

# INSTITUTO COLOMBIANO DE BIENESTAR FAMILIAR

## INFORME EJECUTIVO ANUAL - MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO - MECI VIGENCIA 2011

Radicado No:

1570

### Subsistema de Control Estratégico

#### Avances

##### 1.1. Componente ambiente de control

##### 1.1.1 Elemento acuerdos, compromisos y protocolos éticos

En la entidad el Código de Buen Gobierno fue adoptado mediante acuerdo 004 de 18 de febrero de 2010 del Consejo Directivo, constituye las disposiciones voluntarias de auto regulación de quienes ejercen el gobierno de las entidades que a manera de compromiso ético buscan garantizar una gestión con eficiencia, eficacia, integridad, transparencia, y demás principios que rigen el ejercicio de la administración pública, según lo prevé al Artículo 209 de la Constitución Política.

##### 1.1.2 Elemento desarrollo del talento humano

El ICBF ha llevado a cabo la medición de la cultura actual y la cultura deseada de la Entidad. Para esto se han adelantado las actividades de: a) parametrización de la encuesta de identificación de cultura para proporcionarle identidad institucional; b) capacitación sobre la encuesta al equipo de Gestión Humana de la Dirección Nacional y de las Regionales de Bogotá y Cundinamarca; c) campaña de comunicaciones que contó con una imagen de la campaña y una estrategia de expectativa, lanzamiento y sostenimiento; d) diligenciamiento, soporte y seguimiento de la encuesta.

Para la definición de la cultura organizacional que predomina en el Instituto se tuvieron en cuenta las siguientes dimensiones: Caracterización Institucional, Liderazgo Institucional, Estilo de Dirección, Valores Compartidos, Énfasis Estratégico.

El Instituto ha definido un modelo de medición de competencias para evaluar las personas que conforman grupos funcionales definidos. El objetivo de esta evaluación es incorporar en el Plan Institucional de Capacitación (PIC) las acciones necesarias cerrar las brechas que puedan resultar entre los servidores. Para el diseño de Este Modelo, la Dirección de Gestión Humana de la Dirección Nacional contó con el apoyo de Presidencia de la República, con el Departamento Administrativo de la Función Pública, la Comisión Nacional del Servicio Civil, la Escuela Superior de Administración Pública, expertos externos y un metodólogo.

Meritocracia Directores Regionales: El Talento Humano es seleccionado de acuerdo con las expectativas y necesidades de la Entidad, para lo cual se diseñan las convocatorias, aplican las pruebas de conocimiento y de habilidades gerenciales y el análisis de antecedentes. La

apertura del proceso público abierto, es informada a través de diarios nacionales y regionales y las páginas WEB del ICBF, garantizando la pluralidad y el Derecho a la igualdad de todos los participantes.

Defensores de Familia: En la Entidad periódicamente se realiza evaluaciones a los defensores de familia en aspectos como Evaluación de conocimientos, (Ley 1098 de 2006, manejo de herramientas tecnológicas) y Evaluación de competencias conductuales, a partir de las cuales conforma una base de datos que le permita al Instituto realizar nombramientos (en provisionalidad) al cargo de Defensor de Familia, así como identificar el nivel de desarrollo de los Defensores vinculados actualmente al Instituto.

La entidad promueve la educación y sensibilización ambiental en los Niños, Niñas, Adolescentes, Familia, Agentes Educativos y Servidores Públicos en procura de incorporar en su cultura y estilo de vida, mejores prácticas ambientales lideradas por Talento Humano competente, comprometido con los valores institucionales y con sensibilidad social para lograr la atención integral a la primera infancia, la Protección de los niños, niñas y adolescentes y el bienestar de las Familias Colombianas.

### 1.1.3 Elemento Estilo de Dirección

A finales de la vigencia 2011 hubo cambio de Director General y la adscripción del ICBF al Departamento Administrativo para la Prosperidad Social, sector de la Inclusión Social y Reconciliación, lo que ha generado cambios institucionales y estructurales, que demandan la definición de un nuevo direccionamiento estratégico para la entidad a partir de la vigencia 2012.

## 1.2. Componente Direccionamiento estratégico

### 1.2.1 Elemento Planes y Programas

Elaboración y aprobación del plan indicativo institucional 2011-2014 “ Por la prosperidad de la primera infancia y la familia colombiana” con definición de misión en los siguientes términos: “ Trabajamos por el pleno desarrollo de la primera infancia y el bienestar de las familias colombianas” y visión en los términos de “ Ciudadanos tolerantes, responsables y solidarios, construyendo una Colombia próspera y democrática” . Este Plan Indicativo orienta el quehacer del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, dando origen a Planes de acción anuales, que se revisan y ajustan previo análisis de su grado de cumplimiento en todos los niveles de la entidad.

El Plan Indicativo para la vigencia 2011 – 2014, incluye los siguientes seis (6) Objetivos estratégicos:

1. Lograr la atención integral de alta calidad a la primera infancia
2. Lograr el bienestar de las familias colombianas
3. Proteger a los Niños, Niñas y Adolescentes
4. Lograr la máxima eficiencia y efectividad en la ejecución de recursos
5. Incrementar la consecución de recursos

6. Lograr una organización que aprende orientada a resultados.

Se formularon 33 Planes de focalización con seguimiento durante el segundo semestre de 2011.

Se actualizaron 33 planes de gestión ambiental regionales.

#### 1.2.2. Elemento Modelo de Operación por Procesos

Formulación del mapa estratégico de la entidad, bajo el concepto de Cuadro de Mando Integral – CMI (Balanced Score Card – BSC) que provee el sistema gerencial para que el Instituto invierta en el largo plazo en clientes, empleados, desarrollo de nuevos productos y sistemas basados en tecnologías de la información y la comunicación -TIC´ s.

Mediante Resolución interna No. 2977 de julio de 2011, se incorpora al Sistema Integrado de Gestión – SIGE– el esquema para el control de la gestión del ICBF, teniendo en cuenta las fuentes de información de los puntos de control de los procesos, los responsables de la consolidación, el análisis de la Información, la toma de decisiones y el seguimiento de los controles. Dichas fuentes son las siguientes:

1. Quejas, reclamos, denuncias y noticias en prensa y medios de comunicación, a cargo de la Oficina Asesora de Comunicaciones y Atención al Ciudadano.
2. Audiencias públicas y rendición de cuentas, a cargo de la Dirección General, las Direcciones Regionales y la Oficina de Control Interno Disciplinario.
3. Hallazgos de entes de control y no conformidad, auditoría interna, a cargo de la Oficina de Control Interno de Gestión.
4. Resultados de supervisión técnica, a cargo de la Oficina de Aseguramiento a la Calidad.
5. Supervisión contractual, a cargo de los servidores públicos designados como supervisores de contratos.
6. Visitas de comisión, operación y desempeño del proceso, a cargo de los dueños y responsables de proceso a nivel nacional, regional y zonal.
7. Mapa de riesgos y no conformidades de auditoría externa, a cargo de la Subdirección de mejoramiento organizacional.
8. Resultados de planes de acción e indicadores del tablero de control a cargo de la Subdirección de Evaluación.

En materia de focalización:

- Creación de la mesa de Focalización en coordinación con las Direcciones de prevención e Información y Tecnología.
- Definición de documentos orientadores de Focalización (Procedimiento, Instructivo e Insumos de Focalización. Procedimiento Interinstitucional con la Red UNIDOS).
- Implementación de los documentos e insumos de la focalización en las 33 regionales y 200 Centros Zonales del ICBF con participación de actores de la Red UNIDOS.
- Conformación del Grupo para la Red UNIDOS.

## Sistema Integrado de Gestión:

Actualización y mantenimiento del Sistema Integrado de Gestión – SIGE, integrando el Sistema de Gestión de la Calidad, el MECI, el Sistema de Gestión Ambiental y el Sistema de Gestión de Seguridad de la Información-SGSI, con alcance a todos los procesos que el Instituto realiza en los niveles estratégico, operativo, apoyo y de evaluación para la prestación de los servicios que se brindan en cumplimiento de la misión Institucional y con aplicación para las 33 Regionales, sus Centros Zonales y la Sede de la Dirección General.

En aplicación de la política ambiental, la entidad identifica, dimensiona y revisa permanentemente sus Aspectos e Impactos Ambientales para controlar la contaminación, el consumo de recursos y manejo de residuos sólidos, mantener la infraestructura y cumplir con los requisitos legales, para lograr un excelente Desempeño Ambiental orientado a resultados.

El Instituto cuenta con Grupos de Apoyo al Mejoramiento Institucional -GAMI en las Regionales y sede de la Dirección General, los cuales articulan y facilitan la sostenibilidad y mejora del Sistema Integrado de Gestión.

La Oferta de Servicios del ICBF se define en los Lineamientos de Programación, establecidos a través de programas, proyectos y modalidades de atención; el componente técnico y de operación de cada uno de los servicios, se encuentra definido en los Lineamientos Técnico Administrativos.

Para los procesos de prevención y protección se han diseñado los servicios, de acuerdo con los diferentes grupos etáreos y problemáticas de protección.

Con la declaratoria del Estado de Emergencia Económica, Social y Ecológica, el ICBF emprendió acciones con la finalidad de garantizar y restablecer los derechos de los niños, niñas y adolescentes afectados por la Ola Invernal en todo el territorio nacional.

### 1.2.3 Elemento Estructura Organizacional

La estructura organizacional se adoptó mediante decreto 117 de 2010, la planta global de la entidad está compuesta por los cargos requeridos para desarrollar los diferentes procesos de la entidad, con su respectivo manual específico de funciones y competencias que permite cumplir los objetivos organizacionales. Por otra parte se apoya la gestión de la entidad a través de personal supernumerario y contratación por prestación de servicios.

### 1.3. Componente Administración de Riesgos

En el ICBF en el mapa de riesgos se tienen identificados cada uno de los riesgos, la matriz de calificación, la calificación del riesgo, la valoración del riesgo.

Se tiene establecido en cada uno de los procesos el formato de identificación del riesgo con sus respectivas causas y efectos.

Análisis de Riesgos (Amenazas y Vulnerabilidades) a los procesos de: Atención al Ciudadano, Protección, Prevención, Gestión de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, Gestión de Comunicaciones y Gestión Humana. Implementación de 80 controles en los 7 procesos del alcance

Se tiene identificado por proceso el grado e impacto del riesgo permitiendo establecer prioridades para su tratamiento.

## **Dificultades**

### 1.1. Componente ambiente de control

Insuficiencia de personal de planta.

Costo, cobertura y oportunidad de capacitación.

Falta de entendimiento, apropiación y aplicación de metodologías e instrumentos en todos los niveles de la entidad.

### 1.3. Componente Administración de Riesgos

La administración del riesgo en los diferentes procesos de la Entidad, no mitigan el impacto de la operación en la prestación de los servicios misionales.

## **Subsistema de Control de Gestión**

## **Avances**

### 2.1. Componente Actividades de Control

#### 2.1.1 Elemento Políticas de Operación

En cuanto a este elemento, la entidad ha definido, analizado, aprobado y divulgado los objetivos, las políticas de administración del riesgo de cada proceso, las guías y los lineamientos de acción para la operación de los procesos, según las necesidades de los usuarios, los cuales se encuentran publicados en la intranet a disposición de los servidores públicos y contratistas de la entidad para su conocimiento y consulta.

La entidad ha definido un mapa de procesos clasificados en cuatro tipos: estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación; a partir del cual ha definido y caracterizado todos y cada uno de los procesos.

En orientación a los supervisores de contratos en el cumplimiento de sus funciones legales, se expiden la “ Guía para el Control y Seguimiento a la Ejecución del Contrato o Convenio” y la “ Guía para el Sistema de Supervisión e Interventoría de los Contratos de Aporte” .

En tema de Infraestructura, la ola invernal generó atrasos de las obras y nuevos requerimientos de los proyectos afectados.

### 2.1.2 Elemento Procedimientos

La entidad a partir del mapa de procesos ha establecido, definido, descrito, documentado, analizado, aprobado, divulgado y revisado periódicamente sus procedimientos.

### 2.1.3 Elemento Controles

En la definición de los procesos y procedimientos la entidad ha establecido, analizado, aprobado y revisado actividades como puntos de control, acorde con la calificación y la evaluación de los riesgos de los procesos.

### 2.1.4 Elemento Indicadores

En el 2011 la entidad diseñó sus indicadores basada en la metodología Cuadro de Mando Integral, es una herramienta completa e integral que permite evidenciar y evaluar la actividad misional y operativa del ICBF; se trata de 6 objetivos e indicadores estratégicos, 22 proyectos o procesos y 38 indicadores tácticos.

### 2.1.5 Elemento Manual de Procedimientos

La entidad ha documentado y aprobado a través del comité de control interno (comité SIGE), los manuales de procesos y procedimientos, los lineamientos, guías e instructivos y mapa de riesgos.

La consulta de dicha información se puede realizar en la intranet a partir del mapa de procesos.

Con el fin de contribuir en el mejoramiento continuo de los procesos, se expidió la Resolución interna No. 2111 de junio de 2011 que actualiza y unifica el Manual de Contratación ICBF, incluye 59 anexos que contienen los formatos y modelos para el ejercicio de la actividad contractual en la entidad.

## 2.2. Componente Información

### 2.2.1 Elemento Información Primaria

La entidad ha definido el Proceso de Atención al Ciudadano cuyo objetivo es: Dar respuesta efectiva y oportuna a las peticiones de los ciudadanos, facilitar el acceso a los servicios y programas de la Entidad con el ingreso, trámite, seguimiento, control y evaluación de las solicitudes; talento humano que brinda buen trato y calidad en la información, para garantizar la satisfacción a los niños, niñas, adolescentes y familias colombianas; actualmente se encuentra tramitando un proyecto de modificación al proceso.

Durante el segundo semestre de 2011, se publicó el “ INFORME ENCUESTA JORNADA “ BIENESTAR FAMILIAR MAS CERCA DE LOS COLOMBIANOS” realizada el 27 de agosto de 2011, cuyo objetivo planteado es conocer el grado de satisfacción de los usuarios– beneficiarios de los diferentes programas y servicios del ICBF; las encuestas se

realizaron a tres públicos objetivo: 1. Adultos Usuarios – Beneficiarios de los Programas (UBP), 2. Adultos Usuarios de Centro Zonal (UCZ), 3. Niños, niñas y adolescentes beneficiarios de los programas (NNA).

#### 2.2.2 Elemento Información Secundaria

Levantamiento Activos de Información a los procesos de: Atención al Ciudadano, Protección, Prevención, Gestión de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, Gestión Financiera, Gestión de Comunicaciones y Gestión Humana.

#### 2.2.3 Elemento Sistemas de Información

Desarrollo e implementación de Sistema en línea para el registro del plan de acción - Web2project.

Desarrollo e implementación del Módulo de seguimiento a Planes Programas y proyectos – SPR.

El 6 de septiembre de 2011 comenzó la parametrización del modulo SPR del SIM, con las hojas de vida de indicadores aprobados y con los avances a marzo y a junio ya reportados.

### 2.3. Componente Comunicación Pública

#### 2.3.1 Elemento Comunicación Organizacional

El ICBF mantiene un sistema permanente de comunicación interna en los diversos niveles, a través de la organización de diferentes tipos de Comités, cuya composición y periodicidad es variable, dependiendo del objetivo que persiguen. El más gerencial y permanente es el Comité de Dirección, que se realiza semanalmente a nivel Nacional y bimestral en el nivel Regional a través del Comité estratégico, con el fin de hacer seguimiento a la gestión. Entre Regionales y Centros zonales a través de medios internos como el correo electrónico, el NOTICBF, la Intranet, las carteleras, videoconferencias.

Las carteleras son medios utilizados frecuentemente en los diferentes niveles para publicar información de distintos temas relacionados con los servicios y programas del Instituto y sobre las actividades desarrolladas por las dependencias.

#### 2.3.2 Elemento Comunicación Informativa

Ejercicio de Control Social: Se convoca a Veedurías Ciudadanas, Comités de Control Social de los servicios, Agentes comunitarios del Sistema Nacional de Bienestar Familiar, Miembros de las Juntas de Acción comunal, Concejales, entre otros, interesados en ejercer el control social a la prestación del servicio.

Mesas Públicas Comunitarias: Se han adelantado dichas mesas en regionales, con acompañamiento de la oficina de Control Interno Disciplinario y mesas públicas de iniciativa de las regionales con participación ciudadana, con la intervención de órganos de

vigilancia y control como la Procuraduría, Contraloría, Personería y autoridades como Alcaldías y Gobernaciones.

El ICBF en convenio con la Presidencia de la Republica a través del Programa Presidencial de Modernización, Eficiencia, Transparencia y lucha contra la Corrupción, han desarrollado y formalizado la herramienta “ Alimentación Visible” , la cual facilita a la comunidad y a los organismos de vigilancia y control, el seguimiento al Programa de Alimentación Escolar.

Proceso de Atención al Ciudadano: Fortalecimiento del servicio de atención a Quejas, Sugerencias y Reclamos; la ciudadanía puede dar a conocer sus inconformidades por la prestación deficiente de un servicio y/o posibles conductas irregulares en que puedan incurrir los servidores públicos de la Entidad.

### 2.3.3 Elemento Medios de Comunicación

Continúan en 2011 las Alianzas estratégicas con medios masivos de comunicación radiales como Caracol y RCN, para la difusión de mensajes pedagógicos de los programas y servicios del ICBF.

La entidad ha trabajado en la implementación de la estrategia de Gobierno en Línea, manteniendo actualizada la página Web con la información para la ciudadanía y demás partes interesadas, cumpliendo con la metodología establecida por el Ministerio de Comunicaciones.

## Dificultades

### 2.1. Componente Actividades de Control

#### 2.1.2 Elemento Políticas de Operación

Falta de entendimiento, apropiación y aplicación de metodologías e instrumentos en todos los niveles de la entidad.

#### 2.1.3 Elemento Procedimientos

Falta de entendimiento, apropiación y aplicación de metodologías e instrumentos en todos los niveles de la entidad.

#### 2.1.4 Elemento Controles

En la entidad el mapa de procesos no incluye el proceso de gestión contractual, lo que dificulta establecer actividades como puntos de control a los temas relacionados con la adquisición de bienes, servicios y obras.

#### 2.1.5 Elemento Indicadores

Datos reportados diferentes e inciertos sobre la ejecución de la planeación estratégica, en los diferentes informes del ICBF.



### 2.1.6 Elemento Manual de Procedimientos

En la entidad el mapa de procesos no incluye el proceso de gestión contractual, lo que dificulta programar, realizar seguimiento y control a los temas relacionados con la adquisición de bienes, servicios y obras.

## 2.2. Componente Información

### 2.2.1 Elemento Información Primaria

El resultado arrojado del proceso de atención al ciudadano, en el informe evaluativo de junio y septiembre de 2011 se reporta en estado crítico los indicadores que miden atención y oportunidad en la prestación del servicio (PM01-03 Oportunidad en la solución de quejas y reclamos, PM01-04 Oportunidad en la atención de peticiones de asuntos conciliables y PM01-05 Oportunidad en la constatación de denuncias PARD), situando al proceso en una valoración de “ Atención Prioritaria” .

Durante el segundo semestre de 2011, se publicó el “ INFORME ENCUESTA JORNADA BIENESTAR FAMILIAR MAS CERCA DE LOS COLOMBIANOS” realizada el 27 de agosto de 2011, cuyo resultado arrojó que algunos usuarios no se encuentran satisfechos con la atención brindada en los servicios del ICBF.

Demora en la asignación de citas para la atención de asuntos conciliables.

Demora en las respuestas a los trámites y asuntos a cargo de los grupos Jurídicos de las Regionales.

### 2.2.2 Elemento Información Secundaria

Se continúa evidenciando necesidades de acondicionamiento del espacio destinado para la organización del archivo central en algunas Regionales, así como para los archivos de gestión de algunos Centros Zonales, de manera que se garantice la disposición y conservación de los registros – memoria institucional.

### 2.2.3 Elemento Sistemas de Información

Falta de conectividad en todo el país, dificulta la solución automatizada en línea.

La información recibida en ocasiones es inoportuna, inconsistente e incompleta en el RUB.

En la gestión contractual hay carencia de un sistema de información que soporte el volumen de datos y garantice la integridad de los mismos con respecto al Plan de Compras.

Inexistencia de un aplicativo para las distintas etapas del proceso contractual.

En el proceso de gestión financiera no se cuenta con un sistema integrado de información.

Existe información faltante en campos del RUB vigencia 2011.

En los procesos misionales, en varios casos se presenta el no registro de la información en el SIM.

## Subsistema de Control de Evaluación

### Avances

#### 3.1 Componente Autoevaluación

Las investigaciones y evaluaciones desarrolladas por el Instituto se realizan con el acompañamiento técnico de la Dirección de Evaluación de Políticas Públicas, del Departamento Nacional de Planeación y con el aval del Comité de Investigación y Desarrollo del ICBF. Estos estudios son financiados con recursos del ICBF y en algunos casos del DNP y de otras entidades e instituciones interesadas en el tema central de investigación a través de convenios. A continuación se listan las investigaciones y evaluaciones desarrolladas o iniciadas en la vigencia 2011:

-Evaluación de Operaciones y Resultados - PAE: el objetivo de la evaluación es determinar el grado de efectividad del PAE analizando cada una de las fases que son llevadas a cabo para su implementación y ejecución, así como los efectos del programa tanto en los indicadores de ausentismo y deserción escolar, como en la formación de hábitos alimentarios en los beneficiarios. Se cuenta con informe de definición de variables y documento metodológico preliminar.

-Evaluación de Operaciones y Resultados al SRPA: a partir de la identificación y análisis de los actores e instituciones y sus estrategias de operación, conjugada con una evaluación de resultados sobre los adolescentes vinculados, que generen diagnósticos se espera contar con insumos que permitan organizar, orientar y fortalecer el sistema, mejorar los espacios de coordinación y articulación interinstitucional.

-Evaluación Integral Programa DIA: su objetivo es identificar los resultados obtenidos en la población beneficiaria, teniendo en cuenta su contribución a la garantía de la seguridad alimentaria y nutricional de los beneficiarios.

-Evaluación integral de la Bienestarina – Fases I y II: el objeto de estas dos fases es identificar las necesidades frente a la composición y presentación de los alimentos complementarios fortificados que requiere el país y contar con el diseño metodológico para medir su impacto nutricional. Cuenta con diseño metodológico e Instrumentos aprobados.

-Evaluación de resultados de la modalidad de atención de Unidades Móviles, con el objeto de medir su capacidad de respuesta para atender los damnificados del invierno y su efectividad para contribuir a la restitución de los derechos vulnerados a niños, niñas y adolescentes. Se cuenta con el informe final disponible. Se ejecuto entre abril y octubre de 2011.

-Encuesta Especializada Trabajo Infantil: cuyo objeto era contar con información

estadística que permita hacer seguimiento a los principales indicadores de trabajo infantil obtenidos en la Encuesta Decenal Especializada de Trabajo Infantil 2001 y 2010 como: Escolaridad, trabajo infantil, rama de actividad, posición ocupacional, remuneración y oficios del hogar. Para el total nacional, cabeceras, resto, regiones y principales ciudades del país con sus áreas metropolitanas.

-Evaluación prueba piloto Empaque Flexible DIA: Evaluar los procesos que componen el modelo de abastecimiento que incluyen el recibo, inspección, almacenamiento, alistamiento, distribución y entrega de los desayunos en los puntos. Se cuenta con el informe final.

-Evaluación de la implementación del proyecto piloto de desayuno escolar industrializado: con el objetivo de evaluar su operación y medir el nivel de aceptabilidad de los productos entregados en el programa. Actualmente en proceso de consolidación de la información recolectada en campo para Fase II.

-Estudio de determinantes de la anemia en niños y niñas de 1 a 4 años, en Colombia, como insumo para la orientación de intervenciones que impacten positivamente en la disminución de ésta problemática de salud pública.

-Revisión sistemática sobre etiología, prevención y tratamiento de la anemia y análisis de bases de datos ENSIN 2005 - 2010, en niños menores de 5 años. Este estudio tiene como propósito contribuir al mejoramiento de las condiciones nutricionales en la primera infancia con énfasis en el estado de las deficiencias de micronutrientes; busca identificar, factores ambientales y sociales que influyen en las deficiencias, temas en los cuales el ICBF tiene un compromiso institucional definido y el CIAT dispone de los recursos físicos, tecnológicos y humanos necesarios para adelantar estos procesos.

-Línea de base que permita caracterizar la calidad de los servicios de atención en salud y en los centros de desarrollo infantil, para la población en primera infancia, que permita caracterizar la capacidad institucional con la que cuentan los territorios para el desarrollo de la estrategia “ de cero a siempre” .

Seguimiento quincenal de avance en los Comités RUB (Registro Único de Beneficiarios del ICBF), con la participación de la Dirección de Prevención y la Dirección de Planeación y Control de Gestión, con el fin de liderar la implantación y uso permanente de tecnologías de punta para la actualización y consulta de la información de beneficiarios en tiempo real, así como identificar y establecer estrategias para el logro de las metas propuestas.

### 3.2. Componente Evaluación Independiente

Realización de auditorías internas SIGE por muestreo de Regionales, priorizando en la vigencia a las Regionales piloto para implementación del Sistema Integrado de Gestión Ambiental, implementando acciones por parte de los auditados a través de la formulación y ejecución de planes de mejora (acciones correctivas) en aplicativo dispuesto por la entidad para tal fin (ISOLUCION).

Se continúa con la vinculación de servidores públicos de las Regionales y Centros Zonales como auditores internos del Sistema Integrado de Gestión – SIGE.

Seis (6) Regionales con implementación del Sistema de Gestión Ambiental bajo la NTC ISO 14001:2004, con preauditoria en la vigencia.

Realización de la auditoria de renovación del Certificado de Calidad para el Sistema Integrado de Gestión bajo las normas NTC ISO 9001:2008 y NTC GP 1000:2009.

La Contraloría General de la República concluyó la auditoria regular a vigencia 2010 en el nivel central y en trece (13) regionales de la Entidad, presentando un informe final con 346 hallazgos administrativos negativos, de los cuales once tienen alcance fiscal, 5 penales, 85 disciplinarios, 11 indagaciones preliminares y 4 procesos sancionatorios.

Se continúa determinando oportunidades de mejora en la implementación de acciones correctivas, conducentes a eliminar de manera efectiva las causas que originan hallazgos de no conformidades al sistema integrado de gestión de la entidad.

### 3.3. Componente Planes de Mejoramiento

Cumplimiento y avance del plan de mejoramiento suscrito con la Contraloría, logrando a 31/Dic/2011 un cumplimiento del 76.9%, originado principalmente en los procesos de Prevención, Administrativa y Protección cuyas metas propuestas deben ser ajustadas en concordancia con las estrategias del nuevo sector (Departamento Administrativo para la Prosperidad Social) al cual fue adscrito el ICBF a finales de 2011.

Durante la vigencia 2011 se realizó el seguimiento mensual, trimestral y semestral al plan de mejoramiento de vigencias anteriores; a partir del mes de Octubre de 2011 la entidad suscribió nuevo plan de mejoramiento con la Contraloría.

Se realiza seguimiento bimestral al estado de avance de las acciones correctivas derivadas de las auditorías internas de calidad ciclo 2009-2010 y auditorías internas SIGE 2011, tomando decisiones para la mejora en los Comités SIGE y en la Revisión por Dirección (semestral).

En el formato EDL - FT – 07 del modelo de Evaluación de desempeño que aplica la entidad, se documentan las acciones de mejoramiento propuestas y aceptadas por evaluado y evaluador(es). Con las evaluaciones de desempeño en firme, cada evaluador realiza el seguimiento permanente y/o periódico al desempeño laboral de los servidores a su cargo y formula los correctivos y recomendaciones que se requieran para el mejoramiento de su desempeño, a través de las reuniones de retroalimentación (internas de cada área).

## Dificultades

### 3.1 Componente Autoevaluación

No realización de Comités Proceso Administrativo de Restablecimiento de Derechos

– PARD-, de acuerdo a la periodicidad establecida en la norma interna, con el objeto de conocer de manera concreta la situación de los niños, niñas y adolescentes que se encuentren en Restablecimiento de Derechos y con base en ello, analizar y formular líneas de acción frente a la problemática que amenace o vulnere sus derechos, movilizar y coordinar las acciones tendientes a apoyar para que el servicio que se preste en las Defensorías de Familia se decida en los términos establecidos en la ley.

El sistema de información en Excel no es ágil frente a la magnitud de los datos reportados en desarrollo del proceso de verificación de cumplimiento de estándares de calidad (entidades prestadoras de servicios).

La verificación de cumplimiento de estándares se realiza aproximadamente al 10% de unidades de servicio.

Niveles regional y zonal no ejercen con rigurosidad su función de seguimiento a la oportunidad y la calidad de la respuesta a peticiones recibidas por diferentes canales.

Concentración de la supervisión de contratos en coordinadores de los centros zonales, siendo una actividad adicional a las múltiples funciones asignadas.

Algunos supervisores no remiten a las Oficinas Jurídicas, los informes establecidos en las minutas de contratos.

### 3.2. Componente Evaluación Independiente

Falta de recurso humano suficiente para realizar las auditorías internas SIGE y evaluaciones independientes, que permitan dar mayor cobertura a las regionales y los procesos.

### 3.3. Componente Planes de Mejoramiento

Resultado del proceso de auditorías internas de calidad y SIGE de la entidad, al cierre de la vigencia 2011 presenta 189 no conformidades abiertas, equivalentes al 38% del total reportadas en los ciclos de auditoría. Se presentan acciones correctivas en estado abiertas, de las cuales el 45% se encuentran vencidos los términos de cierre, siendo los procesos más impactados, en su orden: Administrativa con el 28%, Protección con el 25% y Mejoramiento continuo con el 18%.

## **Estado general del Sistema de Control Interno**

Si bien es cierto el resultado de la encuesta realizada en sus dos etapas: 1. La autoevaluación del sistema de control interno y 2. La evaluación independiente realizada por la Oficina de Control Interno, arroja resultados cercanos al 100% de cumplimiento de requisitos, el instrumento mide la existencia de productos y no la efectividad del sistema de control interno al tener que contestar cumple si/no por elemento y componente. A partir de lo anterior se obtiene el siguiente resultado:

El Subsistema de Control Estratégico, con una calificación de 94.73% refleja que el modelo está en un desarrollo óptimo y se debe continuar con acciones de mantenimiento para su

sostenibilidad en el mediano y largo plazo, orientando a la entidad hacia el cumplimiento de su visión, misión, objetivos, principios, metas y políticas.

La adopción del Código de Buen Gobierno apoya el estándar de control a la conducta organizacional, coadyuvando a la transparencia, la ética institucional y el buen servicio público contribuyendo al cumplimiento de los fines del Estado.

El Subsistema de Control de Gestión, con una calificación de 99.64% refleja que el modelo está en un alto grado de desarrollo reúne e interrelaciona los parámetros de control de los diferentes aspectos que permiten dinamizar la gestión institucional, como son los planes, programas, procesos, procedimientos, recursos, información y medios de comunicación (internos y externos).

El Subsistema de Control de Evaluación, obtuvo una calificación de 100%, indica una agrupación de varios de los parámetros que garantizan la valoración permanente de los resultados de los procesos, a través de diversos mecanismos de verificación y evaluación, con el propósito de contribuir al cumplimiento de los objetivos de la entidad.

La autoevaluación de la gestión se realiza principalmente a partir de los resultados de la medición de los indicadores establecidos por la entidad en los diferentes procesos y proyectos.

Existen controles que se dan en forma espontánea en la ejecución de las operaciones y en la toma de decisiones, así como los documentados en los respectivos procedimientos inherentes a cada proceso institucional, los cuales son revisados y actualizados por los dueños de procesos y por los responsables de ejecutar las actividades según lo establecido en procedimiento interno para la “Elaboración y Control de Documentos” .

Las deficiencias detectadas y las recomendaciones sugeridas en las diferentes instancias de la evaluación, así como los hallazgos administrativos negativos reportados por los órganos de control, se incorporan en planes de mejoramiento, así como en acciones correctivas para su debido tratamiento por parte de los responsables de áreas y/o procesos en la entidad.

A pesar del resultado obtenido, producto de la aplicación de las encuestas, como grado de avance del sistema de control interno y sistema de gestión de la calidad, en la entidad existen debilidades en los distintos subsistemas de control que se hacen evidentes en la operación de los procesos, procedimientos y servicios de la entidad.

### **Recomendaciones**

- Actualizar el Estudio de Cargas de Trabajo teniendo en cuenta la responsabilidad por nuevas modalidades de atención (Familia con Bienestar, modalidades de Cero a Siempre, Ley de Víctimas), responsabilidades de las Defensorías de Familia en Responsabilidad Penal (Resolución 3741 del 31 de Agosto de 2011).
- Revisar y ajustar el sistema de administración del riesgo en la entidad, de manera que se comprometa a todos los servidores de la entidad en el establecimiento de controles sobre los riesgos identificados y valorados que puedan afectar la satisfacción del cliente y el logro de los objetivos de los procesos a cargo, tal como lo establece la actualización de la

- NTCGP:1000 en su versión 2009, contribuyendo a que se genere una cultura de Autocontrol y autoevaluación al interior de cada área organizacional y/o proceso.
- Producto del seguimiento a las políticas de talento humano y del seguimiento a los Acuerdos de Gestión, formular acciones correctivas o de mejora.
  - Formular e implementar plan de divulgación y apropiación de metodologías, procesos, procedimientos, formatos, guías, protocolos, herramientas y actos administrativos que hacen parte del Sistema Integrado de Gestión.
  - Identificar e implementar ideas innovadoras por parte de los dueños de proceso y todas las personas del instituto, de acuerdo con la guía de innovación de procesos.
  - Rediseñar las herramientas necesarias para dinamizar el Subsistema de Control de Gestión, mediante el desarrollo de las actividades de control, que permiten mantener regulada la gestión institucional de la operación de los diferentes servicios, detectando desviaciones y estableciendo acciones de mejora con oportunidad, apoyados en el sistema de gestión de calidad a través de la norma NTCGP:1000 y en la sostenibilidad del Modelo estándar de Control Interno – MECI.
  - Estructurar el procedimiento para la administración y coordinación del Sistema de Responsabilidad Penal para Adolescentes -SRPA en el nivel Regional.
  - Definición de mecanismos que conlleven al óptimo registro de la información en el Sistema de Información Misional – SIM.
  - Inscribir en la Dirección Nacional de Derechos de Autor, la propiedad intelectual de los sistemas de información desarrollados.
  - Iniciar operación del módulo de Seguimiento a Programas y Proyectos -SPR del Sistema de Información Misional -SIM para el seguimiento de indicadores del Plan de Acción (estratégicos y de proceso).
  - Gestionar con la Contraloría General de la República, eventos de capacitación para la rendición electrónica de cuenta de la Entidad (Resolución Orgánica 6289 de marzo de 2011).
  - Desarrollar en el marco de la Planeación 2011-2014 Plan Indicativo, la estrategia de articulación del seguimiento para contar con datos alineados en los informes de resultado de la evaluación de la gestión (Plan Indicativo, Plan de Acción, Acuerdo de Gestión y Metas Sociales y Financieras).
  - Fortalecer el diseño de un modelo de seguimiento al Programa de Alimentación Escolar
  - PAE, que involucre los diferentes niveles de control.
  - Automatizar los indicadores de los módulos del Sistema de Información Misional – SIM, minimizando o reduciendo el riesgo derivado del registro manual de la información.
  - Generar y aplicar estrategia(s) que conduzcan al tratamiento y cierre efectivo de las acciones correctivas abiertas al cierre de la vigencia, derivadas de los informes de auditoría interna de calidad y SIGE.
  - Sistematizar instrumentos para la Autoevaluación del Control para que se convierta en un proceso de aplicación periódica que reporte información para reevaluación de los controles y adopción de acciones a que haya lugar para garantizar el funcionamiento óptimo de los componentes y elementos del sistema de control interno.
  - Desarrollar una herramienta automatizada para la formulación, ajustes, ejecución, control y obtención de informes del cumplimiento de las acciones del plan de mejoramiento de la entidad suscrito con la Contraloría.
  - Garantizar el mantenimiento y la sostenibilidad de la infraestructura proporcionada a las

diferentes sedes administrativas donde funcionan las Regionales y Centros Zonales del ICBF, como soporte para cumplir los requisitos de los clientes, de los procesos y de los servicios a cargo del ICBF, garantizando entre otros, los espacios adecuados para la atención a usuarios, el acceso a la población en discapacidad, la adecuación y dotación de los sitios de los archivos de gestión de Centros Zonales y de los archivos centrales de las Regionales.

<b>Diligenciado por:</b>	<b>Martha Yolanda Ciro</b>	<b>Fecha:</b>	<b>27/02/2012 11:19:17 p.m.</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>Diego Andres Molano Aponte</b>	<b>Fecha:</b>	<b>27/02/2012 11:29:24 p.m.</b>
<b>Aprobado por:</b>	<b>Diego Andres Molano Aponte</b>	<b>Fecha:</b>	<b>27/02/2012 11:31:16 p.m.</b>