

**ACTUALIZACIÓN DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO  
EN LA ALCALDÍA DISTRITAL DE TUMACO.  
“CONTROL INTERNO Y PROCESOS”**

**VIVIANA ISABEL URDIN CORTES**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
SAN JUAN DE PASTO  
2009**

**ACTUALIZACIÓN DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO  
EN LA ALCALDÍA DISTRITAL DE TUMACO.  
“CONTROL INTERNO Y PROCESOS”**

**VIVIANA ISABEL URDIN CORTES**

**Informe de Pasantía presentado como requisito para optar al título de  
Administradora de Empresas.**

**Asesor:  
Esp. Carlos Arturo Ramírez**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
SAN JUAN DE PASTO  
2009**

## **NOTA DE RESPONSABILIDAD**

“Las ideas y conclusiones aportadas en el trabajo de grado, son responsabilidad del autor”

Artículo 1 del acuerdo N° 324 de octubre 11 de 1966, emanado del Honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño.

**Nota de aceptación:**

---

---

---

---

---

---

---

**Presidente de tesis**

---

**Jurado**

---

**Jurado**

**San Juan de Pasto, Mayo de 2009**

## **DEDICATORIA**

A Dios todo poderoso que me da las fuerzas y siempre guiarme el camino que me lleva a alcanzar metas con éxito.

A mis padres María Isabel Cortés y Damián Heriberto Urdín por haber luchado para sacarme adelante, por sus consejos, esfuerzo y amor brindado.

A todos mis hermanos Gilberto mi parsero, Jimmy tíos como él solo nacen en año bisiestos, Néstor que ha sido como un padre, Sandra amiga incondicional, Dover el que siempre me consiente, Fabio consejero y vivo retrato de superación y Diego mi adoración cada uno me proporciono su respaldo y apoyo incondicional su cooperación y además gran motivación en el desarrollo de mi carrera y de este informe.

A Angelita y Andresito mis sobrinos que fueron la chispa que encendía la motivación cuando esta flaqueaba,

A Roberto Garcés, mi novio que ha sido una persona incondicional en este proceso, me ha brindado todo su amor y su apoyo para seguir adelante.

## **AGRADECIMIENTOS**

De corazón, el más sincero agradecimiento a la Alcaldía Distrital de Tumaco por facilitarme todos los recursos necesarios, no sólo para la realización de este trabajo.

A Carlos Arturo Ramírez asesor académico de este informe y además gran amigo, por sus valiosas orientaciones, gran colaboración y sus valiosos aportes en este trabajo, muchas gracias.

A los maestros de la Universidad de Nariño por su soporte académico y darme la oportunidad de desarrollarme académicamente

A mis padres y mis hermanos, por brindarme todo el apoyo, cariño y amor durante mis estudios.

## **RESUMEN**

El punto de partida para la actualización y mejoramiento del Modelo fue mediante la realización de un diagnóstico el cual fue previsto en la Circular 03 de 2005, del Consejo Asesor del Gobierno Nacional en materia de Control Interno, mediante el cual se determinó el estado actual de la Alcaldía Distrital de Tumaco frente a los estándares definidos. Una vez consolidado este análisis, se desarrollaron las distintas actividades para que este proyecto culminara con resultados satisfactorios.

En este sentido se evidencio por parte de la Alcaldía Distrital de Tumaco, grandes fortalezas como el acompañamiento y el compromiso del Alcalde y de todo el equipo de trabajo capacitado; igualmente esta entidad dispone del recurso físico, económico y tecnológico para la actualización y mejoramiento del Sistema.

## **ABSTRACT**

The starting point for the updating and improvement of the Model was by means of the execution of a diagnosis which was predicted in the Circular 03 of 2005, of the advisory Board of the National Government in matter of Internal Control, by means of which the current state of the Local city Hall was determined of Tumaco set against the definite standards. Once it consolidated this analysis, developed the different activities so that this project culminated with satisfactory results.

In this sense I am shown on the part of the Local city Hall of Tumaco, large fortresses like the accompaniment and the commitment of the Mayor and of all the team of work qualified; likewise this company has the technological, economic, and physical resource for the updating and improvement of the System.



## CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN.....	16
1. GENERALIDADES .....	17
1.1 TÍTULO .....	17
1.2 TEMA.....	17
1.3 DELIMITACIONES.....	17
2. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	18
2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	18
2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	18
2.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	19
3. OBJETIVOS.....	20
3.1 OBJETIVO GENERAL .....	20
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	20
4. JUSTIFICACIÓN.....	21
5. MARCO DE REFERENCIA.....	22
5.1 MARCO CONTEXTUAL.....	22
5.1.1 El distrito de san Andrés de Tumaco .....	22
5.1.2 Localización geográfica y límites .....	22
5.1.3 Contexto regional.....	22
5.1.4 Climatología.....	23
5.1.4.1 Temperatura.....	23
5.1.5 Zonas de vida .....	24
5.1.6 Hidrografía.....	24
6. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA.....	25
6.1 DESCRIPCIÓN DE LA FILOSOFÍA ADMINISTRATIVA .....	25
6.1.1 Misión.....	25
6.1.2 Visión.....	25
6.2 OBJETIVO GENERAL .....	25

6.3 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS .....	25
6.3.1 Tumaco con equidad y desarrollo social .....	25
6.3.2 Tumaco con prosperidad. ....	26
6.3.3 Tumaco, gobierno al servicio de los ciudadanos. ....	26
6.3.4 Tumaco, convivencia y seguridad ciudadana. ....	26
6.3.5 Tumaco, un espacio para el encuentro ciudadano .....	26
6.3.6 Tumaco con desarrollo y calidad de vida rural.....	26
6.3.7 Tumaco integrado con la región, la nación y el mundo .....	26
6.4 PRINCIPIOS DE GESTIÓN DE LA ALCALDÍA DE TUMACO 2008-2011 .....	27
6.5 VALORES RECTORES DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL .....	28
6.5.1 Compromiso.....	28
6.5.2 Honestidad.....	28
6.5.3 Humildad.....	28
6.5.4 Identidad .....	28
6.5.5 Lealtad. ....	28
6.5.6 Participación. ....	28
6.5.7 Planeación. ....	28
6.5.8 Sensibilidad social .....	28
6.5.9 Transparencia. ....	28
6.5.10 Vocación de servicio. ....	28
7. MARCO TEÓRICO .....	30
7.1 MANUAL DE CONTROL INTERNO .....	30
7.1.1 Objetivo.....	30
7.1.2 Control interno. ....	30
7.2 MARCO LEGAL .....	30
7.2.1 Conceptualización de la gestión de control interno.....	30
7.2.2 Objetivos de la gestión de control interno: .....	31
7.2.3 Equipo de control interno. ....	31
7.2.4 Procesos.....	32
7.2.4.1 Direccionamiento Estratégico. ....	32

7.2.4.2 Modelo de Gestión - Mejoramiento Continuo.....	32
7.2.4.3 Procesos Gerenciales.....	33
7.2.4.4 Administración del Riesgo.....	34
7.2.5 sistema de información:.....	35
7.2.5.1 Información.....	35
7.2.5.2 Comunicación.....	36
7.2.6 Evaluación y seguimiento.....	36
7.3 MARCO CONCEPTUAL.....	37
8. ACTUALIZACIÓN DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO EN LA ALCALDIA DISTRITAL DE TUMACO.....	40
8.1 PUESTA EN MARCHA DEL PROCESO DE ACTUALIZACIÓN DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO.....	40
8.1.1 Problema encontrado.....	40
8.1.2 Causas.....	40
8.1.3 Propuesta.....	40
8.1.4 Ejecución de la propuesta:.....	41
8.1.4.1 Equipo de control interno.....	41
8.1.5 Problema encontrado.....	42
8.1.5.1 Causas.....	42
8.2 PROPUESTA.....	42
8.2.1 Ejecución de la propuesta:.....	43
8.2.1.1 Misión.....	43
8.2.1.2 Visión.....	43
8.2.1.3 Objetivo general.....	43
8.2.1.4 Objetivos estratégicos:.....	43
8.2.3 Principios de gestión de la alcaldía de Tumaco 2008-2011.....	45
8.2.4 Valores rectores de la administración municipal:.....	46
8.2.5 Problema encontrado.....	47
8.2.5.1 Causas.....	47
8.2.6 Propuesta.....	47

8.2.7 Ejecución de la propuesta.....	47
8.3 ENCUESTA REALIZADA A LOS COLABORADORES DE NÓMINA DE LA ALCALDIA DISTRITAL DE TUMACO PARA LA REALIZACIÓN DEL ANÁLISIS ÉTICO.....	49
8.3.1 Componente ambiente de control:.....	49
8.4 ENCUESTA REALIZADA A LOS COLABORADORES DE LA ALCALDIA DISTRITAL DE TUMACO PARA LA REALIZACIÓN DEL ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO .....	55
8.4.1 Componente ambiente de control:.....	55
8.4.2 Problema encontrado.....	64
8.4.2.1 Causas.....	64
8.4.2 Propuesta.....	64
8.4.3 Ejecución de la propuesta.....	64
8.5 ANÁLISIS GENERAL SOBRE LA ACTUALIZACIÓN DEL CONTROL INTERNO Y PROCESOS EN LA ALCALDIA DISTRITAL DE TUMACO.....	65
8.5.1 El componente Ambiente de Control .....	66
8.5.2 Acuerdos, Compromisos o Protocolos Éticos .....	67
8.5.3 El Desarrollo del talento humano.....	67
8.5.4 Estilo de Dirección.....	68
8.6 RESULTADOS OBTENIDOS EN LA ACTUALIZACIÓN DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO.....	70
8.7 VENTAJAS EN LA ACTUALIZACIÓN DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO.....	72
8.8 LIMITACIONES EN LA ACTUALIZACIÓN DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO.....	72
9. CONCLUSIONES .....	73
10. RECOMENDACIONES .....	74
BIBLIOGRAFÍA.....	75
NETGRAFÍA .....	76

## LISTA DE CUADROS

	<b>Pág.</b>
Cuadro 1. Esquema general .....	29
Cuadro 2. Pregunta 1. ....	49
Cuadro 3. Pregunta 2 .....	50
Cuadro 4. Pregunta 3.....	50
Cuadro 5. Pregunta 4.....	51
Cuadro 6. Pregunta 5.....	51
Cuadro 7. Pregunta 6.....	52
Cuadro 8. Pregunta 7.....	53
Cuadro 9. Pregunta 1.....	55
Cuadro 10. Pregunta 2.....	56
Cuadro 11. Pregunta 3.....	56
Cuadro 12. Pregunta 4.....	57
Cuadro 13. Pregunta 5.....	57
Cuadro 14. Pregunta 6.....	58
Cuadro 15. Pregunta 7.....	58
Cuadro 16. Pregunta 8.....	59
Cuadro 17. Pregunta 9.....	59
Cuadro 18. Pregunta 10.....	60
Cuadro 19. Pregunta 11.....	60
Cuadro 20. Pregunta 12.....	61
Cuadro 21. Pregunta 13.....	61
Cuadro 22. Pregunta 14.....	62
Cuadro 23. Pregunta 15.....	62

## LISTA DE FORMATOS

	<b>Pág.</b>
Formato 1. Diagnóstico Ético- Encuesta de Opinión.....	54
Formato 2. Diagnóstico Gestión de Talento Humano- Encuesta de Opinión.....	63

## LISTA DE GRÁFICAS

	<b>Pág.</b>
Gráfica 1. Pregunta 1 .....	49
Gráfica 2. Pregunta 2 .....	50
Gráfica 3. Pregunta 3.....	50
Gráfica 4. Pregunta 4.....	51
Gráfica 5. Pregunta 5.....	51
Gráfica 6. Pregunta 6.....	52
Gráfica 7. Pregunta 7.....	53
Gráfica 8. Pregunta 8.....	55
Gráfica 9. Pregunta 2.....	56
Gráfica 10. Pregunta 3.....	56
Gráfica 11. Pregunta 4.....	57
Gráfica 12. Pregunta 5.....	57
Gráfica 13. Pregunta 6.....	58
Gráfica 14. Pregunta 7.....	58
Gráfica 15. Pregunta 8.....	59
Gráfica 16. Pregunta 9.....	59
Gráfica 17. Pregunta 10.....	60
Gráfica 18. Pregunta 11.....	600
Gráfica 19. Pregunta 12.....	61
Gráfica 20. Pregunta 13.....	61
Gráfica 21. Pregunta 14.....	62
Gráfica 22. Pregunta 15.....	622

## INTRODUCCIÓN

En el proceso de actualización y mejora continua del Sistema de Control Interno en la Alcaldía Distrital de Tumaco, surgió la necesidad de aplicar y dar cumplimiento con transparencia, eficiencia, eficacia y efectividad a los objetivos de una propuesta planteada y desarrollada por seis meses con arduo trabajo para alcanzar la sostenibilidad y mejoramiento del Modelo a través del tiempo, lo cual conllevó la adopción de comportamientos y disciplinas por parte del nivel directivo y colaboradores de la entidad que optaron por el mejoramiento continuo de cada uno de los elementos y componentes del Modelo, de tal forma que comparativamente, se pueda apreciar la madurez en el mismo.

Dentro de la política administrativa se propuso la adopción de modelos, estrategias y procesos que facilitaron su traducción a hechos concretos, tal como lo ha previsto el plan estratégico donde se plantean esquemas de seguimiento y de mejoramiento continuo, con el objeto de dar confianza a los ciudadanos en cuanto a la capacidad de cumplir los procesos y procedimientos, garantizando los aspectos técnicos de los servicios que brinda esta Entidad.

Por ello enfrenté con madurez y conocimientos prácticos este trabajo para 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, adoptado mediante decreto 1599 de 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 al artículo 5º de la ley 87 de 1993. De lo anterior se analiza en detalle a la Alcaldía Distrital de Tumaco y al desarrollo que tuvo el Sistema de Control Interno entendido este como el propósito de permitir que tanto la Alcaldía Distrital de Tumaco, como pasante lograr construir un futuro prospero para toda la comunidad Tumaqueña.



## **1. GENERALIDADES**

### **1.1 TÍTULO**

PROPUESTA PARA EL AJUSTE Y ACTUALIZACIÓN DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO Y PROCESOS EN LA ALCALDÍA DISTRITAL DE TUMACO.

### **1.2 TEMA**

CONTROL INTERNO Y PROCESOS

### **1.3 DELIMITACIONES**

Este trabajo se realiza en el Distrito de San Andrés de Tumaco, en la Secretaría General, dependencia de la Alcaldía Distrital de Tumaco, que tiene una labor importante con el Distrito de Tumaco.

## **2. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

### **2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

En toda entidad pública como la Alcaldía Distrital de Tumaco, para 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 auditorías internas o quien haga las veces; se expidió el Modelo estándar de Control Interno MECI adoptado en la administración del Alcalde Nilo del Castillo Torres en el año 2005 mediante decreto 1599 de 2005, el cual determina las generalidades y la estructura necesaria para establecer, documentar, implementar y mantener un sistema de control interno en esta entidad conforme al artículo 5º de la ley 87 de 1993 para tal objetivo se creó un comité de sistema de control interno en esta institución conformado por veinticuatro colaboradores entre ellos encabeza la lista el alcalde distrital de Tumaco seguido por algunos Jefes de secretarías, asesores, coordinadores entre otros como lo señala el Modelo estándar de Control Interno, para garantizar el cumplimiento de las normas constitucionales y legales vigentes dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas y objetivos previstos.

Luego de haber analizado el documento del Modelo Estándar de Control Interno de la Alcaldía Distrital de Tumaco, en la administración del señor Alcalde Neftalí Correa se puede decir, que el Control Interno y Procesos en esta institución flaqueo los cimientos fuertes del Modelo estándar ya implementado, puesto que al realizar un sondeo minucioso se puede percibir que existe inconsistencias ya que el objetivo primordial del Control Interno y Procesos no prevalece en el medio laboral ni tampoco en los resultados obtenidos por estos, para el crecimiento y enriquecimiento Institucional, teniendo en cuenta que el documento del Modelo Estándar de Control Interno y Procesos está diseñado bajo los lineamientos del Modelo Estándar de Control Interno pero le falta ajustar y actualizar alguna información , por lo tanto es indispensable realizar una Propuesta para el ajuste y actualización del Modelo Estándar de Control Interno y Procesos en la Alcaldía Distrital de Tumaco, para estar dentro del proceso de mejoramiento continuo de la Administración Pública.

### **2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Qué se debe hacer para fortalecer el cumplimiento de los objetivos trazados por el Modelo Estándar de Control Interno y Procesos en la Alcaldía Distrital de Tumaco?

### **2.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA**

- ✓ ¿Cual sería la forma de lograr una total Identificación de los Estándares del modelo para la Alcaldía Distrital de Tumaco?
- ✓ ¿De que forma se podría lograr el establecimiento de los Estándares en la Alcaldía Distrital de Tumaco de Tumaco?
- ✓ ¿Como se podría lograr la Actualización del Modelo Estándar de Control en la Alcaldía Distrital de Tumaco?
- ✓ ¿De que forma se lograría la determinación de las funciones de los trabajadores en términos de los Estándares?

### **3. OBJETIVOS**

#### **3.1 OBJETIVO GENERAL**

Establecer un marco de reflexión y análisis sobre el Control Interno y Procesos en la Alcaldía Distrital de Tumaco, en el contexto social con el propósito de analizar e identificar los elementos y factores claves que puedan aplicarse de manera específica a esta institución que buscan a través del ajuste y actualización del Modelo Estándar de Control Interno el fortalecimiento del Control y de los Procesos de evaluación que deben llevar a cabo las oficinas de Control Interno.

#### **3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- ✓ Analizar los fundamentos teóricos y conceptuales dentro de los cuales se enmarca el MECI Modelo Estándar de Control Interno en la Alcaldía Distrital de Tumaco.
- ✓ Establecer las herramientas y elementos necesarios para liderar y ejecutar el proceso de ajuste y actualización del MECI Modelo Estándar de Control Interno para la Alcaldía Distrital de Tumaco.
- ✓ Adquirir conocimiento sobre los fundamentos legales y técnicos sobre el MECI Modelo estándar de Control Interno en la Alcaldía Distrital de Tumaco.
- ✓ Determinar procesos, elementos y metodologías que puedan aplicarse en el MECI Modelo Estándar de Control Interno en la Alcaldía Distrital de Tumaco.
- ✓ Establecer las respectivas articulaciones que se puedan realizar en el transcurso del proceso de actualización del Modelo Estándar de Control Interno en la Alcaldía Distrital de Tumaco, con la labor que desarrollan los colaboradores de esta entidad tan importante.
- ✓ Fortalecer y contribuir con determinación al mejoramiento continuo de la alcaldía Distrital de Tumaco, para exigir a los colaboradores de esta institución decisión, creatividad, inteligencia, responsabilidad y paciencia al igual que un compromiso pleno con el servicio al cliente y hacia la sociedad.
- ✓ Certificar el cumplimiento de todos los estándares establecidos por el Modelo mediante la eficiencia, eficacia y efectividad en la realización de todas las actividades que la Alcaldía Distrital de Tumaco emprende para prestar a la población Tumaqueña un servicio de calidad.

#### **4. JUSTIFICACIÓN**

El Estado como máxima expresión institucional de las necesidades sociales, tiene como propósito satisfacer el interés general; la función pública en ese quehacer estatal que pretende resolver los asuntos que pertenecen a la esfera de lo público, esto es aquella relación entre el Estado y la sociedad.

La relación entre estado y sociedad esta definida por la administración pública y representada en las políticas públicas como la expresión o materialización de un modelo de Estado en particular, que refleja la forma como este ejerce el poder.

La Secretaría de Educación municipal de Tumaco al ocuparse de los fenómenos de elaboración y gestión, no puede ser ajena a las herramientas disponibles y a las nuevas tendencias en administración, para la cual requiere estar en constante actualización y estar abierta al cambio y a la aplicación de diferentes instrumentos que le permitan ser cada vez mas eficiente, por lo que se hace necesario tener en cuenta todos aquellos hechos o factores internos y externos que puedan impedir en un momento determinado cumplir con los objetivos institucionales.

Es en este sentido que se requiere introducir en esta dependencia de la Alcaldía de Tumaco la cultura de Manual de Procedimiento y de Funciones, teniendo en cuenta que todas las organizaciones independientemente de su naturaleza, tamaño y razón social están permanentemente expuestos a diferentes riesgos que pueden en un momento determinado poner en peligro su existencia y por que no, con esto mejorar el servicio que se presta a la comunidad en general.

## 5. MARCO DE REFERENCIA<sup>1</sup>

### 5.1 MARCO CONTEXTUAL

En las generalidades de la investigación se identificó como ubicación del tema el Municipio de San Andrés de Tumaco, por lo tanto para una mejor comprensión y para efectos del presente, se resaltan los aspectos que por su relación con el tema deben ser mencionados así:

**5.1.1 El distrito de san Andrés de Tumaco.** Municipio colombiano del departamento de Nariño, localizado sobre una isla de origen aluvial. La localidad fue fundada probablemente antes del año 1794 por los tumas, grupo indígena que habitaba en las orillas del río Mira, recibiendo en principio el nombre de San Andrés de Tumaco. La base económica de la región la constituye en primer lugar la explotación forestal, seguida de la actividad agropecuaria, la minería, el comercio, la pesca artesanal e industrial y la actividad portuaria, ya que se trata del segundo puerto más importante que tiene el país en el océano pacífico.

**5.1.2 Localización geográfica y límites.** El Municipio de Tumaco está localizado al sur-occidente de Colombia y del Departamento de Nariño; presenta un extensión total de 360.172 hectáreas, que representan un 12,3% del área del departamento de Nariño, con elevaciones que varían entre los 0 m.s.n.m hasta los 400 m.s.n.m., temperatura promedio de 26°C y una precipitación promedio de 2.843 m.m/año.

Los límites del municipio fueron determinados y posteriormente aclarados mediante las normas que a continuación se señalan: Ley 89 de 1894, Ordenanzas 84 de 1916, 44 del 19 de abril de 1916, 52 de noviembre 30 de 1971 y 009 de noviembre 15 de 1988 expedidas por la Asamblea Departamental de Nariño, constituyendo sus límites, los cuales se indican a continuación:

Norte: con los Municipios de Francisco Pizarro, Roberto Payán y Mosquera sobre la zona de San Juan de la Costa  
Sur: con la República de Ecuador  
Occidente: con el Océano Pacífico  
Oriente: con el Municipio de Barbacoas.

**5.1.3 Contexto regional.** A nivel regional, Tumaco se constituye como un centro subregional que presta servicios a varios municipios de la región de litoral Pacífico y piedemonte del departamento de Nariño; entre ellos se encuentran: Barbacoas,

---

<sup>1</sup> PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL – NUESTRA PASION SOCIAL E INCLUYENTE. Pasto: 2008 – 2001. p 60 – 120.

Magüi Payán, Roberto Payán, Ricaurte, Mosquera, Olaya Herrera, La Tola, El Charco, Santa Bárbara, Mallama y Francisco Pizarro.

El municipio se ubica en una posición geográfica estratégica al sur de la Costa Pacífica colombiana en la frontera con la República del Ecuador; posee una buena conectividad vial con el interior del departamento y el país a través de la vía troncal Tumaco-Pasto; un puerto marítimo con diferentes usos y servicios de cabotaje regional, destacándose la exportación de petróleo y aceite de palma; un aeropuerto regional con rutas directas a la ciudad de Cali; y la conectividad marítima y fluvial hacia las comunidades veredales y las cabeceras de los municipios de la subregión.

Tumaco posee una gran riqueza hídrica, suelos con potencial agropecuario y forestal, buena oferta pesquera y ecosistemas naturales de gran biodiversidad, que le ofrecen distintas posibilidades de desarrollo, que van desde la consolidación de empresas agroindustriales de productos como palma de aceite, cacao, cocotero y frutales; pesqueras y procesadoras de productos hidrobiológicos, industria forestal, industria pecuaria; así como las posibilidades de recreación y disfrute turístico, eco turístico y étno turístico; sumado a la riqueza ambiental y socio - cultural que abre espacios para la investigación y la conservación.

**5.1.4 Climatología.** El clima del Municipio de Tumaco es propio del Trópico Húmedo con altos niveles de precipitación, temperatura y humedad relativa. La ubicación del municipio dentro de la Zona de Convergencia Intertropical (ZCI), la caracteriza por presentar condiciones termodinámicas favorables al desarrollo de alta nubosidad y generación de lluvias. En su desplazamiento anual de sur a norte, determina el régimen de lluvias durante el año en la región y genera dos períodos de altas precipitaciones (diciembre - enero y abril – mayo) alternados con dos periodos menos lluviosos. El clima en el municipio se ve influenciado localmente por la cercanía a las masas oceánicas, el ascenso de masas de aire cargados de humedad desde el Océano Pacífico colisionando sobre el flanco de la Cordillera Occidental y eventos climáticos como el Fenómeno de El Niño.

**5.1.4.1 Temperatura.** El Municipio de Tumaco está influenciado por el desplazamiento de la normal solar, puesto que los máximos de temperatura se presentan en abril para las zonas situadas a nivel del mar y bajas altitudes y los mínimos, que se manifiestan con algún retardo, en los meses de octubre-noviembre, ajustando su comportamiento a manifestaciones mono modales, con un periodo caliente de febrero a junio y uno relativamente frío de agosto a enero.

En términos generales, la temperatura promedio es de 26.2 °C, con una variación máxima de 32,0 °C y mínima de 23.3°C.

**5.1.5 Zonas de vida.** El conjunto del territorio del Municipio de Tumaco, hace parte de la región del Chocó Biogeográfico que se caracteriza por presentar una gran variedad de ecosistemas acuáticos y terrestres, abundantes lluvias y gran biodiversidad de especies de flora y fauna.

Tumaco presenta un rango altitudinal estrecho que va desde las 0 m.s.n.m hasta los 400 m.s.n.m.; de acuerdo con la clasificación de zonas de vidas de Holdridge, en Tumaco se diferencian tres (3) formaciones o zonas de vidas, a saber:

**5.1.6 Hidrografía.** El Municipio de Tumaco se caracteriza por poseer ríos caudalosos con afluencia de un gran número de quebradas y esteros. Su conformación característica obedece a que nacen en la cordillera de los andes, recorriendo tramos cortos a través de terrenos pendientes para llegar a la costa y desembocar al mar, donde forman zonas inundables en amplios deltas con cobertura de bosques de manglar y enormes esteros, facilitando la comunicación y una gran abundancia de especies marinas.

Los principales cursos de agua presentes en el territorio municipal son: Los ríos Mira y Mataje que desembocan en el sur en la frontera con el Ecuador; el río Rosario en la parte septentrional y los ríos Mejicano y Chagüi que desembocan por el costado norte de la ensenada de Tumaco.



## 6. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA

### 6.1 DESCRIPCIÓN DE LA FILOSOFÍA ADMINISTRATIVA<sup>2</sup>

**6.1.1 Misión.** El municipio de Tumaco es una entidad territorial comprometida con la satisfacción de las necesidades básicas y la convivencia pacífica de su población, que aprovechando su ubicación geográfica, sus ecosistemas y su riqueza étnica y cultural, busca a través de la permanente interacción con la comunidad, la Nación y la comunidad internacional, con eficiencia, con efectividad y honestidad en su gestión, posicionarse como Distrito Especial líder del territorio región del Pacífico Sur Colombiano y punto de encuentro de la comunidad internacional.

**6.1.2 Visión.** En el 2011 Tumaco será el mejor territorio del Pacífico, con un modelo de desarrollo endógeno a escala humana en marcha que genera las condiciones que permitan a su población vivir con dignidad; una entidad territorial incluyente y participativa, un pueblo socialmente desarrollado, con mayor formación en educación acorde con su cultura, más productivo, más competitivo, con mejor seguridad y convivencia ciudadana, ambiental y naturalmente sostenible, con mayor desarrollo deportivo y una mejor calidad de vida para la población en general

### 6.2 OBJETIVO GENERAL

Desarrollar espacios para la formación y desarrollo endógeno productivo, social, ambiental y cultural de las comunidades, ofrecer las condiciones para el ejercicio de la plena ciudadanía, mejorar su calidad de vida, reducir la vulnerabilidad y los impactos de la pobreza, aprovechar las potencialidades y orientarlas hacia el desarrollo interno frente al escenario nacional e internacional.

### 6.3 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

**6.3.1 Tumaco con equidad y desarrollo social.** Garantizar en el territorio municipal la prestación eficiente y equitativa de los servicios públicos sociales de educación, salud, agua potable y saneamiento básico, deporte, recreación, arte tradicional y cultura, para beneficio de las comunidades afro colombianas, indígenas y mestizas, brindando especial atención a la población vulnerable y desplazada.

---

<sup>2</sup> Ibidem.

**6.3.2 Tumaco con prosperidad.** Hacer de Tumaco un municipio con prosperidad económica, social, ambiental y cultural, a partir de su reglamentación como Distrito Especial Industrial, Portuario, Eco turístico y Biodiverso, con la consolidación de un Programa Municipal para la promoción y generación de empleo, el fomento de la cultura del empresarismo en la base comunitaria y la investigación, para un óptimo aprovechamiento de nuestros recursos naturales.

**6.3.3 Tumaco, gobierno al servicio de los ciudadanos.** Brindar las condiciones para mejorar y afianzar la confianza y credibilidad institucional entre la Administración Municipal y el pueblo tumaqueño, a través del ejercicio de un gobierno participativo y transparente que muestre eficiencia y resultados de gestión, con funcionarios altamente comprometidos y gran vocación de servicio.

**6.3.4 Tumaco, convivencia y seguridad ciudadana.** Establecer espacios de concertación para generar las condiciones que mejoren la seguridad de la ciudadanía y la convivencia pacífica, se fortalezca la identidad cultural, la autoestima colectiva, la cultura ciudadana de la población, las organizaciones de base comunitarias y se generen verdaderos escenarios participativos con las comunidades y la sociedad civil organizada.

**6.3.5 Tumaco, un espacio para el encuentro ciudadano.** Convertir a la ciudad de Tumaco y a los Centros Poblados Estratégicos, en espacios con las mejores condiciones de habitabilidad, propiciando la conservación y el goce de un ambiente sano, con suficientes y adecuados espacios públicos para el esparcimiento e integración de los vecinos, con vías amplias y suficientes para la movilidad de la población y sobre todo, construyendo una cultura pública para la prevención de los riesgos y amenazas generadoras de desastres naturales.

**6.3.6 Tumaco con desarrollo y calidad de vida rural.** Mejorar las condiciones sociales, económicas, ambientales y culturales de la población rural del municipio de Tumaco, mediante la concertación con las comunidades afro descendientes, indígenas y campesina en general, a través de la implementación de programas y proyectos que permitan elevar el capital humano, impulsar actividades productivas para la generación de autoempleo, gestionar la prestación adecuada de los servicios públicos de agua potable y saneamiento básico, que permita la permanencia y reduzca la migración campo-ciudad.

**6.3.7 Tumaco integrado con la región, la nación y el mundo.** Consolidar al municipio de Tumaco como eje de la integración de los procesos de desarrollo regional del Pacífico Sur colombiano a través del afianzamiento del Área de Desarrollo Estratégico del Pacífico de la Zona de Integración Fronteriza Colombo – Ecuatoriana (Decisión 501 de la CAN), la reglamentación de Tumaco como Distrito Especial y la constitución del Área Metropolitana del Pacífico Sur, permitiendo impulsar su integración nacional e internacional.

#### 6.4 PRINCIPIOS DE GESTIÓN DE LA ALCALDÍA DE TUMACO 2008-2011

La construcción de un *Tumaco Social e Incluyente* está soportada en los siguientes principios éticos de la gestión pública:

- a) Los dineros públicos son sagrados.
- b) La Alcaldía de Tumaco rinde cuentas de todo lo que hace.
- c) No aceptamos transacciones de poder político por intereses burocráticos o económicos.
- d) No compramos conciencias y aceptamos todas las opiniones.
- e) El ejemplo de las autoridades es la principal herramienta pedagógica de transformación cívica.
- f) Todas nuestras acciones están planificadas y contenidas en la carta de navegación, el Plan de Desarrollo Municipal.
- g) Eficiencia, economía y eficacia, son principios de todos nuestros programas y proyectos.
- h) Mantenemos relaciones abiertas y claras con la comunidad, desarrollándolas a través de los espacios de participación ciudadana.
- i) El interés público prevalece sobre los intereses particulares.
- j) Los servidores públicos que trabajan en la Administración Municipal son honestos, capaces y comprometidos con nuestra pasión, un *Tumaco Social e Incluyente*.
- k) Tumaco somos todos y su desarrollo es un compromiso entre la Administración y toda la comunidad tumaqueña.
- l) La solidaridad y la cooperación son la base de las relaciones de la ciudad con la Región, el Departamento, la Nación y la Comunidad Internacional.
- m) La confianza en las personas que dirigen la Administración es esencial para garantizar la legitimidad del Estado y la gobernabilidad.
- n) La vida es el valor máximo y no hay una sola idea ni propósito que amerite el uso de la violencia para alcanzarlos.

## **6.5 VALORES RECTORES DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL**

**6.5.1 Compromiso.** Transformamos en realidad lo que prometemos y vamos más allá del cumplimiento de nuestras obligaciones; en nuestro trabajo, ponemos en juego nuestras capacidades para sacar adelante todo aquello que se nos ha confiado.

**6.5.2 Honestidad.** Siempre actuamos con base en la verdad, sin que intervengan en nuestras actuaciones los intereses particulares.

**6.5.3 Humildad.** Reconocemos que todos somos parte integrante de este gran equipo y actuamos sin arrogancia y orgullo; tenemos una relación cercana, cordial, amable y confiable con toda la comunidad.

**6.5.4 Identidad.** Damos un sello propio a las acciones de la Administración que nace de la originalidad de cada uno de sus miembros.

**6.5.5 Lealtad.** Respetamos la confianza que han depositado en nosotros acatando, honrando y cumpliendo los compromisos que hemos adquirido.

**6.5.6 Participación.** Reconocemos el derecho que tiene la ciudadanía de participar de manera directa en las decisiones que los afectan y en las acciones y actividades que desarrolle la administración.

**6.5.7 Planeación.** Establecemos con anticipación nuestras actividades, programas y proyectos, definiendo sus pasos, tiempos y responsables y evaluando sus resultados.

**6.5.8 Sensibilidad social.** Poseemos conciencia de solidaridad y servicio, nos identificamos con los problemas sociales y económicos de la comunidad, atendiendo desde nuestra labor sus necesidades para lograr una mejor calidad de vida.

**6.5.9 Transparencia.** En el desarrollo de nuestras actividades tenemos actuaciones claras y evidentes que se comprenden sin dudas ni ambigüedades, enfocadas a mantener comunicación continua y fluida con las comunidades.

**6.5.10 Vocación de servicio.** Utilizamos nuestra capacidad, esfuerzo e inteligencia para ayudar a la comunidad en general y somos conscientes de que estamos aquí para servir al desarrollo de Tumaco.

**Cuadro 1. Esquema general**

SISTEMA DE CONTROL INTERNO		
SUBSISTEMAS	COMPONENTES	ELEMENTOS
1. CONTROL ESTRATEGICO	1.1 AMBIENTE DE CONTROL	Acuerdos, compromisos o protocolos éticos Desarrollo del talento humano Estilo de dirección
	1.2 DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	Planes y programas Modelo de operación por procesos Estructura organizacional
	1.3 ADMINISTRACION DEL RIESGO	Contexto estratégico Identificación de riesgos Análisis de riesgos Valoración de riesgos Políticas de administración de riesgos
2. CONTROL DE GESTION	2.1 ACTIVIDADES DE CONTROL	Políticas de Operación Procedimientos Controles Indicadores Manual de Procedimientos
	2.2 INFORMACION	Información primaria Información secundaria Sistemas de información
	2.3 COMUNICACIÓN PUBLICA	Comunicación organizacional Comunicación informativa Medios de comunicación
3. CONTROL DE EVALUACION	3.1 AUTOEVALUACION	Auto evaluación del control Auto evaluación de gestión
	3.2 EVALUACION INDEPENDIENTE	Evaluación independiente al sistema de control interno Auditoria interna
	3.3 PLANES DE MEJORAMIENTO	Plan de mejoramiento institucional Plan de mejoramiento por procesos Plan de mejoramiento individual

FUENTE: Modelo Estándar de Control Interno de la Alcaldía Distrital de Tumaco

## 7. MARCO TEÓRICO

### 7.1 MANUAL DE CONTROL INTERNO<sup>3</sup>

**7.1.1 Objetivo.** Garantizar a través de la gestión de control interno que los mecanismos existentes en el proceso de mejoramiento continuo, permitan evaluar la eficacia, eficiencia y efectividad en todas las operaciones de la Alcaldía Distrital de Tumaco, para alcanzar los objetivos de la Entidad.

ALCANCE: Toda la entidad.

**7.1.2 Control interno.** Conjunto de principios, fundamentos, reglas, acciones, mecanismos, instrumentos y procedimientos que ordenados entre sí y unidos a las personas que conforman una organización pública, se constituyen en un medio para lograr el cumplimiento de su función administrativa, sus objetivos y la finalidad que persigue, generándole capacidad de respuesta ante los diferentes públicos o grupos de interés que debe atender.

El Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano – MECI 1000:2005 proporciona la estructura básica para evaluar la estrategia, la gestión y los propios mecanismos de evaluación del proceso administrativo, y aunque promueve una estructura uniforme, se adapta a las necesidades específicas de cada entidad, a sus objetivos, estructura, tamaño, procesos y servicios que suministran.

Propósito esencial del MECI es orientar a las entidades hacia el cumplimiento de sus objetivos y la contribución de éstos a los fines esenciales del Estado

### 7.2 MARCO LEGAL

La Constitución Política de 1991 incorporó el concepto del Control Interno como un instrumento orientado a garantizar el logro de los objetivos de cada entidad del Estado y el cumplimiento de los principios que rigen la función pública. Por su parte, la Ley 87 de 1993 establece normas para el ejercicio del Control Interno en las entidades y organismo del Estado, y la Ley 489 de 1998 dispuso la creación del Sistema Nacional de Control Interno.

**7.2.1 Conceptualización de la gestión de control interno<sup>4</sup>.** La Gestión del Control Interno se define como un proceso de retroalimentación de información de

---

<sup>3</sup> MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO – ALCALDÍA DISTRITAL- Tumaco: 2008. p 60.

<sup>4</sup> Disponible en: [www.google.com](http://www.google.com)

uso eficiente de los recursos, procesos y procedimientos para lograr los objetivos planteados por la Alcaldía Distrital de Tumaco en el Plan Estratégico de la Entidad y Planes Anuales de Trabajo.

La función específica de la Gestión del Control Interno se efectúa mediante una actividad de evaluación y seguimiento al proceso de mejoramiento Continuo, prevenir y detectar desviaciones o errores que impidan la optimización de los planes, programas, procesos y procedimientos implementados en la entidad; transmitir y comunicar la información necesaria para la toma de decisiones tanto estratégicas como operativas para finalmente orientar las acciones hacia el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

### **7.2.2 Objetivos de la gestión de control interno:**

- ✓ Establecer la gestión de control interno dentro de la cultura organizacional la cual integra planes, procesos, procedimientos y métodos de trabajo.
- ✓ Definir y aplicar medidas para prevenir errores, riesgos o irregularidades así como detectar y corregir las desviaciones que se presenten y que afecten el logro de los objetivos.
- ✓ Diseñar actividades de verificación que permitan el ordenado seguimiento a las actividades de la Alcaldía Distrital de Tumaco.
- ✓ Definir conjuntamente con las áreas, los indicadores de gestión que permitan un real seguimiento de las acciones y una evaluación sistémica y sistemática.
- ✓ Apoyar de manera permanente a las diferentes áreas, con el fin de lograr los ajustes necesarios que permitan adoptar el sistema de control; fomentando el autocontrol como una actividad de integración y organización para soportar y facilitar la innovación y el desarrollo.
- ✓ Generar una cultura de mejoramiento continuo y compromiso de los miembros de la organización.

**7.2.3 Equipo de control interno.** El equipo de control interno de la Alcaldía Distrital de Tumaco, esta conformado por:

- ✓ Alcalde
- ✓ Secretario de Hacienda
- ✓ Secretario de Planeación
- ✓ Secretario de Gobierno
- ✓ Secretario de Salud
- ✓ Secretaria de Educación
- ✓ Secretaria General

- ✓ Asesores
- ✓ Inspectora de Policía
- ✓ Comisaría de Familia
- ✓ Jefe de División de Obras
- ✓ Jefe División Talento Humano
- ✓ Jefe U.E Transito
- ✓ Jefe Presupuesto
- ✓ Jefe de Almacén
- ✓ Jefe de Recaudos
- ✓ Coordinadora de Desarrollo Comunitario
- ✓ Coordinadora de Turismo
- ✓ Coordinadora Casa de la Cultura
- ✓ Coordinadora Casa de la Mujer
- ✓ Cordinador de Planeacion Educativa
- ✓ Cordinador *UMATA*.

#### **7.2.4 Procesos.** Administrativo y de Gestión.

Se busca crear una cultura organizacional fundamentada en la verificación a los procesos de Direccionamiento Estratégico, Administrativo y operativos de la Alcaldía Distrital de Tumaco, integrados al Modelo de Gestión Administrativa. Este Aspecto incluye la función legal de la Entidad, del entendimiento de su misión, el establecer en forma participativa y de consenso la conducta de la Entidad, garantizando la transparencia, la ética institucional y el buen servicio a los empresarios, entidades publicas y privadas, y a la comunidad en general.

**7.2.4.1 Direccionamiento Estratégico.** Este aspecto establece el marco de referencia que orienta la entidad hacia el cumplimiento de su misión, alcance de la visión y la responsabilidad hacia el cumplimiento de los objetivos, por tanto comprende los siguientes elementos:

- Estatutos.
- Plan Estratégico Institucional 2011.
- Código de Ética.
- Estructura organizacional.
- Políticas y prácticas del Talento Humano.

**7.2.4.2 Modelo de Gestión - Mejoramiento Continuo.** Las actividades de seguimiento y vigilancia buscan garantizar la ejecución del direccionamiento estratégico, contemplando y haciendo efectivas las acciones necesarias al manejo de riesgos y orientando las operaciones hacia la consecución de los resultados, metas y objetivos.



Este aspecto, comprende los siguientes elementos:

- A través de la cultura de autocontrol se logra una mejor planeación, ejecución y seguimiento a los resultados de la entidad, de acuerdo con sus objetivos y parámetros administrativos, coadyuvada por la capacitación y formación del talento humano, para así asegurar el compromiso, responsabilidad y sentido de pertenencia de todos los miembros de la Alcaldía Distrital de Tumaco, mediante mecanismos idóneos en este sentido.
- El desarrollo del Talento Humano. La gestión del talento humano parte de la planeación de recursos humanos identificando las necesidades, competencias, habilidades, aptitudes e idoneidad de los funcionarios de la Alcaldía Distrital de Tumaco. Los procesos y prácticas de talento humano se deben adelantar de manera articulada a los demás procesos de gestión de la entidad, de tal manera que exista coherencia entre el desempeño de las personas y las estrategias institucionales, al tiempo que fomenta un permanente desarrollo individual y grupal. En este elemento se definen tres acciones a realizar: Ingreso, comprende vinculación e inducción; Capacitación, evaluación del desempeño y estímulos.
- Estructura de la Organización. Esta compuesta por la organización interna de la Alcaldía Distrital de Tumaco. Este elemento configura e integra articuladamente los cargos, funciones y competencias, permitiendo dirigir y ejecutar los procesos y actividades de conformidad con la misión y objetivos de la Entidad. Por lo cual aborda los siguientes aspectos: planta de personal, manual de responsabilidades y competencias, reglamento interno de trabajo.
- Operaciones por procesos. Contempla todos los procedimientos relacionados con la gestión administrativa de la entidad: Manuales de procesos y procedimientos, instructivos y demás documentos requeridos para asegurar una gestión apropiada.

Los procesos fundamentales identificados son: Gerenciales, misionales, de apoyo y de control, con los cuales cumple su gestión:

#### **7.2.4.3 Procesos Gerenciales. Procesos Misionales:**

- Talento Humano:
- Capacitación de personal
- Contratación de personal.
- Coordinación de periodos de vacaciones.
- Autorización de ausencias.
- Elaboración y liquidación de nómina.
- Renuncia, terminación de contrato o despido de funcionarios.

**7.2.4.4 Administración del Riesgo.** La administración del riesgo de Alcaldía Distrital de Tumaco es el proceso permanente e interactivo que lleva a que continuamente la administración en coordinación con el Comité de Dirección pueda evaluar los aspectos, tanto internos como externos que puedan llegar a representar amenazas para la consecución de los objetivos organizacionales. Este componente se estructura a través de los siguientes elementos de control: Identificación del Riesgo, Análisis de Riesgos, Valoración de Riesgos y Políticas de Administración de Riesgos.

- ✓ Identificación de Riesgo: Permite conocer los eventos potenciales esté o no bajo el control de la Alcaldía Distrital de Tumaco que ponen en riesgo el logro de su misión, estableciendo causas y los efectos de su ocurrencia.
- ✓ Análisis de Riesgos: Permite establecer la probabilidad de ocurrencia de los eventos positivos y/o negativos y el impacto de sus consecuencias, clasificándolos y evaluándolos a fin de determinar la capacidad de la Alcaldía Distrital de Tumaco para su manejo. La probabilidad y el impacto se pueden clasificar en tres niveles, alto, medio y bajo.
- ✓ Valoración de Riesgos: Determina el nivel o grado de exposición de la Entidad al impacto del riesgo, permitiendo una ponderación y priorización para su tratamiento.
- ✓ Políticas de Administración de Riesgos. Las políticas identifican las opciones para tratar y manejar los riesgos con base en su valoración y permitiendo la toma de decisiones adecuadas para evitar, reducir o asumir el riesgo. La alta dirección de la Alcaldía Distrital de Tumaco, evaluará y considerará de manera concertada con el Comité de Dirección, las posibles acciones a ser tomadas para optimizar los recursos y evitar que la prevención sea más onerosa que la ocurrencia del riesgo. Surtidos los anteriores pasos, se procede a elaborar el Mapa de Riesgos, documento que debe contener toda la información referente a los riesgos, en los siguientes aspectos:
  - Riesgo identificado
  - Descripción del riesgo
  - Impacto
  - Posibles Consecuencias
  - Probabilidad de ocurrencia
  - Controles existentes
  - Nivel del riesgo
  - Acciones
  - Responsable de la ejecución
  - Cronograma de ejecución

## **7.2.5 sistema de información:**

**7.2.5.1 Información.** La información comprende todos los ámbitos de la entidad, así como es necesario que todos los funcionarios conozcan el papel que les corresponde desempeñar en la organización (funciones y responsabilidades), es imprescindible que cuenten con la información periódica y oportuna que deben manejar para orientar sus acciones en consonancia con los demás, hacia el logro de los objetivos.

Con este elemento de verificación se busca evaluar que la información relevante sea captada, procesada y transmitida de tal manera que llegue oportunamente a todos los niveles, lo cual comprende no solo los datos generados internamente, si no también aquellos provenientes de actividades y condiciones externas, necesarios para la toma de decisiones. La Alcaldía Distrital de Tumaco dentro del Modelo de Gestión Administrativa y esquema de Mejoramiento Continuo tiene establecido:

- Procedimiento de Control de Documentos.
- Control de documentos externos.
- Control de registros.
- Control de producto.
- Formato de Peticiones, quejas y reclamos.
- Percepción de la Satisfacción del Cliente.
- Información sistematizada. Para la Alcaldía Distrital de Tumaco es fundamental la información procesada en las bases de datos, por lo cual se requiere ejercer vigilancia en los siguientes aspectos:
  - Procesamiento uniforme de transacciones, es decir, el registro de la información ya que este aspecto se relaciona con el riesgo de ingresar datos incompletos o errados.
  - Manejo de acceso, esta relacionado con permisos o autorizaciones, manejo de claves para la información computarizada, a fin de evitar la posibilidad de acceso a datos sin autorización y eventualmente adelantar cambios en los mismos.
  - Sistemas de información: Permiten identificar, recoger, procesar y divulgar datos relativos a los hechos o actividades internos y externas. Teniendo en cuenta la gran trascendencia de los sistemas de información, el cual influye

sobre la capacidad de la dirección para tomar decisiones de gestión y control, se requiere ejercer seguimiento sobre los aspectos de oportunidad, actualidad, exactitud y accesibilidad.

**7.2.5.2 Comunicación.** A nivel interno y externo la comunicación debe ser eficaz, la incluye la circulación multidireccional de la información: ascendente, descendente y transversal, el personal debe saber cómo están relacionadas sus actividades con el trabajo de los demás y la forma de comunicar la información que generen. Por tanto se ejercerá seguimiento sobre los mecanismos adoptados por la entidad para difundir los servicios

**7.2.6 Evaluación y seguimiento.** A través de la actividad de monitoreo, se desarrollan mecanismos de medición, evaluación y verificación para determinar la eficiencia y eficacia de la Gestión de Control Interno en su propósito de contribuir al cumplimiento de los objetivos de la Alcaldía Distrital de Tumaco; si todas las operaciones se realizan de conformidad con la normatividad, procesos y procedimientos aplicables a la entidad. Las deficiencias encontradas y las recomendaciones en las diferentes instancias de evaluación, incluyendo las emitidas por los órganos de vigilancia y control de la entidad deben ser acogidas por el funcionario responsable y/o por el nivel de administración correspondiente.

Auto evaluación. Actividad centrada en medir la efectividad de los procesos y los resultados de la gestión, verificando la capacidad para cumplir las metas y los resultados, y tomar las medidas correctivas pertinentes. La Alcaldía Distrital de Tumaco promueve y propicia la cultura de auto evaluación a través del manejo de los indicadores de gestión, que deben ser aplicados por los funcionarios, según sus áreas y actividades desarrolladas, para el logro de los objetivos de la entidad.

El auto evaluación se realiza teniendo como fundamento los anteriores componentes y elementos, presentándose: Informe para el mejoramiento de la gestión y controles en los procesos, procedimientos y dependencias de la entidad.

Evaluación Independiente. Corresponde a la Coordinación de Gestión de Calidad adelantar la evaluación independiente bajo los principios de neutralidad, independencia y objetividad, proponiendo las recomendaciones y sugerencias que permitan el mejoramiento, según las siguientes consideraciones:

Neutralidad es la cualidad que permite conceptuar sobre el desarrollo y efectividad de la gestión interno, sin favorecer a ningún funcionario o área de la entidad.

La independencia en la evaluación se predica del examen que sobre el sistema de control interno y la gestión, realizan personas que no están directamente involucradas en el desarrollo de las actividades de cada proceso.

Objetividad es la utilización de un método que permita observar los hechos y la gestión de tal forma que los hallazgos y conclusiones estén soportados en evidencias. El informe respectivo se entregará al Director Ejecutivo, quien coordinará la socialización del mismo, igualmente se hará entrega de una copia al Jefe de cada área y/o al Comité de Control Interno.

### **7.3 MARCO CONCEPTUAL**

Para efectos del presente tema se mencionan las siguientes definiciones:

- ✓ Acuerdos, compromisos o protocolos éticos: Elemento de Control, que define el estándar de conducta de la Entidad Pública. Establece las declaraciones explícitas que en relación con las conductas de los Servidores Públicos, son acordados en forma participativa para la consecución de los propósitos de la Entidad, manteniendo la coherencia de la gestión con los principios consagrados en la Constitución, la Ley y la finalidad social del Estado.
- ✓ Planes y programas: Elemento de Control, que permite modelar la proyección de la Entidad Pública a corto, mediano y largo plazo e impulsar y guiar sus actividades hacia las metas y los resultados previstos.
- ✓ Procedimientos: Elemento de Control, conformado por el conjunto de especificaciones, relaciones y ordenamiento de las tareas requeridas para cumplir con las actividades de un proceso, controlando las acciones que requiere la operación de la Entidad Pública. Establece los métodos para realizar las tareas, la asignación de responsabilidad y autoridad en la ejecución de las actividades.
- ✓ Controles: Elemento de Control, conformado por el conjunto de acciones mecanismos definidos para prevenir o reducir el impacto de los eventos que ponen en riesgo la adecuada ejecución de los procesos, requeridos para el logro de los objetivos de la Entidad Pública.
- ✓ Comunicación Organizacional: Elemento de Control, que orienta la difusión de políticas y la información generada al interior de la Entidad Pública 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 de la Entidad.
- ✓ Plan de Mejoramiento Institucional: Elemento de Control, que permite el mejoramiento continuo y cumplimiento de los objetivos institucionales de orden corporativo de la entidad pública. Integra las acciones de mejoramiento que a nivel de sus macro procesos o componentes corporativos debe operar la entidad pública para fortalecer integralmente su desempeño institucional, cumplir con su función, misión y objetivos en los términos establecidos en la

Constitución, la Ley, teniendo en cuenta los compromisos adquiridos con los organismos de control fiscal, de control político y con los diferentes grupos de interés.

- ✓ Planes de Mejoramiento por Procesos: Elemento de Control, que 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 procura de las metas y resultados que garantizan el cumplimiento de los objetivos de la Entidad en su conjunto.
- ✓ Planes de Mejoramiento Individual: Elemento de Control, que contiene las acciones de mejoramiento que debe ejecutar cada uno de los Servidores Públicos para mejorar su desempeño y el del área organizacional a la cual pertenece, en un marco de tiempo y espacio definidos, para una mayor productividad de las actividades y/o tareas bajo su responsabilidad.
- ✓ Calidad: Es la medida en que las propiedades de un bien o servicio cumplen con los requisitos establecidos en la norma o especificaciones técnicas, así como con las exigencias del usuario de dicho bien o servicio en cuanto a su funcionalidad, durabilidad y costo.
- ✓ Factores: Son todos aquellos componentes que de una u otra forma contribuye a la realización de un objeto común. La importancia de este parámetro se fundamenta en que si no se tiene en cuenta todas las secciones se podría entrar en errores de trámites administrativos.
- ✓ Objetivo: Es una necesidad básica de las organizaciones como un instrumento clave de cualquier área que garantiza la consecución de la misión y visión. Son todos aquellos fines a donde la empresa quiere llegar.
- ✓ Políticas: Principios que sirven de guía y dirigen los esfuerzos de una organización para alcanzar sus objetivos.
- ✓ Proceso: Es una serie de acciones, sucesos, mecanismos, o pasos interrelacionados y orientados hacia un objetivo. También puede ser definido como la secuencia de tareas organizadas, repetitivas que producen un resultado (producto / bien /o servicio) predeterminado, y tienen un solo responsable. En este documento se entenderá por proceso una forma de articular el conjunto de actividades, prácticas, comportamientos, procedimientos, sistemas y mecanismos repetitivos con los cuales opera una organización.

- ✓ Misión: Es la razón de la empresa que permite hacer la distinción con otras organizaciones. Se puede definir como una declaración duradera de objetivos que diferencian a una organización de otra.
- ✓ Objetivos: Fines hacia los cuales se dirige las actividades de cualquier organización.
- ✓ Visión: Estado futuro deseado para la organización que responde a la pregunta ¿A dónde quiere llegar la organización?

## **8. ACTUALIZACIÓN DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO EN LA ALCALDIA DISTRITAL DE TUMACO.**

Con el propósito de poner en marcha el proceso de actualización del Modelo Estándar de Control Interno en la Alcaldía Distrital de Tumaco, fue muy importante la realización de un diagnóstico el cual arrojó información que permitió la realización de un análisis situacional puesto que se pudo llegar a los diferentes problemas que se encontraban en el documento existente en esta entidad, los cuales no permitían un desarrollo institucional acorde con las necesidades de la Alcaldía Distrital de Tumaco y de toda la población Tumaqueña.

Para la realización del diagnóstico situacional del Modelo Estándar de Control Interno en la Alcaldía Distrital de Tumaco se analizó la estructura estándar de Control Interno y se pudo obtener que habían muchos problemas que desviaban el objetivo primordial de esta entidad.

### **8.1 PUESTA EN MARCHA DEL PROCESO DE ACTUALIZACIÓN DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO.**

**8.1.1 Problema encontrado.** Equipo MECI desactualizado.

**8.1.2 Causas.** Debido a que no se evidenciaba el compromiso de la entidad con el Control Interno y en la capacidad del nivel directivo de visualizar esta herramienta gerencial como un mecanismo de autoprotección, que le permita cumplir con eficiencia, eficacia, efectividad y transparencia la finalidad para la cual fue creada la entidad.

Por lo tanto, la decisión de mejorar el Sistema de Control Interno, debió ser consecuencia del pleno convencimiento de la primera autoridad de la entidad, del nivel directivo y de todos los servidores. En este sentido, el representante legal de la entidad debió disponer los recursos físicos, económicos, tecnológicos, de infraestructura y de talento humano requeridos para la actualización del equipo MECI.

Para lograr tener un pleno conocimiento del Modelo Estándar de Control Interno se recurrió a la sensibilización de todos los servidores públicos la cual debe ser una actividad previa al proceso de actualización, así como la capacitación al Equipo MECI en la estructura, funcionalidad y beneficios de aplicar el Modelo en las entidades.

**8.1.3 Propuesta.** Para la respectiva organización y actualización del equipo MECI, se propuso establecer responsabilidades, para ello se realizó una reunión con todos los jefes de secretarías, asesores, coordinadores y el alcalde los cuales



debían hacer parte del equipo MECI; la reunión fue realizada en la sala de juntas dirigida por la jefe de control interno la dotora Keila Mendoza.

En esta reunión se trataron temas como, estructura, funcionalidad y beneficios de aplicar el Modelo en las entidades, concepto de control interno, importancia, estructura, la importancia del equipo meci, responsabilidades, entre otros temas.

Al culminar la reunión cada uno de los integrantes del equipo MECI tenían claro estructura, funcionalidad, beneficios y la importancia de su labor al hacer parte de este equipo, por lo tanto se comprometieron a cumplir con todas sus responsabilidades.

#### **8.1.4 Ejecución de la propuesta:**

**8.1.4.1 Equipo de control interno.** Equipo de control interno de la Alcaldía Distrital de Tumaco, esta conformado por:

- ✓ Alcalde: Neftali Correa Díaz
- ✓ Secretario de Hacienda: Margota Suárez de Mayolo
- ✓ Secretario de Planeacion: Víctor Arnulfo Gallo Ortiz
- ✓ Secretario de Gobierno: Amanda Carlota Castillo Tenorio
- ✓ Secretario de Salud: Guillermo Rodríguez Rosero
- ✓ Secretaria de Educación: Irma Liliana Correa Bolaños
- ✓ Secretaria General: Maria Emilsen Angulo
- ✓ Inspectora de Policía: Matilde Maria Manzi Ortiz
- ✓ Comisaría de Familia: Nuris del Carmen Ramírez
- ✓ Jefe de División de Obras: Jorge Hernán Buitrago
- ✓ Jefe División Talento Humano: Ingrid Lorena Silva Angulo
- ✓ Jefe U.E Transito: Gunter E. Gaeth Caviades
- ✓ Jefe Presupuesto: Elicer del Carmen Tenorio
- ✓ Jefe de Almacén: Cesar Rosasco

- ✓ Jefe de Recaudos: Tania Magali Pava
- ✓ Coordinadora de Desarrollo Comunitario: Carmen Helen Grueso
- ✓ Coordinadora de Turismo: Diana Santana
- ✓ Coordinadora Casa de la Mujer: Ana Arabella Buitrago
- ✓ Coordinador de Planeación Educativa: Horacio Alejandro Ortiz
- ✓ Coordinador UMATA: Julio Cesar Rivera

Al realizar el análisis a cada uno de los subsistemas, componentes y elementos del modelo Estándar de Control, Interno se encontraron algunas inconsistencias en el subsistema control estratégico en dos de sus componentes ambiente de control y direccionamiento estratégico, los elementos tales como: acuerdos, compromisos o protocolos éticos, desarrollo de talento humano y estructura organizacional.

**8.1.5 Problema encontrado.** Se evidencio inconsistencia en la plataforma estratégica en el documento existente en la alcaldía distrital de Tumaco.

**8.1.5.1 Causas.** Teniendo en cuenta que el documento existente en la Alcaldía Distrital de Tumaco fue realizado en la administración del doctor Nilo del Castillo Torres, alguna información importante como la plataforma estratégica debía ser actualizada debido a que cambio de administración, de necesidades y de estrategias, objetivos, misión, visión, objetivos, entre otras cosas.

## **8.2 PROPUESTA**

Para la actualización de la plataforma estratégica del Modelo Estándar de Control Interno se propuso:

Reunir al equipo MECI, puesto que todas las actividades que requiera el MECI deben estar guiadas e incursionadas por este equipo y el jefe de control interno los cuales van hacer acompañamiento para todas y cada una de las actividades relacionadas con el MECI.

Tener en cuenta el plan de desarrollo Municipal puesto que este documento proporciona la mayor parte de la información pertinente en relación con la plataforma estratégica.

Tener en cuenta la pagina de la alcaldía Distrital de Tumaco [www.alcaldiadetumaco.gov.co](http://www.alcaldiadetumaco.gov.co) donde se desplegó mucha información importante de esta institución en sus diferentes ventanas.

## **8.2.1 Ejecución de la propuesta:**

**8.2.1.1 Misión.** El municipio de Tumaco es una entidad territorial comprometida con la satisfacción de las necesidades básicas y la convivencia pacífica de su población, que aprovechando su ubicación geográfica, sus ecosistemas y su riqueza étnica y cultural, busca a través de la permanente interacción con la comunidad, la Nación y la comunidad internacional, con eficiencia, con efectividad y honestidad en su gestión, posicionarse como Distrito Especial Líder del territorio región del Pacífico Sur Colombiano y punto de encuentro de la comunidad internacional.

**8.2.1.2 Visión.** En el 2011 Tumaco será el mejor territorio del Pacífico, con un modelo de desarrollo endógeno a escala humana en marcha que genera las condiciones que permitan a su población vivir con dignidad; una entidad territorial incluyente y participativa, un pueblo socialmente desarrollado, con mayor formación en educación acorde con su cultura, más productivo, más competitivo, con mejor seguridad y convivencia ciudadana, ambiental y naturalmente sostenible, con mayor desarrollo deportivo y una mejor calidad de vida para la población en general

**8.2.1.3 Objetivo general.** Desarrollar espacios para la formación y desarrollo endógeno productivo, social, ambiental y cultural de las comunidades, ofrecer las condiciones para el ejercicio de la plena ciudadanía, mejorar su calidad de vida, reducir la vulnerabilidad y los impactos de la pobreza, aprovechar las potencialidades y orientarlas hacia el desarrollo interno frente al escenario nacional e internacional.

### **8.2.1.4 Objetivos estratégicos:**

- **TUMACO CON EQUIDAD Y DESARROLLO SOCIAL:** Garantizar en el territorio municipal la prestación eficiente y equitativa de los servicios públicos sociales de educación, salud, agua potable y saneamiento básico, deporte, recreación, arte tradicional y cultura, para beneficio de las comunidades afro colombianas, indígenas y mestizas, brindando especial atención a la población vulnerable y desplazada.
- **TUMACO CON PROSPERIDAD:** Hacer de Tumaco un municipio con prosperidad económica, social, ambiental y cultural, a partir de su reglamentación como Distrito Especial Industrial, Portuario, Eco turístico y Biodiverso, con la consolidación de un Programa Municipal para la promoción y generación de empleo, el fomento de la cultura del empresarismo en la base comunitaria y la investigación, para un óptimo aprovechamiento de nuestros recursos naturales.

- TUMACO, GOBIERNO AL SERVICIO DE LOS CIUDADANOS: Brindar las condiciones para mejorar y afianzar la confianza y credibilidad institucional entre la Administración Municipal y el pueblo tumaqueño, a través del ejercicio de un gobierno participativo y transparente que muestre eficiencia y resultados de gestión, con funcionarios altamente comprometidos y gran vocación de servicio.
- TUMACO, CONVIVENCIA Y SEGURIDAD CIUDADANA: Establecer espacios de concertación para generar las condiciones que mejoren la seguridad de la ciudadanía y la convivencia pacífica, se fortalezca la identidad cultural, la autoestima colectiva, la cultura ciudadana de la población, las organizaciones de base comunitarias y se generen verdaderos escenarios participativos con las comunidades y la sociedad civil organizada.
- TUMACO, UN ESPACIO PARA EL ENCUENTRO CIUDADANO: Convertir a la ciudad de Tumaco y a los Centros Poblados Estratégicos, en espacios con las mejores condiciones de habitabilidad, propiciando la conservación y el goce de un ambiente sano, con suficientes y adecuados espacios públicos para el esparcimiento e integración de los vecinos, con vías amplias y suficientes para la movilidad de la población y sobre todo, construyendo una cultura pública para la prevención de los riesgos y amenazas generadoras de desastres naturales.
- TUMACO CON DESARROLLO Y CALIDAD DE VIDA RURAL: Mejorar las condiciones sociales, económicas, ambientales y culturales de la población rural del municipio de Tumaco, mediante la concertación con las comunidades afro descendientes, indígenas y campesina en general, a través de la implementación de programas y proyectos que permitan elevar el capital humano, impulsar actividades productivas para la generación de autoempleo, gestionar la prestación adecuada de los servicios públicos de agua potable y saneamiento básico, que permita la permanencia y reduzca la migración campo-ciudad.
- TUMACO INTEGRADO CON LA REGION, LA NACION Y EL MUNDO: Consolidar al municipio de Tumaco como eje de la integración de los procesos de desarrollo regional del Pacífico Sur colombiano a través del afianzamiento del Área de Desarrollo Estratégico del Pacífico de la Zona de Integración Fronteriza Colombo – Ecuatoriana (Decisión 501 de la CAN), la reglamentación de Tumaco como Distrito Especial y la constitución del Área Metropolitana del Pacífico Sur, permitiendo impulsar su integración nacional e internacional.

**8.2.3 Principios de gestión de la alcaldía de Tumaco 2008-2011.** La construcción de un *Tumaco Social e Incluyente* está soportada en los siguientes principios éticos de la gestión pública:

- a. Los dineros públicos son sagrados.
- b. La Alcaldía de Tumaco rinde cuentas de todo lo que hace.
- c. No aceptamos transacciones de poder político por intereses burocráticos o económicos.
- d. No compramos conciencias y aceptamos todas las opiniones.
- e. El ejemplo de las autoridades es la principal herramienta pedagógica de transformación cívica.
- f. Todas nuestras acciones están planificadas y contenidas en la carta de navegación, el Plan de Desarrollo Municipal.
- g. Eficiencia, economía y eficacia, son principios de todos nuestros programas y proyectos.
- h. Mantenemos relaciones abiertas y claras con la comunidad, desarrollándolas a través de los espacios de participación ciudadana.
- i. El interés público prevalece sobre los intereses particulares.
- j. Los servidores públicos que trabajan en la Administración Municipal son honestos, capaces y comprometidos con nuestra pasión, un *Tumaco Social e Incluyente*.
- k. Tumaco somos todos y su desarrollo es un compromiso entre la Administración y toda la comunidad tumaqueña.
- l. La solidaridad y la cooperación son la base de las relaciones de la ciudad con la Región, el Departamento, la Nación y la Comunidad Internacional.
- m. La confianza en las personas que dirigen la Administración es esencial para garantizar la legitimidad del Estado y la gobernabilidad.
- n. La vida es el valor máximo y no hay una sola idea ni propósito que amerite el uso de la violencia para alcanzarlos.

#### **8.2.4 Valores rectores de la administración municipal:**

- **Compromiso:** Transformamos en realidad lo que prometemos y vamos más allá del cumplimiento de nuestras obligaciones; en nuestro trabajo, ponemos en juego nuestras capacidades para sacar adelante todo aquello que se nos ha confiado.
- **Honestidad:** Siempre actuamos con base en la verdad, sin que intervengan en nuestras actuaciones los intereses particulares.
- **Humildad:** Reconocemos que todos somos parte integrante de este gran equipo y actuamos sin arrogancia y orgullo; tenemos una relación cercana, cordial, amable y confiable con toda la comunidad.
- **Identidad:** Damos un sello propio a las acciones de la Administración que nace de la originalidad de cada uno de sus miembros.
- **Lealtad:** Respetamos la confianza que han depositado en nosotros acatando, honrando y cumpliendo los compromisos que hemos adquirido.
- **Participación:** Reconocemos el derecho que tiene la ciudadanía de participar de manera directa en las decisiones que los afectan y en las acciones y actividades que desarrolle la administración.
- **Planeación:** Establecemos con anticipación nuestras actividades, programas y proyectos, definiendo sus pasos, tiempos y responsables y evaluando sus resultados.
- **Sensibilidad Social:** Poseemos conciencia de solidaridad y servicio, nos identificamos con los problemas sociales y económicos de la comunidad, atendiendo desde nuestra labor sus necesidades para lograr una mejor calidad de vida.
- **Transparencia:** En el desarrollo de nuestras actividades tenemos actuaciones claras y evidentes que se comprenden sin dudas ni ambigüedades, enfocadas a mantener comunicación continua y fluida con las comunidades.
- **Vocación de Servicio:** Utilizamos nuestra capacidad, esfuerzo e inteligencia para ayudar a la comunidad en general y somos conscientes de que estamos aquí para servir al desarrollo de Tumaco.

**8.2.5 Problema encontrado.** Desactualización del elemento del subsistema ambiente de control acuerdos, compromisos o protocolos éticos, desarrollo de talento humano

**8.2.5.1 Causas.** Estos elementos de Control que al interrelacionarse, otorgan una conciencia de control a la entidad pública influyendo de manera profunda en la planificación, la gestión de operaciones y en los procesos de mejoramiento institucional, con base en el marco legal que le es aplicable a la entidad, estaba presentando algunas inconsistencias debido a algunos cambios presentados en la administración actual.

La actualización de un Ambiente de Control adecuado en la entidad, parte del conocimiento de los fines del Estado, su función y objetivos; de los parámetros de la ética y la moral que deben primar en el ejercicio de la función pública; de los principios y valores de la máxima autoridad o representante legal, de su nivel directivo y de todos los servidores en general; de su cultura organizacional; de las expectativas de la ciudadanía o de alguna de sus partes interesadas a las cuales sirve, y de las relaciones con otras entidades públicas.

Con base en estos factores, la entidad realiza una revisión interna que le permite generar una regulación propia para vivenciar la Ética, contar con unas prácticas efectivas de Desarrollo del Talento Humano y caracterizar un Estilo de Dirección que, de acuerdo con su naturaleza, favorezca el control y se oriente claramente hacia la prestación de un servicio público con transparencia, eficacia, eficiencia y un uso responsable de los recursos públicos que no se estaba evidenciando.

**8.2.6 Propuesta.** Se propuso la realización de una encuesta a todos los funcionarios de nomina de la Alcaldía Distrital de Tumaco, para que mediante un análisis de la información obtenida poder realizar el respectivo diagnóstico y verificar como se encuentra esta entidad en cuanto a este subsistema de control

Para la encuesta se tuvo en cuenta los formatos previstos en el documento del Modelo Estándar de Control Interno inmerso en la Alcaldía Distrital de Tumaco.

**8.2.7 Ejecución de la propuesta.** Fue de suma importancia establecer los criterios y parámetros necesarios para realizar la aplicación de una encuesta a través de la cual se realizó el Diagnóstico del subsistema ambiente de control estratégico a los componente ambiente de control y direccionamiento estratégico, a cada uno de sus elementos los cuales mencionados y analizados uno a uno, son importantes ya que garantizan una cobertura en todas las áreas de la organización.

Luego de aplicar la encuesta definida en el Formato estructurado por el DAFP a cada uno de los elementos del componente ambiente de control, fue trascendental determinar el tamaño de la muestra mínima sobre la cual se aplico cada una de

las encuestas, por lo que se hizo necesario seguir el procedimiento tales como: Tabular, valorar y analizar la información recolectada a través de las encuestas.

Para el análisis y tabulación de la información, se tomaron las respuestas de las preguntas más significativas que facilitaron el desarrollo del diagnóstico y la elaboración del Subsistema ambiente de control estratégico.

Una vez analizada la información se entregó el Diagnóstico Ético al Representante de la Dirección, junto con las propuestas que garantizaría la existencia de este Elemento de Control, puesto que ya hacía parte del equipo MECI, para seguirle realizando los ajustes pertinentes cuando sea necesario y adoptar las acciones correspondientes para asegurar la existencia de este Elemento de Control.

Para incluir la plataforma estratégica de la Alcaldía Distrital de Tumaco fue indispensable tomar esta información del Plan de desarrollo Municipal 2008 – 2011 nuestra pasión incluyente, el cual fue diseñado por el cuerpo directivo de la entidad y las diferentes necesidades planteadas por la comunidad.

De esta manera y con la ayuda de todos los colaboradores, los cuales influyeron directamente en esta propuesta, se realizó una plenaria donde se expusieron todos los ajustes realizados al Modelo Estándar de Control Interno se realizaron algunas propuestas para un mejor ambiente laboral en la Alcaldía Distrital de Tumaco acorde con las necesidades y expectativas de la población Tumaqueña.

Para poder tener mayor control en esta parte del Modelo Estándar de Control Interno, se realizó una propuesta la cual consistió en la conformación de un Comité de Ética en la Alcaldía Distrital de Tumaco, el cual se constituyó como el agente dinamizador del proceso de gestión ética, al ejercer un liderazgo en la definición de criterios base para la formulación del estándar de control.

La encuesta se realizó a 76 colaboradores de nómina de la Alcaldía Distrital de Tumaco, esta muestra fue suficiente para la realización del diagnóstico situacional acerca del subsistema de control estratégico del Modelo Estándar de Control Interno.



### 8.3 ENCUESTA REALIZADA A LOS COLABORADORES DE NOMINA DE LA ALCALDIA DISTRITAL DE TUMACO PARA LA REALIZACIÓN DEL ANÁLISIS ÉTICO

La calificación que se le dio a cada afirmación del cuestionario, fue contestada de acuerdo con la siguiente escala

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

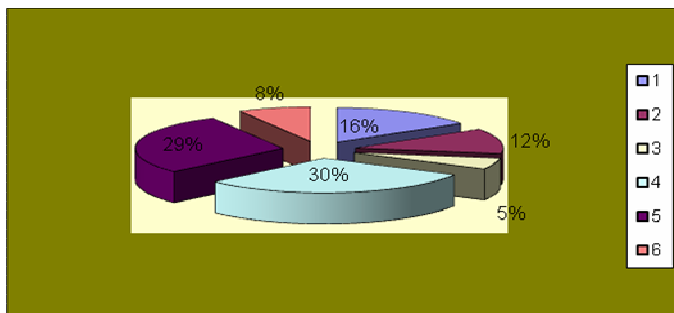
#### 8.3.1 Componente ambiente de control:

Pregunta 1. Existe un documento o código de ética que contenga los Acuerdos, Compromisos o Protocolos Éticos Si valora "No Se Cumple" no valore las afirmaciones que siguen a continuación.

**Cuadro 2.**

VALOR	CALIF	%
0	12	15,8
1	9	12
2	4	5
3	23	30
4	22	29
5	6	7,89
<b>TOTAL</b>	<b>76</b>	<b>100</b>

**Gráfica 1.**



Fuente. Este estudio

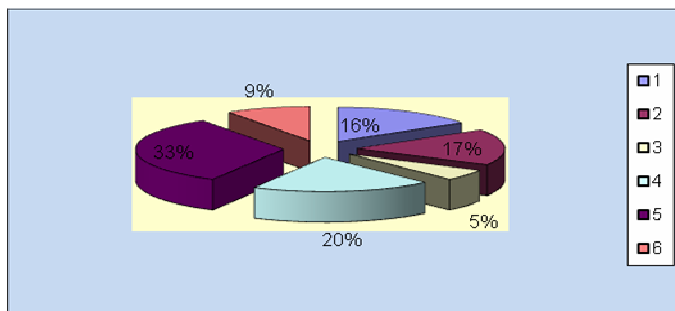
Del 100% de los colaboradores de nomina de la Alcaldía Distrital de Tumaco encuestados el 30% de ellos dicen que se cumple aceptablemente que existe un documento o código de ética que contiene los Acuerdos, Compromisos o Protocolos Éticos, por su parte el 29% de ellos dicen que se cumple en alto grado, por otra parte el 16% corroboran que no saben acerca de la existencia de un documento o código de ética que contenga los Acuerdos, Compromisos o Protocolos Éticos.

Pregunta 2. Este documento o código de ética fue elaborado mediante el diálogo y la participación de empleados y directivos.

**Cuadro 3.**

VALOR	CALIF	%
0	12	15,8
1	13	17
2	4	5
3	15	20
4	25	33
5	7	9,21
<b>TOTAL</b>	<b>76</b>	<b>100</b>

**Gráfica 2.**



Fuente. Este estudio

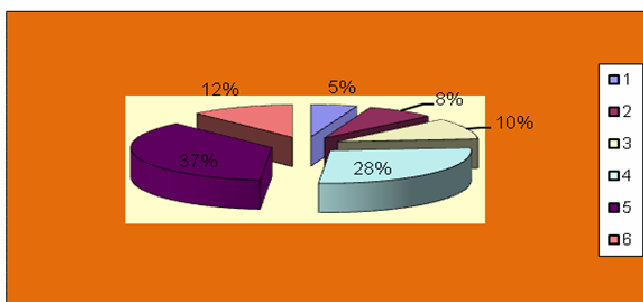
Del total de los colaboradores de nomina de la Alcaldía Distrital de Tumaco encuestados el 33% dicen que el documento o código de ética fue elaborado mediante el diálogo y la participación de empleados y directivos por lo tanto se cumple en alto grado lo cual es favorable y ventajoso para la entidad puesto que le proporciona un ágil y ordenado sistema de organización y compromiso mientras que en un porcentaje bajo contestaron que eeste documento o código de ética no fue elaborado mediante el diálogo y la participación de empleados y directivos lo cual no es riesgoso ni preocupante para esta entidad pero si de suma importancia.

Pregunta 3. Se difunden los Acuerdos, Compromisos o Protocolos Éticos a todos los servidores de la entidad.

**Cuadro 4.**

VALOR	CALIF	%
0	4	5,3
1	6	8
2	8	11
3	21	28
4	28	37
5	9	11,8
<b>TOTAL</b>	<b>76</b>	<b>100</b>

**Gráfica 3.**



Fuente. Este estudio

Dentro del rango de porcentajes mayores se encuentra un 37%, el cual significa que se difunden los Acuerdos, Compromisos o Protocolos Éticos a todos los servidores de la entidad en un alto grado, mientras que un 28% dicen que se difunden los Acuerdos, Compromisos o Protocolos Éticos a todos los servidores

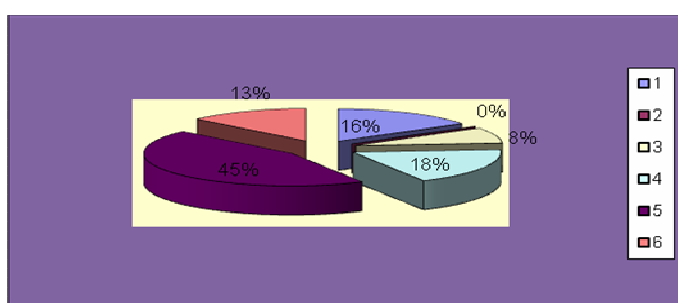
de la entidad de una manera aceptable, teniendo en cuenta que un 5% de los colaboradores de nomina de esta entidad dicen no saben que se difunden los Acuerdos, Compromisos o Protocolos Éticos a todos los servidores de la Alcaldía Distrital de Tumaco lo que da a entender que se debe buscar estrategias para poder dar a conocer los acuerdos, compromisos o protocolos Éticos a todos los colaboradores.

Pregunta 4. El documento o código de ética se adoptó con la participación de los representantes de las dependencias de la entidad.

**Cuadro 5.**

VALOR	CALIF	%
0	12	15,8
1	0	0
2	6	8
3	14	18
4	34	45
5	10	13,2
<b>TOTAL</b>	<b>76</b>	<b>100</b>

**Gráfica 4.**



Fuente. Este estudio

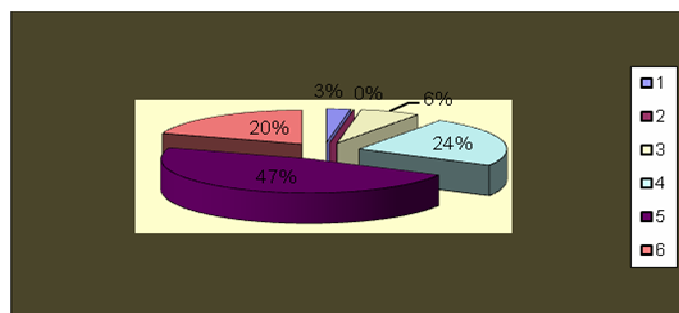
El 45% de los colaboradores de nomina de la Alcaldía Distrital de Tumaco encuestados dicen que el documento o código de ética se adoptó con la participación de los representantes de las dependencias de la entidad, lo cual es favorable ya que esto se cumple en un alto grado, mientras que el 18% de ellos dicen que no saben que el documento o código de ética se adoptó con la participación de los representantes de las dependencias de la entidad.

Pregunta 5. Se han puesto en marcha políticas y estrategias de gestión para aplicar el documento o código de ética en todas las dependencias.

**Cuadro 6.**

VALOR	CALIF	%
0	2	2,6
1	0	0
2	5	7
3	18	24
4	36	47
5	15	19,7
<b>TOTAL</b>	<b>76</b>	<b>100</b>

**Gráfica 5.**



Fuente. Este estudio

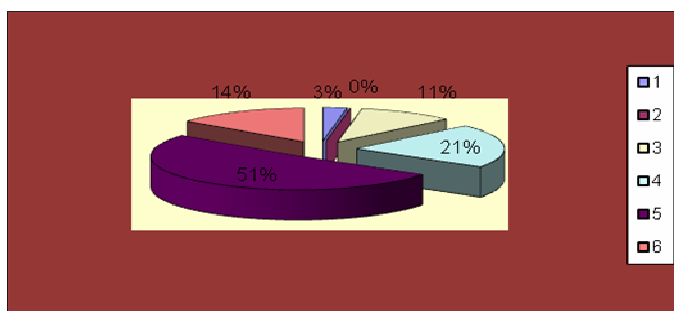
Del total de los colaboradores de nomina de la Alcaldía Distrital de Tumaco encuestados el 47% la puesta en marcha políticas y estrategias de gestión para aplicar el documento o código de ética en todas las dependencias se cumple en alto grado lo cual es favorable y ventajoso para la entidad puesto que le proporciona eficiencia y efectividad a la entidad ya que refleja el cumplimiento y la veracidad de sus estrategias mientras que en un porcentaje bajo contestaron que no se han puesto y que no sabe en marcha políticas y estrategias de gestión para aplicar el documento o código de ética en todas las dependencias lo cual no es riesgoso ni preocupante para esta entidad pero si de suma importancia.

Pregunta 6. Se difunden los Acuerdos, Compromisos o Protocolos Éticos a la ciudadanía o las personas u organizaciones interesadas en gestión de la entidad.

**Cuadro 7.**

VALOR	CALIF	%
0	2	2,6
1	0	0
2	8	11
3	16	21
4	39	51
5	11	14,5
<b>TOTAL</b>	<b>76</b>	<b>100</b>

**Gráfica 6.**



Fuente. Este estudio

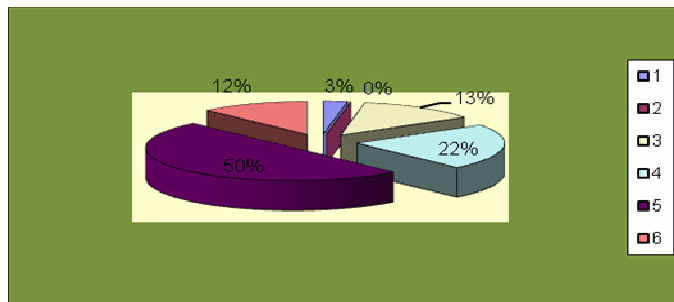
Del 100% de los colaboradores de nomina de la Alcaldía Distrital de Tumaco encuestados el 51% de ellos dicen que se difunden los Acuerdos, Compromisos o Protocolos Éticos a la ciudadanía o las personas u organizaciones interesadas en gestión de la entidad lo cual favorece ya que se cumple en un alto grado lo cual refleja que la estrategia impartida por los directivos de la Alcaldía Distrital de Tumaco está arrojando resultados positivos y alentadores ya que les proporciona información de ante mano sobre cómo se encuentra esta entidad con relación a los Acuerdos, Compromisos o Protocolos Éticos a la ciudadanía o las personas u organizaciones interesadas en gestión de la entidad.

Pregunta 7. Para la solución de los conflictos internos se consideran los parámetros del código de ética.

**Cuadro 8.**

VALOR	CALIF	%
0	2	2,6
1	0	0
2	10	13
3	17	22
4	38	50
5	9	11,8
<b>TOTAL</b>	<b>76</b>	<b>100</b>

**Gráfica 7.**



Fuente. Este estudio

Del total de los colaboradores de nomina de la Alcaldía Distrital de Tumaco encuestados el 50% dicen que para la solución de los conflictos internos se consideran los parámetros del código de ética por lo tanto se cumple en alto grado lo cual es favorable y ventajoso para la entidad mientras que en un porcentaje bajo de 2% contestaron que no saben que para la solución de los conflictos internos se consideran los parámetros del código de ética lo cual no es riesgoso ni preocupante para esta entidad pero si de suma importancia.

## Formato 1. Diagnóstico Ético- Encuesta de Opinión

Componente: Ambiente de Control		
Elemento: Acuerdos, Compromisos o Protocolos Éticos		
Área:		
Califique cada afirmación del cuestionario, de acuerdo con la siguiente escala		
Valor	Valor Descripción	Valor Descripción
0	No sabe*	3 se cumple aceptablemente
1	No se cumple	4 Se cumple en alto grado
2	Se cumple insatisfactoriamente	5 Se cumple plenamente
Nº	Afirmación	Valor
1	Existe un documento o código de ética que contenga los Acuerdos, Compromisos o Protocolos Éticos Si valor a “No Se Cumple” no valore las afirmaciones que siguen a continuación.	
2	Este documento o código de ética fue elaborado mediante el diálogo y la participación de Empleados y directivos.	
3	Se difunden los Acuerdos, Compromisos o Protocolos Éticos a todos los servidores de la Entidad.	
4	El documento o código de ética se adoptó con la participación de los representantes de las Dependencias de la entidad.	
5	Se han puesto en marcha políticas y estrategias de gestión para aplicar el documento o Código de ética en todas las dependencias.	
6	Se difunden los Acuerdos, Compromisos o Protocolos Éticos a la ciudadanía o las personas u Organizaciones interesadas en gestión de la entidad.	
7	Para la solución de los conflictos internos se consideran los parámetros del código de ética.	
(*) Marque “No Sabe” en el caso en que la afirmación hable de un tema o asunto en el que usted definitivamente no puede opinar porque no tiene ninguna clase de conocimiento al respecto.		

FUENTE: Modelo Estándar de Control Interno de la Alcaldía Distrital de Tumaco

## 8.4 ENCUESTA REALIZADA A LOS COLABORADORES DE LA ALCALDIA DISTRITAL DE TUMACO PARA LA REALIZACIÓN DEL ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

La calificación que se le dio a cada afirmación del cuestionario, fue contestada de acuerdo con la siguiente escala

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

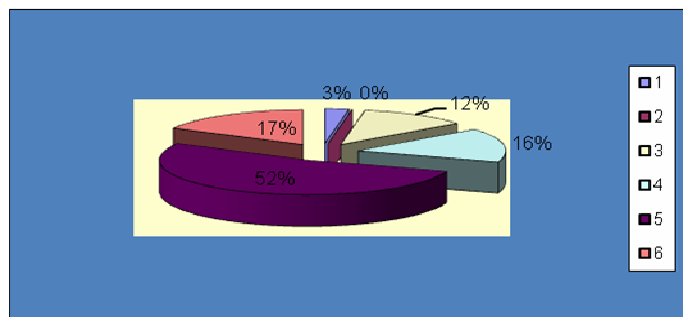
### 8.4.1 Componente ambiente de control:

Pregunta 1. El diseño de los perfiles corresponde a la razón de ser de los cargos o empleos.

**Cuadro 9.**

VALOR	CALIF	%
0	2	2,6
1	0	0
2	9	12
3	12	16
4	40	53
5	13	17,1
<b>TOTAL</b>	<b>76</b>	<b>100</b>

**Gráfica 8.**



Fuente. Este estudio

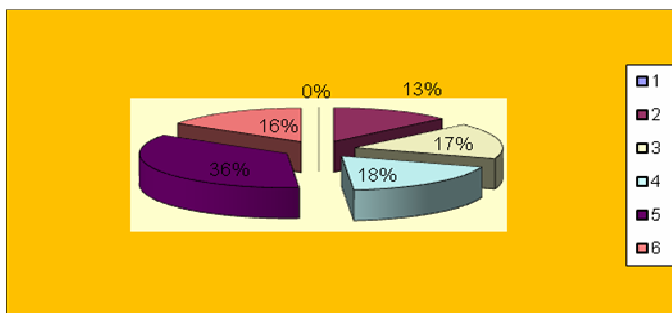
EL 52% de los colaboradores de nomina de la Alcaldía Distrital de Tumaco encuestados dicen el diseño de los perfiles corresponde a la razón de ser de los cargos o empleos lo cual es favorable para la empresa puesto que esto trae consigo muchas ventajas competitivas para todos los agentes incluidos en este proceso.

Pregunta 2. Los perfiles diseñados permiten la selección de los servidores idóneos de acuerdo con los requerimientos de los cargos o empleos.

**Cuadro 10.**

VALOR	CALIF	%
0	0	0,0
1	10	13
2	13	17
3	14	18
4	27	36
5	12	15,8
<b>TOTAL</b>	<b>76</b>	<b>100</b>

**Gráfica 9.**



Fuente. Este estudio

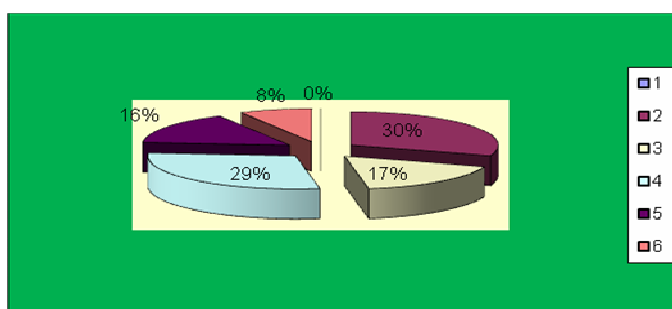
Del 100% de los colaboradores de nomina de la Alcaldía Distrital de Tumaco encuestados el 36% de ellos dicen que los perfiles diseñados permiten la selección de los servidores idóneos de acuerdo con los requerimientos de los cargos o empleos lo cual favorece a la estrategia impartida por los directivos de la Alcaldía ya que les proporciona información de ante mano necesaria y eficiente.

Pregunta 3. Los procesos de inducción permiten que el nuevo servidor conozca la cultura de la entidad y todo lo relacionado con el ejercicio de sus funciones.

**Cuadro 11.**

VALOR	CALIF	%
0	0	0,0
1	23	30
2	13	17
3	22	29
4	12	16
5	6	7,89
<b>TOTAL</b>	<b>76</b>	<b>100</b>

**Gráfica 10.**



Fuente. Este estudio

Del 100% de los colaboradores de nomina de la Alcaldía Distrital de Tumaco encuestados el 30% de ellos dicen que no se cumple que los procesos de inducción permiten que el nuevo servidor conozca la cultura de la entidad y todo lo relacionado con el ejercicio de sus funciones, mientras que un 29% corroboran que esto se cumple de una manera aceptable.

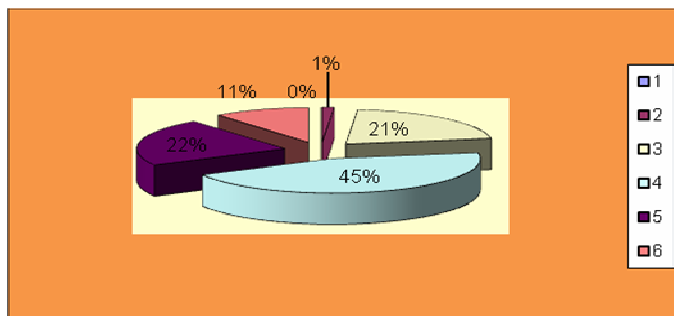


Pregunta 4. La entidad realiza diagnósticos sobre los requerimientos de personal para el desarrollo de sus planes, programas, proyectos o procesos.

**Cuadro 12.**

VALOR	CALIF	%
0	0	0,0
1	1	1
2	16	21
3	34	45
4	17	22
5	8	10,5
<b>TOTAL</b>	<b>76</b>	<b>100</b>

**Grafica 11.**



Fuente. Este estudio

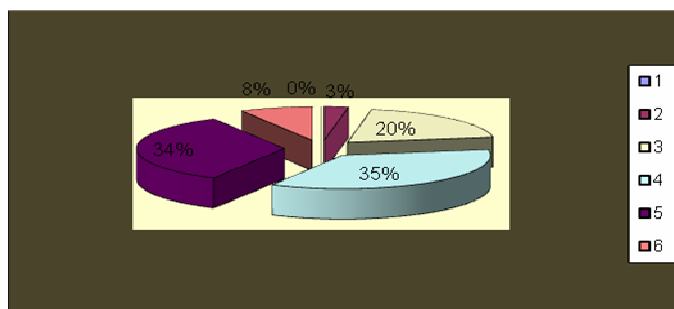
El 45% de los colaboradores de nomina de la Alcaldía Distrital de Tumaco encuestados dicen que la entidad realiza diagnósticos sobre los requerimientos de personal para el desarrollo de sus planes, programas, proyectos o procesos de una manera aceptable lo cual es favorable para todos los colaboradores y en especial para la Alcaldía Distrital de Tumaco.

Pregunta 5. Los procesos de re inducción permiten la actualización de todos los servidores en las nuevas orientaciones técnicas y normativas que afectan el quehacer institucional de la entidad.

**Cuadro 13.**

VALOR	CALIF	%
0	0	0,0
1	2	3
2	15	20
3	27	35
4	26	34
5	6	7,89
<b>TOTAL</b>	<b>76</b>	<b>100</b>

**Gráfica 12.**



Fuente. Este estudio

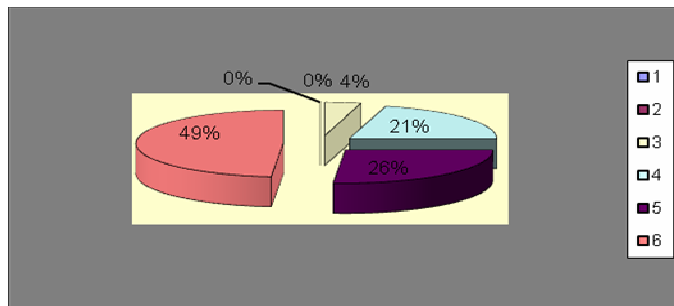
Del 100% de los colaboradores de nomina de la Alcaldía Distrital de Tumaco encuestados el 35% dicen que los procesos de re inducción permiten la actualización de todos los servidores en las nuevas orientaciones técnicas y normativas que afectan el quehacer institucional de la entidad de una manera aceptable.

Pregunta 6 .La entidad adopta anualmente un plan institucional de formación y Capacitación.

**Cuadro 14.**

VALOR	CALIF	%
0	0	0,0
1	0	0
2	3	4
3	16	21
4	20	26
5	37	48,7
<b>TOTAL</b>	<b>76</b>	<b>100</b>

**Gráfica 13.**



Fuente. Este estudio

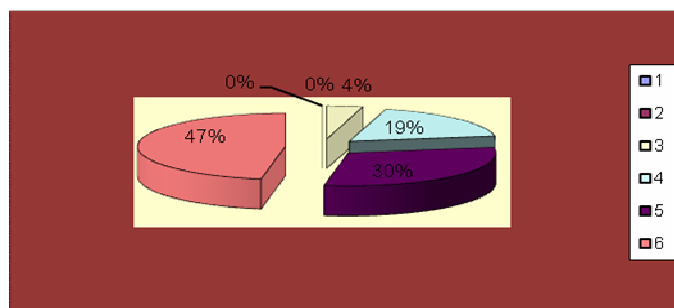
De los 76 de los colaboradores de nomina de la Alcaldía Distrital de Tumaco encuestados el 49% de ellos dicen que la entidad adopta anualmente un plan institucional de formación y Capacitación lo cual es favorable para todos los colaboradores como para la entidad ya que su objetivo misional se está llevando a cabo.

Pregunta 7. Son consultados los servidores sobre sus necesidades de capacitación, a través de encuestas o reuniones de trabajo.

**Cuadro 15.**

VALOR	CALIF	%
0	0	0,0
1	0	0
2	3	4
3	14	18
4	23	30
5	36	47,4
<b>TOTAL</b>	<b>76</b>	<b>100</b>

**Gráfica 14.**



Fuente. Este estudio

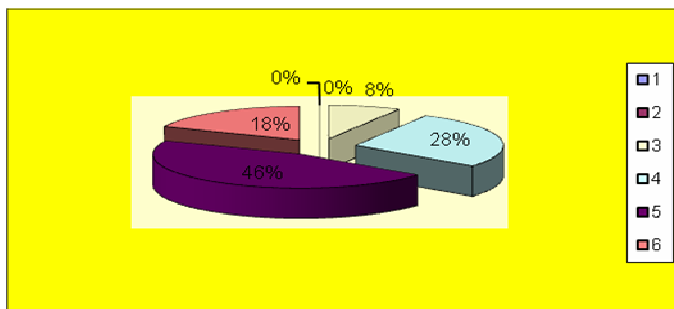
El 47% de los colaboradores de nomina de la Alcaldía Distrital de Tumaco encuestados dicen que son consultados los servidores sobre sus necesidades de capacitación, a través de encuestas o reuniones de trabajo.

Pregunta 8. La capacitación recibida contribuye al desarrollo de conocimientos y capacidades para un mejor desempeño en el puesto de trabajo.

**Cuadro 16.**

VALOR	CALIF	%
0	0	0,0
1	0	0
2	6	8
3	21	28
4	35	46
5	14	18,4
<b>TOTAL</b>	<b>76</b>	<b>100</b>

**Gráfica 15.**



Fuente. Este estudio

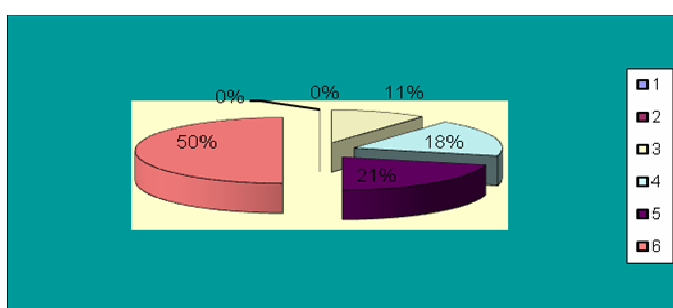
El 46% de los colaboradores de nomina de la Alcaldía Distrital de Tumaco encuestados dicen que la capacitación recibida contribuye al desarrollo de conocimientos y capacidades para un mejor desempeño en el puesto de trabajo.

Pregunta 9. La entidad adopta y ejecuta programas de bienestar social laboral.

**Cuadro 17.**

VALOR	CALIF	%
0	0	0,0
1	0	0
2	8	11
3	14	18
4	16	21
5	38	50
<b>TOTAL</b>	<b>76</b>	<b>100</b>

**Gráfica 16.**



Fuente. Este estudio

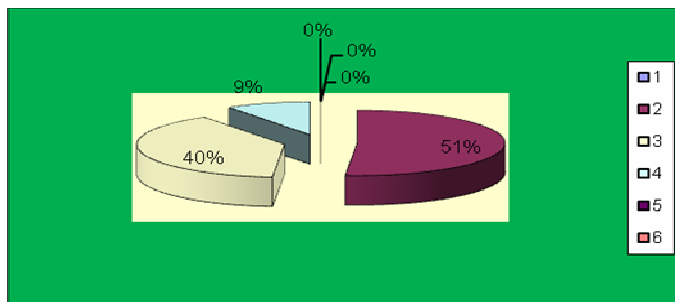
Del 100% de los colaboradores de nomina de la Alcaldía Distrital de Tumaco encuestados el 50% de ellos dicen que la entidad adopta y ejecuta programas de bienestar social laboral.

Pregunta 10. La entidad adopta un plan de incentivos pecuniarios y no pecuniarios.

**Cuadro 18.**

VALOR	CALIF	%
0	0	0,0
1	39	51
2	30	39
3	7	9
4	0	0
5	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>76</b>	<b>100</b>

**Gráfica 17.**



Fuente. Este estudio

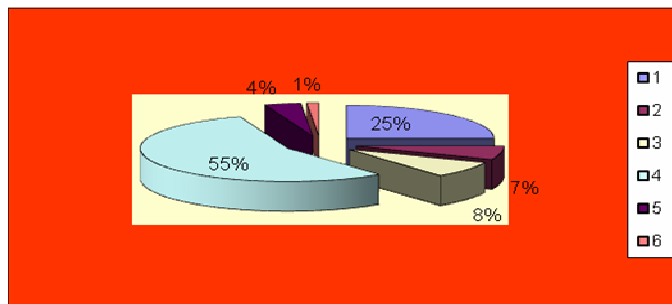
Del 100% de los colaboradores de nomina de la Alcaldía Distrital de Tumaco encuestados el 51% de ellos dicen que la entidad no adopta un plan de incentivos pecuniarios y no pecuniarios

Pregunta 11. Se está o ya se diseñó un sistema institucional de evaluación del desempeño que cumpla las orientaciones legales y los criterios dados por la Comisión Nacional del Servicio Civil.

**Cuadro 19.**

VALOR	CALIF	%
0	19	25,0
1	5	7
2	6	8
3	42	55
4	3	4
5	1	1,32
<b>TOTAL</b>	<b>76</b>	<b>100</b>

**Gráfica 18.**



Fuente. Este estudio

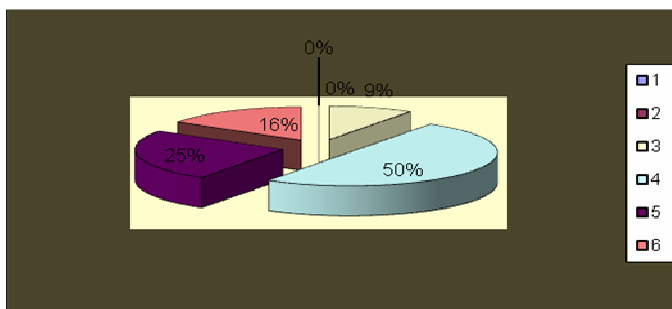
De los 76 de los colaboradores de nomina de la Alcaldía Distrital de Tumaco encuestados el 55% de ellos dicen que se está o ya se diseñó un sistema institucional de evaluación del desempeño que cumpla las orientaciones legales y los criterios dados por la Comisión Nacional del Servicio Civil lo cual es favorable para la entidad ya que su objetivo misional se está llevando a cabo.

Pregunta 12. Los resultados de la evaluación del desempeño sirven de insumo para programar acciones de capacitación y desarrollo de los servidores.

**Cuadro 20.**

VALOR	CALIF	%
0	0	0,0
1	0	0
2	7	9
3	38	50
4	19	25
5	12	15,8
<b>TOTAL</b>	<b>76</b>	<b>100</b>

**Gráfica 19**



Fuente. Este estudio

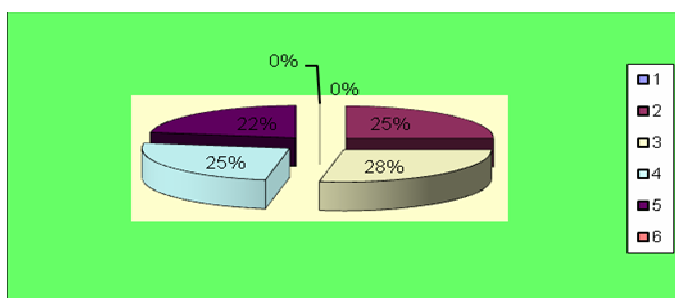
Del 100% de los colaboradores de nomina de la Alcaldía Distrital de Tumaco encuestados el 50% dicen que los resultados de la evaluación del desempeño sirven de insumo para programar acciones de capacitación y desarrollo de los servidores de una manera aceptable.

Pregunta 13. La entidad cuenta con mecanismos internos y/o con apoyo externo para la selección de servidores del nivel gerencial.

**Cuadro 21.**

VALOR	CALIF	%
0	0	0,0
1	19	25
2	21	28
3	19	25
4	17	22
5	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>76</b>	<b>100</b>

**Gráfica 20.**



Fuente. Este estudio

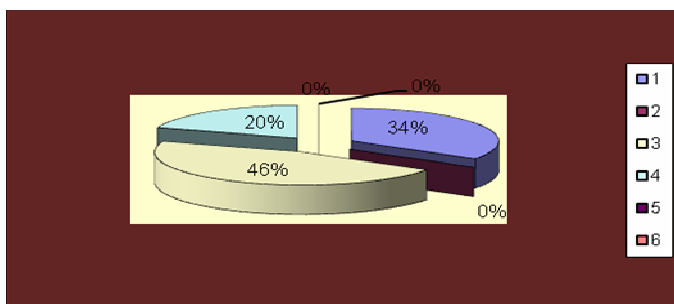
Del 100% de los colaboradores de nomina de la Alcaldía Distrital de Tumaco encuestados el 28% de ellos dicen que la entidad no cuenta con mecanismos internos y/o con apoyo externo para la selección de servidores del nivel gerencial, mientras que un 25% corroboran que esto se cumple de una manera aceptable.

Pregunta 14. Se evalúa la gestión de los gerentes públicos á través de los acuerdos de gestión.

**Cuadro 22.**

VALOR	CALIF	%
0	26	34,2
1	0	0
2	35	46
3	15	20
4	0	0
5	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>76</b>	<b>100</b>

**Gráfica 21.**



Fuente. Este estudio

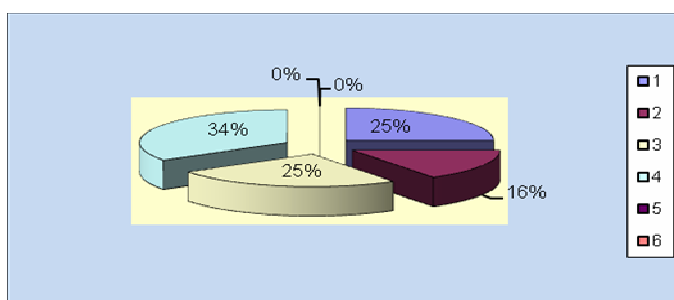
EL 46% de los colaboradores de nomina de la Alcaldía Distrital de Tumaco encuestados dicen que no se evalúa la gestión de los gerentes públicos á través de los acuerdos de gestión lo cual es de suma importancia plantear estrategias que permitan el cumplimiento de la evaluación de la gestión de los gerentes públicos á través de los acuerdos de gestión para la empresa puesto que esto trae consigo muchas ventajas competitivas para todos los agentes incluidos en este proceso.

Pregunta 15. Existen mecanismos de publicidad y difusión de las prácticas de gestión del talento humano.

**Cuadro 23.**

VALOR	CALIF	%
0	19	25,0
1	12	16
2	19	25
3	26	34
4	0	0
5	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>76</b>	<b>100</b>

**Gráfica 22.**



Fuente. Este estudio

Del 100% de los colaboradores de nomina de la Alcaldía Distrital de Tumaco encuestados el 34% de ellos dicen que se cumple aceptablemente la existencia de mecanismos de publicidad y difusión de las prácticas de gestión del talento humano, mientras que un 16% corroboran que esto no se cumple.

## Formato 2. Diagnóstico Gestión de Talento Humano- Encuesta de Opinión

Componente: Ambiente de Control		
Elemento: Desarrollo del Talento Humano		
Area:		
Califique cada afirmación del cuestionario, de acuerdo con la siguiente escala de valoración:		
Valor	Valor Descripción	Valor Descripción
0	No sabe*	3 se cumple aceptablemente
1	No se cumple	4 Se cumple en alto grado
2	Se cumple insatisfactoriamente	5 Se cumple plenamente
<b>N°</b>	<b>Afirmación</b>	<b>valor</b>
1	El diseño de los perfiles corresponde a la razón de ser de los cargos o empleos.	
2	Los perfiles diseñados permiten la selección de los servidores idóneos de acuerdo con los requerimientos de los cargos o empleos	
3	Los procesos de inducción permiten que el nuevo servidor conozca la cultura de la entidad y todo lo relacionado con el ejercicio de sus funciones.	
4	La entidad realiza diagnósticos sobre los requerimientos de personal para el desarrollo de sus planes, programas, proyectos o procesos.	
5	Los procesos de reinducción permiten la actualización de todos los servidores en las nuevas orientaciones técnicas y Normativas	
	Que afectan el quehacer institucional de la entidad.	
6	La entidad adopta anualmente un plan institucional de formación y Capacitación.	
7	Son consultados los servidores sobre sus necesidades de capacitación, a través de encuestas o reuniones de trabajo.	
8	La capacitación recibida contribuye al desarrollo de conocimientos y capacidades para un mejor desempeño en el puesto de trabajo.	
9	La entidad adopta y ejecuta programas de bienestar social laboral.	
10	La entidad adopta un plan de incentivos pecuniarios y no pecuniarios.	
11	Se está o ya se diseñó un sistema institucional de evaluación del desempeño que cumpla las orientaciones legales y los Criterios	
	Dados por la Comisión Nacional del Servicio Civil.	
12	Los resultados de la evaluación del desempeño sirven de insumo para programar acciones de capacitación y desarrollo	
	De los servidores.	
13	La entidad cuenta con mecanismos internos y/o con apoyo externo para la selección de servidores del nivel gerencial.	
14	Se evalúa la gestión de los gerentes públicos á través de los acuerdos de gestión.	
15	Existen mecanismos de publicidad y difusión de las prácticas de gestión del talento humano.	
(*) Marque "No Sabe" en el caso en que la afirmación hable de un tema o asunto en el que usted definitivamente no puede opinar porque no tiene ninguna clase de conocimiento al respecto.		

FUENTE: Modelo Estándar de Control Interno de la Alcaldía Distrital de Tumaco

**8.4.2 Problema encontrado.** Anomalías presentadas por los funcionarios de la alcaldía distrital de Tumaco encuestados

**8.4.2.1 Causas.** Las anomalías previstas por los funcionarios encuestados de la Alcaldía Distrital de Tumaco en la entrevista realizada dan a conocer que el elemento del subsistema ambiente de control acuerdos, compromisos o protocolos éticos, desarrollo de talento humano que debe prevalecer en esta institución no se esta llevando a cabo, ya que los funcionarios en su mayoría manifiestan las inconformidades y desajustes que esta presentando el subsistema en esta institución, lo cual da a entender que el clima organizacional esta siendo afectado y desviando el curso de sus objetivos primordiales y el servicio eficiente a la población tumaqueña.

**8.4.2.1 Propuesta.** Se propuso implementar acciones correctivas a las anomalías presentadas por los funcionarios entrevistados, acciones correctivas tales como:

Trabajar en equipo, con una comunicación permanente, eficiente y eficaz, por y para ello se propuso la conformación de un Comité de Ética en la entidad, el cual se constituiría como el agente dinamizador del proceso de gestión ética, al ejercer un liderazgo en la definición de criterios base para la formulación del estándar de control.

Con base en estos factores, en la Alcaldía Distrital de Tumaco, realizó una revisión interna que le permitió generar una regulación propia para fortalecer la Ética, contar con unas prácticas efectivas de Desarrollo del Talento Humano y caracterizar un Estilo de Dirección que, de acuerdo con su naturaleza, favorezca el control y se oriente claramente hacia la prestación de un servicio público con transparencia, eficacia, eficiencia y un uso responsable de los recursos públicos.

Dentro de la política administrativa se propuso la adopción de modelos, estrategias y procesos que faciliten su traducción a hechos concretos, tal como lo ha previsto el plan estratégico donde se plantean esquemas de seguimiento y de mejoramiento continuo, con el objeto de dar confianza a los usuarios en cuanto a la capacidad de cumplir los procesos y procedimientos, garantizando los aspectos técnicos de los servicios que brinda nuestra Entidad.

**8.4.3 Ejecución de la propuesta.** El comité de ética lo conformaron funcionarios de todas y cada una de las dependencias de la Alcaldía Distrital de Tumaco, personas comprometidas con la entidad y la razón social de la misma, por lo tanto fue de suma importancia la colaboración y el interés puesto por todos los colaboradores de esta institución muy importante para la población tumaqueña.



## **8.5 ANÁLISIS GENERAL SOBRE LA ACTUALIZACIÓN DEL CONTROL INTERNO Y PROCESOS EN LA ALCALDIA DISTRITAL DE TUMACO**

Para la actualización del Modelo Estándar de Control Interno y procesos en la Alcaldía Distrital de Tumaco, se tuvo en cuenta todo lo que estaba establecido en el Decreto 1599 de 2005, el cual implicó determinar criterios claros y precisos para cada participante en el proyecto de mejoramiento del MECI.

Lo anterior involucró observar una serie de pautas o directrices que facilitaron el desarrollo de dicho proyecto, Por lo tanto, la decisión de actualizar y mejorar el Sistema de Control Interno, fue consecuencia del pleno convencimiento de la primera autoridad de la Alcaldía Distrital de Tumaco, que es el señor Alcalde Neftalí Correa, del nivel directivo y de todos los colaboradores, en este sentido, el representante legal de esta entidad le correspondió disponer de los recursos físicos, económicos, tecnológicos, de infraestructura y de talento humano requeridos para el MECI.

Como mecanismo para lograr el conocimiento y posterior compromiso por parte del nivel directivo y demás colaboradores de la Alcaldía Distrital de Tumaco, fue fundamental conocer la estructura, funcionalidad e interrelaciones del Modelo Estándar de Control Interno, teniendo en cuenta la importancia de mirar la sensibilización de todos los colaboradores de esta entidad, por ello fue una actividad previa al proceso de actualización, así como la capacitación al Equipo MECI en la estructura, funcionalidad y beneficios de mejorar el Modelo en esta entidad.

Para la capacitación del equipo MECI, lo primero que se realizó fue la respectiva restauración de éste, se convino con el equipo MECI con hora y fecha las diferentes capacitaciones que se habrían de realizar para Alcanzar la sostenibilidad y mejoramiento del Modelo, esto llevo a una adopción de comportamientos y disciplinas por parte de todo el equipo MECI y de la misma manera de todos los colaboradores de esta entidad que optaron por el mejoramiento continuo de cada uno de los elementos y componentes del Modelo, de tal forma que comparativamente, de año en año, se pueda apreciar la madurez en el mismo al realizarle mejoras, como la que se le realizó al Modelo Estándar de Control Interno.

Estas capacitaciones se realizaron periódicamente brindándole a todos los colaboradores de esta entidad todos y cada uno de los avances que este Modelo Estándar de Control Interno presentaba, esta estrategia de comunicación e información arrojaba resultados favorables en el proceso de actualización puesto que al final de cada encuentro se recopilaba mucha información valiosa dada por los participantes de esta.

Para la actualización y mejoramiento del Modelo Estándar de Control Interno, también se llevo a cabo una evaluación sobre la existencia o estado de desarrollo de cada elemento de Control en la Alcaldía Distrital de Tumaco. Así mismo, se definió las actividades y responsables del ajuste.

A partir de un referente conceptual para cada subsistema y sus respectivos componentes y elementos existente en el Modelo Estándar de Control Interno, se definió una metodología para elaborar el diagnóstico y formulación de propuestas de diseño de acciones para garantizar la existencia de cada elemento de control; dicha metodología dependió de la dinámica que requería cada uno de los elementos, por ello para cada elemento también se presentaron las normas vigentes que los sustentaban, y, en algunos casos, se tenía en cuenta los instrumentos técnicos elaborados por el DAFP Departamento Administrativo de la Función Pública que se utilizaron para facilitar el proceso de mejoramiento de cada elemento.

Luego de realizar un análisis minucioso al Modelo Estándar de Control Interno, se detecto que en el componente ambiente de control perteneciente al subsistema de control estratégico, en esta parte importante del Modelo Estándar de Control Interno, en el documento existente en la alcaldía Distrital de Tumaco, presentaba algunas inconsistencias; por lo tanto se debió realizar los respectivos procedimientos para poner en marcha esta actualización, consecuentemente se evaluó la existencia de un documento orientador o código de ética que consolido estas prácticas y su grado de interiorización.

Con base en dicho Diagnóstico se favoreció el control y se orientó hacia una claridad para una debida prestación del servicio público con transparencia, eficacia, eficiencia y un uso responsable de los recursos públicos.

**8.5.1 El componente Ambiente de Control.** El cual es un conjunto de Elementos de Control que al interrelacionarse, otorgan una conciencia de control a la Alcaldía Distrital de Tumaco, influyendo de manera profunda en la planificación, la gestión de operaciones y en los procesos de mejoramiento institucional, con base en el marco legal que le es aplicable a la entidad.

La actualización y mejoramiento de un Ambiente de Control adecuado en la Alcaldía Distrital de Tumaco, parte del conocimiento de los fines del Estado, su función y objetivos; de los parámetros de la ética y la moral que deben primar en el ejercicio de la función pública; de los principios y valores de la máxima autoridad o representante legal, de su nivel directivo y de todos los colaboradores en general; de su cultura organizacional; de las expectativas de la ciudadanía o de alguna de sus partes interesadas a las cuales sirve, y de las relaciones con otras entidades públicas.

Con base en estos factores, en la Alcaldía Distrital de Tumaco, realizó una revisión interna que le permitió generar una regulación propia para fortalecer la Ética, contar con unas prácticas efectivas de Desarrollo del Talento Humano y caracterizar un Estilo de Dirección que, de acuerdo con su naturaleza, favorezca el control y se oriente claramente hacia la prestación de un servicio público con transparencia, eficacia, eficiencia y un uso responsable de los recursos públicos.

**8.5.2 Acuerdos, Compromisos o Protocolos Éticos.** Este elemento de Control, que define el estándar de conducta de la entidad pública y establece las declaraciones explícitas que en relación con las conductas de los colaboradores, son acordados en forma participativa para la consecución de los propósitos de la Alcaldía Distrital de Tumaco, manteniendo la coherencia de la gestión con los principios consagrados en la Constitución Política, la ley y la finalidad social del Estado.

En los documentos emitidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP, estos estándares de comportamiento son conocidos como código de ética o decálogo de valores.

Se solicitó que este elemento de control tenga una formulación explícita para que se convierta en un parámetro del comportamiento que oriente la actuación de todos los colaboradores, genere transparencia en la toma de decisiones y propicie un clima de confianza para el logro de los objetivos de la entidad.

Es importante mencionar que la Política de Desarrollo Administrativo de Moralización y Transparencia en la Administración Pública (Decreto 3622 de 2005, artículo 7) orienta a las entidades hacia la formación de valores de responsabilidad y vocación de servicio, de tal manera que se promueva el interés general en la administración de lo público y la publicidad de las actuaciones de los colaboradores; así mismo, orienta hacia la prevención de conductas corruptas y la identificación de áreas susceptibles de corrupción.

**8.5.3 El Desarrollo del talento humano.** Define el compromiso de la entidad pública con el desarrollo de las competencias, habilidades, aptitudes e idoneidad del colaborador de esta entidad. Determina las políticas y prácticas de gestión humana a aplicar por la Alcaldía Distrital de Tumaco, las cuales deben incorporar los principios de justicia, equidad y transparencia al realizar los procesos de selección, inducción, formación, capacitación y evaluación del desempeño de los colaboradores.

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

La gestión del talento humano parte del proceso de planeación de recursos humanos, a través del cual se identifican y cubren las necesidades cualitativas y cuantitativas de personal; se organiza (y en lo posible sistematiza) la información en la materia; y se definen las acciones a realizar para el desarrollo de los procesos que configuran dicha gestión, de igual manera, la gestión del talento humano incluye el desarrollo de prácticas orientadas a hacer viable el Sistema de Gerencia Pública, establecido en la Ley 909 de 2004 y configurado por esquemas de selección meritocrática, Capacitación y evaluación de los colaboradores.

A partir de la elaboración de un Diagnóstico de la Gestión del Talento Humano se identificó la percepción y conocimiento que tienen los colaboradores sobre las políticas y prácticas de personal implementadas en la Alcaldía Distrital de Tumaco, y se indagó si las mismas se realizaron de acuerdo con las normas y técnicas correspondientes. Con base en dicho Diagnóstico la entidad definió las Propuestas para la actualización y mejoramiento del mismo.

**8.5.4 Estilo de Dirección.** Este elemento de Control, que define la filosofía y el modo de administrar el Alcalde de la Alcaldía Distrital de Tumaco; estilo que se debe distinguir por su competencia, integridad, transparencia y responsabilidad pública. Constituye la forma adoptada por el nivel directivo para guiar u orientar las acciones de la entidad hacia el cumplimiento de su misión, en el contexto de los fines sociales del Estado.

El modo o la manera que asume el nivel directivo la conducción de la entidad define un estilo de gestión propio que, a pesar de tener como base

los principios y valores individuales de la máxima autoridad y de su nivel directivo, obliga a asumir los requisitos de tipo moral, ético, de responsabilidad, de transparencia, compromiso con el servicio público, conocimiento, suficiencia y capacidad gerencial necesarios para conducir la Alcaldía Distrital de Tumaco en el actuar que exige la ciudadanía.

El Estilo de Dirección constituye la forma adoptada por el nivel directivo para guiar y orientar las acciones de la entidad, generando autoridad y confianza y demostrando capacidad gerencial, conocimiento de las necesidades de la ciudadanía y las partes interesadas de la entidad, compromiso con el control y con el cumplimiento de la misión, visión, planes y programas, buen trato a los servidores públicos y una utilización transparente y eficiente de los recursos.

Este Estilo de Dirección permite que los colaboradores se desempeñen en un ambiente que facilite tanto la comprensión y el respeto por el control, como la motivación para la sugerencia de medidas que fomenten el mejoramiento en la prestación del servicio.

A partir de la elaboración de un Diagnóstico sobre Estilo de Dirección se identifica la percepción que tienen los servidores sobre la incidencia que tienen el estilo de dirección de la Alcaldía Distrital de Tumaco en el cumplimiento de los objetivos institucionales. Con base en dicho Diagnóstico la entidad definió las propuestas para la actualización y mejoramiento de este Elemento de Control.

## **8.6 RESULTADOS OBTENIDOS EN LA ACTUALIZACIÓN DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO.**

En el proceso de actualización del Modelo Estándar de Control Interno y procesos en la alcaldía Distrital de Tumaco, tuvo mucho interés el compromiso y sentido de pertenencia que tuvieron todos los colaboradores de esta entidad, ya que tenían claro la importancia de este Modelo, para la consecución de los objetivos grupales y particulares de todos los funcionarios, para luego así mismo, brindar un servicio de calidad dejando por en alto el buen nombre de esta institución, proporcionando un apoyo sustancial el cual fue fortalecido por medio de las diferentes capacitaciones que fueron recibidas con mucho agrado, este conocimiento facilitó el ejercicio de todas las acciones requeridas para la respectiva actualización del Modelo Estándar de Control Interno, empezando con el diagnóstico general que en virtud de la Circular 03 de 2005 del Consejo Asesor del Gobierno Nacional de Control Interno, se realizó de manera que se sincronizaron las instancias y se definieron la ruta crítica de actualización.

Por ello fue muy satisfactorio haber trabajado en la actualización del Modelo Estándar de Control Interno, puesto que se cumplió con los objetivos planteados en el plan de trabajo, fueron puestos en marcha uno a uno proporcionándole la estructura básica para evaluar la estrategia, la gestión y los propios mecanismos de evaluación del proceso administrativo, y aunque promueve una estructura uniforme, se adapta a las necesidades específicas de esta entidad, a sus objetivos, estructura, tamaño, procesos y servicios que suministra, teniendo en cuenta que el propósito esencial del MECI es orientar a la Alcaldía Distrital de Tumaco, hacia el cumplimiento de sus objetivos y la contribución de éstos a los fines esenciales del Estado

Este enfoque concibe el Control Interno como un conjunto de elementos interrelacionados, donde intervienen todos los servidores de esta entidad y le permite estar siempre atenta a las condiciones de satisfacción de los compromisos contraídos con la ciudadanía, garantiza la coordinación de las acciones y la fluidez de la información y comunicación, y anticipa y corrige, de manera oportuna, las debilidades que se presentan en el quehacer institucional.

La actualización del Modelo Estándar de Control Interno, inmerso en la Alcaldía Distrital de Tumaco, le permitió a la entidad examinarse y determinar el estado actual de cada uno de los subsistemas, componentes y elementos que conforman el MECI, Con base en ello se elaboraron los respectivos planes de trabajo, que fueron realizados de manera conjunta con el equipo MECI y todos los colaboradores de esta entidad.

Dentro de la política administrativa se propuso la adopción de modelos, estrategias y procesos que faciliten su traducción a hechos concretos, tal como lo ha previsto el plan estratégico donde se plantean esquemas de seguimiento y de

mejoramiento continuo, con el objeto de dar confianza a los usuarios en cuanto a la capacidad de cumplir los procesos y procedimientos, garantizando los aspectos técnicos de los servicios que brinda nuestra Entidad.

Lo anteriormente mencionado se llevo a cabo luego de analizar los fundamentos teóricos y conceptuales dentro de los cuales se enmarca el Modelo Estándar de Control Interno en la Alcaldía Distrital de Tumaco, para lograr tener mayor conocimiento acerca de los lineamientos por los que se enmarca este modelo, luego se establecieron las herramientas y elementos necesarios para liderar y ejecutar el proceso de ajuste y actualización esto se logro con ayuda del equipo MECI y la eficiente y paciente labor de los funcionarios de esta entidad, sin dejar a un lado los diferentes conocimientos sobre los fundamentos legales y técnicos que comprende este modelo garantizando que todos y cada uno de los procesos de actualización estén comprendidos por un ente regulador.

Además se analizaron los subsistemas, componentes y elementos que comprende el Modelo Estándar de Control Interno en la Alcaldía Distrital de Tumaco, para evidenciar los factores que presentaban inconsistencias debido a la falta de mejoramiento de los mismos, por lo tanto se debió establecer las respectivas articulaciones que se realizaron en el transcurso del proceso de actualización, con la labor que desarrollan los colaboradores de esta entidad tan importante y los fundamentos teóricos y demás componentes.

Esto fue de mucha importancia ya que ayudo a fortalecer y contribuir con determinación al mejoramiento continuo de la alcaldía Distrital de Tumaco, para exigir a los colaboradores de esta institución decisión, creatividad, inteligencia, responsabilidad y paciencia al igual que un compromiso pleno con el servicio al cliente y hacia la sociedad, por lo tanto se certifica el cumplimiento de todos los estándares establecidos por el Modelo mediante la eficiencia, eficacia y efectividad en la realización de todas las actividades que la Alcaldía Distrital de Tumaco emprende para prestar a la población Tumaqueña un servicio de calidad.

De lo anterior se deduce luego de realizarle los respectivos ajustes y mejoramientos al Modelo Estándar de Control Interno, inmerso en la Alcaldía Distrital de Tumaco, el cual se constituye como base fundamental para el buen funcionamiento de esta entidad, que se realizó un arduo trabajo con ayuda de todos los funcionarios que laboran en la Alcaldía Distrital de Tumaco y el equipo MECI, total cumplimiento con todos los objetivos propuestos en el plan de trabajo, de igual manera se dio total cumplimiento a todas las demás actividades previstas por el jefe inmediato en la Alcaldía Distrital de Tumaco, dejando la satisfacción de haber sacado adelante con ayuda de los conocimientos adquiridos en la Universidad de Nariño, un trabajo el cual va ser de gran ayuda y soporte para el cumplimiento de todos los objetivos institucionales de una entidad tan importante como lo es la alcaldía Distrital de Tumaco, la cual también ayudo a fortalecer los

conocimientos teóricos puestos que involucro interactuar con el ámbito laboral llevando a la practica todo lo aprendido.

### **8.7 VENTAJAS EN LA ACTUALIZACIÓN DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO.**

- Lograremos mayor confianza con la comunidad.
- Seremos reconocidos por la calidad del servicio
- Mejoraremos las relaciones y los métodos de trabajo.
- Disminuiremos errores y fallas internas.
- Tendremos un mejor clima organizacional.
- Seremos más competitivos

### **8.8 LIMITACIONES EN LA ACTUALIZACIÓN DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO.**

En la experiencia obtenida en el proceso de actualización y mejora del Modelo Estándar de Control Interno en la Alcaldía Distrital de Tumaco, se tuvieron algunas limitaciones mínimas las cuales no influyeron de forma directa en la consecución de los objetivos previstos en el plan de trabajo presentado, Puesto que se contó con el apoyo y total compromiso de todo el personal capacitado trabajando arduamente para brindar un servicio de calidad para toda la ciudadanía Tumaqueña.

Una de las limitaciones que se presentaron en la Alcaldía Distrital de Tumaco en la actualización del Modelo Estándar de Control Interno, fueron algunos contratiempos que se presentaban constantemente que hacían que el proceso se detuviera para prestarle prioridad ya que se trataba del servicio hacia la comunidad.



## 9. CONCLUSIONES

Se estableció un marco de reflexión y análisis sobre el Control Interno y Procesos en la Alcaldía Distrital de Tumaco, en el contexto social con el propósito de analizar e identificar los elementos y factores claves que pudieron aplicarse de manera específica a esta institución que buscan a través del ajuste y actualización el fortalecimiento del Control y de los Procesos de evaluación que se llevaron a cabo en las oficinas de Control Interno.

Se analizaron los fundamentos teóricos y conceptuales dentro de los cuales se enmarca el Modelo Estándar de Control Interno en la Alcaldía Distrital de Tumaco.

Se establecieron las herramientas y elementos necesarios para liderar y ejecutar el proceso de ajuste y actualización del Modelo Estándar de Control Interno para la Alcaldía Distrital de Tumaco, con apoyo y compromiso de todos los colaboradores de esta entidad encabezada por el señor alcalde Neftali Correa.

Se adquirieron los conocimientos sobre los fundamentos legales y técnicos sobre el Modelo estándar de Control Interno en la Alcaldía Distrital de Tumaco ya que esta institución cuenta con un representante legal el cual suministro toda la información pertinente para la realización del ajuste el Modelo

Se conoció y se analizó todo el documento del Modelo Estándar de Control interno en la Alcaldía Distrital de Tumaco, con ayuda del equipo MECI, y con el respaldo de todo el personal que labora en esta institución.

Se determinaron los componentes, elementos y metodologías que pudieron aplicarse en el Modelo Estándar de Control Interno en la Alcaldía Distrital de Tumaco

Se fortaleció y se contribuyó con determinación al mejoramiento continuo de la alcaldía Distrital de Tumaco, y se exigió a los colaboradores de esta institución decisión, creatividad, inteligencia, responsabilidad y paciencia al igual que un compromiso pleno con el servicio al cliente y hacia la sociedad.

## **10. RECOMENDACIONES**

Se recomienda a todo el personal idóneo que cuenta la Alcaldía Distrital de Tumaco seguir trabajando con ese compromiso, apoyo, entusiasmo, cooperativismo arduo con el que trabajaron en la consecución del mejoramiento y actualización del Modelo Estándar de Control Interno en la Alcaldía Distrital de Tumaco.

Es de suma importancia para esta entidad continuar con el proceso de mejoramiento continuo y actualización del Modelo Estándar de Control Interno puesto que es indispensable de año a año realizarle los diferentes ajustes para llevar un adecuado control del proceso ya que las políticas y directrices van cambiando dependiendo a las necesidades que se vayan presentando en la institución para así mismo brindar un servicio de calidad a toda la comunidad tumaqueña.

Para mantener un clima organizacional adecuado y un ritmo de trabajo uniforme donde todos los colaboradores sientan y se hagan parte prioritaria de la institución es indispensable que el Alcalde Distrital de Tumaco junto con el Equipo MECI entusiasme este comportamiento dando ejemplo del mismo comprometiéndose mediante una labor constante y con actividades que refuercen la integridad y los valores como personas importantes.

La manera a como se lideró y se afianzo una estructura tan compleja como lo es el Modelo Estándar de Control interno en la Alcaldía Distrital de Tumaco se formo como base primordial ya que se capacitó con mucho cuidado a todo el personal de esta entidad con expertos en el tema por lo tanto se recomienda seguir con esta estrategia puesto que se convierte como un canal para interactuar con toda la entidad y así se puede conocer al igual que se puede recopilar una variedad de ideas importantes aportadas por ellos.

## **BIBLIOGRAFÍA**

NORMA TÉCNICA DE CALIDAD EN LA GESTIÓN PÚBLICA NTCGP 1000:2004, Sistema de gestión de la calidad para la rama ejecutiva del poder público y otras entidades prestadoras de servicios. San Juan de Pasto: 2008. 90 p.

MANUAL DE IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE CONTROL INTERNO PARA ENTIDADES DEL ESTADO, Programa de fortalecimiento de la transparencia y la rendición de cuentas en Colombia, agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional – USAID, San Juan de Pasto: 2004. 145 p.

MENDEZ, Carlos Eduardo. Metodología. Santa fe de Bogotá: Mc Graw Hill, 1998. 180 p.

PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL 2008 – 2011, Nuestra Pasión Incluyente. Tumaco: 2008. 60 p.

## NETGRAFÍA

### Disponible en:

[www.google.com](http://www.google.com),

[www.wikipedia.com](http://www.wikipedia.com),

[www.alcaldiadetumaco.gov.co](http://www.alcaldiadetumaco.gov.co),