación de cada proceso, las cuales junto con los procedimientos establecidos, dan soporte a la gestión institucional. Para los indicadores que no tenían línea base, se generó un plan de acción para su construcción y estos indicadores fueron alineados a la estrategia.

Se ha dado cumplimiento a la Ley 1474 del 12 de Julio de 2011, por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública.

En el ejercicio de la actualización empresarial en el año 2012, se incorporaron los ajustes generados por las novedades estructurales, respecto de las funciones y responsabilidades de los Subgerentes, Directores y la Secretaría General, se creó el área de Tecnología de la Información.

Con base al diagnóstico elaborado en el primer semestre por el Comité de Gerencia y teniendo en cuenta el Plan Estratégico adoptado para la vigencia 2012 – 2015 y sus indicadores, se proyectó el seguimiento a través de las reuniones de análisis estratégico RAE, las cuales iniciaron en Octubre de 2012.

Se adoptó y socializó lo establecido en el Decreto 0019 del 10 de Enero de 2012, por el cual se dictan normas para suprimir o reformar regulaciones, procedimientos y trámites innecesarios existentes en la Administración Pública. Se tienen en cuenta los lineamientos de la política antitrámites, y se trabaja en fortalecer la consolidación de la información proveniente de la ciudadanía y partes interesadas para la visualización de las necesidades y priorización en la prestación del servicio. Un ejercicio importante en este sentido, se da en la audiencia de rendición de cuentas, siendo de todas formas este un tema que se está fortaleciendo en la gestión institucional.

Las políticas de operación se basan en operación por procesos armonizando con la Visión, Misión y Objetivos estratégicos, centrando los esfuerzos institucionales en las necesidades de los grupos de interés.



Se realiza inducción al personal nuevo en el manejo de los manuales, procedimientos e instructivos que hacen parte del Sistema de Gestión de Calidad, se realizan ajustes a los mismos de acuerdo a los hallazgos de las auditorías y sus revisiones permanentes.

Se cuenta con un procedimiento de retos de calidad donde se realizan los controles correctivos y preventivos para todos los procedimientos de la Empresa; para el año 2012 se tuvo una ejecución y cierre sobre las ocurrencias del 73%.

Existe el manual de calidad donde se describen todas las políticas y directrices del Sistema y donde se hace referencia a toda la estructura y documentación; toda esta información es administrada desde una herramienta tecnológica llamada ISOSYSTEM que funciona por módulos dentro de los que se encuentran; Documentos, Acciones, Auditorías, Procesos y Proyectos.

Se cuenta con herramientas tecnológicas que permiten la aplicación de controles, pero en la vigencia 2012, el monitoreo y manejo de los indicadores se realizó en forma manual, debido a que la herramienta CognosMetrics Manager presentó problemas en su programación.

## **2.2.2 COMPONENTE DE INFORMACIÓN:**

### **Información primaria, Información secundaria y Sistemas de Información.**

En el tema de información, la Empresa cuenta con canales virtuales como chat corporativo y página Web: para la vigencia a 2012, se inicio el proceso de optimización del portal Web, ofreciendo nuevos servicios a los usuarios a través del portal único del estado colombiano.

Se cuenta igualmente con una nueva política de comunicaciones con los elementos propios del manejo de la información institucional, enmarcada en la Directiva de Gerencia No.203 del 10 de septiembre de 2012. Entre otros aspectos, se tienen establecidos diversos medios de comunicación interna y externa.

Con el uso de las diferentes herramientas con que cuenta la Empresa para la comunicación hacia las partes interesadas, se proporciona la información debidamente actualizada. El área de atención al cliente facilita la información personalizada de nuestros servicios. De igual manera, la rendición de cuentas constituye un espacio importante para la participación de la ciudadanía en la gestión empresarial.

En cuanto a la información primaria se tienen los mecanismos para la recepción y trámite de los derechos de petición, quejas y reclamos, adicionalmente se tiene la línea telefónica de servicio al cliente de donde se direccionan las PQR'S a las diferentes áreas de la Empresa.

Son medios de comunicación de aguas y aguas:

**Escritos:** carteleras, memorandos, circulares, informes de gestión, boletines, comunicados, volantes, plegables, oficios, cartillas, manuales, buzón sugerencias, SAIA

**Audiovisuales:** videos institucionales, cuñas radiales, comerciales de TV, productos multimediales e interactivos, jingles/promos, perifoneo.

**Visuales:** vallas, souvenir, pendones, pasacalles, vallas de obras, escarapelas, carnés, tablero electrónico, pancartas, afiches, avisos en medios impresos

**Electrónicos:** e-mail, página Web, fondos y descansadores de pantalla, mensajes emergentes, chat, sistema de mensajería instantánea, unidades de red compartidas, telefonía ip, walkietalkie

En cuanto al manejo de las Tablas de Retención Documental y para dar cumplimiento a lo establecido en la Ley 594 de 2000, se tiene un contrato con la firma especializada en gestión documental Colvista, la cual viene adelantando diversas actividades en la gestión de archivo, relacionadas con el diagnóstico, elaboración de tablas de retención documental, manejo y conservación del archivo histórico, entre otras.

### **2.2.3 COMPONENTE DE COMUNICACIÓN PÚBLICA:**

#### **Comunicación Organizacional, Comunicación Informativa, Medios de Comunicación.**

La Empresa cuenta con una oficina de comunicación, es un proceso estratégico y transversal que fomenta la construcción de identidad corporativa y la orientación del trabajo hacia los objetivos institucionales, el cual se lleva a cabo a través de:

Promover y construir una cultura organizacional proactiva enfocada a proyectar una imagen pública institucional, generando confianza ciudadana en el ejercicio de la prestación del servicio de Acueducto y Alcantarillado.

Existe un Plan de Comunicación que le permite a la entidad relacionarse con grupos de intereses internos y externos, en el cual se determinan las esferas de la comunicación en las que se basa el accionar de la Empresa: Comunicación interna, Externa, Radio, Prensa, Comunitaria, Corporativa y Comunicación de Crisis.

La rendición de cuentas para la comunidad se llevó a cabo en el mes julio de 2012, donde se informó al Concejo Municipal y la comunidad en general sobre los planes corporativos, los logros, cumplimientos de objetivos entre otras, para esta actividad se convocan a Columnistas, Gremios y Directivos de medios de comunicación, también se realiza envío de correos masivos divulgando la información.

Se realizó un programa radial llamado "Semilla Verde" que se transmitió por la emisora Todelar en los meses de Julio a Diciembre de 2012 y se utilizan el periódico de la Alcaldía Municipal y el programa de Televisión de la Administración para también dar informes de las actividades de la Empresa. Así como se hace envío constante de información a los medios de comunicación de la Ciudad.

Se publica en la página web de la Empresa el informe de Gestión Anual.

## **2.3. SUBSISTEMA DE CONTROL DE EVALUACIÓN**

### **2.3.1 COMPONENTE AUTOEVALUACIÓN:**

#### **Autoevaluación del Control, Autoevaluación de Gestión.**

La Autoevaluación del Sistema de Control Interno, se realiza cada año aplicando una encuesta modelo tomada del Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP, donde la valoración total de los controles se realiza teniendo en cuenta la percepción de los empleados adscritos a cada uno de los procesos, para el año 2012 se aplicó en el mes de diciembre, este estudio arrojó un resultado total de 84.2% ubicándose en el nivel satisfactorio en la escala y cuyo resumen se presenta en los cuadros anexos a este informe.

En cuanto al elemento de Autoevaluación de Gestión, se llevaron a cabo dos seguimientos al plan anual operativo y planes de acción, según las Directivas 089 – 2012 y 247 - 2012, en donde se evaluó el cumplimiento de metas e indicadores por parte de los procesos y con base en los criterios establecidos en cada una de las Normas con que cuenta la Empresa y que hacen parte del Sistema, se tienen en cuenta las dificultades, fortalezas y necesidades, las cuales terminan en planes de mejoramiento que se revisan por la Gerencia.

En el año 2012 se obtuvo la recertificación de la Empresa bajo los lineamientos de la Norma de Gestión de Calidad NTC ISO 9001:2008 y se recibió visita de seguimiento para el Sistema de Gestión Ambiental NTC ISO 14001:2004.

El Laboratorio Control de Calidad de Agua realiza el análisis de la calidad de agua suministrada en el municipio de Pereira, lo que garantiza la seguridad de los resultados; para el 2012 se sostuvo la acreditación bajo la Norma NTC ISO IEC 17025:2005 por medio de la resolución 16702 del 28 de Mayo de 2008; también es de resaltar que el Laboratorio obtuvo una calificación en el PICCAP - Programa Interlaboratorios del Instituto Nacional de Salud de 72.73%, esto garantiza las excelentes prácticas en el Laboratorio.

Para el año 2012 se tuvo un IRCA (Índice de Riesgo de Calidad de Agua) de 0.45%, en donde el rango permitido por la ley está entre 0.0%–5.0%, esto se interpreta que el agua producida por la Empresa es apta para el consumo humano y sin riesgo para la salud.

Se realiza seguimiento continuo a la información que la Empresa sube a la plataforma del SUI (Sistema Único de Información de la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios), actualmente la información está depurada por grupos de trabajo y por tópicos, lo que facilita la actividad de cargue con cada uno de los responsables de los diferentes subprocesos, estas actividades han logrado posicionar la Empresa en un nivel de cumplimiento del 95% con la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios.

La oficina de Control Interno realiza seguimiento a la contratación de la Empresa para verificar que los contratos cuenten con la documentación requerida.

Se realizamonitorio y seguimiento periódicamente a las cajas menores, ejecución presupuestal, convenios, directivas, planes de acción, acciones de mejora de las diferentes auditorías bien sea internas o externas recibidas.

### **2.3.2 COMPONENTE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE:**

**Hablar de la división de las áreas.**

**Evaluación del Sistema de Control Interno, Auditoría Interna.**

En la vigencia 2012, la Empresa se sometió a diferentes tipos de Auditoría, entre ellas están la de Gestión y Resultados vigencia 2011, Revisoría fiscal, Auditorías por entes de Certificación y Acreditación, además se realizó la evaluación del nivel de madurez del Sistema de Control Interno y Se elaboró el Informe Ejecutivo Anual de Control Interno, que será presentado a la alta gerencia y a la Contraloría Municipal en la rendición de cuenta anual consolidada.

En el año 2012 se vivió una transformación empresarial importante que dio como resultado grandes cambios en la estructura organizacional y la formulación de un Plan Estratégico acorde a las nuevas políticas y dinámicas del sector en el país. Es así como se dio la separación de las áreas de Control Interno y del Sistema de Gestión de Calidad, cambios orientados a alcanzar la objetividad e independencia en las actividades de evaluación del control interno.

Se ejecuto al 100% el programa anual de Auditorías que fue aprobado por la gerencia en el mes de Enero de 2012, que tenía como objetivo verificar el cumplimiento, conformidad y eficacia de los procesos que integran los Sistemas de Gestión de Calidad y el Sistema de Control Interno, bajo los requisitos de las Normas Internacionales NTC ISO 9001-2008, NTC- ISO 14001:2004, la NTC-ISO IEC 17025:2005 y lo referente al Sistema de Control Interno, así como los requisitos reglamentarios establecidos por la Empresa; realizando un énfasis en la verificación del mejoramiento continuo de los procesos,teniendo en cuenta todos los subprocesos que hacen parte del Mapa y la Red de Procesos.

### **2.3.3 COMPONENTES PLANES DE MEJORAMIENTO:**

**Plan de Mejoramiento Institucional, Planes de Mejoramiento funcional y Planes de mejoramiento Individual.**

Los Planes de Mejoramiento Institucional se dan como resultado de las Auditorías tanto Internas como Externas, el análisis de riesgos, impactos ambientales y riesgos de Seguridad y Salud Ocupacional.

Dentro del Sistema de Gestión de Calidad existe un procedimiento “Acciones correctivas, preventivas y de mejora” en cuyos formatos se realizan planes de mejoramiento autónomas de cada proceso.

También se presentaron planes relacionados con los hallazgos del Organismo de Control, Auditorías realizadas por la Contraloría municipalde Pereira, las cuales llevaron a

la ejecución de acciones de mejoramiento por parte de la Empresa para dar cierre al final de la vigencia 2012 al plan de mejoramiento suscrito.

En los planes de mejoramiento individual no se desarrollaron actividades en el 2012, que permitieran incrementar el nivel de las competencias de los empleados, por lo que se formuló dentro del Plan Estratégico 2012-2015 en la Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento el objetivo estratégico "Contar con un talento humano competitivo", en el cual se alcanzará hacia los años 2013, 2014 y 2015 el desarrollo de un talento humano con competencias, desempeño y motivación requeridos para el cumplimiento de los objetivos corporativos.

Se debe destacar el compromiso de la Alta Dirección frente al desarrollo e implementación del sistema, a los esfuerzos de la Empresa por realizar procedimientos estandarizados, fortalecer la Gerencia de Proyectos, además de la continuidad que se dio a los Comités de Gerencia, a la formulación del Plan Estratégico 2012-2015 "Hacia la evolución empresarial", a la ejecución y seguimiento de las inversiones del año, al permanente seguimiento al cumplimiento de los planes de acción, expedición de diferentes políticas de operación de los procesos, la ejecución de auditorías internas y externas, la continua concertación y seguimiento de planes de mejoramiento institucional y el mantenimiento en las relaciones con los diferentes entes de control.

Las acciones antes mencionadas contribuyeron al fortalecimiento y continuidad del Sistema de Control Interno, acompañadas del mejoramiento continuo de procesos y subprocesos.

El informe del Control Interno Contable queda pendiente, ya que se debe esperar el cierre contable y la aprobación de los estados financieros aprobados por la Asamblea General de Accionistas.

ALBA CRISTINA MOSQUERA ÁLVAREZ  
Directora de Control Interno

**ANÁLISIS**

**POR**

**COMPONENTES**



**CUADRO N°1 - ANÁLISIS POR COMPONENTES**

SUBSISTEMA	COMPONENTE	HALLAZGO	F/D	AVANCES O LIMITACIONES CON RELACIÓN AL AÑO ANTERIOR
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATÉGICO ( PLANIFICACIÓN)	AMBIENTE CONTROL DE	La percepción sobre el componente pasó de 4.0 en el año 2011 a 4.3 en el año 2012. La variación fue de 0,3.	F	<p>La percepción del apoyo de los directivos con las políticas y prácticas de Desarrollo del Talento Humano tuvo un promedio de calificación de 4,0 por debajo del 4,2 que obtuvo en el año 2011.</p> <p>En cuanto al Estilo de Dirección paso de 3,5 en 2011 a 4,4 lo cual evidencia y enfatiza el compromiso de la Gerencia frente al control y cumplimiento de las metas trazadas y el cumplimiento en los planes de mejoramiento.</p>
	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	La percepción sobre el componente se sostuvo en 4,4 para los años de análisis.	F	<p>La Empresa mantiene y ejecuta su principal programa de desarrollo: Programa de Agua Potable y Saneamiento de Pereira, el cual contempla entre otros desarrollo institucional, programa de certificación de competencias laborales, programa de mejorar la atención y servicio al cliente, se trabaja fuertemente en programas ambientales. Así mismo se actualizó la red de procesos y la estructura organizacional, acorde a los lineamientos estratégicos de la compañía y en beneficio de la consecución de los objetivos corporativos.</p>
	ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO	Se aumento la percepción de 4,2 a 4,3sosteniendo la calificación de estado satisfactorio o verde.	F	<p>Se generaron ajustes a los mapas de riesgo, a través de un análisis cualitativo que permitió identificar los riesgos críticos y altos, que podrían afectar la continuidad del negocio.</p> <p>Se nota un mayor conocimiento de la importancia de la gestión del riesgo entre los empleados y un mayor compromiso en la identificación de los indicadores y acciones de mitigación, también se tuvo mayor coherencia entre el mapa de riesgos y los planes de acción.</p> <p>Se debe trabajar el tema de la gestión del riesgo, a través de una metodología cuantitativa estandarizada que permita valorar y formular los controles adecuados.</p>

**CUADRO N°1 - ANÁLISIS POR COMPONENTES**

SUBSISTEMA	COMPONENTE	HALLAZGO	F/D	AVANCES O LIMITACIONES CON RELACIÓN AL AÑO ANTERIOR
SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN (GESTIÓN)	ACTIVIDADES DE CONTROL	La variación no fue muy significativa paso la percepción de 4.4 en el 2011 al 4.5 en el 2012 manteniéndose en estado satisfactorio o verde.	F	<p>Se realizan seguimientos para controlar el cumplimiento de Metas y Objetivos, se realizan actividades de seguimiento a los planes de mejoramiento resultantes de auditorías internas y externas y actividades de control rutinarias en los procesos con la expedición y cambios en directivas internas y otras ya existentes.</p> <p>Se desarrolló Seguimiento a los compromisos generados en los Comités de Gerencia.</p> <p>Se debe trabajar en la divulgación del Manual de Calidad ya que esta pregunta ha tenido durante los dos últimos años una calificación inferior a 4,0.</p>
	INFORMACIÓN	La percepción sobre el componente se mantiene en una calificación de 4,3 no presentó variación, sosteniéndose en el estado verde o satisfactorio.	F	<p>La Empresa mantiene y actualiza los Sistemas de información tales como: Sistema de Información Comercial, Sistema de Información Financiero – SEVEN, Sistema de Información de Costos – COST MANAGER, Sistema de Información del Talento Humano – KACTUS, Sistema de Información de Calidad ISOSYSTEM, Sistema de Información Geográfico, sistema de Gestión documental SAIA y el Sistema de administración informática.</p> <p>La Empresa genera información referente a la gestión que realiza con el fin de satisfacer requerimientos de información realizada por las partes interesadas y grupos de interés.</p>
	COMUNICACIÓN	La percepción sobre el componente, se mantiene en 4,4 en los dos años y permanece en estado satisfactorio o verde.	F	<p>La percepción que se tiene es que hace falta trabajar y reforzar el tema de comunicación Interna, pero es importante destacar que a partir del segundo semestre de 2012 se han formulado nuevas políticas y planes de acción tendientes a mejorar este componente.</p>

**CUADRO N°1 - ANÁLISIS POR COMPONENTES**

SUBSISTEMA	COMPONENTE	HALLAZGO	F/D	AVANCES O LIMITACIONES CON RELACIÓN AL AÑO ANTERIOR
SUBSISTEMA DE CONTROL DE EVALUACIÓN	AUTOEVALUACIÓN	La percepción sobre el componente tuvo una calificación de 4.1 con una variación de -0,1 frente al año 2011, quedando en estado satisfactorio o verde.	F	<p>La Alta Dirección realizó la revisión del Sistema de Control Interno y el Sistema de Gestión de Calidad en sus variables más relevantes, así mismo realizó el seguimiento a los indicadores de Gestión establecidos en los procesos de la Empresa, a la normatividad legal, reglamentación interna, los mismos Sistemas de información, análisis de datos e información y la toma de acciones correctivas, preventivas y de mejora, socializados en los Comités de Gerencia.</p> <p>Los empleados perciben que en la Empresa existe un buen sistema de autoevaluación que le aplica directamente al Control.</p>
	EVALUACIÓN INDEPENDIENTE	La percepción sobre el componente tuvo una calificación de 4,5 con una variación de -0,1 frente al año 2011, quedando en estado satisfactorio o verde.	F	<p>La Empresa desarrollo y ejecutó un programa de auditorías del Sistema de Gestión de Calidad y la evaluación independiente del grado de implementación del sistema en sus diferentes elementos, mediante la utilización de metodologías de planeación, ejecución y elaboración de informes y seguimientos.</p> <p>La Empresa durante el año 2012 recibió por parte de la firma Bureau Veritas la recertificación en la norma NTC ISO 9001:2008, donde se continua contando con el certificado, adicionalmente se recibe la Auditoría de Acreditación del Laboratorio de Control de Calidad de Agua por parte de la ONAC (Organismo Nacional de Acreditación de Colombia) y la Auditoría de seguimiento de la norma ISO 14001:2004.</p>
	PLANES DE MEJORAMIENTO	La percepción sobre el componente pasó de 3,4 en el año 2011 a 3,7 en el año 2012 quedando en el estado adecuado o amarillo. Se percibe una diferencia significativa en el componente.	D	<p>La Empresa cuenta con planes de mejoramiento suscritos por la Contraloría Municipal de Pereira producto de los hallazgos encontrados en las auditorías realizadas, además se cuenta con acciones derivadas de las recomendaciones de los diferentes organismos de control, los planes de mejoramiento derivado de las auditorías internas que se desarrollan en cumplimiento del programa de auditorías y de la revisión del Sistema, auditorías por firmas externas, revisoría fiscal y se realiza también acciones de mejora con el fin de dar solución a las deficiencias encontradas en los diferentes Comités de Gerencia.</p> <p>La debilidad se encuentra en que no existen planes de mejoramiento Individual y acciones de mejora autónomas en los procesos.</p>

Cuadro N° 2: Se relacionan las oportunidades de mejoramiento a tener en cuenta después de realizada la Autoevaluación:

DEBILIDADES AÑO 2012	CAUSA	ACCIÓN CORRECTIVA O DE MEJORAMIENTO EMPRENDIDAS	AREA RESPONSABLE DE EJECUTAR LA ACCIÓN
Actividades de Control	<ul style="list-style-type: none"> <li>No se ha logrado una cultura frente al Sistema de Control Interno y el Sistema de Gestión de Calidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar programa de difusión del Sistema de Control Interno y el Sistema de Gestión de Calidad con énfasis en el Autocontrol.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>DIRECCIÓN DE CONTROL INTERNO</li> </ul>
Identificación del riesgo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta realizar el seguimiento a los indicadores propuestos en el mapa de riesgos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se realizó la actualización del mapa de riesgos, quedando pendiente el seguimiento a las acciones y los indicadores propuestos por cada una de las áreas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>DIRECCIÓN DE CONTROL INTERNO</li> </ul>
Planes de Mejoramiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desarticulación entre las evaluaciones de desempeño y los planes de mejoramiento individual.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar los planes de mejoramiento individual como resultado de las evaluaciones de desempeño,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SUBGERENCIA FINANCIERA Y ADMINISTRATIVA</li> </ul>
Acuerdos compromisos y protocolos éticos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de socialización del código de ética de la Empresa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Divulgación del Código de ética Empresarial.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SUBGERENCIA FINANCIERA Y ADMINISTRATIVA</li> </ul>

**RESULTADO DE  
LA EVALUACIÓN DEL  
SISTEMA DE CONTROL  
INTERNO**

**AÑO 2012**

## RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO			SGC		2012	INTERPRETACIÓN	PUNTAJE POR COMPONENTE	% AVANCE	INTERPRETACIÓN	PUNTAJE POR SUBSISTEMA	INTERPRETACIÓN	PUNTAJE DEL SISTEMA	INTERPRETACIÓN
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATÉGICO	AMBIENTE DE CONTROL	ACUERDOS, COMPROMISOS Y PROTOCOLOS ÉTICOS	POLÍTICA DE CALIDAD Y VALORES CORPORATIVOS	4.6	SATISFACTORIO	4.3	86.7%	SATISFACTORIO	4.4	SATISFACTORIO	4.27	SATISFACTORIO	
		DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO	RECURSOS HUMANOS	4.0	SATISFACTORIO								
		ESTILO DE DIRECCIÓN	COMPROMISO DE LA ALTA DIRECCIÓN	4.4	SATISFACTORIO								
	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	PLANES Y PROGRAMAS	PLAN ESTRATÉGICO, OBJETIVOS DE CALIDAD Y DISEÑO Y DESARROLLO	4.6	SATISFACTORIO	4.4	88.7%	SATISFACTORIO					
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS	RED DE PROCESOS	4.6	SATISFACTORIO								
		ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD	4.1	SATISFACTORIO								
	ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO	CONTEXTO ESTRATÉGICO	ANÁLISIS DE METODOLOGÍA PARA MAPAS DE RIESGOS	4.5	SATISFACTORIO	4.3	86.8%	SATISFACTORIO					
		IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO	IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS Y ACCIONES PREVENTIVAS	4.0	SATISFACTORIO								
		ANÁLISIS DEL RIESGO	ANÁLISIS DE RIESGOS	4.5	SATISFACTORIO								
		VALORACIÓN DEL RIESGO	VALORACIÓN DE RIESGOS	4.3	SATISFACTORIO								
		POLÍTICAS DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO	ACCIONES DE MANEJO DEL RIESGO	4.4	SATISFACTORIO								
	SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN	ACTIVIDADES DE CONTROL	POLÍTICAS DE OPERACIÓN	DIRECTIVAS	4.7	SATISFACTORIO	4.5	89.2%					SATISFACTORIO
PROCEDIMIENTOS			PROCEDIMIENTOS (REALIZACIÓN DEL PRODUCTO)	4.8	SATISFACTORIO								
CONTROLES			CONTROLES Y REGISTROS	4.8	SATISFACTORIO								
INDICADORES			MEDICIÓN	4.2	SATISFACTORIO								
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS			MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	3.8	ADECUADO								
INFORMACIÓN		INFORMACIÓN PRIMARIA	ENCUESTA DE SATISFACCIÓN Y PQR	4.0	SATISFACTORIO	4.3	86.0%	SATISFACTORIO					
		INFORMACIÓN SECUNDARIA	BODEGA DE DATOS	4.6	SATISFACTORIO								
		SISTEMAS DE INFORMACIÓN	SISTEMAS DE INFORMACIÓN	4.3	SATISFACTORIO								
COMUNICACIÓN		COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	COMUNICACIÓN	4.5	SATISFACTORIO	4.4	88.0%	SATISFACTORIO					
		COMUNICACIÓN INFORMATIVA	COMUNICACIÓN CON EL CLIENTE Y PQRS	4.3	SATISFACTORIO								
	MEDIOS DE COMUNICACIÓN	MEDIOS DE COMUNICACIÓN	4.4	SATISFACTORIO									
SUBSISTEMA CONTROL DE EVALUACIÓN	AUTOEVALUACIÓN	AUTOEVALUACIÓN DEL CONTROL	ACCIONES AUTÓNOMAS Y RETOS DE CALIDAD	4.1	SATISFACTORIO	4.1	81.0%	SATISFACTORIO					
		AUTOEVALUACIÓN DE GESTIÓN	ACCIONES AUTÓNOMAS Y RETOS DE CALIDAD	4.0	SATISFACTORIO								
	EVALUACIÓN INDEPENDIENTE	EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO	REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN	4.3	SATISFACTORIO	4.5	89.0%	SATISFACTORIO					
		AUDITORÍA INTERNA	AUDITORÍA INTERNA	4.6	SATISFACTORIO								
	PLANES DE MEJORAMIENTO	PLAN DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL	ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS	4.1	SATISFACTORIO	3.7	73.3%	ADECUADO					
		PLANES DE MEJORAMIENTO POR PROCESOS	ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS	4.4	SATISFACTORIO								
		PLANES DE MEJORAMIENTO INDIVIDUAL	ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS	2.5	INSUFICIENTE								



