

ANEXO LIBRO CONTROL INTERNO

“Los yerros caligráficos o tipográficos en las citas o referencias de unas Leyes a otras no perjudicarán, y deberán ser modificados por los respectivos funcionarios, cuando no quede duda en cuanto a la voluntad del Legislador”

Código de Régimen Político y Municipal. Artículo 45

“Es permitido a todos reproducir la Constitución, Leyes, Ordenanzas, Acuerdos, Reglamentos, demás actos administrativos y decisiones judiciales bajo la obligación de conformarse puntualmente con la edición oficial, siempre y cuando no esté prohibida”

Ley 23 de 1982. Artículo 41

**INSTRUCTIVO PARA LA ESTRUCTURACION DEL INFORME
EJECUTIVO ANUAL SOBRE LA EVALUACIÓN DEL SISTEMA
DE CONTROL INTERNO INSTITUCIONAL AGOSTO DE 2001.**

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCION PUBLICA

**CONSEJO ASESOR DEL GOBIERNO NACIONAL EN MATERIA DE CONTROL
INTERNO**

AGOSTO DE 2001

**INSTRUCTIVO PARA LA ESTRUCTURACION DEL INFORME EJECUTIVO ANUAL
SOBRE LA EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO
INSTITUCIONAL**

INTRODUCCIÓN

Durante los últimos años y en especial en el año 2000, el Gobierno Nacional a través del Departamento Administrativo de la Función Pública, como entidad reguladora de políticas generales de control interno, en coordinación con el Consejo Asesor del Gobierno Nacional en la materia, ha venido desarrollando instrumentos y herramientas que facilitan el fortalecimiento de los sistemas de control interno institucionales y el desempeño de las funciones básicas de las oficinas de control interno.

En el presente periodo y recogiendo las experiencias y sugerencias de las entidades que han venido presentando el informe ejecutivo anual, se ha optado por realizar algunos ajustes a los parámetros establecidos el año anterior para la estructuración del informe ejecutivo anual sobre la evaluación del sistema de Control Interno institucional, con miras a dar una visión más amplia e integral del Sistema de Control Interno, en concordancia

ANEXO LIBRO CONTROL INTERNO

con las políticas de administración pública que se vienen desarrollando en el proceso de modernización del estado.

La estructura en términos generales se mantiene en su totalidad, sin embargo con el fin de adecuarla a las necesidades nacionales y a los estándares y tendencias internacionales, se incluye la fase denominada “Administración del Riesgo”, como práctica integral de una buena gerencia. Esta fase al igual que las definidas con anterioridad, tales como: Ambiente de control. Operacionalización de los elementos. Documentación y Retroalimentación, están integradas por componentes y éstos a la vez desagregados en factores de valoración.

La anterior modificación no afecta en forma significativa el propósito de hacer mensurable y comparable el estado del Sistema de control Interno en las diferentes entidades y órganos del sector público, de un periodo a otro, con el fin de unificar y reformular las políticas generales de control interno, y de otra parte, que las entidades con base en esta autoevaluación comparativa, implementen las medidas y acciones necesarias para el mejoramiento de Sistema de Control Interno en aquellas áreas, procesos o actividades que así lo ameriten, que conduzcan a garantizar la eficiencia, transparencia y control de la gestión pública como base fundamental del cumplimiento de los fines del estado.

INSTRUCTIVO PARA LA ESTRUCTURACIÓN DEL INFORME EJECUTIVO ANUAL SOBRE LA EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO INSTITUCIONAL.

I- APROXIMACIÓN CONCEPTUAL PARA LA EVALUACIÓN DEL SCI.

La evaluación del Sistema de Control Interno como principal instrumento para asegurar que la gestión institucional de todos los órganos del Estado, se oriente a la realización de los fines que constituyen sus objetivos y se realice con estricta sujeción a los principios constitucionales que guían el ejercicio de la Función Pública, debe ser un proceso permanente mediante el cual, a partir de la información que se obtiene a través de diversas fuentes se emite un juicio de valor sobre el rendimiento o desempeño de un área, proceso o actividad o del sistema en general; se soporta en la valoración y medición del desarrollo armónico y sistémico de cinco Fases fundamentales: el ambiente de control, la

ANEXO LIBRO CONTROL INTERNO

administración del riesgo, la Operacionalización de los elementos del SCI, la documentación y la retroalimentación para el mejoramiento continuo.

A partir de estas cinco fases, se agrupan sinérgicamente los objetivos, características y elementos del SCI, definidos legalmente, de tal manera que el conocimiento de su estado actual, viabilice el logro de los objetivos referidos para la organización.

Cada fase incluye componentes que expresan los elementos esenciales a considerar en la evaluación; estos se descomponen en factores de valoración escalonados desde un nivel mínimo hasta un nivel óptimo de desarrollo, lo cual pretende determinar a través de la autoevaluación objetiva, el grado de avances en que se encuentra el sistema de Control Interno en cada entidad con una mirada proactiva que conlleve al mejoramiento continuo y no desestimulante y sancionatorio.

II. METODOLOGÍA PARA LA EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO.

Retomando el concepto difundido por diferentes modelos a nivel mundial y adoptado legalmente en la ley 87 de 1993, en el sentido de entender que el control interno no es un proceso en serie donde un elemento sigue el otro, sino que por el contrario se trata de un “sistema interactivo multidireccional” en el cual todos los elementos se influyen en mayor o menor medida, las fases establecidas deben ser tomadas no en un orden secuencial, sino interactivo o simultáneo según sea su desarrollo en cada entidad en particular.

Con el fin de proporcionar a los evaluadores elementos de juicio que les permita comprobar, verificar o evidenciar el grado de desarrollo del Sistema de Control Interno se incluyen en el anexo 01 los denominados Referentes Básicos para la Evaluación, los cuales se constituyen en la base fundamental para adelantar dicha labor.

En consecuencia la Oficina de Control Interno o quien haga sus veces en cumplimiento del plan de acción de dichas áreas, durante el período evaluará permanentemente el Sistema de Control Interno a través de diferentes mecanismos o herramientas, entre los cuales se encuentran las auditorías y seguimientos que incluyen verificaciones

ANEXO LIBRO CONTROL INTERNO

documentales, ocultares, inspecciones, conciliaciones, diagramas, entrevistas, encuestas, tableros de control, indicadores de gestión institucional, entre otros.

Por último y como resultado del proceso de evaluación permanente, se consolida la información en la denominada “Matriz de evaluación y calificación del sistema de Control Interno”. (Anexo 02).

A continuación se presentan las diferentes fases con sus respectivos componentes:

FASES

1. Ambiente de Control
 - 1.1 Principios y valores
 - 1.2 Compromiso y respaldo de la alta dirección
 - 1.3 Cultura de autocontrol
 - 1.4 Cultura del dialogo

2. Administración del Riesgo
 - 2.1 Valoración del riesgo
 - 2.2 Manejo de Riesgos
 - 2.3 Monitoreo

3. Operacionalización de los elementos
 - 3.1 Esquema organizacional
 - 3.2 Planeación
 - 3.3 Procesos y procedimientos
 - 3.4 Desarrollo del talento humano
 - 3.5 Sistemas de Información
 - 3.6 Democratización de la Administración Pública
 - 3.7 Mecanismo de verificación y evaluación
 - 3.7.1 Autoevaluación
 - 3.7.2 Oficina de Control Interno

- 4. Documentación
 - 4.1 Memoria institucional
 - 4.2 Manuales
 - 4.3 Normas y disposiciones internas
- 5. Retroalimentación
 - 5.1 Comité de coordinación de Control Interno o instancia de coordinación
Que haga sus veces.
 - 5.2 Planes de mejoramiento.
 - 5.3 Seguimiento

A su vez cada componente es desagregado en factores de valoración cuyo desarrollo parte de un nivel bajo, pasa a un nivel medio y se expresa e su máximo desarrollo a un nivel alto. La medición escalonada solo permite ubicar en uno de los niveles antes anotados el grado de desarrollo del componente y de la fase, para finalmente determinar el grado de desarrollo del sistema. En este sentido, no sobra recalcar la importancia que reviste la utilización de los referentes básicos, ya que estos se convierten en la fuente de criterio del evaluador para la asignación del puntaje dentro de los rasgos preestablecidos.

Para alcanzar el propósito del proceso de evaluación a continuación se definen los diferentes aspectos considerados en cada fase y se establecen en cada componente los factores de valoración para cada caso.

1. AMBIENTE DE CONTROL

Representa la forma de ser y operar de una organización, caracterizada por la actitud y compromiso de la alta dirección con el Sistema de Control Interno, así como por las pautas de comportamiento de los servidores públicos en la institución, que obran como regulación para que sus actuaciones sean consecuentes con los valores adoptados en la concertación estratégica para el logro del cometido estatal.

1.1. Principios y valores

En el componente “Principios y valores”, se presentan como opciones posibles para la clasificación de las entidades los siguientes factores de valoración, considerando entre otras, las planteadas en la Guía de Formación de Valores:

Factores de valoración:

Identificación y sensibilización	0 a 50 puntos	Bajo
Difusión	51 a 75 puntos	Medio
Interiorización y compromiso	76 a 100 puntos	Alto

1.1.1 Identificación y sensibilización

Proceso participativo realizado en cada entidad para la sensibilización de los diferentes servidores públicos frente a la importancia de construir un código de ética institucional, identificando los principios y valores que orienten la dinámica de la organización.

1.1.2 Difusión

Contempla esta fase la efectividad de los medios utilizada para difundir el código de ética entre los servidores públicos de la organización.

1.1.3 Interiorización y compromiso

En esta fase se prevé cómo los funcionarios, una vez han construido el correspondiente código de ética, y lo han difundido en todos los niveles de la organización, actúan en coherencia con el mismo, entienden y viven acorde con los valores definidos participativamente en la institución. Se espera en esta fase, que el diario vivir de los servidores públicos sea una expresión del compromiso con los principios y valores institucionales.

ANEXO LIBRO CONTROL INTERNO

1.2 Compromiso y respaldo de la Alta Dirección (Estilo de Dirección)

Este componente tiene especial importancia, toda vez que es el equipo directivo quien lo promueve y ejemplariza a través de una apropiación del mismo o simplemente delegando el mismo o en el peor de los casos expresando indiferencia por el desarrollo del sistema de Control Interno en la Institución.

Factores de Valoración:

Indiferencia	0	a	50	puntos Bajo
Delegación	51	a	75	puntos Medio
Compromiso	76	a	100	puntos Alto

1.2.1 Indiferencia

En esta fase se clasifica a aquellas entidades donde su equipo de dirección ignora los componentes y elementos del SCI. Actuando con desinterés frente al requerimiento a su desarrollo como una herramienta gerencial.

1.2.2 Delegación

La alta dirección encarga la implementación del SCI en otras instancias de la organización, si bien es consciente de su responsabilidad, no se apropia directamente de su liderazgo, acepta y aprueba las propuestas de mejoramiento, más no gerencia su desarrollo.

1.2.3 Compromiso

Las organizaciones clasificadas en esta fase cuentan con un equipo directivo convencido de que el SCI es “un instrumento irremplazable para la consecución de mayores niveles de eficiencia en todos los órganos y entidades del Estado Colombiano, toda vez que las herramientas gerenciales que lo componen se orientan a monitorear de manera permanente la gestión pública y el desempeño, tanto individual como institucional”.

ANEXO LIBRO CONTROL INTERNO

En este sentido la alta dirección clasificada en esta fase establece mecanismos y lidera la aplicación de las recomendaciones, tendientes al mejoramiento del Sistema de Control Interno.

1.3 Cultura de autocontrol

Integración de los principios, valores y hábitos organizacionales a las prácticas de control, ejercidas en forma autónoma por cada servidor público, para el adecuado funcionamiento del Sistema de Control Interno.

Factores de Valoración:

Sensibilización en autocontrol	0	a	50	puntos Bajo
Capacitación	51	a	75	puntos Medio
Interiorización y compromiso:	76	a	100	puntos Alto

1.3.1 Sensibilización en autocontrol

Motivar a los servidores públicos en que el control Interno conlleva al éxito de la gestión institucional.

1.3.2 Capacitación

Proceso formativo para dinamizar las bases conceptuales y metodológicas del significado de Control Interno, como herramienta de mejoramiento continuo para el cumplimiento de los objetivos y misión institucional.

1.3.3 Interiorización y compromiso

Proceso de asimilación en que cada servidor público entiende y vivencia de cultura de autocontrol.

1.4 Cultura del Diálogo

Entendida ésta como los mecanismos institucionales para aprender a expresar sentimientos, saberes, información, a escuchar y entender al otro en la búsqueda de un intercambio vital entre las personas y entre las dependencias que integran la organización.

Es fundamental para la articulación del SCI y en especial para optimizar el ambiente de control, se espera que el dialogo se oriente hacia un enfoque semiótico, mas que instrumental; es decir de intercambio más que de transmisión, de significación más que de información, de circulación y recepción más que de emisión, de relación de doble vía superando el carácter unilateral, de símbolos más que de señales, hermenéutica no estática y a través de contextos abiertos superando los contextos cerrados.

La interacción del conocimiento entre las diferentes instancias de la organización, es base para la toma de decisiones en los diferentes niveles jerárquicos.

Se trata de rescatar el diálogo institucional donde se permita que todos expresen sus argumentos sin lesionar el de los otros; posibilita el encuentro de la organización y de las personas, como pilar para fortalecer el desarrollo institucional.

Factores de valoración:

Diálogo informal	0	a	50	puntos Bajo
Diálogo formal	51	a	75	puntos Medio
Diálogo efectivo	76	a	100	puntos Alto

1.4.1 Diálogo Informal

En este nivel se ubican las entidades donde el diálogo se efectúa fundamentalmente a través de canales indefinidos para la expresión, donde la información que fluye no tiene niveles de certeza, no permite expresar sentimientos, conocimientos ni información, lo cual dificulta escuchar y entender al otro.

1.4.2 Diálogo Formal

Este nivel caracteriza a las organizaciones con canales de comunicación estructurados, donde la información efectivamente fluye, están predeterminados e identificados por todos los funcionarios y a través de los cuales se emiten los mensajes en forma oportuna. Existe madurez institucional, el ambiente adecuado y los mecanismos para el ejercicio del diálogo.

1.4.3 Diálogo Efectivo

La organización cuenta con un ambiente de diálogo y respeto, donde la crítica y la autocrítica es un proceso permanente que facilita el crecimiento personal y organización. Los procesos, planes, proyectos y objetivos se construyen colectivamente.

2. ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO

Es reconocida como práctica integral de una buena gerencia, se trata de un proceso permanente e interactivo que lleva a que continuamente la administración en coordinación con la oficina de control interno o quien haga sus veces, revalúe los aspectos, tanto internos como externos que pueden llegar a representar amenazas para la consecución de los objetivos organizacionales.

De igual manera, implica la identificación, análisis, evaluación, tratamiento, monitoreo y comunicación de los riesgos asociados con una determina actividad, procesos o con la entidad en general, con el fin de preparar a las organizaciones para minimizar pérdidas y maximizar sus ventajas.

2.1 Valoración del Riesgo

Es fundamental establecer la estructura del riesgo global en la entidad partiendo de riesgos en el ámbito estratégico que tendrá que ver con las fuerzas del macroentorno representadas en factores económicas sociales, políticos-legales y tecnológicos; Así

ANEXO LIBRO CONTROL INTERNO

mismo, riesgos del entorno inmediato que tiene su referente en los competidores, proveedores, clientes y por último, los riesgos basados en factores internos que entre otros representan los sistemas de información (vulnerabilidad), el personal vinculado (respecto a su calidad y motivación) y naturaleza de los procesos.

Factores de valoración:

Identificación de factores	0	a	50	puntos Bajo
Análisis	51	a	75	puntos Medio
Determinación del nivel de riesgo	76	a	100	puntos Alto

2.1.1 Identificación de Factores

Es el proceso mediante el cual la alta gerencia en coordinación con la Oficina de Control Interno o quien haga sus veces, determinara los factores internos o externos generadores de riesgos para establecer qué esta sucediendo, porqué y cómo.

2.1.2 Análisis

Una vez identificados los factores de riesgo se deben proceder al análisis bajo la determinación, en primera instancia, del nivel del riesgo, entendido como la estimación del significado del riesgo, es decir el establecimiento de la severidad o impacto que puede producir su materialización y en segunda instancia la frecuencia del riesgo determinado por la probabilidad u ocurrencia del mismo.

2.1.3 Determinación del nivel de riesgo

Analizar los aspectos de probabilidad e impacto y relacionándolos con las actividades de control establecidos, la entidad estará en capacidad de determinar el grado de exposición y vulnerabilidad a que esta expuesta.

2.2. Manejo del Riesgo

Cualquier esfuerzo que emprenden las entidades en torno a la valoración del riesgo llega a ser en vano, si no culmina en un adecuado manejo y control de los mismos, representando en la consideración de acciones efectivas, tales como la implantación de políticas, estándares, procedimientos y cambios físicos entre otros, que hagan parte de un plan de manejo que conlleve a evitar el riesgo, reducir el riesgo, dispersar y atomizar el riesgo o en último caso asumir el riesgo.

Factores de valoración:

Consideraciones de acciones	0	a	50	puntos Bajo
Plan de manejo de riesgos	51	a	75	puntos Medio
Puesta en marcha del plan	76	a	100	puntos Alto

2.2.1 Consideración de acciones

Las acciones deben ser valoradas teniendo en cuenta que tanto mitigan el riesgo en consideración al costo de su implantación versus el beneficio de la misma, por cuanto en la medida en que se obtiene gran reducción del riesgo con relativo costo bajo, representa una acción viable para ser implantada.

2.2.2 Plan de manejo de riesgo

Como resultado del nivel anterior, la alta gerencia debe formular el plan de manejo de riesgo, el cual debe identificar de forma precisa las acciones seleccionadas a seguir para evitar, reducir dispersar, transferir o asumir el riesgo, determinando responsables, actividades, presupuestos, tiempos y resultados esperados.

2.2.3 Puesta en marcha del plan

La concreción de resultados se dará en la medida en que la alta dirección lidere y asuma la adopción de las medidas consideradas en el plan, de tal forma que se cree una

ANEXO LIBRO CONTROL INTERNO

conciencia del riesgo en el ámbito de la gerencia, que facilite que los ejecutivos den completo soporte al plan.

2.3. Monitoreo

Es necesario monitorear permanentemente el plan de manejo de riesgo, ya que éstos nunca dejan de representar una amenaza para la organización, es decir, no se eliminan, se mitigan.

Estas revisiones son esenciales para asegurar que dicho plan permanece vigente, que los factores no han sufrido cambios sustanciales que afecten su implementación.

Factores de valoración:

Revisiones sobre la marcha	0 a 50 puntos	Bajo
Programado	51 a 75 puntos	Medio
Acompañamiento a las acciones	76 a 100 puntos	Alto

2.3.1 Revisiones sobren la marcha

Como parte de la implementación del plan de manejo de riesgo se debe contemplar revisiones periódicas que permitan advertir las posibles desviaciones del mismo y lleve a los ajustes oportunos.

2.3.2 Programado

En la administración del riego se debe establecer como política la revisión, al menos una vez al año o cuando las circunstancias lo ameritan, de los elementos que conforman la valoración del riesgo, para tomar las medidas pertinentes.

2.3.3 Acompañamiento a las acciones

En cumplimiento de su función de asesoría y acompañamiento las oficinas de Control Interno o quien haga sus veces deberán prestar apoyo a las diferentes áreas en la implementación o evaluación de las acciones resultantes de los dos niveles anteriores.

3. OPERACIONALIZACIÓN DE LOS ELEMENTOS.

Esta fase hace alusión a la forma en que se articulan e interrelacionan el esquema organizacional, la planeación, los procesos y procedimientos el desarrollo del talento humano, los sistemas de información la democratización de la administración pública y los mecanismos de verificación y evaluación, elementos que componen, entre otros, el Sistema de Control Interno y que para efectos de la estandarización se han considerado como los mínimos a tener en cuenta en cualquier sistema de control.

3.1 Esquema Organizacional

El esquema organizacional es la forma en que se determinan las relaciones entre las áreas misionales y áreas de apoyo, y se definen las líneas de autoridad y responsabilidad, competencias y funciones.

Factores de valoración:

Jerarquizada	0	a	50	puntos	Bajo
Funcional	51	a	75	puntos	Medio
Flexible y adaptativa	76	a	100	puntos	Alto

3.1.1 Jerarquizada

Este factor contempla la existencia de una estructura caracterizada por una alta presencia de departamentalización, fraccionamiento de procesos y líneas de autoridad rígida y vertical, que dificulta la coordinación e impide una comunicación efectiva y oportuna respuesta de servicio.

A medida que crecen, dan énfasis a las jerarquías rígidas y a los trabajos individuales, y contribuyen a la rutinización del trabajo.

3.1.2 Funcional

Las entidades evaluadas como funcionales cuentan con una estructura organizacional con líneas de autoridad definidas en pocos niveles, aunque de relativa complejidad, encaminadas al cumplimiento de funciones y metas rígidas, sin la debida armonía, coherencia y articulación entre las dependencias.

Confluyen a la delegación de competencias y a la constitución de grupos internos de trabajo para el desarrollo de los procesos institucionales, y presentan una tendencia a la profesionalización y tecnificación de sus recursos.

3.1.3 Flexible y adaptativa

Este factor considera las entidades que tienen la facilidad de adaptarse al cambio como respuesta a las necesidades del entorno y de sus clientes. Este tipo de estructura permite dinamizar los procesos y por ende los productos o servicios de la entidad, poseen estructuras planas y simples basadas en el señalamiento de sus dependencias principales con niveles jerárquicos mínimos, dando énfasis a las relaciones de colaboración, al trabajo en equipo, promoviendo el desarrollo del talento humano, el autocontrol y la creatividad.

Esta configuración permite que las decisiones fluyan sin obstáculos dentro de la organización, tanto horizontal como verticalmente, y se permita una comunicación más directa los usuarios y quienes toman las decisiones.

3.2 Planeación

La planeación, concebida como una herramienta gerencial que articula y orienta las acciones de la entidad, para el logro de los objetivos institucionales en cumplimiento de su

ANEXO LIBRO CONTROL INTERNO

misión particular y los fines del Estado en general, es el principal referente de la gestión y marco de las actividades del control interno puesto que a través de ella se definen el qué, cómo cuando, con quién, cuanto y dónde se deben realizar las operaciones de las organizaciones.

La adopción de los instrumentos de planeación formalmente establecidos (PLAN INDICATIVO, PLANES DE ACCIÓN, PLANES DE INVERSIÓN, DE DESARROLLO ADMINISTRATIVO, etc.) facilita la previsión del quehacer organizacional, relacionando principalmente: insumos, procesos, y productos orientados al logro de los objetivos corporativos.

Factores de valoración:

Herramientas e Instrumentos de Planeación	0	a	50 puntos Bajo
Mecanismos de Seguimiento	51	a	75 puntos Medio
Articulación y Coherencia	76	a	100 puntos Alto

3.2.1 Herramientas e instrumentos de planeación.

Como mínimo la organización debe contar con la implementación de alguno de los instrumentos diseñados para abordar el proceso de planeación institucional, con el cual formula las acciones a ejecutar y establece la programación de los planes de acción a corto, mediano y largo plazo para lograr cumplir la misión del negocio. Requiere la participación activa y concertación de los actores organizacionales.

3.2.2 Mecanismos de Seguimiento

Este segundo factor de desarrollo en cuanto a planeación se refiere, contempla además la existencia de mecanismos efectivos para el seguimiento de lo programado, en las diferentes instancias de la organización.

3.2.3 Articulación y Coherencia

Las entidades clasificadas en este factor, muestran una conjugación adecuada entre sus áreas estratégicas y de apoyo, generado por la práctica de un verdadero proceso de planeación, seguimiento y medición de su gestión institucional.

3.3 Procesos y Procedimientos

Son entendidos como el quehacer e la organización y guardar relación directa con el desarrollo de los planes, metas y objetivos y con la estructura orgánica de la entidad. No puede darse un esquema de organización y el establecimiento de los planes sin que contemple el cómo materializarlas.

A través de los procesos se generan los productos o servicios que los clientes o usuarios, unidades organizacionales, instituciones o empresas esperan recibir bajo criterio de calidad y oportunidad para satisfacer sus necesidades.

Sin que se conviertan en una manera rígida del accionar de las entidades, es necesario que cada institución armonice el desarrollo de las diferentes actividades permitiendo su permanente actualización, según las condiciones cambiantes del entorno y de la entidad.

Tanto los procesos como los procedimientos deben ser dinámicos, que le permitan a la organización adaptarse a los cambios del entorno.

Factores de valoración:

Identificación de los procesos Misionales y de Apoyo	0 a 50 puntos Bajo
Revisión y Análisis de Procesos	51 a 75 puntos Medio
Procesos controlados:	76 a 100 puntos Alto

3.3.1 Identificación de los Procesos Misionales y de Apoyo

Se refiere a la identificación y existencia al interior de la organización de los procesos más relevantes que contribuyen directamente al cumplimiento de la razón de ser de la organización como son los procesos misionales y los que coadyuvan a tal fin, los procesos de apoyo.

3.3.2 Revisión y Análisis de Proceso

Hace hincapié al trabajo permanente al interior de toda organización de revisar y analizar los procesos prioritarios o relevantes, a fin de evaluar en que manera éstos inciden en el

ANEXO LIBRO CONTROL INTERNO

cumplimiento de los objetivos de la entidad, sugiriendo mejorar a fin de elevar la eficiencia y efectividad de los mismos.

3.3.3 Procesos Controlados

Contar con mecanismos internos de verificación en cada proceso que permitan conocer el desarrollo y aporte de estos al cumplimiento de los objetivos y misión de la organización, como base fundamental en el fomento de la cultura del autocontrol. Con estos controles se precisa la toma de decisiones pertinentes para su mejoramiento.

3.4. Desarrollo del Talento Humano

Se refieren al conjunto de directrices y lineamientos orientadores de la gestión de personal para su desarrollo integral de los servidores del Estado, de manera que se favorezca la realización de su proyecto humano, así como la efectividad organizacional de las entidades para las cuales trabajan.

Factores de valoración:

Fundamentación estructural y Funcional de la Gestión	0 a 50 puntos	Bajo
Implementación de Procesos Básicos de Gestión	51 a 75 puntos	Medio
Fortalecimiento de Procesos de Autogestión Personal	76 a 100 puntos	Alto

3.4.1 Fundamentación Estructural y Funcional de la Gestión

Este es un nivel elemental consistente en que la entidad tenga registrada y organizada la información básica sobre los servidores que están a su servicio: cargos, tipo de vinculación desde este nivel se contemplan los tramites y manejo de situaciones administrativas propias de cualquier entidad.

3.4.2 Implementación de Procesos Básicos de Gestión

Este nivel, superior cualitativamente al interior integra la realización, por parte de la entidad, de procesos de gestión que tienen que ver directamente con el manejo sistémico del personal: Su entrada (Selección y vinculación), los procesos que vive al interior de la

ANEXO LIBRO CONTROL INTERNO

entidad (capacitación, evaluación de su desempeño, bienestar integral), su salida (proceso de desvinculación)

3.4.3 Fortalecimiento de Procesos de Autogestión Personal

Este nivel, superior cualitativamente al anterior, integra procesos de autogestión y desarrollo personal en los que progresivamente se va imponiendo una cultura de la autonomía del servidor para las mejores opciones, para hacerse responsable de su superación, de su bienestar y de sus cambios.

3.5 Sistemas de Información

Los Sistemas de Control Interno al interior de las entidades tienen como objetivos fundamentales la confiabilidad de la información institucional como base para la toma de decisiones de la alta dirección. El sistema de información se convierte en el instrumento para el control gerencial y la retroalimentación a nivel interinstitucional e institucional a través de cada una de las dependencias que integran la organización. Atender los principios de confiabilidad, oportunidad, integridad, precisión y racionalidad, será la premisa de todo sistema de información en la medida en que esté basado en objetivos institucionales. Los flujos de información se caracterizan por la recolección de datos en forma nacional permitiendo generar informes de gestión que permitan a sus ejecutivos una eficiente toma de decisiones.

Factores de valoración:

Incipiente	0	a	50	puntos Bajo
Automatizado en desarrollo	51	a	75	puntos Medio
Automatizado con amplia cobertura	76	a	100	puntos Alto

3.5.1 Incipiente

Este nivel está caracterizado porque la mayoría de la información es procesada ya sea por métodos manualizados, libros radicadores, formatos, etc. O mediante la utilización de

hojas electrónicas, pequeñas bases de datos sin ninguna integración. La percepción de este nivel se refleja en el uso masivo de computadoras en la organización, pero cada uno atendiendo asuntos independientes sin que haya coordinación y sincronización. Es importante anotar que no por tener un buen número de equipos de cómputo se tiene un sistema de información.

3.5.2 Automatizado en Desarrollo

Este nivel considera la importancia de la automatización en desarrollo, con base en diagnósticos fundamentales en la misión y objetivos organizacionales. La entidad realiza procesos de modernización en automatización bajo el diseño, implementación, desarrollo de sistemas integrados de información. La cobertura inicial aplica a áreas esenciales como la correspondencia, contable y financiera, algunos procesos misionales y la administración del talento humano. Subsisten sistemas paralelos de información. Existe desconfianza en los usuarios sobre los aplicativos en desarrollo. Los procesos de capacitación sobre los nuevos sistemas son limitados o inexistentes. Existe esta rotación del personal responsable que ocasiona demoras en el diseño lógico y físico y, en la implementación definitiva. Se percibe una resistencia al cambio.

3.5.3. Automatización con Amplia Cobertura

Un nivel superior sería una automatización con amplios niveles de cobertura, en la que la información que usa la entidad como insumo para toma de decisiones es producida en la mayoría de los procesos mediante el uso de tecnologías de automatización de datos. Existe y se cumple un Plan de Desarrollo Informático, Estratégico y Táctico. Hay adecuadas medida de control y seguridad que garantizan la calidad de la información. Las aplicaciones en uso están debidamente documentadas. Existen políticas y se cumplen sobre definición de perfiles de usuarios y manejo de claves. Se permite el establecimiento de sistemas integrados de medición de la gestión que ponderan la cultura de la medición y la elaboración de planes de seguimiento.

3.6 Democratización de la Administración Pública

Es la estrategia gerencial que obligatoriamente deben implementar las entidades de la administración pública para garantizar la equidad, la eficiencia y la eficacia de la función pública mediante la adopción de acciones y diversos mecanismos para apoyar la intervención de los ciudadanos en la formación, ejecución, control y evaluación de gestión pública.

Factores de valoración:

Facilitar el acceso a la información, consultar y	
Formar al Ciudadano	0 a 50 puntos Bajo
Facilitar el Control Social y la Función Veedora	
De la Ciudadanía.	51 a 75 puntos Medio
Promover la Planeación Participativa.	76 a 100 puntos Alto

3.6.1 Facilitar al acceso a la información, Consultar y formar al Ciudadano

El acceso a la información es condición necesaria para que la participación ciudadana sea posible. Para ello la información debe fluir en forma oportuna y suficiente hacia los usuarios y ciudadanos, no sólo para dar a conocer si no también para formar en la cultura de la participación; a la vez la información debe fluir de los ciudadanos hacia las entidades mediante procesos de consulta.

El flujo de la información de las entidades hacia los usuarios y ciudadanos supone la implementación de diversos mecanismos y estrategias que faciliten efectivamente el acceso a la información sobre deberes, derechos y servicios a los que el ciudadano puede acceder en su relación con la entidad, detallar programas y proyectos a desarrollar, publicitar documentos de interés, diseñar formatos sencillos para información sobre contratos. Elaborar guías muy sencillas en las que se explique a usuarios y ciudadanos los derechos que el sector protege con los servicios que ofrece. Realizar campañas de comunicación por medios masivos, conversatorios, formalizar canales de comunicación con los usuarios y uso de mecanismos legales para ejercer el Derecho a la participación.

Además de la información las entidades deben desarrollar programas educativos y de capacitación a través de las cuales se facilita al aprendizaje sobre valores cívicos y sobre como se ejercen el derecho a la participación. De esta manera se prepara al usuario directo y al ciudadano en general para la participación desarrollado actitudes favorables a la participación y habituándolo para el uso de herramientas participativas que puedan ejercer este derecho.

De igual forma las entidades previas a la definición de los programas y servicios debe indagar intereses, expectativas, necesidades, prioridades y calidades de los mismos mediante audiencias públicas u otros mecanismos de consulta directa con grupos de interés. Para ello se puede consultar previamente a los usuarios y/o ciudadanos sobre proyectos normativos, realizar jornadas de consulta a través de foros, sesiones de priorización de proyectos, de exploración de expectativas, etc.

3.6.2 Facilitar el Control social y la Función Veedora de la Ciudadanía

Este nivel hace posible un mayor grado de participación ciudadana en la gestión porque crea espacios para que los ciudadanos puedan vigilar y evaluar la gestión, informando, presentado sugerencias o denuncias cuando sea del caso con el fin de garantizar el cumplimiento eficiencia de los fines del Estado. Y proteger los recursos públicos. Por ello, se debe facilitar la participación ciudadana en el control a la toma de decisiones, a la implementación de programas, ejecución de contratos y manejo de recursos, independientes del grado de participación previo (información, planeación, ejecución) Para ello las entidades deben informar a la ciudadanía sobre los programas servicios, obras, contratos o administraciones de recursos para que se ejerzan la respectiva veeduría. Establecer mecanismos de comunicación con las veedurías para el acceso oportuno y confiable de la información. Facilitar que los interlocutores se conozcan, que se acuerden formas y medios de comunicación e Instituir acciones de rendición de cuentas de planes, programas, proyectos y/o contratos realizados por la entidad.

3.6.3 Promover la Planeación Participativa

Este nivel es el máximo grado en el que se puede generar participación ciudadana, supone un proceso de discusión, negociación y concertación en los que se analizan y deciden conjuntamente con los ciudadanos problemas a atender, acciones a emprender, presupuestos y destinación de recursos prioridades de recursos, maneras de ejecutar los programas y la definición de políticas públicas.

3.7 Mecanismos de Verificación y Evaluación

Este componente es el complemento fundamental de la planeación, consiste en la verificación y seguimiento a la gestión dándole dinamismo al proceso planificador, la toma de decisiones y la retroalimentación de las acciones para garantizar el logro de los resultados previstos, está considerado en dos dimensiones así: Autoevaluación y Unidad u Oficina de Control Interno.

Factores de valoración:

Herramientas de autoevaluación	0 a 50 puntos	Bajo
Actualización de herramientas	51 a 76 puntos	Medio
Aplicación de Acciones Correctivas	76 a 100 puntos	Alto

3.7.1 Autoevaluación

Los mecanismos de verificación y evaluación, preferiblemente deben diseñarse dentro de los mismos procesos administrativos y no ser objeto de una actividad exógena a ellos, de tal forma que a medida que se van desarrollando las actividades, el funcionario responsable de ellas pueda autoevaluarse y no dejar esta función a un agente que con posterioridad, indique lo que se hizo bien o mal.

3.7.1.1 Herramientas de autoevaluación

Se puede utilizar como mecanismo de verificación y evaluación cualquier método moderno de control que implique el uso de mejor tecnología, eficiencia y seguridad, como los indicadores de desempeño y de gestión, los informes de gestión, estratificación, hojas

ANEXO LIBRO CONTROL INTERNO

de verificación gráfico de Pareto, diagrama de causa y efecto, diagrama de correlación, histogramas, gráficos o tableros de control entre otros.

3.7.1.2 Actualización de Herramientas

Este factor considera la actualización y vigencia de las herramientas anteriores como parte integral de la autoevaluación.

3.7.1.3. Aplicación de Acciones Correctivas

Como resultado de la autoevaluación deben lograrse acciones de mejoramiento que redunden en la consecución de los resultados.

3.7.2 Unidad y Oficina de Control Interno

Definida en la Ley 87 de 1993 como “Uno de los componentes del Sistema de Control Interno, del nivel gerencial o directivo, encargada de medir la eficiencia, eficacia y economía de los demás controles, asesorando a la dirección en la continuidad del proceso administrativo, la evaluación de los planes establecidos y en la introducción de los correctivos necesarios para el cumplimiento de las metas y objetivos previstos”

La Oficina de Coordinación del Control Interno se constituye así en el “Control de Controles” por excelencia, ya que en su labor evaluadora determina la efectividad del sistema de control de la entidad, con miras a coadyuvar a la alta dirección en la toma de decisiones asertivas y en el tiempo indicado. Por eso, ante todo, la función de las Oficinas de Control Interno debe ser considerada como un proceso retroalimentador y de mejoramiento continuo.

Si bien es cierto no se pretende ser exhaustivo en indicar cuál es la labor de las oficinas de Control Interno, si se quieren mostrar los principios tópicos de su accionar. De ahí que fruto de la observación y experiencia que durante los últimos años han tenido estas oficinas en las diferentes entidades del estado, se haya concluido que existen cuatro aspectos básicos sobre los cuales se fundamenta su actividad: labor de acompañamiento

ANEXO LIBRO CONTROL INTERNO

o asesoría, labor evaluadora, fomento de la cultura de control y relación con entes externos, eso sí, entendiendo que estos tópicos son llevados a cabo de manera interrelacionada y complementaria, sin que se deje de lado ninguno, ya que quedaría incompleta y limitada la labor integral de estas oficinas.

Factores de valoración:

Acciones de evaluación	0 a 50 puntos	Bajo
Acciones de Fomento de Cultura de Autocontrol	51 a 75 puntos	Medio
Acciones de Asesoría	76 a 100 puntos	Alto

3.7.1.2 Acciones de Evaluación y Seguimiento

Factor en el cual las Oficinas de Control Interno realizan actividades de verificación, planeadas y adelantan para determinar la eficacia y eficiencia de los controles internos implementados en los procesos y en los sistemas de información de la institución.

3.7.1.3 Acciones de Fomento de Cultura de Autocontrol

Las Oficinas de Control Interno, planean y ejecutan acciones tendientes a fortalecer en los servidores públicos, la autonomía y el mejoramiento continuo de los procesos, las personas y los sistemas de información en torno a los controles internos implementados.

3.7.1.4 Acciones de Asesoría

En este nivel de óptimo desempeño de las Oficinas de Control Interno, realiza actividades orientadas a propiciar un espacio creativo de acompañamiento que busca la participación, el trabajo reflexivo y la integralidad coherente con el plan indicativo institucional y con los planes de acción para mejorar la gestión. En esta gestión de asesorar a las diferentes instancias de la organización, la relación con los entes externos permite complementar las acciones de acompañamiento, toda vez que brinda visiones complementarias a la de la Oficina de Control Interno.

4. DOCUMENTACIÓN

La vivencia del Control Interno de las entidades públicas, se da en la medida en que sus miembros reconocen su existencia y bondades. De ahí, nace la necesidad de materializarlo y el mecanismo ideal para hacerlo es la documentación, entendida como la descripción por escrito del como es su ejercicio. Al hacerlo se marca notoria diferencia con el Control Interno tradicional, pues si bien ha existido desde el momento en que se crea una organización, nunca se ha armonizado con el sentir de sus integrantes.

La memoria institucional en la medida en que se encuentra documentada, permite que los cambios en su administración no causen quiebres en la visión de la gestión a realizarse, en razón que el andamiaje está diseñado para establecer tendencias, parámetros de rendimiento, normas de manejo, metas y resultados.

El documentar el Sistema de control Interno permite fijar responsabilidades en cada empleado por el desarrollo de su función; en esta dirección apunta el Estatuto Anticorrupción (Ley 190 de 1995), al obligar a las entidades públicas a elaborar manuales de funciones en los que se especifique claramente las tareas que se deben cumplir al interior de las mismas.

La formalización y documentación implica que los procesos y procedimientos sean aprobados por la alta dirección y fundamentalmente que sean puestos en conocimiento de las personas que los deben ejecutar.

Es importante recalcar, que si bien se ha hecho referencia a los procesos y procedimientos, por ser ellos el elemento aglutinado de los demás no se puede descuidar la documentación de aspectos tales como la planeación. El esquema de organización, las normas, métodos, principios y valores. Este último si que necesita declaración expresa, pues constituye los valores compartidos a partir de los cuales toma decisión y actúa una institución.

ANEXO LIBRO CONTROL INTERNO

Factores de Valoración:

Informal	0 a 50 puntos	Bajo
Formal	51 a 75 puntos	Medio
Base para toma de Decisiones	76 a 100 puntos	Alto

4.1 Memoria Institucional

Es una recopilación de los hechos del pasado institucional, que se encuentra apoyando en la documentación o demás medios que históricamente conservan las entidades con el fin de sustentar a través del tiempo su desarrollo, conocimiento, avance y crecimiento institucional.

4.1.1 Informal

En esta fase, las organizaciones manejan la memoria institucional a través de aquellos documentos que surgen de la dinámica de la organización, que no son de obligatoria conservación y la organización los requiere como base para fomentar su desarrollo de acuerdo con lo establecido en la Ley General de Archivos según las características de cada entidad (video, historias, revistas institucionales, fotografías, publicaciones, etc.)

4.1.2 Formal

Las organizaciones clasificadas en esta fase, utilizan documentación formal que por su importancia debe ser conservada de acuerdo a las normas establecidas para ello, de forma que garanticen la salvaguarda del patrimonio documental de cada organización, como parte integral de la riqueza cultural de la nación. (Leyes, decretos, resoluciones, acuerdos, circulares, planes estratégicos, visión, misión, informes de gestión, investigaciones, evaluaciones de desempeño, etc.)

4.1.3 Base para la Toma de Decisiones

Este factor considerado como un nivel de desarrollo alto, supone el uso de la memoria institucional como un aspecto relevante en la forma de decisiones. Se recuerda el refrán popular “Quien no conoce la historia está condenado a repetirla”.

4.2. Manuales

Hace referencia a la documentación que registra las funciones, procesos y procedimientos conocidos por los funcionarios, aprobados por la alta dirección o quien tenga la competencia y actualizados de acuerdo a los cambios presentados por la organización.

Estos manuales deben estar escritos en lenguaje sencillo, preciso y lógico que permita garantizar su aplicabilidad en las tareas y funciones del servidor público con la organización.

Deben ser elaborados mediante una metodología conocida que permita flexibilidad para su modificación y/o actualización mediante hojas intercambiables.

Factores de Valoración:

Actualizados	0 a 50 puntos	Bajo
Difundidos y Socializados	51 a 75 puntos	Medio
Aplicados	76 a 100 puntos	Alto

4.2.1 Actualizados

El esquema organizacional de la entidad esta acorde con los manuales y reflejan los procesos requeridos para el cumplimiento de la misión institucional.

Los manuales de funciones, procesos y procedimientos deben contar una metodología para su fácil actualización y aplicación. El esquema de hojas intercambios permite acondicionar las modificaciones sin alterar la totalidad del documento.

Cuando el proceso de actualización se hace en forma automatizada, se deja registrado la fecha, tipo de novedad, contenido y descripción del cambio versión, aprobado por, administrado por, etc.

4.2.2 Difundidos y Socializados

Los manuales son dados a conocer a todos los funcionarios relacionados con el proceso, para su aprobación, uso y operación. La organización cuenta con mecanismos que garanticen su adecuada difusión.

4.2.3 Aplicadas

Los manuales cumplen con la función para la cual fueron creados, se evalúa su aplicación, permitiendo así posibles cambios o ajustes.

Cuando se evalúa su aplicabilidad se establece el grado de efectividad de los manuales en la organización.

4.3. Normas y Disposiciones Internas

Concebida como toda reglamentación externa (Leyes, Decretos, Directivas Presidenciales) o Interna (Acuerdos, Resoluciones, Reglamentos, Circulares, Memorandos) existentes que permiten regular las operaciones y actuaciones dentro de la organización.

Tanto las normas como las disposiciones internas son de estricto cumplimiento y deberán ser acogidas por la organización, velando por su adecuada aplicación como medio de control y verificación.

Factores de Valoración.

Dispersas	0 a 50 puntos	Bajo
Compiladas	51 a 75 puntos	Medio
Difundidas y Aplicadas	76 a 100 puntos	Alto

4.3.1 Dispersas:

La entidad dispone de normas de carácter externo e interno que soportan su quehacer. Sin embargo no hay coherencia en la interpretación de las mismas, su conocimiento no es generalizado y su aplicación genera inconsistencias o efectos contraproducentes para la entidad.

4.3.2 Complicadas:

Existe un conocimiento y aprehensión de la diversidad de normas que tienen que ver con la entidad, generando mecanismos de diálogo orientados a interpretar el contenido de las mismas y como resultado se cuenta con unidad de criterio para su aplicación.

4.3.3 Difundidas y Aplicadas

Las normas se han socializado y clasificado por temas de aplicación, reuniendo la diversidad de conceptos, bajo jurisprudencia, que permiten ordenarlas para su fácil consulta y utilización dentro de la organización.

5. RETROALIMENTACIÓN

Tiene que ver con la efectividad de la comunicación de la entidad y es la fase final y dinamizadora del Sistema de Control Interno, que busca precisamente generar al interior una cultura de autocontrol que permita mejorar la gestión y resultados de la organización.

En las entidades se han diseñado mecanismos motores de gestión que de ser utilizados adecuadamente permiten corregir, encausar o motivar comportamientos estructurales como resultado de las recomendaciones de las Oficinas de Control Interno, tales como los convenios de desempeño, planes de mejoramiento continuo, entre otros.

Para lograr una retroalimentación efectiva, es necesario articular el accionar de los procesos de seguimiento expresados en los planes de mejoramiento continuo con la dinámica de los denominados comités coordinadores de Control Interno o la instancia que haga sus veces.

En efecto, el valor de la función evaluadora de la Oficina de Control Interno no radica en la detección de hallazgo reportados o en la emisión de recomendaciones sino en la efectividad de las acciones implantadas.

ANEXO LIBRO CONTROL INTERNO

Si bien es cierto, el seguimiento debe hacerse sobre el cumplimiento de los acuerdos y compromisos dentro de un término prudencial para medir su aplicación; no basta que las oficinas de Control Interno asesoren esta aplicación, sino el compromiso de los diferentes actores o responsables de su ejecución en la entidad.

5.1 Comité de Coordinación del Sistema de Control Interno o Instancia que Haga sus Veces.

El artículo 4° del Decreto 1826 de 1994 reglamentó la creación de los Comités y subcomités de Coordinación del Sistema de Control Interno establecido en la Ley 87 de 1993, como órganos de coordinación y asesoría para Ministerios y Departamentos Administrativos, posteriormente el Decreto 2145 de noviembre 4 de 1999, extiende su campo de aplicación para todas las entidades y organismos del estado.

El Comité de Coordinación de Control Interno en las entidades se constituye en una instancia de la Administración cuyo objetivo es proponer acciones orientadas al mejoramiento continuo en aras del cumplimiento óptimo de la misión institucional, así como de garantizar el logro de los objetivos propuestos lo que implica necesariamente el papel decisivo que tiene en la retroalimentación para el adecuado funcionamiento del Sistema de Control Interno.

Factores de Valoración:

Formalmente Constituido	0 a 50 puntos	Bajo
Reuniones Periódicas	51 a 75 puntos	Medio
Toma de Acciones de Mejoramiento	76 a 100 puntos	Alto

5.1.1 Formalmente Constituido

El Comité de Coordinación Control Interno está creado mediante acto administrativo del respectivo representante legal de la entidad.

5.1.2 Reuniones Periódicas

Con el propósito de operacionalizar sus funciones y de dinamizar su accionar, sus integrantes se reúnen en forma periódica de tal manera que se hace un seguimiento oportuno a las decisiones tomadas.

5.1.3 Toma de Acciones de Mejoramiento

La operatividad del Comité de Coordinación del Sistema de Control Interno, se evidencia a través de la implementación de acciones de mejoramiento de la gestión institucional.

5.2 Planes de Mejoramiento

Con base en la evaluación del Sistema de Control Interno por los organismos externos de control, surgen las recomendaciones para redireccionar la acción organizacional a través de Planes de Mejoramiento que corrigen las desviaciones, se ajustan los procesos y procedimientos y subsanan los problemas que se presentan, con el propósito de lograr la eficacia y eficiencia en el cumplimiento de los fines misionales de las entidades.

Estos se enmarcan dentro de un contexto de tiempo y espacio, requieren de la definición de estrategias, objetivos (medibles y cuantificables) y asignación de responsabilidades.

Factores de Valoración:

Concertado y Formulado	0 a 50 puntos	Bajo
Puesto en Marcha	51 a 75 puntos	Medio
Cumplimiento total	76 a 100 puntos	Alto

5.2.1 Concertado y Formulado

El plan de Mejoramiento ha sido previamente concertado con los responsables del proceso y se ha formulado sobre temas claramente definidos, así como la conexión y pertinencia entre ellos en el mejoramiento de la gestión.

5.2.2 Puesta en Marcha

La puesta en marcha del Plan de Mejoramiento cuenta de la voluntad y compromiso de quienes tienen la responsabilidad de su ejecución.

5.2.3 Cumplimiento Total

Este factor se enmarca en la materialización de las acciones de mejoramiento y se ven reflejadas en el desempeño de la organización.

5.3 Seguimiento

El seguimiento identifica logros y debilidades; establece los correctivos requeridos para obtener los resultados esperados, monitorea e identifica aciertos o fallas en el diseño y en la ejecución, brinda elementos que clarifican y sustentan ajustes a los objetivos, identifica problemas recurrentes que requieren mayor atención.

Factores de Valoración:

Programado	0 a 50 puntos	Bajo
Oportuno	51 a 75 puntos	Medio
Acompañamiento a las Acciones	76 a 100 puntos	Alto

5.3.1 Programado

El monitoreo se planea en forma periódica, oportuna a través de una programación de las actividades a realizar.

5.3.2 Oportuno

Se tiene definidas unas variables de seguimiento, para oportunamente evaluar el grado de cumplimiento de lo programado, valorando las necesidades que en determinado momento justifica ajustes a lo inicialmente programado.

5.3.3 Acompañamiento a las Acciones

A través del seguimiento se apoya el cumplimiento de los procesos que contribuyen al logro de los fines misionales.

Por último es importante recordar que el informe que rinde la oficina de control interno es el resultado de la labor realizada durante la vigencia y que por ende el proceso de evaluación ya debió haberse efectuado. Sin embargo y como una forma de verificar si este se realizó de manera adecuada además de lo expresado hasta el momento se incluye en el anexo 01 lo que se ha denominado “Referentes Básicos para la Evaluación” y cuyo propósito es indicar algunos aspectos que deben ser verificados a fin de llegar a la evaluación, y calificación del Sistema de Control Interno.

III - VALORACIÓN DE FASES DEL DESARROLLO DEL SCI.

Como se expresó anteriormente, la valoración de las diferentes fases de implementación del SCI, se fundamenta en un proceso escalonado y de mejoramiento, a partir del cual se espera que las entidades y organizaciones vayan identificando su nivel de desarrollo y definan estrategias para alcanzar los óptimos esperados.

En consecuencia, se recuerda que la valoración se efectúa clasificando la entidad solo en uno de los factores establecidos para cada componente, siendo excluyentes entre sí.

Como se pudo observar en el numeral II – Metodología para la evaluación del SCI, los componentes correspondientes a las cinco fases, se subdividen, en todos los casos, en tres factores de valoración, a los cuales les corresponden escalonadamente las escalas de Bajo, Medio, Alto.

Una vez evaluada la entidad en cada una de las fases y componentes, se valoran las cinco fases acorde con la siguiente escala:

ANEXO LIBRO CONTROL INTERNO

FASES	BAJO	MEDIO	ALTO
1. Ambiente de Control	0 - 200	201 -300	301 - 400
2. Administración del Riesgo.	0-1500	151-225	226-300
3. Operacionalización de los Elementos.	0-400	401-600	601-800
4. Documentación.	0-150	151-225	226-300
5. Retroalimentación.	0-150	151-225	226-300
TOTAL	0-1050	1051-1575	1576-2100

IV – EVALUACIÓN Y CALIFICACIÓN GENERAL DEL SCI

Finalmente y para determinar el nivel general de desarrollo del Sistema de Control Interno, el cual determina y fundamenta el concepto que emite el Jefe de Control Interno, se establece la escala: Alto, Medio, Bajo. La clasificación de cada entidad será producto de la valoración dada en cada una de las cuatro fases.

En la calificación se consideran los siguientes rangos:

Bajo desarrollo del SCI	Menor de 1050 puntos.
Medio desarrollo del SCI	De 1051 a 1575 puntos
Alto desarrollo del SCI	De 1576 a 2100 puntos

ANEXO 01

REFERENTES BÁSICOS PARA LA EVALUACIÓN DEL SCI

Con el fin de facilitar la evaluación, a continuación se relacionan entre otros, algunos aspectos a tener en cuenta por parte de los evaluadores durante la vigencia objeto de la misma:

1 AMBIENTE DE CONTROL

1.1 Principios y Valores

1.1.1 Identificación y sensibilización

- Existe un código de ética aprobado y publicado.
- Participación de los funcionarios en la elaboración del Código de Ética.
- Desarrollo del programa.

1.1.2 Difusión

- Conocen los funcionarios de la entidad los valores corporativos.
- Existen medios de difusión que promueven en la organización la aprobación de principios y valores.

1.1.3 Interiorización y Compromiso

- La Alta Dirección promueve los principios y valores corporativos para lograr el compromiso de los funcionarios.
- El quehacer organizacional se desarrolla de acuerdo con los principios y valores establecidos.

1.2 Compromiso y Respaldo de la Alta Dirección (Estilo de Dirección)

1.2.1 Indiferencia

- Desinterés de la Alta Dirección por el desarrollo del Control Interno.

1.2.2 Delegación

- No se asume por parte de la Alta Dirección las decisiones frente al Control Interno.

1.2.3 Compromiso

- Los mecanismos establecidos por la Alta Dirección son efectivos para el mejoramiento del sistema de Control Interno.

1.3 Cultura de Autocontrol

1.3.1 Sensibilización en Autocontrol

- Los mecanismos de sensibilización contemplan que involucren a toda la organización.

1.3.2 Capacitación

- El "Autocontrol" como contenido hace parte del Plan General de Capacitación en sus fases de introducción y reinducción.

1.3.3 Interiorización y Compromiso

- Se evidencia en el cumplimiento de los objetivos concertados con el funcionario.

1.4 Cultura del Diálogo

1.4.1 Diálogo Informal

- La entidad no tienen identificados, ni ha generado espacios para el diálogo en la organización.
- El dialogo no fluye de manera clara se utiliza el mecanismo del rumor y la especulación.
- No hay certeza en la calidad de la información.

1.4.2 Diálogo Formal

ANEXO LIBRO CONTROL INTERNO

- La Entidad tiene espacios permanentes para pensar en la organización y cuenta con la participación de un buen porcentaje de servicios.
- También utiliza mecanismos para que la información institucional fluya ordenada y oportunamente.

1.4.3 Diálogo Efectivo

- Todos los funcionarios piensan y se involucran en los asuntos de la organización en un diálogo maduro y respetuoso.
- Se cuenta con espacios permanentes para la expresión de sentimientos y saberes.
- La información se comparte y las decisiones que se toman son prudentes y justas.

2. ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO

2.1.1 Identificación

- La alta dirección de la entidad asume un enfoque para el desarrollo del control interno, orientado hacia la administración del riesgo a fin de proporcionar una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos organizacionales. Promueve la conciencia del control enfocado al riesgo, estimula al personal para hablar de ello y de cómo es su manejo.
- La entidad ha iniciado el proceso de identificación de riesgos a nivel global, determinado, a través de técnicas de análisis de datos, las fuentes o factores, tanto internos como externos, generadores de riesgos.
- A su vez las áreas, procesos o actividades, según sea el caso, identifican sus factores de riesgo.
- La entidad posee mapas de riesgos tanto a nivel global como por áreas, procesos o actividades.

2.1.4 Análisis

- Se priorizan los riesgos al determinar el impacto potencial sobre los objetivos organizacionales y la probabilidad de ocurrencia de los mismos, para esto se dispone de datos y hechos que fundamentan esta apreciación y se determinan escalas de valoración.
- Se configura la información y se garantiza su actualización, sobre hechos pasados, presentes y futuros que demuestren la ocurrencia o posible ocurrencia de riesgos.

2.1.3 Determinación del Nivel de Riesgo

- La relación que surge entre el impacto y la probabilidad de ocurrencia del riesgo configura lo que se denomina las matrices de riesgo a fin de verificar la importancia relativa de los mismos.
- Una vez configurada las matrices de riesgo se contrastan con las acciones que están operando y funcionando a fin de establecer su pertinencia y validez.
- Hecho el anterior análisis se podrá determinar el nivel de exposición o grado de vulnerabilidad a que está abocada la entidad. Existen escalas o rangos de valoración que miden los niveles de vulnerabilidad.

2.2. Manejo de Riesgos

2.2.1 Consideración de Acciones

- La alta dirección de la entidad avalúa y considera de manera concertada las posibles acciones a ser tomadas en razón al costo beneficio que representan.

ANEXO LIBRO CONTROL INTERNO

- Cada unidad o área de negocio de la entidad, entiende sus riesgos y su importancia, fija los mecanismos para evitarlos y aplica respuestas adecuadas para cada uno de ellos.

2.2.2 Plan de Manejo de Riesgo

- Existe una manifestación expresa de las decisiones adoptadas en torno al manejo de los riesgos, el plan es la respuesta a los riesgos y contempla los aspectos detallados de evitar, reducir, dispersar, transferir o asumir el riesgo. Este plan responde a las preguntas ¿quién?, ¿qué?, ¿cuándo? ¿dónde?, ¿porqué? y ¿cómo?

2.2.3 Puesta en Marcha del Plan

- Para que efectivamente se den las respuestas a los riesgos y se apliquen las directrices contempladas en el plan, se requiere:
 - Ser entendido y sentido como propio por la dirección. Es esencial el soporte visible y consistente de arriba hacia abajo, tanto por la conducta como por las acciones.
 - Estar integrado a los procesos y procedimientos de la entidad. Se debe incorporar las acciones a las tareas, actividades y procesos del negocio.
 - Ser comunicado al personal. El personal requiere familiarizarse con el marco de control interno enfocado al manejo de los riesgos, esto facilita el entendimiento del nivel de riesgo aceptable, guiar las decisiones día a día y explicar por qué ciertos controles están en marcha.

2.3 Monitoreo

2.3.1 Revisiones sobre la Marcha

- Asegurar que las acciones del plan sean sólidos , adecuados para su propósito y funciones como se espera requiere de revisiones periódicas que examinan y verifican en tiempo real los resultados de la aplicación de acciones.

2.3.2 Programado

- La entidad tendrá establecido como política al menos una vez al año, la evaluación, como mecanismo de reflexión que considere globalmente el marco de control enfocado al riesgo.

2.3.3 Acompañamiento a las Acciones

- Las Oficinas de Control Interno, como parte de su labor de acompañamiento y asesoría, debe soportar y asegurar técnicamente la adopción de medidas.
- Como parte de este soporte el plan anual de estas dependencias estará fundamentado en el análisis de riesgos que le permita establecer áreas, procesos o actividades críticas o de mayor vulnerabilidad a fin de que se de atención prioritaria.

3. OPERACIONALIZACIÓN DE ELEMENETOS

3.1 Esquema organizacional

3.1.1 Jerarquizada

- Existen claras líneas de autoridad y establecimiento formal de autorizaciones en los distintos niveles de la organización.
- Marcada tendencia a la departamentalización.
- Ineficientes niveles de comunicación y coordinación horizontal.
- Baja capacidad de respuesta efectiva y oportunidad al usuario.

3.2.1 Funcional:

- Líneas de autoridad definidas.
- Bajo nivel de coordinación horizontal.
- Complementariedad de su esquema organizacional a través de constitución de grupos de trabajo.
- Conservan todavía una estructura compleja que puede simplificarse mediante la revisión de los procesos.
- Definición de marco de responsabilidad y delegación de funciones.

3.1.3 Flexible y adaptativa

- La entidad asume de manera legal ágil y oportuna los cambios internos y externos.
- La estructura establecida permite la conformación de equipos de trabajo, orientados al logro de los objetivos corporativos, facilitando y promoviendo su rotación acorde con las necesidades de gestión institucional, en el tiempo y en el espacio.
- Promoción del dinamismo, el crecimiento y la autogestión corporativas.

3.2. Planeación

3.2.1 Herramientas e instrumentos de planeación

- El principio instrumento planeación y referente de gestión es el Plan Indicativo.
- El plan indicativo o estratégico adoptado involucra la definición de misión y visión, el establecimiento de objetivos, definición de estrategias,

ANEXO LIBRO CONTROL INTERNO

establecimiento de metas y medición de resultados, como referentes generales de la gestión institucional.

- El plan indicativo se concreta en planes de acción, sectoriales, por dependencia, por objetivos, por programas, por proyectos, etc. Acorde con las necesidades de la entidad.
- Los planes de Acción definidos facilitan y promueven tanto la evaluación de la gestión como la de resultados institucionales.
- La entidad cuenta con instrumentos de programación, planeación y manejo financiero.

3.2.2 Mecanismos de seguimiento

- Los involucrados en la gestión están familiarizados con los objetivos establecidos.
- El ejercicio y formulación de la planeación involucra la definición de indicadores y metas que se aplican y se validen en el transcurso del proceso de gestión.
- Los cronogramas definidos para la ejecución, son debidamente validados por los actores del proceso durante el período específico de gestión.
- Las ejecuciones de la gestión involucra producción de información que facilite su seguimiento y evaluación.
- Los responsables de la gestión presentan informes de avance de resultados.
- Los responsables de la gestión formulan propuestas de ajuste, acorde con los resultados logrados o validación de la eficacia del proceso.
- Se efectúa intervención efectiva para mejorar el desempeño del programa proceso.

3.2.3 Articulación y coherencia

- Es clara la articulación y coherencia de los Planes de Acción particulares con el Plan Estratégico Corporativo.
- Se indica en forma precisa el valor agregado de cada producto final y/o intermedio frente al logro de los objetivos institucionales.
- La viabilidad del Plan Estratégico se soporta, entre otros, en una adecuada programación financiera.
- Existe en forma general un adecuado despliegue estratégico institucional.

3.3 Procesos y procedimientos

3.3.1 Identificación y determinación de procesos misionales y de apoyo

- Existe identificación de los procesos misionales y de apoyo.
- Existe una adecuada segregación de funciones y procesos documentados.
- No se presenta duplicidad entre los diferentes niveles de autoridad.
- Los funcionarios tienen conocimiento de los manuales de procedimientos.
- Los procesos tienen relación directa con el cumplimiento de los objetivos de la entidad y están soportados por normas legales.
- Se emplea mecanismos para determinar la necesidad de que el proceso sea ejecutado directamente por la entidad.
- Se han identificado los procesos, procedimientos y actividades que no generan valor agregado o son redundantes en la entidad.

3.3.3 Procesos controlados

- Existe una unidad administrativa responsable en la entidad de la administración de los procesos y procedimientos.
- Los procesos contemplan indicadores para el seguimiento y evaluación de la gestión.
- Los controles implementados permiten una gestión transparente y ágil evitando situaciones de riesgo para la entidad.
- Existe validación y seguimiento de los controles establecidos.
- Se comprueba la existencia de herramientas o instrumentos de chequeo.

3.4. Desarrollo del talento humano

3.4.1. Fundamentación estructural y funcional de la gestión.

-Existencia en el área de talento humano de los documentos con la estructura actualizada de la entidad.

-Planta de personal actualizada con cargos discriminados por nivel jerárquico.

-Estadísticas actualizadas sobre número de servidores, discriminados por nivel, tipo de nombramiento, profesión, sexo, grupos de edad, etc.

-Posesiones y reubicaciones hechas a través de los actos administrativos correspondientes.

-Atención a los trámites propios de las diferentes situaciones administrativas de los servidores y otras entidades.

ANEXO LIBRO CONTROL INTERNO

- Atención a los trámites relacionados con los grandes aportes (EPS, ARP).
- Atención a los asuntos financieros propios del área de talento humano (nómina, liquidación de vacaciones, primas, viáticos, reservas presupuestales, retenciones en la fuente, etc.)
- Atención a los trámites con el fondo Nacional de Ahorro.
- Trámites con las Cajas de Compensación Familiar.
- Expedición adecuada de las certificaciones solicitadas por los servidores.
- Archivo y mantenimiento de las hojas de vida de los servidores.
- Programación de eventos de capacitación y bienestar.

3.4.2 Implementación de procesos básicos de gestión.

Procesos de Selección

- Estudio y precisión de los perfiles de los cargos.
- Procesos de selección objetivos e imparciales.

Programación de Capacitación

- -Presentación del nuevo servidor a las personas más significativas para él en función del cargo que va a desempeñar.
- Programas de inducción que imparte información básicamente sobre tres (3) aspectos.

ANEXO LIBRO CONTROL INTERNO

- a. Servicio Público.
- b. Entidad.
- c. Puesto de Trabajo

-Programas de capacitación que siguen objetivamente las orientaciones de Plan Nacional de Formación y Capacitación y de la normatividad expedida sobre la materia.

-Programas de capacitación fundamentados en un diagnóstico de necesidades de capacitación.

-Programas de capacitación que atienden integralmente tres (3) aspectos:

- a. Conceptual
- b. Actitudinal
- c. Práctico

Procesos de Evaluación del Desempeño

- Procesos de Evaluación del Desempeño realizados en sus distintas fases y en las fechas previstas.
- Objetivos del desempeño bien formulados para garantizar una evaluación objetiva.
- Procesos de evaluación con resultados adecuados comunicados o notificados.
- Recursos sobre los resultados de la evaluación del desempeño atendidos oportuna y adecuadamente.

Bienestar Social e Incentivos

- Cobertura integral de los programas de bienestar, es decir para beneficio tanto del servidor como de su familia.

- Existencia de programas:
 - a. Educativos
 - b. Recreativos y culturales
 - c. Habitacionales
 - d. De salud
- Existencia de planes institucionales de incentivos:
- Pecuniarios
- No pecuniarios
- Ejecución de los recursos presupuestales de acuerdo con los programas y proyectos relacionados con el bienestar y los incentivos.
- Programas reactivos de readaptación laboral.

3.4.2. Fortalecimiento de procesos de Autogestión Personal

- Orientación profesional y ocupacional personal como uno de los factores a tener en cuenta en los procesos de selección.
- Programas de inducción como aprendizaje y asimilación de la cultura organizacional y del servicio público por parte de los nuevos servidores vinculados y no simplemente como transmisión de una información.
- Participación activa de los empleados para la creación de conocimientos alrededor de los proyectos propios del área, con utilización de metodologías activas tales como el debate y los seminarios investigativos.
- Consulta significativamente alta de las bibliotecas y centro de documentación de las entidades públicas.

ANEXO LIBRO CONTROL INTERNO

- Esfuerzos evidentes y sistemáticos por traducir en las acciones diarias y rutinarias los valores concertados institucionalmente.
- Utilización de las evaluaciones del desempeño para que los servidores identifiquen sus referentes de carrera y esfuerzos evidentes para crear las condiciones que en el mediano plazo les permitan ubicarse laboralmente en ellas.
- Predominio de la motivación trascendente del servidor (trabaja por el gusto de servir al ciudadano) sobre la motivación intrínseca (trabaja por el gusto mismo de lo que tiene que hacer) y la motivación extrínseca (trabaja por las compensaciones salariales)
- Claridad conceptual del servidor respecto de sus necesidades humanas y atención no paternalista a las mismas.
- Programas preactivos de adaptación laboral.

3.5. Sistemas de información

3.5.1 Incipiente

- La información institucional es procesada en su mayor parte por métodos manualizados (hojas electrónicas, libros, radicadores, etc.)
- No existe plan de desarrollo informático que recoja las necesidades de la entidad.
- Existe redundancia de procedimientos y tiempos de respuesta inadecuados.
- Culto a la información bajo la forma de datos sin análisis.
- Ausencia de integración de la información para soportar toma oportuna de decisiones y control de la gestión.

3.5.2 Automatizado en desarrollo

- Con base en diagnósticos fundamentales, la entidad realiza procesos de modernización en automatización bajo el diseño, implantación, desarrollo y mantenimiento de sistemas de información integrados.
- La cobertura inicial aplica a áreas esenciales como la correspondencia, contable y financiera, algunos procesos misionales y la administración del talento humano.
- Subsisten sistemas paralelos de información.
- Existe desconfianza en los usuarios sobre los aplicativos en desarrollo.
- Los procesos de capacitación sobre los nuevos sistemas son limitados o inexistentes.
- Existe alta rotación del personal responsable que ocasiona demora en el diseño lógico y físico y, en la implantación definitiva.
- Resistencia al cambio.

3.5.3 Automatizado con amplia cobertura

- La información que usa la entidad como insumo para toma de decisiones es producida en la mayoría de los casos mediante el uso de tecnologías de automatización de datos.
- Existe y se cumple un Plan de Desarrollo Informático, Estratégico y Táctico.
- Hay adecuadas medidas de control y seguridad que garantizan la calidad de la información.
- Las aplicaciones en uso están debidamente documentadas.

- Existen políticas y se cumplen sobre definición de perfiles de usuarios y manejo de claves.
- Se Permite el establecimiento de sistemas integrados de medición de la gestión que ponderan la cultura de la medición y la elaboración de planes de seguimiento.

3.6 Democratización de la Administración Pública

3.6.1 Facilitar el acceso a la información, consultar y formar al ciudadano

- La entidad implementa diversos canales de comunicación para informar al usuario sobre sus derechos, los servicios y programas que realiza.
- Se actualiza permanentemente la información sobre servicios y programas de la entidad.
- Existen programas de capacitación para los funcionarios sobre los derechos a la participación.
- Se realizan audiencias públicas u otras acciones para consultar opiniones, necesidades y prioridades de los ciudadanos.
- Existen programas educativos para preparar a usuarios y ciudadanos en la participación de la gestión institucional.

3.6.2 Facilitar el control social y la función veedora de la ciudadanía.

- Se invita a los usuarios y ciudadanos para que realicen control social a planes, proyectos, servicios o contratos de la entidad.
- Existe una guía para facilitar el usuario el seguimiento y la evaluación de planes, programas, servicios y contratos de la entidad.

- Hay acuerdos para un plan de rendición de cuentas que facilite el control social.

3.6.3 Promover la planeación participativa

- Se realizan mesas de concertación u otra acciones para la toma de decisiones con los ciudadanos.
- Existe un instructivo institucional para hacer planeación participativa, con los usuarios o ciudadanos.
- Existe una política para que la planeación institucional se realice con participación de usuarios y ciudadanos.

3.7 Mecanismos de verificación y evaluación

3.7.2 Autoevaluación

3.7.2.1 Herramientas de autoevaluación

- Existen métodos de identificación, verificación y evaluación de autoevaluación.

3.7.2.2 Actualización de herramientas

- Los métodos de verificación y evaluación son adecuados y aplicados.
- Las herramientas de autoevaluación son vigentes.

3.7.2.3 Aplicación de Acciones Correctivas

- La aplicación de los métodos de verificación y evaluación pueden demostrar los logros y resultados de mejoramiento continuo.

3.7.3 Unidad u Oficina de Control Interno

3.7.3.1 Acciones de Evaluación

- Existencia y aprobación del Plan General de Evaluación de acuerdo con el panorama de riesgos de la organización donde se vean reflejados el riesgo asociado a los recursos, procesos y sistemas de información de la entidad.
- Grado de ejecución del Plan General de Evaluación.

3.7.3.2 Acciones de fomento de cultura de autocontrol

- Existe programa para fomentar la cultura de autocontrol o autoevaluación.
- Evaluar ejecución del programa y su cubrimiento.

3.7.3.2 Acciones de asesoría

- Formulación de recomendaciones y acompañamiento a los diferentes procesos y áreas de la organización.

4. DOCUMENTACIÓN

4.1. Memoria Institucional

4.1.1 Informal

- Archivo no adecuado de documentos lo cual dificulta la conservación, disponibilidad, consulta y seguridad de los mismos.
- Consulta de documentos disponibles sin registro de préstamo ni seguimiento del manejo.
- Soporte de documentos para usuarios primarios.

4.1.2 Formal.

- Conservación y organización.
- Seguridad y disponibilidad
- Procesos de actualización.
- Reglamentación para uso y manejo de la documentación.
- Procedimiento documentado para consulta.

4.1.3 Base para la toma de decisiones

- Establecimiento de procedimientos de control para comprobar exactitud y compatibilidad de la documentación.
- Utilización y soporte para la toma de decisiones.

4.2 Manuales

4.2.1 Actualizados

- Existencia de los manuales.
- Actualización de los manuales acorde con la estructura vigente.
- Inclusión de las observaciones de los entes de control internos y externos.

4.2.2 Difundidos y Socializados

- Capacitación de funcionarios en el uso y operación de los manuales.

ANEXO LIBRO CONTROL INTERNO

- Existencia de medios de difusión para socializar los manuales.
- Aplicación de encuestas que permitan que permitan medir el grado de apropiación del contenido de los manuales.

4.2.3 Aplicaciones

- Concordancia de las operaciones, procesos o funciones realizadas con las plasmadas en los manuales.
- Están representados gráficamente en forma dinámica y lógica.
- Los manuales de procesos y procedimientos son herramientas que coadyuvan y facilita la ejecución correcta, oportuna y permanente de las funciones encomendadas al personal.

4.3 Normas y disposiciones internas

4.3.1 Dispersas.

- Proliferación de disposiciones y actos administrativos sin articulación y coherencia.

4.3.2 Compiladas

- Normas expedidas por la institución que guardan la estructura establecida para ello.
- Normatividad expedida y pertinente a la organización frente a la normatividad existente en la entidad.
- Actos administrativos emitidos para adopción y/o ajuste de normas.
- Oportunidad con la que han expedido los actos administrativos referente a la adopción de normas.

4.3.3 Difundidas y aplicadas

- Existencia de medios de difusión de las normas oportunos y efectivos.
- Procedimiento para consultar o tener la normatividad vigente.
- La normatividad emitida es acorde con las necesidades institucionales.
- Aplicación de encuestas que permitan medir el grado de apropiación del contenido de las normas.
- Grado de aplicación en cuanto a la adopción de las normas vigentes.

5. RETROALIMENTACIÓN

5.1 Comité de Coordinación de Control interno o instancia que haga sus veces

5.1.1 Formalmente constituido

- Existencia del acto administración que lo constituye.
- Verificar la existencia de un reglamento que contenga las funciones, objetivos, etc.

5.1.2 Reuniones periódicas

- Número de reuniones realizadas durante el año, verificación de actas.
- Porcentaje de asistencia de los integrantes.
- Porcentaje de delegaciones de principales (suplencias) a las reuniones.

5.1.3 Toma de Acciones de mejoramiento

ANEXO LIBRO CONTROL INTERNO

- Temas tratados relacionados con los componentes del Sistema de Control Interno determinados por cada entidad.
- Acciones de coordinación y asesoría llevadas a cabo, recomendaciones o correctivos definidos.
- Revisión y evaluación al cumplimiento de los objetivos, políticas, planes, metas y funciones de las dependencias.

5.2 Planes de Mejoramiento

5.2.1 Concertado y Formulado

- Existencia del plan de mejoramiento formulado y concertado con los responsables de los procesos a mejorar, de acuerdo con las observaciones y recomendaciones de la Oficina de Control Interno y organismos externos de control.

5.2.2 Puesta en marcha

- Observar el avance y grado de implementación.
- Determinar el cumplimiento de acuerdo por parte de los responsables.

5.2.3 Cumplimiento total

- Determinación de resultados obtenidos con la ejecución del plan.

5.3 Seguimiento

5.3.1 Programado

- Programación periódicas derivadas del plan de mejoramiento.

5.3.2 Oportuno

- Advertencia oportuna de desviaciones.
- Oportunidad en la programación.
- Concertación de ajustes.

5.3.3 Acompañamiento a las acciones.

- Acompañamiento realizado por la Oficina de Control Interno a los responsables de la toma de acciones correctivas y de mejoramiento.