



## **Inf.007-OFAIN-18**

Cartagena de Indias D. T. y C., 5 de marzo de 2018

Señor Contralmirante  
JAVIER DIAZ REINA  
Presidente de COTECMAR  
L. C.

**Asunto:** Informe Evaluación del Sistema de Control Interno (SCI) y de Gestión de Riesgos COTECMAR vigencia 2017.

En cumplimiento al rol de la Oficina de Auditoría Interna, como evaluador independiente del SCI y al plan de auditorías OFAIN 2018; con toda atención me permito informar al señor Contralmirante Presidente COTECMAR, el resultado de la evaluación del Sistema de Control Interno y de Gestión de Riesgos Corporativo efectuada para la vigencia 2017, así:

### **A. ANTECEDENTES**

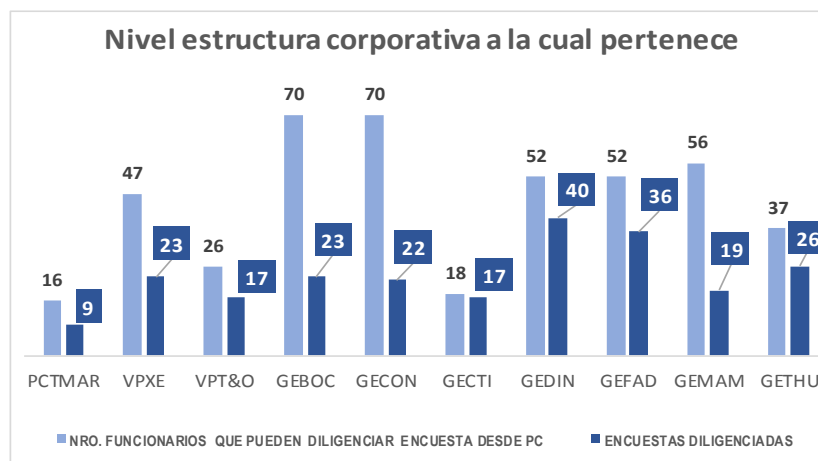
1. Diseño de un modelo de proceso de Auditoría Interna basado en los fundamentos conceptuales y técnicos del Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna emitidas por The Institute of Internal Auditors – IIA Global-2012.
2. CI Nro.004-OFAIN-18, trata comunicación inicio evaluación Sistema Control Interno (SCI) y de Gestión de Riesgos COTECMAR vigencia 2017.
3. Encuesta Evaluación Sistema Control Interno y de Gestión de Riesgos COTECMAR vigencia 2017 realizada a través del Portal PKM Corporativo, cierre se cumplió el 23 de febrero de 2018.

### **B. OBSERVACIONES GENERALES**

1. El objetivo de la Evaluación Sistema de Control Interno (SCI) y de Gestión de Riesgos de COTECMAR es determinar el nivel de madurez, así como las oportunidades de mejora identificadas en la evaluación de los elementos que componen el SCI y Gestión de Riesgos de COTECMAR basado en COSO ERM.  
  
La metodología consistió en evaluar elementos del SCI: ambiente de control; evaluación y administración de riesgos; actividades de control; información y comunicación y monitoreo.
2. Como parte del proceso de evaluación, se recurrió a una encuesta, con un tamaño de población de 444 funcionarios con acceso a PKM, desde su PC, con un 99% de nivel de confianza y 1% de error en la muestra, la encuesta fue diligenciada por 232 personas, equivalente al 52,25% del total.
3. Con respecto a la participación en la encuesta por unidades de gestión, se detalla que el mayor porcentaje correspondió a GECTI con el 94% de participación de personal de esa gerencia, seguido de GEDIN: 77%; GETHU:70%; GEFAD:69%; VPT&O:65%; PCTMAR:56%, y VPEXE: 49%.

4. Referente al personal de las Unidades de Negocios, su respuesta fue así: Gerencia Planta Mamonal:34%; Gerencia Planta Bocagrande:33% y Gerencia Construcciones:31%.

Gráfico 1. Respuesta encuesta por Unidades de Gestión



5. Resultados encuesta evaluación sistema Control Interno y Gestión de Riesgos 2017:

- De los 232 funcionarios que diligenciaron la encuesta<sup>1</sup>, 135 (58%) cuentan con contrato laboral a término indefinido; 52 (22%) a término fijo; 37 (16%) comisión Armada Nacional; 4 (2%) aprendizaje y 4 (2%) temporal.
- El 74% manifiesta conocer el Código de Buen Gobierno. Este se encuentra desactualizado, sin embargo, se pudo constatar que desde OFJUR se tiene contemplado su actualización con plazo 30/junio/2018.
- El 93% de los funcionarios entienden que es un Conflicto de Interés.
- Los funcionarios de la corporación, tienen claro qué debe hacer cuando se encuentra ante un conflicto de interés, ya sea reportando la novedad a su superior inmediato (12%), escribiendo o llamando a la línea de transparencia (8%) o una combinación de las dos anteriores (80%).
- El 97% de los encuestados entiende al Control Interno como un conjunto de controles preventivos y detectores, instalados en los procedimientos administrativos a efectos de minimizar la ocurrencia de errores y fraudes.
- Solo el 69% comprende en forma concreta los cuatro objetivos del Sistema de Control Interno.
- El 98% conoce los objetivos de su proceso. La respuesta ideal debe ser el 100%. Cinco funcionarios de los encuestados no asocian sus funciones con un proceso específico.
- 220 (96%) de los encuestados identifican la matriz de riesgo de su proceso y entienden el concepto de riesgos inherentes asociados a sus actividades y son conscientes de su responsabilidad para mitigarlos, el 4% no lo identifican.

<sup>1</sup> PKM- Nuestros Sistemas-Sistema de Control Interno-Encuesta evaluación sistema Control Interno y Gestión de Riesgos 2017.COTECMAR

## C. OBSERVACIONES ESPECÍFICAS

### 1. Ambiente de Control

El ambiente de control proporciona una atmósfera en la que la gente realiza sus actividades y lleva a cabo sus responsabilidades de control. Establece el sentir de una organización, influyendo en la conciencia de control de su gente. Es el fundamento de todos los demás componentes del control interno, proporcionando disciplina y estructura. Los factores del ambiente de control incluyen la integridad, valores éticos y la competencia (capacidad) de la gente de la entidad; ideología y estilo de operación de la administración; la manera en que la administración asigna autoridad y responsabilidad, así como también la manera en que organiza y desarrolla a su gente y la atención y dirección proporcionada por el Comité de Auditoría y el Consejo de Administración<sup>2</sup>.

#### a. Valores y Comportamiento Ético.

- 1) De un total de 760 funcionarios en nómina indefinida (391) y fija (369) correspondientes a nóminas enero/2018, se adelantó muestreo aleatorio a 55 carpetas de documentos de personal, se registra que el 100% tiene registrado y firmado los F-GESHUM-052-Compromiso Ético, Conocimiento y Aceptación Política Seguridad de la Información. Solo en dos carpetas (4%) no se encontró registro del F-GESHUM-014-Evaluación Administración del Desempeño lapso 2016.

Acuerdo CI Nro.004-GETHU-18 del 2 de febrero, plazo de entrega de las evaluaciones de desempeño lapso 2017, venció el 20 de febrero/18. A la fecha se han recibido 254 evaluaciones.

- 2) Valores y Comportamiento Ético: De un total de 241 proveedores inscritos en 2017, se adelantó muestreo aleatorio a 13 de ellos, 4 extranjeros, dos de ellos creados como clientes, ya que fueron objeto de devoluciones (VT SHIPPING INTERNATIONAL INC y SVITZER CANADA LTD). Se verificó formulario de Inscripción de Proveedores Nacionales de COTECMAR F-GESLOG-022; carta de compromiso anticorrupción; declaración del Código de Ética Corporativo y LAFT. Dos de estos proveedores fueron creados mediante CI y no requieren carta de compromiso y declaración de código de ética.
- 3) El 97% de los funcionarios que diligenciaron la encuesta, manifiestan haber recibido información acerca del Código de Ética de COTECMAR. Ocho funcionarios contestaron en forma negativa. El 100% respondió que conoce el objetivo del Código de Ética.

#### b. Filosofía y estilo de Gerencia.

En el 2017 se llevaron a cabo tres Comités de Sistema de Control Interno y de Riesgos. Se presentaron temas relacionados con Plan de Auditoría, avances en Plan Mejoramiento CGR, informes de auditorías, gestión de riesgos, plan de intervención, y la presentación de la firma Lozano Consultores, fin implementar el Oficial de Cumplimiento en COTECMAR, entre otros temas.

#### c. Participación del Consejo Directivo.

En el pasado Consejo Directivo celebrado en nov/17, se aprobó el Comité de Auditoría en COTECMAR, pendiente por elegir a los tres (3) miembros del mismo por parte del Consejo Directivo. El presidente del Comité deberá ser uno de los miembros del Comité. Actuará como Secretario Técnico del Comité el jefe de la Oficina de Auditoría Interna de COTECMAR, quien asistirá con derecho a voz y sin voto. El presidente

<sup>2</sup>Instituto de Auditores Internos. Afiliado a The Institute of Internal Auditors.

del Comité de Auditoría deberá presentar el reglamento del Comité de Auditoría, para aprobación de Consejo Directivo.

d. *Políticas y Prácticas de Recursos Humanos.*

El personal contratado cuenta con las competencias y entrenamiento necesario, según el nivel de responsabilidad asignado. En el mismo sentido en ISOLUCION se registran los perfiles de cargos. Cinco funcionarios respondieron en la encuesta que no asocian sus funciones con un proceso específico.

e. *Evaluación cuantitativa de ambiente de control*

Gráfico 2. Ambiente de Control



## 2. Evaluación y Administración de Riesgos

La evaluación y administración de riesgos es el proceso que realiza la entidad para identificar y analizar los riesgos relevantes (tanto internos, como externos) para el logro de sus objetivos. Adicionalmente, el proceso provee a la entidad las bases para determinar la forma de administrar sus riesgos.<sup>3</sup>

a. *Establecimiento y Definición de Objetivos de Negocio:*

En el 2017 se programaron y efectuaron dos reuniones de RAE, se adelantó monitoreo oportuno a los objetivos corporativos. En ese orden de ideas, los elementos clave del plan estratégico de la Corporación fueron comunicados a los funcionarios en todos los niveles.

b. *Identificación de Eventos:*

- 1) El personal de la alta dirección conoce el mapa de procesos, el manual de gestión de riesgos y las matrices de sus procesos, tiene claro sus responsabilidades asociadas a la gestión de riesgos. Se cuenta con un comité de Control Interno y de Riesgos, debidamente normalizado el cual lo integran miembros de la alta dirección.
- 2) COTECMAR tiene normalizado el M-GRIE-1 Manual de Gestión de Riesgos, incluye la evaluación de la importancia, la probabilidad y la determinación de acciones para mitigar los riesgos que presentan un impacto significativo para la corporación.
- 3) Las matrices de riesgos de la Corporación a nivel de procesos y subprocesos se encuentran actualizadas. En el 2017 se adelantaron 46 auditorías a procesos por parte de OFCIN y una auditoría

<sup>3</sup> Ídem

por OFSIG. Los líderes de proceso monitorean la matriz de riesgo, revisándola y actualizándola de acuerdo a los cambios, crecimiento, nuevos productos, competencia, tecnología de la información, y reestructuraciones corporativas, entre otras.

c. *Evaluación de Riesgos:*

- 1) A diciembre de 2017, se tenían identificados 124 riesgos inherentes (22 extremos, 78 altos; 18 moderados y 2 bajos) con trazabilidad en los procesos corporativos. A diciembre, los riesgos residuales fueron: 2 extremos; 18 altos, 56 moderados y 44 bajos.
- 2) En la encuesta adelantada en PKM, el 94% (219) de los funcionarios identifican la matriz de riesgo de sus procesos, el 6% (13) funcionarios respondió que no la conocen: 2 pertenecen a PCTMAR y VPT&O, uno a VPEXE, GECTI, GEFAD, GEMAM, GETHU y GECON, y tres a GEDIN.

d. *Respuesta al Riesgo:*

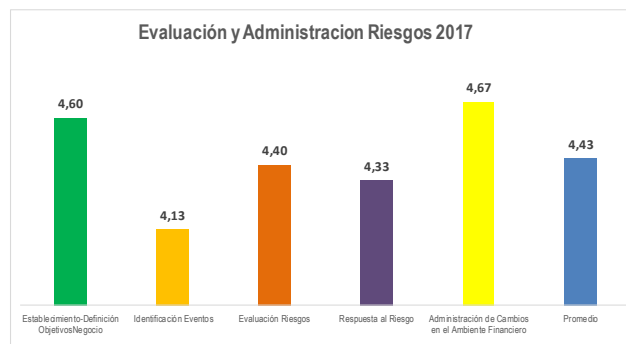
- 1) Las responsabilidades y expectativas de las actividades e ideología de la Corporación sobre la identificación y aceptación de los riesgos, son comunicadas al Consejo Directivo, quien recibe en forma semestral información acerca de la gestión de riesgos; se publica en los informes de gestión y se divulga a todo el personal, socios y se publica en la página web.
- 2) Cotecmar tiene normalizados quince comités, que se reúnen con la periodicidad establecida.

e. *Administración de Cambios en el Ambiente Financiero:*

La alta dirección adelanta periódicamente revisiones u otros procedimientos para identificar actividades o eventos que pueden afectar la capacidad de la Corporación de alcanzar sus objetivos. COTECMAR cuenta con funcionarios y gerencias que pueden identificar o anticipar los cambios en el ambiente financiero que puedan llegar a afectar a la Corporación. En el mismo sentido se informa al Consejo Directivo cambios significativos de las prácticas contables

f. *Evaluación cuantitativa de evaluación y administración riesgos:*

Gráfica 3. Evaluación y Administración de Riesgos



### 3. Actividades de Control

Las actividades de control son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que sean llevadas a cabo aquellas acciones necesarias para administrar el riesgo con el fin de lograr los objetivos de la entidad. Estas

actividades, manuales o automáticas, tienen varios objetivos y son aplicadas a varios niveles organizacionales y funcionales<sup>4</sup>.

- a. El modelo de Gestión de Riesgos utilizado por la Corporación corresponde al COSO ERM, implementado en el año 2013, el cual se enmarca en la gestión por procesos. La metodología incluye una identificación y evaluación de riesgos inherentes; posteriormente se realiza una identificación y calificación de controles actuales, vigentes y operando, para finalmente reevaluar los riesgos y calcular así los riesgos residuales.
- b. COTECMAR tiene un mapa de procesos. Los procesos se encuentran documentados a través del SGC con directivas, políticas, caracterizaciones, procedimientos, flujogramas, manuales, matrices de riesgos, formatos entre otros. Se encuentran publicados en ISOLUCION.
- c. La alta dirección tiene definidos los indicadores estratégicos a los cuales se les realiza seguimiento por parte de la Oficina de Planeación y son alimentados en la SVE.
- d. Las actividades de control están diseñadas para asegurar la existencia, validez y confianza de las transacciones y estados financieros, con esto se busca garantizar la razonabilidad y objetividad de los Estados Financieros (EF) presentados a usuarios internos y externos mediante actividades de control previas al cierre periódico de las operaciones y emisión de informes contable.
- e. Al interior de la Corporación, se tiene establecido un procedimiento que permite hacer la evaluación de los archivos de logs de conectividad de las diferentes herramientas tecnológicas; actualmente, se aplica lo establecido en el procedimiento P-GESTIC-016; cada uno de los líderes y/o administradores de las plataformas, puede activar el procedimiento cuando considere que debe ser activado.

#### 4. Información y comunicación

La información y comunicación es el componente del control interno que asegura que la información pertinente sea identificada, capturada y comunicada de una manera y tiempo que permiten a la gente llevar a cabo sus responsabilidades. Los sistemas de información producen informes, que contienen datos de operación, financieros y de cumplimiento, que hacen posible llevar a cabo y controlar el negocio También debe ocurrir una comunicación eficaz en un sentido amplio en la organización. Todo el personal debe recibir un claro mensaje de la alta administración de que las responsabilidades de control se toman en serio<sup>5</sup>.

- a. La alta dirección recibe información interna y externa oportuna, relevante y confiable para asegurar los objetivos y riesgos del negocio a través de los doce comités corporativos: de control interno y de riesgo, financiero, ventas, aprendizaje, RAE, con el Consejo Directivo entre otros.
- b. En el contrato laboral se establece una cláusula en la que se hace énfasis al manejo de la confidencialidad de la información. Los funcionarios han firmado el formato de Acta de compromiso ético.
- c. Existe un canal para que el personal de la corporación, clientes, proveedores, puedan escalar incidentes relacionados a situaciones inusuales, conductas inapropiadas o sospechas de fraudes, que es la Línea de Transparencia, en el 2017 fueron presentados tres casos para estudio del Comité de Ética.

---

<sup>4</sup> Ídem

<sup>5</sup> Ídem

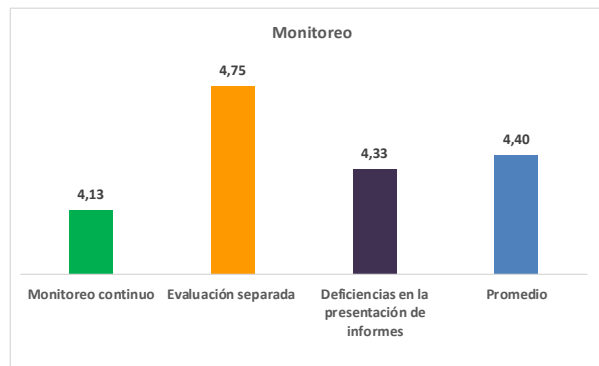
- d. En relación con la capacitación u orientación para los empleados nuevos, o para los empleados que inician actividades en un nuevo cargo, en cuanto a los entrenamientos de personal no se están cumpliendo en su totalidad, de acuerdo a la verificación que se realizó en el segundo trimestre 2017 de 113 personas solo 66 presentaron formatos de entrenamiento.

## 5. Monitoreo

El monitoreo es el proceso mediante el cual se evalúa el desempeño del control interno en el tiempo. Una responsabilidad importante de la Gerencia es establecer y mantener el control interno. Para esto debe determinar si los controles funcionan adecuadamente, a través del monitoreo.<sup>6</sup>

- a. La Oficina de Control Interno no reporta funcionalmente al Consejo Directivo.
- b. La Alta Dirección utiliza controles de monitoreo sobre información de partes relacionadas a través de los diferentes comités de gestión.
- c. En ISOLUCION se registran los hallazgos o recomendaciones de las auditorías de Control Interno y de Calidad. Referente a los hallazgos de CGR, se establece Plan de Mejoramiento y se hace seguimiento y reportes trimestrales a la alta dirección, MDN, GSED y CGR.
- d. La Oficina de Control Interno adelantó 46 auditorías a los procesos corporativos acuerdo Plan de Auditorías basado en riesgos y aprobado en el Comité de Control Interno y de Riesgos y la Oficina de Sistemas de Gestión realizó una auditoría al SGC corporativo.
- e. Evaluación cuantitativa de Monitoreo.

Gráfica 4. Monitoreo



## D. CONCLUSION

1. El resultado consolidado de la evaluación del SCI y de Riesgos COTECMAR 2017, se considera en el nivel OPTIMIZADO, lo que significa que cada uno de los elementos se encuentran con las prácticas líderes y tiene un modelo de sostenibilidad<sup>7</sup>.

<sup>6</sup> Ídem

<sup>7</sup> IIA. Instituto de Auditores Internos. COLOMBIA.



Gráfica 5. Evaluación

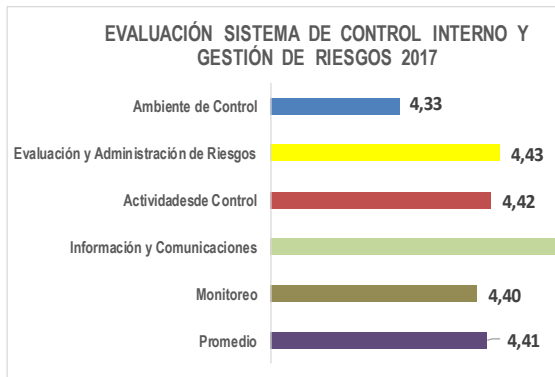
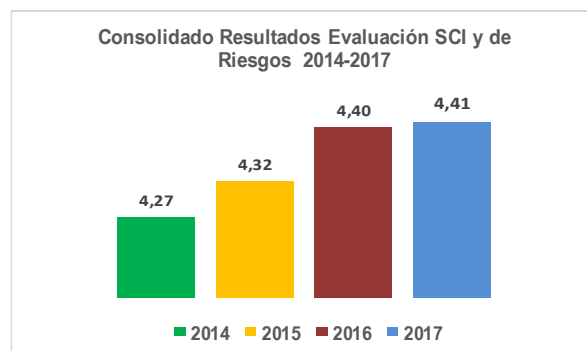


Figura 1



2. En comparación con el resultado de la evaluación del SCI y Gestión de Riesgos 2016, se observa un incremento de 0.02 puntos, correspondientes al 0.43%, puesto de manifiesto en el aumento del 0,15% del elemento información y comunicación, relacionado con el M-GRIE-1 Manual de Continuidad del Negocio.

Gráfica 6. Resultados consolidados 201-2017



## E. RECOMENDACIONES

### 1. A nivel Presidencia

Presentar ante el Consejo Directivo, la propuesta para la elección de los tres (3) miembros del Comité de Auditoría. En el mismo sentido la aprobación del reglamento del Comité en mención.

### 2. A nivel Vicepresidencia Ejecutiva:

- a) GETHU debe proceder a la actualización de las carpetas de hojas de vida, anexando evaluaciones correspondientes a lapso 2017.
- b) OFSIG y OFAN deben continuar con la campaña de divulgación a todo nivel corporativo para que los funcionarios de la Corporación, independiente del tipo de contratación laboral, conozcan los objetivos de

<sup>8</sup> Matriz Evaluación IIA.



su proceso; identifiquen la matriz de riesgo de sus procesos; comprendan la importancia de la gestión de riesgos y del sistema de control interno.

- c) JOFJUR, debe dar cumplimiento a la actualización y sociabilización del Código de Buen Gobierno, registrado en ISOLUCION, con la acción de mejora nro. 652 (junio2018).

#### F. PLAN DE MEJORAMIENTO: N/A

Con el fin de garantizar el mejoramiento continuo del Sistema de Control Interno de COTECMAR, se requiere la elaboración del Plan de Mejoramiento por parte de VPEXE-GETHU-JOFSIG-JOFJUR a las recomendaciones presentadas y se cargue plazo: **16 de marzo de 2018** en el software ISOLUCION, módulo mejoramiento, acciones correctivas, auditorías Control Interno.

Respetuosamente,

Capitán de Navio MARIO ALBERTO BERNAL TORRES  
Jefe Oficina Auditoria Interna COTECMAR



Piedad Verena Gonzalez Zarante  
Auditora Interna