

**ANALISIS DE LA IMPLEMENTACION
DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO (MECI)
EN LA ALCALDIA MUNICIPAL DE GUADUAS**

LILIANA ORDOÑEZ SANTOS

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA IBEROAMERICANA FACULTAD DE
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
ESPECIALIZACION EN AUDITORIA INTEGRAL
GUADUAS, ENERO DE 2011

**ANALISIS DE LA IMPLEMENTACION
DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO (MECI)
EN LA ALCALDIA MUNICIPAL DE GUADUAS**

JOSE DAGOBERTO PINILLA FORERO
DIRECTOR

LILIANA ORDOÑEZ SANTOS

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA IBEROAMERICANA FACULTAD DE
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
ESPECIALIZACION EN AUDITORIA INTEGRAL

GUADUAS, ENERO DE 2011

Contenido

Introducción.....	5
Resumen.....	¡Error! Marcador no definido.
CAPITULO I. Aspectos generales	9
Aspectos generales	9
Planteamiento del problema.....	10
TABLA No 1.....	12
PRODUCTOS A EVALUAR	12
TABLA No 2.....	17
Elementos entregables proceso implementación MECI	17
Formulación del problema.....	20
Objetivos.....	20
Justificación	21
CAPITULO II. Marco teórico	23
Marco teórico.....	23
Antecedentes.....	24
Marco espacial	28
Misión	29
Visión.....	30
TABLA No 3.....	36
Descriptores generales.....	36
Marco conceptual	36
Figura 1.Descripción grafica de las etapas de implementación del Meci.	38
Figura 2.ilustración Estructura del Modelo Estándar de Control Interno MECI	40
ETAPA 1: Planeación al diseño e implementación del Modelo Estándar de Control Interno. .	40
Figura 3. Etapa 1 actividades para implementación MECI	41
ETAPA 2: Diseño e implementación del Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005.	42
Figura 4. Etapa 2 actividades para implementación MECI	43
Figura 5. Esquema del subsistema de control estratégico	44
Figura 6. Mapa de Procesos	48
Figura 7. Esquema del subsistema de control de gestión	52
Figura 8. Esquema del subsistema de control de evaluación.....	59

ETAPA 3: Evaluación a la implementación del Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005.....	62
ETAPA 4: Normograma Sistema de control Interno	63
TABLA No 4.....	65
Normograma del Sistema de Control Interno.....	65
CAPITULO III. Marco metodológico.....	70
Marco metodológico	70
TABLA No 5.....	74
Matriz de análisis del sistema control interno antes del decreto 1599 de 2.005.....	74
TABLA No 6.....	82
Tabulación de encuestas.....	82
TABLA No 8.....	86
Informe fase III y IV	86
TABLA No 9.....	94
Informe fase V	94
TABLA No 7.....	100
Informe fase I y II.....	100
Figura 9. Grafica de avance de la implementación MECI.....	102
Análisis de los Resultados del Diagnóstico.....	102
Análisis por subsistemas:	103
TABLA No 10.....	107
Cierre del diagnóstico del sistema de control interno	107
Figura 10. Grafica de avance por subsistemas.....	¡Error! Marcador no definido.
Estado general del sistema de control interno	114
CAPITULO IV. Conclusiones y recomendaciones.....	116
Conclusiones y recomendaciones	116
Referencias Bibliográficas.....	118
Anexos	123
Anexo A.	123
Determinación del tamaño de la muestra	123
Anexo B.	124
Encuesta para la realización del diagnostico MECI 1000:2005	124

Resumen

Dado que en la mayoría de los entes territoriales se posee una gran cantidad de procesos, procedimientos y trámites los cuales no se habían agrupado y clasificado, surge la necesidad y la preocupación en el Estado Nacional de reorganizar dichos entes, por lo tanto con la implementación del Modelo Estándar de Control Interno para el estado Colombiano MECI 1000:2005 los Municipios entran en el proceso de análisis, comparación y evaluación de su estructura para el control a la estrategia y la gestión.

Dado los parámetros para el diseño y la implementación del nuevo sistema de control interno surge la necesidad de establecer herramientas para el análisis de resultados, una de las herramientas es la aplicación de encuestas a los funcionarios a través de muestra aleatoria, con el resultado se elabora el diagnóstico y se realizan las diferentes comparaciones para determinar el grado de avance y el respectivo diagnóstico de implementación.

Para la Administración Municipal de Guaduas el grado de implementación es del 87.77% y un 12.23% que debe contemplar y ajustar para que tenga el 100% de la implementación, en su matriz de diseño e implementación están adoptados los tres subsistemas con los nueve componentes y sus veintinueve elementos de acuerdo a la matriz de MECI.

Introducción

El Gobierno Nacional con el fin de establecer una nueva herramienta de gestión pública que ayudara a organizar y reajustar las diferentes entidades y entes gubernamentales, especialmente los departamentos y municipios, implementa y desarrolla de forma permanente el Modelo Estándar de Control Interno - MECI con el Decreto 1599 de 2005. De esta manera el Estado Colombiano quiere que sus entidades y entes gubernamentales se conviertan en empresas con liderazgo orientado a la consecución de resultados los cuales deberán estar apoyados en el cumplimiento de los principios Constitucionales.

El propósito general del MECI es enfocar a las diferentes entidades hacia el cumplimiento de sus objetivos trazando un Plan Estratégico tendiente a modernizar el ejercicio del control y la institución organizacional, para llevar a cabo este propósito el Gobierno Nacional en conjunto con el Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP, suministrarán los instrumentos necesarios para el diseño, desarrollo e implementación de cada uno de los elementos, componentes y subsistemas que conforman este Modelo.

Solo se considero lo relativo al análisis de los resultados de la implementación del Modelo Estándar de Control Interno MECI de la Administración Municipal de Guaduas, cuyos objetivos son analizar los

resultados que ha obtenido con la implementación del nuevo Modelo, basado en el proceso de desarrollo, implementación y aplicación del mismo, revisión del modelo partiendo de las evaluaciones realizadas en el proceso de implementación, determinar el grado de avance y cumplimiento del Modelo de acuerdo con los componentes, subsistemas y elementos, determinar cuáles de los elementos entregables estipulados en la Matriz MECI se han implementado y cuál ha sido el efecto que deja su implementación y analizar el resultado que ha producido la implementación del Modelo en los procesos operativos y administrativos.

El Modelo Estándar de Control Interno - MECI proporciona la estructura básica para evaluar la estrategia, la gestión y los propios mecanismos de evaluación del proceso administrativo, este modelo está estructurado en tres grandes sistemas que son:

Subsistema de control estratégico, el cual agrupa todos los parámetros de control que orientan a la entidad hacia el cumplimiento de su visión, visión, objetivos, principios, metas y políticas.

Subsistema de control de gestión, reúnen todos los parámetros de control que permiten el desarrollo de la gestión en cuanto a planes, programas,

procesos, actividades, procedimientos recursos, información y medios de comunicación.

Subsistema de control de evaluación, agrupa los parámetros que garantizan la valoración permanente de los resultados de cada entidad estatal a través de mecanismo de verificación y evaluación.

El presente trabajo de investigación busca estudiar, ponderar, valorar y concluir que beneficios ha obtenido la Administración Municipal de Guaduas Cundinamarca con la implementación del Modelo estándar de Control Interno MECI 1000:2005, dentro de las medidas establecidas por el Gobierno Nacional, el Departamento de la Función Pública (DAFP) y el Consejo Asesor del Gobierno Nacional en Materia de Control Interno garantizando el cumplimiento de los requisitos exigidos por los Entes de Control.

CAPITULO I. Aspectos generales

Aspectos generales

Con la incorporación del concepto del Control Interno en la Constitución Política de 1.991, en donde este se toma como un instrumento encauzado al logro de los objetivos de las Entidades del Estado, la Ley 87 de 1.993 la cual establece normas para el ejercicio del Control Interno en las entidades y organismos del Estado y la Ley 489 de 1.998 la cual dispuso la creación del Sistema Nacional de control Interno, el Departamento Administrativo de la Función Pública-DAFP promueve la adopción del Modelo Estándar de Control Interno la cual fue acogida por el Consejo Asesor del Gobierno Nacional en Materia de Control Interno y nace el Decreto 1599 de 2.005 por el cual se Adopta el Modelo Estándar de Control Interno – MECI 1000:2005.

Este Modelo se construyó tomando como cimiento el marco conceptual desarrollado con la cooperación internacional con la Agencia de los Estados Unidos para la Cooperación Internacional (USAID), y su operador en Colombia Casals&Associates Inc., dentro del Programa de Fortalecimiento de la Transparencia y Rendición de Cuentas en Colombia. Aquí se propone un

modelo estándar de control interno para el Estado Colombiano en el sector público, con una estructura básica de control que se adaptara a cualquier Entidad y Ente Territorial sin tener en cuenta sus características de funcionamiento y en un lenguaje común que ayude al fortalecimiento de la Administración Pública en la búsqueda de la eficiencia, eficacia, transparencia.

El ente Territorial debe garantizar el control de cumplimiento para tal fin tiene un Normograma, el cual contiene las normas de carácter constitucional, legal, reglamentario y de autorregulación que le son aplicables, dada su importancia es un instrumento que le permite delimitar su ámbito de responsabilidad, tener un panorama preciso en cuanto a las normas, su vigencia y aplicabilidad frente a otras Entidades en el desarrollo de su gestión, soportar sus planes, programas, procesos, productos y servicios. (Ver anexo A).

Planteamiento del problema

Dado que en la mayoría de los entes territoriales se posee una gran cantidad de procesos, procedimientos y trámites los cuales no se habían agrupado y clasificado, surge la necesidad y la preocupación en el Estado Nacional de reorganizar dichos entes, por lo tanto con la implementación del Modelo Estándar de Control Interno para el estado Colombiano MECI

1000:2005, el cual determina las generalidades y la estructura necesaria para establecer, documentar, implementar y mantener un Sistema de Control Interno en las entidades y agentes obligados conforme el artículo 5º de la Ley 87 de 1993 y los parámetros de la primera evaluación, los Municipios entran en el proceso de análisis, comparación y evaluación de su estructura para el control a la estrategia y la gestión.

Este Modelo se ha formulado con el propósito de que las entidades del Estado obligadas 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, Unidades de Auditoría Interna o quien haga sus veces.

El diseño del Modelo Estándar de Control Interno en la Alcaldía Municipal de Guaduas Cundinamarca, partirá desde una evaluación en la cual se determinara que y cuáles de los veintinueve (29) elementos que componen el Sistema se tienen dentro de la administración Municipal y cuál es su grado de desarrollo e implementación, para llevar a cabo este proceso, la Administración Municipal desarrollo la siguiente matriz la cual fue aplicada a todas sus dependencias, según especificaciones del Gobierno Nacional en su Decreto 1599 de 2.005 y los lineamientos especificados por el Departamento Administrativo de la Función Pública:

TABLA No 1
PRODUCTOS A EVALUAR
Abril de 2.008

ELEMENTO	HALLAZGOS
1.1.1 Acuerdos, Compromisos y Protocolos Éticos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Decreto 043 de Junio de 2007 – por el cual se adopta El Modelo Estándar de Control Interno para la Alcaldía de Guaduas 2. Código de Ética medianamente divulgado.
1.1.2 Desarrollo del Talento Humano	<ol style="list-style-type: none"> 1. Se encontró el manual de funciones y competencias laborales, enfocado hacia los funcionarios de la alcaldía. 2. No se tiene un plan institucional de formación y capacitación 3. No se encontraron programas de inducción y reinducción en la Alcaldía de Guaduas. 4. No se encontraron programas de bienestar ni plan de incentivos aplicados a la administración central de la Alcaldía de Guaduas
1.1.3 Estilo de Dirección	<ol style="list-style-type: none"> 1. Se encontraron compromisos de gestión enfocados hacia la resolución de problemas críticos en la Alcaldía. 2. Decreto 043 de Junio de 2007 – por el cual se adopta El Modelo Estándar de Control Interno para la Alcaldía de Guaduas, además de la conformación de grupos operativos mediante actas de compromiso.
1.2.1 Planes y Programas	<ol style="list-style-type: none"> 1. La entidad cuenta con misión, visión y objetivos institucionales claros dentro del plan de desarrollo municipal. 2. Se encontraron planes y programas a cumplir, mostrando las metas y responsabilidades para cada dependencia. 3. No se tienen definidos indicadores de eficacia, eficiencia y efectividad, que permitan medir y evaluar el avance de la ejecución en los planes y programas, así mismo como su evaluación y seguimiento que incluya la satisfacción del cliente.
1.2.2 Modelo de	<ol style="list-style-type: none"> 1. No se maneja un modelo de operación por procesos, ni su

Operación por Procesos	<p>respectiva caracterización incluyendo interrelaciones, proveedores.</p> <p>2. La entidad no cuenta con un mapa de procesos que resuma la estructura de operación administrativa.</p>
1.2.3 Estructura Organizacional	<p>1. La entidad cuenta con un organigrama, donde se representa la estructura organizacional de la administración central.</p>
1.3.1 Contexto Estratégico	<p>1. No se tiene definida la metodología para la administración del riesgo, ni la identificación de los factores internos y externos del riesgo propios de la administración.</p>
1.3.2 Identificación del Riesgo	<p>1. No se tiene identificados los riesgos por procesos que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos de la entidad.</p>
1.3.3 Análisis del Riesgo	<p>1. No se ha determinado el análisis, así como su metodología para determinar la probabilidad de ocurrencia del riesgo, así como su impacto de ocurrencia dentro de la entidad.</p> <p>2. No se tiene identificada la metodología para la evaluación del riesgo frente a los procesos.</p>
1.3.4 Valoración del Riesgo	<p>1. No se tiene la plena identificación de controles existentes para prevenir la ocurrencia o mitigar el impacto de los riesgos analizados</p> <p>2. No se tiene mecanismos de evaluación de controles para valorar los riesgos posibles, ni la determinación de la valoración del riesgo frente a los procesos, así como la definición de acciones necesarias para mitigarlo.</p> <p>3. La entidad no cuenta con un mapa de riesgos por procesos.</p>
1.3.5 Política de Administración del Riesgo	<p>1. La entidad no cuenta con un mapa de riesgos Institucional</p> <p>2. La alta dirección no ha definido políticas para el correcto manejo del riesgo, por lo cual no se ha desarrollado la divulgación de la administración del riesgo en la entidad.</p>
2.1.1 Políticas de Operación	<p>1. No hay unas políticas definidas adoptadas por cada proceso de la institución, por lo tanto la divulgación no ha sido posible realizarla a todo el personal de la entidad.</p>
2.1.2 Procedimientos	<p>1. La entidad cuenta con un manual de procedimientos adoptados por cada dependencia, pero sin tener en cuenta el correcto enfoque por procesos.</p>

2.1.3 Controles	1. No se encontraron controles preventivos y correctivos definidos para cada proceso.
2.1.4 Indicadores	1. Se encontraron indicadores establecidos para el cumplimiento y avance de las planes y programas, pero sin determinar por cada uno de estos indicadores si son de eficiencia, eficacia o efectividad.
2.1.5 Manual de Operaciones	1. No se tiene un manual de operaciones determinado en la entidad.
2.2.1 Información Primaria	1. No se tienen definidos mecanismos claros para la recepción, registro y atención de urgencias, o quejas y reclamos por parte de la ciudadanía hacia la entidad. 2. No se tienen identificadas las fuentes de información primarias, así como los mecanismos de consulta de información sobre las necesidades en la prestación del servicio. 3. No se tiene mecanismos claros para la publicación de información requerida en la gestión de la entidad.
2.2.2 Información Secundaria	1. No hay mecanismos efectivos para la recepción de sugerencias o quejas por parte de los funcionarios. 2. No se tiene sistematizada las fuentes de información interna (actos administrativos, decretos etc.)
2.2.3 Sistemas de Información	1. No se tiene un manejo fácil, organizado y sistematizado de la recepción de correspondencia. 2. Se tiene un manejo débilmente organizado para el control de recursos físicos, humanos, financieros y tecnológicos.
2.3.1 Comunicación Organizacional	1. No se tiene definida una política clara para la comunicación de la entidad y los ciudadanos.
2.3.2 Comunicación Informativa	1. No se tiene un área de atención al usuario que facilite el acceso a los servicios que presta la entidad.
2.3.3 Medios de Comunicación	1. Se está comenzando a implementar un sistema de publicación vía página web de información de interés. 2. No se cuenta con fácil acceso a la información de la entidad.
3.1.1 Auto Evaluación del Control	1. No se han realizado actividades que reflejen la cultura del autocontrol sobre los empleados de la entidad. 2. No se tiene herramientas de control definidas en la entidad.
3.1.2 Auto Evaluación de	1. No se tiene herramientas de autoevaluación de gestión definidas en la entidad.

la Gestión	
3.2.1. Evaluación del Sistema de Control Interno	1. No se ha realizado informe anual de control interno, ya que este sistema se está comenzando a implementar.
3.2.2 Auditoría Interna	1. No se tiene definidos programas, planes ni procedimientos de auditorías internas en la entidad.
3.3.1. Plan de Mejoramiento Institucional	1. No se definido completamente las herramientas de evaluación para la elaboración del plan de mejoramiento institucional, ya que no se han tenido en cuenta los riesgos y el control de ellos, además de su evaluación por medio de indicadores claros que señalen una gestión confiable y eficiente.
3.3.2 Plan de Mejoramiento por Procesos	1. No se tienen herramientas para la elaboración del plan de mejoramiento por procesos.
3.3.3 Plan de Mejoramiento Individual	1. Se tiene herramientas medianamente definidas para la elaboración del plan de mejoramiento individual. Sin embargo falta contemplar el riesgo para completar el panorama del plan de mejoramiento individual.

El resultado de la evaluación conlleva al diagnóstico institucional el cual está basado en un AnálisisDOFA, identificación de factores críticos de éxito, diagnóstico del Sistema de Control Interno.

Partiendo de los antecedentes originados por el diagnóstico, surge la necesidad de implementar y desarrollar el Modelo Estándar de Control Interno en la Alcaldía Municipal de Guaduas en cumplimiento del decreto 1599 de 2.005; para que tenga éxito este Modelo es necesario la participación, colaboración y compromiso de los servidores públicos.

La Administración Municipal cuenta en la actualidad con doscientos (200) empleados los cuales tienen una vinculación por planta, por prestación de servicios y cargos de libre nombramiento y remoción. Esta administración ha venido desarrollando el Modelo desde el 2.008 ya que en Administraciones pasadas no se puso interés en empezar a desarrollarlo siendo un requerimiento estipulado desde el 2.004, por lo tanto empieza su implementación en la etapa 1 del proceso en el mes de marzo de 2.008 y lo culmina con la etapa 4 el 30 de junio de 2.009, en la actualidad viene realizando una serie de actividades las cuales le han proporcionado una actualización y evolución al nuevo sistema de Control Interno.

La implementación se realizó con la colaboración de un asesor externo para grupo MECI, el representante legal junto con la tesorera revisan el presupuesto y es asignado a este proceso sesenta millones de pesos (\$60.000.000), como resultado de esta asesoría externa queda un Manual para la Implementación pero no la aplicación del Modelo como tal dentro de la Administración Municipal.

Teniendo en cuenta que no se ha aplicado el Manual, la oficina Asesora de Control Interno empieza a apoyar el proceso de implementación con acompañamiento y elaboración de los elementos que integran la matriz de elementos entregables según comunicado del 20 de octubre de 2.008 emanado

por el Consejo Asesor del Gobierno Nacional en Materia de Control Interno de las Entidades del Orden Nacional y Territorial; posterior mente se comienza la socialización del mismo en todas y cada una de las dependencias y áreas de la Administración Municipal.(Ver tabla No. 2)

TABLA No 2

Elementos entregables proceso implementación MECI

ELEMENTO	PRODUCTO A EVALUAR
1.1.1. Acuerdos, compromisos y Protocolos Éticos	Documento con los principios y valores de la administración Municipal.
	Acto Administrativo que adopta el documento con los Principios y Valores de la Administración Municipal.
	Socialización de los Principios y Valores de la Administración Municipal.
	Código del buen Gobierno
1.1.2. Desarrollo del talento Humano	Manual de funciones y Competencias Laborales.
	Plan Institucional de Formación y Capacitación.
	Programa de Inducción realizado para los funcionarios vinculados a la Administración.
	Programa de Reinducción realizado en respuesta a cambios organizacionales, técnicos o normativos.
	Programa de Bienestar
	Plan de Incentivos
1.1.3. Estilo de Dirección	Sistema de Evaluación de Desempeño de acuerdo con la normatividad que rige para la Administración Municipal.
	Acuerdos de Gestión suscritos y evaluados en las entidades a las que les aplica el Título VIII de la Ley 909 de 2.004.
1.2.1. Planes y Programas	Evidencias que soporten el compromiso con la aplicación de las herramientas y políticas que facilitan la implementación del MECI y sistema de gestión de Calidad, donde se aplique.
	Documento de Diagnóstico Estratégico.
	La Misión, Visión y objetivos de la Administración Municipal adoptados y divulgados.
	Programas, proyectos y planes de acción de la Administración Municipal.
	Plan de Desarrollo de la Administración Municipal.
	Definición de indicadores de Eficiencia, eficacia y Efectividad que permitan medir y evaluar el avance en la ejecución de los Planes y Programas de la Administración Municipal.
	Evaluación de la ejecución del Plan de Desarrollo Municipal.
1.2.2. Modelo de Operación por	Modelo de Operación por Procesos de la Administración

Procesos	Municipal que comprenda procesos caracterizados. Manual de Procesos y Procedimientos
1.2.3. Estructura Organizacional	Estructura organizacional que facilite la gestión por procesos
1.3.1. Contexto Estratégico	Definición de Metodología e instrumento para adelantar el proceso de Administración del Riesgo adoptados por la alta dirección. Identificación de los Factores Internos y Externos de Riesgo.
1.3.2. Identificación de Riesgos	Riesgos detectados por procesos que pueden afectar el cumplimiento de objetivos de la entidad.
1.3.3. Análisis de los Riesgos	Análisis de la Probabilidad de Ocurrencia del Riesgo Análisis del Impacto de las consecuencias de los Riesgos Evaluación del riesgo frente a los Procesos.
1.3.4. Valoración del Riesgo	Identificación de Controles existentes para prevenir la probabilidad o mitigar el impacto de los Riesgos analizados. Evaluación de controles existentes para valorar los riesgos analizados. Determinación de la valoración del Riesgo frente a los procesos. Definición de acciones de control necesarias. Mapa de Riesgos por procesos.
1.3.5. Política de Administración del Riesgo	Mapa de Riesgos Institucional Definición por parte de la alta dirección de las políticas para el manejo de los Riesgos. Divulgación del Mapa Riesgos Institucional y sus Políticas.
2.1.1. Políticas de Operación	Políticas de Operación adoptadas por la Administración Municipal. Divulgación de las Políticas de Operación.
2.1.2. Procedimientos	Procedimientos a través de los cuales se desarrollan los procesos. Divulgación de Procedimientos.
2.1.3. Controles	Controles correctivos y preventivos definidos para cada proceso y actividad.
2.1.4. Indicadores	Indicadores definidos por proceso para medir la eficiencia, eficacia y efectividad del cumplimiento en la ejecución de los Planes y Programas.
2.1.5. Manual de Operaciones	Manual de operaciones adoptado y divulgado.
2.2.1. Información Primaria	Mecanismos para la recepción, registro y atención de sugerencias, reclamos, recomendaciones, peticiones, necesidades, quejas por parte de la ciudadanía. Identificación de las fuentes primarias de información. Mecanismos de consulta con distintos grupos de interés para obtener información sobre necesidades y prioridades en la prestación del servicio. Mecanismos para la obtención de información requerida para la gestión de la Administración Municipal.
2.2.2. Información Secundaria	Mecanismos para recibir sugerencia o recomendaciones por parte de los funcionarios públicos. Tablas de Retención Documental de acuerdo con lo previsto por la normatividad Ley 594 de 2.000.

	Fuentes internas de información (manuales, informes, actas, actos administrativos) sistematizados y de fácil acceso.
2.2.3. Sistemas de Información	<p>Manejo organizado o sistematizado de la correspondencia.</p> <p>Manejo organizado o sistematizado de recursos físicos, humanos, tecnológicos y financieros.</p> <p>Medios tecnológicos o electrónicos disponibles Ley 962 de 2.005 para la tensión a las peticiones, quejas, reclamos o recursos.</p>
2.31. Comunicación Organizacional	Política de comunicación institucional definida: Proceso de información entre la dirección de la entidad, los demás servidores y entre los responsables de los procesos.
2.3.2. Comunicación Informativa	<p>Política de comunicación institucional definida: Proceso de información entre la Administración Municipal, los ciudadanos y grupos de interés.</p> <p>Informes de Resultados de Gestión de la Administración Municipal.</p> <p>Información sobre proyectos, programas, obras, contratos y administración de recursos.</p> <p>Rendición anual de cuentas con la intervención de los distintos grupos de interés, veedurías y ciudadanía.</p> <p>Publicación de trámites y formularios a través de medios tecnológicos o electrónicos Ley 962 de 2.005.</p>
2.3.3. Medios de Comunicación	<p>Medios de comunicación entre la Administración Municipal, la ciudadanía, grupos de interés y organismos de control.</p> <p>Area de atención al usuario que facilite el acceso a la información sobre los servicios que presta la Administración Municipal.</p> <p>Medios de acceso a la información con los que cuenta la Administración Municipal.</p> <p>Publicación a través de medios electrónicos (página web) de leyes, decretos, actos administrativos o documentos de interés público Ley 962 de 2.005.</p>
3.1.1. Autoevaluación de Control	<p>Actividades de sensibilización a los funcionarios sobre la cultura de la autoevaluación.</p> <p>Herramientas de autoevaluación de control</p>
3.1.2. Autoevaluación de Gestión	<p>Actividades de sensibilización a los funcionarios sobre la cultura de la autoevaluación.</p> <p>Herramientas de autoevaluación de gestión.</p>
3.2.1. Evaluación del Sistema de Control Interno	Informe ejecutivo anual de Control Interno.
3.2.2. Auditoría Interna	<p>Procedimientos de Auditoría</p> <p>Programa de Auditoría</p>
3.3.1. Plan de Mejoramiento Institucional	Herramientas de Evaluación definidas para la elaboración del Plan de Mejoramiento Institucional.
3.3.2. Plan de Mejoramiento Funcional o por Procesos	Herramientas de Evaluación definidas para la elaboración del Plan de Mejoramiento Funcional o por Procesos.
3.3.2. Plan de Mejoramiento	Herramientas de Evaluación definidas para la elaboración del

Individual	Plan de Mejoramiento Individual.
-------------------	---

Formulación del problema

¿Cuál es el resultado que ha tenido la implementación del Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005 en la Alcaldía Municipal de Guaduas Cundinamarca?

No se cuenta con una evaluación que permita analizar el resultado de la implementación del Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005 en la Alcaldía Municipal de Guaduas Cundinamarca

La Alcaldía Municipal de Guaduas Cundinamarca, no cuenta con un buen Sistema de Control interno ya que en la primera etapa el porcentaje de implementación fue muy bajo, cincuenta y nueve coma ochenta y dos por ciento (59,82%), porcentaje que corresponde al año 2.008, durante el 2.009 se obtuvo un ochenta y cuatro (84%), que corresponde con el periodo de finalización de la implementación.

Objetivos

Objetivogeneral

Analizar los resultados que ha tenido la Administración Municipal con la implementación del nuevo Modelo Estándar de Control Interno-MECI 1000-2005, basado en el proceso de desarrollo, implementación y aplicación del mismo.

Objetivos específicos:

1. Revisión del Modelo Estándar de Control Interno MECI aplicado en la administración municipal partiendo de las evaluaciones realizadas en el proceso de implementación.
2. Determinar el grado de avance y cumplimiento del Modelo dentro de la Administración Municipal de acuerdo con los componentes, subsistemas y elementos del Sistema.
3. Determinar cuáles de los elementos entregables estipulados en la Matriz MECI se han implementado y cuál ha sido el efecto que deja su implementación.
4. Analizar el resultado que ha producido la implementación del Modelo Estándar de Control interno dentro de la Administración en los procesos operativos y administrativos.

Justificación

El presente trabajo de investigación busca estudiar, ponderar, valorar y concluir que beneficios ha obtenido la Administración Municipal de Guaduas

Cundinamarca con la implementación del Modelo estándar de Control Interno MECI 1000:2005, dentro de las medidas establecidas por el Gobierno Nacional, el Departamento de la Función Pública (DAFP) y el Consejo Asesor del Gobierno Nacional en Materia de Control Interno garantizando el cumplimiento de los requisitos exigidos por los Entes de Control.

Así mismo, la implementación del Modelo Estándar de Control Interno-MECI tiene como objetivo fundamental enfocar a las diferentes entidades del Estado hacia el cumplimiento de sus objetivos trazando un Plan Estratégico tendiente a modernizar el ejercicio del control y la institución organizacional, fortalecer el seguimiento a los procesos que integran el Modelo de operación, encamina acciones de mejora continua para el fortalecimiento del Control Interno Institucional como son el autocontrol, autorregulación y autogestión.

La aplicación de esta investigación permitirá evaluar los fenómenos que surgen del análisis de cambios, gestión por procesos, los riesgos a los cuales está expuesta, los modelos de operación que adopta la Administración municipal, la cual nos conducirá a evaluar el resultado que ha generado dentro de la organización de la misma.

La aplicación del análisis está enfocada a realizar seguimiento a las etapas de implementación del Modelo que va desde la definición del

compromiso de la Alta dirección hasta el ajuste del diseño e implementación en las diferentes dependencias y áreas que conforman la Administración Municipal, de acuerdo con el seguimiento y evaluación de la oficina Asesora de Control Interno del Municipio y las calificaciones otorgadas por el Departamento Administrativo de la Función Pública-DAFP.

El Gobierno Nacional pretende con la implementación de este Modelo que sus Entes territoriales se organicen de una manera específica y determinada para que sean eficientes y eficaces, generadoras de sus propios recursos y así abolir los traslados de recursos para sostenibilidad y mantenimiento.

CAPITULO II. Marco teórico

Marco teórico

Con la incorporación del concepto del Control Interno en la Constitución Política de 1.991, en donde este se toma como un instrumento encauzado al logro de los objetivos de las Entidades del Estado, la Ley 87 de 1.993 la cual establece normas para el ejercicio del Control Interno en las entidades y organismos del Estado y la Ley 489 de 1.998 la cual dispuso la creación del Sistema Nacional de control Interno, el Departamento Administrativo de la Función Pública-DAFP promueve la adopción del Modelo Estándar de Control

Interno la cual fue acogida por el Consejo Asesor del Gobierno Nacional en Materia de Control Interno y nace el Decreto 1599 de 2.005 por el cual se Adopta el Modelo Estándar de Control Interno – MECI 1000:2005.

Este Modelo se construyó tomando como cimiento el marco conceptual desarrollado con la cooperación internacional con la Agencia de los Estados Unidos para la Cooperación Internacional (USAID), y su operador en Colombia Casals&Associates Inc., dentro del Programa de Fortalecimiento de la Transparencia y Rendición de Cuentas en Colombia. Aquí se propone un modelo estándar de control interno para el Estado Colombiano en el sector público, con una estructura básica de control que se adaptara a cualquier Entidad y Ente Territorial sin tener en cuenta sus características de funcionamiento y en un lenguaje común que ayude al fortalecimiento de la Administración Pública en la búsqueda de la eficiencia, eficacia, transparencia.

Antecedentes

Teniendo en cuenta que el Gobierno Nacional en sus entidades de orden nacional y territorial prevalecía el control fiscal como instrumento de transparencia y el ejercicio del control previo por parte de las Contralorías, se da cuenta que estas herramientas que está utilizando no son suficientes y eficientes para garantizar el cumplimiento de los principios que rigen el control y

la transparencia instituye el control interno en sus entidades con la Constitución Política del 1.991 como garante de la efectividad de los principios del ejercicio de la función pública, establece que la administración deberá ejercerse bajos los principios de igualdad, moralidad, eficiencia, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad y sustituye el control previo por el control posterior y selectivo cuya finalidad es vigilar y evaluar la gestión fiscal del Estado, de particulares que manejen fondos de la Nación, con los artículos 209 en su inciso segundo y 269 ordena crear el Control Interno, diseñar métodos y procedimientos para la efectividad del mismo.

Lo reglamenta con la Ley 87 de 1.993 en la cual se establecen las normas para su ejercicio, sus objetivos, características, elementos y campo de aplicación, por lo tanto el control interno está encaminado a un enfoque sistémico dentro de las instituciones como un todo integral el cual involucran y compromete a todos los funcionarios activamente logrando que cambie la actitud del tener que hacer a querer hacer lo cual contribuye al mejoramiento institucional y promueve el compromiso institucional.

Es tan grande la preocupación e interés del Gobierno por el control interno que expide normas, actos administrativos y documentos complementarios tales como Decretos 1826 de 1.994 y 280 de 1.996, las directivas Presidenciales 02 de 1.994 y 01 de 1.997, los documentos CONPES 2688 de 1.994 y 2790 de 1.995, 063 de 1.994 y los documentos tales como El Plan Indicativo Una

Herramienta de Gestión creado en 1.994 y el Sistema Nacional de Evaluación de Gestión y Resultado creado 1.996 los cuales están encaminados a orientar la gestión y el control como responsabilidad de la administración pública, aportando conceptos y herramientas al alcance de los servidores públicos.

Con la Ley 489 de 1.998 crea el Sistema de control interno, en el 2.003 le es incorporado el control social como herramienta de participación social y garantizar la participación ciudadana. El Gobierno Nacional en su interés de seguir fortaleciendo el Control interno en sus diferentes entidades efectúa un estudio tomando una muestra significativa que arrojó un diagnóstico con los siguientes resultados:

La carencia de Sistemas de Control Interno eficientes que contribuyan al cumplimiento de los objetivos de la institución pública, delegación, asignación de responsabilidades y falta de organización dentro de las mismas entidades, partiendo de estos resultados el Estado Nacional ve la necesidad de crear una estructura de control interno única que defina parámetros elementales, que tenga un idioma homogéneo, una estructura básica de control que sea flexible a cada entidad pública que garantice el cumplimiento de los objetivos del estado.

Partiendo de este diagnóstico el Gobierno Nacional comienza a analizar diferentes Modelos y trabaja conjuntamente con los Estados Unidos para la

elección del mismo, del resultado de este análisis nace el Modelo estándar de Control Interno-MECI (DAFP, 2006), toma la decisión de implementarlo en sus diferentes entes y el 20 de Mayo de 2.005 el Presidente de la Republica expide el decreto 1599 de 2.005, el cual establece la obligatoriedad de implementar este Modelo.

El Modelo Estándar de Control Interno-MECI que se establece proporciona una estructura para el control a la estrategia, la gestión y la evaluación, cuyo propósito fundamental es ayudar a las entidades a mejorar su desempeño mediante el fortalecimiento del control interno y el mejoramiento de procesos de evaluación que deben realizar las oficinas de control interno, unidades de auditoría interna (DAFP, 2006).

El MECI 1000:2005 es una adecuación que ha efectuado el Gobierno Nacional del Modelo COSO a las entidades públicas tanto de orden nacional y territorial como mecanismo para fortalecer sus sistemas de control interno, el cual puede integrarse con otros estándares internacionales de gestión como la Norma Técnica de Calidad NTC-GP 1000 la cual está fundamentada en las normas ISO para la gestión de calidad, la NTC 5254:2004 del INCONTEC para la gestión de riesgos, el Modelo COBIT para la tecnología de la información, con las normas internacionales para el ejercicio de la Auditoría Interna del Instituto

de Auditores Internos Global, con el Estándar australiano neocelandés AS/NZS 4360:2004.

Se desarrolla a través de tres (3) subsistemas de control que a su vez se divide en nueve (9) componentes y veintinueve (29) elementos de tal manera que presenta una visión controlada e integrada de toda la Entidad, para poder realizar el diseño, implementación y evaluación del Modelo se deben desarrollar cuatro (4) etapas las cuales están compuestas por la planeación del diseño e implementación, implementación del Modelo, evaluación de la implementación y elaboración del Normograma (DAFP, 2006).

Marco espacial

El presente estudio se realizara en las instalaciones de la Alcaldía Municipal de Guaduas Cundinamarca, con el fin de dar un marco más extenso se presentan los siguientes factores:

La Administración Municipal depende directamente del Alcalde y tiene por objetivo administrar estratégicamente la organización interna del municipio, de acuerdo a los planes y programas establecidos, a las atribuciones que le señale el Reglamento Municipal y a las que les delegue el Estado colombiano.

La Administración Municipal cuenta con sedes en los centros poblados de Puerto Bogotá y La paz, se encuentra ubicada en la calle 4ª No. 1 – 88 está integrada por dependencias las cuales desarrollan actividades administrativas y sociales en las instalaciones del antiguo Convento de la Soledad, el cual ha sido considerado patrimonio cultural Colombiano, allí se encuentran las siguientes oficinas Despacho del Alcalde, Secretaría Administrativa y financiera, Control interno, Concejo Municipal, Personería, Acción y desarrollo Social, Inspección de Policía, UMATA, Catastro, Almacén, Sistemas, Tesorería, Contratación, Sisben, Jurídica, Planeación, Obras Públicas y Archivo Central e Histórico del Municipio.

Posee otras instalaciones como el Murillo Toro, Casa consistorial donde se encuentran ubicadas las oficinas de Comisaria de familia, Juventudes, La Villa Olímpica donde se encuentra ubicada la oficina de Deportes, La Casa de la Cultura donde se encuentra ubicada la oficina de Cultura y Turismo y las diferentes escuelas de formación cultural, La Casa de La Pola actual museo, Hogar Geriátrico Santa librada albergue permanente para abuelos de casos recursos y el antiguo Matadero Municipal donde se encuentran almacenados elementos de consumo y suministro.

Misión: El municipio como entidad fundamental de la división político administrativa del Estado, le corresponde prestar los servicios públicos que

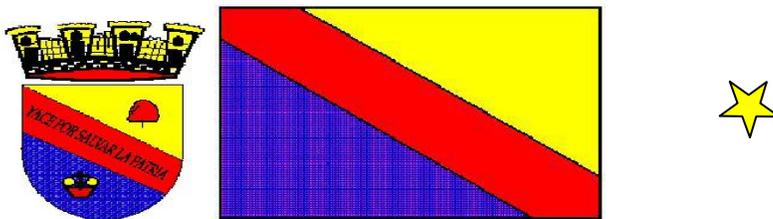
determine la ley, construir las obras que demande el progreso local, ordenar el desarrollo del territorio, promover la participación comunitaria y el mejoramiento social y cultural de sus habitantes así mismo orientara sus políticas para el aprovechamiento de todas sus potencialidades tanto de los recursos físicos como humanos.

Visión: Guadas será un municipio al cual cundinamarqueses y demás colombianos dirijan su mirada por su importante desarrollo social, económico y ambiental. Sus ventajas comparativas como la cercanía a Bogotá, su clima, su gente y su riqueza histórica, religiosa, cultural y natural harán de la villa de Guaduas un polo turístico en el centro del país. Su gran extensión territorial con diferentes clases de suelos, la diversidad de pisos térmicos y el empuje de sus campesinos convertirán al municipio en un eje de desarrollo agropecuario de la provincia del bajo Magdalena. Igualmente ofrecerá a todos sus habitantes un alto nivel de vida para la construcción de la familia como base de la sociedad y del ciudadano guadueso que sea capaz de enfrentar académica y laboralmente los retos que plantea la globalización socio-económica sin desconocer nunca su identidad y los principios de honestidad, libertad, participación, tolerancia y convivencia. La administración central será eficaz en el diseño de las políticas de desarrollo y eficiente en la ejecución de los diferentes proyectos para que la confianza esté presente siempre en el entorno de los ciudadanos y los frutos del desarrollo se irradien equitativamente.

Objetivo: “Una Administración con sentido social”, elevar los niveles de educación, salud, vivienda digna y seguridad alimentaria para toda la población, dando prioridad a los grupos en condiciones de vulnerabilidad – niños, niñas, adolescente, gestantes, mujer cabeza de familia, adultos mayores, personas en condiciones de pobreza, discapacitados y desplazados entre otros; creara las condiciones para estimular el crecimiento del empleo y ampliar la cobertura de los servicios públicos y el fortalecimiento de la infraestructura, haciendo de Guaduas un municipio, competitivo saludable e incluyente en el contexto regional.

Símbolos Patrios:

Escudo de Armas Bandera del Municipio



La Villa de San Miguel de las Guaduas nace y crece sobre el camino real que del Puerto de San Bartolomé de Honda, sobre el Río Grande de la Magdalena, conducía a Santafé de Bogotá. El camino cruzaba el cálido y

acogedor valle, territorio de los indios Panches y caracterizado por la abundancia de plantas de guadua. El pequeño poblado cobró gran importancia por los personajes que por él transitaban, así como por aquellos que allí se asentaron y tomaron parte activa en la vida Colonial y Republicana del país (Ver tabla No.3)

Podemos decir que la Villa tuvo tres fundaciones:

- El 20 de abril de 1572 por Don Andrés Díaz Venero de Leiva, la cual no prosperó.
- El 13 de diciembre de 1610 por Fray Tomás de Morales al fundar el Convento Franciscano de Nuestra Señora de los Ángeles, en torno del cual creció el poblado.
- El 27 de diciembre de 1644 cuando tiene lugar la fundación jurídica por el Capitán Francisco Pérez de Guzmán.

Las primeras casas fueron de bahareque y techo pajizo, luego vinieron las construcciones de adobe y teja de barro existiendo solamente de uno y dos pisos constituyendo un conjunto caracterizado por paredes blancas, pequeños zócalos, ventanas “arrodilladas” y aleros con canes de madera que evocan un pasado rico en historia y tradiciones.

El eje de la actividad del pueblo lo constituía la Plaza Mayor, llamada luego Plaza de la Constitución; sitio de encuentro de los pobladores adonde acudían con sus múcuras y cañuelas a recoger agua en la fuente levantada en su centro.

Por aquí cruzaron camino a la capital, o de regreso de Santafé, los virreyes; uno de ellos José de Espeleta, gustó tanto de la Villa que en repetidas ocasiones despachaba desde aquí. La vida apacible del poblado transcurría atendiendo a los viajeros y comentando las últimas novedades que ellos comunicaban.

En la Villa de Guaduas tuvieron acogida y eco las ideas revolucionarias del líder comunero José Antonio Galán y es cuna de personajes ilustres como Policarpa Salavarrieta, la más grande heroína de la Independencia, Francisco Javier Matiz “el mejor pintor de flores del mundo” como lo llamó el sabio Humboldt, Miguel Samper Agudelo, “El Gran Ciudadano”, José Joaquín Bohórquez, descubridor del petróleo en Colombia, Juan N. Corpas, destacada figura de la medicina y Alberto Hincapié Espinosa, historiador de la Villa.

El Centro Histórico de la Villa de Guaduas, fue declarado Monumento Nacional mediante la Ley 163 de 1959. La Villa está localizada al noroccidente del Departamento de Cundinamarca, a 114 Km. de Bogotá, por la autopista que

conduce a Medellín; tiene una altura de 902 metros sobre el nivel del mar, ofrece un agradable clima de 24° centígrados y cuenta con numerosos sitios de interés turístico e histórico, para destacar: la Casa Museo de La Pola, el Convento de La Soledad, la Plaza de la Constitución, la Catedral de San Miguel Arcángel, la Casa de la Cultura, el Museo Virrey Espeleta, el Museo Patio del Moro, donde además de guardar piezas y elementos de las tradiciones lugareñas, permanentemente son realizadas actividades folclóricas, veladas, conferencias y tertulias.

En los alrededores del pueblo se encuentran la Piedra Capira, el Salto de Versalles, el Camino Real, la Reserva forestal de Granada, que son otros atractivos turísticos importantes. Otros sitios recreativos son su piscina de agua corriente, sus hoteles antiguos y nuevos contando éstos últimos con agradables piscinas.

La Villa de Guaduas es un pueblo que sabe preparar y gozar sus fiestas. Hoy en día desarrolla una activa vida cultural que se refleja en la rica programación de actos y eventos que se extiende durante todo el año.

Cada 26 de enero se festeja con entusiasmo desbordante el natalicio de La Pola y es la gran oportunidad para ver por sus calles, junto a las cabalgatas

y bailes populares, el desfile de carrozas que recrean episodios de la historia nacional, departamental o local.

Es también famosa la Semana Santa, en la que con gran recogimiento y respeto se muestra en sus actos y procesiones toda la rica herencia sevillana de esta solemne conmemoración religiosa que mantiene las características de los siglos XVIII y XIX.

En el mes de septiembre, y con motivo de las Fiestas Patronales, se celebra “La Ronda con La Virgen”, en homenaje a la Patrona, la Virgen del Buen Suceso, una extraordinaria manifestación folclórica y religiosa, única en la región, que se enlaza a la gran Feria Comercial y Ganadera de cada año.

La navidad y el año nuevo son celebraciones también llenas de aspectos tradicionales muy atractivos con programas que involucran a toda la comunidad, la gente de la Villa de Guaduas es amable y cálida. Está siempre dispuesta a mostrar con orgullo su pueblo y enfatizar la importancia que ha tenido como protagonista de la historia, son famosas sus artesanías en cestería y alfarería.

La Alcaldía, el Concejo Municipal, el Centro de Historia y la comunidad promueven el rescate de la identidad cultural e histórica, la recuperación del espacio público y el mantenimiento de su patrimonio arquitectónico.

La Villa de Guaduas se proyecta hacia el futuro sin dejar de lado su pasado, que se hace real al caminar por sus calles adoquinadas y enmarcadas por los balcones de la colonia. A cada paso se recuerda un pedacito de historia y en especial una vida; la de Policarpa Salavarrieta.

TABLA No 3
Descriptorios generales

DESCRIPTORIOS MUNICIPALES	
CARACTERÍSTICAS	AREA
Superficie municipal	75.687,2635 ha
Superficie rural	75.008,7154 ha
Superficie Casco Urbano Guaduas	627.8028 ha
Superficie Inspección Puerto Bogotá	37.6473
Superficie Inspección La Paz	9.9813
Superficie Inspección Guaduoero	3.1167
Altura sobre el nivel del mar	992 m
Temperatura promedio	23,5°C
Distancia a la capital del país	105 km.
Número de Veredas e inspecciones	55
Año de fundación	27 de diciembre de 1644
Año declarado monumento nacional	1959
Piso térmico cálido superficie	75%
Piso térmico templado	25%

Marco conceptual

El Modelo Estándar de Control Interno – MECI 1000:2005 está compuesto por tres (3) subsistemas, nueve (9) componentes y veinte nueve (29) elementos; el subsistema está compuesto por el control estratégico, el control de gestión y control de evaluación, los componentes están compuestos por el ambiente de control, direccionamiento estratégico, administración del riesgo, actividades de control, información, comunicación pública, autoevaluación, evaluación independiente y planes de mejoramiento; los elementos o productos están compuestos por los acuerdos, compromisos protocolos éticos, desarrollo del talento humano, estilo de dirección, planes y programas, modelo de operación por procesos, estructura organizacional, Contexto estratégico, identificación de riesgos, análisis de riesgos, valoración de riesgos, políticas de administración de riesgos, políticas de operación, procedimientos, controles, indicadores, manual de procedimientos, información primaria, información secundaria, sistemas de información, comunicación organizacional, comunicación informativa, medios de comunicación, autoevaluación del control, autoevaluación de gestión, evaluación independiente al Sistema de Control Interno, auditoría Interna, planes de mejoramiento Institucional, planes de mejoramiento por procesos y planes de mejoramiento Individuales. (Ver figura 1)

El Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP elaboró y publicó los Manuales para la implementación del MECI, el primero fue publicado en marzo de 2.006 y el segundo fue publicado en diciembre de 2.008 con el fin

de guiar a las entidades de orden nacional y territorial en la implementación de este modelo, este proceso de implementación puede resumirse en cuatro (4) etapas que son: la planeación al diseño e implementación, diseño e implementación del modelo por subsistemas, componentes y elementos de control, evaluación a la implementación del modelo y normograma del sistema de control interno (DAFP, 2006 y 2008). (Ver figura 2).

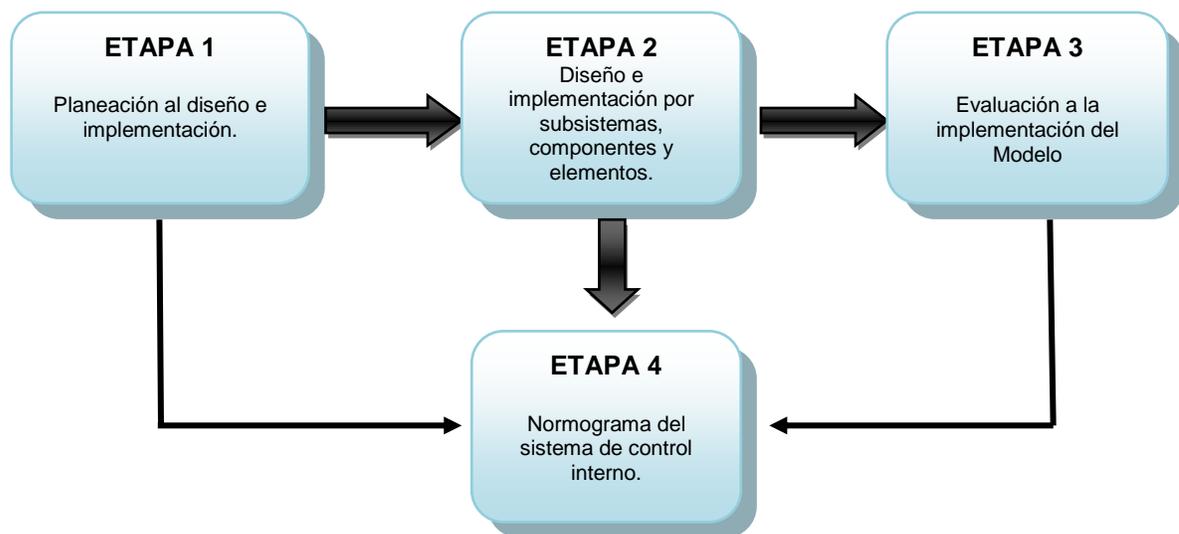


Figura 1. Descripción gráfica de las etapas de implementación del MecI.



Figura 2. Ilustración Estructura del Modelo Estándar de Control Interno MECI

Partiendo de lo señalado en el Decreto 1599 de 2005 que señala los pasos y actividades a seguir en cada una de las fases para la implementación del Modelo Estándar de Control Interno son:

ETAPA 1: Planeación al diseño e implementación del Modelo Estándar de Control Interno.

Se da comienzo al desarrollo de esta etapa según lo establecido en la circular No. 3 de 2005 del Consejo Asesor del Gobierno Nacional en Materia de Control Interno de las Entidades del Orden Nacional y Territorial, el objetivo de esta etapa es dar inicio al proceso de implementación y suministrar los recursos necesarios para todo el proceso. Las actividades a desarrollar en esta etapa son las siguientes: Establecer el compromiso de la alta dirección, definir la organización y responsabilidad de las diferentes instancias, adoptar el MECI: 1000 y los procedimientos para garantizar su operación, sensibilizar, socializar y capacitar, realizar Auto Diagnóstico, definir los niveles de implementación o ajuste y elaborar plan de trabajo para la implementación. (Ver figura 3)

El autodiagnóstico es de carácter general a todo el Modelo, se debe elaborar a partir del resultado de las encuestas de percepción para cada uno de los elementos del Modelo cuyo fin es medir la opinión de los encuestados con

una serie de preguntas frente al elemento y su estado actual dentro del proceso de implementación.

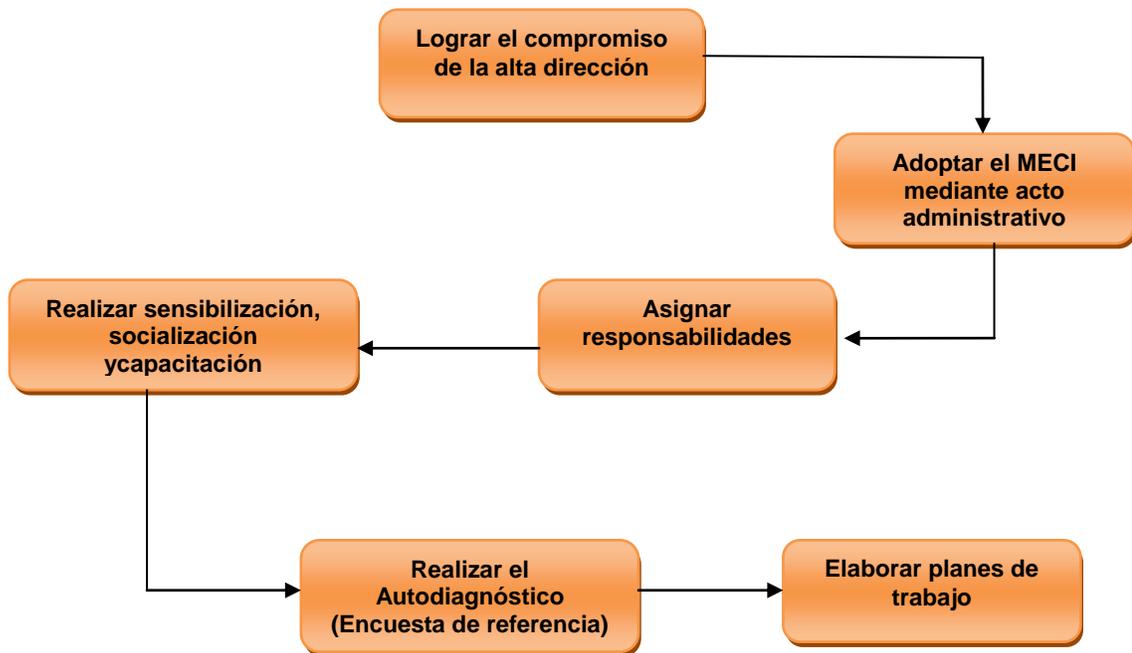


Figura 3. Etapa 1 actividades para implementación MECI

El establecimiento del compromiso de la alta gerencia se debe hacer mediante Acta suscrita por el representante legal de la Administración Municipal. Al definir las responsabilidades para la implementación se debe elegir el grupo MECI mediante actas suscritas por los diferentes representantes tanto de la parte administrativa como operativa, se designa el representante del Alcalde para asuntos MECI y la expedición del acto administrativo por el cual se

adopta el Modelo. En la sensibilización, socialización y capacitación se debe dar a conocer el modelo a todos los funcionarios de la institución los cuales deben estudiar y dominar el mismo, en la definición de los niveles de implementación se debe realizar un examen y determinar el estado de desarrollo de cada elemento de control y en la elaboración del plan de trabajo para el diseño e implementación se deben identificar las normas de funcionamiento, las actividades de desarrollo e implementación, asignar responsabilidades, definir cronogramas, establecer los recursos, capacitar al grupo de trabajo, socializar a los directivos del Ente Territorial y elaborar el informe de diagnóstico.

ETAPA 2: Diseño e implementación del Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005.

En esta etapa se elabora el diagnóstico de cada uno de los elementos de control para definir las actividades, acciones y responsables que garanticen la implementación en la Entidad Territorial, el diagnóstico específico se basara en la aplicación de las diferentes encuestas de percepción a una población selectiva del Ente territorial, se establecen los criterios y parámetros necesarios para la aplicación de las encuestas, se dan los lineamientos al representante de la dirección, se dan las instrucciones al equipo MECI, se tabula, valora y analiza la información recolectada a través de las encuestas, se entrega el diagnóstico al representante de la dirección junto con las propuestas para el mejoramiento. (Ver figura 4).

Podemos observar en esta etapa el desglose de la Matriz del Modelo Estándar de Control interno en sus sistemas, componentes y elementos que se agrupan bajo un enfoque sistémico que garantiza el cumplimiento de los objetivos del Ente Territorial.

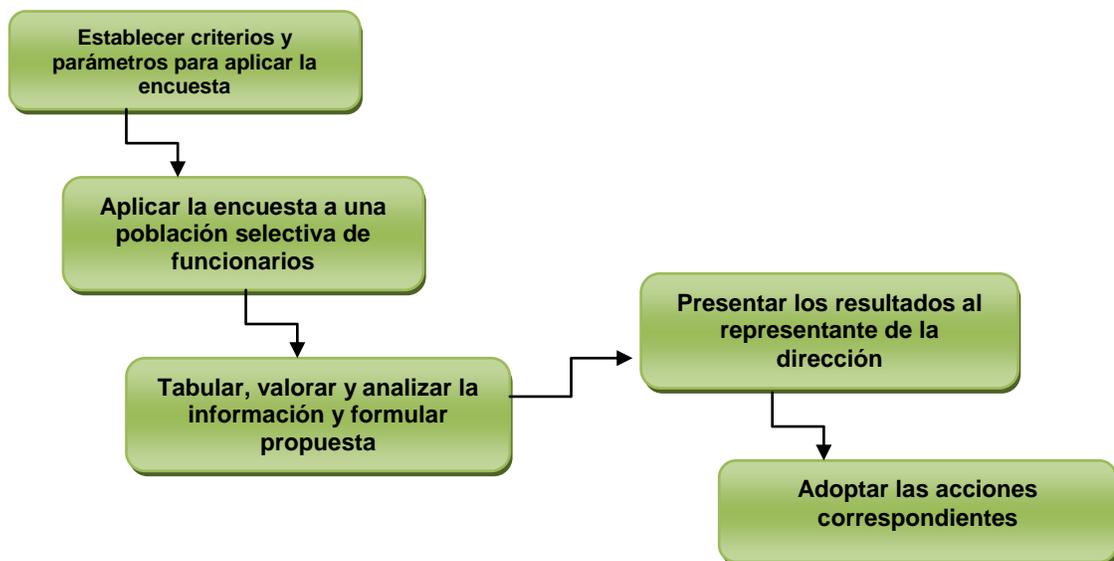


Figura 4. Etapa 2 actividades para implementación MECI

1. Subsistema de control Estratégico

Su objetivo es la creación de una cultura organizacional fundamentada en el control a los procesos de direccionamiento estratégico, administrativo y operativo del Ente Territorial, se base en la administración del riesgo en cuanto al no cumplimiento de los objetivos institucionales y legales.

Está compuesto por los componentes de ambiente de control, direccionamiento estratégico y administración de riesgos, los elementos Acuerdos, Compromisos o Protocolos Éticos, desarrollo del Talento Humano, estilo de Dirección, Planes y Programas, Modelo de Operación por procesos, Estructura Organizacional, Contexto Estratégico, Identificación de Riesgos, Análisis de Riesgos, Valoración de Riesgos y Políticas de Administración de Riesgos. (Ver figura 5)

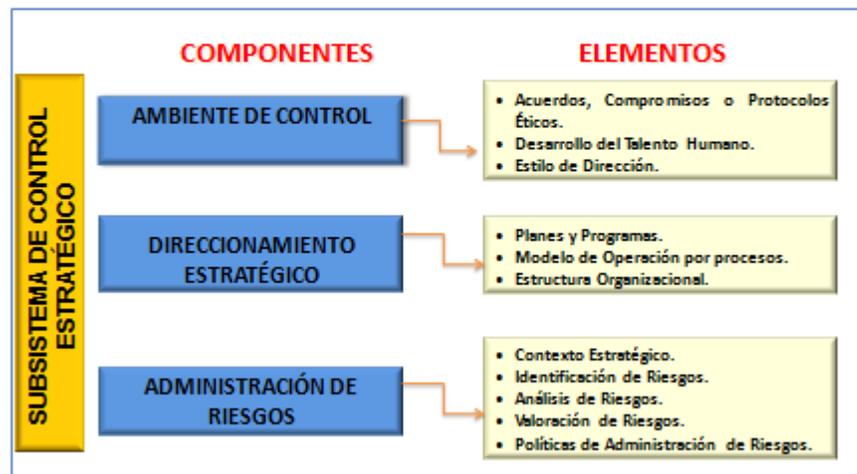


Figura 5. Esquema del subsistema de control estratégico

Componente Ambiente de control: Está compuesto por un conjunto de elementos de control que interrelacionados crean conciencia de control a

la entidad pública, influye en la planificación, la gestión de operaciones y procesos de mejoramiento tendiente a la aplicación del marco legal que rige al Ente Territorial; para garantizar un ambiente de control adecuado se debe tener conocimiento de los fines del estado, su función, objetivos, la ética y la moral. Lo integran los elementos de Acuerdos, Compromisos o Protocolos Éticos, desarrollo del Talento Humano y estilo de Dirección. (Ver figura 5)

Acuerdos, compromisos o protocolos éticos: Define el estándar de conducta del ente territorial, son acordados en forma participativa con los funcionarios públicos de manera que oriente la actuación de los mismos y genere transparencia en la toma de decisiones que contribuyan con el logro de los objetivos de la entidad y los fines del Estado.

Desarrollo del talento humano: Define el compromiso de la entidad con el desarrollo de las competencias, habilidades, aptitudes del funcionario público, determina las políticas para el manejo del talento humano en cuanto al ingreso, permanencia, capacitación, evaluación del desempeño, incentivos y retiro (Leal, 2010).

Estilo de dirección: Define la filosofía y las prácticas administrativas desempeñadas por administrador de la entidad pública e involucra el desempeño administrativo del nivel directivo para orientar las acciones en pro del logro de su misión y los fines del Estado, gestión propia.

Componente direccionamiento estratégico: Establece el marco de referencia que orienta el ente Territorial hacia el cumplimiento de su misión, visión y objetivos, encausa la operación de la entidad bajo parámetros de calidad, eficiencia y eficacia requeridos por la ciudadanía, da los parámetros de control y evaluación. Lo integran los elementos de Planes y Programas, Modelo de Operación por procesos y Estructura Organizacional.

Planes y Programas: Este elemento permite la proyección de la entidad a corto y mediano plazo guiando sus actividades hacia el cumplimiento de metas y resultados previstos, materializan las estrategias para el cumplimiento de su misión, visión y objetivos. Es importante tener en cuenta el presupuesto público el cual garantiza la existencia, coherencia e integración entre ellos.

Modelo de Operación por procesos: Conformar el estándar organizacional que lleva la operación del Ente Territorial armonizando la visión y la misión, orientándola hacia una organización por procesos la cual garantiza una ejecución eficiente hacia la consecución de sus objetivos. Este Modelo de Operación se determina a partir de la definición de procesos, que permite agrupar procesos afines en macroprocesos para luego crear un conjunto de actividades que interactúan para generar valor y transformación de elementos de entrada en productos o servicios, estos se

clasifican en procesos estratégicos, misionales, apoyo y evaluación. (Ver figura 6)

Procesos estratégicos: Hace referencia al establecimientos de políticas y estrategias, fijación de objetivos, comunicación, disposición de recursos necesarios y revisiones de la dirección.

Procesos misionales: Son todos aquellos que proporcionan el resultado previsto por la entidad en el cumplimiento del objetivo social o razón de ser.

Procesos de apoyo: Son aquellos que proveen los recursos necesarios para el desarrollo para el desarrollo de los procesos misionales y de evaluación.

Procesos de Evaluación: Son todos aquellos que se necesitan para medir y recopilar datos para el análisis del desempeño y la mejora de la eficiencia y la eficacia, son parte integral de los procesos estratégicos, de apoyo y misionales.

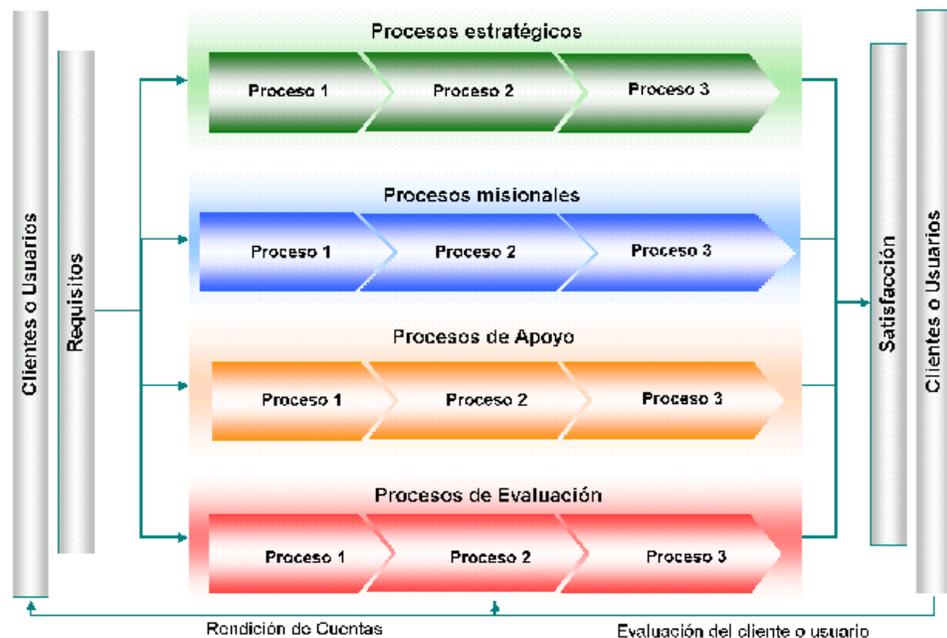


Figura 6. Mapa de Procesos

Estructura organizacional: Es un elemento de control que contiene y ordena la estructura organizacional interna de la entidad, la cual debe estar de acuerdo con la planta de personal y el Manual específico de Funciones Laborales. Se define a partir de los procesos y procedimientos que conforman el Modelo de Operación y permite cumplir con los objetivos institucionales.

Componente administración del riesgo: Permite al Ente Territorial evaluar y auto controlar aquellos eventos negativos tanto internos como externos que pueden afectar o impedir el cumplimiento de los objetivos y los eventos positivos que puedan ayudar a mejorar el cumplimiento de la

función. Este componente permite el reconocimiento y aplicación de actividades y acciones para mitigar los eventos que producen incertidumbre, lo integran los siguientes elementos como el contexto estratégico, identificación de riesgos, análisis de riesgos, valoración de riesgos y políticas de administración de riesgos. (Ver figura 5)

Contexto estratégico: Permite identificar situaciones que afecten la operación de la entidad o el cumplimiento de sus objetivos, a fin de establecer el lineamiento estratégico que oriente las decisiones de la entidad pública frente a los riesgos que puedan afectarla.

Identificación de riesgos: Posibilita conocer los eventos potenciales, estén o no bajo el control de las entidades públicas, que ponen en peligro el logro de su función constitucional y legal, el cumplimiento de su Misión y objetivos permitiendo establecer los agentes generadores, las causas y los efectos creados por su ocurrencia.

Análisis de riesgos: Permite establecer la probabilidad de ocurrencia de los riesgos y el impacto de sus consecuencias, calificándolos y evaluándolos a fin de determinar la capacidad de la entidad pública para su aceptación o manejo.

Valoración de riesgos: Determina el nivel o grado de exposición de la entidad pública a los impactos del riesgo, permitiendo estimar las prioridades para su tratamiento. Establece a nivel estratégico de la entidad los mayores riesgos a los cuales está expuesta, permitiendo emprender acciones inmediatas de respuesta ante ellos a través del diseño de políticas, y la aplicación de medidas tendientes a la reducción o la eliminación del riesgo, su transferencia, la aceptación de los efectos causados por su ocurrencia, o buscar la forma de compartir el riesgo con un tercero.

Políticas de administración de riesgos: Permite estructurar los criterios orientadores en la toma de decisiones respecto al tratamiento de los riesgos y sus efectos, al interior de la entidad pública. Establece las guías de acción necesarias a todos los servidores públicos que les permite coordinar y administrar los eventos que pueden inhibir el logro de los objetivos de la entidad, capacitándolos y habilitándolos para ello.

2. Subsistema de control de gestión

Conjunto de componentes que al interrelacionarse bajo los niveles de autoridad aseguran el control a la ejecución de los procesos de la Entidad Territorial dirigiéndola hacia la obtención de resultados y productos necesarios para el cumplimiento de su misión, determina los elementos de autocontrol de las operaciones con base en los lineamientos del subsistema estratégico.

Está compuesto por los componentes de actividades de control, información y comunicación pública, los elementos políticas de operación, procedimientos, controles, indicadores, manual de procedimientos, información primaria, información secundaria, sistemas de información, comunicación organizacional, comunicación informativa y medios de comunicación. (Ver figura 7)

Componente actividades de control: Garantiza el control a la ejecución de la función, planes y programas del Ente Territorial, haciendo efectivas las acciones necesarias para el manejo de riesgos y orienta la operación hacia la consecución de sus resultados, metas y objetivos. Está compuesto por los elementos políticas de operación, procedimientos, controles, indicadores y manual de procedimientos. (Ver figura 7)

Políticas de operación: Constituyen los lineamientos o directrices, que establecen los marcos de acción necesarios para hacer eficiente la operación de los Procesos definidos por la entidad. Un análisis del contexto en el que se desarrolla el Proceso, de sus objetivos, de las especificaciones de los productos o servicios que genera, de los riesgos que pueden afectar el cumplimiento de los objetivos del proceso, permitirá a la entidad fijar Políticas orientadas a la ejecución eficaz y eficiente de las operaciones, contribuyendo al logro de los objetivos trazados para el mismo.

Procedimientos: Establece los métodos o formas más eficientes y eficaces de operativizar las actividades de los Procesos/Subprocesos permitiendo describir y comprender, las relaciones entre áreas y flujos de información que se suceden en el Proceso y la coordinación de las Actividades. Los Procedimientos establecidos a partir de las Actividades y Tareas definidas para cada Proceso, regulan la forma de operación de los servidores de la entidad, facilitando el entendimiento de la dinámica organizacional que es requerida para el logro de los objetivos y la obtención efectiva de los productos o servicios del Proceso.

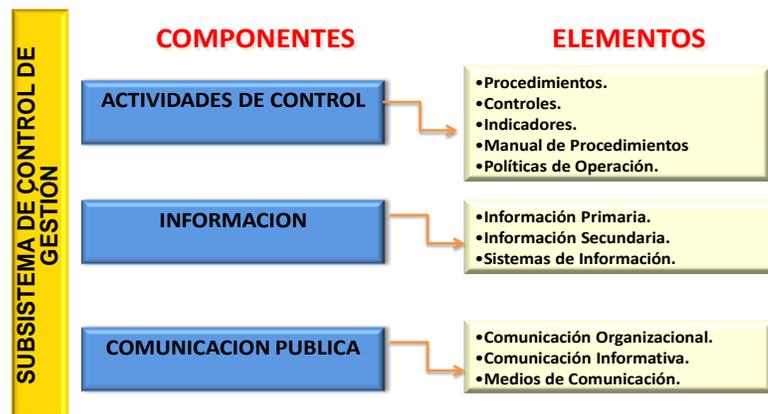


Figura 7. Esquema del subsistema de control de gestión

Controles: Constituyen los mecanismos o acciones, inherentes a los Procesos, dirigidas a reducir la ocurrencia de los eventos que pueden inhibir la adecuada ejecución de las actividades requeridas para el logro de los objetivos del Proceso. Se diseñan en las actividades, dentro de los Procedimientos, tomando como base los Procesos identificados, el mapa y las Políticas de Riesgos, las Políticas de Operación y los procedimientos diseñados.

Indicadores: Constituyen mecanismos que permiten controlar el comportamiento de factores críticos en la ejecución de los Planes y de los Procesos de la entidad pública, con el fin de determinar y/o comparar la situación y las tendencias de cambio en las operaciones de la entidad, frente a los objetivos estratégicos y de operación establecidos. A partir del Direccionamiento Estratégico y de la modelación de los Procesos, se diseñan INDICADORES, cuya medición periódica permite establecer el grado de avance o logro de los objetivos estratégicos trazados y de los resultados esperados del Proceso, en relación con los productos y servicios que genera para sus grupos de interés.

Manual de procedimientos: permite contar con la consolidación de todos los Lineamientos, Políticas, Normas, Disposiciones Internas generada en el diseño de los Componentes Ambiente de Control, Direccionamiento

estratégico, Administración de Riesgos y Actividades de Control, asegurando que contenga todos los aspectos necesarios para direccionar las operaciones de la entidad, hacia el logro de sus objetivos; permite la estandarización del conocimiento de la operación de la entidad y un lenguaje común alrededor de ella, convirtiéndose en el Instrumento que guíe la acción individual y colectiva de ejecución en la entidad pública, fomentando el Autocontrol.

Componente información: Facilita la operación de la entidad y el control de los procesos al garantizar que el manejo de los datos e informes requeridos para su gestión sean útiles, oportunos y confiables los cuales permiten el control a la obtención, procesamiento y mantenimiento de la información requerida para la operación del Ente Territorial, el registro y generación de información, oportuna y confiable que soporte los procesos de toma de decisiones internas, el cumplimiento de las obligaciones de información ante los diferentes grupos de interés y la elaboración de información requerida para la rendición de cuentas a la Comunidad. Este componente está integrado por los elementos de información primaria, información secundaria y sistemas de información. (Ver figura 7).

Información primaria: Conjunto de datos provenientes de fuentes externas con las que tienen permanente contacto los cuales se procesan al

interior de la entidad pública, generalmente son generados por la comunidad, los proveedores, los contratistas, las entidades reguladoras, las fuentes de financiación, el ambiente político, las tendencias sociales, las variables económicas, el avance tecnológico.

Información secundaria: Conjunto de datos que se origina y procesa al interior de la entidad; proviene de la fijación de políticas, de la ejecución de los procesos y de sus actividades y se obtiene de los diferentes sistemas de información que soportan la gestión de la entidad pública. Debe garantizarse su registro oportuno, exacto y confiable para traducirla en reportes necesarios para su divulgación, en procura de la realización efectiva y eficiente de las operaciones, soportar la toma de decisiones y permitir su divulgación a los diferentes grupos de interés.

Sistemas de información: Permiten la captura, procesamiento y reporte de la información primaria y secundaria de manera oportuna y exacta para soportar la planificación, la operación, el control y la información de la entidad. Lo conforman un conjunto de recursos humanos y tecnológicos, utilizados para producir información con el propósito de soportar la toma de decisiones en cada nivel de la entidad pública.

Componente comunicación pública: Apoya la construcción de visión compartida, y el perfeccionamiento estructural de relaciones humanas de la entidad pública con sus grupos de interés internos y externos, es decir la interacción entre las personas y la realidad organizacional con el propósito de lograr que mensajes, datos, ideas y actitudes que apoyen el acercamiento de la entidad a los públicos que atiende y estos a su vez, faciliten el cumplimiento de sus objetivos institucionales y sociales. Está compuesto por los elementos comunicación organizacional, comunicación informativa y medios de comunicación. (Ver figura 7).

Comunicación organizacional: Orienta la difusión de políticas y la información generada al interior de la Entidad Territorial para una clara identificación de los objetivos, las estrategias, los planes, los programas y los proyectos hacia los cuales se enfoca el accionar de la entidad; debe convocar a los servidores públicos entorno a una imagen corporativa que comprenda una gestión ética, eficiente y eficaz que proyecte su compromiso con la rectitud y la transparencia, como gestores y ejecutores de lo público.

Comunicación informativa: Está constituida por la información amplia y precisa que produce la entidad pública hacia los diferentes grupos de interés externos, sobre los objetivos y los resultados comparativos de su

gestión. Apoya a la Rendición de Cuentas ante los diferentes grupos de interés, a la Rendición de la Cuenta a los órganos encargados de la vigilancia Fiscal en el uso de los recursos públicos y a generar el acato colectivo por lo público y lo institucional.

Medios de comunicación: Constituye el conjunto de mecanismos, métodos, recursos e instrumentos utilizados para garantizar la divulgación y circulación amplia y focalizada de la información y de su sentido, hacia los diferentes grupos de interés.

3. Subsistema de control de evaluación

Conjunto de componentes de control que permiten valorar permanente la efectividad del control interno, la eficiencia la eficacia y efectividad de los procesos, el nivel de ejecución de los planes y programas, los resultados de la gestión, detectar desviaciones, dar recomendaciones para orientar las acciones de mejoramiento del Ente Territorial, está compuesto por los componentes de autoevaluación, evaluación independiente y planes de mejoramiento, los elementos de autoevaluación del control y autoevaluación de gestión, evaluación del sistema de control interno, auditoría interna, planes de mejoramiento institucional, por procesos e individual. (Ver figura 8)

Componente de autoevaluación: Permiten medir la efectividad del Control Interno y los resultados de la gestión en tiempo real, con el fin de evaluar su capacidad para cumplir los objetivos previstos, tomar las medidas correctivas que sean necesarias al cumplimiento de las metas y resultados de la entidad. Está compuesto por los elementos autoevaluación del control y evaluación de gestión. (Ver figura 8)

Autoevaluación del control: Establece el grado de avance en la implementación del Sistema de Control Interno y la efectividad de su operación en cada uno de los procesos y de las unidades organizacionales a nivel corporativo de la entidad pública, contiene una serie de mecanismos de verificación y evaluación que permite el autodiagnóstico de la efectividad de los controles que ha establecido.

Evaluación de gestión: basado en un conjunto de indicadores de gestión, diseñados en la Planeación Estratégica y en la Operación de la entidad pública, permite una visión clara e integral de su comportamiento, del cumplimiento de sus objetivos e identifica desviaciones sobre las cuales se deben tomar correctivos.

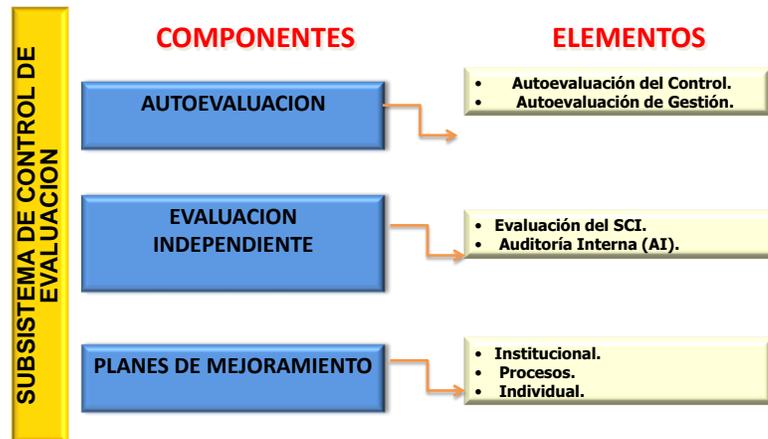


Figura 8. Esquema del subsistema de control de evaluación

Permite evaluar periódicamente el comportamiento de las variables cuantitativas o cualitativas con el fin de determinar el logro de los objetivos y metas previstos, evaluar el desempeño de los servidores públicos, los riesgos que afectan las operaciones, la gestión, el impacto y la eficacia de los resultados entregados, en razón a los propósitos y funciones asignadas.

Componente evaluación independiente: Permitir una verificación sobre la efectividad de los controles de la entidad pública a nivel administrativo, contribuyen al logro de los objetivos globales así como al cumplimiento de los Planes y Programas. En forma complementaria evalúa la condición de eficacia,

eficiencia, economía, correcta utilización de los recursos públicos, condición ética y transparencia bajo la cual se desarrolla la función administrativa de la entidad. Lo conforman los elementos evaluación del sistema de control interno, auditoría interna(Ver figura 8)

Evaluación del sistema de control interno: Es un instrumento que permite evaluar la estructura formal del Sistema de Control, la existencia, interdependencia y efectividad de los diferentes Subsistemas, Componentes y elementos de Control y como complemento de ello se deberá establecer el método de calificación, análisis y consolidación de resultados, recomendaciones y elaboración de informes oficiales de Evaluación del Sistema de Control Interno.

Auditoría interna: Constituye un control a la Evaluación Independiente del Sistema de Control Interno, que profundiza las debilidades y deficiencias de Control en la operación de la entidad pública. De allí que su focalización se dé en la Gestión, evaluando en forma independiente los procedimientos mediante los cuales se ejecutan las actividades y tareas estableciendo posibles deficiencias, irregularidades, errores o riesgos de pérdida de recursos y bienes en la ejecución de la operación de la entidad.

Componente planes de mejoramiento: Permite el mejoramiento continuo y cumplimiento de los objetivos institucionales de la entidad pública e integra las actividades y acciones de mejoramiento que a nivel de sus procesos debe operar la entidad para fortalecer integralmente su desempeño institucional, cumplir con su función, misión y objetivos en los términos establecidos por los organismos de control.

Recoge las recomendaciones y análisis generados en el desarrollo de los componentes de Auditoría Interna, evaluación independiente y las observaciones del órgano de Control. Lo conforman los elementos de Plan de mejoramiento institucional, plan de mejoramiento por procesos y plan de mejoramiento individual. (Ver figura 8)

Plan de mejoramiento institucional: Permite el mejoramiento continuo y cumplimiento de los objetivos institucionales de la entidad pública e integra las actividades y acciones de mejoramiento que a nivel de sus procesos debe operar la entidad para fortalecer integralmente su desempeño institucional, cumplir con su función, misión y objetivos en los términos establecidos por los organismos de control.

Recoge las recomendaciones y análisis generados en el desarrollo de los componentes de Auditoría Interna, evaluación independiente y las observaciones del órgano de Control.

Plan de mejoramiento por procesos: Contiene los Planes administrativos con las acciones de mejoramiento que a nivel de los procesos y de las áreas responsables dentro de la organización pública, deben adelantarse para fortalecer su desempeño y funcionamiento en consecución de las metas y resultados que garantizan el cumplimiento de los objetivos de la entidad en su conjunto.

Plan de mejoramiento individual: Contiene las acciones de mejoramiento que debe realizar cada uno de los servidores públicos para mejorar su desempeño y el del área organizacional a la cual pertenece, estando definido por un tiempo definido de aplicación garantizando una mayor productividad de las actividades o tareas bajo su responsabilidad.

ETAPA 3: Evaluación a la implementación del Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005

El proceso de implementación del Sistema de Control Interno se debe medir en primera instancia por el equipo MECI y el representante de la dirección, en segunda instancia por la Oficina de Control Interno o quien haga sus veces,

que de forma independiente y neutral debe dirigir la evaluación al diseño e implementación de acuerdo a cada etapa o fase de implementación, recomienda al Comité de Coordinación de Control Interno los ajustes que se deben hacer para garantizar su efectividad.

Los indicadores de evaluación al proceso deben ser conocidos por los responsables de la implementación y del seguimiento para lo cual deberán tener herramientas y registros de ejecución de cada actividad, definición del periodo de evaluación, políticas y realización de la misma.

Las acciones a realizar para el cumplimiento de esta etapa van desde la elaboración del informe, verificación del diseño e implementación de todos los elementos de control del MECI 1000:2005 y verificar que se halla diseñado e implementado efectivamente el Modelo con forma a la estructura del mismo.

El informe a realizar deberá contener el nivel de desarrollo de la implementación, recursos necesarios para la implementación, actividades programadas, desempeño de los grupos de trabajo cronograma de actividades resultados, conclusiones y recomendaciones a la implementación.

ETAPA 4: Normograma Sistema de control Interno

Garantiza el control de cumplimiento, está conformado por normas constitucional, legal, reglamentaria y de autorregulación que le son aplicables, permite delimitar el ámbito de responsabilidad y mantener actualizado al Ente territorial, regula sus actuaciones, evidencia las relaciones que tiene con otras entidades en el desarrollo de su gestión, soporta planes, programas, procesos, productos y servicios. (Ver tabla 4).

Las actividades a desarrollar para el cumplimiento de esta etapa son la identificación de competencias, responsabilidades asignadas por la Constitución Política, las asignadas a través de Leyes o Decretos Ley, las asignadas por decretos ordinarios o reglamentarios, las que determinan y se tienen con otras entidades tendientes al ejercicio de competencias, responsabilidades o funciones, las normas internas que se establezcan para el buen funcionamiento atribuibles al ente Territorial y la elaboración del documento que contenga el normograma institucional.

TABLA No 4
Normograma del Sistema de Control Interno

SUBSISTEMA	ELEMENTO	NORMA	ARTÍCULO
CONTROL ESTRATEGICO	Control Interno	Constitución Política de 1991	209,269
		Ley 87 de 1993	1
		Resolución 048 de febrero 4 de 2004	1
		Contaduría General de la Nación	
		Constitución Política de 1991	209
	Principios del Sistema de Control Interno	Ley 80 de 1993	23,24,25,26
		Ley 87 de 1993	1
		Ley 498 de 1998	3,4
		Directiva Presidencial N° 02 de 1994	
	Fundamentos	Constitución Política 1991	1,209,269,287,298
	Objetivos	Constitución Política 1991	2,365,366
		Ley 87 de 1993	2
	Acuerdos, Compromisos o Protocolos éticos	Constitución Política 1991	1,5,6,11,13,15,16
			18,19,26,26,28,29
			38,39,42,43,48,53
			54,55,83,122,123
			124,125,126,127,128
		Ley 190 de 1995	19 a 31,66
		Ley 734 de 2002	24
		Decreto Ley 1567 de 1998	34 al 41
		Decreto 1227 de 2005	75 Numeral 75.4
		Decreto 3622 de 2005	7
		Desarrollo del Talento Humano	Ley 87 de 1993
	Ley 190 de 1995		1,7,9,10,11,13
			14,15,16,64,66
	Ley 443 de 1998		Todo
	Ley 489 de 1998		30,31,32
	Ley 617 de 2000		20,22,27,28
			71,72,77,82,84
	Ley 734 de 2002		
	Ley 909 de 2004		
Decreto 190 de 2003			
Decreto 272			
Decreto 682 de 2001			
Decreto 760 de 2005	7,14,20		

CONTROL ESTRATEGICO		<u>Decreto 770 de 2005</u>		
		<u>Decreto 785 de 2005</u>		
		<u>Decreto 1227 de 2005</u>	Título II.IV.V.VI.VII	
		<u>Decreto 1567 de 1998</u>	7,14,20	
		<u>Decreto 2539 de 2005</u>		
		<u>Decreto 2772 de 2005</u>		
		<u>Decreto 3622 de 2005</u>		
		<u>Directiva Presidencial 01 de 1997</u>		
		<u>Directiva Presidencial 10 de 2002</u>		
	<u>Resolución 415 de 2003</u>			
	Estilo de Dirección	<u>Ley 909 de 2004</u>	Título VIII	
		<u>Ley 1010 de 2006</u>		
		<u>Decreto 2539 de 2005</u>		
		<u>Directiva Presidencial N° 02 de 1994</u>		
		<u>Directiva Presidencial N° 04 de 2002</u>		
		<u>Directiva Presidencial N° 10 de 2002</u>		
	Planes y Programas	<u>Constitución Política 1991</u>	80,106,298,339 al 355	
		<u>Ley 87 de 1993</u>	4	
		<u>Ley 152 de 1994</u>	2 al 7, 13 a 17,19, 20,21,22,25, a 28,31 al 34,36 a 41,44, 45,46,48,50	
		<u>Ley 489 de 1998</u>	16,17,21,106,107	
		<u>Decreto 111 de 1996</u>	4 al 15, 17,18,20, 21,36,	
		<u>Decreto 841 de 1990</u>	2,5,7,22,26,28,32,34	
		<u>Decreto 1363 de 2000</u>	19	
		<u>Decreto 2145 de 1999</u>	12	
		<u>Plan Nacional Territorial de Desarrollo</u>		
		<u>Directiva Presidencial N° 01 de 1997</u>		
		Modelo de Operación	<u>Constitución Política 1991</u>	113 al 121 173,174,178. 189,200,202, 208,209,216, 235,237,241, 249,256,265, 282,298,305 311,315,354
			<u>Ley 87 de 1993</u>	4
<u>Ley 715 de 2001</u>			5 a 9,27, 42 a 46,73 74,75,76	
<u>Ley 872 de 2003</u>				
<u>Decreto 1537 de 2001</u>	1,2			

CONTROL ESTRATEGICO		<u>Directiva Presidencial N° 01 de 1997</u>		
		<u>Resolución 048 de 2004</u>		
		Contaduría General de la Nación		
		<u>NTCGP 1000:2004</u>		
		<u>Decreto 4110 de 2004</u>		
		<u>Decreto 3622 de 2005</u>	7	
		Estructura Organizacional		
	<u>Constitución Política 1991</u>		113 a	
			119,138,	
			150,171,176,	
			188,189,200,	
			201,202,208,	
			234,236,239,	
			249,264,268,	
			277,282,286,	
			287,306,314,	
			320,322,328	
	<u>Ley 87 de 1993</u>		4	
	<u>Ley 136 de 1994</u>		1 a 5,8	
	<u>Ley 489 de 1998</u>		1,49,50,51,	
			54,56,57,64 a	
		69,70 a 73,82,		
	a 85,88,89,			
	91,97,101			
	<u>Directiva Presidencial N° 01 de 1997</u>			
Contexto Estratégico	<u>Ley 87 de 1993</u>	4		
	<u>Decreto 1537 de 2001</u>	4		
	<u>Resolución 048 de 2004</u>			
	Contaduría General de la Nación			
Identificación de Riesgos	<u>Ley 87 de 1993</u>	4		
	<u>Decreto 1537 de 2001</u>	4		
	<u>Resolución 048 de 2004</u>			
	Contaduría General de la Nación			
Valoración de Riesgos	<u>Ley 87 de 1993</u>			
	<u>Decreto 1537 de 2001</u>			
Política de Administración de Riesgos	<u>Ley 489 de 1998</u>	17		
	<u>Decreto 2145 de 1999</u>			
	<u>Directiva Presidencial 09 de 1999</u>			
	<u>Resolución 048 de 2004</u>	4		
	Contaduría General de la Nación			
Políticas de Operación	<u>Ley 87 de 1993</u>	4		
CONTROL DE GESTION	Procedimientos	<u>Ley 87 de 1993</u>	1,4	
		<u>Ley 489 de 1998</u>	9 a 13,18	
		<u>Ley 872 de 2003</u>		

		<u>Resolución 048 de 2004</u>	
	Controles	<u>Resolución 048 de 2004</u>	
	Indicadores	<u>Ley 190 de 1995</u>	11,48
		<u>Resolución 048 de 2004</u>	
	Manual de Procedimientos (Operación)	<u>Ley 87 de 1993</u>	4
		<u>Ley 190 de 1995</u>	
		<u>Código Contencioso Administrativo</u>	
		<u>Decreto 2539 de 2001</u>	
		<u>Resolución 048 de 2004</u>	
	Información Primaria	<u>Constitución Política 1991</u>	15,20,23
		<u>Ley 87 de 1993</u>	
		<u>Ley 134 de 1994</u>	7,8,9
		<u>Ley 152 de 1994</u>	
		<u>Ley 190 de 1995</u>	12,40,51,56
		<u>Ley 594 de 2000</u>	al 61,65,77,78
	Información Secundaria	<u>Constitución Política 1991</u>	20
		<u>Ley 87 de 1993</u>	1,2
		<u>Ley 594 de 2000</u>	
		<u>Ley 850 de 2003</u>	
		<u>Ley 909 de 2004</u>	
	Actos Administrativos Expedidos por la Entidad		
	Sistemas de Información	<u>Constitución Política 1991</u>	334,339
		<u>Ley 87 de 1993</u>	3,4
		<u>Ley 190 de 1995</u>	48,49,53
		<u>Ley 298 de 1996</u>	7
		<u>Ley 489 de 1998</u>	36,37
		<u>Ley 594 de 2000</u>	
		<u>Ley 715 de 2001</u>	32,66,93
		<u>Ley 909 de 2004</u>	
		<u>Decreto 11 de 1996</u>	8,9,68
		<u>Decreto 841 de 1990</u>	2,5,7,22,26,28,32,34
		<u>Decreto 1363 de 2000</u>	19
		<u>Decreto 2145 de 1999</u>	12,21
		<u>Decreto 4110 de 2000</u>	
		<u>Directiva Presidencial 02 de 2000</u>	
		<u>Directiva Presidencial 12 de 2002</u>	
<u>Norma Lucha contra la corrupción</u>			
<u>Documento Conpes 3072 de 2004</u>			
	Comunicación Organizacional	<u>Constitución Política de 1991</u>	16,20
		<u>Resolución 048 de 2004</u>	
		<u>Contaduría General de la Nación</u>	

Comunicación Informativa	Constitución Política de 1991	15,20,23,74,	
		78,268,270,	
	Ley 80 de 1993	66	
	Ley 452 de 1993	36 a 41,46	
	Ley 489 de 1998	22,23,33,34	
	Ley 734 de 2002	3	
	Directiva Presidencial N° 12 de 2002		
	Resolución 048 de 2004 Contaduría General de la República		
	Resolución Orgánica 05544 de 2003 Contraloría General de la República		
Medios de Comunicación	Ley 87 de 1993	4	
	Ley 1990 de 1995	76	
	Directiva Presidencial 01 de 1997		
CONTROL DE EVALUACION	Autoevaluación del Control	Ley 87 de 1993	
		Decreto 2145/99	
	Autoevaluación de Gestión	Ley 42 de 1993	12
		Ley 87/93	4
		Decreto 1537 de 2001	3
		Resolución 048 de 2004 Contraloría General de la Nación	14
	Evaluación del Sistema de Control Interno	Ley 42 de 1993	9,18
		Ley 87/93	3,4,8,9
		Decreto 1537 de 2004	
		Decreto 1826 de 1994	
Decreto 2145 de 1999			
Resolución 048 de 2004 Contraloría General de la Nación		13 a 17	
Plan de Mejoramiento Institucional	Ley 87 de 1993	4	
	Resolución 048 de 2004 Contaduría General de la Nación	13,14,15,17	
	Resolución Orgánica 05544 de 2003 Contraloría General de la República		
Planes de Mejoramiento Funcional	Ley 87 de 1993	4	
	Resolución 048 de 2004 Contaduría General de la Nación		
	Resolución Orgánica 05544 de 2003 Contraloría General de la República		
Planes de Mejoramiento Individual	Ley 87 de 1993		
	Resolución 048 de 2004 Contaduría General de la Nación		
	Resolución Orgánica 05544 de 2003 Contraloría General de la República		

CAPITULO III. Marco metodológico

Marco metodológico

De acuerdo con el problema referido “análisis de resultados de la implementación Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005 en la Alcaldía Municipal de Guaduas”, la investigación que se efectuó es de tipo documental y de campo. El estudio es de tipo evaluativo que busca en primera instancia evaluar los fenómenos que surgen del análisis de cambios, gestión por procesos, los riesgos a los cuales está expuesta, los modelos de operación que adopta la Administración Municipal y en segunda estancia estudiar, ponderar, valorar y concluir que beneficios ha obtenido la Administración Municipal de Guaduas Cundinamarca con la implementación del Modelo estándar de Control Interno MECI 1000:2005.

La población que se tomo en cuenta está constituida por la Administración Municipal con sus respectivos procesos operativos, administrativos, financieros y sus funcionarios, de los cuales se tomó una muestra del veintiuno por ciento (21%) para los contratistas y el ochenta y tres por ciento (83%) para los de planta, estos porcentajes se toman según número de funcionarios que pertenecen a cada área organizacional, el nivel de confianza es del noventa y cinco por ciento (95%) y el margen de error es del cinco (5%). (Ver anexo A)

Para dar respuesta al problema se requiere realizar el análisis de actividades y procesos desarrollados durante la implementación del Modelo en la Alcaldía Municipal de Guaduas Cundinamarca y su interacción con los diferentes sistemas que lo componen, por lo tanto el tipo de método a seguir es Expos facto basado en evidencia documental, encuestas y cuestionarios.

Participan en este proceso todos los funcionarios de la Administración Municipal junto con su representante legal, quienes suministraran la información correspondiente al proceso de implementación del Modelo Estándar de Control Interno de acuerdo con el Decreto 1599 de 2.005. Para la investigación se tuvo en cuenta la siguiente unidad de análisis dentro de la muestra definida en cuanto a la estructura del Modelo Estándar de Control Interno en sus diferentes etapas de diseño e implementación y su grado de implementación.

Para la obtención de datos se acudió a las fuentes de información secundarias que reposan en las instalaciones de la Alcaldía Municipal y se realizó un análisis de cómo se registran las actividades dentro de los procesos, teniendo en cuenta las siguientes etapas:

1. Reconocimiento del Sistema de Control Interno antes del decreto 1599 de 2005.

2. Cambios ocurridos: encuesta para elaborar el diagnóstico, capacitaciones y estrategias.
3. Ejecución del proceso: documentación de controles y optimización de los riesgos.

Una vez analizada la información de acuerdo con la metodología a aplicar se hará el informe final.

En la primera etapa se realizó análisis al Sistema de Control Interno de la Administración Municipal antes del decreto 1599 de 2005 presenta el siguiente panorama:

- 1. Subsistema de control estratégico:** Se encontraron establecidos y adoptados los elementos de principios y valores éticos junto con su acto administrativo de adopción, manual de funciones y competencias laborales con su respectivo acto administrativo de adopción, programa de bienestar social con su acto administrativo de adopción, establecimiento de la misión, visión y objetivos, programas, proyectos y planes de acción, plan de desarrollo municipal, indicadores de eficiencia, eficacia y efectividad, evaluación de la ejecución del plan de desarrollo, manual de procesos y procedimientos junto con el acto administrativo de adopción, estructura organizacional, mapa de riesgos institucionales. (Ver tabla 5)

2. Subsistema de control de gestión: Se encontraron establecidos y adoptados los elementos procedimientos a través de los cuales se desarrollan los procesos (manual de procesos y procedimientos), indicadores definidos por procesos, tablas de retención documental hasta el 2.005, sistematización de información (entrante y saliente), fuentes internas de información sistematizados (manuales, informes, actas, actos administrativos), manejo organizado y sistematizado de la correspondencia, medios tecnológicos o electrónicos disponibles según Ley 962 de 2.005 (atención de peticiones, quejas y reclamos), informes de resultados de gestión de la administración, información sobre proyectos, programas, obras, contratos y administración de recursos, área de atención a usuarios y medios de acceso a la información.(Ver tabla 5)

3. Subsistema de control de evaluación: Se encontraron establecidos y adoptados los elementos de sensibilización cultura de la autoevaluación del control y la gestión, informe ejecutivo anual de control interno, procedimientos de auditoría, programas de auditoría y planes de mejoramiento institucional. (Ver tabla 5)

Teniendo en cuenta la matriz del Modelo Estándar de Control Interno publicada por el departamento administrativo de la Función Pública DAFP, el

sistema de control interno se encuentra en el siguiente porcentaje que es del cincuenta y nueve punto ochenta y dos por ciento (59.82%) sobre el cien por ciento (100%) del Modelo de la siguiente manera:

TABLA No 5

Matriz de análisis del sistema control interno antes del decreto 1599 de 2.005

ELEMENTO	ENTREGABLE	EVIDENCIA
1.SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO		
1.1.1. Acuerdos, compromisos y Protocolos Éticos	Documento con los principios y valores de la administración Municipal.	Código de Ética(Decreto No. 071 de Diciembre de 2.004)
	Acto Administrativo que adopta el documento con los Principios y Valores de la Administración Municipal.	Código del buen Gobierno, (Decreto No.92 del 23 de abril de 2.009)
	Socialización de los Principios y Valores de la Administración Municipal.	
	Código del buen Gobierno	
1.1.2. Desarrollo del talento Humano	Manual de funciones y Competencias Laborales.	Manual Especifico de Funciones (Decreto No.011 del 17 de marzo de 2.006)
	Plan Institucional de Formación y Capacitación.	
	Programa de Inducción realizado para los funcionarios vinculados a la Administración.	
	Programa de Reinducción realizado en respuesta a cambios organizaciones, técnicos o normativos.	
	Programa de Bienestar	Programa de Bienestar (Resolución 241 del 20 de mayo 2.009)
	Plan de Incentivos	
	Sistema de Evaluación de Desempeño de acuerdo con la normatividad que rige para la	Evaluación realizada

	Administración Municipal.	
1.1.3. Estilo de Dirección	Acuerdos de Gestión suscritos y evaluados en las entidades a las que les aplica el Título VIII de la Ley 909 de 2.004.	
	Evidencias que soporten el compromiso con la aplicación de las herramientas y políticas que facilitan la implementación del MECI y sistema de gestión de Calidad, donde se aplique.	
1.2.1. Planes y Programas	Documento de Diagnóstico Estratégico.	
	La Misión, Visión y objetivos de la Administración Municipal adoptados y divulgados.	Plegable de socialización Compromiso Institucional
	Programas, proyectos y planes de acción de la Administración Municipal.	Plan de Desarrollo “Guaduas Renovado” (Acuerdo No.06 del 1° de junio de 2.008)
	Plan de Desarrollo de la Administración Municipal.	Plan de Desarrollo “Guaduas Renovado” (Acuerdo No.06 del 1° de junio de 2.008)
	Definición de indicadores de Eficiencia, eficacia y Efectividad que permitan medir y evaluar el avance en la ejecución de los Planes y Programas de la Administración Municipal.	Manual de Indicadores de Gestión. (Resolución No.271 del 10 de junio de 2.009)
	Evaluación de la ejecución del Plan de Desarrollo Municipal.	SICEP 1001 Aplicativo de Autoevaluación Planeación Dptal.
1.2.2. Modelo de Operación por Procesos	Modelo de Operación por Procesos de la Administración Municipal que comprenda procesos caracterizados.	
	Manual de Procesos y Procedimientos	Manual de Procesos y Procedimientos (Decreto No.088 del 30 diciembre de 2.006).
1.2.3. Estructura Organizacional	Estructura organizacional que facilite la gestión por procesos	Organigrama de la Administración Municipal. (Resolución No.272 de 10 de junio de 2.009)
1.3.1. Contexto Estratégico	Definición de Metodología e instrumento para adelantar el proceso de Administración del Riesgo adoptados por la alta dirección.	
	Identificación de los Factores	Mapa de Riesgos Institucional.

	Internos y Externos de Riesgo.	(Resolución No.200 de abril 15 de 2.009 y Acta del Comité de Control Interno)
1.3.2. Identificación de Riesgos	Riesgos detectados por procesos que pueden afectar el cumplimiento de objetivos de la entidad.	Matriz de Riesgo.
1.3.3. Análisis de los Riesgos	Análisis de la Probabilidad de Ocurrencia del Riesgo	
	Análisis del Impacto de las consecuencias de los Riesgos	
	Evaluación del riesgo frente a los Procesos.	
1.3.4. Valoración del Riesgo	Identificación de Controles existentes para prevenir la probabilidad o mitigar el impacto de los Riesgos analizados.	
	Evaluación de controles existentes para valorar los riesgos analizados.	
	Determinación de la valoración del Riesgo frente a los procesos.	
	Definición de acciones de control necesarias.	
	Mapa de Riesgos por procesos.	
1.3.5. Política de Administración del Riesgo	Mapa de Riesgos Institucional	
	Definición por parte de la alta dirección de las políticas para el manejo de los Riesgos.	
	Divulgación del Mapa Riesgos Institucional y sus Políticas.	
2. SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTION		
2.1.1. Políticas de Operación	Políticas de Operación adoptadas por la Administración Municipal.	
	Divulgación de las Políticas de Operación.	
2.1.2. Procedimientos	Procedimientos a través de los cuales se desarrollan los procesos.	Manual de Procesos y Procedimientos(Decreto No.088 del 30 de diciembre de 2.06)
	Divulgación de Procedimientos.	
2.1.3. Controles	Controles correctivos y preventivos definidos para cada proceso y actividad.	
2.1.4. Indicadores	Indicadores definidos por proceso para medir la eficiencia, eficacia y efectividad del cumplimiento en la ejecución de los Planes y Programas.	Manual de Indicadores de gestión (Resolución No. 271 del 10 de junio de 2009)
2.1.5. Manual de Operaciones	Manual de operaciones adoptado y divulgado.	
2.2.1. Información Primaria	Mecanismos para la recepción,	

	registro y atención de sugerencias, reclamos, recomendaciones, peticiones, necesidades, quejas por parte de la ciudadanía.	
	Identificación de las fuentes primarias de información.	
	Mecanismos de consulta con distintos grupos de interés para obtener información sobre necesidades y prioridades en la prestación del servicio.	
	Mecanismos para la obtención de información requerida para la gestión de la Administración Municipal.	
2.2.2. Información Secundaria	Mecanismos para recibir sugerencia o recomendaciones por parte de los funcionarios públicos.	
	Tablas de Retención Documental de acuerdo con lo previsto por la normatividad Ley 594 de 2.000.	Tablas de Retención Dctal. Hasta el año 2.005. (Sistematizadas)
	Fuentes internas de información (manuales, informes, actas, actos administrativos) sistematizados y de fácil acceso.	Manual de Procesos y procedimientos, Manual de funciones, Manual de Contratación, Manual de Control Interno.(Página web)
2.2.3. Sistemas de Información	Manejo organizado o sistematizado de la correspondencia.	Dcto. Sistema de información, procesos realizados en la recepción de la Admón. Mpal.(Cuadro sistematizado de control de correspondencia)
	Manejo organizado o sistematizado de recursos físicos, humanos, tecnológicos y financieros.	
	Medios tecnológicos o electrónicos disponibles Ley 962 de 2.005 para la tensión a las peticiones, quejas, reclamos o recursos.	Se ha dispuesto por parte de la entidad los siguientes medios: <ul style="list-style-type: none"> • Línea de atención al usuario • Recepción del despacho de la Alcaldía • página web • Líneas telefónicas dependencias
2.31. Comunicación Organizacional	Política de comunicación institucional definida: Proceso de información entre la dirección de la entidad, los demás servidores y entre los responsables de los procesos	

2.3.2. Comunicación Informativa	Política de comunicación institucional definida: Proceso de información entre la Administración Municipal, los ciudadanos y grupos de interés.	
	Informes de Resultados de Gestión de la Administración Municipal.	Rendición de cuentas a los entes de Control y la comunidad.
	Información sobre proyectos, programas, obras, contratos y administración de recursos.	Plan de Desarrollo Mpal. Publicación en la página Web del Mpio.
	Rendición anual de cuentas con la intervención de los distintos grupos de interés, veedurías y ciudadanía.	
	Publicación de trámites y formularios a través de medios tecnológicos o electrónicos Ley 962 de 2.005.	
2.3.3. Medios de Comunicación	Medios de comunicación entre la Administración Municipal, la ciudadanía, grupos de interés y organismos de control.	
	Area de atención al usuario que facilite el acceso a la información sobre los servicios que presta la Administración Municipal.	Recepción de la Admón. Mpal.
	Medios de acceso a la información con los que cuenta la Administración Municipal.	Se cuenta con diversos medios: <ul style="list-style-type: none"> • La página web • Las carteleras • El boletín MECI • La programación de eventos • La líneas telefónicas • Los buzones de sugerencias Correos electrónicos
	Publicación a través de medios electrónicos (página web) de leyes, decretos, actos administrativos o documentos de interés público Ley 962 de 2.005.	
3.SUBSISTEMA DE CONTROL DE EVALUACION		
3.1.1.Autoevaluación de Control	Actividades de sensibilización a los funcionarios sobre la cultura de la autoevaluación.	Boletines de control Interno.
	Herramientas de autoevaluación de control	
3.1.2.Autoevaluación de Gestión	Actividades de sensibilización a los funcionarios sobre la cultura de la autoevaluación.	Boletines de control Interno.
	Herramientas de autoevaluación	

	de gestión.	
3.2.1. Evaluación del Sistema de Control Interno	Informe ejecutivo anual de Control Interno.	Informe Ejecutivo anual de Control Interno.
3.2.2. Auditoría Interna	Procedimientos de Auditoría	Procedimiento de Auditoría Interna.
	Programa de Auditoría	Matriz Programas de Auditoría Interna.
3.3.1. Plan de Mejoramiento Institucional	Herramientas de Evaluación definidas para la elaboración del Plan de Mejoramiento Institucional.	Planes de Mejoramiento suscritos con la Contraloría Nacional y Dptal.
3.3.2. Plan de Mejoramiento Funcional o por Procesos	Herramientas de Evaluación definidas para la elaboración del Plan de Mejoramiento Funcional o por Procesos.	
3.3.2. Plan de Mejoramiento Individual	Herramientas de Evaluación definidas para la elaboración del Plan de Mejoramiento Individual.	

Subsistema de control estratégico 44.83%

Ambiente de control	71.11%
Direccionamiento estratégico	48.61%
Administración del riesgo	26.79%

Subsistema de control de gestión 76.39%

Actividades de control	54.17%
Información	91.67%
Comunicación pública	100%

Subsistema de control de evaluación 56.55%

Autoevaluación	62.5%
Evaluación independiente	66.67%
Planes de mejoramiento	56.55%

TOTAL SISTEMA DE CONTROL INTERNO 59.82%

De acuerdo con el reconocimiento del sistema de control interno realizado la Administración municipal tiene que efectuar la implementación del cuarenta punto veintiocho por ciento (40.28%) para complementar el cien por ciento (100%) del modelo.

En la segunda etapa se empleo el siguiente procedimiento para determinar los cambios ocurridos en el proceso de diseño e implementación:

Aplicación de cuestas, las cuales fueron asignadas y adaptadas a toda la Administración Municipal en sus diferentes dependencias y áreas de la siguiente manera:

1. **Determinación de la muestra aleatoria:** Se hizo una distribución proporcional de acuerdo al número de funcionarios que trabajan en cada dependencia o área, en total son veinticuatro dependencias y doscientos (200) funcionarios. Se tomo como el cien por ciento de la muestra los doscientos (200) funcionarios y la distribución de la encuesta de acuerdo al número de empleados que laboran en cada dependencia con la siguiente fórmula:

**Número de empleados por dependencia x 100 =distribución porcentual
En el número total de empleados**

La distribución porcentual es equivalente al porcentaje de participación que tiene cada dependencia en el total de la población, el número de funcionarios a los que les aplicara la encuesta es determinado por la siguiente fórmula:

Distribución porcentual por dependencia (%) del número total de funcionarios = al número de funcionarios de la dependencia

2. **Tabulación de las encuestas:** Se efectuó el siguiente procedimiento de tabulación con el fin de organizar la información arrojada por cada pregunta, para cada respuesta se asigno la siguiente valoración:

No sabe	0
No se cumple	1
Se cumple insatisfactoriamente	2
Se cumple aceptablemente	3
Se cumple en alto grado	4
Se cumple plenamente	5

Para definir la frecuencia con la que se repite la respuesta se determino la siguiente escala:

Pregunta No. 1...n

Valor	Frecuencia
0	0
1	3
2	4
3	6
4	3
5	4

El porcentaje está determinado por la **frecuencia/total de encuestas**, el valor parcial está determinado por **el valor multiplicado por el porcentaje** posteriormente se suman los porcentajes para obtener el puntaje de la pregunta, esta es la base para la tabulación de la encuesta. (Ver tabla 6 y anexo B)

TABLA No 6
Tabulación de encuestas

Componente:								
Elemento:								
Pregunta No.	FRECUENCIA Y PORCENTAJE DE VALORACION						TOTAL F1+F2+Fn	PP P1+P2+Pn
	0	1	2	3	4	5		
F								
%(F/T)								
P (V*%)								
Pregunta n								
F								
%								
P								
							PT	

En donde:

F	Frecuencia, número de veces que una respuesta obtuvo el mismo valor.
%	Porcentaje, número de respuestas obtenidas por cada valor sobre el total de las preguntas.
P	Valor parcial que se obtiene de multiplicar el valor (0, 1, 2, 3, 4, 5) por el porcentaje.
PP	Puntaje por pregunta (corresponde a la suma de los valores parciales).
TOTAL	Números de encuestas aplicadas (debe corresponder a la sumatoria de las frecuencias).
PT	Puntaje total (corresponde a la suma de todos los puntajes por preguntas).

3. Para la interpretación de los resultados: Se estableció de acuerdo a la tabla de rangos (valoración cualitativa) en la que se ubico el puntaje total, por cada rango se estableció un criterio y con esta valoración se interpretaron los resultados obtenidos por cada encuesta para posteriormente elaborar el diagnóstico, estos resultados se comparan con los resultados de la autoevaluación (es efectuada por el jefe de la oficina Asesora de Control Interno) con las que se determinaron los cambios ocurridos.

El resultado de la aplicación de encuesta para la administración Municipal es del ochenta y siete punto setenta y siete por ciento (87.77%) el cual está distribuido de la siguiente manera:

Entidad: ALCALDIA MUNICIPAL GUADUAS

AVANCE MECI :87.77 %

Por sistema, componente y elementos

Entidad Territorial del Estado Colombiano

ELEMENTOS	AVANCE(%)	COMPONENTES	AVANCE (%)	SUBSISTEMAS	AVANCE(%)
Acuerdos, compromisos o protocolos éticos	100	AMBIENTE DE CONTROL	91.92	CONTROL ESTRATÉGICO	97.43
Desarrollo de talento humano	88				
Estilo de Dirección	87.77				
Planes y programas	100	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	98.67		
Modelo de operación por procesos	96				
Estructura organizacional	100				
Contexto estratégico	100	ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS	100		
Identificación de riesgos	100				
Análisis de riesgos	100				
Valoración de riesgos	100				
Políticas de administración de riesgos	100				
Políticas de Operación	40	ACTIVIDADES DE CONTROL	84.8		
Procedimientos	100				
Controles	100				
Indicadores	100				
Manual de procedimientos	84				
Información Primaria	100	INFORMACIÓN	98.4		
Información Secundaria	95.2				
Sistemas de Información	100				
Comunicación Organizacional	58.4	COMUNICACIÓN PÚBLICA	83.47		
Comunicación informativa	100				
Medios de comunicación	92				
Autoevaluación del control	100	AUTOEVALUACIÓN	80	CONTROL DE EVALUACIÓN	72
Autoevaluación de gestión	60				
Evaluación independiente al Sistema de Control Interno	100	EVALUACIÓN INDEPENDIENTE	70		
Auditoria Interna	40				
Planes de Mejoramiento Institucional	100	PLANES DE MEJORAMIENTO	68		
Planes de mejoramiento por Procesos	40				
Plan de Mejoramiento Individual	64				

AVANCE	RANGO
90 - 100	Cumplimiento
60 - 89	Incumplimiento Medio
0 - 59	Incumplimiento Alto

En la tercera etapa referente a la ejecución del proceso se empleo el siguiente procedimiento:

1. Se verifico y revisó la aplicación del decreto 1599, solicitando el documento soporte que evidencie la aplicación del Modelo en la Administración Municipal, en donde se encontró una A-Z clasificada por subsistemas, componentes y elementos que fueron elaborados e implementados con sus respectivos actos administrativos de adopción.
2. Se reviso los informes enviados a la función Pública y la Contraloría Nacional, dando material base para realizar la grafica de avance e implementación del Modelo. (Ver figura 9 y 10)
3. Con la información obtenida por la revisión de la implementación del Modelo en sus cinco fases se realizaron los informes de cumplimiento.(Ver tablas 7, 8, 9)
4. Con la información obtenida por todo el proceso y la aplicabilidad de las encuestas a los funcionarios que integraron la muestra se realizo el análisis de los resultados llegando a la siguiente determinación:

TABLA No 8
Informe fase III y IV

ELEMENTO	PRODUCTO A EVALUAR	EVIDENCIAS	RESPONSABLES
FASE III			
1.1.1. Acuerdos Compromisos y Protocolos Éticos	Documento con los principios y valores de la entidad, construido participativamente.	Código de Ética construido por la totalidad de empleados mediante jornadas lúdicas y ejercicios pedagógicos de calidad y atención al usuario. Código de buen gobierno, identificación de valores por concertación entre las diferentes dependencias.	Alta Dirección, oficina de Control Interno
	Acto administrativo que adopta el documento con los principios y valores de la entidad.	Decreto 071 del 31 de diciembre de 2004 "Por el cual se adopta el Manual de valores y políticas éticas de la Administración Municipal de Guaduas"	Representante Legal, Delegado MECI
	Socialización de los principios y valores de la organización a todos los servidores.	Adopción pública de los valores y políticas éticas, socialización a través de plegables, presentación Power Point	Alta Dirección, equipo MECI
	Mecanismos para la recepción, registro y atención de sugerencias, recomendaciones, peticiones, necesidades, quejas o reclamos, por parte de la ciudadanía	Existe una línea de atención al usuario donde se permite la recepción de PQRS (peticiones, quejas, reclamos y sugerencias) las que luego son manejadas a través de un procedimiento de retroalimentación con el cliente, igualmente a través de la página web, y de los buzones de sugerencias se pueden recibir las PQRS, el tiempo estipulado.	Gerencia, PQR, Alta dirección, equipo MECI
	Identificación de las fuentes de información primaria	La Administración Municipal de Guaduas cuenta con varios mecanismos para identificar la información Primaria, entre otros: <ul style="list-style-type: none"> • Página web • Línea de atención al usuario • Buzones de sugerencias • Visitas a los sectores de la comunidad donde se prestan los servicios • Encuestas de satisfacción a los usuarios • Derechos de petición. 	La oficina de la Secretaría Administrativa y Financiera, área de comunicaciones y todos los líderes de los procesos
	Mecanismos de consulta con distintos grupos de interés para obtener información sobre necesidades y	Se cuenta con los siguientes mecanismos de consulta: <ul style="list-style-type: none"> • Página web • Líneas y extensiones telefónicas 	Representante Legal, grupo de Gobierno en Línea, grupo MECI y todos los líderes de procesos

1.1.2. Información Primaria	prioridades en la prestación del servicio.	<ul style="list-style-type: none"> • Correos Institucionales y personales. • Celulares. • Volantes • Canal comunitario de televisión • Emisora comunitaria 	
	Mecanismos para la obtención de información requerida para la gestión de la entidad	Los proyectos que se desarrollan según Plan de Desarrollo Municipal los cuales son presentados y tramitan ante otros organismos del orden local, regional, departamental, y con los que se busca realizar gestión en beneficio de la comunidad.	Representante Legal, la Alta gerencia (secretarios de Despacho) líderes de procesos
1.1.3. Información Secundaria	Mecanismos para recibir sugerencias o recomendaciones por parte de los servidores	Se cuenta con un procedimiento documentado para atender la retroalimentación con el cliente además, este se articula con la línea de atención al usuario, donde se permite la recepción de PQRS (peticiones, quejas, reclamos y sugerencias), igualmente a través de la página web, y de los buzones de sugerencias se pueden recibir PQRS, reuniones, comités, junta directiva.	La alta dirección con todas sus dependencias
	Tablas de retención documental de acuerdo con lo previsto en la normatividad (ley 594 de 2000)	La Administración Municipal tiene las tablas de retención documental hasta el 2005, se encuentra en proceso de consecución de un lugar o edificación más grande ya que la actual es pequeña y se encuentra totalmente llena, lo que permitiría darle el cumplimiento a la mencionada ley, igualmente se cuenta con procedimientos documentados para el tema, en el Manual de procesos y procedimientos el cual establece el derrotero a seguir con este asunto.	Secretaria de servicios administrativos y el Comité de archivos
	Fuentes internas de información (manuales, informes, actas, actos administrativos) sistematizada y de fácil acceso	Internamente se tiene la información en los manuales, actos administrativos, programación de actividades, guías, formatos y reglamentos de los distintos comités o actividades reguladas.	Comité operativo de MECI, Alta Dirección y oficina de Control Interno.
1.1.4. Sistemas de Información	Manejo organizado o sistematizado de la correspondencia	El archivo de la entidad cuenta con varias áreas donde se encuentra el archivo administrativo, como el de historias laborales, archivo permanente y archivo muerto. La correspondencia se recibe en el despacho del señor Alcalde la cual	Despacho del Alcalde y Secretaría Administrativa y Financiera(Talento Humano) y todas las dependencias

		es direccionada a las dependencias correspondientes dejando constancia de la radicación de los documentos y sus solicitudes, en la base de datos de la recepcionista.	
	Manejo organizado o sistematizado de los recursos físicos, humanos, financieros y tecnológicos	Los recursos físicos y humanos de la Administración Municipal cuentan con procesos, procedimientos donde se establece el manejo de estos y su adecuada utilización dentro de los diferentes Manuales, con respeto a los recursos tecnológicos se cuenta con programas licenciados y debidamente estructurados, se cuenta con servidores, programas de Software para Tesorería, Sisben y Acueducto Municipal.	Talento Humano de la Administración Municipal, Almacén general, contador (inventarios) y oficina de sistemas
	Medios tecnológicos o electrónicos disponibles (ley 962 de 2005) para la atención a las peticiones, quejas, reclamaciones o recursos.	Se ha dispuesto por parte de la entidad de los siguientes medios: <ul style="list-style-type: none"> • Línea de atención al usuario • Recepción del despacho de la Alcaldía, página web • Buzones • Líneas telefónicas • dependencias 	Despacho, Oficina de Planeación, Secretaría Administrativa y Financiera, Oficina de Sistemas
	Sistema documental e institucional	Archivo central General que se encuentra dentro del edificio municipal.	Oficina de Planeación, Secretaría Administrativa y Financiera, Comité de archivos.
	Información sistematizada y actualizada referente a recursos Físicos, tecnológicos, humanos y financieros	Los recursos físicos y humanos de la entidad cuentan con procesos, procedimientos y guías donde se establece el manejo de estos y su adecuada utilización, además se tiene software para agilizar el control y la evaluación de sus resultados. Con respeto a los recursos tecnológicos se cuenta con programas licenciados y debidamente estructurados teniendo en cuenta las características de la organización.	Dependencias, talento humano, inventarios y bienes, sistemas, financiera, jurídica
1.1.5. Comunicación Organizacional	Política de comunicación institucional definida: procesos de comunicación entre la Alta Gerencia de la Administración municipal y los demás servidores y entre los responsables de los procesos	Se diseñaron diferentes mecanismos entre los que se cuenta con un: <ul style="list-style-type: none"> • Plan de Comunicaciones • Guía de Comunicación • Boletín de MECI 	Alcalde, Alta dirección, Planeación, Secretaría Administrativa y financiera

1.1.6. Comunicación Informativa	Política de comunicación institucional definida: Proceso de comunicación entre la entidad y los ciudadanos, grupos de interés.	El proceso de comunicación organizacional está definido y tiene interrelación directa con los ciudadanos y grupos de interés a través de los diferentes procedimientos y guías elaboradas para este fin.	Alcalde, Alta dirección, Planeación, Secretaría Administrativa y financiera
	Informe de resultados de gestión de la entidad	Se emite anualmente un informe de gestión de la entidad a: <ul style="list-style-type: none"> • La comunidad a través de la página web. • El Concejo Municipal • A los órganos de Control 	Alcalde, dependencias citadas.
	Información sobre programas, proyectos, obras, contratos y administración de los recursos	Igualmente se presenta la información en los medios anteriormente señalados; además se publica en las carteleras la información financiera.	Oficina de Planeación, Secretaría Administrativa y Financiera
	Rendición anual de cuentas con la intervención de los distintos grupos de interés, veeduría ciudadana.	Lo realiza el Alcalde en este se da a conocer toda la gestión a la comunidad y a todos los grupos de veeduría ciudadana.	Alcalde y Alta dirección.
	Publicación de los trámites y formularios oficiales a través de medios tecnológicos o electrónicos (ley 962 de 2005	A través de la página web se realizan este tipo de publicaciones, en ella aparecen las diferentes actividades y responsabilidades de la Administración Municipal.	Gerencia, Sistemas y líderes de proceso
1.1.7. Medios de Comunicación	Medios de comunicación entre la entidad, cliente, grupo de interés organismos de control	Con los grupos de interés y los órganos de control se tiene acceso vía internet, vía correo electrónico y por medios tales como: <ul style="list-style-type: none"> • Página web del Municipio • Líneas telefónicas • Correos electrónicos • Emisora y canal comunitario 	Oficina de Planeación, Secretaria Administrativa y equipo MECI
	Área de atención al usuario que facilite el acceso a la información sobre los servicios que ofrece la entidad.	Se cuenta con una recepción ubicada en el despacho y en ésta se difunde la información más importante de la entidad. Igualmente se cuenta con carteleras, boletines, afiches, cuñas radiales y televisivas en los canales regionales donde se da a conocer lo más importante de la Administración Municipal	Comité de Gobierno en línea, Secretaria Administrativa y Financiera y líderes de procesos

	Medios de acceso a la información con que cuenta la entidad	Se cuenta con diversos medios: <ul style="list-style-type: none"> • La página web • Las carteleras • El boletín MECI • La programación de eventos • La líneas telefónicas • Los buzones de sugerencias • Correos electrónicos 	Secretaría Administrativa y Financiera, oficina de Planeación y líderes de procesos
	Publicación de medios electrónicos (página web), de leyes, decretos, actos administrativos o documentos de interés público (ley 962 de 2005)	Cuenta en la página web con un acceso a los actos administrativos más importantes los cuales aparecen por dependencia.	Alta gerencia, PQR y líderes de proceso

ELEMENTO	PRODUCTO A EVALUAR	EVIDENCIAS	RESPONSABLES
FASE IV			
2.2.1. Modelo de Operaciones por Procesos	El Manual de Operaciones de la Administración Municipal de Guaduas Cundinamarca es un instrumento dinamizador del Modelo Estándar de Control Interno, a través de la cual se garantiza la configuración de sus Subsistemas de Control.	La Administración Municipal de Guaduas Cundinamarca cuenta con el Modelo de operación por procesos, el cual contiene Acta de compromiso, Resoluciones de adopción, delegación y conformación de equipo de trabajo, Descripción de los subsistemas, componentes y elementos del MECI y su interrelación, Estructura Orgánica de la Administración municipal, Marco Estratégico, Políticas Institucionales, Planes Institucionales, Mapa de Procesos, Mapa de Riesgos, Manual de Procedimientos, Manual de Control Interno, Metodologías de medición, Manual de Funciones y Competencias, las cuales deben apuntar a la satisfacción de los usuarios y al mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes del Municipio.	Comité operativo de MECI y Alta Dirección
	Mapa de Procesos	La Administración Municipal cuenta con un mapa de procesos donde se evidencia la interrelación de estos, articulados entre estratégicos, misionales, de apoyo y evaluativos, con los que se evidencia el trabajo por procesos y la búsqueda permanente de la satisfacción de la comunidad.	Comité operativo de MECI y Alta Dirección

ELEMENTO	PRODUCTO A EVALUAR	EVIDENCIAS	RESPONSABLES
FASE IV			
2.2.2. Contexto Estratégico	Definición de metodología e instrumentos para adelantar el proceso de administración del riesgos	La Administración Municipal ha definido un instrumento para el manejo administrativo de los riesgos, de manera que permita a los líderes de procesos su manejo oportuno y ágil.	Comité operativo de MECI, Comité de Coordinación de Control Interno, Alta Dirección y oficina de Control Interno.
	Identificación de los factores internos y externos de riesgo	Aplicación de matriz de riesgos institucionales, con la cual se establece los principales factores críticos internos y externos que más generan riesgos a la Administración, se realiza a partir de reuniones con los dueños de los procesos, donde se establece y define lista definitiva de los principales riesgos en los procesos, se tienen identificados dentro de esta la descripción del riesgo, clase, causa y consecuencia o defecto, actividad o control para mitigación.	Comité operativo de MECI, Comité de Coordinación de Control Interno, Alta Dirección, oficina de Control Interno y dueños de los procesos.
2.2.3. Identificación de Riesgos	Riesgos identificados por procesos que puedan afectar el cumplimiento de objetivos de la entidad	Se identifican los riesgos de cada proceso, con estos cada equipo de trabajo establece cuales pueden ser las consecuencias y si estos se materializan; para evidenciar el resultado se realiza seguimiento y evaluación permanente.	Comité operativo de MECI, Alta Dirección, oficina de Control Interno y dueños de los procesos.
2.2.4. Análisis del Riesgo	Análisis de la probabilidad de ocurrencia de los riesgos	La metodología de Análisis de los riesgos donde se indica el grado de probabilidad, impacto, evaluación, controles existentes de acuerdo a los factores culturales, sociales, físicos, geográficos, administrativos, legales y económicos.	Comité operativo de, Alta Dirección y oficina de Control Interno.
	Análisis del impacto de las consecuencias de los riesgos	Se elaboró la Metodología Sistema de Administración del riesgo donde se documenta el proceso de elaboración del Mapa de Riesgos, su evaluación, seguimiento, se estableció el impacto y el documento análisis.	Comité operativo de MECI, Alta Dirección y oficina de Control Interno.
	Evaluación del riesgo frente a los procesos	Se definen por los posibles riesgos y se proyecta su análisis en la Metodología Sistema de Administración del riesgo. La evaluación se evidencia en: <ul style="list-style-type: none"> • Matriz de Riesgo • Políticas de Administración del Riesgo • Metodología Sistema de 	Comité operativo de MECI, Alta Dirección y oficina de Control Interno.

ELEMENTO	PRODUCTO A EVALUAR	EVIDENCIAS	RESPONSABLES
FASE IV			
		Administración del Riesgo	
2.2.5. Valoración del Riesgo	Evaluación de controles existentes para valorar los riesgos analizados	Se diseñó una matriz para evaluar si los controles para valorar los riesgos son o no adecuados. Se evidencia en La Matriz de Administración y Valoración del Riesgo en ella se encuentra el resumen de PROBABILIDAD: Alta, Media, Baja.	Comité operativo de MECI, Alta Dirección y oficina de Control Interno.
	Determinación de la valoración del riesgo frente a los procesos	Esta evaluación se articula para mejorar los procesos y se encuentra evidenciada en La Matriz de Administración y Valoración del Riesgo, Metodología Sistema de Administración del Riesgo.	
	Definición de acciones de control necesarias	Se establece en la matriz un plan de acción con indicadores, responsables, recursos y metas para el manejo del riesgo.	Oficina de Control Interno, Alta dirección y los dueños de los procesos
	Mapa de riesgos de proceso	La Administración Municipal cuenta con un Mapa de riesgos que integra la información de los procesos de cada dependencia y el cual de manera dinámica se actualiza para establecer las acciones emprendidas en torno al impacto y la probabilidad de ocurrencia.	Oficina de Control Interno, Alta dirección y los dueños de los procesos
2.2.6. Política de Administración de Riesgos	Mapa de riesgos institucional	Se tiene un mapa de Riesgos en una matriz que permite el registro oportuno de la información.	Comité operativo de MECI, Alta Dirección y oficina de Control Interno.
	Definición por parte de la alta Dirección de políticas para el manejo de los riesgos	La Administración Municipal en materia de administración de los riesgos cuenta con el documento de Políticas de Administración del Riesgo el cual fue adoptado mediante Resolución No.200 del 15 de abril de 2009.	Comité operativo de MECI, Alta Dirección y oficina de Control Interno.
	Divulgación del mapa de riesgos institucional y sus políticas	Se divulga entre los líderes de proceso y los equipos de trabajo de cada dependencia.	Comité operativo de MECI, Alta Dirección y oficina de Control Interno.
2.2.7. Políticas de operación	Política de operación adoptadas por proceso	Se cuenta con una política de administración por procesos definida en un manual donde se establecen criterios de cada uno de los procesos y la política de calidad de la empresa.	Comité operativo de MECI y calidad, Alta Dirección y oficina de Control Interno.

ELEMENTO	PRODUCTO A EVALUAR	EVIDENCIAS	RESPONSABLES
FASE IV			
	Divulgación de las políticas de operación	A través de los diferentes medios de comunicación se divulgan como es pagina web, boletines y a través de la información propia de cada dependencia de la Administración Municipal.	Comité operativo de MECI y calidad, Alta Dirección y oficina de Control Interno.
2.2.8. Procedimientos	Procedimientos a través de los cuales se desarrollan los procesos	La Administración municipal definió el procedimiento para la elaboración de documentos conforme a la caracterización de procesos, en él se establecen todos los aspectos que contemplan los procedimientos al interior de la administración estandarizando su desarrollo.	Comité operativo de MECI y calidad, Alta Dirección con el apoyo de la oficina de Control Interno.
	Divulgación de los procedimientos	El representante de la Alta Gerencia y el grupo MECI para la implementación del Modelo Estándar de Control Interno divulgan los procedimientos propios de cada dependencia y aquellos que son transversales con los grupos de interés respectivos, a través de capacitaciones.	La Secretaría General con el apoyo de la oficina Comunicaciones con el acompañamiento de Control Interno
2.2.9. Controles	Controles correctivos y preventivos definidos para cada procesos o actividad	Cada procedimiento tiene sus puntos de control definidos y con estos se divulga el autocontrol como estrategia de trabajo permanente.	Los Líderes de Proceso con el apoyo de la oficina de Control Interno
2.2.10 Indicadores	Indicadores definidos por proceso para medir la eficacia, eficiencia, y efectividad del avance y cumplimiento en la ejecución de planes y programas	Cuenta la Administración Municipal con indicadores por proceso que permite conocer la eficiencia, eficacia y efectividad de los mismos, así como plantear análisis para la mejora, cuando se requiere.	Los Líderes de Proceso y oficina de Planeación con el apoyo de la oficina de Control Interno
2.2.11. Manual de Operaciones	Manual de operaciones adoptado y divulgado	Se cuentan con los respectivos Manuales de las diferentes Actividades, Funciones, procesos, procedimientos tanto misionales como de planeación y apoyo, su divulgación ha sido en jornadas académicas y didácticas discriminadas por grupos de estudio en las diferentes dependencias. Este Manual fue adoptado mediante el Decreto No. 90 del 23 de abril de 2009.	Alta Dirección, Representante Legal, Equipo Directivo MECI con el apoyo de los procesos de comunicaciones y la oficina de Control Interno
2.2.12. Plan de Mejoramiento Individual	Sistema de Evaluación de Desempeño	Efectuada por cada jefe de dependencia o jefe inmediato y los funcionarios que estén en carrera Administrativa de acuerdo con la normatividad que rige para la Administración Municipal. Se tienen diligenciados los formatos de	Jefes de dependencia y funcionarios en carrera administrativa. Oficina de personal

ELEMENTO	PRODUCTO A EVALUAR	EVIDENCIAS	RESPONSABLES
FASE IV			
		Evaluación y calificación.	
2.2.13 Evaluación del Sistema de Control Interno	Informe ejecutivo anual de Control Interno.	Se realizó el informe por la plataforma del DAFP, para tal efecto se tiene documento del informe Anual del Modelo Estándar de Control Interno MECI, Encuesta de Control Interno-Contraloría Dptal.	Oficina de Control Interno

TABLA No 9
Informe fase V

ELEMENTO	ENTREGABLE	EVIDENCIA
1.SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO		
1.1.1. Acuerdos, compromisos y Protocolos Éticos	Documento con los principios y valores de la administración Municipal.	Código de Ética(Decreto No. 071 de Diciembre de 2.004)
	Acto Administrativo que adopta el documento con los Principios y Valores de la Administración Municipal.	Código del buen Gobierno, (Decreto No.92 del 23 de abril de 2.009)
	Socialización de los Principios y Valores de la Administración Municipal.	Divulgación a través de plegable
	Código del Buen Gobierno	Código del Buen Gobierno. (Decreto No.92 del 23 de abril de 2.009)
1.1.2. Desarrollo del talento Humano	Manual de funciones y Competencias Laborales.	Manual Especifico de Funciones (Decreto No.011 del 17 de marzo de 2.006)
	Plan Institucional de Formación y Capacitación.	Plan operativo de capacitación
	Programa de Inducción realizado para los funcionarios vinculados a la Administración.	Manual de inducción y reinducción
	Programa de Reinducción realizado en respuesta a cambios organizaciones, técnicos o normativos.	
	Programa de Bienestar	Programa de Bienestar
	Plan de Incentivos	Programa de incentivos
	Sistema de Evaluación de Desempeño de acuerdo con la normatividad que rige para la Administración Municipal.	Evaluación realizada
1.1.3. Estilo de Dirección	Acuerdos de Gestión suscritos y evaluados en las entidades a las	No aplica a la Administración Municipal.

	que les aplica el Título VIII de la Ley 909 de 2.004.	
	Evidencias que soporten el compromiso con la aplicación de las herramientas y políticas que facilitan la implementación del MECI y sistema de gestión de Calidad, donde se aplique.	Acta de compromiso Acta de conformación grupo MECI Decreto No.043 de junio 15 de 2.007 adopción MECI 1000:2005.
1.2.1. Planes y Programas	Documento de Diagnóstico Estratégico.	Plan de Desarrollo Municipal “Guaduas Renovado”(Acuerdo No.06 del 1° de junio de 2.008)
	La Misión, Visión y objetivos de la Administración Municipal adoptados y divulgados.	Plegable de socialización Compromiso Institucional
	Programas, proyectos y planes de acción de la Administración Municipal.	Plan de Desarrollo “Guaduas Renovado” (Acuerdo No.06 del 1° de junio de 2.008)
	Plan de Desarrollo de la Administración Municipal.	Plan de Desarrollo “Guaduas Renovado” (Acuerdo No.06 del 1° de junio de 2.008)
	Definición de indicadores de Eficiencia, eficacia y Efectividad que permitan medir y evaluar el avance en la ejecución de los Planes y Programas de la Administración Municipal.	Manual de Indicadores de Gestión. (Resolución No. 271 de junio 10 de 2.009)
	Evaluación de la ejecución del Plan de Desarrollo Municipal.	SICEP 1001 Aplicativo de Autoevaluación Planeación Dptal.
1.2.2. Modelo de Operación por Procesos	Modelo de Operación por Procesos de la Administración Municipal que comprenda procesos caracterizados.	Mapa de Procesos. (Decreto No.91 de abril del 2.009)
	Manual de Procesos y Procedimientos	Manual de Procesos y Procedimientos (Decreto No.088 del 30 diciembre de 2.006)
1.2.3. Estructura Organizacional	Estructura organizacional que facilite la gestión por procesos	Organigrama de la Administración Municipal. (Resolución No.272 del 10 de junio de 2.009)
1.3.1. Contexto Estratégico	Definición de Metodología e instrumento para adelantar el proceso de Administración del Riesgo adoptados por la alta dirección.	Políticas de Administración del Riesgo. (Resolución No.200 de abril 15 de 2.009)
	Identificación de los Factores Internos y Externos de Riesgo.	Mapa de Riesgos Institucional. (Resolución No.200 de

		abril 15 de 2.009 y Acta del Comité de Control Interno)
1.3.2. Identificación de Riesgos	Riesgos detectados por procesos que pueden afectar el cumplimiento de objetivos de la entidad.	Matriz de Riesgo. Políticas de Administración del Riesgo. (Resolución No.200 del 15 de abril de 2.009) Metodología Sistema de Administración del Riesgo.
1.3.3. Análisis de los Riesgos	Análisis de la Probabilidad de Ocurrencia del Riesgo	
	Análisis del Impacto de las consecuencias de los Riesgos	
	Evaluación del riesgo frente a los Procesos.	
1.3.4. Valoración del Riesgo	Identificación de Controles existentes para prevenir la probabilidad o mitigar el impacto de los Riesgos analizados.	
	Evaluación de controles existentes para valorar los riesgos analizados.	
	Determinación de la valoración del Riesgo frente a los procesos.	
	Definición de acciones de control necesarias.	
1.3.5. Política de Administración del Riesgo	Mapa de Riesgos por procesos.	
	Mapa de Riesgos Institucional	
	Definición por parte de la alta dirección de las políticas para el manejo de los Riesgos.	
	Divulgación del Mapa Riesgos Institucional y sus Políticas.	
2. SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTION		
2.1.1. Políticas de Operación	Políticas de Operación adoptadas por la Administración Municipal.	Políticas de Operación (Decreto No. 90 del 23 de abril de 2.009)
	Divulgación de las Políticas de Operación.	Mapa de Procesos (Decreto No.91 del 23 de abril de 2.009)
2.1.2. Procedimientos	Procedimientos a través de los cuales se desarrollan los procesos.	Manual de Procesos y Procedimientos(Decreto No.088 del 30 de diciembre de 2.06)
	Divulgación de Procedimientos.	Capacitación y socialización MECI
2.1.3. Controles	Controles correctivos y preventivos definidos para cada proceso y actividad.	Mapa de Riesgos
2.1.4. Indicadores	Indicadores definidos por proceso para medir la eficiencia, eficacia y efectividad del cumplimiento en la ejecución de los Planes y Programas.	Manual de Indicadores de gestión (Resolución No. 271 de junio 10 de 2.009)
2.1.5. Manual de Operaciones	Manual de operaciones adoptado y divulgado.	Manual de procesos y procedimientos (Decreto No. 088 diciembre 30 de 2006)
2.2.1. Información Primaria	Mecanismos para la recepción,	Mecanismos para

	registro y atención de sugerencias, reclamos, recomendaciones, peticiones, necesidades, quejas por parte de la ciudadanía.	obtención de información primaria.
	Identificación de las fuentes primarias de información.	Información primaria
	Mecanismos de consulta con distintos grupos de interés para obtener información sobre necesidades y prioridades en la prestación del servicio.	
	Mecanismos para la obtención de información requerida para la gestión de la Administración Municipal.	
2.2.2. Información Secundaria	Mecanismos para recibir sugerencia o recomendaciones por parte de los funcionarios públicos.	Buzones de las instalaciones, página web y de correo electrónico.
	Tablas de Retención Documental de acuerdo con lo previsto por la normatividad Ley 594 de 2.000.	Tablas de Retención Dctal. Hasta el año 2.005.
	Fuentes internas de información (manuales, informes, actas, actos administrativos) sistematizados y de fácil acceso.	Manual de Procesos y procedimientos, Manual de funciones, Manual de Contratación, Manual de Control Interno.(Página web)
2.2.3. Sistemas de Información	Manejo organizado o sistematizado de la correspondencia.	Dcto. Sistema de información, procesos realizados en la recepción de la Admón. Mpal.(Cuadro sistematizado de control de correspondencia)
	Manejo organizado o sistematizado de recursos físicos, humanos, tecnológicos y financieros.	Inventario actualizado de bienes Muebles e inmuebles, medios tecnológicos. Sistematización recursos financieros por PRADMA, ACUASISTEM.
	Medios tecnológicos o electrónicos disponibles Ley 962 de 2.005 para la tensión a las peticiones, quejas, reclamos o recursos.	Se ha dispuesto por parte de la entidad los siguientes medios: <ul style="list-style-type: none"> • Línea de atención al usuario • Recepción del despacho de la Alcaldía • página web • Buzones • Líneas telefónicas dependencias

2.31. Comunicación Organizacional	Política de comunicación institucional definida: Proceso de información entre la dirección de la entidad, los demás servidores y entre los responsables de los procesos	Plan de Comunicaciones (Resolución No. 199 de abril 15 de 2.009) y Políticas de Comunicación. Matriz de Administración de canales de Comunicación organizacional.
2.3.2. Comunicación Informativa	Política de comunicación institucional definida: Proceso de información entre la Administración Municipal, los ciudadanos y grupos de interés.	Políticas de Comunicación.
	Informes de Resultados de Gestión de la Administración Municipal.	Rendición de cuentas a los entes de Control y la comunidad.
	Información sobre proyectos, programas, obras, contratos y administración de recursos.	Plan de Desarrollo Mpal. Publicación en la página Web del Mpio.
	Rendición anual de cuentas con la intervención de los distintos grupos de interés, veedurías y ciudadanía.	Rendición de cuentas a la comunidad.
	Publicación de trámites y formularios a través de medios tecnológicos o electrónicos Ley 962 de 2.005.	Página Web del Mpio.
2.3.3. Medios de Comunicación	Medios de comunicación entre la Administración Municipal, la ciudadanía, grupos de interés y organismos de control.	Matriz de Administración de canales de Comunicación organizacional.
	Area de atención al usuario que facilite el acceso a la información sobre los servicios que presta la Administración Municipal.	Recepción de la Admón. Mpal.
	Medios de acceso a la información con los que cuenta la Administración Municipal.	Se cuenta con diversos medios: <ul style="list-style-type: none"> • La página web • Las carteleras • El boletín MECI • La programación de eventos • La líneas telefónicas • Los buzones de sugerencias • Correos electrónicos
	Publicación a través de medios electrónicos (página web) de leyes, decretos, actos administrativos o documentos de interés público Ley 962 de 2.005.	Página Web del Mpio.

3.SUBSISTEMA DE CONTROL DE EVALUACION		
3.1.1.Autoevaluación de Control	Actividades de sensibilización a los funcionarios sobre la cultura de la autoevaluación.	Boletines de control Interno.
	Herramientas de autoevaluación de control	Herramientas de Autoevaluación del Control.
3.1.2.Autoevaluación de Gestión	Actividades de sensibilización a los funcionarios sobre la cultura de la autoevaluación.	Boletines de control Interno.
	Herramientas de autoevaluación de gestión.	Herramientas de Autoevaluación de Gestión.
3.2.1. Evaluación del Sistema de Control Interno	Informe ejecutivo anual de Control Interno.	Informe Ejecutivo anual de Control Interno.
3.2.2.Auditoría Interna	Procedimientos de Auditoría	Procedimientos de Auditoría Interna.
	Programa de Auditoría	Matriz Programas de Auditoría Interna.
3.3.1. Plan de Mejoramiento Institucional	Herramientas de Evaluación definidas para la elaboración del Plan de Mejoramiento Institucional.	Planes de Mejoramiento suscritos con la Contraloría Nacional y Dptal.
3.3.2. Plan de Mejoramiento Funcional o por Procesos	Herramientas de Evaluación definidas para la elaboración del Plan de Mejoramiento Funcional o por Procesos.	(Matriz de indicadores por proceso y procedimiento)
3.3.2. Plan de Mejoramiento Individual	Herramientas de Evaluación definidas para la elaboración del Plan de Mejoramiento Individual.	Sistema de Evaluación de Desempeño, Manuales de las diferentes Actividades, Funciones, procesos, procedimientos tanto misionales como de planeación y apoyo. (Decreto No. 050 de febrero 18 de 2.009)

TABLA No 7
Informe fase I y II

ELEMENTOS DEL SISTEMA	PRODUCTO A EVALUAR	EVIDENCIA	SOPORTE
FASE I			
Desarrollo del talento humano	Existencia de Manual de Funciones, Requisitos y competencias.	Decreto No.011 del 17 de marzo de 2.006. Por medio de la cual se ajusto el Manual específico de funciones y competencias laborales.	Manual de específico de funciones
	Existencia de Manual Inducción y Reinducción	RESOLUCION No. Se encuentra elaborado el Manual de Inducción y Reinducción.	Programa de inducción
	Existencia plan de formación y capacitación.	RESOLUCION No. "Por la cual se expide el Plan de formación y Capacitación Alcaldía.	Programa de inducción
	Existe Programa de Bienestar	Resolución No. Programa de Bienestar Social de la Administración Municipal	Programa de bienestar
	Existencia de Calificación de Servicios.	Si se tienen las evaluaciones y concertación de la vigencia 2.009 Acuerdos 17,18 y 27 de 2009 y concertación Acuerdo 137 de 2010.	Calificación del desempeño funcionarios carrera administrativa
	Existencia de Evaluación y Autoevaluación de competencias Laborales.	El Manual específico de funciones y competencias del municipio esta adherido al decreto 2539 de 2005, el cual se establecen las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos a las cuales se aplica el Decretos-ley 785 de 2005, sobre las funciones se efectúan concertaciones y evaluaciones	Calificación del desempeño funcionarios carrera administrativa
	Existencia de Concertación de Objetivos para el personal de carrera administrativa.	Proceso de gestión de la Secretaría Administrativa y Financiera (Talento humano). Concertación objetivos y evaluación del desempeño conforme Acuerdos 17, 18 y 27 de 2008- 2009 de la CNSC, Comisión Nacional del Servicio Civil y a partir de Febrero 2010 Acuerdo 137 de 2010.	Realizadas en Inspecciones, Planeación, Obras públicas, Administrativa y financiera, Contratación.
	Existencia de estímulos e incentivos para los funcionarios de la Administración.	Establece el Plan de incentivos para los empleados de la Administración Municipal.	Plan de incentivos
	Selección Meritocrática	Se viene desarrollando en toda la Administración municipal.	Elección por voto popular
	Acuerdos de Gestión	No es aplicable a la Administración Municipal de Guaduas.	No se aplica en la Administración Municipal.
Direccionamiento estratégico	Planes y Programas	Acuerdo No. 06 del 1 del 1 de junio de 2.008. Plan de Desarrollo "GUADUAS RENOVADO - ADMINISTRACION CON SENTIDO SOCIAL 2.008-2.011"	Evaluación de Gestión de la vigencia
	Estructura	ORGANIGRAMA, aprobado	Organigrama

	organizacional	adherido al Manual de Funciones y competencias	Institucional
Actividades de control	Indicadores	Existencia de mecanismos para realizar seguimientos al Plan de Desarrollo y plan de gobierno	Manual de indicadores de gestión
Autoevaluación	Autoevaluación del Control	Aplicación de encuestas de bienestar, boletín o plegable calidad, de misión, visión de la administración Municipal, sensibilización, boletín institucional de Meci - Calidad. Se realizan campañas de excelencia, se entregan boletín institucional donde se recuerdan los valores y los principios de control, se emiten comunicados por el correo interno difundiendo la cultura de auto control, elaboro cartilla institucional de CI. Adoptan carteleras. Esta es una difusión permanente por los medios internos de comunicación que se realiza desde la oficina de control interno.	Boletines de Control Interno, Cartilla del Modelo Estándar de Control Interno MECI, Capacitaciones para las diferentes dependencias y áreas de Trabajo, entrega de material didáctico.
	Autoevaluación de la Gestión	Revisión a los indicadores del Plan de Desarrollo, informe de Gestión al concejo, Rendición de cuentas a la comunidad.	Evaluación del PDM.
FASE II			
Evaluación independiente	Auditoría Interna	Existe informe ejecutivo anual de evaluación al sistema de control interno vigencia, 2008, 2009, informes parciales aplicativo MECI, Informes de Evaluación a dependencias de acuerdo a los parámetros dados por el Departamento Administrativo de la Función Pública y Plan de Auditorías 2009 aprobado por Comité de Control Interno.	Informe Anual de Control interno, Informe Ejecutivo Anual Meci , Encuesta de Control Interno, Encuesta e Informe de Control Interno Contable, Informe Semestral de seguimiento de gestión a dependencias, Evaluación al Sistema de Control Interno, Informe de Auditoría a Proceso e implementación MECI, correspondientes a las vigencias 2.008 y 2.009.
Planes de mejoramiento	Plan de Mejoramiento institucional.	Adopción de Planes de Mejoramiento Institucional de la Contraloría General de Cundinamarca	Plan de Mejoramiento vigencia 2.008 y 2.009.
	Plan de mejoramiento por procesos.	Auto evaluación de procesos al Modelo Estándar de Control Interno, planes mejoramiento suscritos con la oficina de control interno y evaluación al mapa de procesos.	Planes de Mejoramiento con dependencias de la Administración Municipal.
	Plan de mejoramiento Individual	Mejoramiento concertados en la evaluación del desempeño suscritos entre el Evaluador y evaluado	No se han ejecutado ya que los resultados son favorables para el funcionario calificado.

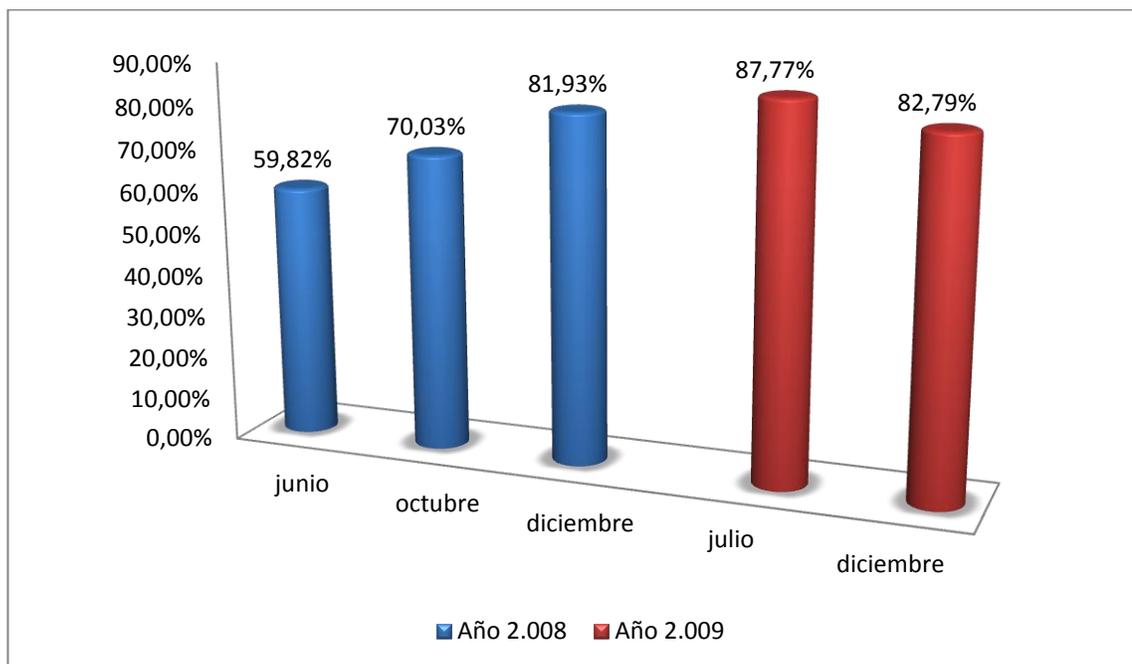


Figura 9. Grafica de avance de la implementación MECI

Análisis de los Resultados del Diagnóstico.

El Sistema de Control Interno del Municipio de Guaduas Cundinamarca se encuentra en un nivel de cumplimiento bueno ya que el puntaje obtenido es del 87.77% por lo cual se hace necesario tomar algunas medidas correctivas, como complemento a las actividades y cualquier otro cambio que se necesite para el mejoramiento y complementación del modelo. (Ver tabla 10)

Análisis por subsistemas:

1. Subsistema de control estratégico: Este subsistema presenta un puntaje de 97.43% mostrando un rango de cumplimiento alto, ya que el municipio cuenta con una política adecuada de administración del riesgo y un modelo de operación por procesos adecuado, como elementos positivos se encuentra el direccionamiento estratégico y administración de riesgos.

1.1 Ambiente de Control: El municipio cuenta con el Código de Ética o documento de acuerdos o compromisos éticos lo cual hace que este elemento presente un nivel de desarrollo medio, al igual el estilo de dirección.

1.2 Direccionamiento Estratégico: este componente presenta un nivel de desarrollo de adecuado ya que tiene establecido su modelo de operaciones por procesos, se han identificado las actividades que tienen relación entre sí las cuales constituyen una red de procesos mediante los cuales se logra la prestación de servicios de acuerdo con los requerimientos de la ciudadanía y partes interesadas, respecto a la estructura organizacional, esta presenta un nivel de desarrollo

insuficiente ya que no se encuentran inmersas algunas de las dependencias.

1.3 Administración del Riesgo: Presenta un nivel de desarrollo adecuado ya que el municipio tiene establecida una política de administración del riesgo que le permite identificar oportunamente los posibles eventos riesgosos que pueden afectar cumplimiento de su función y el cumplimiento de sus objetivos institucionales.

2. Subsistema de control de gestión: Este subsistema presenta un puntaje de 88.15%, con un nivel de desarrollo medio, ya que cuenta con el manual de políticas de operación pero no son conocidas y practicadas por los funcionarios, con procedimientos, indicadores y controles, de igual manera en la información se presenta un nivel de desarrollo insuficiente, en lo referente a la comunicación pública que presenta un nivel adecuado, en los elementos medios de comunicación y comunicación informativa presentan un desarrollo adecuado.

2.1 Actividades de Control: Presenta un nivel medio por no conocimiento y practica de las políticas de operación por parte de los funcionarios, el manual de procesos y procedimientos no está en su totalidad de acuerdo a los procesos realizados no hay definición de los límites y parámetros necesarios para ejecutar los procesos y actividades en cumplimiento de

la función, presenta un desarrollo de cumplimiento ya que hay aplicación oportuna de controles y cuenta con indicadores que permitan medir la gestión de la entidad.

2.2 Información: Con un nivel de desarrollo de cumplimiento debido a que la entidad cuenta con mecanismos para obtener la información proveniente de fuentes externas y la identificación de las fuentes internas de información (actos administrativos, manuales, informes, actas, formatos) y cuenta con mecanismos diseñados para que cada servidor registre y divulgue la información actualizada requerida para el desempeño de su cargo.

2.3 Comunicación Pública: Su desarrollo es medio este tipo de comunicación, está cumpliendo moderadamente su función de orientar la difusión de políticas y la información generada al interior de la entidad, para una clara identificación de los objetivos, las estrategias, los planes, los programas, los proyectos y la gestión de operaciones hacia los cuales se enfoca el accionar del municipio, pero no se están manejando adecuadamente la comunicación organizacional.

3. Subsistema control de evaluación: Este subsistema presenta un puntaje de 72% y su nivel de desarrollo es medio, debido a la no existencia

de planes de mejoramiento por procesos y tampoco se cuenta con la colaboración de los funcionarios, especialmente jefes de dependencia, para la aplicación de los programas de auditoría interna.

3.1 Autoevaluación: El nivel de desarrollo es medio la Administración Municipal ha implementado mecanismos de verificación que permitan determinar la eficiencia y eficacia de los controles, el logro de los resultados de cada proceso y el buen desempeño de los servidores que llevan a cabo la ejecución de las operaciones.

3.2 Evaluación Independiente: Tiene un nivel de desarrollo medio, la evaluación independiente, se ha constituido como una herramienta de retroalimentación para el Sistema de Control Interno, que examine las debilidades y fortalezas del control en la operación de la entidad, tiene procesos y cronograma para la aplicación de las auditorías internas su desarrollo es de incumplimiento ya que falta más colaboración de los funcionarios para la aplicación de los programas de los mismos.

3.3 Planes de Mejoramiento: Tiene un nivel de desarrollo medio, la Administración Municipal cuenta con elementos de control y respectivos planes de mejoramiento institucional e individual los cuales consolidan las acciones de mejoramiento necesarias para corregir las desviaciones

encontradas en el Sistema de Control Interno y en la gestión de los funcionarios, no cuenta con los planes de mejoramiento por procesos los cuales se generan como consecuencia de los procesos de autoevaluación.

Análisis de avance de la implementación

Análisis por subsistemas:

TABLA No 10

Cierre del diagnóstico del sistema de control interno

ASPECTOS GENERALES
NOMBRE DE LA ENTIDAD: Municipio de Guaduas – Cundinamarca.
OBJETIVO: Analizar del resultado en la implementación Modelo Estándar de Control Interno MECI.
ALCANCE: Analizar el resultado arrojado por las encuestas aplicadas a los funcionarios del municipio sobre el desarrollo e implementación del Sistema de Control Interno.
RESPONSABLE: Liliana Ordoñez Santos, Jefe Oficina Asesora de Control Interno.
ANÁLISIS DOFA: Debilidades: <ul style="list-style-type: none"> ■ No existe una definición clara de los procesos y procedimientos y los responsables de los mismos. ■ En el momento de la aplicación de la encuesta, el municipio no hay buen conocimiento y aplicación de las políticas de operación, la comunicación organizacional ya que hace falta fomentar la imagen corporativa, falta colaboración por parte de los funcionarios para el eficiente desarrollo de la auditoría interna, no se han elaborado los planes de mejoramiento por procesos ya que no se está efectuando evaluación a los puntos de control. ■ La información y comunicación no está fluyendo de manera adecuada ya que hay funcionarios que no quieren aplicar los medios de comunicación definidos. Fortalezas: <ul style="list-style-type: none"> ■ El Alcalde como principal responsable del Sistema de Control Interno, apoya y lidera la implementación del mismo. ■ Existe buena disposición por parte de los funcionarios para colaborar y aportar en la implementación el MECI ■ El Recurso Humano de la entidad es seleccionado de acuerdo con los perfiles requeridos para el cargo. Oportunidades: <ul style="list-style-type: none"> ■ La capacitación dada a los funcionarios sobre el Sistema de Control Interno, principios y valores, administración de riesgos, y procedimientos. ■ Durante la implementación de este modelo, se elaboró el código de ética y catálogo de valores que adoptaran los servidores de la entidad.

<p>■ Se ha desarrollado e implementado el Modelo en tan solo un año a pesar que la normatividad indicaba que al 2.008 se debía tener implementado en todas las Entidades Públicas.</p>
<p>IDENTIFICACION DE FACTORES CRITICOS DE ÉXITO:Contempla los aspectos relevantes que deben considerarse para el buen desarrollo del proyecto de implementación del Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✳ El hecho de que el municipio tenga delegada la función de Control Interno en un funcionario que conoce y maneja los conceptos facilita la labor de seguimiento al desarrollo de la implementación de este modelo. ✳ El diagnóstico permitirá conocer las deficiencias que presenta el Desarrollo del Sistema de Control Interno dentro de la entidad y tomar los correctivos necesarios para el mejoramiento del sistema.
<p>DIAGNÓSTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO:El informe se describe teniendo en cuenta el Modelo Estándar de Control Interno – MECI 1000:2005. Se realiza la descripción según los elementos que conforman la estructura del Sistema.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATÉGICO:Este subsistema presenta un puntaje de 97.43% mostrando un nivel de desarrollo bueno, como producto de contar el municipio con una política adecuada de administración del riesgo y un modelo de operación por procesos. Como elementos positivos se encuentra el desarrollo del direccionamiento estratégico y la administración del riesgo. 2. 2SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTION. Con un puntaje de 88.15%, presenta un nivel de desarrollo medio, incidiendo principalmente los elementos políticas de operación y comunicación organizacional, con un nivel de desarrollo adecuado se presentan los elementos controles, información primaria, comunicación informativa manual de procedimientos, indicadores, y los sistemas de información y medios de comunicación. 3. SUBSISTEMA CONTROL DE EVALUACION: Su nivel de desarrollo es medio con un puntaje de 72%, debido a la no existencia de planes de mejoramiento por procesos y aplicación de procedimientos de auditoría interna ya que no hay colaboración por parte de los funcionarios, especialmente jefes de dependencia.
<p>RECOMENDACIONES:A partir de los hallazgos encontrados durante el diagnóstico, se realizan las recomendaciones para la planificación, diseño e implantación del Sistema de Control Interno.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Fortalecer el desarrollo del talento humano con mejores programas de capacitación, incentivos, programas de bienestar social. 2. Ajustar el organigrama institucional para incluir las dependencias que hacen falta, hacer más seguimiento a la gestión de las dependencias por parte de la oficina de planeación. 3. Hacer resocialización de las políticas de operación junto con los valores éticos. 4. Ajustar los mecanismos utilizados para la difusión de la comunicación organizacional, resocializar el manual de procesos y procedimientos entregado copia a cada dependencia. 5. Establecer instrumentos disciplinarios para desactivar la cultura de no entrega de información solicitada para los procesos de auditoría interna, aplicar código disciplinario. 6. Realizar seguimiento y evaluación a los controles en cada dependencia para verificar su efectividad y con los resultados elaborar los respectivos planes de mejoramiento a procesos.
<p>Elaborado por: Lilibiana Ordoñez Santos</p>
<p>Fecha: diciembre28/2010</p>

Control estratégico

Avances:

-  Se realizó la respectiva evaluación del Plan de Desarrollo “Guaduas Renovado” del Municipio y se aplicaron las acciones necesarias con las diferentes dependencias a través de los Planes de Acción con lo cual se pretende reforzar la cultura organizacional y el cumplimiento de los

objetivos institucionales y demás compromisos asumidos de la Administración.

- 📌 Socialización manual de ética a todos los servidores Públicos.
- 📌 Diseño del código del buen gobierno.
- 📌 Socialización mediante talleres a los servidores públicos de la implementación.
- 📌 Adopción y socialización del mapa de procesos.
- 📌 Se tienen los manuales de funciones, procesos y procedimientos.
- 📌 Actualización plan de administración de riesgos.
- 📌 A través de auditorías internas y autoevaluaciones de la gestión realizada de las dependencias se ha documentado el informe semestral de seguimiento y evaluación de gestión.
- 📌 Se reviso y actualizo el Mapa de Riesgos Institucional con la colaboración de los funcionarios de cada dependencia, se evaluaron los controles establecidos de acuerdo con el procedimiento de Administración del Riesgo, se tomaron en cuenta los diferentes elementos como son el contexto estratégico, identificación del riesgo, análisis del riesgo, valoración del riesgo y las políticas de administración del riesgo, conjuntamente se realizo análisis de aplicación y conveniencia de las acciones tomadas para el tratamiento de los riesgos realizando los ajustes necesarios.

Dificultades:

- 📌 Resistencia al cambio de los servidores públicos, para la adopción de un modelo de operación por procesos.
- 📌 Proliferación de comités, que duplican funciones propias del cargo.
- 📌 Comunicación informal con mensajes imprecisos.
- 📌 Resistencia a aplicación de medidas para autocontrol y autoevaluación.
- 📌 Falta de compromisos de los servidores de la transición y evolución del Modelo.
- 📌 Falta de apropiación de las nuevas actividades y responsabilidades contempladas en el Modelo.

Control de gestión

Avances:

- 📌 Identificación de las políticas de operación y establecimiento de las mismas.
- 📌 Validación y ajuste al manual de procesos y procedimientos.
- 📌 Instalación Buzón de sugerencias, quejas y reclamos en el portal del municipio www.guaduas-cundinamarca.gov.co, villadeguaduas.gov.co
- 📌 Divulgación del manual de procesos y procedimientos.
- 📌 Por pagina Web del Municipio se accede a toda la información municipal y puede comunicarse directamente mediante o por correo electrónico con

cada una de las dependencias y áreas, seguimiento a contratación y exponer quejas, reclamos y sugerencias.

- 📌 Para activar la comunicación externa se fortaleció: radio, prensa con esquema de comunicación participativa y descentralizada, emitiendo entrevistas del señor Alcalde en la emisora comunitaria, creación del periódico de la Administración Municipal.
- 📌 Se han difundido entre los funcionarios públicos la Misión, Visión y Objetivos de la Administración Municipal.
- 📌 Se cuenta con un Mapa de procesos de acuerdo con la estructura organizativa en donde se definieron los mismos.
- 📌 Se valoro las fortalezas y debilidades de los soportes tecnológicos de hardware y el Internet (correo electrónico y pagina web) para la difusión y control de la comunicación establecida en la documentación del MECI.
- 📌 La implementación de herramientas de comunicación y organización fueron enfocadas al Plan de Comunicación.

Dificultades:

- 📌 Adecuación oficina de atención al ciudadano
- 📌 Aunque se estableció un plan de comunicaciones no ha sido fácil que los funcionarios lo pongan en práctica.
- 📌 Hacer que los jefes de dependencia tengan actualizado el link que le fue asignado en la página web.

- 🌸 Implementar el Sistema Único de Información municipal, es necesario establecer trabajo en red con las demás entes descentralizados del municipio.
- 🌸 La aplicación de las herramientas y mecanismos de control y de seguimiento a la gestión institucional.
- 🌸 Falta activar Indicadores que permitan medir efectividad de los medios de comunicación.

Control de evaluación

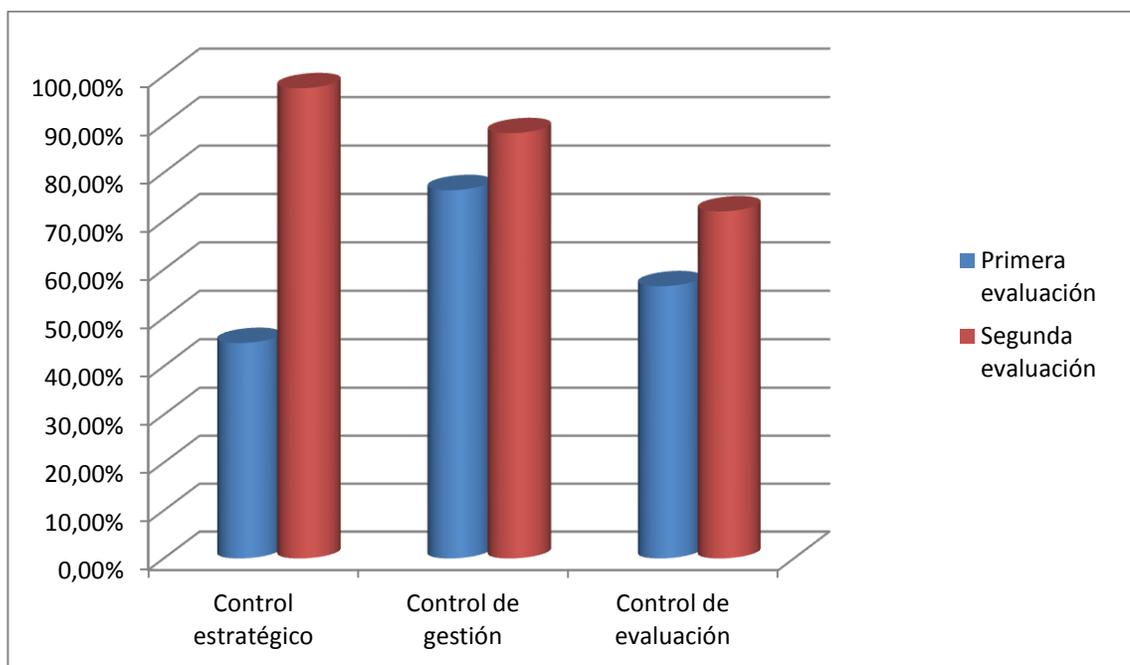
Avances:

- 🌸 La entidad elabora planes de acción que contienen indicadores, hace seguimiento a la gestión.
- 🌸 Oficina de Control Interno hace seguimiento planes de mejoramiento suscritos con entes de control.
- 🌸 Ejecución Plan Institucional de formación y capacitación.
- 🌸 Plan de Acción Oficina de Control Interno.
- 🌸 Oficina de Control Interno realiza seguimiento y Asesoría, a implementación del MECI 1000:2005.
- 🌸 Documentado procedimiento para Auditorias y formatos.
- 🌸 Evaluación independiente al Sistema de Control Interno.
- 🌸 Definición estructura de Normograma.

- 🌸 Elaboración de los informes según los resultados arrojados por el aplicativo de la Función Pública.
- 🌸 Se realizó evaluación del Plan de Desarrollo como fomento de autoevaluación en la gestión.
- 🌸 Aplicación del programa de auditoría.

Dificultades:

- 🌸 Como aun no ha sido manejado en su totalidad el modelo de operación por proceso, la Autoevaluación de la gestión es incompleta.
- 🌸 El tiempo que se requiere para realizar las autoevaluaciones y hacer seguimiento a la evolución o corrección de debilidades presentadas a los funcionarios, (200 funcionarios).
- 🌸 Las restricciones presupuestales para asumir los costos de las capacitaciones y la contratación de funcionarios que apoyen las auditorías internas y demás actividades a desarrollar ya que en la oficina de Control Interno hay una sola persona a cargo de esta.
- 🌸 La falta de elaboración de Planes de mejoramiento por procesos e individuales por los dueños del proceso debido a falta de conocimiento por parte de los funcionarios y aplicación de normatividad.

Figura 10. Grafica de avance por subsistemas

Estado general del sistema de control interno

El resultado obtenido con la implementación es un Sistema de Control Interno establecido, con todos sus subsistemas, componentes y elementos, se encuentra documentado y en proceso de evolución, tiene los Manuales a disposición de los funcionarios en la oficina de personal. Se dio cumplimiento al Decreto 1599 y demás normatividad para el diseño e implementación del Modelo MECI. (Ver tabla 9)

El porcentaje de avance en la implementación desde junio 28 de 2.008 hasta diciembre 28 de 2.008 es del 27.95% queda pendiente por ajustar y rediseñar un 12.23% correspondiente a los elementos de desarrollo del talento humano, estilo de dirección, políticas de operación, manual de procedimientos, comunicación organizacional, autoevaluación de gestión, auditoría interna y planes de mejoramiento por procesos.

Los elementos que se implementaron fueron elaborados con la colaboración de los funcionarios que elaboran en las diferentes dependencias como el código del buen gobierno, plan institucional de formación y capacitación, programa de inducción y reinducción, programas de bienestar, plan de incentivos, modelo de operación por procesos, metodologías para el manejo del riesgo, políticas para el manejo del riesgo, políticas de operación, mecanismos para el manejo de la información institucional, sistematización de recursos, programa de recepción, manejo de quejas, recomendaciones, rendición de cuentas a la ciudadanía, políticas de comunicación, publicación de trámites y servicios, herramientas de autoevaluación del control y la gestión, planes de mejoramiento individuales.

CAPITULO IV. Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones y recomendaciones

La Administración tienen que estar a la expectativa de las diferentes fallas que se presentan a medida que se pone en ejecución el Modelo e implementa las respectivas medidas correctivas para que sea más sólido y seguir cumpliendo con los requisitos exigidos en la implementación y sostenimiento del Modelo.

Es necesario que la Administración municipal realice acciones correctivas y de mejoramiento para fortalecer los subsistemas con las siguientes actividades:

- 📌 Fortalecer la socialización del modelo Estándar de Control Interno al interior de la entidad.
- 📌 Asignar responsabilidades de implementación del modelo, a los servidores públicos según la naturaleza del cargo.
- 📌 Intensificar la formación y capacitación a los servidores públicos en el conocimiento del sistema.

- 🌸 Fortalecer el compromiso de la alta dirección en la búsqueda de la efectividad de la implementación del sistema.
- 🌸 Aplicar a todas las dependencias los indicadores de eficacia, eficiencia y efectividad, socializarlos y apropiarlos con cada responsable de proceso para mayor comprensión y utilización, en la evaluación de la gestión.
- 🌸 Racionalizar comités, mejorando efectividad de estos.
- 🌸 Una vez completada la evaluación de desempeño a los servidores, concertar los planes de mejoramiento individual para cada periodo evaluado.
- 🌸 Resocializar entre los servidores de la Administración Municipal las políticas de operación y manejo de riesgos, los sistemas de información.
- 🌸 Realizar nuevas capacitaciones referentes al mantenimiento y evolución del Modelo.
- 🌸 Crear y fomentar la mascota que represente el Modelo entre los funcionarios públicos de la Administración Municipal.
- 🌸 Realizar talleres que refuercen los conocimientos frente al Modelo.

El Modelo Estándar de Control Interno le ha servido a la Administración Municipal para reorganizarse institucionalmente, tener un mejor direccionamiento institucional y operacional, mejorar la prestación de servicios, mejorar la rendición de cuentas a la ciudadanía, le ha dado la posibilidad de

autoevaluarse administrativamente y operacionalmente convirtiéndola en una entidad competente.

Referencias Bibliográficas

1. Alcalde Mayor de Santa Fe De Bogotá, D.C. (1996, mayo 2) Decreto 280 de 1996: Por el cual se estructura el Fondo Educativo Regional dentro de la Secretaría de Educación Distrital. Bogotá: Registro Distrital 1161.
2. Asamblea Nacional Constituyente de Colombia (ANCC) (1991). *Constitución Política de Colombia*. Bogotá D.C.: Imprenta Nacional.
3. Congreso de Colombia (2005, julio 8) Ley 962 de 2005. Por la cual se dictan disposiciones sobre racionalización de trámites y procedimientos administrativos de los organismos y entidades del Estado y de los particulares que ejercen funciones públicas o prestan servicios públicos. Diario Oficial No. 45.963.
4. Congreso de Colombia (1998, diciembre 29) Ley 489 de 1998. por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones. Bogotá. Diario Oficial No. 43.464 del 30 de diciembre de 1998.

5. Consejo Asesor del Gobierno Nacional en Materia de Control Interno de las Entidades del Orden Nacional y Territorial (2005, Septiembre 27) Circular n°3, asunto: Lineamientos generales para la implementación del modelo estándar de control interno para el estado colombiano – MECI: 1000: 2005.
6. Consejo Asesor del Gobierno Nacional en Materia de Control Interno de las Entidades de Orden Nacional y Territorial (2005, 27 de mayo) Circular n°5, asunto: Nuevo modelo estándar de control interno para entidades del estado colombiano – MECI: 1000: 2005.
7. Departamento Administrativo de la Función Pública (2006, febrero 28) Circular n° 1000-03-2006. Orientaciones para la realización de procesos de rendición de cuentas a la ciudadanía durante el año 2006. Bogotá.
8. Departamento Administrativo de la Función Pública (2006, marzo 8) Circular n° 1000-06-2006. Adopción del Manual de Implementación del Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005. Bogotá.
9. Departamento Administrativo de la Función Pública (2007, enero 22) Circular n° 1000-002-07. Equipos de implementación MECI y/o calidad. Bogotá.
10. Departamento Administrativo de la Función Pública (2008) Circular 01 Ampliación de términos implementación.

11. Departamento Administrativo de la Función Pública (2009) Circular n° 1000-06. Directrices para fortalecer la implementación del Modelo Estándar de Control Interno. Bogotá.
12. Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) (2006) Modelo estándar de control interno para el Estado colombiano MECI 1000:2005. USAID – DAFP.
13. Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) (2008) Manual de Implementación Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano MECI 1000:2005. Segunda versión.
14. Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) (2006, marzo 8) Resolución 142 de 2006, por la cual se adopta el Manual de Implementación del Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005 en el Estado Colombiano. Bogotá: Diario Oficial 46299 de junio 14 de 2006.
15. Departamento Nacional de Planeación (DNP) (1994, enero 21) CONPES-2688: Evaluación de resultados en el sector público a nivel nacional. Santafé de Bogotá, D.C.: DNP.
16. Departamento Nacional de Planeación (DNP) (1995, junio 21) CONPES-2790: Gestión pública orientada a resultados. Santafé de Bogotá, D.C.: DNP.
17. Leal, D. (2010) Políticas generales. Desarrollo del talento humano docente. Versión borrador. Cali: Universidad del Valle. Recuperado de

http://gicuv.univalle.edu.co/02_MECI/05desarrollo-humano/documentos/Desarrollo_Talento_Humano_Docente.pdf

18. Presidencia de la República de Colombia (2009, agosto 25) Decreto 3181. Por el cual se reglamenta la implementación del MECI en los municipios de 3ª, 4ª, 5ª y 6ª categoría. Bogotá.
19. Presidencia de la República de Colombia (2008, noviembre 25) Decreto 4445. Por el cual se modifica el Decreto 2913 de 2007. Bogotá.
20. Presidencia de la República de Colombia (2006, agosto 3) Decreto 2621. por el cual se modifica el Decreto 1599 de 2005 sobre el Modelo Estándar de Control Interno para el Estado colombiano. Bogotá.
21. Presidencia de la República de Colombia (2005, mayo 20) Decreto 1599. Por el cual se adopta el Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano. Diario oficial 45920 de mayo 26 de 2005.
22. Presidencia de la República de Colombia (2001, julio 26) Decreto 1537. Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 87 de 1993 en cuanto a elementos técnicos y administrativos que fortalezcan el sistema de control interno de las entidades y organismos del Estado. Bogotá.
23. Presidencia de la República de Colombia (1999, noviembre 4) Decreto 8267. Por el cual se dictan normas sobre el Sistema Nacional de Control Interno de las Entidades y Organismos de la Administración Pública del Orden Nacional y Territorial y se dictan otras disposiciones. Bogotá. Diario Oficial 43.773 de noviembre 8 de 1999.

24. Presidencia de la República de Colombia (1994, agosto 3) Decreto 8267.

Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 87 de 1993. Bogotá.

25. Veeduría Distrital (2007) Guía para la implementación del modelo estándar de control interno (MECI) con enfoque sistémico. Bogotá:

Equilatero diseño impreso. 253p.

Anexos

Anexo A.

Determinación del tamaño de la muestra

PO	MU	PO	MU	PO	MU	PO	MU	PO	MU	PO	MU	PO	MU
10	10	41	38	72	61	103	82	134	100	165	116	196	131
11	11	42	38	73	62	104	83	135	101	166	117	197	132
12	12	43	39	74	63	105	83	136	101	167	117	198	133
13	13	44	40	75	63	106	84	137	102	168	118	199	134
14	14	45	41	76	64	107	84	138	102	169	119	200	140
15	15	46	42	77	65	108	85	139	103	170	119	225	
16	16	47	42	78	65	109	86	140	103	171	120	226	150
17	17	48	43	79	66	110	86	141	104	172	120	250	
18	18	49	44	80	67	111	87	142	104	173	121	251	160
19	19	50	45	81	68	112	87	143	105	174	121	275	
20	20	51	46	82	68	113	88	144	105	175	121	276	170

21	20	52	46	83	69	114	89	145	160	176	122	300		
22	21	53	47	84	70	115	89	146	107	177	122	301	180	
23	22	54	48	85	70	116	90	147	107	178	123	325		
24	23	55	49	86	71	117	90	148	108	179	123	326	190	
25	24	56	49	87	72	118	91	149	108	180	124	250		
26	25	57	50	88	72	119	92	150	109	181	124	251	200	
27	26	58	51	89	73	120	92	151	109	182	125	275		
28	27	59	52	90	74	121	93	152	110	183	125	276	210	
29	28	60	53	91	74	122	93	153	110	184	126	300		
30	28	61	53	92	75	123	94	154	110	185	126	301	218	
31	29	62	54	93	76	124	94	155	111	186	127	325		
32	30	63	55	94	76	125	95	156	111	187	127	326	235	
33	31	64	55	95	77	126	96	157	112	188	128	350		
34	32	65	56	96	77	127	96	158	112	189	128	351	249	
35	33	66	58	97	78	128	97	159	113	190	128	375		
36	33	67	58	98	79	129	97	160	113	191	129	376	260	
37	34	68	58	99	79	130	98	161	114	192	129	400		
38	35	69	59	100	80	131	98	162	114	193	130	401	270	
39	36	70	60	101	81	132	99	163	115	194	130	500		
40	37	71	61	102	82	133	99	164	115	195	131	501	270	
PO: Población					MU: Muestra									

Anexo B.

Encuesta para la realización del diagnóstico MECI 1000:2005

	<i>Alcaldía Municipal de Guaduas Cundinamarca</i>	
---	---	---

SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Ítem	ACUERDOS, COMPROMISOS O PROTOCOLOS ÉTICOS:	Calificación
1	¿Existe un Código o Documento orientador de los Acuerdos, Compromisos o Protocolos Éticos?	
2	¿Los Servidores Públicos conocen los Acuerdos, Compromisos o Protocolos Éticos?	
3	¿Los Acuerdos Éticos operan en las relaciones con los funcionarios y con las	

	diferentes partes interesadas internas y externas?	
4	¿La Entidad tiene habilidad para detectar violaciones a los Acuerdos Éticos?	
5	DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO:	
6	¿Existen perfiles para cada uno de los cargos?	
7	¿Existen políticas que permiten la ejecución de los procesos de selección, inducción, reinducción, capacitación y evaluación del desempeño?	
8	¿Se han identificado procesos de Selección, Inducción, reinducción, capacitación y evaluación del desempeño?	
9	¿Existen políticas de Bienestar Social?	
10	¿Las políticas y procedimientos de Desarrollo del Talento Humano son difundidas y conocidas en todos los niveles de la Entidad?	
11	ESTILO DE DIRECCIÓN:	
12	¿La alta dirección está comprometida con los objetivos, principios y fundamentos del Sistema de Control Interno?	
13	¿Los directivos dan cumplimiento a las políticas y prácticas de Desarrollo del Talento Humano?	
14	¿Las Directivas acatan los Acuerdos, Compromisos y Protocolos Éticos de la Entidad?	
15	¿La alta dirección se compromete con la asignación y uso mesurado y racional de los recursos?	
16	¿La alta dirección cumple con los métodos, procedimientos, políticas y objetivos propios del Control Interno?	
17	¿La alta dirección establece acciones a las recomendaciones provenientes de la Autoevaluación de la Gestión?	
18	PLANES Y PROGRAMAS:	
19	¿Elabora la entidad los Planes y Programas estratégicos y Operativos en cumplimiento de la normatividad existente?	
20	¿Existe compromiso de la alta dirección con la ejecución de los planes y programas requeridos para el cumplimiento de la función constitucional y legal de la Entidad?	
21	¿Los servidores públicos conocen y están comprometidos con los Planes y Programas pertinentes para el desarrollo de su función?	
22	¿Los Planes y Programas son divulgados a los diferentes públicos internos y externos que tienen relación con la Entidad?	
23	MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS:	
24	¿La Entidad basa su gestión en un Modelo de Operación por Procesos?	
25	¿El Modelo de Operación contiene la definición de macroprocesos estratégicos, misionales y de apoyo?	
26	¿Existe armonía entre los objetivos de los macroprocesos con el conjunto de Planes y Programas que rigen a la Entidad?	
27	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:	
28	¿Existe coherencia y armonía de la estructura organizacional con el Modelo de Operación por procesos de la Entidad?	
29	¿Existen manuales que detallen actividades secuenciales que se requieren para el ejercicio de cada uno de los cargos?	
30	¿La Estructura Organizacional permite y facilita el cumplimiento de los objetivos contenidos en los Planes y Programas de la Entidad?	
31	¿La Estructura Organizacional está adaptada a las necesidades cambiantes del entorno y de los aspectos externos (estabilidad, complejidad y diversidad)?	
32	CONTEXTO ESTRATÉGICO:	
33	¿Se identifican las oportunidades y amenazas generadas por el entorno, con base en el análisis de información externa y el análisis estratégico elaborado para el diseño de los Planes y Programas?	
34	¿Se aplica una metodología apropiada para el análisis del Contexto Estratégico de la Entidad?	
35	¿Se cuenta con la participación de Servidores Públicos de los diferentes niveles en el análisis del Contexto Estratégico?	

36	¿Existen procesos de autoevaluación permanente que permitan identificar el Contexto Estratégico y la posibilidad de ocurrencia de riesgos en la operación de la Entidad?	
37	IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS:	
38	¿La metodología de Identificación de Riesgos se aplica en todos los niveles que conforman el Modelo de Operación por Procesos de la Entidad?	
39	¿Se describen adecuadamente cada uno de los riesgos que afectan el desempeño de los macroprocesos, procesos, subprocesos y actividades?	
40	¿Se definen en forma precisa los efectos de cada riesgo en el Modelo de Operación (mapa de procesos) donde éste podría materializarse?	
41	¿Se identifican y describen de forma precisa las causas de los riesgos?	
42	ANÁLISIS DEL RIESGO:	
43	¿Se aplica la metodología de Análisis de Riesgos en todos los niveles que conforman el Modelo de Operación por Procesos (mapa de procesos) de la Entidad?	
44	¿Se encuentran bien definidos los criterios para determinar la gravedad de los riesgos?	
45	¿Es coherente la evaluación de riesgos con la realidad de la Entidad?	
46	VALORACIÓN DEL RIESGO:	
47	¿La metodología de Valoración de Riesgos se aplica en todos los niveles que conforman el Modelo de Operación (mapa de procesos) de la Entidad?	
48	¿Existe coherencia entre los criterios utilizados para priorizar los macroprocesos, procesos, subprocesos, actividades y sus respectivos riesgos?	
49	¿La Valoración de Riesgos favorece el cumplimiento de objetivos de los demás elementos constitutivos del componente Administración de Riesgos?	
50	POLÍTICAS DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS:	
51	¿Las Políticas de Administración de Riesgos son coherentes con los lineamientos normativos y legales que rigen a la Entidad?	
52	¿Las Políticas de Administración de Riesgos se adaptan a las características y naturaleza de la Entidad y contemplan los posibles riesgos a que puede estar sujeta su gestión?	
53	¿La alta dirección está comprometida con la definición y acatamiento de las Políticas de Administración de Riesgos?	
54	¿Las Políticas de Administración de Riesgos se aplican en todos los niveles y por parte de todos los Servidores Públicos de la Entidad?	
55	¿Existen parámetros que obligan a la revisión periódica de las Políticas de Administración de Riesgos y su adaptación a las diferentes circunstancias que puede atravesar la Entidad?	
56	POLÍTICAS DE OPERACIÓN:	
57	¿Existe coherencia entre las Políticas de Operación y las Políticas de Administración de Riesgos?	
58	¿Todos los servidores conocen y entienden las Políticas de Operación?	
59	¿Las Políticas de Operación son aplicadas en todos los niveles y por parte de todos los servidores de la Entidad?	
60	PROCEDIMIENTOS:	
61	¿Existen Procedimientos que describen la manera de llevar a cabo las actividades de la Entidad?	
62	¿Existe coherencia en la definición de los perfiles de los cargos en relación con los procedimientos definidos para dar cumplimiento a los objetivos de cada proceso?	
63	¿Los servidores conocen los Procedimientos y responsabilidades a su cargo?	
64	¿Los Procedimientos garantizan el cumplimiento de los objetivos de los procesos?	
65	CONTROLES:	
66	¿La alta dirección está comprometida con la definición y divulgación de controles?	

67	¿Todos los funcionarios conocen y entienden el sentido de la inclusión de los controles preventivos, detectivos y correctivos en las actividades que cada uno de ellos debe llevar a cabo para lograr los propósitos institucionales?	
68	¿Están establecidas las decisiones a tomar o las acciones a realizar en caso ineficiente de los controles?	
69	¿Están definidos los parámetros que obliguen a la revisión periódica y adaptación de los Controles a las diferentes circunstancias que puede atravesar la Entidad?	
70	INDICADORES:	
71	¿Existe coherencia entre el diseño de indicadores de resultado y los objetivos definidos en los Planes y Programas de la Entidad?	
72	¿Existe coherencia entre el diseño de indicadores y los objetivos de los Macroprocesos y procesos del Modelo de operación (mapa de procesos)?	
73	¿Existe coherencia entre el diseño de los indicadores que miden el desempeño de los Servidores Públicos y las políticas y prácticas definidas en Desarrollo del Talento Humano?	
74	¿Existe coherencia en el diseño de los indicadores que miden el desempeño de los Servidores Públicos con los objetivos y resultados del Proceso al que se encuentra asignado?	
75	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS:	
76	¿El manual de procedimientos incluye los Acuerdos, Compromisos o Protocolos Éticos, las políticas de Desarrollo del Talento Humano, los Planes y Programas y las Políticas de Administración de Riesgos?	
77	¿En el Manual de procedimientos se incluyen los normograma de los procesos?	
78	¿Existen procesos de divulgación y capacitación tendientes a fortalecer el uso del Manual de procedimientos?	
79	INFORMACIÓN PRIMARIA:	
80	¿Existe cultura para obtener la información relacionada con el entorno, la comunidad y demás grupos de interés?	
81	¿Se cumple con la normatividad vigente sobre la existencia de medios que permitan recibir, procesar y dar respuesta a la comunicación y partes interesadas en forma eficiente y oportuna?	
82	¿Existen medios efectivos que permiten recibir, manejar y dar respuesta a las quejas y reclamos de los grupos de interés?	
83	¿La Información Primaria es tenida en cuenta por los Servidores Públicos para la implementación de las acciones y decisiones organizacionales?	
84	INFORMACIÓN SECUNDARIA:	
85	¿Existen fuentes de Información Secundaria debidamente determinadas y canalizadas para el logro de los objetivos institucionales?	
86	¿La totalidad de los procesos/subprocesos de la Entidad contemplan las salidas de información necesaria a los grupos de interés internos y externos?	
87	¿La Información Secundaria se divulga y socializa entre los servidores de la Entidad?	
88	¿La Información Secundaria se utiliza en la rendición de cuentas e información a los diferentes grupos de interés?	
89	SISTEMAS DE INFORMACIÓN:	
90	¿Existen sistemas de información que canalizan la información que se genera a nivel institucional y la administran adecuadamente para su posterior utilización?	
91	¿Los Sistemas de Información son utilizados por los Servidores Públicos para cumplir de manera eficiente sus responsabilidades en relación con la función de la Entidad?	
92	¿Los Servidores Públicos conocen los Sistemas de Información que posee la Entidad?	
93	¿La información generada por los Sistemas de Información cumple con los parámetros de calidad requeridos?	

94	COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL:	
95	¿Se determina claramente la información que será comunicada a los Servidores públicos de la Entidad?	
96	¿Están establecidas las responsabilidades de comunicación interna que cada Servidor Público tiene con los demás Servidores para el ejercicio de sus cargos?	
97	¿Son pertinentes y oportunos los procesos de divulgación de los propósitos, estrategias, planes, políticas y manera de llevarlos a cabo?	
98	¿Las partes interesadas adquieren comprensión sobre los propósitos de la Entidad a partir de los procesos de comunicación interna?	
99	COMUNICACIÓN INFORMATIVA:	
100	¿Se tienen definidas las partes interesadas externos a quienes se tiene la obligación de comunicar los proyectos, su ejecución y los resultados obtenidos por la Entidad?	
101	¿Se tiene definida la información que será comunicada a cada uno de los públicos identificados?	
102	¿Están establecidas claramente las responsabilidades de Comunicación externa en cada uno de los procesos y actividades que configuran la operación de la Entidad?	
103	¿Se evalúa la utilidad, oportunidad y confiabilidad de la información que ha de ser comunicada a los públicos externos?	
104	¿Los procesos de Rendición de la Cuenta a los organismos de control del Estado son pertinentes y oportunos?	
105	MEDIOS DE COMUNICACIÓN:	
106	¿Existe la responsabilidad por el manejo de los Medios de Comunicación para que satisfagan los fines perseguidos por la Comunicación Organizacional?	
107	¿Los medios de comunicación utilizados son coherentes con los propósitos de Comunicación Externa?	
108	¿Se mide la efectividad de los Medios de Comunicación sobre los públicos externos?	
109	¿Las diferentes instancias de la Entidad le dan un apropiado manejo a los Medios de Comunicación?	
110	AUTOEVALUACIÓN DEL CONTROL:	
111	¿Se difunden los mecanismos e instrumentos utilizados para la realización de la Autoevaluación del Control?	
112	¿Los servidores de la Entidad comprenden los propósitos, metodologías e instrumentos requeridos para la Autoevaluación del Control?	
113	¿Las fuentes de información e instrumentos utilizados para la Autoevaluación del Control son pertinentes?	
114	¿Existe representación de todos los servidores en la realización de la Autoevaluación del Control?	
115	AUTOEVALUACIÓN A LA GESTIÓN:	
116	¿Los Servidores Públicos del nivel directivo de la Entidad comprenden la importancia del monitoreo permanente de los indicadores a los macroprocesos, procesos, subprocesos, planes y programas a su cargo?	
117	¿Durante el proceso de evaluación e informe de los indicadores participan todos los Servidores Públicos de los diferentes niveles?	
118	¿Las acciones de mejoramiento son coherentes con el resultado del análisis de indicadores?	
119	¿Se discuten los resultados del análisis de indicadores con todos los Servidores Públicos responsables de los procesos y planes institucionales?	
120	EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO:	
121	¿Se cumplen los objetivos, principios y fundamentos del Sistema de Control Interno en la Entidad?	
122	¿La efectividad de los elementos, componentes y subsistemas en su interacción apoyan el cumplimiento de los objetivos de la Entidad?	
123	¿Se generan observaciones de Control Interno a los directivos de las áreas	

	sobre las deficiencias significativas que requieren especial atención por parte de ellos?	
124	¿Se presentan los informes de control interno a la alta dirección y al Órgano Consultor del Gobierno Nacional en materia de Control Interno de las entidades del orden Nacional y Territorial?	
125	AUDITORIA INTERNA:	
126	¿Se cuenta con métodos, procedimientos y herramientas que apoyen los procesos de evaluación independiente?	
127	¿En los procesos de auditoría se incorpora la planeación, ejecución, elaboración de informes y seguimiento?	
128	¿Se definen acuerdos sobre las acciones de mejoramiento con las diferentes áreas de la Entidad?	
129	PLAN DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL:	
130	¿La Entidad elabora anualmente un Plan de Mejoramiento Institucional?	
131	¿El Plan de Mejoramiento Institucional involucra las acciones de Mejoramiento a nivel de Macroprocesos, Procesos, Subprocesos derivados de la Autoevaluación por área organizacional?	
132	¿El Plan de Mejoramiento Institucional contempla las recomendaciones de mejoramiento generadas por la Evaluación Independiente del Sistema de Control Interno?	
133	¿El Plan de Mejoramiento Institucional contempla las recomendaciones emitidas por el órgano de Control Fiscal competente?	
134	¿El Plan de Mejoramiento Institucional contempla niveles de responsabilidad, términos de ejecución y recursos?	
135	¿Los servidores públicos de la Entidad conocen el Plan de Mejoramiento Institucional?	
136	PLANES DE MEJORAMIENTO POR PROCESOS:	
137	¿Existe coherencia entre los Planes de Mejoramiento por procesos y la función específica encargada a cada área organizacional de la Entidad?	
138	¿Los Servidores Públicos de la Dependencia conocen el Plan de Mejoramiento por procesos de su área?	
139	¿Los Planes de Mejoramiento por procesos tienen en cuenta las recomendaciones derivadas de la Evaluación, en lo que corresponde a cada área organizacional?	
140	¿Los Planes de Mejoramiento por procesos contemplan niveles de responsabilidad, términos de ejecución y recursos?	
141	¿Los Planes de Mejoramiento por procesos tienen en cuenta las recomendaciones emitidas por los Órganos de Control Fiscal en lo pertinente a cada área organizacional?	
142	PLANES DE MEJORAMIENTO INDIVIDUAL:	
143	¿Existe coherencia entre los Planes de Mejoramiento Individual y las funciones que desarrolla la Entidad?	
144	¿Los Servidores Públicos elaboran Planes de Mejoramiento Individuales tomando como base los resultados de la Autoevaluación del Control y de Gestión?	
145	¿Los Planes de Mejoramiento Individual se encuentran asociados a las funciones de cada cargo, en particular a sus objetivos de desempeño?	
146	¿La calificación de desempeño del Servidor Público se encuentra directamente relacionada a su función, objetivos de desempeño y capacidad de llevar a cabo las acciones de mejoramiento relativas a los procesos que se le han asignado?	

Fuente: elaboración propia