



**Ministerio de Cultura**  
República de Colombia



Bogotá, D.C., 2 de febrero de 2012

210-184-2011

Doctor  
**ENZO RAFAEL ARIZA AYALA**  
**Secretario General**  
**Representante de la Alta Dirección MECI-CALIDAD**  
Ministerio de Cultura  
Ciudad

**Referencia: Informe resultados aplicación encuesta Autoevaluación del Control 2011**

Respetado Doctor:

Anexo remito el análisis general de los resultados del cuestionario aplicado para la autoevaluación del control de todas las dependencias del Ministerio.

Los resultados del ejercicio deben ser comunicados en el Comité de Coordinación de Control Interno y en esta instancia definir acciones concretas (Plan de Mejoramiento por Procesos) para que junto con su liderazgo y el trabajo del equipo MECI se dé solución a las deficiencias encontradas.

No obstante, el informe contiene una sección de recomendaciones seguida de cada pregunta con resultado deficiente e inadecuado, que con seguridad se constituirá en un insumo primordial para la definición del Plan de Acción del equipo operativo para el sostenimiento de Modelo Estándar de Control Interno MECI.

Cordial Saludo,

**GLORIA LUCIA GUEVARA NIEVES**  
Jefe Oficina de Control Interno (E)

C.C: José Ignacio Argote López – Jefe Oficina Asesora de Planeación

Elaboró: C/Hernández



Certificado CO09/3221



Certificado CO09/3220





## CONTENIDO

<i>INFORME RESULTADOS EVALUACIÓN SOSTENIBILIDAD SISTEMA DE CONTROL INTERNO 2011</i>	3
<i>INTRODUCCIÓN</i> .....	3
<i>JUSTIFICACIÓN</i> .....	3
<i>OBJETIVO</i> .....	4
<i>FICHA TÉCNICA</i> .....	4
<b>1. GENERALIDADES APLICACIÓN ENCUESTA AUTOEVALUACIÓN DEL CONTROL</b> .....	<b>5</b>
<i>Composición encuesta</i> .....	5
<i>Tamaño de muestra y Participantes</i> .....	6
<i>Aplicación de la encuesta</i> .....	7
<i>Procedimiento para tabulación:</i> .....	8
<i>Procedimiento para interpretación de resultados:</i> .....	8
<b>2. RESULTADOS GENERALES</b> .....	<b>9</b>
<b>3. ANÁLISIS PREGUNTAS CALIFICACIÓN DEFICIENTE E INADECUADA</b> .....	<b>11</b>
<b>3.1 SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATÉGICO</b> .....	<b>11</b>
3.1.1 <i>Componente Ambiente de Control</i> .....	11
3.1.1.1 <i>ELEMENTO: ACUERDO, COMPROMISOS Y PROTOCOLOS ÉTICOS - CÓDIGO DE ÉTICA</i> .....	12
3.1.1.2 <i>Elemento: Desarrollo del Talento Humano - Plan de incentivos</i> .....	13
3.1.1.3 <i>ELEMENTO: DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO – EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO, PLAN DE CAPACITACIÓN, INDUCCIÓN, REINDUCCIÓN</i> .....	14
3.1.1.4 <i>Elemento: Estilo de Dirección</i> .....	16
3.1.2 <i>Componente Direccionamiento Estratégico</i> .....	19
3.1.2.1 <i>ELEMENTO: PLANES Y PROGRAMAS</i> .....	19
3.1.3 <i>Componente Administración del riesgo</i> .....	22
3.1.3.1 <i>ELEMENTOS: COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS</i> .....	22
<b>3.2 SUBSISTEMA CONTROL DE GESTIÓN</b> .....	<b>25</b>
3.2.1 <i>Componente Comunicación Pública</i> .....	25
3.2.1.1 <i>ELEMENTO: COMUNICACIÓN INFORMATIVA - VEEDURÍAS CIUDADANAS</i> .....	25
3.2.1.2 <i>ELEMENTO: INFORMACIÓN - INFORMACIÓN SECUNDARIA Y SISTEMAS DE INFORMACIÓN</i> .....	28
<b>3.3 SUBSISTEMA CONTROL DE EVALUACIÓN</b> .....	<b>29</b>
3.3.1 <i>Componente Autoevaluación</i> .....	30
3.3.1.1 <i>ELEMENTO: AUTOEVALUACIÓN DE LA GESTIÓN - INDICADORES</i> -.....	30



Certificado CO09/3221



Certificado CO09/3220





## INFORME RESULTADOS EVALUACIÓN SOSTENIBILIDAD SISTEMA DE CONTROL INTERNO 2011

### INTRODUCCIÓN

En cumplimiento de la Ley 1599 de 2005 el Ministerio de Cultura en la vigencia 2008 realizó la documentación, adopción e implementación de los tres subsistemas que hacen parte del Modelo Estándar de Control Interno con sus respectivos componentes y elementos de control.

Con la implementación, adopción y apropiación de esta estructura de control que provee el Modelo, atendiendo los criterios aplicables a las entidades del Estado, el Ministerio ha logrado dotarse de instrumentos orientados a garantizar el logro de los objetivos y la contribución de éstos al cumplimiento de los principios que rigen la función pública y las funciones que constitucional y legalmente ostenta.

Transcurridos tres años desde la adopción e implementación de los elementos de control del MECI y encontrándonos en la etapa de sostenimiento del Modelo, la Oficina de Control Interno en cumplimiento de sus roles, dispone para la Alta Dirección, el Comité de Coordinación de Control Interno y la entidad en general, el presente documento que sintetiza los resultados de la aplicación de la encuesta de autoevaluación del control, tomando como base el cumplimiento de los objetivos y fundamentos del Sistema de Control Interno, verificando la existencia de los subsistemas, componentes y elementos, comprobando su efectividad y su interacción para apoyar el cumplimiento de los objetivos de la entidad. para dar cuenta del estado de implementación, apropiación y funcionamiento de los elementos de control que conforman el Modelo, con el propósito de que las citadas instancias evalúen, decidan y adopten oportunamente las propuestas de mejoramiento para la sostenibilidad y efectividad del Sistema de Control Interno.

Este informe se realiza en el marco del Rol de Evaluación y Seguimiento instituido por el Decreto 1537 de 2011 y las funciones que la Ley 87 de 1993 establece para las Oficinas de Control Interno con relación a la Evaluación del Sistema de Control Interno.

### JUSTIFICACIÓN

En virtud del mantenimiento del Modelo Estándar de Control Interno y con el fin de alcanzar su sostenibilidad y mejoramiento a través del tiempo, se requiere de la adopción de



Certificado CO09/3221



Certificado CO09/3220





Libertad y Orden

**Ministerio de Cultura**  
República de Colombia



planes de mejoramiento por parte del nivel directivo y de los servidores de la entidad, que contribuyan a la sostenibilidad y efectividad de cada uno de los elementos y componentes del Modelo, de tal forma que comparativamente se pueda apreciar la madurez del mismo a partir del análisis de los resultados.

## OBJETIVO

Los resultados presentados en este documento pretenden ofrecer un panorama de las percepciones de una muestra representativa de servidores del Ministerio de Cultura, respecto a la adopción y sostenibilidad del Modelo Estándar de Control Interno. Para este efecto, se aplicó un cuestionario de autoevaluación con la colaboración de los miembros del equipo MECI de cada área durante el mes de diciembre de 2011.

El cuestionario para realizar la autoevaluación del control fue diseñado por el DAFP y ajustado a los requerimientos del Ministerio, para que todas las preguntas aplicaran independientemente del área de desempeño, cargo o responsabilidades, y así determinar la calidad y efectividad de los controles internos existentes a nivel de procesos, a fin de identificar debilidades y emprender acciones de mejora institucional para la gestión del Ministerio.

La evaluación del Sistema de Control Interno pretende verificar la existencia de los subsistemas, componentes y elementos, comprobando su efectividad y su interacción para apoyar el cumplimiento de los objetivos de la entidad, con el fin de disponer para la Alta Dirección, el Comité de Coordinación de Control Interno y la entidad en general, un balance que da cuenta del estado de implementación, apropiación y funcionamiento de los elementos de control, con el propósito de que las citadas instancias evalúen, decidan y adopten oportunamente las propuestas de mejoramiento del Sistema de Control Interno.

## FICHA TÉCNICA

*Universo:* 468 servidores públicos del Ministerio de Cultura

*Muestra:* 211 encuesta

*Selección:* Aleatoria distribuida proporcionalmente entre funcionarios y contratistas y estratificada por nivel.

*Recolección:* Encuestas aplicadas a la muestra seleccionada

*Fecha de aplicación:* Desde el 3 de diciembre hasta el 15 de diciembre de 2011



Certificado CO09/3221



Certificado CO09/3220





## 1. GENERALIDADES APLICACIÓN ENCUESTA AUTOEVALUACIÓN DEL CONTROL

### Composición encuesta

La encuesta la componen 121 preguntas, distribuidas en los diferentes subsistemas, componentes y elementos del Sistema, a saber:

Tabla 1. Distribución preguntas por componente.

SUBSISTEMA	COMPONENTE	ELEMENTO	N° PREGUNTAS
Subsistema de control estratégico	Ambiente de control	Acuerdos, compromisos y protocolos éticos	31
		Desarrollo del talento humano	
		Estilo de dirección	
	Direccionamiento o estratégico	Planes y programas	35
		Modelo de operación por procesos	
		Estructura organizacional	
	Administración del riesgo	Contexto estratégico	12
		Identificación del riesgo	
		Análisis del riesgo	
		Valoración del riesgo	
Subsistema de control de gestión	Actividades de control	Políticas de operación	8
		Procedimientos	
		Controles	
		Indicadores	
		Manual de procedimientos	
	Información	Información primaria	15
		Información secundaria	
		Sistemas de información	
	Comunicación pública	Comunicación organizacional	13
		Comunicación informativa	
Medios de comunicación			
Subsistema control de evaluación	Autoevaluación	Autoevaluación del control	5
		Autoevaluación de gestión	
	Evaluación independiente	Evaluación del sistema de control interno	No se evalúa por ser elementos exclusivos de control interno.
		Auditoría interna	
	Planes de	Plan de mejoramiento institucional	2



Certificado CO09/3221



Certificado CO09/3220





SUBSISTEMA	COMPONENTE	ELEMENTO	N° PREGUNTAS
	mejoramiento	Planes de mejoramiento por procesos	
		Planes de mejoramiento individual	
<b>TOTAL PREGUNTAS</b>			<b>121</b>

### Tamaño de muestra y Participantes

La metodología para determinar el tamaño de la muestra, la tabulación y el análisis de resultados es la establecida por el Departamento Administrativo de la Función Pública –DAFP–, en el documento Manual de Implementación Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano.

La muestra adecuada según el tamaño de la población (468 corte a octubre 2011) está en un rango de 218 a 234 servidores.

Tabla 2. Muestra.

POBLACIÓN (Corte 21 octubre).	MUESTRA- DAFP	ENCUESTRAS APLICADAS
468	Entre 218 y 234	211

En el mes de octubre el representante de la alta Dirección y la Jefe de la Oficina de Control Interno, convocaron a los miembros del equipo operativo MECI a participar activamente en la aplicación de las encuestas a una muestra número de funcionarios y contratistas seleccionados aleatoriamente. La muestra escogida fue de 262 encuestas por área distribuidas de manera proporcional y escalonada de acuerdo con el nivel del cargo, para garantizar representatividad de todos los niveles y tipo de vinculación de los servidores públicos del Ministerio.

Las áreas participantes se listan en la siguiente tabla.

Tabla 3. Número de participantes por área.

N°	ÁREA	N° Participantes
1	Biblioteca Nacional	22
2	Despacho del Ministro	4
3	Despacho del Viceministro	3
4	Dirección de Artes	17
5	Dirección de Cinematografía	6
6	Dirección de Comunicaciones	9
7	Dirección de Fomento Regional	5



Certificado CO09/3221



Certificado CO09/3220





N°	ÁREA	N° Participantes
8	Dirección de Patrimonio	32
9	Dirección de Poblaciones	3
10	Grupo Asuntos Internacionales y Cooperación	3
11	Grupo de Archivo y Correspondencia	5
12	Grupo de Contratos y Convenios	9
13	Grupo de Control Interno Disciplinario	2
14	Grupo de Divulgación y Prensa	4
15	Grupo de Emprendimiento Cultural	2
16	Grupo de Gestión Administrativa y Servicios	13
17	Grupo de Gestión de Sistemas e Informática	3
18	Grupo de Infraestructura	4
19	Grupo Gestión Financiera y Contable	9
20	Grupo Gestión Humana	8
21	Museo de Arte Colonial - Iglesia Santa Clara	6
22	Museo Nacional	16
23	Museo Quinta de Bolívar y de la Independencia	5
24	Oficina Asesora de Planeación	8
25	Oficina Asesora Jurídica	5
26	Oficina de Control Interno	2
27	Programa Nacional de Estímulos	1
28	Programa Nacional de Concertación	2
29	Secretaría General	3
<b>TOTAL</b>		<b>211</b>

Para lograr la muestra mínima sugerida faltó la aplicación de 7 encuestas, sin embargo existe representatividad de todas las áreas del Ministerio de Cultura y este evento no afecta el resultado del objetivo propuesto.

### **Aplicación de la encuesta**

La encuesta se aplicó a funcionarios y contratistas, quienes calificaron conforme a su conocimiento y percepción sobre cada tema, con base en la siguiente escala de valoración:

- No sabe/No responde = 0
- No se cumple = 1
- Se cumple insatisfactoriamente = 2
- Se cumple aceptablemente = 3
- Se cumple en alto grado = 4
- Se cumple plenamente = 5.



Certificado CO09/3221



Certificado CO09/3220





### **Procedimiento para tabulación:**

Para efectuar la tabulación se definió, en cada pregunta, la frecuencia o número de veces que cada respuesta obtuvo los valores establecidos en la tabla anterior (0, 1, 2, 3, 4 y 5)

Luego, una vez determinada la frecuencia, ésta se dividió en el número total de encuestas aplicadas (211), para obtener la valoración de la pregunta en términos porcentuales, los cuales sumados nos arrojan el resultado total de la pregunta para poder ubicarla en la escala de valoración de que trata el siguiente título.

### **Procedimiento para interpretación de resultados:**

El puntaje total obtenido por pregunta se ubicó dentro de los siguientes rangos:

Tabla 4. Rangos de análisis.

RANGO	CRITERIOS
Puntaje Total entre 0.0 y 2.0	Inadecuado
Puntaje Total entre 2.1 y 3.0	Deficiente
Puntaje Total entre 3.1 y 4.0	Satisfactorio
Puntaje Total entre 4.1 y 5.0	Adecuado

Los elementos de control que se encuentren ubicados en los rangos inadecuado o deficiente, deben ser objeto de revisión y para superar esta calificación, la Alta Dirección y el Equipo MECI, deben adelantar acciones para garantizar la adecuada sostenibilidad del elemento; si se ubica en los rangos satisfactorio o adecuado, es discrecional de la alta dirección el proponer acciones, no obstante las que se determinen deberán orientarse hacia el mejoramiento o mantenimiento del elemento.



Certificado CO09/3221



Certificado CO09/3220



## 2. RESULTADOS GENERALES

Del total de preguntas que conforman la encuesta (121), seis (6) recibieron calificación *Inadecuada*; sesenta y tres (63) recibieron calificación *Deficiente*; y el 57% estuvo calificado en los niveles de *Adecuado* y *Satisfactorio*.

Tabla 5. Calificación preguntas por Subsistema

SUBSISTEMA	COMPONENTE	Adecuado	Deficiente	Inadecuado	Satisfactorio	Total general
<b>CONTROL DE GESTIÓN</b>	Actividades de Control	2	3		3	8
	Comunicación	4	6	1	2	13
	Información	2	8		5	15
Total CONTROL DE GESTION		8	17	1	10	36
<b>CONTROL ESTRATÉGICO</b>	Administración del Riesgo	3	9			12
	Ambiente de Control	3	19	5	4	31
	Direccionamiento Estratégico	4	13		18	35
Total CONTROL ESTRATEGICO		10	41	5	22	78
<b>SUBSISTEMA DE CONTROL DE EVALUACIÓN</b>	Autoevaluación		5			5
	Planes de Mejoramiento				2	2
Total SUBSISTEMA DE CONTROL DE EVALUACIÓN			5		2	7
<b>Total general</b>		<b>18</b>	<b>63</b>	<b>6</b>	<b>34</b>	<b>121</b>

Tabla 6. Resumen Calificación preguntas por nivel

Preguntas por nivel		
CALIFICACION	Total	%
Deficiente	63	15%
Satisfactorio	34	52%
Adecuado	18	5%
Inadecuado	6	28%
<b>Total general</b>	<b>121</b>	<b>100%</b>



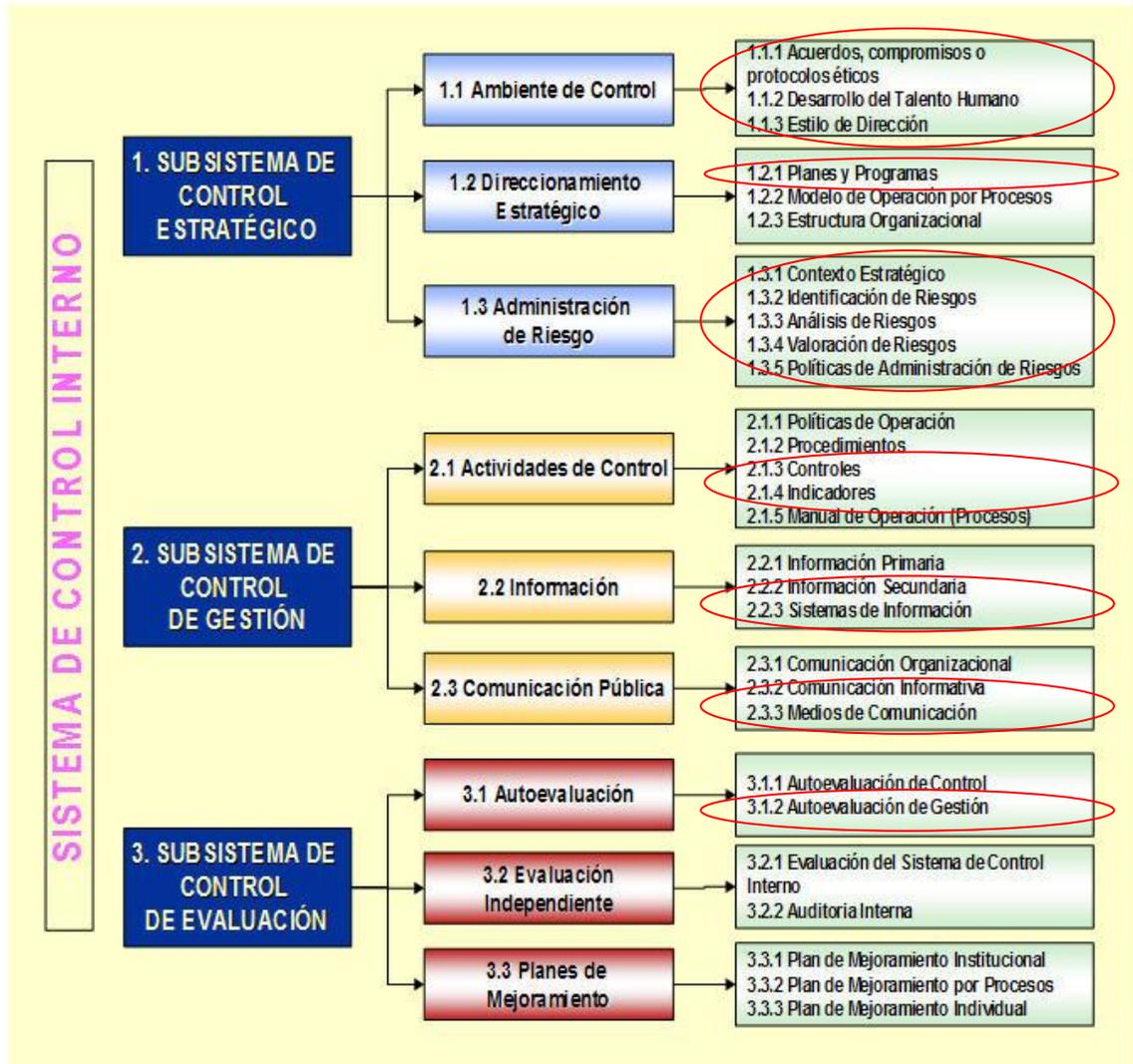
Certificado CO09/3221



Certificado CO09/3220



Los componentes de control que se encuentran en un inadecuado y deficiente nivel de sostenibilidad y apropiación, son los que a continuación se señalan en círculo por cada Subsistema.



Certificado CO09/3221



Certificado CO09/3220





### 3. ANÁLISIS PREGUNTAS CALIFICACIÓN DEFICIENTE E INADECUADA

En este aparte se presenta un análisis detallado de aquellas preguntas que una vez valoradas por los encuestados obtuvieron una calificación ubicada dentro de los rangos “Inadecuado” o “Deficiente”.

Es primordial que sobre aquellos elementos, el Equipo MECI, bajo la Coordinación del Representante de la Alta Dirección, adelante a través de un plan de acción, actividades tendientes a superar la baja calificación. Esto se logra bien sea con el rediseño del elemento, el replanteamiento de su documentación, la reevaluación de los mecanismos de difusión y apropiación por parte de los funcionarios y contratistas de la entidad, ya que en gran medida se presenta un desconocimiento de los elementos de control y los mecanismos a través de los cuales se implementaron en el Ministerio.

#### 3.1 SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATÉGICO

Los elementos de control que respecto a su adopción y conocimiento obtuvieron calificación “**INADECUADO**”, se encuentran en el Subsistema de Control Estratégico, componente *Ambiente de Control* y Subsistema de Control de Gestión, componente *Comunicación*.

El Subsistema de Control Estratégico agrupa y correlaciona los parámetros de control que orientan la entidad hacia el cumplimiento de la visión, misión, objetivos, principios, metas y políticas. Este subsistema está orientado a la creación de una cultura organizacional fundamentada en el control de los procesos de direccionamiento estratégico, administrativos y operativos de la entidad, administrando el riesgo del no cumplimiento de los objetivos y los fines constitucionales y legales.

#### 3.1.1 Componente Ambiente de Control

La implementación y apropiación de un Ambiente de Control adecuado en el Ministerio, parte del conocimiento de los fines del Estado, su función y objetivos; de los parámetros de la ética y la moral que deben primar en el ejercicio de la función pública; de los principios y valores proferidos por la señora Ministra, su equipo directivo y todos los servidores en general, a través del Código de ética; de la cultura organizacional; del desarrollo del talento humano; de la satisfacción de las expectativas de la ciudadanía o de las partes interesadas a las cuales sirve el Ministerio, y de las relaciones con otras entidades públicas.



Certificado CO09/3221



Certificado CO09/3220





Elementos con sostenibilidad inadecuada y deficiente del Componente Ambiente de Control:

- Acuerdos, Compromisos y Protocolos Éticos – Código de Ética
- Desarrollo del Talento Humano – Plan de Incentivos
- Desarrollo del Talento Humano - Evaluación del Desempeño, Plan de Capacitación, Inducción, Reinducción
- Estilo de Dirección

### 3.1.1.1 ELEMENTO: ACUERDO, COMPROMISOS Y PROTOCOLOS ÉTICOS - CÓDIGO DE ÉTICA

Tabla 7. Preguntas con nivel inadecuado de sostenibilidad – CÓDIGO DE ÉTICA

PREGUNTAS	Val.	Criterio	% Población	Rango /Criterio
1. Conoce el documento o código de ética que contiene los Acuerdos, Compromisos o Protocolos Éticos. (Si valora «No Se Cumple» no valore las afirmaciones desde la N°2 hasta N° 5).	0	No sabe/No responde	49%	1.68 / Inadecuado
	1	No se cumple	5%	
	2	Se cumple insatisfactoriamente	6%	
	3	Se cumple aceptablemente	18%	
	4	Se cumple en alto grado	12%	
	5	Se cumple plenamente	9%	
	<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>	
2. El documento o código de ética fue elaborado mediante el diálogo y la participación de los servidores de la entidad.	0	No sabe/No responde	55%	1.56 / Inadecuado
	1	No se cumple	4%	
	2	Se cumple insatisfactoriamente	2%	
	3	Se cumple aceptablemente	16%	
	4	Se cumple en alto grado	14%	
	5	Se cumple plenamente	9%	
	<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>	
3. Se difundieron los Acuerdos, Compromisos o Protocolos Éticos a todos los servidores de la entidad.	0	No sabe/No responde	51%	1.70 / Inadecuado
	1	No se cumple	5%	
	2	Se cumple insatisfactoriamente	4%	
	3	Se cumple aceptablemente	17%	
	4	Se cumple en alto grado	12%	
	5	Se cumple plenamente	12%	
	<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>	
4. Se han puesto en marcha políticas y estrategias de gestión para aplicar el	0	No sabe/No responde	51%	1.49 / Inadecuado
	1	No se cumple	5%	
	2	Se cumple insatisfactoriamente	9%	
	3	Se cumple aceptablemente	20%	



Certificado CO09/3221



Certificado CO09/3220





PREGUNTAS	Val.	Criterio	% Población	Rango /Criterio
documento o código de ética en todas las dependencias.	4	Se cumple en alto grado	11%	
	5	Se cumple plenamente	4%	
	<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>	
5. Los conflictos se resuelven según el documento o código de ética.	0	No sabe/No responde	55%	1.26 / Inadecuado
	1	No se cumple	9%	
	2	Se cumple insatisfactoriamente	6%	
	3	Se cumple aceptablemente	15%	
	4	Se cumple en alto grado	12%	
	5	Se cumple plenamente	2%	
	<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>	

A pesar de existir el Código de ética en el Ministerio de Cultura y de haberse construido de manera participativa con los servidores de la entidad y adoptado a través de la Resolución 1902 de 2008, se evidencia un alto nivel de desconocimiento de la existencia de este documento, lo que se considera como la principal causa de la debilidad para la implementación y sostenibilidad de este elemento de control.

Para la adecuada implementación del elemento “Acuerdos, compromisos y protocolos éticos”, la entidad debe garantizar la divulgación y comprensión de los parámetros de comportamiento que a nivel institucional se adoptaron como rectores de la conducta ética propia del Ministerio, definidos en concordancia con los principios que regulan la función pública, consagrados en la constitución y la Ley.

En consecuencia, es necesario implementar mecanismos para garantizar la socialización efectiva de los principios y valores adoptados a través del código de ética, así como hacer partícipe a todos servidores en la vivencia de los mismos, para que su contenido sea el pilar de las buenas prácticas al interior del Ministerio, lo que redundará en la consecución de los propósitos de la entidad, manteniendo la coherencia de la gestión con los principios, la ley y la finalidad social del Estado.

Las estrategias que se definan para el fortalecimiento de la gestión ética deben ser orientadas y dinamizadas por el Comité de Ética, en cumplimiento de las funciones que se le atribuyen en la Resolución 1902 de 2008 “Por medio de la cual se adopta el Código de Ética y se crea su Comité”.



Certificado CO09/3221



Certificado CO09/3220



### 3.1.1.2 Elemento: Desarrollo del talento Humano - Plan de incentivos

Tabla 8. Preguntas con nivel DEFICIENTE de sostenibilidad - PLAN DE INCENTIVOS

PREGUNTA N° 13	Val.	Criterio	% Población	Rango /Criterio
----------------	------	----------	-------------	-----------------



PREGUNTA N° 13	Val.	Criterio	% Población	Rango /Criterio
13. La entidad ejecutó el plan de incentivos pecuniarios y no pecuniarios.	0	No sabe/No responde	43%	2.11 / Deficiente
	1	No se cumple	7%	
	2	Se cumple insatisfactoriamente	9%	
	3	Se cumple aceptablemente	20%	
	4	Se cumple en alto grado	15%	
	5	Se cumple plenamente	7%	
	<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>	

La institucionalización del Plan de Incentivos adoptado e implementado por el Ministerio de Cultura, es un avance importante en iniciativas para elevar la competitividad de la entidad a través del incremento de los niveles de satisfacción, motivación, desarrollo y reconocimiento por el buen desempeño y el cumplimiento eficiente de las funciones.

Para esta vigencia, se adoptaron modificaciones respecto a la cobertura de los beneficiarios de los incentivos. El Comité instaurado para velar por la aplicación de las políticas, definió la ampliación del número de funcionarios beneficiarios pasando de la selección de uno (1) a los tres (3) mejores por cada nivel.

En particular para lo concerniente a esta vigencia, encontramos la posibilidad de que un factor generador del desconocimiento del Plan de Incentivos, es que para su entrega no se efectuó un acto de reconocimiento público, luego entonces, sólo los beneficiarios del incentivo son los que efectivamente conocen sobre el otorgamiento de los mismos.

Por lo anterior, es necesario divulgar el Plan en el Ministerio a través de los espacios de inducción y reinducción y adoptar distintos mecanismos que garanticen su conocimiento por parte de los funcionarios. Así mismo, al inicio de la vigencia, es importante que se den a conocer los factores tenidos en cuenta para el otorgamiento de incentivos y realizar invitaciones expresas para motivar a los funcionarios a destacarse en el cumplimiento de sus compromisos para ser beneficiarios de esta política, así como efectuar el reconocimiento público de los beneficiarios de incentivos, al culminar la vigencia.

### 3.1.1.3 ELEMENTO: DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO – EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO, PLAN DE CAPACITACIÓN, INDUCCIÓN, REINDUCCIÓN.

Tabla 9. Preguntas con nivel DEFICIENTE de sostenibilidad – EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO, PLAN DE CAPACITACIÓN, INDUCCIÓN, REINDUCCIÓN

PREGUNTAS	Val.	Criterio	% Población	Rango /Criterio
15. Se han tomado acciones	0	No sabe/No responde	39%	2.3 /



Certificado CO09/3221



Certificado CO09/3220





PREGUNTAS	Val.	Criterio	% Población	Rango /Criterio
de capacitación y desarrollo de los servidores, con base en los resultados de la evaluación del desempeño.	1	No se cumple	7%	Deficiente
	2	Se cumple insatisfactoriamente	9%	
	3	Se cumple aceptablemente	20%	
	4	Se cumple en alto grado	20%	
	5	Se cumple plenamente	5%	
	<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>	
11. Ha mejorado el desempeño en el puesto de trabajo debido a la capacitación recibida.	0	No sabe/No responde	39%	2.49 / Deficiente
	1	No se cumple	7%	
	2	Se cumple insatisfactoriamente	9%	
	3	Se cumple aceptablemente	20%	
	4	Se cumple en alto grado	20%	
	5	Se cumple plenamente	6%	
<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>		
7. Los procesos de inducción le facilitaron a los nuevos servidores conocer la cultura organizacional de la entidad y el ejercicio de sus funciones.	0	No sabe/No responde	17%	2.66 / Deficiente
	1	No se cumple	10%	
	2	Se cumple insatisfactoriamente	8%	
	3	Se cumple aceptablemente	30%	
	4	Se cumple en alto grado	26%	
	5	Se cumple plenamente	9%	
<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>		
8. Los procesos de reinducción han permitido la actualización de todos los funcionarios en las nuevas orientaciones técnicas y normativas que afectan el quehacer institucional.	0	No sabe/No responde	19%	2.54 / Deficiente
	1	No se cumple	9%	
	2	Se cumple insatisfactoriamente	12%	
	3	Se cumple aceptablemente	28%	
	4	Se cumple en alto grado	23%	
	5	Se cumple plenamente	9%	
<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>		
18. Se realizó publicidad y difusión sobre las prácticas de gestión del talento humano.	0	No sabe/No responde	39%	2 / Deficiente
	1	No se cumple	7%	
	2	Se cumple insatisfactoriamente	9%	
	3	Se cumple aceptablemente	20%	
	4	Se cumple en alto grado	20%	
	5	Se cumple plenamente	6%	
<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>		



Certificado CO09/3221



Certificado CO09/3220





El Ministerio de Cultura, a través del Grupo de Gestión Humana, está comprometido con el desarrollo de las competencias, habilidades, aptitudes e idoneidad de los servidores, capitalizando la información que se genera en las evaluaciones de desempeño y atendiendo las necesidades de capacitación que se identifican en los servidores públicos, contribuyendo así, con el mejoramiento de la calidad de vida laboral, el clima organizacional y crecimiento personal y profesional de los servidores.

Las evaluaciones de desempeño son un insumo importante para diseñar el Plan Institucional de Capacitación –PIC- por cada vigencia, dado que se retoman las necesidades que se evidencian y se programan para ser objeto de capacitación. Así mismo, a través de la inducción en el puesto de trabajo que se realiza a los funcionarios cuando cambian de cargo, ascienden o son trasladados, se captan las necesidades de capacitación o entrenamiento, se estudian y atienden de acuerdo con la prioridad o se programan para ser incluidas en el Plan de Capacitación.

El plan de capacitación para la actual vigencia se formuló con base en las necesidades encontradas en las evaluaciones de desempeño, entre otras fuentes. Sin embargo, es necesario divulgar a todos los funcionarios el documento y dar a conocer los resultados al finalizar la vigencia, para atender adecuada y oportunamente el desconocimiento que presentan los encuestados frente a la priorización de temas de capacitación. Así mismo, es imprescindible hacer evidente la correlación entre los temas del plan de capacitación, las evaluaciones de desempeño, la evaluación de los procesos y los indicadores de gestión, para determinar en qué grado el adiestramiento en temas puntuales contribuye con el mejoramiento de la gestión a partir de la evaluación de la eficacia de las capacitaciones que el Grupo de Gestión Humana adelanta.

Es necesario realizar actividades de difusión y divulgación de las políticas y programas para la administración del talento humano, para que todos los beneficiarios conozcan las directrices sobre las cuales actúa el Ministerio en este tema.

Los procesos y prácticas de talento humano se deben adelantar de manera articulada a los demás procesos de gestión, de tal forma que haya coherencia entre el desempeño de las personas y las estrategias de la entidad, al tiempo que se fomenta el desarrollo permanente de los servidores públicos durante su vida laboral en la entidad.

#### ***3.1.1.4 Elemento: Estilo de Dirección***

PREGUNTAS	Val.	Criterio	% Población	Rango /Criterio
19. La alta dirección emitió	0	No sabe/No responde	24%	2.72



Certificado CO09/3221



Certificado CO09/3220





PREGUNTAS	Val.	Criterio	% Población	Rango /Criterio
los lineamientos y las acciones de la entidad para el cumplimiento de su objeto social.	1	No se cumple	2%	Deficiente
	2	Se cumple insatisfactoriamente	9%	
	3	Se cumple aceptablemente	21%	
	4	Se cumple en alto grado	27%	
	5	Se cumple plenamente	16%	
	<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>	
20. Las actuaciones de la alta dirección generan confianza en los servidores.	0	No sabe/No responde	14%	2.83 Deficiente
	1	No se cumple	6%	
	2	Se cumple insatisfactoriamente	12%	
	3	Se cumple aceptablemente	30%	
	4	Se cumple en alto grado	26%	
	5	Se cumple plenamente	12%	
<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>		
21. El estilo de dirección tiene en cuenta la participación de los servidores en los diferentes procesos de la entidad.	0	No sabe/No responde	15%	2.66 Deficiente
	1	No se cumple	9%	
	2	Se cumple insatisfactoriamente	13%	
	3	Se cumple aceptablemente	27%	
	4	Se cumple en alto grado	26%	
	5	Se cumple plenamente	9%	
<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>		
22. El estilo de dirección tiene en cuenta la participación de las partes interesadas para facilitar el control social.	0	No sabe/No responde	22%	2.49 Deficiente
	1	No se cumple	9%	
	2	Se cumple insatisfactoriamente	9%	
	3	Se cumple aceptablemente	26%	
	4	Se cumple en alto grado	26%	
	5	Se cumple plenamente	9%	
<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>		
23. La alta dirección delegó responsabilidades que contribuyeron a la oportuna toma de decisiones.	0	No sabe/No responde	29%	2.33 Deficiente
	1	No se cumple	6%	
	2	Se cumple insatisfactoriamente	9%	
	3	Se cumple aceptablemente	21%	
	4	Se cumple en alto grado	25%	
	5	Se cumple plenamente	9%	
<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>		
24. Las políticas trazadas por la Alta Dirección fortalecen el desarrollo del	0	No sabe/No responde	27%	2.24 Deficiente
	1	No se cumple	8%	
	2	Se cumple	15%	



Certificado CO09/3221



Certificado CO09/3220





PREGUNTAS	Val.	Criterio	% Población	Rango /Criterio
talento humano.		insatisfactoriamente		
	3	Se cumple aceptablemente	20%	
	4	Se cumple en alto grado	23%	
	5	Se cumple plenamente	7%	
	<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>	
25. Ha sido transparente y eficiente la asignación y uso de los recursos en la entidad.	0	No sabe/No responde	28%	2.83 Deficiente
	1	No se cumple	1%	
	2	Se cumple insatisfactoriamente	3%	
	3	Se cumple aceptablemente	14%	
	4	Se cumple en alto grado	32%	
	5	Se cumple plenamente	21%	
	<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>	
26. Hay respaldo y liderazgo de la alta dirección con las políticas y objetivos del control interno.	0	No sabe/No responde	34%	2.49 Deficiente
	1	No se cumple	2%	
	2	Se cumple insatisfactoriamente	5%	
	3	Se cumple aceptablemente	16%	
	4	Se cumple en alto grado	26%	
	5	Se cumple plenamente	18%	
	<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>	
31. La alta dirección fomenta la comunicación y retroalimentación entre los niveles de la organización.	0	No sabe/No responde	13%	2.79 Deficiente
	1	No se cumple	9%	
	2	Se cumple insatisfactoriamente	13%	
	3	Se cumple aceptablemente	30%	
	4	Se cumple en alto grado	19%	
	5	Se cumple plenamente	15%	
	<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>	

El elemento de Control **Estilo de Dirección**, define la filosofía y el modo de administrar y guiar del Representante Legal y el equipo directivo. El estilo de dirección se debe distinguir por su competencia, integridad, transparencia y responsabilidad pública para orientar las acciones de la entidad hacia el cumplimiento de su misión, en el contexto de los fines sociales del Estado.

El modo o la manera que asume el nivel directivo para la conducción de la entidad, a pesar de tener como base los principios y valores individuales, obliga a asumir el compromiso con el servicio público, el buen trato a los servidores, la utilización transparente y eficiente de los recursos y la suficiencia y capacidad gerencial necesaria para conducir el Ministerio de Cultura, generando autoridad y confianza.



Certificado CO09/3221



Certificado CO09/3220





El Ministerio en la vigencia 2008 creó el Código de Buen Gobierno, éste consolida aspectos fundamentales de la orientación estratégica, expresa la caracterización del estilo de dirección a partir de compromisos de los directivos para el buen gobierno y el desempeño de la función pública hacia el logro de objetivos y metas, con base en una gestión integral, enfática en la transparencia de las actuaciones y los comportamientos, las decisiones y relaciones del equipo directivo, fomentando el desarrollo de buenas prácticas en los servidores públicos. Desde su adopción, este documento no ha sido objeto de revisión o actualización, sin embargo a este hecho no es atribuible la baja calificación de la implementación y sostenibilidad de este elemento de control.

En atención a los bajos resultados obtenidos en la calificación de este elemento, se insta a la Alta Dirección en cabeza del representante legal, a fomentar la comunicación y retroalimentación con los servidores públicos de todos los niveles, a través procesos participativos en el que se puedan expresar frente a las actividades que se desarrollan en la entidad, donde los principales beneficiados son los mismos servidores públicos, así como la retroalimentación de las actividades que se ejecutan en desarrollo de los planes y proyectos de la entidad.

La incidencia del estilo de dirección en la entidad es determinante para el cumplimiento de los objetivos institucionales, el clima organizacional y la institucionalidad del Ministerio. Por ello es imprescindible que todos los funcionarios y contratistas perciban de la alta dirección y del estilo de administrar, confianza, respeto por el control y deferencia con todas las actividades que se ejecutan en la entidad, bien sean de carácter administrativo, de control y misionales.

### ***3.1.2 Componente Direccionamiento Estratégico***

El direccionamiento estratégico define la ruta que el Ministerio debe seguir para el logro de los objetivos y el cumplimiento de sus funciones en el marco de los fines esenciales del estado. El Direccionamiento estratégico, requiere revisiones periódicas para ajustarse a los cambios que se presentan, al interior y en el entorno, así como los mecanismos de control y evaluación que se aplicarán para el seguimiento a los resultados.

*Elementos con sostenibilidad deficiente:*

- *Planes y programas*

#### ***3.1.2.1 Elemento: Planes y programas***

**Tema: Planes y programas**



Certificado CO09/3221



Certificado CO09/3220





PREGUNTAS	Val.	Criterio	% Población	Rango /Criterio
39. Conozco los planes de gestión anual.	0	No sabe/No responde	21%	2.95 Deficiente
	1	No se cumple	1%	
	2	Se cumple insatisfactoriamente	4%	
	3	Se cumple aceptablemente	28%	
	4	Se cumple en alto grado	27%	
	5	Se cumple plenamente	18%	
	<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>	
40. Hay coherencia entre los planes de gestión anual y la misión y la visión.	0	No sabe/No responde	22%	2.99 Deficiente
	1	No se cumple	1%	
	2	Se cumple insatisfactoriamente	3%	
	3	Se cumple aceptablemente	24%	
	4	Se cumple en alto grado	27%	
	5	Se cumple plenamente	22%	
	<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>	
41. Las necesidades de la ciudadanía se tuvieron en cuenta para la definición de los objetivos del plan de gestión anual.	0	No sabe/No responde	31%	2.58 Deficiente
	1	No se cumple	0%	
	2	Se cumple insatisfactoriamente	3%	
	3	Se cumple aceptablemente	27%	
	4	Se cumple en alto grado	22%	
	5	Se cumple plenamente	17%	
	<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>	
42. Los planes y programas se han ejecutado de acuerdo con el presupuesto asignado.	0	No sabe/No responde	25%	2.97 Deficiente
	1	No se cumple	1%	
	2	Se cumple insatisfactoriamente	3%	
	3	Se cumple aceptablemente	18%	
	4	Se cumple en alto grado	28%	
	5	Se cumple plenamente	24%	
	<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>	
43. Los planes y programas de la entidad articulan y propician la participación de otras entidades públicas en la financiación, coordinación y ejecución de sus proyectos.	0	No sabe/No responde	25%	2.92 Deficiente
	1	No se cumple	1%	
	2	Se cumple insatisfactoriamente	3%	
	3	Se cumple aceptablemente	20%	
	4	Se cumple en alto grado	27%	
	5	Se cumple plenamente	23%	
	<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>	
44. Se ha hecho seguimiento y evaluación a los planes de	0	No sabe/No responde	27%	2.99 Deficiente
	1	No se cumple	8%	



Certificado CO09/3221



Certificado CO09/3220





Tema: Planes y programas				
PREGUNTAS	Val.	Criterio	% Población	Rango /Criterio
gestión anual.	2	Se cumple insatisfactoriamente	15%	
	3	Se cumple aceptablemente	20%	
	4	Se cumple en alto grado	23%	
	5	Se cumple plenamente	7%	
	<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>	
45. Se han ajustado los planes de gestión anual con base en los resultados del seguimiento.	0	No sabe/No responde	31%	2.61 Deficiente
	1	No se cumple	1%	
	2	Se cumple insatisfactoriamente	3%	
	3	Se cumple aceptablemente	19%	
	4	Se cumple en alto grado	31%	
	5	Se cumple plenamente	15%	
	<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>	
46. Los resultados obtenidos responden a lo planeado.	0	No sabe/No responde	30%	2.63 Deficiente
	1	No se cumple	0%	
	2	Se cumple insatisfactoriamente	4%	
	3	Se cumple aceptablemente	21%	
	4	Se cumple en alto grado	28%	
	5	Se cumple plenamente	16%	
	<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>	
48. Se diseñan los procesos agrupando las actividades independientemente del área que las ejecuta.	0	No sabe/No responde	25%	2.68 Deficiente
	1	No se cumple	3%	
	2	Se cumple insatisfactoriamente	6%	
	3	Se cumple aceptablemente	24%	
	4	Se cumple en alto grado	29%	
	5	Se cumple plenamente	13%	
	<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>	

En el Ministerio de Cultura se encuentra modelada la proyección de las actividades a desarrollar para la ejecución de los planes y programas que materializan las estrategias, para dar cumplimiento a la misión, visión y objetivos estratégicos. Sin embargo, en la baja calificación de este elemento de control, se vislumbra desconocimiento sobre la participación de la ciudadanía y de las partes interesadas en la construcción de las estrategias y definición de planes y programas; en promedio el 26% de los encuestados desconocen los planes de gestión, los procesos de definición de los objetivos, los niveles de ejecución, la participación de otras entidades en la coordinación y ejecución de los planes, los mecanismos de seguimiento y evaluación de los planes y sus resultados.



Certificado CO09/3221



Certificado CO09/3220



Los servidores encuestados desconocen si se efectuaron procesos consultivos con la ciudadanía y las partes interesadas donde se plantearan los requerimientos, expectativas, necesidades y prioridades mediante mecanismos concretos, como por ejemplo las rendiciones de cuentas y jornadas de consulta públicas.

Por ello es importante que al interior del Ministerio se desarrollen actividades para dar a conocer los resultados de las etapas de planeación, ejecución y evaluación de los planes y programas a través de los cuales la entidad cumple sus funciones constitucionales y legales.

### **3.1.3 Componente Administración del riesgo.**

La administración de los riesgos faculta a la entidad para emprender las acciones necesarias que le permitan el manejo de los eventos que puedan afectar el logro negativamente el logro de los objetivos y el cumplimiento de las funciones.

*Elementos con sostenibilidad deficiente: Contexto estratégico, Identificación de riesgos, Análisis de riesgos, Valoración de riesgo y Políticas de administración de riesgos.*

#### **3.1.3.1 Elementos: Componente Administración de Riesgos.**

Elementos calificados deficiente

<b>Tema: Administración de Riesgos- Elementos literales a - e</b>				
<b>PREGUNTAS</b>	<b>Val.</b>	<b>Criterio</b>	<b>% Población</b>	<b>Rango /Criterio</b>
70. Se han identificado las causas que generan los riesgos en la entidad.	0	No sabe/No responde	19%	2.91 Deficiente
	1	No se cumple	2%	
	2	Se cumple insatisfactoriamente	5%	
	3	Se cumple aceptablemente	32%	
	4	Se cumple en alto grado	25%	
	5	Se cumple plenamente	17%	
	<b>TOTAL</b>			
71. Se han identificado los efectos que pueden presentarse si se materializan los riesgos.	0	No sabe/No responde	20%	2.85 Deficiente
	1	No se cumple	3%	
	2	Se cumple insatisfactoriamente	8%	
	3	Se cumple aceptablemente	26%	
	4	Se cumple en alto grado	27%	
	5	Se cumple plenamente	16%	



Certificado CO09/3221



Certificado CO09/3220





Tema: Administración de Riesgos- Elementos literales a - e				
PREGUNTAS	Val.	Criterio	% Población	Rango /Criterio
	<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>	
72. La entidad tiene priorizados, clasificados y evaluados los riesgos que pueden afectar el logro de los objetivos.	0	No sabe/No responde	24%	2.77 Deficiente
	1	No se cumple	1%	
	2	Se cumple insatisfactoriamente	7%	
	3	Se cumple aceptablemente	27%	
	4	Se cumple en alto grado	25%	
	5	Se cumple plenamente	17%	
	<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>	
73. La entidad está aplicando acciones con el fin de evitar, reducir, transferir o asumir los riesgos.	0	No sabe/No responde	25%	2.71 Deficiente
	1	No se cumple	3%	
	2	Se cumple insatisfactoriamente	6%	
	3	Se cumple aceptablemente	24%	
	4	Se cumple en alto grado	27%	
	5	Se cumple plenamente	16%	
	<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>	
74. La entidad cuenta con los recursos para administrar los riesgos.	0	No sabe/No responde	32%	2.19 Deficiente
	1	No se cumple	3%	
	2	Se cumple insatisfactoriamente	13%	
	3	Se cumple aceptablemente	25%	
	4	Se cumple en alto grado	18%	
	5	Se cumple plenamente	9%	
	<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>	
75. Conoce las orientaciones institucionales para la administración del riesgo.	0	No sabe/No responde	35%	2.31 Deficiente
	1	No se cumple	2%	
	2	Se cumple insatisfactoriamente	5%	
	3	Se cumple aceptablemente	27%	
	4	Se cumple en alto grado	20%	
	5	Se cumple plenamente	11%	
	<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>	
76. Hay compromiso de la alta de dirección para que se implementen acciones que garanticen la efectividad de la administración del riesgo.	0	No sabe/No responde	27%	2.55 Deficiente
	1	No se cumple	2%	
	2	Se cumple insatisfactoriamente	9%	
	3	Se cumple aceptablemente	24%	
	4	Se cumple en alto grado	24%	
	5	Se cumple plenamente	13%	
	<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>	
77. Están identificados los controles para prevenir los riesgos en la entidad.	0	No sabe/No responde	27%	2.56 Deficiente
	1	No se cumple	3%	
	2	Se cumple insatisfactoriamente	7%	
	3	Se cumple aceptablemente	27%	



Certificado CO09/3221



Certificado CO09/3220





Tema: Administración de Riesgos- Elementos literales a - e				
PREGUNTAS	Val.	Criterio	% Población	Rango /Criterio
	4	Se cumple en alto grado	27%	
	5	Se cumple plenamente	9%	
	<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>	
78. Los responsables de los procesos realizan periódicamente evaluaciones de riesgos en sus actividades.	0	No sabe/No responde	26%	2.54 Deficiente
	1	No se cumple	3%	
	2	Se cumple insatisfactoriamente	8%	
	3	Se cumple aceptablemente	30%	
	4	Se cumple en alto grado	22%	
	5	Se cumple plenamente	12%	
	<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>	
83. La entidad cuenta con políticas y procedimientos efectivos para detectar / prevenir los riesgos.	0	No sabe/No responde	18%	2.93 Deficiente
	1	No se cumple	2%	
	2	Se cumple insatisfactoriamente	6%	
	3	Se cumple aceptablemente	30%	
	4	Se cumple en alto grado	29%	
	5	Se cumple plenamente	14%	
	<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>	
84. Los procesos tienen definidos controles en las actividades críticas para prevenir situaciones de riesgo.	0	No sabe/No responde	21%	2.73 Deficiente
	1	No se cumple	3%	
	2	Se cumple insatisfactoriamente	8%	
	3	Se cumple aceptablemente	30%	
	4	Se cumple en alto grado	29%	
	5	Se cumple plenamente	9%	
	<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>	
85. Los controles definidos han contribuido a reducir los riesgos.	0	No sabe/No responde	27%	2.61 Deficiente
	1	No se cumple	2%	
	2	Se cumple insatisfactoriamente	8%	
	3	Se cumple aceptablemente	20%	
	4	Se cumple en alto grado	35%	
	5	Se cumple plenamente	9%	
	<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>	



Certificado CO09/3221



Certificado CO09/3220



La administración de los riesgos es uno de los principales elementos de control instituidos por la Ley 87 de 2003, parte de reconocer la presencia de incertidumbre en todas las actividades que se desarrollan en la entidad, generando valor agregado por efectos de la administración de escenarios de riesgos de manera preventiva y proactiva, no reactiva y correctiva. Permite evitar aquellas situaciones que puedan afectar o impedir el logro de los objetivos institucionales adelantando acciones de autocontrol sobre aquellos eventos que pueden afectar el cumplimiento de dichos objetivos.



En promedio el 25% de los servidores encuestados desconocen la aplicación de las políticas de administración de los riesgos y las actividades que anualmente se desarrollan para darle total aplicación. La Oficina de Control Interno, ha venido liderando la aplicación de la política, sin embargo, es atribuible el desconocimiento del tema en cuestión a que el desarrollo de las actividades que esto demanda es delegado en la mayoría de la ocasiones al personal administrativo, a pesar de que en las mesas de trabajo se solicita al responsable del proceso la participación de todos los funcionarios y contratistas que hacen parte de los equipos. Por esta razón y dado en alto nivel de desconocimiento, se optará por determinar que las jornadas de trabajo en torno al tema de riesgos se efectúen siempre y cuando se garantice la asistencia y participación activa de todos los servidores de los grupos y direcciones.

### **3.2 SUBSISTEMA CONTROL DE GESTIÓN**

El Subsistema de Control de Gestión, bajo la dirección y responsabilidad del equipo directivo, busca asegurar el control de la ejecución de los procesos de la entidad, orientándola a la consecución de los objetivos necesarios para el cumplimiento de la misión y el logro de la visión.

#### **3.2.1 Componente Comunicación Pública**

El *Componente Comunicación Pública*, busca garantizar la difusión de la información que se genera al interior del Ministerio, en lo referente a la gestión el funcionamiento y los resultados, de manera amplia, veraz y transparente hacia todos los grupos de interés y la ciudadanía.

*Elementos con sostenibilidad inadecuada y deficiente:*

- *Comunicación Informativa – Veedurías ciudadana, participación ciudadana, rendición de Cuentas, medios de comunicación*
- *Información – Información Secundaria y Sistemas de Información*
- *Comunicación Pública*



Certificado CO09/3221



Certificado CO09/3220



#### **3.2.1.1 Elemento: Comunicación Informativa - Veedurías ciudadanas-**

Comunicación informativa, Veedurías, participación ciudadana, rendición de cuentas y medios de comunicación				
PREGUNTAS	Val.	Criterio	% Población	Rango /Criterio
111. Las veedurías utilizan los mecanismos de comunicación establecidos por la entidad para acceder en forma oportuna a la información sobre el objeto de control social.	0	No sabe/No responde	48%	1.90 / Inadecuado
	1	No se cumple	0%	
	2	Se cumple insatisfactoriamente	2%	
	3	Se cumple aceptablemente	22%	
	4	Se cumple en alto grado	19%	
	5	Se cumple plenamente	9%	
	<b>TOTAL</b>			
106. Participa la ciudadanía en los procesos de formulación, control y evaluación de la gestión de la entidad.	0	No sabe/No responde	33%	2.11 / Inadecuado
	1	No se cumple	6%	
	2	Se cumple insatisfactoriamente	10%	
	3	Se cumple aceptablemente	26%	
	4	Se cumple en alto grado	20%	
	5	Se cumple plenamente	5%	
	<b>TOTAL</b>			
107. Los servidores de la entidad han recibido capacitación sobre mecanismos de participación ciudadana y estrategias para informar a la ciudadanía sobre la gestión de la entidad.	0	No sabe/No responde	26%	2.25 / Inadecuado
	1	No se cumple	10%	
	2	Se cumple insatisfactoriamente	9%	
	3	Se cumple aceptablemente	29%	
	4	Se cumple en alto grado	20%	
	5	Se cumple plenamente	6%	
	<b>TOTAL</b>			
108. Los procesos de rendición de cuentas se han constituido en un mecanismo de comunicación e intercambio de información entre la entidad y la ciudadanía.	0	No sabe/No responde	26%	2.45 / Inadecuado
	1	No se cumple	5%	
	2	Se cumple insatisfactoriamente	8%	
	3	Se cumple aceptablemente	28%	
	4	Se cumple en alto grado	28%	
	5	Se cumple plenamente	6%	
	<b>TOTAL</b>			
109. Se ha informado a la ciudadanía acerca de los mecanismos de participación que pueden utilizar frente a la entidad.	0	No sabe/No responde	27%	2.50 / Inadecuado
	1	No se cumple	3%	
	2	Se cumple insatisfactoriamente	8%	
	3	Se cumple aceptablemente	27%	



Certificado CO09/3221



Certificado CO09/3220





Comunicación informativa, Veedurías, participación ciudadana, rendición de cuentas y medios de comunicación				
PREGUNTAS	Val.	Criterio	% Población	Rango /Criterio
	4	Se cumple en alto grado	28%	
	5	Se cumple plenamente	8%	
	<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>	
110. La información de la entidad relacionada con los programas, servicios, obras, contratos o administración de recursos se han puesto a disposición permanente de la ciudadanía.	0	No sabe/No responde	22%	2.89 / Inadecuado
	1	No se cumple	0%	
	2	Se cumple insatisfactoriamente	4%	
	3	Se cumple aceptablemente	28%	
	4	Se cumple en alto grado	31%	
	5	Se cumple plenamente	15%	
	<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>	
114. Los medios de comunicación contribuyen a la retroalimentación para el mejoramiento continuo.	0	No sabe/No responde	13%	2.94 / Inadecuado
	1	No se cumple	3%	
	2	Se cumple insatisfactoriamente	11%	
	3	Se cumple aceptablemente	34%	
	4	Se cumple en alto grado	29%	
	5	Se cumple plenamente	10%	
	<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>	

Los elementos relacionados con la comunicación informativa dirigida a la ciudadanía y su participación en los procesos de gestión de la entidad, se clasifican en un nivel de sostenibilidad inadecuado y deficiente, por lo que es importante dar a conocer y sensibilizar a toda la entidad sobre el uso de los distintos mecanismos legales y administrativos dispuestos para garantizar la participación ciudadana y de las organizaciones sociales, en los programas, servicios, obras y contratos, propiciando el control y evaluación por parte de la ciudadanía, garantizando el acceso a la información de la gestión, el funcionamiento y los resultados, de manera amplia, veraz, transparente y oportuna.

Los responsables de cada proceso, programa, proyecto o plan que se desarrollen en cumplimiento de la misión, deben divulgar a la ciudadanía los mecanismos a través de los cuales facilitan la utilización y comprensión de la información que genera la entidad, para fortalecer los procesos de participación social en la formulación, ejecución, control y evaluación de la gestión del Ministerio.

Así mismos, los procesos de rendición de cuentas deben atender a procesos planificados en los que se logre la participación de todos los funcionarios y contratistas y se establezcan mecanismos más efectivos para llegar no sólo a los grupos de interés identificados por parte de las Direcciones sino a toda la población colombiana.



Certificado CO09/3221



Certificado CO09/3220



### 3.2.1.2 ELEMENTO: INFORMACIÓN - INFORMACIÓN SECUNDARIA Y SISTEMAS DE INFORMACIÓN

Tema: Información Secundaria y Sistemas de Información				
PREGUNTAS	Val.	Criterio	% Población	Rango /Criterio
95. Se ha documentando el conocimiento y experiencia de los servidores de la entidad.	0	No sabe/No responde	24%	2.40 Deficiente
	1	No se cumple	9%	
	2	Se cumple insatisfactoriamente	9%	
	3	Se cumple aceptablemente	27%	
	4	Se cumple en alto grado	23%	
	5	Se cumple plenamente	8%	
	<b>TOTAL</b>			
96. La entidad cumple con los parámetros normativos establecidos para la gestión documental. (Ley General de Archivos y reglamentarios).	0	No sabe/No responde	18%	2.98 Deficiente
	1	No se cumple	1%	
	2	Se cumple insatisfactoriamente	7%	
	3	Se cumple aceptablemente	28%	
	4	Se cumple en alto grado	35%	
	5	Se cumple plenamente	12%	
	<b>TOTAL</b>			
97. Se ha controlado la gestión de los procesos con base en los sistemas de información.	0	No sabe/No responde	21%	2.75 Deficiente
	1	No se cumple	2%	
	2	Se cumple insatisfactoriamente	6%	
	3	Se cumple aceptablemente	27%	
	4	Se cumple en alto grado	36%	
	5	Se cumple plenamente	7%	
	<b>TOTAL</b>			
99. La toma de decisiones se hace con base en los sistemas de información.	0	No sabe/No responde	26%	2.50 Deficiente
	1	No se cumple	3%	
	2	Se cumple insatisfactoriamente	9%	
	3	Se cumple aceptablemente	26%	
	4	Se cumple en alto grado	31%	
	5	Se cumple plenamente	6%	
	<b>TOTAL</b>			
100. Los sistemas de información facilitan el control político, social y	0	No sabe/No responde	20%	2.77 Deficiente
	1	No se cumple	2%	
	2	Se cumple	7%	



Certificado CO09/3221



Certificado CO09/3220





Tema: Información Secundaria y Sistemas de Información				
PREGUNTAS	Val.	Criterio	% Población	Rango /Criterio
de los organismos de control.		insatisfactoriamente		
	3	Se cumple aceptablemente	30%	
	4	Se cumple en alto grado	31%	
	5	Se cumple plenamente	9%	
	<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>	
101. Los sistemas de información permiten el cruce de información y servicios entre las entidades.	0	No sabe/No responde	19%	2.75 Deficiente
	1	No se cumple	5%	
	2	Se cumple insatisfactoriamente	6%	
	3	Se cumple aceptablemente	30%	
	4	Se cumple en alto grado	34%	
	5	Se cumple plenamente	7%	
	<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>	

La información secundaria que genera el Ministerio derivada del ejercicio de su función proporciona para todos los efectos y partes interesadas, elementos que dan cuenta de las actividades que se realizan en desarrollo de los planes y proyectos. En las caracterizaciones de los procesos, se encuentran identificados los principales clientes y la información que se les dirige producto del planear, hacer, verificar y actuar, sin embargo se evidencia en aproximadamente el 25% de los encuestados, desconocimiento de la aplicación de la Ley de Archivo como herramienta para codificar, disponer y conservar la información que se genera.

Por otra parte, se hace especial énfasis en la percepción de los encuestados sobre la utilidad de los sistemas de información. Aproximadamente el 23% de los encuestados manifiestan desconocimiento sobre el soporte que brindan para la toma de decisiones, y los beneficios que proveen para controlar la información y la realización del control político y social por parte de las partes interesadas. Por ello, se recomienda realizar un adecuado diagnóstico de los sistemas de información existentes, y consultar la percepción de la utilidad de los mismos por parte de las áreas administradoras de la información, y las propuestas para el mejoramiento del procesamiento y generación de datos y divulgación de información dirigida a la ciudadanía y a las partes interesadas.

### 3.3 SUBSISTEMA CONTROL DE EVALUACIÓN

El *Subsistema de Control de Evaluación*, y los elementos asociados a los componentes que lo conforman, busca que al interrelacionarse se pueda valorar la efectividad del Sistema de



Certificado CO09/3221



Certificado CO09/3220



Control Interno, la eficiencia, eficacia y efectividad de los procesos del Ministerio de Cultura y los resultados de la gestión.

Los mecanismos de evaluación instituidos a partir de la implementación de este subsistema, están orientados a fomentar la capacidad que ostenta cada servidor público para autocontrolar su trabajo, detectar desviaciones y efectuar correctivos para el adecuado cumplimiento de los resultados que se esperan en el ejercicio de su función, de tal manera que la ejecución de los procesos, actividades y/o tareas bajo su responsabilidad, se desarrollen con fundamento en los principios establecidos en la Constitución Política y a fortalecer la autogestión de la entidad para interpretar, coordinar, aplicar y evaluar de manera efectiva, eficiente y eficaz la función administrativa que le ha sido asignada por la Constitución, la ley y sus reglamentos.

Este subsistema está formulado con el propósito de que las entidades puedan mejorar su desempeño institucional mediante el fortalecimiento del Control y de los procesos de evaluación que deben llevar a cabo las Oficinas de Control Interno.

### ***3.3.1 Componente Autoevaluación***

El *Componente Autoevaluación*, permite medir la efectividad de los controles en los procesos y los resultados de la gestión en tiempo real, verificando la capacidad para cumplir las metas y tomar medidas correctivas que sean oportunas para el cumplimiento de los objetivos previstos.

*Elementos con sostenibilidad deficiente:*

- *Autoevaluación de la Gestión – Indicadores*

#### ***3.3.1.1 Elemento: Autoevaluación de la Gestión - Indicadores - (Pregunta 115 a 119)***

<b>Tema: Autoevaluación de la Gestión - Indicadores</b>				
<b>PREGUNTAS</b>	<b>Val.</b>	<b>Criterio</b>	<b>% Población</b>	<b>Rango /Criterio</b>
115. Existen indicadores definidos para medir la efectividad de los procesos del área y se realizan mediciones periódicas para tomar los correctivos necesarios.	0	No sabe/No responde	21%	2.97 Deficiente
	1	No se cumple	4%	
	2	Se cumple insatisfactoriamente	3%	
	3	Se cumple aceptablemente	23%	
	4	Se cumple en alto grado	27%	



Certificado CO09/3221



Certificado CO09/3220



Tema: Autoevaluación de la Gestión - Indicadores				
PREGUNTAS	Val.	Criterio	% Población	Rango /Criterio
	5	Se cumple plenamente	22%	
	<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>	
116. Los indicadores permiten detectar desviaciones, permitiendo establecer medidas correctivas que garanticen la continuidad de la operación y la satisfacción de los objetivos de la entidad.	0	No sabe/No responde	27%	2.77 Deficiente
	1	No se cumple	0%	
	2	Se cumple insatisfactoriamente	6%	
	3	Se cumple aceptablemente	20%	
	4	Se cumple en alto grado	31%	
	5	Se cumple plenamente	16%	
	<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>	
117. La información reportada por el área toma como insumo el resultado de los indicadores de gestión del área.	0	No sabe/No responde	26%	2.84 Deficiente
	1	No se cumple	0%	
	2	Se cumple insatisfactoriamente	4%	
	3	Se cumple aceptablemente	22%	
	4	Se cumple en alto grado	30%	
	5	Se cumple plenamente	18%	
	<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>	
118. Los indicadores son convenientes y oportunos para hacer seguimiento y determinar el grado de cumplimiento de los objetivos en los planes y programas que se desarrollan en la institución.	0	No sabe/No responde	24%	2.86 Deficiente
	1	No se cumple	0%	
	2	Se cumple insatisfactoriamente	4%	
	3	Se cumple aceptablemente	23%	
	4	Se cumple en alto grado	33%	
	5	Se cumple plenamente	16%	
	<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>	
119. El control interno de la entidad es efectivo y contribuye para el cumplimiento de los planes, metas y objetivos previstos.	0	No sabe/No responde	20%	2.80 Deficiente
	1	No se cumple	4%	
	2	Se cumple insatisfactoriamente	6%	
	3	Se cumple aceptablemente	27%	
	4	Se cumple en alto grado	31%	
	5	Se cumple plenamente	11%	
	<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>	



Certificado CO09/3221



Certificado CO09/3220



En promedio el 24% de los encuestados desconocen el mecanismo adoptado para la medición de la autogestión.



El Ministerio de Cultura, desde la implementación del Modelo Estándar de Control Interno desarrolló un instructivo para la medición de los procesos a través de los indicadores de gestión. La medición es responsabilidad de los jefes de los procesos para hacer seguimiento al desarrollo de las actividades en virtud del cumplimiento de las metas establecidas.

Producto del desconocimiento de los indicadores es importante que los miembros de los equipo de trabajo utilicen como herramienta de gestión los indicadores definidos en el Sistema de Gestión de Calidad y en el Sistema de Seguimiento a Metas de Gobierno, analicen en conjunto los resultados para generar insumos para determinar su grado de cumplimiento y efectúen los correctivos que garanticen el logro de las metas programadas.

La responsabilidad del sistema de control interno reposa en cabeza del representante legal de la entidad quien debe garantizar la operacionalización de las acciones necesarias para su desarrollo, implementación y mejoramiento continuo.

Revisó y Aprobó: Gloria Lucia Guevara Nieves – Jefe (E) Oficina de Control Interno

Elaboró: Lady Carolina Hernández Thiriat – Profesional Especializado Oficina de Control Interno



Certificado CO09/3221



Certificado CO09/3220

