

Subsistema de Control Estratégico

Avances

Para este subsistema se evidencian los siguientes avances:

Los mecanismos que evidencia el elemento Acuerdos, Protocolos y Compromisos Éticos, aun cuando no han sido compilados y formalizados mediante un acto administrativo, se han formulado y se ha promovido su apropiación en la entidad.

En cuanto al Desarrollo del Talento Humano, la entidad ha dado durante la administración actual un papel muy importante a este elemento. Las mediciones de clima laboral (Graet Place to Work), el proceso de diseño de una escuela corporativa y las actividades de bienestar acorde al modelo cultural, son parte de estos avances.

La entidad en el desarrollo de su Gestión del Talento Humano, ha establecido, adoptado y desarrollado sus programas de inducción, capacitación, bienestar social y salud ocupacional.

Aunque no están compiladas y formalizadas mediante un acto administrativo, se da cumplimiento a las Políticas establecidas de Administración del Talento Humano.

El Ministerio cuenta con un Plan de Incentivos el cual es ejecutado con el apoyo del proceso Gestión del Talento Humano, dando cumplimiento al Decreto 1227 de 2005.

El formato utilizado para la evaluación del desempeño, cuenta con un campo para registrar los compromisos comportamentales de los servidores, en el cual se identifican las fortalezas y los aspectos a corregir, es decir, las oportunidades de mejora para las competencias del funcionario

Para el elemento Estilo de Dirección, se aplicó modelo MBTI para diagnóstico y posterior realización de un diplomado para los Directivos para el fortalecimiento de competencias.

Se unifico el Comité Directivo y el Comité Coordinador de Control Interno, como

estrategia de fortalecimiento al Sistema de Control Interno.

El elemento Planes y Programas, es el que más estable se ha mantenido. Se aplicó encuesta de satisfacción a grupos de interés en relación con el portafolio de servicios del Ministerio, manteniéndose los altos índices del periodo inmediatamente anterior.

El plan estratégico cuenta con un documento y un enlace especial en el sitio web del Ministerio, este documento contempla el diagnóstico estratégico con sus respectivos objetivos e iniciativas para el cuatrienio 2010 - 2014. Ha sido divulgado por distintos medios a todos los funcionarios e interesados en el Ministerio.

El Aplicativo de Seguimiento al Plan de Acción - ASPA, permite evidenciar los componentes (hitos, actividades, indicadores y entregables) asociados con el cumplimiento del plan estratégico. Dentro de dicho aplicativo, se realiza la programación de las fechas de reporte del avance para cada componente.

El modelo de operación por procesos se ha actualizado progresivamente a todas las necesidades de operación de la entidad. Esto incluye la incorporación de metodologías basadas en Cadenas de Valor.

Para el elemento estructura organizacional, durante el 2012 la entidad trabajó y consolidó el proceso de modernización a través de la elaboración del estudio técnico para la reforma institucional, la memoria justificativa, los conceptos técnicos, la viabilidad presupuestal, la justificación técnica de las reformas salariales, y el registro en el SIGEP. En el mes de diciembre el proceso finalizó con la expedición de los Decretos 2618 y 2619 de 2012.

Para el componente de administración del riesgo, la entidad ha trabajado constantemente en la actualización de los riesgos inherentes por proceso.

Oportunidades de Mejora

Aunque en el Modelo Integrado de Gestión se enuncian y definen los principios y valores del Ministerio, es necesario fortalecer el Componente de Ambiente de Control – Elemento de Acuerdos, Compromisos y Protocolo Éticos, con la realización de un diagnóstico Ético en la Entidad, que sirva como insumo en la suscripción y adopción del Código de ética y de Buen Gobierno, así mismo, la creación del Comité Ético, mediante acto administrativo expedido por la máxima autoridad de la Entidad, como agente ejecutor y dinamizador del Proceso de Gestión Ética.

A partir del Diagnóstico de la Gestión del Talento Humano, en el cual se haya

identificado la percepción y conocimiento que tienen los servidores públicos sobre las políticas y prácticas de personal implementados en la Entidad, se recomienda recopilar, revisar y adoptar las políticas relacionadas con la planeación, selección, inducción, reinducción, formación, capacitación, compensación, bienestar social, evaluación del desempeño, encargos y desvinculación de personal, en el proceso de gestión humana y socializarlas a todos los servidores.

Analizar el impacto en la gestión y resultados del Ministerio de la rotación de servidores públicos, en especial de los contratistas.

Fortalecer dentro del programa de capacitación, los mecanismos de medición de la participación de los funcionarios, de la percepción y del impacto que generan las estrategias y temas de formación, así como el aporte al fortalecimiento del clima organizacional y la gestión y resultados de los procesos.

En los procesos de inducción y reinducción fortalecer los contenidos de los módulos y programar su realización periódica.

Recopilar, definir y adoptar las políticas que respalden el estilo de Dirección del Ministerio, presentándolas en términos de directrices u orientaciones claras para su cumplimiento.

Revisar y fortalecer con base en la metodología del MECI 1000:2005, del DAFP y las buenas prácticas administrativas, todo el componente de administración del riesgo.

Fortalecer la alineación de la Administración del Riesgo como componente de la planeación y el seguimiento, a nivel institucional.

Aunque se cuenta con Normograma interno, se recomienda ser fortalecido con el procedimiento que establece el MECI 1000:2005 y con todas las Disposiciones del Gobierno Nacional, Órganos de Control y Normativas a las cuales se encuentra sujeta la Entidad, así mismo, debe garantizarse la facilidad de su consulta, su actualización permanente en los procesos internos y medios de consulta externos.

Con base en la nueva estructura organizacional, se recomienda fortalecer la promoción del modelo de operación por procesos a todos los servidores públicos del Ministerio y medir en lo posible su comprensión.

Subsistema de Control de Gestión

Avances

Para este subsistema se evidencia los siguientes avances:

Elemento Políticas de operación: Se actualizaron las políticas de operación para cada uno de los procesos y fueron documentadas en las caracterizaciones y cartas descriptivas de los mismos.

Los procedimientos se han actualizado progresivamente de acuerdo con las necesidades de operación de la entidad. Esto incluye la incorporación de metodologías basadas en Cadenas de Valor que promovieron la disminución documental por aplicación de dicha metodología.

Los indicadores fueron rediseñados para alinear su medición con otros instrumentos aplicados en la entidad (indicadores de proyectos de inversión, indicadores estratégicos, entre otros)

Las carpetas de mejora por proceso cuentan con la hoja de vida de los indicadores que miden la gestión del proceso, a su vez el Aplicativo de Seguimiento al Plan de acción cuenta con indicadores para el cumplimiento de las iniciativas e hitos.

La información primaria y secundaria fue trabajada a partir del intercambio de información del Ministerio con sus grupos de interés. Su identificación fue realizada a partir de las actualizaciones de procesos.

Dentro de los mecanismos de Identificación de las fuentes de información primaria, existe en las caracterizaciones de proceso y las cartas descriptivas, la definición de entradas de información y proveedores para ejecutar las actividades de los procesos.

Existe el proceso “Gestión de Atención a Grupos de Interés” el cual propende por el acceso multicanal para la atención de sus solicitudes de manera eficiente.

En el front office se encuentra el Punto de Atención al Ciudadano y al Operador – PACO, el correo institucional, las redes sociales y el call center. En el back office, se encuentra todo el personal administrativo que hace posible la administración de las solicitudes allegadas a través del uso del sistema de gestión documental AlfaNet.

Dentro de los mecanismos de consulta con distintos grupos de interés para obtener información sobre necesidades y prioridades en la prestación del servicio, se tiene que desde el 2011, el proceso de Gestión de Atención a Grupos de Interés hace una medición del índice de percepción de la entidad, que apoya este elemento, además se cuenta con la Página web – interacción para la construcción participativa

Avance en la gestión del plan estratégico del TI, para consolidar el elemento sistemas de información como un aliado estratégico de la gestión interna y externa de la entidad. El plan de ajuste tecnológico, los protocolos de IPv6, el plan de seguridad de la información y el RAVEC, son parte de los logros parciales obtenidos.

En cuanto a comunicación organizacional, se han consolidado estrategias como las de Grupos Itinerantes y Grupos Primarios. En cuanto a comunicación informativa, la atención multicanal se consolidó con recursos tecnológicos. El proceso participativo pre y post de la rendición de cuentas a la ciudadanía fue exitoso, incluso se extendió a distintas regiones del país.

Dentro de los mecanismos para recibir sugerencias o recomendaciones para la gestión de la entidad, se cuenta con la figura de Grupos Primarios por áreas y grupos de trabajo que facilita los mecanismos de comunicación entre la alta Dirección y los funcionarios. Allí se recolectan las sugerencias o recomendaciones por parte de los servidores para apoyar la gestión del Ministerio.

Existe un acceso en el banner del sitio web del Ministerio para el registro de las peticiones, quejas y reclamos de los usuarios.

Existe en el sitio web un link denominado “Galería de documentos” en donde se encuentran diferentes fuentes de información interna que puede ser visualizada en línea.

Se cuenta con el sistema de gestión documental Alfa Net y el procedimiento de correspondencia enviada y recibida, los cuales dan la línea para el manejo de la correspondencia al interior del Ministerio, en la lógica del proceso de Gestión documental.

Dentro de los medios de comunicación entre la entidad y sus grupos de interés, el Ministerio cuenta con:

- El sitio web, el cual es el medio de comunicación principal utilizado por la entidad para comunicar a los distintos grupos de interés del Ministerio información relevante de su gestión.
- Adicional a ello, existe el Programa de Televisión por el Canal Institucional “Vive Digital”.
- Redes Sociales
- Punto de Atención al Ciudadano y al Operador

Por último, se realizó la Implementación de elementos fundamentales de GEL

que incidieron favorablemente en la administración de los canales de comunicación de la entidad. Entre ellos el manejo de redes sociales como canal para la recepción de solicitudes por parte de los grupos de interés.

Oportunidades de Mejora

Aunque se evidencian políticas de operación para los procesos, es necesario que estén debidamente adoptadas y socializadas.

Fortalecer y alinear las políticas de operación con el Direccionamiento Estratégico y la Administración del Riesgo, la formulación de controles preventivos y correctivos y su evaluación periódica.

Consolidar las políticas de operación institucional dentro del documento Código de Buen Gobierno, incluyendo las de Gestión Misional y de Gobierno Corporativo, Anticorrupción y de Servicio al Ciudadano, Gestión del Talento Humano, Eficiencia Administrativa y Gestión Financiera.

Utilizar los grupos primarios como medio de la divulgación, comprensión y actualización de las Políticas de Operación de la Entidad.

Aunque se evidencia la identificación de procesos y procedimientos soportados en el Manual de Calidad del Modelo Integral de Gestión, se hace necesaria la revisión permanente de la efectividad de los mismos, con base en las deficiencias que son percibidas durante las auditorías internas y externas que se realizan.

Con base en la reestructuración de la Entidad, se recomienda realizar una evaluación de los procedimientos actuales y nuevos que se requieren, con el fin de soportar la nueva estructura organizacional, los requerimientos normativos y los planes de mejoramiento suscritos.

Revisar y fortalecer el elemento de controles, de tal manera que se cuente con criterios y parámetros para el diseño, análisis, cuantificación, seguimiento y medición de la efectividad de los mismos; igualmente armonizarlo con los elementos de Administración de Riesgos, Política de Operación y Procedimientos.

Se recomienda la alineación de los mecanismos de seguimiento y medición (indicadores) en sus tres niveles de estratégico, táctico y operativo.

Aunque se cuenta con indicadores de gestión y resultados, es necesario complementar los actuales con la formulación de indicadores de economía, impacto (efectividad) y costos ambientales en los procesos, programas y proyectos pertinentes.

Con el fin de fortalecer la competencia en la entidad para la formulación de

indicadores, se recomienda establecer criterios y parámetros generales necesarios para su diseño y seguimiento, de tal manera que los que se formulen permitan medir el cumplimiento de los resultados esperados por la entidad y la ejecución de las operaciones.

Se recomienda dentro de la metodología que se establezca para el diseño de indicadores, determinar los Factores Críticos de Éxito que deben tenerse en cuenta a nivel estratégico para la medición en los procesos, programas y proyectos, soportado en la metodología del Balanced Scorecard que actualmente sigue la entidad, para la selección de los indicadores.

Se hace necesario adoptar y divulgar el Manual de Operaciones.

Dentro del fortalecimiento del elemento sistemas de información, se recomienda fortalecer la seguridad informática y la auditoría de sistemas de información, estableciendo un proceso y procedimiento para ello respectivamente.

Aunque existe un Plan de Comunicaciones muy bien concebido, soportado en el Proceso de Comunicación Estratégica y en diferentes manuales, se recomienda su socialización y facilidad de consulta, en los temas pertinentes.

Fortalecer los controles para garantizar que toda la información que se publique en los medios de comunicación este actualizada permanentemente por parte de los líderes de los procesos, según lo establecido en el plan de medios, y la política editorial de GEL.

Con base en la reestructuración de la Entidad, se recomienda promover la actualización permanente de las tablas de retención documental y su articulación con el procedimiento de control de registros.

Fortalecer la cultura del servicio en los servidores públicos, acorde a lo estipulado por el Modelo Integrado de Gestión

Unificación de la administración de la información que ingresa por los canales de atención a los grupos de interés.

Fortalecer los protocolos para la actualización de la información en los diferentes canales de atención

Fortalecer la articulación de toda la información que llega a la Entidad a través de los canales de comunicación del Ministerio por parte de todos los interesados, para que sean insumo en la mejora de los procesos y en la toma de decisiones a todo nivel.

Es necesario revisar y fortalecer los mecanismos de participación, consulta y atención ciudadana, con base en el Decreto 2641 de 2012.

Con base en lo establecido en la Ley 1437 de enero de 2011, Por la cual se expide el nuevo Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo y el Decreto 2641 de 2012, es necesario revisar la articulación con los demás procesos, los riesgos actuales y la efectividad de los controles, para garantizar los resultados esperados del Proceso de Gestión de Atención a Grupos de Interés.

Subsistema de Control de Evaluación

Avances

En cuanto a la autoevaluación del control, se aplicó por segundo año la medición del modelo integral de madurez de la entidad, que busca medir el grado de avance del mismo en relación con unos criterios integrales de desarrollo organizacional. El resultado reflejó una mejora en los criterios del Modelo Integrado de Gestión.

Igualmente, dentro de las acciones o ejercicios de Autoevaluación, se resalta la Revisión por la Dirección del Sistema de Gestión de la Calidad, los Comité Directivos y el Comité Coordinador de Control Interno.

El Cuadro de Mando Integral – BSC del Ministerio y la implementación de los grupos primarios permitió a las diferentes áreas consolidar un mecanismo de seguimiento y control asociado a su gestión, los procesos y la cultura autoevaluación de la gestión.

Dentro del ejercicio de fortalecimiento de las Autoevaluaciones, se resalta las campañas de Conocimiento y Fortalecimiento del MECI 1000:2005 y del Autocontrol promovidas por la Oficina de Control Interno, envío de correos electrónicos y presentaciones de sensibilización.

Se realiza la evaluación del Sistema de Control Interno, conforme a los plazos y fechas dadas por la normatividad vigente.

Durante las auditorias de gestión y resultados, se evalúa en Sistema de Control Interno implementado y se formulan las recomendaciones pertinentes.

Se cuenta con un programa anual de auditorias, el cual se ejecuta con base en las capacidades de la Oficina.

Los planes de mejoramiento institucional fueron suscritos de manera debida y oportuna, en razón a los hallazgos realizados por la Contraloría General de la Nación; los cuales se vienen cumpliendo rigurosamente. Su seguimiento es realizado oportunamente por la Oficina de Control Interno a través del SIRECI.

Los planes de mejoramiento por proceso para la vigencia 2012, fueron suscritos

acorde a las evidencias de las fuentes de mejora de cada uno de ellos. Entre ellas los resultados de las auditorías internas y externas, el análisis de indicadores, la autoevaluación de la gestión, el control del producto y/o servicio no conforme, el análisis de los riesgos, satisfacción de usuarios y ciudadanía, análisis de PQR.

Oportunidades de Mejora

Fortalecer los mecanismos de autoevaluación con el diseño de herramientas cuantitativas y normatividad interna como soporte para la materialización del principio de Autoevaluación en los grupos primarios y servidores públicos.

Aunque existen iniciativas para el fomento de la autoevaluación del control y la gestión, se recomienda diseñar herramientas cualitativas y normatividad interna

La comprensión articulada de la estrategia de grupos primarios no alcanzó su máximo desempeño, en la medida en que sólo permitió una retroalimentación mediana de la gestión de la entidad. Se recomienda trabajar en la mejora del instrumento, estableciendo su marco normativo, las funciones, responsabilidades y temas que se deben abordar durante su realización.

Fortalecer la labor de la Oficina de Control Interno, con los recursos de personal requeridos, con el fin de garantizar el conocimiento, la cobertura requerida, la oportunidad de las actividades y el apoyo para el cumplimiento de sus funciones, entre ellas la labor de auditoría interna.

Es necesario fortalecer la apropiación del mecanismo de autoevaluación a partir de las fuentes de mejora internas y externas al proceso.

Implementar el elemento de planes de mejoramiento individual, articulado con la evaluación del desempeño, la evaluación de gestión y resultados, los acuerdos de gestión, el plan de bienestar y capacitación y el plan de incentivos,.

Se han evidenciado actividades de sensibilización para promover e interiorizar el autocontrol, la autorregulación, la autogestión y el automejoramiento, pero deben promocionarse, fortalecerse y aplicarse de manera permanente por parte de los líderes de proceso al interior de los grupos primarios y por parte de todos los servidores públicos.

Aunque se evidencio que existen herramientas para la formulación y evaluación de los planes de mejoramiento, hay que mejorar en la efectividad de las acciones de mejora propuestas.

Estado general del Sistema de Control Interno

Con base en la calificación suministrada en el aplicativo de la Función Pública, el MECI 1000:2005 muestra un buen desarrollo pero requiere mejoras en algunos aspectos.

Recomendaciones frente al Sistema de Control Interno

Siendo el MECI 1000:2005, la herramienta principal del Gobierno Nacional y los entes de Control para la planeación, gestión, control, evaluación y mejora continua de la administración pública y soporte fundamental del Sistema de Control Interno, es necesario fortalecer su implementación de acuerdo con la normatividad vigente.

Establecer un Plan de mejoramiento, para fortalecer los elementos del Sistema de Control Interno que presentan oportunidades de mejora.

Articular el MECI 1000:2005 con el nuevo Sistema de Planeación y Gestión, teniendo siempre presente que es el Sistema de Control Interno el universo al cual se articulan todos los demás sistemas.

Activar el equipo MECI de que habla el Decreto 1599 de 2005, para que bajo la directriz de la Oficina Asesora de Planeación, participe y soporte el Plan de Mejoramiento que se suscriba y el fortalecimiento permanente del Sistema de Control Interno.

Formalizar el Comité Institucional de Desarrollo Organizacional y conformar los comités operativos para cada dimensión del Modelo Integrado de Gestión - MIG, para que bajo la directriz de la Secretaria General y la Oficina Asesora de Planeación y Estudios Sectoriales, en sus roles de coordinación y secretaría técnica, den el soporte el fortalecimiento necesario a las necesidades del MIG en todas sus políticas de desarrollo administrativo

FABER ALBERTO PARRA GIL
Jefe Oficina de Control Interno