



UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS

INFORME PORMENORIZADO DEL ESTADO DEL CONTROL INTERNO - LEY 1474 DE 2011

Jefe de Control Interno,
o quien haga sus veces:

WILIAM FLORENTINO ROA
QUIÑONES

Período evaluado: 12 de Julio 2015 a 11
de Noviembre de 2015

Fecha de elaboración: 11 de Noviembre
de 2015

1. MÓDULO DE CONTROL DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN

AVANCES

COMPONENTE DEL TALENTO HUMANO

Acuerdos, compromisos y protocolos éticos.

Desde el Grupo de Gestión de Talento y Desarrollo Humano se continúa avanzando con la promoción de las actividades asociadas a este elemento, como son, la ética, el fortalecimiento de la cultura y el clima organizacional en la Unidad. Lo anterior, mediante representaciones a situaciones que hacen alusión a los principios y valores establecidos en el Código de ética, como por ejemplo: la representación de la señora país, el hada madrina de la ética pública y el guardián de la ética pública bajo el lema "Nuestra misión y tu misión es no permitir que la insospechada corrupción ingrese a tu territorial", así como el suministró de la dosis 3 que contenía píldoras llamadas actitud de diálogo.

Por otra parte, se ha realizado el reconocimiento al colaborador de la Unidad que dentro de sus acciones diarias se distingue por practicar y vivenciar los principios y valores establecidos en el código de ética. De manera adicional, en el boletín "ComUnidad" se publican las diferentes actividades y jornadas relacionadas con el fortalecimiento de la ética, cultura y clima organizacional.

Desarrollo del Talento Humano

De acuerdo con la recomendación dada por el Comité de Coordinación de Control Interno del pasado mes diciembre de 2014, para que los líderes de procesos participen en la actualización y ajuste del Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales para los empleos de la planta de personal; el Grupo de Talento y Desarrollo Humano ha establecido un cronograma de trabajo definiendo de las actividades que se adelantaran en cada una de las dependencias, con el propósito de contar con la nueva versión del manual en la última semana del mes de diciembre.

En cuanto al plan de bienestar, la Unidad en este periodo ha realizado diferentes actividades como son: el torneo de fútbol, bolos, ajedrez, dominó, parques, celebración de cumpleaños, práctica de natación, caminatas ecológicas, taller de cocina, pasa día a centro vacacional, temporada temática del día dulce de los niños (organizada por la caja de compensación compensar), taller experiencial con el fin de fortalecer el trabajo en equipo y la semana de la salud.

En el marco del Plan Institucional de Capacitación para la vigencia 2015 se han desarrollado los temas relacionados a la curso de reinducción de Administración Pública Eficiente para todos los colaboradores de la entidad a través de la plataforma virtual Moodle y la jornada de inducción para los funcionarios que ingresaron a partir del 13 de abril al 6 de julio de 2015, con el objetivo de familiarizar a los servidores nuevos con la administración pública e iniciar el proceso de asimilación de la cultura del servicio público orientada a la Restitución de Tierras.



UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS

La ejecución del Plan Institucional de Capacitación a corte del 31 de Octubre de 2015, cuenta con el siguiente porcentaje de avance para cada uno de los ejes temáticos: inducción institucional 67 %, reinducción 68%, entrenamiento en puesto de trabajo 72% y capacitación a directivos y funcionarios LNR 50%.

Con relación al plan de incentivos para la vigencia, se adelanta la actividad de reconocimiento a los mejores empleados de acuerdo a los requisitos para su otorgamiento, aunque se presentó demora por parte de la dependencias en la remisión de las hojas de vida, el 22 de octubre se realizó la evaluación que permitió la elección del mejor empleado de libre nombramiento y remoción del nivel profesional del Grupo de Gestión de Seguimiento y Operación Administrativa. Para el caso del nivel asistencial se realizó el examen el 6 de noviembre, cuyo mejor puntaje lo obtuvo un funcionario de la Dirección. De otra parte, los incentivos de equipo de trabajo se declararon desiertos por cuanto no se recibió solicitud alguna. Se espera que en Comité de Desarrollo Administrativo y Eficiencia Organizacional se otorgue el espacio para la aprobación de los dichos incentivos.

En cuanto al sistema de evaluación de rendimiento laboral para los cargos de provisionalidad, el Grupo de Gestión de Talento y Desarrollo Humano realizó el correspondiente análisis a la herramienta de evaluación encontrando inconsistencias, para lo cual, se realizó las respectivas modificaciones de acuerdo con la normatividad vigente. El sistema de evaluación fue socializado en Comité Institucional de Desarrollo Administrativo el 22 de junio de 2015, a la fecha se encuentra en ajustes teniendo en cuenta las recomendaciones dadas por parte de la Dirección Jurídica y la Subdirección General.

Por otra parte, es importante destacar que desde el 30 de octubre de 2015 el grupo de atención al ciudadano viene aplicando a todos los colaboradores de la entidad la encuesta de percepción interna, con el propósito de priorizar nuevas alternativas en procura de un mejor entorno laboral y de bienestar para todos y todas en el que se pueda ver reflejado en el mejoramiento de los procesos

COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

Planes, Programas y Proyectos

La planeación estratégica del Unidad 2015-2018 fue aprobada por el Consejo Directivo en sesión extraordinaria del día 21 de septiembre de 2015, la cual se encuentra articulada con el plan nacional de desarrollo.

Como resultado de la actualización de la planeación estratégica para la vigencia 2015-2018, la Unidad ha venido desarrollando una herramienta bajo la metodología de cuadro de mando integral, la cual permitirá fortalecer el seguimiento y control al cumplimiento de los objetivos estratégicos; lo que aportara a que Dirección tome decisiones oportunas.

En cuanto a los acuerdos de Gestión, la Unidad avanzó en la definición de los mismos y su respectivo seguimiento durante el mes de agosto; se resalta el cumplimiento del cronograma establecido para realizar el respectivo seguimiento.

Se resalta que la Unidad mantiene la realización del Comité Institucional de Desarrollo Administrativo con frecuencia quincenal, instancia orientadora del Modelo Integrado de Planeación y Gestión en donde se discuten todos los temas referentes a las políticas de desarrollo administrativo y demás temas que considere pertinente la administración.



UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS

Así mismo, se están desarrollando las estrategias para la formulación de la estrategia que acompañara las operaciones de la Unidad para la vigencia 2016, así como la formulación tanto del plan de acción como del plan de adquisiciones.

Modelo de Operación por Procesos

Teniendo en cuenta la madurez del modelo de operación por procesos de la Unidad, se resalta la labor de la oficina de planeación en cuanto se han venido adelantado diagnósticos y socializaciones a funcionarios y colaboradores sobre los requisitos y generalidades de la NTC GP:1000, MECI y el SIG, con el siguiente alcance:

- Dirección Territorial Antioquia (46 personas)
- Dirección Territorial Barranquilla (15 personas)
- Dependencias Nivel Central (277)

Así mismo, se está desarrollando dentro de la estrategia de certificación de la NTC GP 1000:2009 el “Premio a la excelencia en la gestión URT” el cual incentiva e incrementa la apropiación de las herramientas establecidas en el Sistema Integrado de Gestión y evalúa el avance institucional a través de una gestión por resultados, que permita identificar planes de mejoramiento.

Estructura Organizacional

La Unidad realizó en el año 2013 un estudio de reestructuración organizacional con el fin de contar en el medio plazo con una organización flexible a los cambios del entorno y que pueden llegar a afectar el cumplimiento de sus objetivos, por ejemplo los futuros escenarios del postconflicto, en este sentido, es importante mencionar que la Unidad realizó un cronograma de trabajo para actualizar el estudio cargas de trabajo con los nuevo restos de la Unidad para el año 2016.

Indicadores de Gestión

Se mantiene el seguimiento que realiza cada una de las áreas al resultado de los indicadores establecidos en el plan de acción con cortes trimestrales, en el cual se efectúa un análisis de los factores de éxito y las dificultades que se han presentado para el cumplimiento de la meta de acuerdo al indicador. Así mismo los líderes de los procesos realizan la convalidación de la información reportada por cada una de las áreas.

En cuanto los indicadores de gestión, la Unidad se encuentra en proceso de definir los indicadores frente a los cuales se medirá de manera periódica la “gestión de los procesos”¹, lo cual permitirá evaluar el logro de los objetivos y los resultados esperados del proceso.

Así mismo, se ha venido desarrollando un sistema de indicadores bajo la metodología del cuadro de mando integral, la cual permitirá fortalecer el seguimiento y control al cumplimiento de los objetivos estratégicos.

Políticas de Operación

En cuanto a las Políticas de Operación, la Unidad contempla estas políticas dentro de los mapas de riesgos por proceso. En este periodo se continuó con la actualización de los mapas de riesgos, lo cual se verán reflejadas en la actualización de las políticas de operación en cada uno de los procesos.

¹ Ibid. 52 p.



UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS

COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO

Se resalta que la Unidad actualizó la Guía para la administración del riesgo, la cual fue aprobada y publicada en la intranet a partir del 8 de octubre.

La gestión del riesgo de la Unidad se ha venido desarrollando en el marco de la política para la gestión del riesgo aprobada por el Comité de Eficiencia Organizacional el 28 de julio de 2014, dentro de las cuales se destaca el fortalecimiento de la gestión del riesgo, teniendo en cuenta que los controles y las acciones contenidas en el plan de manejo deben ser objeto de autocontrol por parte de todos los servidores públicos y/o particulares que ejercen funciones públicas, de autoseguimiento por parte del líder de proceso y de monitoreo o seguimiento en el marco del proceso de evaluación del sistema de control interno de la UAEGRTD.

Así mismo, se ha venido actualizando los mapas de riesgos en el marco de la actualización de la guía de administración del riesgo, en este sentido se cuenta con 14 procesos con mapas de riesgos actualizados quedando pendiente por actualizar 8 procesos.

Por otro parte, en el marco de los talleres realizados por la Oficina de Planeación, se está realizando la socializando del componente de Gestión del Riesgo.

DIFICULTADES

COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

Desarrollo del Talento Humano

Se ha presentado dificultad en el cumplimiento del Plan Institucional de Capacitación debido a que las convocatorias de contratación han quedado desiertas, razón por la cual la Unidad se vio abocada a modificar el PIC en Comité Institucional de Desarrollo Administrativo del 22 de Octubre de 2015.

Planes, Programas y Proyectos

La Unidad no ha realizado la divulgación a todos los funcionarios y contratistas los resultados de la planeación estratégica de la Unidad aprobada por el Consejo Directivo el pasado mes de septiembre, así mismo, es importante que se actualicen los indicadores y metas en función de estos nuevos lineamientos.

Es importante que se fortalezca la toma de acciones resultantes del seguimiento de a los planes, programas y proyectos; con el fin de asegurar el cumplimiento de los objetivos institucionales.

La Unidad ha adoptado mecanismos para evaluar la gestión de los procesos respecto a los trámites y seguimientos respectivos, pero es necesario fortalecerlos a través de actividades sistemáticas de evaluación que permitan integralmente verificar el cumplimiento de los objetivos de los procesos.

Otro aspecto que ha dificultado el cumplimiento del componente de Direccionamiento Estratégico ha sido la insuficiente planta de personal para el cumplimiento de las funciones asignadas a la Unidad, que se ha debido suplir con contratos de prestación de servicios. En este sentido, la Unidad ha adelantado los estudios correspondientes para la aprobación de la reestructuración organizacional.



UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS

Es importante que se fortalezcan los mecanismos para realizar seguimiento al normograma que garantice que se encuentre actualizado así como de conocimiento los Líderes y de los funcionarios que hacen parte de cada uno de los procesos de la Unidad.

Modelo de Operación por Procesos

Si bien los procesos indican las responsabilidades que tienen las diferentes dependencias que participan en su gestión, es importante aclarar las responsabilidades a nivel de las Direcciones Territoriales en los documentos caracterización y mapa de riesgos de los procesos, situación que podría dificultar la identificación de las mismas frente al cumplimiento de los objetivos y metas del proceso así como en la implementación de controles que permitan mitigar los posibles riesgos que se puedan presentar.

Es importante que la Unidad fortalezca la aplicación de los lineamientos establecidos en los documentos que hacen parte del sistema integrado de gestión, como son las caracterizaciones de los procesos, procedimientos, guías, procedimiento, entre otros. La importancia del Modelo de Operación como elemento del MECI, se constituye en el control que establece los métodos o mejores formas de operativizar las actividades de los procesos, así como regular la forma de operación de los servidores de la entidad, lo cual permite asegurar el logro de los objetivos y en este sentido garantizar los productos y/o servicios.

Indicadores de Gestión

Como oportunidad de mejora se hace relevante reconocer los indicadores de procesos dentro de los indicadores de la Unidad. Si bien, la Unidad contempla los indicadores del Direccionamiento Estratégico y de los objetivos, no es claro como a partir de los resultados de los productos y/o servicios se han diseñado indicadores que permita realizar seguimiento a los resultados esperados de cada uno de los procesos, en relación con los productos y servicios que esta genera para la ciudadanía o partes interesadas de la unidad.

Políticas de Operación

Aunque se han elaborado las políticas de operación a los riesgos de los procesos, es importante que adicionalmente se contemplen las políticas de operación asociadas al componente de Direccionamiento Estratégico, para ejecutar los procesos, y actividades en cumplimiento de la función, los planes, programas y proyectos y, con el que se permita a la entidad fijar guías de acción orientadas a la ejecución eficaz y eficiente de las operaciones, así mismo facilitar el control administrativo y de manejo de los tiempo que dan seguridad y confianza a quien debe responder por la ejecución de procedimientos y actividades específicas, "Manual Técnico del Modelo estándar de control interno para el estado Colombiano MECI 2014. Pág. 55. Adicionalmente se hace necesario fortalecer el proceso de divulgación de las políticas de operación de los procesos.

COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO

Políticas de Administración del Riesgo

Continuar con las actividades de socialización y acompañamiento en la gestión del riesgo de la Unidad en las territoriales y en el nivel central con el fin de asegurar la concientización de servidores públicos en la importancia de definir los controles y las acciones de mitigación de los riesgos.



UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS

Identificación del Riesgo

Es importante que periódicamente se revise los factores tanto internos como externos que afectan el objetivo de los procesos, en razón a que esta actividad no es estática y permita un análisis real del marco de referencia para la gestión del riesgo de la Unidad, teniendo como base el análisis del contexto que realizó la Unidad para la actualización de la Planeación estratégica.

Los líderes de los procesos pueden realizar reuniones de manera independiente con sus equipos de trabajo y de manera transversal en las territoriales, para revisar la identificación de los riesgos así como la evaluación a la efectividad de los riesgos.

Análisis y Valoración del Riesgo

Dentro de la revisión periódica a los mapas de riesgos es importante que se establezca el concepto sobre la efectividad de los controles así como la identificación de las acciones correctivas o preventivas que se puedan detectar durante la ejecución de esta actividad.

Se evidencia que a la fecha existe un proceso que no ha realizado seguimiento a la gestión de sus riesgos, como es el caso del proceso de Gestión Jurídica. Adicionalmente, a la fecha se cuentan con 16 procesos que han realizado solamente un solo seguimiento a la gestión del riesgo.

Es importante, que para el seguimiento que realizan tanto las territoriales como los líderes de los procesos se retroalimenten para detectar oportunidades de mejora o retroalimentación en la identificación de los riesgos y controles. Así mismo la publicación de los resultados de este seguimiento con el fin de que los equipos de trabajo tengan conocimiento sobre los resultados y acciones emprendidas con respecto a su gestión.

Dentro del Plan de Manejo de los riesgos, no se contemplan los controles adecuados, para los casos, en que los controles no sea suficiente o efectivos, tal y como lo establece el MECI 2014 que los define como "... el que está presente si la dirección ha planificado y organizado (diseñado) las operaciones de manera tal que proporcionen un aseguramiento razonable de que los objetivos y metas de la organización serán alcanzados de forma eficiente y económica".

2. MÓDULO DE EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO

AVANCES

COMPONENTE DE AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL

Autoevaluación del control y gestión

Se resalta dentro de las actividades que la Unidad ha venido desarrollado como parte de la autoevaluación del control y la gestión, las lideradas por la Oficina Asesora de Planeación, enmarcadas dentro del plan de trabajo para la certificación en calidad NTCGP 1000 y aprobadas por el Comité Directivo; como es la realización de talleres a nivel nacional para los meses de junio a agosto, cuyo propósito se definió como "fortalecer las capacidades de los participantes para que faciliten el proceso de implementación del Sistema Integrado de Gestión y certificación de calidad desde sus roles como líderes de proceso", dentro de los temas que se vienen trabajando, se incluyen los relacionados a indicadores de gestión, mapa de riesgos, planificación de los productos y servicios, producto no conforme, planes de mejoramiento, entre otros, los cuales deberán aportar a la autoevaluación y control de la unidad.



UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS

A través de la formulación, implementación y seguimiento de los planes de acción, la Unidad ha mantenido prácticas de autoevaluación del control y gestión que han permitido que líderes de procesos fortalezcan sus capacidades y desempeño frente al cumplimiento de las metas establecidas. Muestra de ello ha sido el reporte de los seguimientos, logros y dificultades en el cumplimiento de las actividades, así como la convalidación que realizan los líderes de procesos, que ha permitido la definición de lineamientos respecto a las metas reportadas en el plan de acción e impulsado una dinámica de retroalimentación entre las diferentes áreas funcionales de la Unidad.

Otra herramienta utilizada por la Unidad para la autoevaluación de la gestión son los mapas de riesgos mediante el autoseguimiento, que como resultado de este se está realizando una actualización a los mapas de riesgos de los procesos.

Teniendo en cuenta el nivel de madurez del sistema integrado de gestión, la Unidad viene ajustando los mecanismos que permitan fortalecer los controles establecidos, directriz que ha sido emitida por el Director General en el marco del Comité de Coordinación de Control Interno.

COMPONENTE AUDITORIA INTERNA

Auditoría Interna

La Oficina de control Interno continúa en este cuatrimestre con el desarrollo de las actividades establecidas en el Programa Anual de auditorías, que incluyen las evaluaciones de gestión y los informes de ley. Dentro de las auditorías y evaluaciones se han desarrollado al macroproceso de gestión de restitución Ley 1448 de 2011 para los procesos de registro y etapa judicial, mejoramiento continuo, gestión logística y de recursos físicos, articulación interinstitucional, entre otros.

Así mismo el grupo de trabajo de la Oficina de Control Interno, ha realizado Jornadas de Fortalecimiento con el fin de mejorar y mantener las competencias de los auditores internos, las cuales se realizan mensualmente. Para este periodo se trataron los siguientes temas: Mecanismos de Atención Ciudadana de la Estrategia para la construcción del Plan de Anti corrupción y Atención al Ciudadano, Fichas de Planificación de Productos y/o Servicios, socialización Decreto 1083 del 26 de mayo de 2015, Delitos contra la Administración Pública y Sistema de Rendición de Cuentas Electrónicas de la Contraloría General de la República "SIRECI".

COMPONENTE PLANES DE MEJORAMIENTO

Plan de mejoramiento

Con el objeto de facilitar el seguimiento y reporte de las actividades incluidas en los planes de mejoramiento producto de las diferentes auditorías como son: Contraloría, Control Interno y auditoría interna de calidad; la Oficina Asesora de Planeación, junto con la Oficina de Control Interno, consolidaron un Plan de Mejoramiento Institucional. Esta herramienta permitirá optimizar la ejecución del mismo y realizar en un solo documento el seguimiento periódico por parte de los responsables a la implementación de las acciones correctivas y preventivas formuladas, con el objetivo de eliminar las causas de los hallazgos y mejorar el desarrollo de los procesos de la Unidad.

En la actualidad los líderes de proceso están realizando el seguimiento y reporte al avance de la ejecución de las actividades definidas en los planes de mejoramiento.



UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS

DIFICULTADES

COMPONENTE DE AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL

Autoevaluación del control y gestión

Si bien, se tienen establecidos lineamientos y responsabilidades frente al autoseguimiento de los mapas de riesgos de los procesos, los cuales se encuentran documentados en la “Guía para la administración del riesgo” MC-GU-02 Versión 3, es importante fortalecer la cultura del reporte de los autoseguimientos realizados por los procesos y direcciones territoriales en los términos que dispone la Política de administración de riesgo.

Para los procesos misionales, se debe fortalecer la identificación, consolidación y reporte de los productos no conformes; con el propósito de mejorar los controles establecidos para asegurar la calidad de los productos de la Unidad y en este sentido el cumplimiento de los objetivos.

Otra de las dificultades que no ha permitido un completo ejercicio de autoevaluación es no contar con indicadores de gestión por procesos, desconociéndose la gestión de los mismos y por consiguiente la toma de acciones de mejoramiento, cubriéndose sólo los de tipo operativo que corresponden a los definidos en los planes de acción.

Es importante dar continuidad a la aplicación de encuestas, así como a la realización de talleres, como herramientas para promover la autoevaluación institucional, dándole un mayor enfoque a conocer aspectos claves y comportamientos asociados a este componente, como por ejemplo, identificar si desde los procesos se han tomado acciones de mejora producto del autoseguimiento de los mapas de riesgos o producto del seguimiento a los planes o programas asignados.

En este contexto, igualmente será importante que los informes de avance de implementación de los procesos, presentados por la Oficina Asesora de Planeación como una de las herramientas para fomentar la autoevaluación, tengan continuidad en su presentación e incorporen dentro de su alcance la verificación de aspectos claves de la autoevaluación del control y la gestión, como son la toma de acciones de mejora a partir del autoseguimiento a los mapas de riesgos, análisis y evaluación de indicadores, seguimiento a los planes de acción, entre otros, todo ello en concordancia con la naturaleza del Sistema Integrado de Gestión de la Unidad. E igualmente, contemple los resultados que arrojan los procesos de evaluación realizados a través del Aplicativo MECI y el Formulario Único de Reporte de Avance a la Gestión, como insumo para alimentar el proceso de autoevaluación institucional.

COMPONENTE AUDITORIA INTERNA

Auditoría Interna

Las dificultades que se identifican dentro del componente de auditoría han sido particularmente con la interrelación que tiene las auditorías con el proceso de Mejoramiento Continuo, en cuanto a la gestión de los planes de mejoramiento por parte de algunos procesos en cuanto a la dificultad en su formulación. Si bien la Unidad cuenta con un procedimiento documentado y herramienta para planes de mejoramiento, se evidencia dificultad de los líderes de proceso y cogestores en la formulación de los mismos, así como la presentación de un ejercicio consistente con los resultados de las auditorías y los lineamientos establecidos desde el proceso de Mejoramiento Continuo. Esta situación podría limitar el ejercicio de cierre de la auditoría respecto a la verificación de la efectividad de las acciones de los planes de mejoramiento. En este



UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS

sentido, es importante promover su implementación a través del acompañamiento que se pueda realizar a líderes de proceso, cogestores, funcionarios y demás colaboradores que participan en los procesos.

COMPONENTE PLANES DE MEJORAMIENTO

Plan de mejoramiento

Es importante fortalecer la aplicación e interiorización de la herramienta de plan de mejoramiento, puesto que en él se integran todas las acciones de mejoramiento que tienden a fortalecer tanto a los procesos como a los servidores públicos y a la Unidad misma; por lo tanto se hace necesaria la articulación interdisciplinaria de áreas y procesos para determinar tanto las causas como los planes que eliminen dichas causas.

3. EJE TRASVERSAL INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

AVANCES

Información y Comunicación Externa

A través de los diferentes canales dispuestos por la Unidad tanto en el nivel territorial como en el central se continúa el correspondiente trámite, seguimiento y control de las peticiones, quejas, reclamos, sugerencias y denuncias, actividades que responden a lineamientos definidos desde el proceso de Atención a la Ciudadanía, aprobados recientemente bajo el procedimiento de “Respuesta a PQRS y Denuncias” Versión 2.

Dentro de este eje, igualmente se menciona la realización de las audiencias de rendición de cuentas, las cuales se llevaron a cabo en ocho direcciones territoriales durante el mes de octubre de 2015: Dirección Territorial Meta - Villavicencio, octubre 2 de 2015, Dirección Territorial Nariño - Pasto, octubre 5 de 2015, Dirección Territorial Córdoba - Montería, octubre 6 de 2015, Dirección Territorial Tolima - Ibagué, octubre 8 de 2015, Dirección Territorial Cundinamarca - Bogotá, octubre 9 de 2015, Dirección Territorial Putumayo - Valle del Guamuez, octubre 9 de 2015, Dirección Territorial Valle del Cauca - Cali, octubre 14 de 2015 y Dirección Territorial Atlántico - Barranquilla, octubre 16 de 2015.

En la página web de la Unidad se encuentran publicados los informes previos a las audiencias de rendición de cuentas, así como disponibles los informes finales de las audiencias realizadas en las direcciones territoriales Meta, Nariño, Córdoba, Tolima, Putumayo y Cundinamarca.

Es importante mencionar, dentro del contexto de la rendición de cuentas, los avances relacionados con el fortalecimiento de la difusión en medios de comunicación nacional y regional, tales como articulación y consolidación del trabajo con el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural a través de lineamientos dados por esta Cartera para la publicación de mensajes en la página web y redes sociales relacionadas con las actividades y gestión del sector; fortalecimiento de las redes sociales a través de la consolidación de datos de contacto de los community Mangers de los medios de comunicación y de entidades gubernamentales, así como de seguidores e influenciadores en temas de restitución, tales como El Tiempo, El Espectador, Caracol, CM&, entre otros. Se destacan las visitas realizadas a los medios de comunicación por parte de los Directores Territoriales para atender entrevistas sobre la gestión en territorio de la Unidad de Restitución de Tierras, búsqueda de espacios en emisoras para mejorar el vínculo con la comunidad e informar sobre temas de interés del proceso de restitución. En prensa y radio nacional y regional, en las páginas web de los medios de comunicación y en noticieros regionales se evidenció la publicación de noticias relacionadas con procesos de restitución y gestión de la Unidad, tales como Caracol, La Opinión impreso y digital, Noticias del Llano, El Tiempo impreso y digital, Noticieros de Caldas y Cartagena entre otros.



UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS

Lo anterior, se refleja en los resultados del monitoreo de medios de comunicación, que continúa realizándose mensualmente desde la Oficina Asesora de Comunicaciones. Los informes correspondientes reportan importantes resultados en relación con la vocería del Director General y Directores Territoriales en los medios de comunicación, así como las menciones favorables sobre la gestión de la Unidad.

Atendiendo a uno de los principios de la Ley 1712 de 2014 “Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública”, el de divulgación proactiva de la información y al requerimiento del componente de Información en Línea de GEL, la Unidad aprobó en Comité Institucional de Desarrollo Administrativo del 21 de julio de 2015 el “Esquema de Publicación y Política Editorial y de Actualización”, constituyéndose igualmente en un elemento para promover la transparencia hacia los diferentes grupos de interés, a través de la publicación de información sobre el funcionamiento, gestión y resultados de la Unidad.

Como fuente de información externa clave para orientar las mejoras en la gestión de la Unidad y que la información y comunicación sean adecuadas a las características y necesidades de la ciudadanía y partes interesadas, la Unidad suscribió el contrato No 1907 del 28 de julio de 2015 con la firma Proyectamos Colombia S.A.S, cuyo objeto es "Contratar los servicios de una consultoría para diseñar, elaborar, toma de información, aplicación de encuestas de satisfacción, evaluación, socialización, construcción y actualización de los indicadores de satisfacción de la Unidad Administrativa Especial de Gestión de Restitución de Tierras", por valor de \$ 665,882,865 y cuyo plazo de ejecución será hasta el 31 de diciembre de 2015.

Actualmente se realiza la encuesta de satisfacción externa, la cual tendrá alcance a víctimas de despojo con solicitudes de registro en la Unidad y que aún no están en trámite, víctimas de despojo que actualmente están en trámite de registro con la URT, Ciudadanos, población en general, víctimas de despojo; entidades municipales y gubernamentales de todo el país (donde se encuentran las direcciones territoriales) y líderes, empresas públicas y privadas. De acuerdo con el cronograma establecido los resultados serán socializados a partir de la última semana de noviembre de 2015.

Sobre este eje, se mencionan igualmente los avances del proceso de Gestión de Comunicaciones en la formulación del Plan Estratégico de Comunicaciones 2016 y en la definición de la estrategia de comunicaciones dirigida a víctimas y poblaciones relacionadas con el proceso de restitución de tierras. Estos documentos reúnen los lineamientos y acciones de comunicación tanto interna como externa, los cuales serán socializados y validados con la participación de las direcciones territoriales, buscando mejorar las estrategias planteadas y alinearlas con las necesidades y particularidades de la población objetivo.

Información y Comunicación Interna

Con relación a las Tablas de Retención Documental, la Unidad a través del proceso de Gestión Documental ha presentado a comité evaluador del Archivo General de la Nación los correspondientes ajustes ante las sugerencias realizadas por esta entidad, se espera la realización de un nuevo comité para conocer su concepto y se proceda a la aprobación desde esta instancia.

A través de la firma Proyectamos Colombia S.A.S se adelanta igualmente la encuesta interna entre funcionarios y contratistas de la Unidad para conocer la percepción del entorno laboral y establecer las correspondientes acciones que permitan mejorar aspectos de comunicación entre los procesos.

Se continúa haciendo uso de instrumentos de comunicación interna, tales como “Boletín ComUnidad”, donde mensualmente la Oficina Asesora de Comunicaciones realiza la publicación de información de interés sobre las diferentes actividades realizadas a nivel central y territorial, así como los resultados sobre la gestión de la Unidad. Otro instrumento, es la cartelera digital, a través de la cual se informa sobre



UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS

aspectos claves de los procesos, actividades de bienestar, entre otras. Sobre estos mecanismos, es importante indicar que la Oficina Asesora de Comunicaciones adelanta dentro de su planeación estratégica la definición de políticas de operación con el objetivo de establecer estándares para la publicación de información, así como promover la participación de las diferentes áreas.

Actualmente se adelantan ajustes al “Manual para la Administración de las comunicaciones Oficiales”, el cual recogerá en sus lineamientos las mejores prácticas sobre la gestión de las comunicaciones oficiales en las sedes territoriales, así como se armonizarán las actividades con la operación del aplicativo de gestión documental DOCMA.

Dentro de las políticas de comunicaciones, se viene adelantando por parte de la Oficina Asesora de Comunicaciones y con el apoyo de la Oficina Asesora de Planeación la actualización de la Matriz de Comunicaciones, documento que identifica por proceso la información que se genera y comunica desde cada uno, a quién se comunica, los canales o medios que utiliza para comunicar, la frecuencia, los responsables y los registros que quedan como evidencia de la realización de dichas actividades.

Sistemas de Información y comunicación

La nueva versión del sitio Web de la Unidad como se mencionó anteriormente tuvo en cuenta los lineamientos de la estrategia de Gobierno en Línea y la Ley 1712 de 2014 de Transparencia de la información, y ha venido mejorando los servicios dispuestos para la ciudadanía y grupos de interés, contando con espacios más amigables y optimizando la navegabilidad de sus contenidos; además de tener la posibilidad de acceder desde equipos móviles como Smartphones no solo para consultar información, también para interactuar como es el caso del chat habilitado en la sección de servicio y atención en línea.

La Oficina de Tecnología de la Información de la Unidad, recientemente socializo un nuevo tablero de control en ambiente web, que facilita realizar seguimiento a nivel nacional de los avances y dificultades en la información alimentada en los sistemas de la Unidad. Esta herramienta permitirá fortalecer los controles para mejorar la calidad, integridad, disponibilidad y completitud de la información.

Con relación a los procesos misionales, la Unidad por medio del proyecto de Fábrica de software ejecutado por un tercero, contrato los servicios de desarrollo, implementación y mantenimiento adaptativo y evolutivo de soluciones de software, el cual se encuentra en fases de estabilización para salir a producción. Los nuevos desarrollos saldrán a operación en enero de 2016.

A nivel de seguridad en los sistemas de información e infraestructura tecnológica, la Unidad adelanta el proceso de diseño e implementación del sistema de gestión de seguridad de la información “SGSI”, con el objetivo de fortalecer y mantener la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información, también tiene como meta trabajar en el proceso de certificación de la norma ISO 27001 en 2016. Lo anterior como con la asesoría técnica de la Agencia de Cooperación Japonesa JICA.

Como se mencionó en el informe anterior el proceso de Gestión Documental cuenta con un sistema de información – Gestor Documental “DOCMA” el cual se encuentra avanzando en las fases de producción e implementación a nivel nacional específicamente para la radicación de entrada y salida de correspondencia, actualmente de forma gradual se está implementando en las oficinas territoriales, además se adelanta la gestión para dotar a las mismas con los equipos de cómputo y escáner necesarios para cumplir con el objetivo del aplicativo y del proceso.

La Unidad ya comenzó la planeación de las actualizaciones y nuevas herramientas tecnológicas para el 2016, con lo que busca mejorar su operación tanto a nivel misional como en los procesos de apoyo.



UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS

DIFICULTADES

Información y Comunicación Externa

Si bien se ha dispuesto en la página web de la Unidad los canales de atención e interacción en línea, tales como Blog, Foros y Chat, estos aún no operan o disponen de información de tal forma que se constituyan en instrumentos adicionales para promover y fortalecer la interacción con la ciudadanía y partes interesadas. Igual situación se presenta con los canales RSS.

Respecto a los lineamientos establecidos en el documento “Esquema de Publicación y Política Editorial y de Actualización” se precisan ciertas diferencias con relación a las responsabilidades en la publicación y actualización de información, así como debilidades en la socialización de los diferentes lineamientos establecidos en esta materia.

Sobre los instrumentos de la gestión de información pública, tales como Registro de Activos de Información, Índice de Información Clasificada y Reservada, así como lo relacionado con datos abiertos, es importante señalar que se identifican debilidades en el cumplimiento de los aspectos técnicos que son requeridos de conformidad con el Decreto 1080 de 2015. Estos instrumentos son claves por cuanto responden a los principios de publicidad y transparencia promovidos en la Ley 1712 de 2014 “Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública”.

Con relación a las audiencias de rendición de cuentas, es importante indicar que las direcciones territoriales en las cuales se llevaron a cabo, no correspondieron con las que fueron establecidas en la Estrategia de Rendición de Cuentas 2015: Sucre, Magdalena, Eje Cafetero, Cundinamarca, Magdalena Medio, Atlántico y Bolívar, estrategia que se encuentra publicada en la página web (Actualización del 22 de junio de 2015). De lo anterior se concluyen debilidades frente a la planeación de actividades de este tipo de mecanismo de participación ciudadana, así como debilidad en la información y comunicación hacia la ciudadanía y demás grupos de interés, al no informar sobre modificaciones o cambios generados.

Información y Comunicación Interna

Producto de la auditoría realizada por la Oficina de Control Interno al proceso de Gestión Documental, la cual tuvo alcance a las Direcciones Territoriales de Bolívar, Magdalena, Cesar – La Guajira, Magdalena Medio y en el nivel central, se identificaron debilidades en la gestión archivística relacionada con la conformación, actualización, almacenamiento y custodia de los acervos documentales, así como su actualización en el aplicativo correspondiente, situaciones que inciden sobre la confiabilidad y oportunidad de la información.

En este mismo contexto, se menciona como dificultad, el no contar con las correspondientes Tablas de Retención Documental, como instrumento para desarrollar una adecuada gestión archivística, instrumento que ha debido surtir las diferentes instancias y términos de revisión por parte del Archivo General de la Nación.

Es importante señalar las dificultades relacionadas con la generación de información que permita medir la gestión y el cumplimiento de la Unidad en aspectos misionales. Desde la Oficina de Tecnologías de Información se han realizado las mejoras al aplicativo, sin embargo, persisten debilidades en el registro de información afectando la calidad de los datos y por ende la información que se genera y analiza, incidiendo en la toma de decisiones.

Si bien se cuenta con el aplicativo para la gestión documental, se precisan debilidades en su implementación, por cuanto su utilización a la fecha, se ha limitado a la radicación de las comunicaciones



UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS

oficiales, sin continuar con la gestión digital de estos archivos; igual situación se presenta con otra documentación generada desde las diferentes dependencias, donde su acceso y consulta se limita a los archivos físicos, incidiendo sobre riesgos de pérdida y deterioro de información.

La intranet ComUnidad, sin duda se constituye en un canal clave para la información y comunicación interna, no obstante se precisan debilidades con relación a la divulgación de información que desde las direcciones territoriales u otras dependencias se está generando, siendo importante promover su utilización para la publicación y actualización de contenidos.

Sistemas de Información y comunicación

Se han presentado inconvenientes de estabilización en el ERP (sistema de planificación de recursos empresariales) que contiene los módulos de Nómina y almacén e inventarios; los incidentes se han escalado al proveedor de la herramienta para ajustar y mejorar los resultados, de esta manera se espera poder superar los obstáculos para contar con la herramienta a plenitud, cabe mencionar que cada vez son menos los incidentes reportados.

Por otra parte, se identificó que persisten los inconvenientes con la cultura al cambio, respecto a la sistematización de procedimientos que se venían realizando de forma manual, como se puede evidenciar en la implementación del aplicativo "DOCMA" del proceso de Gestión Documental; además de aplazarse la realización del contrato de mantenimiento y evolución del mismo, que tendría incluido el desarrollo de la interfaz de PQRS, por lo que se seguirá utilizando SIRREC para este tema. También se presentó incumplimiento por parte del proveedor del contrato orientado a la compra de equipos de cómputo y escáner necesarios para cumplir con el objetivo de dicho aplicativo, lo que retrasa el cronograma de implementación a nivel nacional.

Respecto a la totalidad de publicación de toda la información en el nuevo sitio Web, la Unidad aún se encuentra completando esta etapa, lo anterior con ayuda de los Web master satélites y las áreas funcionales, como por ejemplo es el caso del índice de información reservada y clasificada

Se han generado retrasos en el cronograma del proyecto de fábrica de software, debido a la complejidad del desarrollo de los sistemas de información misionales, como es el caso del módulo de étnicos que presenta un retraso en la migración de información en casos Afros y capacitación a nivel nacional. Por lo que se ha tomado la decisión de aplazar la salida a producción de todos los desarrollos de este proyecto para el mes de enero de 2016.

Se presentan dificultades con el aplicativo del grupo de proyectos productivos, por lo que no se ha logrado migrar toda la información ni salir producción; con la contratación de un Ingeniero que estará dedicado tiempo completo a trabajar en la solución de los problemas presentados y posteriormente a madurar el software, se busca poder tener esta herramienta funcionando en 2016.

Con relación a los datos contenidos en los sistemas misionales de la Unidad, se han presentado dificultades en cuanto a la calidad, completitud y actualización de los mismos debido al manejo de la información por parte de los usuarios, situación que afecta la integridad de la información así como la entrega oportuna y disponibilidad de la misma, debido a lo anterior la Unidad está llevando a cabo actividades para superar el tema generando procedimientos, lineamientos y disponiendo de personas para depurar la información.

Estado general del Sistema de Control Interno

El Sistema Integrado de Gestión de la Unidad el cual incluye el componente del Modelo Estándar de Control Interno, ha logrado grandes avances en su establecimiento y mantenimiento, lo anterior



UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS

sustentando en actividades como es el caso de herramientas que permitan la autoevaluación y control de la planeación estratégica; mejoramiento de la metodología y herramienta para la gestión del riesgo y el fortalecimiento de las actividades de capacitación y la socialización asociados al sistema integrado de gestión.

En términos generales, desde la evaluación independiente que ha realizado la Oficina de Control Interno se puede determinar que el Sistema de Control Interno continua avanzando de una manera importante en su gestión.

Recomendaciones

- En el marco del Decreto 943 de 2014, se recomienda realizar nuevamente un diagnóstico sobre el modelo estándar de control interno, teniendo en cuenta la fase de cierre de la actualización del MECI: 2014, en la cual se contempla la actividad de “Realización del nuevo diagnóstico” y “análisis de los resultados del diagnóstico”. Así mismo, realizar seguimiento a las actividades que no se pudieron cumplir en la vigencia 2015.
- Se recomienda realizar la evaluación de desempeño a 31 de diciembre de 2015 teniendo en cuenta la nueva herramienta.
- Se resalta la importancia que durante el proceso de inducción y reinducción se incluyan las políticas de operación vigentes en la entidad, y especificar a qué procesos responde cada una de ellas, o si son de carácter general.
- Se recomienda que de acuerdo a la actualización de la guía para la administración del riesgo se realice un proceso de divulgación y acompañamiento y realizar una evaluación a la gestión del riesgo implementado a la Unidad.
- Fortalecer la gestión del riesgo en cuento a los autoseguimientos de acuerdo a lo establecido en la política de administración del riesgo. En este sentido, concientizar a los servidores públicos y contratistas de la importancia de revisar y hacer seguimiento oportuno al mapa de riesgos; así como el de asegurar la adecuada implementación de los controles para mitigar los riesgos.
- Se recomienda que el resultado de la gestión del riesgo de los procesos sea revisada en el Comité Institucional de Desarrollo Administrativo.
- Se recomienda en la matriz de comunicaciones, establecer por cada documento o informe que se genera por proceso, el público a quien va dirigido, así como los canales o medios, la frecuencia con la que se comunica y los responsables. Este nivel de detalle permite una mayor precisión y conocimiento sobre las responsabilidades de cada proceso frente a la información que se genera y los medios a través de los cuales pueden acceder los interesados.
- Es prioritario precisar las responsabilidades en relación con las áreas encargadas de realizar las actualizaciones de contenidos en la página web de la Unidad, de tal forma que los diferentes canales que se han dispuesto tales como Blog, Foros y servicios de suscripción de información operen adecuadamente y cumplan con el objetivo para el cual fueron establecidos.
- Igualmente es importante promover la utilización de la intranet para la publicación de contenidos de interés para la Unidad, así como dar a conocer la programación de actividades que lideran las direcciones territoriales y el nivel central.
- Con relación a la gestión documental, como elemento clave de la información y comunicación interna, es importante se revisen las actividades de capacitación y sensibilización que se realizan en esta materia, de tal manera que haya una mayor apropiación de los lineamientos y se propicie una cultura de protección y cuidado de los acervos archivísticos. Esto necesariamente deberá incorporar el uso adecuado y completo del aplicativo de gestión documental, con el cual se espera



UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS

Recomendaciones

- que la información se encuentre disponible para su consulta en los términos de calidad que se requieren.
- Fortalecer las actividades de gestión del cambio respecto a los sistemas de información, para mejorar la transición de los procedimientos que se hacían manualmente para ser automatizados.
 - Priorizar los temas a publicar de información que tiene que ver con el cumplimiento de la ley 1712 de 2014 de transparencia y acceso a la información pública, como por ejemplo el índice información reservada y clasificada.
 - Verificar y validar los responsables en el documento de política editorial para lograr un cumplimiento efectivo de la misma, como lo es el caso de los Blogs y foros.
 - Mejorar la apropiación de los usuarios funcionales con las diferentes herramientas tecnológicas de la Unidad, para generar pertenecía y así cumplir con los objetivos para los cuales fueron creadas.

William Florentino Roa Quiñones
Jefe Oficina Control Interno

Elaboró: Paola Guevara, Adriana Malaver, Mónica Mejía y Luis Alejandro Ruiz
Revisó: William Florentino Roa Quiñones

