

Subsistema de Control Estratégico

Dificultades

La Industria Licorera de Caldas en el cuatrimestre que va desde julio de 2013 a noviembre de 2013, continúa con el objetivo fundamental de tener una cultura organizacional de hacer bien todas las actividades atendiendo los principios de eficiencia y eficacia fundamentados en el control de los procesos. En este cuatrimestre se compila buena parte de la gestión del anterior Gerente General, avocada a situaciones que amenazaban cambios en la administración de la empresa como consecuencia del encargo de Gobernador y la elección del actual Gobernador del Departamento. Es de aclarar que el anterior Gerente General ejerció sus funciones hasta octubre 20 de 2013 y a partir de octubre 21 se posesiona un nuevo Gerente General.

Se presentaron inconvenientes como el anuncio de cierre de fronteras con el Departamento del Valle a partir de octubre 16 de 2013; situación que pudo ser solucionada.

Se debe continuar trabajando con el tema de planeación y mejorar canales de comunicación de las áreas.

Persisten debilidades en la asunción de compromisos de algunos líderes de procesos que no dan cumplimiento a los planes de mejoramiento que se suscriben como producto de las auditorias internas.

Avances

A efecto de apoyar la planeación desde la producción se hizo vinculación contractual de experto en el tema que coadyuva al mejoramiento de los procesos.

Se apunta a una racionalización efectiva en el gasto a través de planes de austeridad que han permitido reducción en consumo de celulares, disminución en pagos de viáticos, pago de horas extras festivos y mantenimiento, entre otros.

Se hizo evaluación, con corte a agosto 31 de 2013, de la ejecución del plan anticorrupción y atención al ciudadano establecido mediante decreto 2641 de 2012, por el cual se reglamentan los artículos 73 y 76 de la ley 1474 de 2011.

Subsistema De Control de Gestión

Dificultades

Las debilidades plasmadas en la planeación denotan fallas en la ejecución de los procesos, por lo que se requiere hacer los ajustes pertinentes y de manera continua.

Se observan limitaciones en las ejecuciones de ventas internacionales, las cuales no alcanzan el 5% del total presupuestado para la vigencia 2013.

Avances

Se debe hacer ajuste a la estrategia de Producción Justo a Tiempo, ya que se han detectado fallas contundentes en alta temporada de producción; lo cual invita a hacer mucho más preciso en la planeación.

Se sigue presentando un incremento en las ventas de unidades de licor, pero se debe destacar que por la amenaza del potencial cierre de fronteras con el Departamento del Valle, se hicieron las ventas en agosto y septiembre, correspondientes a lo que habitualmente se vendía en los dos últimos meses del año.

Los productos se siguen posicionando como dentro de los primeros a nivel nacional en el mercado monopolístico de licores.

Dentro del mapa de operación por procesos (MOP) se tienen definidos indicadores de eficiencia, eficacia y efectividad para cada proceso, los cuales miden un los resultados en periodo de tiempo determinado.

Se ha cualificado con mayor énfasis la comunicación interna y externa, haciendo difusiones permanentes del quehacer organizacional a los diferentes grupos de interés. Se destacan comunicaciones como el Boletín informativo Bar abierto. De igual manera se han implementado publicaciones en la página web, para retroalimentar a la comunidad sobre las gestiones realizadas.

Adicionalmente en octubre 31 de 2013, se hizo la rendición pública de cuentas atendiendo lo normado en la resolución 0482 de 2010 y 0324 de 2011 de la Contraloría General de Caldas.

Subsistema De Evaluación

Dificultades

Se hizo difusión de plegable que resalta el fomento de la cultura del control; situación que reforzará con charlas personalizadas con el personal en cada puesto de trabajo.

Se evidencia falta de compromiso en el cumplimiento de las acciones correctivas que van dirigidas al mejoramiento continuo de la empresa.

Avances

Se viene ejecutando el Plan Anual de Auditorias que coordina desde la Oficina Asesora de Control Interno y que involucra además de las auditorias internas que miden la gestión, las auditorias del Sistema Integrado de Gestión de calidad bajo la responsabilidad del Área de Mejoramiento Institucional. A la fecha vamos en un 80% de la ejecución del plan.

A través de las auditorias que ejecuta la oficina Asesora de Control Interno la Industria Licorera de Caldas puede medir el avance en el desarrollo de los procesos, la gestión en la administración de las acciones correctivas, preventivas y de mejora producto de las auditorias.

Además se ha hecho seguimiento al avance de cumplimiento de las acciones correctivas contenidas en de los Planes de Mejoramiento suscritos con la Contraloría General de Caldas, producto de auditorias de vigencias anteriores, pero se requiere mayor compromiso de los actores y responsables de su ejecución.

Es importante resaltar que la Oficina Asesora de Control Interno no es una oficina ejecutora de acciones correctivas, sólo es un medio verificador de que dichas acciones se cumplan en la debida forma y conforme al cronograma establecido para tal fin.

Se atiende de manera oportuna los plazos establecidos para la rendición de informes a las diferentes entidades que así los soliciten y de acuerdo a las exigencias de ley.

Estado General del Sistema de Control Interno

La Industria Licorera de Caldas, tiene implementado el sistema de control interno el cual se desarrolla desde la alta dirección, a través elementos tales como el modelo estándar de control interno y sus componentes. La Oficina Asesora de Control Interno cumple con los roles establecidos por la norma, apoyándose en el Comité Coordinador del Sistema de Control Interno y el Sistema Integrado de Gestión entre otros.

Hay debilidades sobre el compromiso y responsabilidad de todos y cada uno de los trabajadores de la empresa con los fundamentos de control como son los principios de Autocontrol, Autorregulación y Autogestión de sus procesos, lo que permite lograr el mejoramiento continuo de todas las actividades diarias

Recomendaciones

Desde la alta dirección, el nivel directivo y de todos los servidores Mejorar la Planeación desde la parte misional hasta las áreas de apoyo, con el fin de lograr los objetivos

institucionales.

Armonizar y fortalecer el rol de la oficina en el proceso de sostenibilidad del Modelo Estándar de Control Interno de conformidad con lo establecido en el decreto 1599 de 2005, ya que a través de sus tres subsistemas da cobertura a lo estratégico, a la gestión y la evaluación, es una Herramienta gerencial, como un mecanismo de autoprotección que le permite cumplir con la eficiencia, la eficacia, efectividad y transparencia.

Desde la alta dirección se debe apoyar el monitoreo permanente a las acciones correctivas suscritas por los auditados de la Industria Licorera de Caldas con la Oficina Asesora de Control Interno y Mejoramiento Institucional.

Implementar y Promover en los funcionarios la cultura e importancia y obligación de hacer mediciones para mejorar el sistema y cumplir los requerimientos de los compromisos con los organismos de control.

Fortalecer la funcionalidad del Comité de Riesgos en la búsqueda de acciones encaminadas a prevenir y administrar de riesgos, desarrollando estrategias para el mantenimiento e instauración oportuna de controles preventivos para mitigar los riesgos de cada proceso.

Recomendar, motivar y soportar las decisiones gerenciales sobre el riesgo (resolución No0281 del 13 de marzo de 2012). Verificar que los riesgos institucionales estén siendo manejados en niveles aceptables.

Con el apoyo de la Alta Dirección, Comunicación y Prensa, el área de Gestión humana (capacitación) debe Fomentar en todos los funcionarios la cultura, compromiso y responsabilidad con el Sistema de Control Interno, con el autocontrol, autogestión y autorregulación (y la responsabilidad de todos los funcionarios con los entes de control).

Elaboró: Carlos Alberto Aristizábal Ospina – Asesor Control Interno