

PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO ESTÁNDAR DE  
CONTROL INTERNO (MECI) EN LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE MOSQUERA  
NARIÑO PERIODO (2012)

ARMANDO GUERRERO RUANO

UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE ECONOMÍA  
SAN JUAN DE PASTO  
2013

PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO ESTÁNDAR DE  
CONTROL INTERNO (MECI) EN LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE MOSQUERA  
NARIÑO PERIODO (2012)

ARMANDO GUERRERO RUANO

Informe de pasantía presentado como requisito para optar el título de Economista.

Asesor:

CARLOS ARTURO RAMIREZ

UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVA  
PROGRAMA DE ECONOMÍA  
SAN JUAN DE PASTO  
2013

## **NOTA DE RESPONSABILIDAD**

“Las ideas y conclusiones aportadas en este 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

---

---

---

---

---

---

Firma del presidente del jurado

---

Firma del jurado

---

Firma del jurado

San Juan de Pasto, 20 de Mayo de 2013.

## DEDICATORIA

A Dios todo poderoso, por darme la fortaleza, inteligencia, paciencia y valor para alcanzar este valioso triunfo.

A mi Abuela, por el apoyo incondicional y consejos de valor, la cual me fundamentaron para seguir adelante, y cumplir con mis objetivos.

A mis padres Marialy Ruano Quiñonez y Agustín Guerrero España, por haberme brindado el apoyo incondicional, paciencia y comprensión.

Y a todas aquellas personas que creyeron y contribuyeron de una u otra forma a que este proyecto se hiciera realidad.

Muchas Gracias.

## AGRADECIMIENTO

Al Ingeniero Ramón Eder Rodríguez Rodríguez Alcalde municipal de Mosquera Nariño y a todo el personal administrativo que labora en la entidad.

A Carlos Arturo Ramírez asesor académico, que con sus conocimientos y directrices me guio en el desarrollo del trabajo de grado denominada "PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO (MECI) EN LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE MOSQUERA NARIÑO PERIODO (2012)".

Y a la Universidad de Nariño por brindarme la oportunidad de acceder a sus instalaciones, para obtener el conocimiento de la educación superior.

Muchas Gracias.

## RESUMEN

El desarrollo de este trabajo de grado, propuesta para la implementación de Modelo Estándar de Control Interno, en la alcaldía de Mosquera Nariño, se realizó mediante la aplicación de un diagnóstico, en las cuales se determina el estado actual de la alcaldía municipal de Mosquera Nariño, frente a los estándares del Departamento Administrativo de la Función Pública – (DAFP). Una vez haber realizado este análisis se toman los distintos resultados para la toma de decisiones su posterior utilización en las actividades de la empresa.

Los resultados obtenidos por el diagnóstico, fueron desfavorable para la empresa, ya que se evidencio grandes inconsistencias, anomalías y un total desconocimiento de los componentes del MECI (1000:2005), en las diferentes dependencias de la alcaldía de Mosquera Nariño.

A pesar de encontrar resultados desfavorable en el diagnóstico, la alta dirección se ve seriamente comprometida en implementar y capacitar a todos los funcionarios públicos en temas relacionados con el Modelo Estándar de Control Interno – MECI (1000:2005).

## **ABSTRACT**

The development of this work of degree, proposal for the implementation of standard model of internal control, in the municipality of Mosquera Nariño, was made by the application of a diagnosis, which determines the current status of the municipality of Mosquera Nariño, against the standards of the Department of Public Service Administration - (DAFP).

The results obtained by the diagnosis, were unfavorable to the company, as it has been demonstrated large inconsistencies, anomalies and a total lack of understanding of the components of the MECI (1000:2005), in the different dependence of the mayor of Mosquera Nariño.

In spite of finding unfavorable results in the diagnosis, the senior management is seriously committed to implement and train all the public officials on issues related to the Standard Model of Internal Control - MECI (1000:2005).

## CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	16
1. MARCO GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN.....	17
1.1 TEMA.....	17
1.2 TÍTULO.....	17
1.3 LÍNEA Y SUBLÍNEA DE INVESTIGACIÓN.....	17
1.4 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	17
1.4.1 Descripción de la situación actual.....	17
1.4.2 Formulación del problema.....	18
1.5 OBJETIVOS.....	19
1.5.1 Objetivo general.....	19
1.5.2 Objetivo específico.....	19
1.6 JUSTIFICACIÓN.....	20
1.7 DELIMITACIÓN.....	21
2. MARCOS REFERENCIALES.....	22
2.1 Marco Contextual.....	22
2.1.1 Reseña Histórica.....	22
2.1.2 Entornos de Investigación.....	25
2.2 MARCO TEÓRICO.....	27
2.2.1 Antecedentes.....	27
2.2.2 Fundamentación Teórica.....	27
2.3 MARCO LEGAL.....	39

2.4	MARCO CONCEPTUAL.....	42
3.	PROCESO METODOLÓGICO.....	48
3.1	Tipo de Investigación.....	48
3.2	Diseño de Procedimientos y Métodos.....	48
3.3	Fuentes de Recolección de Información.....	49
3.4	Población y Muestra.....	50
4.	RESULTADOS DEL DIAGNOSTICO.....	51
4.1.	DIAGNÓSTICO DEL CONTROL INTERNO EN LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE MOSQUERA NARIÑO.....	51
4.1.1.	Estructura del Modelo Estándar de Control Interno.....	51
4.1.2.	Subsistema de Control Estratégico.....	52
4.1.3.	Subsistema de Control de Gestión.....	55
4.1.4.	Subsistema de Control de Evaluación.....	55
4.2.	PROBLEMAS ENCONTRADOS.....	56
4.3.	ANÁLISIS DOFA DE CADA UNOS DE LOS SUBSISTEMAS DE MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO EN LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE MOSQUERA NARIÑO.....	57
4.3.1.	Análisis DOFA del subsistema de control estratégico.....	57
4.3.2.	Análisis DOFA del subsistema de control de gestión.....	58
4.3.3.	Análisis DOFA del subsistema de control de evaluación.....	59
4.4.	RECOMENDACIONES.....	61
5.	RESPONSABILIDADES Y ROLES DE LAS DEPENDENCIAS DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE MOSQUERA NARIÑO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MECI.....	62

5.1.	Estructura Organizacional de la Alcaldía Municipal de Mosquera Nariño.....	62
5.2.	Propuesta para la conformación del equipo MECI, en la implementación del modelo estándar de control interno-MECI en la alcaldía municipal de Mosquera Nariño.....	64
5.3.	Responsabilidades y roles de las dependencias de la alcaldía municipal de Mosquera Nariño para la implementación del MECI.....	67
6.	DETERMINAR LOS PROCESOS DE LA APLICACIÓN DEL MECI PARA GARANTIZAR EL CUMPLIMIENTO DE LAS NORMAS DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO EN LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE MOSQUERA NARIÑO.....	73
7.	FORMULAR LOS INDICADORES DE GESTIÓN Y DE RESULTADOS EN LA APLICACIÓN DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO EN LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE MOSQUERA NARIÑO.....	77
7.1.	DEFINICIÓN DE INDICADOR DE GESTIÓN.....	77
7.1.1.	Tipos de indicadores.....	77
7.1.2.	Ventajas de los indicadores.....	77
7.1.3.	Características que debe cumplir un indicador.....	78
7.2.	FINALIDAD DEL INDICADOR.....	78
7.2.1	Tabla de Indicadores de componentes del MECI.....	79
7.2.2	Ejemplo de aplicación de indicadores por componente.....	80
7.3.	INDICADORES DE GESTIÓN (EFICACIA, EFICIENCIA Y EFECTIVIDAD.....	89
8.	DETERMINAR EL PLAN OPERATIVO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO EN LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE MOSQUERA NARIÑO.....	93
8.1.	PLAN OPERATIVO.....	94
	CONCLUSION.....	98

RECOMENDACIÓN.....99

BIBLIOGRAFÍA.....100

NETGRAFIA.....101

ANEXOS.....102

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Mapa de Nariño .....	23
Figura 2. Localización de Mosquera .....	24
Figura 3 Panorámica de la Alcaldía de Mosquera Nariño .....	25
Figura 4 Referencia de resultados. ....	51
Figura 5 Calificación de cada uno de los Elementos del componente Ambiente de Control .....	52
Figura 6 Calificación de cada uno de los Elementos del Componente de Direccionamiento Estratégico .....	53
Figura 7 Calificación de cada uno de los Elementos del Componente de Administración de Riesgo. ....	54

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Clasificación actual de los empleados de la Alcaldía de Mosquera Nariño. .....	62
Tabla 2 Responsabilidades y roles de las dependencia de la alcaldía de Mosquera Nariño. ....	67
Tabla 3 proceso de aplicación del MECI según las normas. ....	73
Tabla 4 indicadores tangibles e intangibles. ....	79

## LISTA DE FICHAS

Ficha 1 indicadores de gestión (componente ambiente de control) .....	80
Ficha 2 indicadores de gestión (componente ambiente de control) .....	81
Ficha 3 indicadores de gestión (componente ambiente de control) .....	82
Ficha 4 indicadores de gestión (componente ambiente de control) .....	83
Ficha 5 indicadores de gestión (componente direccionamiento estratégico) .....	84
Ficha 6 indicadores de gestión (componente administración de riesgos) .....	85
Ficha 7 indicadores de gestión (componente actividades de control) .....	86
Ficha 8 indicadores de gestión (componente información) .....	87
Ficha 9 indicadores de gestión (componente autoevaluación) .....	88
Ficha 10 indicadores de gestión (eficacia, eficiencia y efectividad). .....	89
Ficha 11 indicadores de gestión (eficiencia). .....	90

## INTRODUCCIÓN

El gobierno nacional, en su continua búsqueda por mejorar cada día la administración pública de las entidades territoriales y sus dependencias que lo conforman, ha venido diseñando procesos de evaluación y fiscalización en el sistema de control interno. Para estos diseños se han ejecutado asambleas constitucionales con el fin de realizar las respectivas modificaciones al estado Colombiano.

En conformidad a todo lo que se ha dicho anteriormente se creó el decreto 1599 del 20 de mayo de 2005, en las cuales se implementa el Modelo Estándar de Control Interno MECI (1000:2005), con esta norma se logra difundir los diferentes cambios en la administración de los recursos públicos de las entidades del estado colombiano, la cual se convierte en una herramienta indispensable para la alcaldía municipal de Mosquera Nariño, donde su mayor dificultad se sitúa en alcanzar los objetivos, las metas, la transparencia, la eficacia, eficiencia y sobre todo en una mejor distribución de los recursos que tiene cada dependencia de esta organización.

Con el buen funcionamiento de esta herramienta en la alcaldía de Mosquera Nariño, se lograra que el desarrollo de las comunidades sea equitativo en todos sus niveles de prestación de servicio público.

De acuerdo con las leyes que expide el Estado Colombiano, sobre la administración pública en las entidades, el municipio de Mosquera Nariño no puede ser foráneo a los cambios promovidos por el Estado Colombiano, ya que este tiene como único propósito mejorar la administración de los recursos públicos y a través de esta rendir cuenta ante las autoridades competentes.

“Según el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), el propósito del Modelo Estándar de Control Interno, es orientar a las entidades públicas hacia el cumplimiento de sus objetivos y la contribución de éstos a los fines esenciales del Estado Colombiano”<sup>1</sup>. Este con el fin de tener un control adecuado de las transferencias o asignaciones directas que el Estado le brinda a todas las entidades territoriales, y estas deberán rendir cuenta ante las autoridades competente. El contenido temático del MECI (1000:2005), está integrado a su vez por un conjunto de (tres) Subsistemas, (nueve) Componentes y (veintinueve) Elementos, el cual abarca los temas esenciales de dicho Modelo.

---

<sup>1</sup> DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA. *Manual de implementación del modelo estándar de control interno para el estado colombiano MECI (1000:2005)*. 2006, p. 9.

## 1. MARCO GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN.

### 1.1. TEMA.

MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO.

### 1.2. TÍTULO.

PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO (MECI) EN LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE MOSQUERA NARIÑO PERIODO (2012).

### 1.3. LÍNEA Y SUBLÍNEA DE INVESTIGACIÓN.

**Línea de investigación.** Alta gerencia en administración pública.

**Sublínea de investigación.** Aplicación del modelo estándar de control interno.

### 1.4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

**1.4.1. Descripción de la situación actual.** “El municipio de Mosquera Nariño se encuentra a una distancia de 517 kilómetros de Pasto, de los cuales 240 kilómetros son terrestres y 273 kilómetros son marítimos, que se hacen en un recorrido de diez (10) horas aproximadamente”<sup>2</sup>. Todas estas desventajas de distancia y los altos costos de transporte, son las dificultades y obstáculos en la obtención de la información primaria, definiendo a esta como un “elemento de control, conformado por el conjunto de datos de fuentes externas provenientes de las instancias con las cuales la organización está en permanente contacto, así como las variables que no están en relación directa, pero que afectan su desempeño”<sup>3</sup>. Por estas razones la alcaldía de Mosquera Nariño tiene una información precaria en sus obligaciones coyunturales.

Es evidente que en la alcaldía de Mosquera Nariño existe un total desconocimiento de las funciones, objetivos, metas, y sobre todo de la misión y visión, por parte de los funcionarios públicos, este problema afecta la planificación

---

<sup>2</sup> PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL MOSQUERA NARIÑO, (2008-2011), P. 20.

<sup>3</sup> DAFP *Manual de implementación del MECI* (1000:2005) 2006, P. 45.

de las actividades internas en la entidad y trae como consecuencia la desorganización administrativa. Otro problema que aflige a esta entidad, es que existe un personal de secretarías y servicios generales que ayudan al trabajo institucional, pero todos dependen directamente del Alcalde municipal, y como no hay delegación de funciones, lo cual conlleva a que cuando el Alcalde sale del municipio a realizar las debidas gestiones, las dependencias quedan sin operar esperando las instrucciones del Alcalde para actuar. Por lo tanto es indispensable realizar una propuesta para la implementación del Modelo Estándar de control interno MECI (1000:2005) en la alcaldía de Mosquera Nariño.

Otra necesidad que se presenta en las instalaciones de esta entidad es la capacidad de los funcionarios en gestionar proyectos de inversión pública además la capacitación del personal en áreas técnicas relacionadas con su quehacer, en autoestima y responsabilidad, para asumir con seriedad el reto de estar trabajando en la entidad, así mismo, se propone el diseño de manuales de funciones para evitar colisión de competencias.

Por lo tanto la alcaldía de Mosquera reconoce que debe acogerse a las normas estipuladas por el gobierno nacional, teniendo en cuenta que es de vital importancia la implementación del (MECÍ) como Modelo Estándar de Control Interno, aunque la alcaldía de Mosquera Nariño cuenta con una oficina de control interno, esta no cumple con las funciones y estatutos que indica el manual del Modelo Estándar de Control Interno (MECÍ), que busca desarrollar el sistema de control interno en una entidad, en este caso la alcaldía de Mosquera Nariño como una herramienta de gestión y dirección le permite a la dirección y sus funcionarios garantizar la eficiencia, eficacia y economía de sus operaciones y el cumplimiento de su misión a fin de generar confianza y transparencia con sus grupos de interés.

El Municipio de Mosquera Nariño no tenía diseñado un adecuado sistema de control interno y aprovechando que el decreto 1599 de 2005 emitido por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) obliga a todas las entidades territoriales del Estado a diseñar e implementar un modelo estándar de control interno MECÍ (1000:2005), se pretende realizar este manual de implementación que contribuya a mejorar la función pública en el manejo de los recursos de este honorable Municipio.

#### **1.4.2. Formulación del problema.**

##### **Pregunta general.**

¿Cómo realizar una propuesta para la implementación del Modelo Estándar de Control Interno (MECI), en la alcaldía Municipal de Mosquera Nariño, periodo (2012)?

## **Preguntas específicas.**

- ¿Por qué se debe realizar un diagnóstico del control interno en la alcaldía del municipio de Mosquera Nariño?
- ¿Cuáles son las responsabilidades y roles de las dependencias de la alcaldía municipal de Mosquera Nariño?
- ¿Cuáles son los procesos que se deben tener en cuenta para garantizar la aplicación de las normas del Modelo Estándar de Control Interno (MECI) en la alcaldía municipal de Mosquera Nariño?
- ¿Cómo Formular los indicadores de gestión y de resultados en la aplicación del modelo estándar de control interno en la alcaldía municipal de Mosquera Nariño?
- ¿Cuál es el plan operativo para la implementación del modelo estándar de control interno en la alcaldía municipal de Mosquera Nariño?

## **1.5. OBJETIVOS.**

### **1.5.1. Objetivo general.**

Realizar una propuesta unificada con los diferentes lineamientos para la implementación del Modelo Estándar de Control Interno (MECI), en la alcaldía Municipal de Mosquera Nariño, periodo (2012).

### **1.5.2. Objetivos específicos.**

- Realizar un diagnóstico del control interno en la alcaldía municipal de Mosquera Nariño.
- Definir las responsabilidades y roles de las dependencias de la alcaldía municipal de Mosquera Nariño para la implementación del MECI.
- Determinar los procesos de la aplicación del MECI para garantizar el cumplimiento de las normas del modelo estándar de control interno en la alcaldía municipal de Mosquera Nariño.
- Formular los indicadores de gestión y de resultados en la aplicación del modelo estándar de control interno en la alcaldía municipal de Mosquera Nariño.
- Determinar el plan operativo para la implementación del modelo estándar de control interno en la alcaldía municipal de Mosquera Nariño.

## 1.6. JUSTIFICACIÓN.

La alcaldía Municipal de Mosquera Nariño en cada una de sus dependencias pretende brindar un mejor servicios de sus actividades que realiza a diario y una mejor calidad y transparencias en el control y distribución de sus ingresos, por tales razones, en la alcaldía de Mosquera Nariño, requiere de un Modelo Estándar de Control Interno para optimizar y llevar a cabo un mejor control de los objetivos, funciones y procedimientos del personal administrativo, como también de las actividades propias que realiza la institución.

Lo anterior justifica el desarrollo del trabajo de investigación, que sin duda será un aporte a la organización y ayudara al buen funcionamiento de todas las dependencias de la alcaldía Municipal de Mosquera Nariño.

“El Modelo Estándar de Control Interno MECI (1000:2005), está diseñado para facilitar la concentración y orientación de la gestión hacia el cliente, mejora la eficacia y la eficiencia de la entidad, presenta una visión integradora de las actividades, suministra una visión del costo del trámite y la duración del mismo, ayuda a volver real la misión y la visión, facilita la concentración de responsabilidades y refleja la organización de la entidad y su preocupación por las cosas bien hechas”<sup>4</sup>.

Partiendo de la necesidad de mejorar la eficacia e impacto del control interno en las entidades del estado, el gobierno nacional expidió el decreto 1599 de 2005 por el cual se adopta el MECI (1000:2005) y 2621 del 3 de agosto de 2006 que fija como término para su implementación el mes de abril de 2008, posteriormente mediante el decreto 2913 de 2007, fue prorrogado este plazo hasta el 8 de diciembre de 2008, con el fin de dar cumplimiento a las exigencias del gobierno nacional. Por estas razones en la alcaldía Municipal de Mosquera Nariño se ve obligado a cumplir con las exigencias que establece el estado Colombiano.

La metodología a utilizar para garantizar la planificación en el diseño y desarrollo del Modelo Estándar de Control Interno, se ha estructurado a través de un conjunto de actividades de formación, tendientes a sensibilizar y capacitar al personal directivo, administrativo y operativo en temáticas relacionadas con la normatividad que exige el MECI (1000:2005), beneficiando a la entidad en el control de los procesos misionales orientado a garantizar el logro de los objetivos establecidos

---

<sup>4</sup> DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA. Manual para la implementación del MECI. 2006. P, 20.

## 1.7. DELIMITACIÓN.

**Universo de estudio.** Esta investigación para demostración de sus objetivos considera como objeto de estudio a:

A todos los funcionarios públicos del municipio de Mosquera Nariño ubicados en la alcaldía municipal de Mosquera (N), la cual es una entidad que busca la eficiencia, eficacia y transparencia en la administración de sus recursos.

**Espacio geográfico.** El proyecto de investigación se realizará en el municipio de Mosquera Nariño, departamento de Nariño, donde existen aproximadamente 45 funcionario públicos.

**Tiempos a investigar y a emplear:** para este proyecto, se define el periodode investigación que abarca el año 2012- 2013 como tiempo a investigar y el tiempo a emplear está comprendido entre los meses Octubre de 2012- Marzo de 2013. Ya que es un periodo determinado para cumplir con los objetivos propuestos de esta investigación.

## 2. MARCOS REFERENCIALES.

### 2.1. MARCO CONTEXTUAL.

**2.1.1. Reseña Histórica.** En el modelo MECI (1000: 2005) aplicado a nivel nacional para las entidades públicas, el cual se enmarca en la ley 87 de 1993, los componentes son bastantes diferentes a los planteados en los dos sistemas internacionales como son el modelo Internal Control Integrated Framework Committee of Sponsoring Organizations (COSO) y el Enterprise Risk Management (ERM), estos son organismos de control interno para entidades públicas y privadas creadas en los EEUU.

Así define que el primero es la dirección, componente en el que se definen las políticas, objetivos y metas institucionales; luego en la planeación se deben articular y orientar las acciones para el logro de los objetivos institucionales; en la organización se distribuyen las funciones y competencias con miras al logro de los objetivos institucionales; la ejecución desarrolla las actividades determinadas en el proceso de planeación; y por último, la evaluación en la que se verifica y realiza el seguimiento a la gestión, para autoevaluar la entidad.

A diferencia del MECI, al hacer un seguimiento de la estructura de control interno que propone la Superintendencia financiera, no es posible reconocer unos componentes que estén definidos a profundidad para ejecutar el control interno en las entidades financieras, pues en la normatividad se establece que la dirección y administración de cada una de las entidades, tiene la posibilidad de desarrollar políticas particulares que incluyan técnicas de dirección, verificación y evaluación de regulaciones administrativas, de manuales de funciones y procedimientos de sistemas de información y de programas de selección, inducción y capacitación de personal, que correspondan a su estructura administrativa. Esto quiere decir que dichas entidades tienen plena autonomía para formular e implementar un sistema de control, que se ajuste a sus objetivos y dinámica de funcionamiento particular.

Ante la ausencia de una definición clara de un sistema que pueda ser ejecutado por entidades públicas y privadas, para el ejercicio del control interno a nivel nacional, se requiere hacer un llamado a la comunidad académica para que realice una reflexión en torno a esta problemática, pues esto ha impedido la implementación de una estructura de control interno que corresponda a parámetros unificados, bajo los que puedan ser evaluados, empresas de diversas magnitudes y objetos sociales.

Si bien es cierto que el sector público logra avanzar hacia este objetivo de estandarización del control interno, al ejecutar un solo modelo, la autonomía que

tienen otras entidades para emplear cualquier paradigma de control, impide a los administradores contar con unos parámetros para desempeñar efectivamente su función, así como también a los revisores fiscales quienes deben encargarse del seguimiento y evaluación de los procesos empresariales.

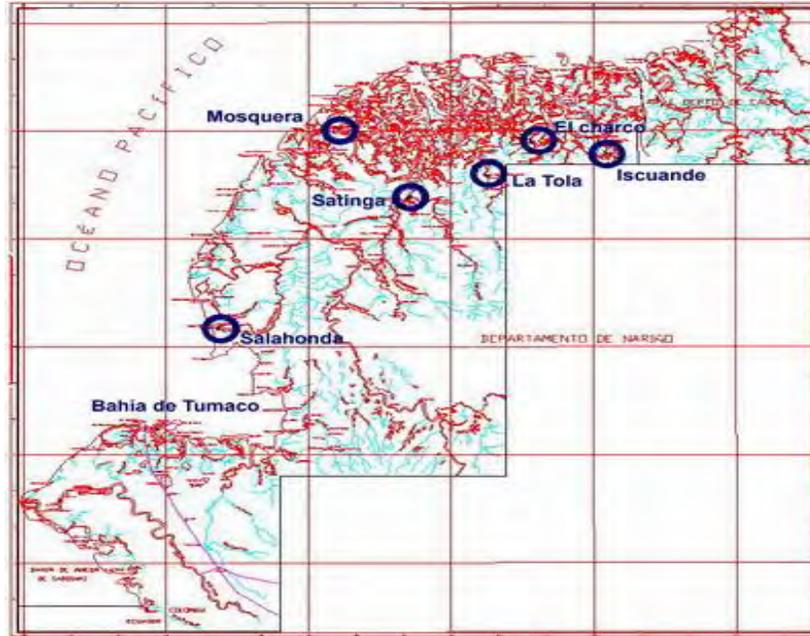
Por lo expuesto anteriormente, se debe iniciar un proceso de creación y definición de un sistema que opere en el país, a partir de buscar canales de comunicación entre el sector público y privado, para viabilizar la existencia de un solo modelo, pero también atribuyendo un papel de acompañamiento a la academia dentro de este proceso, quien debe aportar investigaciones frente al tema que apunten al diseño de un solo sistema de control interno que se pueda adaptar a las diferentes tipologías de empresas existentes en nuestro país.

**Figura 1. Mapa de Nariño**



Fuente: [http://www. Alcaldía municipal de Mosquera Nariño.gov.co](http://www.Alcaldía municipal de Mosquera Nariño.gov.co).

**Figura 2. Localización de Mosquera**



Fuente: [http://www. Alcaldía municipal de Mosquera Nariño.gov.co](http://www.Alcaldía municipal de Mosquera Nariño.gov.co).

“Mosquera es un municipio de Colombia situado en el departamento de Nariño, al suroeste del país. Fue fundado en 1824 por el general Tomás Cipriano de Mosquera y se convirtió en municipio en 1850. En 1979 el corregimiento de Olaya Herrera se separó formando un nuevo municipio. El municipio de Mosquera pertenece a la subregión del pacífico del departamento de Nariño, tiene una extensión de 678 kilómetros cuadrados y limita así:

Por el norte: con el océano Pacífico y el municipio de La Tola.

Por el sur: con los municipios de Roberto Payán Francisco Pizarro

Por el oriente: con el municipio de Olaya Herrera

Por el occidente: con el océano Pacífico y el municipio de Tumaco.

Latitud: 2°, 29´

Longitud: 78°, 26´

Se encuentra a una distancia de 517 kilómetros de Pasto, de los cuales 240 kilómetros son terrestres y 273 kilómetros son marítimos, que se hacen en un recorrido de ocho (8) horas aproximadamente. Su territorio es plano y de marisma el cual se encuentra entre 0 y 10 metros sobre el nivel del mar, lo cual hace que

posea un clima cálido húmedo con una temperatura promedio de 28 ° centígrados y una precipitación pluvial de 3000 a 4000 mm/año”<sup>5</sup>.

Está dividido políticamente así: su cabecera municipal, compuesta por siete barrios (Las Brisas, El Carmen, La Samaritana, Las Mercedes, Las Flores, Avenida Los Estudiantes y Avenida del Aeropuerto) liderados por dos juntas de acción comunal, y la zona rural integrada por treinta y cuatro veredas organizados en dos (2) consejos comunitarios de población afro-descendiente: Odemap Mosquera Norte y Odemap Mosquera Sur.

Figura 3 Panorámica de la Alcaldía de Mosquera Nariño



Fuente: [http://www. Alcaldía municipal de Mosquera Nariño.gov.co](http://www.Alcaldía municipal de Mosquera Nariño.gov.co).

## 2.1.2. Entornos de investigación.

### Aspecto Económico.

“El sector primario es el que dinamiza la economía: agricultura, pesca y extracción de moluscos. Según el censo general 2005 del DANE el 99.4% de la población rural se dedica a actividades agrícolas y pesqueras, siendo estas las principales fuentes generadoras de ingresos para las familias. En la cabecera municipal, los hombres se dedican a la pesca, las mujeres a la extracción de conchas y un grupo

---

<sup>5</sup> PLAN DE DESARROLLO DE MOSQUERA NARIÑO “Mosquera Positiva 2008-2011” (Citado el 4 de abril de 2012). Disponible en internet: <http://www.alcaldiademosqueranariño.gov.co/plandedesarrollo/upsnuevopdf>

mínimo a la prestación de servicios. En la zona rural, la población se dedica a la agricultura y pesca en todas sus modalidades.

En la cabecera municipal existen seis (6) graneros para abastecimiento de víveres y abarrotes, una (1) tienda de modas, una (1) sala de belleza, tres (3) droguerías, dos (2) discotecas, un (1) hotel, dos (2) residencias, un (1) restaurante y seis (6) bombas para expendio de gasolina; en la zona rural existen tiendas y graneros pero su número es mínimo dado que las compras para abastecimientos se hacen en la cabecera municipal; estos establecimientos integran el sector comercio y servicios en el municipio”<sup>6</sup>.

El principal problema del sector agropecuario es la baja productividad y la dificultad para la comercialización de los productos agrícolas y pesqueros que no generan suficientes ingresos para suplir las necesidades básicas de los productores para el sostenimiento familiar. Se hace necesaria la implementación urgente tanto en la zona rural como en la cabecera municipal de proyectos productivos agropecuarios, pesqueros y de microempresas de producción de bienes y servicios para mejorar los ingresos familiares y calidad de vida de la población.

El sector comercio expreso la dificultad para obtención de créditos de fomento y para realizar transacciones bancarias porque en el municipio no hay presencia de entidades financieras, todas las transacciones comerciales se hacen con dinero efectivo lo cual hace que en oportunidades se queden sin circulante en el municipio.

### **Aspecto Social.**

En cuanto a lo social existe la presencia de algunas Organizaciones (Salud, Educación, agua potable saneamiento básico, recolección de residuos sólidos, prevención y atención de desastres, vivienda y medio ambiente, recreación y deporte, organización comunitaria y seguridad, energía, telecomunicaciones, vías y equipamiento municipal, población vulnerable; niñez, adolescentes y jóvenes, mujeres de hogar, desplazados, discapacitados y adulto mayor. Bienestar Familiar etc.), como también la recuperación y reconocimiento del valor de la medicina tradicional (etno medicina), consecución de títulos colectivos a favor de las comunidades negras.

Vale la pena decir que en la actualidad a pesar de haber establecimientos educativos, contamos con un alto índice de analfabetismo, esto es debido a que faltan escuelas, tanto en la zona Rural como en la zona Urbana. La mayoría de las vías que conducen hacia las Veredas del Municipio, están en malas condiciones y

---

<sup>6</sup> PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL DE MOSQUERA NARIÑO. OP. Cit., P. 32.

la gran mayoría son marítimas. Esta región, se encuentra en lugar de abandono y olvido por parte del Estado, en tal forma es uno de los municipios de la costa atrasados dentro del País, entendiéndose como índice de desarrollo o atraso la atención en Salud, Educación, Vivienda, medio de Transporte etc.

### **Aspecto Cultural.**

“Las manifestaciones culturales están enraizadas en la identidad afro descendiente, especialmente, música, danza, gastronomía, peinados y celebraciones religiosas.

El calendario cultural y artístico está compuesto por cuatro actividades culturales de importancia: La fiesta patronal de San Francisco de Sales; carnavales, semana cultural y artística de la I. E Liceo del Pacífico. Aunque la comunidad de la zona rural participa de las actividades artísticas, hace falta el liderazgo del Instituto Municipal de Cultura que logre la articulación de las organizaciones comunitarias rurales en el proceso de planeación y ejecución de estas actividades, igualmente, hace falta un espacio exclusivo para la reproducción de las artes y cultura y donde se conserve la memoria cultural del municipio”<sup>7</sup>.

## **2.2. MARCO TEÓRICO.**

### **2.2.1. Antecedentes.**

Después de haber revisado las fuentes documentales existentes en la biblioteca y archivos en la alcaldía Municipal de Mosquera Nariño, no se encontró informes proyecto o trabajos que aunque no tratan del tema específico abordado en esta implementación, tengan que ver con el control interno en la entidad del sector público.

Sin embargo en otros municipios del departamento de Nariño se está diseñando e implementando el modelo estándar de control interno (MECI) desde que se estipuló el decreto 1599 de 2005, expedido por la república de Colombia.

### **2.2.2. Fundamentación teórica.**

---

<sup>7</sup> DANE. Actividades culturales. [En línea]. 2003. [Citado 20-Oct-2011]. Disponible en internet: <http://www.dane.org/publico/historia>.

## **Desarrollo Organizacional.**

El Desarrollo Organizacional (DO) es el medio más frecuentemente utilizado por las organizaciones que buscan la mejora continua dentro de un entorno globalizado, altamente competitivo y en evolución constante. De esta manera, las organizaciones se ven obligadas a vencer el reto de la resistencia al cambio y a la búsqueda del equilibrio entre los objetivos organizacionales y de los objetivos personales de quienes la conforman.

Actualmente se reconoce al factor humano como el factor determinante para el logro de los objetivos y por consiguiente, del éxito de una organización. Por lo tanto, se vuelve cada vez más importante profundizar en el estudio de los factores que determinan la motivación y el rendimiento de las personas. ([www.relaciones-humanas.net/historia.pdf](http://www.relaciones-humanas.net/historia.pdf)).

## **El Concepto de Desarrollo Organizacional.**

El Desarrollo Organizacional es la disciplina de ver a las organizaciones y a los grupos como sistemas y de diseñar sistemas y procesos para mejorar su productividad, efectividad y resultados. Normalmente, el DO no es considerado como una función dentro de la estructura organizacional. Esto es debido a que el personal interno se encuentra muy envuelto en las políticas y procesos internos y por ende, pierde perspectiva. Generalmente, se buscan agentes externos los cuales estudian y observan los procesos, cuestionando políticas y operaciones para el desarrollo de planes de acción y el establecimiento de mejoras.

En ocasiones, se integra esta labor al departamento de recursos humanos o incluso, en otra área como planeación estratégica aunque de igual manera, se pierde perspectiva. Por lo tanto, se recomienda contratar consultores externos. Lo anterior, se justifica y se define dependiendo del tamaño, grado de complejidad de la organización y nivel de madurez en sus procesos humanos.

El Desarrollo Organizacional presenta distintos modelos los cuáles consideran básicamente cuatro variables: medio ambiente, organización, grupo e individuo. Estas variables se analizan en cuanto a su interdependencia para de esta manera, diagnosticar la situación para tomar las acciones adecuadas que permitan alcanzar tanto los objetivos organizacionales como los individuales. ([www.relaciones-humanas.net/historia.pdf](http://www.relaciones-humanas.net/historia.pdf)).

## **Características del Desarrollo Organizacional.**

El Desarrollo Organizacional posee una serie de características entre las cuales destacan: (a) proceso dinámico y continuo; (b) utilización de estrategias, métodos

e instrumentos con el fin de optimizar la interacción entre personas y grupos; y (c) constante perfeccionamiento y renovación de sistemas.

Para que el Desarrollo Organizacional tenga un buen funcionamiento es importante mantener una visión global de la empresa y un enfoque de sistemas abiertos buscando desarrollar las potencialidades de personas, grupos, subsistemas y sus relaciones internas y externas. El Desarrollo Organizacional no se debe considerar como un proyecto o capacitación ni como una solución de emergencia para un momento de crisis. Es decir, como si fuera una intervención aislada. ([www.relaciones-humanas.net/historia.pdf](http://www.relaciones-humanas.net/historia.pdf)).

### **Objetivos del Desarrollo Organizacional.**

El Desarrollo Organizacional debe surgir a partir de objetivos específicos una vez diagnosticada la situación que se busca mejorar. Sin embargo, existen objetivos generales que pueden o no utilizarse dependiendo de cada situación en particular. Entre estos objetivos, destacan los siguientes:

(a) desarrollar la capacidad de colaboración entre individuos y grupos con el fin de potencializar el espíritu de equipo y la integración de todos los involucrados; (b) integrar y buscar el equilibrio entre las necesidades y objetivos de la empresa y del personal que la conforma; (c) perfeccionar los sistemas de información y comunicación; (d) desarrollar el sentido de pertenencia en las personas para incrementar su motivación y lealtad a la empresa; (e) desarrollar las potencialidades de los individuos en las áreas técnicas, administrativas e interpersonales; (f) establecer un clima de confianza; y (g) crear un clima de receptividad con el fin de conocer las realidades organizacionales para de esta manera diagnosticar y solucionar problemas. ([www.relaciones-humanas.net/historia.pdf](http://www.relaciones-humanas.net/historia.pdf)).

### **Cambio Planeado.**

Para implementar una mejora, optimizar un proceso o desarrollar habilidades, se debe pasar por un proceso de cambio. Todo cambio implica fuerzas positivas o de apoyo y las negativas o de resistencia. Estas últimas constituyen uno de los mayores retos a vencer, ya que el enfoque principal del Desarrollo Organizacional se centra en cambiar la cultura de la organización. Es importante recalcar que después de implementar cualquier cambio, se le debe reforzar hasta que se adapte y fije en la conducta. Existe una variedad de enfoques para implementar un cambio, pueden ser estructurados, implícitos, explícitos, de visualización y de prioridades, entre otros. El análisis de cada situación en particular, servirá para la elección del enfoque y tipo de cambio que se desea aplicar, ya sea gradual, radical, o sistemático. La estrategia para el cambio que comúnmente se utiliza es

la denominada normativa-reeducativa. Esta estrategia se basa en la retroalimentación y consiste en reeducar a las personas para que comprendan y puedan llevar a cabo los cambios necesarios.([www.relaciones-humanas.net/historia.pdf](http://www.relaciones-humanas.net/historia.pdf)).

### **Comportamiento Organizacional.**

El objetivo de implementar un cambio organizacional es el mejorar los resultados de la operación y de las condiciones de las personas que conforman la organización. Para estructurar un plan de acción que conlleve un cambio significativo, primeramente se debe estudiar el comportamiento organizacional.

La filosofía del Comportamiento Organizacional (CO) tiene un enfoque de apoyo y está orientada a los recursos humanos. El Comportamiento Organizacional investiga el impacto que los individuos, los grupos y la estructura tienen sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar tal conocimiento al mejoramiento de la eficacia de la organización.

Entre las variables que se toman en cuenta en el estudio del Comportamiento Organizacional destacan: productividad, ausentismo, personalidad, valores, comportamiento en grupo y satisfacción en el trabajo. Sin embargo, el Comportamiento Organizacional posee un lado negativo, ya que los conocimientos y técnicas de esta teoría pueden utilizarse para obtener resultados tanto positivos como negativos. Cuando es utilizado con intenciones no éticas, se puede prestar para manipular a las personas en lugar de ayudarlas a desarrollar su potencial. Esta posibilidad existe en cualquier campo de conocimiento, por lo que no implica una especial limitación. Por lo tanto, es de suma importancia que la organización en sus distintos niveles esté dirigida por personas con alta integridad ética y moral.([www.relaciones-humanas.net/historia.pdf](http://www.relaciones-humanas.net/historia.pdf)).

### **Resistencia al Cambio.**

La resistencia al cambio es un factor que invariablemente se presenta en las distintas fases del Desarrollo Organizacional. Se han desarrollado una serie de recomendaciones y técnicas encaminadas a la eliminación del estado de resistencia que afecta el clima laboral y el logro de los objetivos organizacionales. Entre las principales recomendaciones para lidiar con el cambio destacan las siguientes: (a) anticipar el cambio; (b) adaptarse a la nueva situación en el menor tiempo posible; (c) disfrutar o al menos encontrar aspectos positivos; (d) vencer el miedo a lo desconocido; (e) eliminar hábitos y tendencias conservadoras; (f) ser flexible; (g) mantener una actitud positiva; (h) prepararse ante la posibilidad de cambios periódicos o constantes; y por último, (i) el estar atento a los pequeños

cambios lo cual permite una mayor adaptación ante cambios más radicales.([www.relaciones-humanas.net/historia.pdf](http://www.relaciones-humanas.net/historia.pdf)).

### **Estilo de Liderazgo.**

En una organización, la administración y el liderazgo van de la mano. El liderazgo se define como la habilidad de comunicar a otros su potencial tan claramente que comiencen a verlo en ellos mismos. Un líder es aquel que puede influir en las personas y tiene seguidores como la consecución de un objetivo común. El líder conoce la motivación de las personas, los inspira y desarrolla su potencial. Dentro de toda organización, un liderazgo eficiente puede llevar al éxito cuando un liderazgo equivocado o ineficiente, comúnmente lleva a la organización a la mediocridad o al fracaso. El éxito en el Desarrollo Organizacional depende en gran medida, de las habilidades de liderazgo, comunicación y motivación de quien se encuentra al frente de un proyecto; ya que el Desarrollo Organizacional implica un alto grado de relaciones interpersonales.

### **Técnicas de Motivación.**

El proceso de Desarrollo Organizacional dentro de cualquier organización, requiere de la participación de todos los que la conforman. Es importante contar con personal capacitado y competente pero también se le debe motivar y desarrollar el sentido de pertenencia para obtener a cambio su lealtad.

Entre las principales técnicas de motivación encontramos las siguientes: (a) desarrollar la auto-disciplina para una mayor efectividad; (b) escuchar primero para ser escuchado; (c) actuar como la causa y no como el efecto para maximizar el potencial; (d) evitar criticar a la alta administración ya que genera problemas de confianza; (e) mantener la calma y enfocarse en una tarea a la vez; (f) proporcionar retroalimentación constante; (g) solicitar sugerencias de los involucrados; (h) buscar acelerar el proceso del cambio y asegurarse de que los involucrados conozcan los beneficios que se obtendrán; (i) predicar con el ejemplo; (j) decir la verdad; (k) mantener la armonía con los superiores; (l) mantener el enfoque en los resultados; (m) tener seguridad en uno mismo; (n) enfocarse en prácticas y técnicas de comunicación que llevan a la persona a ser respetada; (o) perder el miedo a experimentar con distintos enfoques para revisar los resultados ya que se puede encontrar una mejor manera de realizar las tareas; (p) canalizar las fortalezas de los subordinados para maximizar su potencial; (q) fomentar la competitividad entre los subordinados; (r) mantener una actitud enfocada, positiva y entusiasta; (s) saber reconocer los errores; (t) fomentar la educación continua; (u) cumplir las promesas; (v) establecer fechas para el

cumplimiento de los objetivos; (w) reforzar positivamente los logros ya sea mediante premios o reconocimiento verbal; y (x) evitar crear una atmósfera de estrés o tensión.

El desempeño de una persona es el reflejo de lo que se percibe de sí mismo en un determinado momento. Es importante otorgar a los subordinados un rango de libertad de participación en la toma de decisiones o facilitación con el fin de desarrollar y fortalecer la confianza en ellos mismos y el desempeño de los equipos.

Es importante notar que en el actual entorno cambiante y competitivo, la capacidad de rapidez de respuesta y la capacidad de adaptación a las exigencias del mercado resultan imprescindibles para el desempeño favorable de la organización. ([www.relaciones-humanas.net/historia.pdf](http://www.relaciones-humanas.net/historia.pdf)).

El Desarrollo Organizacional no es un sustituto de una administración ineficiente o de la falta de planeación, simplemente es otra área que funciona dentro de un sistema social mayor. Por lo tanto, se le debe considerar como un factor constante y permanente para la mejora continua y en consecuencia, para el logro de los objetivos organizacionales.

Siendo las cosas así, resulta claro, que dichos cambios se pueden lograr implementando y adecuando Controles Internos, los cuales sean capaces de salvaguardar y preservar los bienes de la Alcaldía Municipal de Mosquera Nariño.

### **Modelo Estándar de Control Interno- MECI (1000: 2005).**

En la actualidad el sistema de control interno ha tomado un giro interesante que permite al estado Colombiano marchar paralelo a las nuevas tendencias internacionales en materia de control. El Gobierno Colombiano ha proporcionado a los diferentes entes del sector público y a la comunidad interesada en este tema, una herramienta importante para el diseño e implementación del sistema de control interno.

La importancia de tener un buen Sistema de Control Interno en la Alcaldía municipal de Mosquera Nariño resulta muy importante, porque nos permitirá medir la eficiencia y la productividad al momento de implantarlo; en especial si se centra en las actividades básicas que la Alcaldía realiza, pues de ello depende para resaltar, que las entidades que apliquen Controles Internos en sus operaciones, conducirá a conocer la situación real de las mismas, es por eso, la importancia de tener una planificación que sea capaz de verificar que los controles se cumplan para darle una mejor visión sobre su gestión.

Por consiguiente, “el Control Interno comprende el plan de organización en todos los procedimientos coordinados de manera coherente a las necesidades de la Alcaldía, para proteger y resguardar sus activos, verificar su exactitud y confiabilidad de los datos contables, así como también llevar la eficiencia, productividad y custodia en las operaciones para estimular la adhesión a las exigencias ordenadas por la gerencia. De lo anterior se desprende, que todos los departamentos que conforman una entidad u organización son importantes, pero, existen dependencias que siempre van a estar en constantes cambios, con la finalidad de afinar su función habilidad dentro de la organización”<sup>8</sup>.

Tomando en cuenta que el Control Interno va a servir como base o instrumento de control administrativo; de manera secuencial y ordenada, con el fin de proteger sus activos, salvaguardarlos y asegurarlos en la medida posible, la alcaldía Municipal de Mosquera Nariño, fluirán sus actividades con mayor facilidad y veracidad. Por lo tanto, a fin de contribuir al cumplimiento de los objetivos con eficacia y transparencia, se presenta a continuación los formatos teóricos para alcanzar con los resultados esperados del buen funcionamiento de esta entidad.

## **Formatos Descriptivos de la Norma Técnica del MECI.**

### **a. Subsistema de Control Estratégico.**

Según el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) define al subsistema de control estratégico como un componente de control que permitir la orientación estratégica y de organización de la Alcaldía de Mosquera Nariño.

De esta manera es posible controlar la planificación y su acción para la consecución de sus objetivos en forma eficiente y eficaz.

Articula los fines esenciales del estado, las competencias legales y las necesidades de la comunidad o los usuarios que atiende, con los recursos y capacidades internas para mantener la entidad orientada a cumplir con sus propósitos; permitiendo derivar tres (3) componentes.

- 1. Componente ambiente de control.**
- 2. Componente direccionamiento estratégico.**
- 3. Componente administración de riesgos.**

### **1. Componente Ambiente de control.**

---

<sup>8</sup> D.A.F.P. *Implementación del Modelo Estándar de Control Interno*:(1000-2005). 2006, p 17.

Parte de los elementos de la estructura de control interno ya que proporciona las condiciones físicas, sociales o culturales que se requiere para caracterizar la manera de asumir el control interno por parte de los servidores públicos, para facilitar la operación de la Alcaldía Municipal dotándola de material humano competente.

Además en el ambiente de control interactúan la integridad, los valores éticos, la competencia profesional, las políticas y prácticas de promoción y desarrollo de los servidores públicos, permitiendo inferir tres elementos. Acuerdos, compromisos o protocolos éticos, Desarrollo del talento humano, Estilo de dirección.

## **2. Componente Direccionamiento Estratégico.**

Permite establecer un marco de referencia mediante la interrelación de los elementos de control en su estructura organizacional que orientara a la Alcaldía de Mosquera Nariño hacia el cumplimiento de su misión y de sus objetivos globales.

Requiere revisión periódica para ajustarla a los cambio del entorno, dirige su operación bajo parámetros de calidad, eficiencia y eficacia, así como los parámetros de control y evaluación a regir en la Alcaldía de Mosquera Nariño. De esta manera es necesario establecer su composición correlacionando en tres elementos. Así; Planes y programas, Modelo de operación, Estructura organizacional.

## **3. Componente Administración de riesgos.**

La administración de Riesgos, permitirá a la Alcaldía de Mosquera Nariño estudiar y evaluar eventos tanto internos como externos, que pueden afectar o impedir el cumplimiento de sus objetivos, habilitándola para tomar las acciones necesarias de protección y aseguramiento contra los efectos de tales eventos.

El tratamiento adecuado de los riesgos propicia el crecimiento y el desarrollo de la entidad y favorece el cumplimiento de su función constitucional. Para esto es necesario definir la siguiente estructura de los elementos. Así; Contexto estratégico, Identificación de riesgos, Análisis de riesgos, Valoración de riesgos, Políticas de administración de riesgos.

### **b. Subsistema de Control de Gestión.**

Permite el control a la gestión de la operación de la alcaldía bajo la acción de los niveles de autoridad y/o responsabilidad en la estructura de los componentes de control. Aseguran el control a la ejecución de los procesos de la alcaldía municipal de Mosquera Nariño, orientándola a la consecución de los resultados y productos necesarios para el cumplimiento de su misión.

Una vez la Alcaldía Municipal cuente con un ambiente organizacional favorable al control, establezca la orientación estratégica de su accionar, y los mecanismos básicas de protección de sus recursos es preciso definir, diseñar y correlacionar las acciones, funciones, flujos de información y de comunicación para garantizar la alineación de la operación de la Alcaldía Municipal con sus propósitos institucionales. Como consecuencia se hace necesario establecer reglas, acciones, métodos, procedimientos e instrumentos que aseguren a la Alcaldía el cumplimiento de sus metas y objetivos, dando paso a la derivación de tres componentes esenciales al control de ejecución a la función de las entidades públicas.

- 1. Actividades de Control.**
- 2. Componente de Información.**
- 3. Componente de Comunicación Pública.**

#### **1. Actividades de control.**

Las actividades de control permitirán ejercer control sobre toda la operación de la Alcaldía Municipal, puesto que ocurrirán en todos los procesos, intervendrán en todas las funciones y además comprometerá todos los niveles de responsabilidad. De esta manera las actividades de control garantizan el control a la ejecución de la función, planes y programas de la Alcaldía de Mosquera Nariño, haciendo efectivo el manejo de riesgos y orientando la operación hacia la consecución de sus metas y objetivos. Como consecuencia se infiere la generación de los siguientes elementos. Así; Políticas de operación, Procedimientos, Controles, Indicadores, Manual de operación.

#### **2. Componente de Información.**

“Constituye un componente de control necesario para la administración de la Alcaldía Municipal, puesto que el conjunto de datos al ser ordenados y procesados adquieren significado para la entidad.

La información conforma el soporte al diseño, operación, evaluación y mejoramiento de los procesos y debe ser considerado como uno de los principales recursos de la Alcaldía Municipal. Por esto, es indispensable acceder a ella con rapidez y facilidad.

La información debe ser objetiva para que represente la realidad; relevante para que sea útil y se ajuste a las necesidades de la institución; verificable, significativa, pertinente o ajustada al propósito del usuario en el momento oportuno; consistente y uniforme para su comparación con otro tipo de información y equitativa para lograr la imparcialidad en la información a todos los usuarios.

Adicionalmente permite la toma de decisiones, permite la intercomunicación, favorece la concertación, la coordinación, el trabajo en equipo y el desempeño adecuado de los servidores públicos”<sup>9</sup>.

Para obtener los beneficios proporcionados por la información, es necesario definir una estructura para su procesamiento y socialización, identificando las necesidades de los grupos de interés y sus fuentes, lo que permite inferir en los siguientes componentes de control: Información primaria, Información secundaria, Sistemas de información.

### **3. Componente de Comunicación Pública.**

Apoya la construcción de visión compartida, y el perfeccionamiento de las relaciones humanas de la alcaldía municipal de Mosquera Nariño, facilitando el cumplimiento de sus objetivos institucionales y sociales.

#### **c. Subsistema de Control de Evaluación**

Los Componentes de Control al interactuar entre sí, permiten valorar en forma permanente la efectividad del Control Interno; eficacia y efectividad de los procesos y actividades de la Alcaldía municipal de Mosquera Nariño; el nivel de ejecución de los planes, programas, proyectos, procesos y actividades; contribuye a evaluar los resultados, detectar desviaciones, establecer tendencias y generar recomendaciones para orientar las acciones de mejoramiento de la Alcaldía.

“Mediante los mecanismos de evaluación y verificación, determinamos si el Sistema de Control Interno, es efectivo en la realización de su propósito de apoyar el cumplimiento de los objetivos propuestos por la actual administración de la Alcaldía municipal de Mosquera Nariño; si la operación se ejecuta en los términos de eficiencia, eficacia, economía y publicidad que se espera, y si los objetivos de la entidad se cumplen en los términos establecidos en la Constitución, la ley y en su planeación estratégica”<sup>10</sup>.

---

1. Ibídem. P ,44

2. Ibídem. P ,59.

“El resultado de la evaluación de la efectividad del Sistema de Control Interno, al cumplimiento de planes, programas, proyectos y objetivos de la Alcaldía y a la eficiencia, eficacia y economía con la que se conduce la operación de la entidad, se deben emprender acciones de mejoramiento que unidas a las recomendaciones que se derivan de la vigilancia fiscal a la gestión que realizan los organismos de control, da lugar a la planificación corporativa de acciones que garanticen el mejoramiento continuo de la Alcaldía municipal de Mosquera Nariño, parte fundamental del objetivo del Control Interno. Las deficiencias encontradas y las recomendaciones sugeridas en las diferentes instancias de la evaluación, incluyendo los organismos de control del Estado, se acogen por el servidor público responsable y/o por el nivel de administración o dirección correspondiente”<sup>11</sup>.Lo anterior hace que este Subsistema se estructure bajo tres (3) componentes.

## **1. AUTOEVALUACIÓN.**

Comprende las acciones coordinadas de la Alcaldía municipal de Mosquera Nariño, que le permiten medir en primera instancia la efectividad del Control Interno, y en segundo lugar, los resultados de la gestión en el tiempo real, con el fin de evaluar su capacidad para cumplir los objetivos previstos, y tomar las medidas correctivas que sean necesarias al cumplimiento de las metas y resultados de la Alcaldía.

Se constituye en un proceso estratégico mediante el cual la Alcaldía de Mosquera evalúa y monitorea en forma integral, la existencia y efectividad de los controles y el desempeño organizacional frente al cumplimiento de sus objetivos.

“La Auto evaluación evalúa los controles y monitorear la operación de la Alcaldía municipal de Mosquera Nariño a través de la medición de los resultados generados por las actividades y los procesos, evalúa su diseño y operación en un período de tiempo determinado, por medio de la medición y el análisis de los indicadores de gestión de resultado, de riesgos y de desempeño de los servidores públicos, cuyo propósito es tomar decisiones relacionadas con la corrección y mejoramiento del desempeño”<sup>12</sup>.

---

3. *Ibidem*. P ,70.

<sup>12</sup> DAFP. Implementación del MECI. [En línea]. 2006. [Citado 20-Oct-2012]. Disponible en internet: <http://www.dafp.gov.co> en la Ruta: Control Interno Estatal / Sistema Nacional de Control Interno / Manual de Implementación MECI 1000:2005.

## **2. EVALUACIÓN INDEPENDIENTE.**

Es el examen autónomo del Sistema de Control Interno y de las acciones llevada a cabo por la Alcaldía municipal de Mosquera para dar cumplimiento a sus planes, programas, proyectos y cumplimiento de los objetivos que realiza una persona o área organizacional que no tiene bajo su responsabilidad la gestión de procesos en la Alcaldía. Presenta como características la independencia, la neutralidad y la objetividad; debe corresponder a un plan y a un conjunto de programas que establezcan objetivos específicos de evaluación.

“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 la operación diaria y cotidiana de la Alcaldía. La neutralidad es la cualidad que permite emitir juicios objetivos sobre el Sistema de Control Interno y la gestión sin favorecer a ningún servidor público, dependencia o área organizacional. La objetividad, se relaciona con la utilización de un método que permite observar los hechos de la Alcaldía de Mosquera Nariño y la gestión de los empleados públicos, a través de sustentar los juicios y recomendaciones emitidos. Se ejecuta a través de dos (2) elementos: Evaluación del Sistema de Control Interno, Auditoría Interna”<sup>13</sup>.

## **3. PLANES DE MEJORAMIENTO.**

Son los instrumentos que consolidan el conjunto de acciones requeridas para corregir las desviaciones encontradas en el Sistema de Control Interno, en el direccionamiento estratégico, en la gestión y resultados en la Alcaldía de Mosquera Nariño. Los planes de mejoramiento consolidan las acciones de mejoramiento derivadas de la Auto evaluación, de las recomendaciones generadas por la Evaluación Independiente y de los hallazgos del Control Fiscal, como base para la definición de un programa de mejoramiento de la función administrativa de la Alcaldía a partir de los objetivos definidos, la aprobación por la autoridad competente, la asignación de los recursos necesarios para la realización de los planes, la definición del nivel responsable, el seguimiento a las acciones trazadas, la fijación de las fechas límites de implementación y la determinación de los indicadores de logro y seguimiento de las mejoras, con lo cual se establecen las especificaciones de satisfacción y confiabilidad.

---

4 *Ibíd.* P ,70.

La finalidad de los Planes de Mejoramiento es desarrollar una cultura organizacional orientada al Mejoramiento permanente de las funciones de la Alcaldía, efectuando las acciones correctivas en las políticas y en los distintos procesos y procedimientos propios de la gestión pública de manera oportuna, a fin de garantizar el buen uso de los recursos públicos y una eficiente prestación de los servicios.

### **2.3. MARCO LEGAL.**

“El artículo 209 de la Constitución Política, incorporó el Control Interno como un soporte fundamental orientado a garantizar el logro de los objetivos de cada entidad del Estado, basado en los cumplimiento de los principios que rigen la administración del Estado en especial los de eficiencia y eficacia y transparencia, en la coordinación de las actuaciones entre las diferentes entidades que lo conforman, preparándolo adicionalmente para responder a los controles de orden externo y en especial al Control Ciudadano artículo 209”<sup>14</sup>. La función administrativa está al servicio de los intereses generales y se desarrolla con fundamento en los principios de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad, mediante la descentralización, la delegación y la desconcentración de funciones. Las autoridades administrativas deben coordinar sus actuaciones para el adecuado cumplimiento de los fines del Estado.

La administración pública, en todos sus órdenes, tendrá un control interno que se ejercerá en los términos que señale la Ley. “En el artículo 269 de la Constitución Política de Colombia, se establece como mandato legal el diseño y aplicación de un sistema de control interno en las entidades del sector público. En las entidades públicas, las autoridades correspondientes están obligadas a diseñar y aplicar, según la naturaleza de sus funciones, métodos y procedimientos de control interno, de conformidad con lo que disponga la ley, la cual podrá establecer excepciones y autorizar la contratación de dichos servicios con empresas privadas colombianas”<sup>15</sup>.

El Gobierno Nacional sanciona la ley 87 del 29 de noviembre de este año, en la cual se establece claramente la definición de control interno, los objetivos, características, elementos, campo de aplicación, roles y responsabilidades, entre otros.

---

<sup>5</sup> Ibídem. P ,60.

<sup>6</sup> Ibídem. P ,67.

“El artículo 1º de la citada ley menciona, Se define el control interno como el sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos.

El ejercicio del control interno debe consultar los principios de igualdad, moralidad, eficiencia, economía, celeridad, imparcialidad, publicidad y valoración de costos ambientales. En consecuencia, deberá concebirse y organizarse de tal manera que su ejercicio sea intrínseco al desarrollo de las funciones de todos los cargos existentes en la entidad, y en particular de las asignadas a aquellos que tengan responsabilidad del mando”<sup>16</sup>.

El Control Interno se expresará a través de las políticas aprobadas por los niveles de dirección y administración de las respectivas entidades y se cumplirá en toda la escala de la estructura administrativa, mediante la elaboración y aplicación de técnicas de dirección, verificación y evaluación de regulaciones administrativas, de manuales de funciones y procedimientos, de sistemas de información y de programas de selección, inducción y capacitación de personal.

El artículo 2º de la ley 87 de 1993 comenta que el Sistema de Control Interno se orientará al logro de los siguientes objetivos fundamentales:

- a)** Proteger los recursos de la organización, buscando su adecuada administración ante posibles riesgos que lo afecten;
- b)** Garantizar la eficacia, la eficiencia y economía en todas las operaciones promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y actividades definidas para el logro de la misión institucional;
- c)** Velar porque todas las actividades y recursos de la organización estén dirigidos al cumplimiento de los objetivos de la entidad;
- d)** Garantizar la correcta evaluación y seguimiento de la gestión organizacional;

---

<sup>16</sup> Tomado del “Manual MECI” elaborado con el auspicio de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional –USAID, Operador y Ejecutor Internacional: CASALS & ASSOCIATES INC., y el Apoyo Académico y técnico de la Universidad EAFIT y el Departamento Administrativo de la Función Pública, Bogotá Colombia, 2004.

- e) Asegurar la oportunidad y confiabilidad de la información y de sus registros.
- f) Definir y aplicar medidas para prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones que se presenten en la organización y que puedan afectar el logro de sus objetivos.
- g) Garantizar que el Sistema de Control Interno disponga de sus propios mecanismos de verificación y evaluación.
- h) Velar porque la Alcaldía del Rosario disponga de procesos de planeación y mecanismos adecuados para el diseño y desarrollo organizacional, de acuerdo con su naturaleza y características.

En agosto 3 de 1994, se expide el decreto 1826, que se encarga de reglamentar parcialmente el contenido de la ley 87 de 1993. En este decreto se menciona la obligatoriedad por parte de las entidades del sector público para la creación de la Oficina de Control Interno, designación del Jefe de la Oficina de Control Interno, creación del comité coordinador del control interno y la definición de las funciones.

De igual forma, se prohíbe la refrendación de actos administrativos por el Jefe de la Oficina de Control Interno.

En noviembre de 1999, surge el decreto 2145 por medio del cual se dictan normas sobre el Sistema Nacional de Control Interno de las Entidades y Organismos de la Administración Pública del Orden Nacional y Territorial.

“En la Circular Presidencial número 09 de octubre 1º de 2003, se establece el nombramiento meritocrático para los jefes de oficina o unidad de control interno o quienes ejerzan estas funciones. Así mismo, en el circular número 03 de septiembre de 2005 se establecen los lineamientos generales para la implementación del Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano MECI 1000:2005”<sup>17</sup>.

En el decreto 1599 de mayo 20 de 2005. Se adopta el nuevo Modelo de Control Interno Para entidades del Estado Colombiano y adicionalmente, se pone en conocimiento el anexo explicativo para el diseño e implementación.

---

<sup>17</sup> **DESARROLLO INTERNACIONAL (USAID)**. Manual de implementación Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano MECI-1000: 2005. Estados Unidos. 2006. P,56.

## 2.4. MARCO CONCEPTUAL.

**Autocontrol:** “Actitud y capacidad del servidor público para asumir el control de sus actividades y tareas desarrolladas dentro de los procesos y procedimientos de la entidad”<sup>18</sup>.

**Autorregulación:** Capacidad institucional para aplicar de manera participativa los métodos y procedimientos establecidos en la normatividad.

**Autogestión:** Capacidad para interpretar, coordinar y aplicar los procesos a su cargo.

**Actividad:** Agrupación de tareas que hace parte de un proceso.

**Administración del Riesgo:** Integra las actividades de identificación, análisis y valoración de riesgos para establecer políticas y estrategias que a partir de los recursos (físicos, humanos y financieros) minimicen las pérdidas ocasionadas por la ocurrencia de dichos riesgos en el corto plazo y cumplir con la misión y visión en el mediano y largo plazo.

**Auditoría Interna:** Proceso sistemático, independiente y documentado dentro de una organización, destinada a la revisión de las operaciones administrativas y financieras de una Entidad, de las políticas, planes y procedimientos que utiliza, de los controles establecidos, con el propósito de asesorar y efectuar recomendaciones a la alta dirección para el mejoramiento continuo de la gestión.

**Causa:** Origen o razón de un efecto. En el componente Administración de Riesgos: es el motivo o razón por la que se genera un riesgo.

**Contexto Estratégico:** Conjunto de circunstancias internas y externas que pueden afectar a la entidad positiva o negativamente con relación al cumplimiento de sus objetivos.

**Componente:** Agrupación de elementos que hace parte de un subsistema.

**Controles:** Acciones encaminadas a evitar y prevenir los riesgos identificados, analizados y valorados dentro de los procesos y procedimientos de la entidad.

---

<sup>18</sup> BALLESTEROS MORAN, Jhon Jairo y MUÑOZ MALPUD, Jhon Jairo. Planificación Al Diseño Y Desarrollo del MECI (1000:2005) en la E.S.E Hermes Andrade Mejía del Municipio de Tangua. Tesis Ingeniero Industrial. Pasto. Universidad Cooperativa de Colombia. Facultad de Ingeniería. Programa Ingeniería Industrial. 2009. P13.

**Control Ciudadano:** Forma de participación que permite a los particulares influir lícitamente sobre las condiciones de modo, tiempo y lugar en que el Estado lleve a cabo sus actividades.

**Control Estatal:** Es el Control ejercido por los órganos de Control del Estado o entidades gubernamentales con atribuciones de Control.

**Control Interno:** Sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos (Art.1 Ley 87 de 1.993).

**Control de Gestión:** Es el examen de la eficiencia y eficacia en las entidades de la administración de los recursos públicos, determinada mediante la evaluación de sus procesos administrativos, la utilización de indicadores de rentabilidad pública y desempeño, y la identificación de la distribución del excedente que éstas producen, así como de los beneficiarios de su actividades (Art. 12 Ley 42/93).

**Control de Legalidad:** Es la comprobación que se hace de las operaciones financieras, administrativas, económicas y de otra índole de una Entidad para establecer que se hayan realizado, conforme a las normas que le son aplicables (Art. 11 Ley 42/93).

**Control Financiero:** Es el examen que se realiza, con base en las normas de auditoría de aceptación general, para establecer si los estados financieros de una entidad reflejan razonablemente el resultado de sus operaciones y los cambios en su situación financiera, comprobando que en la elaboración de los mismos y en las transacciones y operaciones que los originaron, se observaron y cumplieron las normas prescritas por las autoridades competentes y los principios de contabilidad universalmente aceptados o prescritos por el Contador General (Art. 10 Ley 42/93).

**Control de Resultados:** Es el examen que se realiza para establecer en qué medida los sujetos de la vigilancia logran sus objetivos y cumplen los planes, programas y proyectos adoptados por la administración, en un período determinado (Art. 13 Ley 42/93).

**Control Fiscal:** Función pública a cargo de la Contraloría para vigilar la gestión fiscal de la administración y de los particulares o entidades que manejan fondos o bienes del Estado en todos sus órdenes y niveles. El control fiscal será de carácter posterior y selectivo. Se fundamenta en determinar la eficiencia, la economía, la

eficacia, la equidad y la valoración de los costos ambientales (Art. 267 y 268 Constitución Política. y Art. 4 Ley 42/93).

**Diagrama de flujo:** Método de descripción gráfica de un proceso, mediante la utilización de símbolos, líneas y palabras.

**Directrices:** Guías de acción. Instrucciones o normas generales para la ejecución de algo.

**DAFP:** Departamento Administrativo de la Función Pública.

**Estructuración del MECI (1000:2005):** Está compuesto por tres subsistemas interrelacionados e interdependientes que se desagregan en componentes, y éstos a su vez en elementos de control.

**Efecto:** Consecuencia positiva o negativa, de la ocurrencia de un evento.

**Eficacia:** Grado de optimización con que se logran las metas y los objetivos previstos en una entidad. Relación entre el valor agregado de un producto y su costo.

**Eficiencia:** Relación entre el costo de los recursos utilizados en un proceso y el valor del producto obtenido.

**Elemento:** Agrupación de factores que hace parte de un componente dentro de los subsistemas de control estratégico, de control de gestión y de control de evaluación.

**Efectividad:** Involucra la eficiencia y la eficacia, consistente en alcanzar los resultados esperados a través del uso óptimo de los recursos.

**Estrategia:** Esquema específico de utilización de los recursos con miras a alcanzar objetivos a largo plazo.

**Evaluación de Riesgos:** Factor del elemento Valoración del Riesgo que muestra el procedimiento para definir cuándo puede aceptarse o no el riesgo, de acuerdo con su frecuencia e impacto.

**Factor:** En el componente Administración de Riesgos: algo que contribuye, conjuntamente con otros elementos, a que se produzca un efecto determinado.

**Fundamentos:** Bases sobre las cuales descansa o se soporta el Sistema de Control Interno.

**Gestión:** Proceso mediante el cual se obtiene, despliega o utiliza una variedad de recursos básicos para apoyar los objetivos de la organización.

**Impacto:** Cuantificación de los efectos en términos financieros, ambientales, magnitud de la interrupción operacional o de las desviaciones en el logro de objetivos y metas de la entidad.

**Macro-proceso:** Agrupación de procesos de una organización.

**Matriz:** Conjunto de cantidades dispuestas ordenadamente en filas y columnas formando un cuadrado o un rectángulo, de modo que la posición de cada elemento en la matriz define las operaciones que hay que realizar con él en el problema que se trata.

**Mecanismo:** Manera de producirse una actividad, una función o un fenómeno.

**Meta:** Resultado que se pretende alcanzar en un plazo determinado para avanzar hacia el cumplimiento de un objetivo. Su medición debe hacerse en términos de tiempo, cantidad y, si es posible, calidad.

**Medición de Gestión:** Conjunto de instrumentos que permiten monitorear en forma continua, las variables que son claves críticas para el logro de los objetivos de una entidad.

**Método:** Modo estructurado y ordenado de obtener un resultado, descubrir la verdad y sistematizar los conocimientos.

**Metodología:** Manera sistemática de hacer cierta cosa.

**Organismo de Control:** Entidad que por facultad legal ejecutan actividades de control sobre otros organismos del Estado o sobre los particulares que manejan recursos de éste. Los objetivos básicos y el alcance de dichas actividades son específicamente definidos por la Ley y por la misma Constitución para cada uno de dichos organismos.

**Objetivo:** Enunciado de un estado deseado hacia el cual está dirigido un proyecto, programa o plan. Se debe formular en términos de mejora de la situación de una población. El objetivo determina la orientación que se le debe dar a las tareas, actividades y procesos para cumplir con los propósitos de la entidad y del Estado.

**Participación Ciudadana:** Se refiere al sistema, formas y mecanismos para que el ciudadano participe en la vigilancia de la gestión pública, en los diversos niveles administrativos y sus resultados.

**Políticas:** Principios que sirven de guía y dirigen los esfuerzos de una organización para alcanzar sus objetivos.

**Principios:** Normas o ideas fundamentales que rigen la conducta de los Servidores Públicos.

**Procedimiento:** Método o sistema estructurado para ejecutar algunas cosas. Acto o serie de actos u operaciones con que se hace una cosa.

**Proceso:** Conjunto de actividades que realiza una organización, mediante la transformación de unos insumos, para crear, producir y entregar sus productos, de tal manera que satisfagan las necesidades de sus clientes.

**Puntos de Control:** Identificación específica de acciones de control en un proceso o procedimiento determinado, las cuales tienen un responsable de su ejecución en el desarrollo normal de las actividades.

**Riesgo:** posibilidad de ocurrencia de aquella situación que pueda entorpecer el normal desarrollo de las funciones de la entidad y le impidan el logro de sus objetivos.

**Subsistema:** Agrupación de Componentes que hace parte de un Sistema.

**Subsistema de control estratégico:** Tiene relación directa con la planeación – es controlar la planeación y brindar elementos de corrección oportuna a las desviaciones que se presenten en el logro de los objetivos.

**-Ambiente de control:** Parte del ser humano como elemento fundamental del cambio. Sus elementos son los acuerdos, compromisos o protocolos éticos, las políticas de administración del talento humano y el estilo de la dirección.

**- Direccionamiento estratégico:** Integrado por los planes y programas, el modelo de operación y la estructura organizacional.

**- Administración del riesgo:** El tratamiento adecuado de los riesgos es uno de los componentes más sensibles del modelo, puesto que administrar eficaz y eficientemente el riesgo, es adelantarse a la ocurrencia de hechos que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos, el funcionamiento y el rumbo de la unidad.

**-Subsistemas de control de gestión:** Permite construir elementos o estándares de control para auto-controlar el desarrollo de las operaciones.

**- Actividades de control:** Integra los elementos de políticas de operación, procedimientos, controles, indicadores y manuales de operación. es prevenir los

riesgos mediante el uso de controles asociados a los procesos y asegurar el control a la gestión de las operaciones.

- **Información:** Debe tener las características propias de calidad como son la confiabilidad, la pertinencia y la oportunidad que permiten tomar decisiones en tiempo real.

- **Comunicación pública:** Contempla como elementos la comunicación interna u organizacional, la externa o informática y los medios de comunicación.

**Subsistema de Control de Evaluación:** Garantiza los mecanismos e instrumentos de supervisión constante al direccionamiento, operación y evaluación administrativa de la Unidad. Este último subsistema cierra el ciclo y brinda a la gerencia la posibilidad de valorar la efectividad del control interno.

- **Autoevaluación:** Cada área deberá determinar su propia capacidad para evaluar la efectividad de sus controles.

- **Evaluación Independiente:** Permite la verificación de la efectividad de los controles y del cumplimiento de los planes y programas.

- **Planes de mejoramiento:** Son instrumentos que actúan como elementos de control al cumplimiento de acciones de mejoramiento surgidas de los procesos de autoevaluación.

**Tarea:** Parte de una Actividad.

**Valoración de Riesgos:** Es un Elemento del Componente Administración de Riesgos que comprende el conjunto de acciones por las cuales se estima la magnitud de los riesgos (frecuencia e impacto), y se evalúan para determinar si pueden aceptarse o no.

**Unidad u Oficina de Control Interno:** Es uno de los componentes del Sistema de Control Interno, de nivel gerencial o directivo, encargado de medir y evaluar en forma independiente la eficiencia, eficacia y economía del Sistema de Control Interno.

### 3. PROCESOS METODOLÓGICOS.

#### 3.1. Tipo de investigación.

Para la investigación a realizar el tipo de estudio a desarrollar, se aplicara en primera instancia un paradigma cuantitativo y un enfoque empírico analítico y de tipo descriptivo.

**Paradigma cuantitativo;** en este paradigma se realizara un análisis de los resultados obtenidos mediante las encuestas y serán medidos en forma cuantitativa. Donde se buscara proporcionar la ejecución del modelo estándar de control interno en la alcaldía municipal de Mosquera Nariño.

**Enfoque Empírico analítico;** en este enfoque se pretende analizar un conjunto de teorías y conocimientos realizados a los empleados públicos de la entidad, con el fin de asegurar los objetivos institucionales, mediante el desarrollo de tres capacidades o principios: autorregulación, autogestión y autocontrol, de acuerdo a las directrices que establece el Modelo Estándar de Control Interno MECI (1000:005).

**Tipo descriptivo;** aquí se revisaran los programas, políticas, procedimientos y actividades de control desarrolladas en la alcaldía Municipal de Mosquera Nariño, para plasmarlos en forma detallada en el documento final.

#### 3.2. Diseño de procedimientos y métodos.

Atendiendo los procesos establecidos dentro del estudio descriptivo, se adelantó en primera instancia una presentación directa con el Alcalde del Municipio de Mosquera Nariño, quien se espera que avale la propuesta y permita la ejecución de la misma en su entidad.

El Alcalde de manera muy cordial y atenta acepto que se podían realizar encuesta y entrevistas con los funcionarios públicos de la entidad, según los parámetros establecidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP.

Una vez recolectada la información primaria se realiza un análisis correspondiente a:

- La Estructura Administrativa.
- El Plan de Cargos.
- Y las Líneas de autoridad.

Con estos resultados, se puede determinar un diagnóstico que define la necesidad de establecer e implementar un Sistema de Control Interno para la adecuada, oportuna, eficiente y eficaz toma de decisiones.

Tal como se presentara en la propuesta, los formatos diseñados atienden los parámetros establecidos por la normatividad vigente y están orientados a vigilar la ejecución de los recursos y a controlar los bienes y activos a cargo del municipio.

Se adelantara una prueba piloto que permitirá realizar los ajustes pertinentes al sistema propuesto, en coordinación con el nivel asesor y ejecutivo de la Alcaldía Municipal de Mosquera Nariño.

### **3.3. Fuentes y técnicas para la recolección de la información.**

#### **Técnicas de recolección.**

Se realizara un diagnóstico del Modelo Estándar de control interno en la alcaldía Municipal de Mosquera Nariño, donde se diseñaran encuesta, entrevistas dirigidas a las personas a cargo de cada dependencia.

#### **Técnicas de Análisis.**

El análisis de la información se realizara a través de cuadros estadísticos, análisis porcentuales, índices, que estarán expresados mediante cuadros de análisis, gráficos circulares, gráficos de barras y otras herramientas estadísticas.

### **FUENTES DE INFORMACIÓN.**

#### **Fuentes primarias.**

Las fuentes de información primaria la constituyen las encuestas, socializaciones, talleres y entrevistas dirigidas a los encargados de las dependencias que componen la estructura Administrativa y Operativa de la alcaldía Municipal de Mosquera Nariño.

#### **Fuentes secundarias.**

Se buscara información de documentos actualizados y recursos bibliográficos relacionados con el tema tales como textos, apuntes, manuales y experiencias, también mediante la revisión de la normatividad vigente que establece el Modelo Estándar de Control Interno, Páginas Web, Tesis, Artículos que hacen parte de la información necesaria para la ejecución de dicho proyecto.

### **3.4. Población y muestra.**

**Universo;** el universo objeto de estudio son los funcionarios que hacen parte de la Áreas Administrativas y Operativas que tiene como sede principal la Alcaldía Municipal de Mosquera Nariño.

En el presente trabajo los estudiantes asumen el papel de sujeto de investigación, para el análisis y desarrollo del MECI (1000:2005), el cual es aplicable a la estructura organizacional que compone la Alcaldía Municipal de Mosquera Nariño. Estas secciones son las siguientes:

#### **Unidad de análisis.**

Está conformada por la Alcaldía Municipal de Mosquera Nariño, y dentro del nivel central que comprende actualmente el despacho del Alcalde, Oficinas Asesoras, Dependencias del nivel directivo, ejecutivo, asesor, profesional, técnico, auxiliar y operativo dentro de la estructura administrativa de la entidad.

#### 4. RESULTADOS DEL DIAGNOSTICO.

##### 4.1. DIAGNOSTICO GENERAL DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO EN LA ALCALDÍA DE MOSQUERA NARIÑO.

El Gobierno Nacional en busca de mejorar su desempeño institucional de las entidades territoriales, mediante el fortalecimiento del control y de los procesos de evaluación que deben llevar a cabo las Oficinas de Control Interno, Unidades de Auditoría Interna o quien haga sus veces, expidió el Modelo Estándar de Control Interno MECI (1000:2005), 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 acuerdo a lo anterior para el desarrollo del proyecto se realizó el diagnóstico de la situación actual con el fin de conocer el estado de adopción del MECI (1000:2005) en la alcaldía municipal de Mosquera Nariño, como punto de referencia para garantizar la ejecución y cumplimiento de los objetivos que se contemplan en el proyecto.

Como instrumento de estudio se utilizó el aplicativo para la realización del diagnóstico MECI (1000:2005).

Del mismo modo se utilizó la plantilla de tabulación de resultados (ver Tabla 3) de adopción e implementación del modelo que permitió evaluar el estado de adopción del MECI (1000:2005), para analizar y evaluar los resultados de acuerdo a los parámetros de referencia el cual establece en la siguiente gráfica.

Figura 4 Referencia de resultados.

<b>RANGO</b>	<b>CRITERIOS</b>
<b>PT ENTRE 1.0 y 1.9</b>	<b>INSUFICIENCIA CRITICA</b>
<b>PT ENTRE 2.0 y 2.9</b>	<b>INSUFICIENTE</b>
<b>PT ENTRE 3.0 y 3.9</b>	<b>ADECUADO</b>
<b>PT Entre 4.0 y 5.0</b>	<b>SATISFACTORIO</b>

Fuente. Esta investigación, basado en DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA. Manual de Implementación. Bogotá. 2006.

**4.1.1. Estructura del Modelo Estándar de Control Interno.** Está compuesto por tres subsistemas interrelacionados e interdependientes que se desagregan en componentes, y estos a su vez en elementos de control.

**4.1.2. Subsistema de Control Estratégico.** Esta interrelacionado por tres componentes:

**Componente Ambiente de control.**

El Ambiente de Control genera transparencia en la actuación de todos los servidores público de la entidad, incluye elemento tales como: acuerdos protocolos éticos, desarrollo del talento humano, estilo de dirección. La entidad, de acuerdo al mencionado componente, evidencia un resultado de **1.48**. El cual aplicando los rangos y criterios de evaluación la entidad se encuentra en valoración de **Insuficiencia Crítica**. Para ello es importante analizar de forma detallada cada uno de los elementos que lo conforman.

Los elementos acuerdo, protocolos éticos, desarrollo del talento humano, estilo de dirección obtuvieron un promedio de **0.8**, **1.75** y **1.88** respectivamente, lo que los califica en un nivel de Insuficiencia crítica frente al MECI (1000:2005).

Es importante establecer políticas encaminadas a esfuerzos y recursos para mejorar los elementos de acuerdos, protocolos éticos, desarrollo del talento humano y estilo de dirección, para que estos componentes sean adecuados.

**Figura 5 Calificación de cada uno de los Elementos del componente Ambiente de Control**



Fuente de esta investigación.

### Componente Direccionamiento estratégico.

El componente Direccionamiento Estratégico es el componente que orienta a la entidad al cumplimiento de su misión, el alcance de su visión y cumplimiento de sus objetivos misionales y estratégicos. Incluye elementos tales como: planes y programa, modelo de operación por procesos y estructura organizacional. Si bien es cierto la entidad de acuerdo al mencionado componente, evidencia un resultado de **2.08**. El cual aplicando los rangos y criterios de evaluación la entidad se encuentra en valoración **Insuficiente**. Para ello es necesario analizar las variables o elementos que lo conforma.

Los elementos planes y programa y estructura organizacional obtuvieron un promedio de **2.4** y **2.26** respectivamente, que los catalogan como **Deficiente**, mientras que el elemento modelo de operación por procesos obtuvo un promedio que lo estima como Insuficiencia crítica, en su mayoría todos los elementos tiene un promedio de 2 la cual los catalogan como deficiente, por lo tanto es importante hacer énfasis en estos tres elementos para que contribuya al mejoramiento de la estructura organizacional de la entidad y se perfile como un componente adecuado.

**Figura 6 Calificación de cada uno de los Elementos del Componente de Direccionamiento Estratégico**



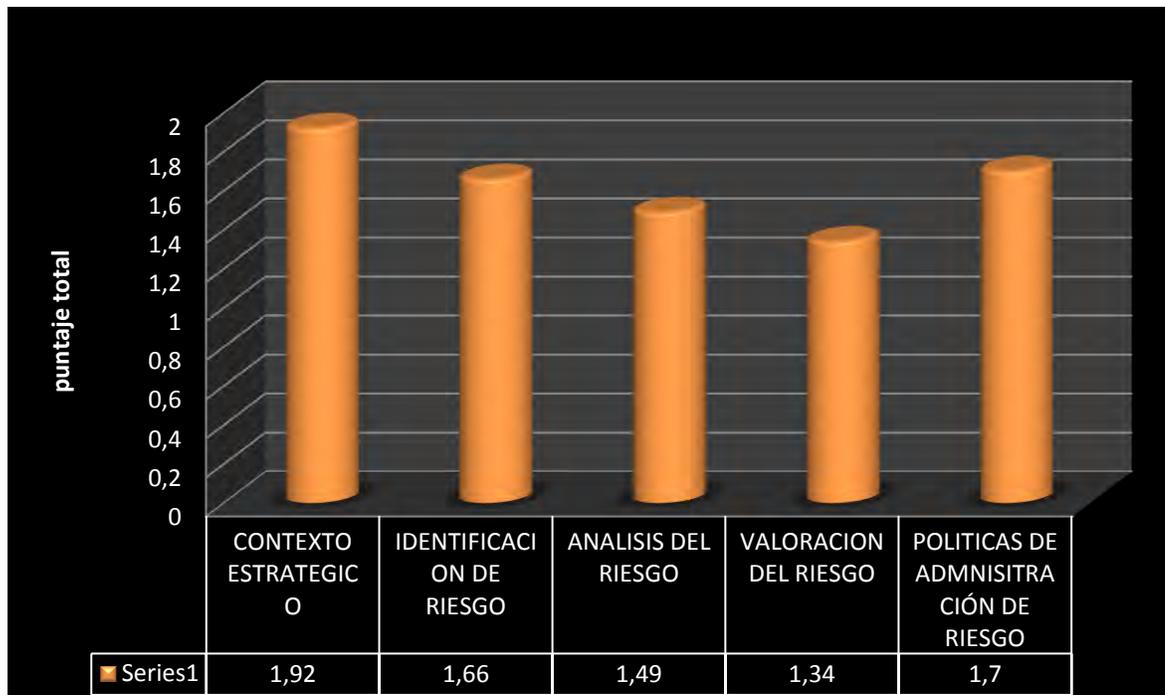
Fuente esta investigación.

### Componente Administración del riesgo.

El componente Administración de Riesgo se refiere a los elementos que permiten estudiar y evaluar las actividades o eventos que pueden afectar el cumplimiento de sus objetivos institucionales y sociales de la alcaldía de Mosquera Nariño. Incluye elementos tales como: contexto estratégico, identificación del riesgo, análisis del riesgo, valoración del riesgo y políticas de administración del riesgo. Según el diagnóstico este componente obtuvo un promedio de **1.6** que lo califica como **insuficiencia crítica** o inadecuado, es necesario analizar las cada una de las variables que lo interrelacionan.

Los elementos de contexto estratégico, políticas de administración de riesgo e identificación de riesgo, fueron los elementos que mayor promedio obtuvieron de **1.9**, **1.7** y **1.6** respectivamente, que los califica como **insuficiencia crítica** mientras que los elementos análisis de riesgo y valoración del riesgo fueron los menor promedio obtuvieron denominado así respectivamente, **1.4** y **1.3**, considerando su calificación como insuficiencia crítica, se debe establecer la manera de mejorar estos cinco elementos, con el fin de permitir un buen desempeño del componente y por ende de alcaldía de Mosquera Nariño.

**Figura 7 Calificación de cada uno de los Elementos del Componente de Administración de Riesgo.**



Fuente esta investigación.

**4.1.3. Subsistema de control de gestión.** Esta interrelacionado por tres componentes:

**Componente Actividades de control.**

Este componente garantiza la ejecución de los planes y programas de la entidad, mediante el uso de controles asociados a prevenir los riesgos. Está integrado por los siguientes elementos: políticas de operación, controles, procedimientos, indicadores y manuales de procedimiento.

La entidad, de acuerdo al mencionado componente, evidencia un resultado de **1.89**. El cual aplicando los rangos y criterios de evaluación la entidad se encuentra en valoración **Insuficiencia crítica**.

**Componente Información.**

Este componente debe garantizar la base de la transparencia de la actuación pública para la redición de cuentas a la comunidad y órganos de control. Incluye elementos tales como: información primaria, información secundaria y sistema de información.

La entidad de acuerdo al mencionado componente, evidencia un resultado de **2.28**. El cual aplicando los rangos y criterios de evaluación la entidad se encuentra en valoración **Insuficiente**.

**Componente Comunicación pública.**

Este componente permite a los funcionarios el perfeccionamiento de las relaciones humanas de toda la entidad además sus grupos de interés tanto interno como externos. Los elementos que lo integran son: comunicación organizacional comunicación informativa y los medios de comunicación.

La entidad de acuerdo al mencionado componente, evidencia un resultado de **2.53**. El cual aplicando los rangos y criterios de evaluación la entidad se encuentra en valoración **Insuficiente**.

**4.1.4. Subsistema de Control De Evaluación.** Está integrado por tres componentes.

**Componente de Autoevaluación.**

Este componente permite que en cada área organizacional medir la efectividad de los controles en los procesos y los resultados de la gestión prevista por la entidad.

Sus elementos que lo conforman son: autoevaluación del control y autoevaluación de gestión.

La entidad de acuerdo al mencionado componente, evidencia un resultado de **2.22**. El cual aplicando los rangos y criterios de evaluación la entidad se encuentra en valoración **Insuficiente**.

#### **Componente Evaluación independiente.**

Este componente Permite la verificación de la efectividad de los controles y de cumplimiento de los planes y programas. Sus elementos que lo integran son: evaluación independiente al sistema de control interno y auditoría interna.

La entidad de acuerdo al mencionado componente, evidencia un resultado de **1.65**. El cual aplicando los rangos y criterios de evaluación la entidad se encuentra en valoración **Insuficiencia crítica**.

#### **Componente Planes de mejoramiento.**

Este componente es un instrumento que actúa como elemento de control al cumplimiento de acciones de mejoramiento surgidas de los procesos de evaluación. Incluye elemento tale como: plan de mejoramiento institucional, plan de mejoramiento por proceso y plan de mejoramiento individual.

La entidad de acuerdo al mencionado componente, evidencia un resultado de **2.24**. El cual aplicando los rangos y criterios de evaluación la entidad se encuentra en valoración **Insuficiente**.

### **4.2. PROBLEMAS ENCONTRADOS.**

Se evidencio inconsistencia, anomalías y un total desconocimiento de los componentes del MECI (1000:2005), en las diferentes dependencias de la alcaldía de Mosquera Nariño.

Durante el diagnostico se evidencio los siguientes problemas.

- Los servidores públicos de la alcaldía de Mosquera Nariño no conocen ni saben cuáles son las políticas de operación, donde se definen los parámetros necesarios para ejecutar los procesos y actividades en cumplimiento con la entidad.
- Los funcionarios desconocen el manual de procedimientos y los procesos que lo integran.

- Los funcionarios no saben si la oficina de control interno cuenta con las herramientas necesarias para realizar la auditoría interna.
- Los funcionarios no saben si la oficina de control interno entrega a los órganos de control los informes pertinentes.
- No existe un plan de mejoramiento institucional.
- No existe un plan de mejoramiento por proceso en cada dependencia.

### **CAUSAS.**

Teniendo en cuenta el desconocimiento previo de los servidores públicos encuestados en la alcaldía municipal de Mosquera Nariño, se da a conocer que desconocen el funcionamiento del modelo estándar de control interno, ya que este sistema debe prevalecer en esta entidad para llevar a cabo su buen funcionamiento y cumplimiento de los objetivos, visión, misión entre otros.

Según el resultado de las preguntas de la encuesta, se manifiesta inconformidades y desajustes en cada componente del MECI (1000:2005), la cual afecta y desvía el curso de los objetivos primordiales y el servicio eficiente de la entidad y la población Mosquereña.

### **PROPUESTA.**

Se pretende implementar adecuadamente el Modelo Estándar de Control Interno.

## **4.3. ANÁLISIS DOFA DE CADA UNOS DE LOS SUBSISTEMAS DE MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO EN LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE MOSQUERA NARIÑO.**

### **4.3.1. Análisis DOFA del Subsistema de Control Estratégico.**

<b>DEBILIDADES</b>	<b>FORTALEZAS</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. No existe un código de ética actualizado.</li> <li>2. La secretaria de gobierno no tiene un plan nacional de</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. se percibe un buen clima laboral.</li> <li>2. Existe compromiso con la entidad.</li> </ol>

<p>formación capacitación.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>3. las políticas de inducción y re inducción del personal reclutado no las realizan de acuerdo al manual institucional de la entidad.</li> <li>4. Los mapas de procesos estratégicos no están familiarizados con la entidad.</li> <li>5. No existe un manual de funciones en cada dependencia.</li> <li>6. Las dependencias no identifican ni realizan una evaluación pertinente a los riesgos de las actividades programadas.</li> <li>7. Falta de recursos financieros para contratar consultores y capacitadores.</li> <li>8. Falta de equipos de trabajo.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. Los funcionarios de la alcaldía de Mosquera Nariño acatan las responsabilidades de cada dependencia.</li> <li>4. Existe capacidad gerencial para demostrar el cumplimiento de la misión y la visión en la entidad.</li> <li>5. Acceso a las entidades de personas jóvenes cuyos valores, le puedan significar a la administración una ampliación de sus posibilidades de servir más auténticamente a la sociedad.</li> <li>6. Interés de muchos servidores de promoverse a través de capacitación, a costa de grandes sacrificios personales.</li> </ol>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apoyo y acompañamiento en la implementación del MECI</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. falta de personal cualificado.</li> <li>2. Falta de cumplimiento en los objetivos institucionales.</li> </ol>

#### 4.3.2. Análisis DOFA del Subsistema de Control De Gestión.

<b>DEBILIDADES</b>	<b>FORTALEZAS</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. No existen procedimientos que describan la manera de llevar a cabo las actividades de la entidad.</li> <li>2. No existe coherencia en la definición de los perfiles de los cargos en relación con los procedimientos para dar cumplimiento a los objetivos de la entidad.</li> <li>3. Los procedimientos no garantizan</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. los servidores a pesar de las inconformidades del control interno, conoce y entienden las responsabilidades a su cargo.</li> <li>2. Existe coherencia en la definición de indicadores de resultados y el desempeño de los trabajadores de la entidad.</li> <li>3. Existe coherencia entre el diseño de indicadores de resultado y los</li> </ol>

<p>el cumplimiento de los objetivos de la entidad.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>4. La alta dirección no está comprometida con la ejecución y divulgación de controles preventivos, de protección y correctivos de los riesgos administrativos.</li> <li>5. Los funcionarios no saben si existen fuentes información secundaria debidamente canalizada para el logro de los objetivos institucionales.</li> <li>6. No existen sistemas de información que canalicen la información para su posterior utilización.</li> </ol>	<p>planes y programas de la entidad.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>4. Se cuenta con los medios que permiten recibir y dar respuesta a la comunicación de las partes interesadas.</li> <li>5. La información primaria es tenida en cuenta por los servidores públicos para la toma de decisiones en la entidad.</li> <li>6. Se determina claramente la información que será comunicada a los servidores públicos de la entidad.</li> <li>7. Se tiene definida las partes interesada a quienes se tiene la obligación de comunicar sobre los proyectos y resultados de la entidad.</li> <li>8. Los procesos de rendición de cuenta a los órganos de control son pertinentes y oportunos.</li> </ol>
<p><b>OPORTUNIDADES</b></p>	<p><b>AMENAZAS</b></p>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se evidencia un total interés por partes de la alta dirección en la ejecución de los elementos de control.</li> <li>2. Se está acompañando a la oficina de control interno en la implementación del MECI.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. la falta en definición de controles preventivos para el logro de los objetivos institucionales.</li> <li>2. Falta definir las políticas de operación.</li> <li>3. Falta definir el manual de procedimientos.</li> <li>4. Falta identificar los medio de comunicación y sistemas de información.</li> </ol>

#### 4.3.3. Análisis DOFA del Subsistema de Control De Evaluación.

<p><b>DEBILIDADES</b></p>	<p><b>FORTALEZAS</b></p>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. No existe representación de los operarios en la realización de la autoevaluación del control.</li> <li>2. No se discuten los resultados del</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Las dependencias tienen en cuenta las recomendaciones de la evaluación que corresponde a cada área de la entidad para la</li> </ol>

<p>análisis de indicadores con todos los servidores públicos de la entidad.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>3. No se cumplen los objetivos, principios y fundamentos de sistema de control interno en la entidad.</li> <li>4. La efectividad del MECI no funciona debido a que no se ha implementado adecuadamente el sistema.</li> <li>5. La oficina de control interno no genera las observaciones a cada dependencia, ni cumple con los informes al órgano consultor del gobierno nacional.</li> <li>6. No existen las herramientas necesarias que apoyen los procesos de evaluación independiente.</li> <li>7. No se realiza auditoría interna para la elaboración de informes y seguimiento.</li> <li>8. La entidad no elabora anualmente un plan de mejoramiento institucional.</li> <li>9. Los servidores públicos no conocen el plan de mejoramiento institucional.</li> </ol>	<p>formulación del plan de mejoramiento por proceso.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>2. Las dependencias tienen en cuenta en cuenta las recomendaciones de evaluación que corresponde a cada área para la formulación del plan de mejoramiento por proceso.</li> <li>3. hay coherencia entre los planes de mejoramiento individual y las funciones que desarrolla la entidad.</li> </ol>
<p><b>OPORTUNIDADES</b></p>	<p><b>AMENAZAS</b></p>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se está adelantando un lento proceso en la implementación de los sistemas del control interno.</li> <li>2. Hay interés por parte de la alta dirección en la implementación del MECI.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. No están definidos los parámetros de control para evaluar las diferentes dependencias de la entidad.</li> <li>2. No se presentan a tiempo los informes de la oficina de control interno ante los órganos de control a nivel nacional.</li> <li>3. No se realiza una evaluación independiente al sistema de control interno.</li> </ol>

#### **4.4. RECOMENDACIONES.**

1. Es necesario la sensibilización a todos los funcionarios en temas del MECI, para que los funcionarios manejen este sistema modelo de control.
2. Se recomienda un acompañamiento profesional y permanente en la Implementación del Modelo, por parte de las entidades del estado y contratistas públicos.
3. El proceso de modernización de la institución reconoce como eje el desarrollo de la capacidad de los funcionarios para desempeñar su cargo en diferentes situaciones donde tenga que tomar decisiones operativas y funcionales, para esta situación se recomienda, realizar un plan de formación y capacitación a la planta del personal administrativo.
4. Realizar el manual y mapa de riesgo, ya que este sistema, permite conocer las políticas inmediatas de respuesta ante los posibles riesgos de las actividades institucionales.
5. Elaborar los sistemas de información para que la información sea pertinente a todos los públicos interesados, además construir una cultura organizacional para tener la noción de que administrar lo público significa generar confianza en el Estado.
6. Establecer los formatos de control de evaluación para cada uno de los subsistemas del MECI, y dependencias de la institución, ya que este instrumento permite a la entidad, verificar permanentemente el modelo de operación de la entidad, permitiendo llevar el monitoreo constante de los planes y programas, procesos, procedimientos, actividades y tareas, además garantiza el mejoramiento continuo de la misión institucional.
7. Es necesario realizar los controles preventivos, de protección y correctivos para la administración de los riesgos.

## 5. RESPONSABILIDADES Y ROLES DE LAS DEPENDENCIAS DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE MOSQUERA NARIÑO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MECI.

Según el diagnóstico que se realizó en la alcaldía de Mosquera Nariño, en la actualidad no se ha efectuado la correspondiente modificación de su planta de personal o no se han definido las funciones a cada dependencia en los correspondiente a la implementación del MECI, lo cual va en contra de lo establecido en la normatividad y puede traer como consecuencia sanciones de tipo disciplinario.

### 5.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE MOSQUERA NARIÑO

**Tabla 1 Clasificación actual de los empleados de la Alcaldía de Mosquera Nariño.**

DENOMINACIÓN DELCARGO	NIVEL	GRADO	CODIGO	No. DE CARGOS
ALCALDE	DIRECTIVO	04	005	01
OFICINA DE CONTROL INTERNO	DIRECTIVO	02	006	01
SECRETARIA DE GOBIERNO	DIRECTIVO	03	020	01
TESORERO GENERAL	DIRECTIVO	06	201	01
AUXILIAR ADMINISTRATIVO TESORERIA	ASISTENCIAL	05	407	01
SECRETARIA DE PLANEACIÓN	TECNICO	03	020	01
DIRECCIÓN LOCAL DE SALUD	DIRECTIVO	03	020	01
COMISARIA DE FAMILIAS	PROFESIONAL			02
COORDINADOR UMATA	TECNICO	02	401	01
SECRETARIA DE DESARROLLO	TECNICO			02

COMUNITARIO				
SECRETARIA DE DEPORTE Y CULTURA	DIRECTIVO	03	020	02
INSPECTOR DE POLICIA	TECNICO	02	234	01
AUX. ADMON MUJER Y GÉNERO	ASISTENCIAL	01	407	01
ADMINISTRADOR SISBEN	TECNICO	02	314	01
ALMACENISTA GENERAL	ASISTENCIAL	05	215	02
AUXILIAR SERVICIOS GENERALES	ASISTENCIAL			30
DENOMINACIÓN DELCARGO	NIVEL	GRADO	CODIGO	No.DE CARGOS
ALCALDE	DIRECTIVO	04	005	01
OFICINA DE CONTROL INTERNO	DIRECTIVO	02	006	01
SECRETARIA DE GOBIERNO	DIRECTIVO	03	020	01
TESORERO GENERAL	DIRECTIVO	06	201	01
AUXILIAR ADMINISTRATIVO TESORERIA	ASISTENCIAL	05	407	01
SECRETARIA DE PLANEACIÓN	TECNICO	03	020	01
DIRECCIÓN LOCAL DE SALUD	DIRECTIVO	03	020	01
COMISARIA DE FAMILIAS	PROFESIONAL			02
COORDINADOR UMATA	TECNICO	02	401	01
SECRETARIA DE DESARROLLO COMUNITARIO	TECNICO			02
SECRETARIA DE DEPORTE Y CULTURA	DIRECTIVO	03	020	02
INSPECTOR DE POLICIA	TECNICO	02	234	01

AUX. ADMON MUJER Y GÉNERO	ASISTENCIAL	01	407	01
ADMINISTRADOR SISBEN	TECNICO	02	314	01
ALMACENISTA GENERAL	ASISTENCIAL	05	215	02
AUXILIAR GENERALES	SERVICIOS ASISTENCIAL			30

Fuente: Oficina de control interno alcaldía de Mosquera Nariño.

## 5.2. Propuesta para la conformación del equipo MECI, en la implementación del Modelo Estándar de Control Interno - MECI en la alcaldía municipal de Mosquera Nariño.

La siguiente propuesta fue tomada del manual de implementación del Modelo Estándar de Control Interno para el estado Colombiano– MECI 1000:2005.

La estructura para el diseño, la implementación y el desarrollo del Modelo Estándar de Control Interno de la administración municipal, es de la siguiente forma:

- a) Alta Dirección.
- b) Equipo Directivo MECI.
- c) Representante de la Alta Dirección.
- d) Equipo Operativo MECI.

### RESPONSABILIDADES Y ROLES DE LA ESTRUCTURA DEL EQUIPO MECI.

**a) Alta Dirección.** La alta Dirección está conformada por el Representante legal y los directivos de primer nivel de la entidad, asume las siguientes responsabilidades y roles:

- Disponer los recursos físicos, económicos, tecnológicos, de infraestructura y de talento humano requeridos para la implementación del MECI.
- Visualizar el Modelo Estándar de Control Interno como una herramienta gerencial, como un mecanismo de autoprotección, que le permite cumplir con eficiencia, eficacia, efectividad y transparencia la finalidad para la cual fue creada la entidad.

- Designar al representante de la alta dirección, a los miembros del comité directivo del MECI y a los miembros del comité técnico u operativo del MECI de forma escrita y comunicarlo.
- Asegurar que se planifique el diseño y la implementación del MECI 1000:2005, que efectivamente se implemente y se evalúe.
- Adoptar todos los actos administrativos que requiera el diseño, desarrollo e implementación del Modelo Estándar de Control Interno.
- Revisar y evaluar la implementación del MECI con base en el informe presentado por el representante de la dirección.

#### **b) Equipo Directivo MECI.**

El Equipo Directivo MECI, también denominado Comité Coordinador del Sistema de Control interno, tiene las siguientes responsabilidades y roles:

- Recomendar pautas para la determinación, implantación, adaptación, complementación y mejoramiento permanente del Sistema de Control Interno, de conformidad con las normas vigentes y las características propias de la entidad.
- Estudiar y revisar la evaluación del cumplimiento de las metas y objetivos de la entidad, dentro de los planes y programas adoptados y recomendar los correctivos necesarios.
- Asesorar al Representante Legal en la definición de planes estratégicos y en la evaluación del estado de cumplimiento de las metas y objetivos allí propuestos.
- Recomendar prioridades para la adopción, adaptación, adecuado funcionamiento y optimización de los sistemas de información gerencial, estadística, financiera, de planeación y de evaluación de procesos, así como para la utilización de indicadores de gestión generales y por áreas.
- Estudiar y revisar la evaluación al cumplimiento de los planes, sistemas de control y seguridad interna y los resultados obtenidos por las dependencias de la entidad.
- Revisar el estado de ejecución de los objetivos, políticas, planes, metas y funciones que corresponden a cada una de las dependencias de la entidad.
- Coordinar con las dependencias del organismo el mejor cumplimiento de sus funciones y actividades.

- Presentar a consideración del Representante Legal propuestas de modificación a las normas sobre el control interno vigentes.
- Reglamentar el funcionamiento de los distintos subcomités de coordinación del sistema de control interno que se organicen.

### **c) Representante de la alta dirección.**

El directivo designado para el diseño e implementación del Modelo Estándar de Control Interno debe cumplir con los siguientes roles y responsabilidades:

- Formular, orientar, dirigir y coordinar el proyecto de diseño e implementación del Modelo.
- Asegurar que se desarrollen a cabalidad cada una de las etapas previstas para el diseño e implementación del modelo.
- Informar a la alta dirección sobre la planificación y avances del proyecto de diseño e implementación del Modelo.
- Dirigir y coordinar las actividades del Equipo Técnico y Operativo MECI.
- Coordinar con los directivos o responsables de cada área o proceso las actividades que requiera realizar el Equipo MECI, en armonía y colaboración con los servidores de dichas áreas.
- Hacer seguimiento a las actividades planeadas para el diseño e implementación del MECI, aplicando los correctivos donde se requiera.
- Someter a consideración del Comité de Coordinación de Control Interno o Equipo Directivo MECI las propuestas de diseño e implementación del modelo, para su aprobación.

### **d) Equipo MECI.**

El Equipo Técnico y Operativo MECI designado para el diseño e implementación del Modelo Estándar de Control Interno debe cumplir con los siguientes roles y responsabilidades:

- Adelantar el proceso de diseño e implementación del Modelo bajo las orientaciones del representante de la dirección.
- Capacitar a los servidores de la entidad en el Modelo.

- Asesorar a las áreas de la entidad en el diseño e implementación del Modelo.
- Revisar, analizar y consolidar la información para presentar propuestas de diseño e implementación del Modelo al representante de la dirección, para su aplicación.
- Trabajar en coordinación con los servidores designados por área en aquellas actividades requeridas para el diseño e implementación del Modelo.

**Cuadro 1 Equipo Operativo MECI en la Alcaldía de Mosquera Nariño.**

<b>Entidad: ALCALDIA MUNICIPAL DE MOSQUERA -NARIÑO</b>		
<b>INTEGRACION DEL GRUPO OPERATIVO DENOMINADO EQUIPO MECI</b>		
<b>COORDINADOR: COMITÉ OPERATIVO del MECI 1000:2005)</b>		
<b>Nombre:</b>		
<b>Cargo: CONTROL INTERNO</b>		
<b>Integrantes Equipo MECI</b>		
<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>	<b>Firma</b>
1.	SECRETARIO DE GOBIERNO	
2.	SECRETARIO PLANEACION	
3.	TESORERO	
4.	CONTROL INTERNO	
<b>Funciones: Las asignadas por el comité de Control Interno</b>		
<b>Firma del Representante Legal (Máxima Autoridad): RAMÓN EDER RODRIGUEZ</b>		

Fuente de esta investigación.

### 5.3. Responsabilidades y roles de las dependencias de la alcaldía municipal de Mosquera Nariño para la implementación del MECI.

**Tabla 2 Responsabilidades y roles de las dependencias de la alcaldía de Mosquera Nariño.**

ELEMENTOS	DENOMINACIÓN DEL CARGO	RESPONSABILIDADES Y ROLES
-----------	------------------------	---------------------------

<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Acuerdos, compromisos protocolos éticos.-</li> </ul>	<p>Todas las dependencias de la Alcaldía Municipal de Mosquera Nariño.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Ejercer un liderazgo en la definición de criterios para operar como agente dinamizador del proceso de gestión de la ética y la formulación estándar del control.</i></li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Desarrollo del talento humano</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Secretaria De Gobierno.</li> <li>➤ Oficina De Control Interno.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Revisar periódicamente las políticas de gestión del talento humano y efectuar los ajuste necesarios para asegurar la formulación de planes institucionales de capacitación.</i></li> <li>➤ <i>Controlar y supervisar el cumplimiento de las funciones asignadas a los subalternos y evaluar el desempeño de los trabajadores a su cargo en términos de calidad y satisfacción social en la prestación de los servicios.</i></li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Estilo de dirección</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Alcalde Municipal</li> <li>➤ Secretaria De Gobierno</li> <li>➤ Oficina De Control Interno</li> <li>➤ S. PLANEACIÓN</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Informar a los trabajadores sobre la planificación y avances del Estilo de Dirección en la entidad para cumplir con los objetivos institucionales.</i></li> <li>➤ <i>Dirigir y orientar las acciones de la entidad hacia el control, para fomentar el mejoramiento en la prestación del servicio público.</i></li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Planes y programas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Secretaria de Planeación</li> <li>➤ Dirección Local De Salud</li> <li>➤ Secretaria De Desarrollo Comunitario.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Coordinar con los directivos o responsables de cada área las actividades que requiera realizar el Equipo MECI.</i></li> <li>➤ <i>Hacer seguimiento a las actividades planeadas para el diseño e implementación del MECI, aplicando los correctivos donde se requiera.</i></li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Modelo de operación por proceso</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Oficina De Control Interno</li> <li>➤ Secretaria de Planeación.</li> <li>➤ Dirección Local De Salud.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Coordinar y verificar periódicamente el manual de operación para llevar un buen funcionamiento de los documentos de los procesos y procedimientos de la entidad.</i></li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Estructura organizacional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Oficina De Control Interno</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Coordinar integralmente las áreas organizacionales de la estructura administrativa para garantizar el</i></li> </ul>

		<i>cumplimiento de las funciones que asigna la ley a la entidad.</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Contexto estratégico</li> <li>➤ Identificación de riesgos</li> <li>➤ Análisis de riesgos</li> <li>➤ Valoración de riesgos</li> <li>➤ Políticas de administración de riesgos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Oficina De Control Interno</li> <li>➤ Tesorero General.</li> <li>➤ Secretaria De Desarrollo Comunitario.</li> <li>➤ Secretaria De Deporte Y Cultura.</li> <li>➤ Coordinador Umata.</li> <li>➤ Administrador Sisben</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Llevar un autocontrol permanente de aquellos eventos y actividades que pueden afectar el cumplimiento de los objetivos institucionales.</i></li> <li>➤ <i>Definir los lineamientos estratégicos que orientan a la entidad a identificar los riesgos que pueden afectar las programaciones.</i></li> <li>➤ <i>Calificar y evaluar los riesgos positivos y negativos para determinar la capacidad y eficiencia de la entidad.</i></li> <li>➤ <i>Revisar periódicamente las operaciones tendientes a reducir, evitar, dispensar o transferir el riesgo.</i></li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Políticas de operación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Oficina De Control Interno</li> <li>➤ Secretaria De Gobierno</li> <li>➤ Secretaria de Planeación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Divulgar las políticas de operación en cada una de las dependencias de entidad.</i></li> <li>➤ <i>Analizar y aprobar las políticas de operación en cada una de las dependencias de la institución.</i></li> <li>➤ <i>Revisar periódicamente las políticas de operación de los procesos y efectuar los respectivos ajustes.</i></li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Procedimiento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Dirección Local De Salud</li> <li>➤ Comisaria De Familias</li> <li>➤ Inspector De Policía</li> <li>➤ Oficina De Control Interno</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Establecer los criterios y parámetros generales, para tener en cuenta el diseño de los procedimientos.</i></li> <li>➤ <i>Instruir a todos los servidores de la entidad, para que queden claramente comprometidos con el diseño de los procedimientos.</i></li> <li>➤ <i>Diseñar los diagramas de flujos que se requieran con el fin de graficar los procedimientos.</i></li> <li>➤ <i>Socializar la información a los servidores públicos relacionados los procesos de retroalimentación.</i></li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Controles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Secretaria De Planeación</li> <li>➤ Dirección Local De Salud</li> <li>➤ Oficina De Control Interno</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Diseñar los controles para los riesgos en orden de mayor a menor calificación según los indicadores de resultado.</i></li> <li>➤ <i>Analizar y aprobar los controles de cada dependencia y solicitar que se efectúen los ajustes necesarios.</i></li> <li>➤ <i>Medir la eficacia y eficiencia de los controles según los riesgos percibidos.</i></li> <li>➤ <i>Verificar el resultado de efectividad del control con la calificación y evaluación del riesgo.</i></li> <li>➤ <i>Revisar periódicamente los controles diseñado para cada actividad y proponer los ajustes necesarios.</i></li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Indicadores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Tesorero General</li> <li>➤ Secretaria De Gobierno</li> <li>➤ Comisaria De Familias</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Diseñar los indicadores de eficiencia, eficacia y efectividad, para medir el cumplimiento de los resultados esperados por la entidad y la ejecución de las actividades.</i></li> <li>➤ <i>Analizar y aprobar los indicadores diseñados, para los planes, programas, proyectos y procesos.</i></li> <li>➤ <i>Medir periódicamente (mensual, bimensual, semestral entre otros), los resultados de los indicadores.</i></li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Manual de procedimientos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Alcalde Municipal</li> <li>➤ Oficina De Control Interno.</li> <li>➤ Auxiliar Administrativo Tesorería.</li> <li>➤ Administrador Sisben.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Elaborar el manual de procedimientos, teniendo en cuenta la integración de los componentes, Ambiente de control, Direccionamiento estratégico, Administración del riesgo, con el fin de direccionarlo hacia el cumplimiento de los objetivos de la entidad.</i></li> <li>➤ <i>Expedir el acto administrativo de adopción del manual de procedimientos.</i></li> <li>➤ <i>Revisarlo periódicamente el manual de procedimientos, para realizar los ajustes necesarios.</i></li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Información primario</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Auxiliar Servicios Generales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Realizar encuestas con el fin de someterla a decisiones políticas de la entidad y tabular, valorar y analizar la información recolectada.</i></li> </ul>

<p>➤ Información secundaria</p>	<p>➤ Aux. Admon Mujer Y Género</p>	<p>➤ <i>Aplicar encuestas dirigidas a todas las áreas de la entidad con el fin obtener un diagnostico general de la información secundaria en la entidad.</i></p> <p>➤ <i>Analizar la información secundaria y adoptar las acciones correspondientes para asegurar su existencia como elemento de control.</i></p>
<p>➤ Sistemas de información</p>	<p>➤ Dirección Local De Salud.</p> <p>➤ Comisaria De Familias.</p> <p>➤ Inspector De Policía.</p>	<p>➤ <i>Identificar la información recolectada para realizar su procesamiento, administración y distribución de datos de información para ser dirigida a la ciudadanía y partes interesadas.</i></p> <p>➤ <i>Generar información que permita la participación ciudadana y el control social.</i></p> <p>➤ <i>Revisar periódicamente las políticas del sistema de información y realizar sus respectivos ajustes.</i></p>
<p>➤ Componente Comunicación Pública.</p>	<p>➤ Secretaria Planeación De</p> <p>➤ Almacenista General.</p> <p>➤ Secretaria Gobierno. De</p>	<p>➤ <i>Revisar el procesos de comunicación para buscar articular las acciones, propósitos misiones y los esfuerzos de los servidores públicos.</i></p> <p>➤ <i>Establecer mecanismos externos e internos para socializar la información generada, a partir de políticas fijadas en materia de la comunicación organizacional e información.</i></p>
<p>➤ Auto evaluación del control</p>	<p>➤ Alcalde Municipal.</p> <p>➤ Oficina De Control Interno.</p> <p>➤ Secretaria Planeación. De</p> <p>➤ Secretaria De Gobierno.</p>	<p>➤ <i>Planear conjuntamente con cada una de las áreas, la ejecución de los procesos de Autoevaluación del control.</i></p> <p>➤ <i>Evaluar oportunamente cada uno de los elementos del control interno.</i></p> <p>➤ <i>Coordinar oportunamente la realización y consolidación del resultado del informe final de la autoevaluación al control.</i></p>
<p>➤ Auto evaluación de gestión</p>	<p>➤ Alcalde Municipal.</p> <p>➤ Oficina De</p>	<p>➤ <i>Detectar las desviaciones que se encuentran por del rango de gestión de los factores críticos de éxito.</i></p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Control Interno. Secretaria De Planeación.</li> <li>➤ Secretaria De Gobierno.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Elaborar un informe de autoevaluación de gestión por cada área organizacional o por procesos.</i></li> <li>➤ <i>Analizar el conjunto de controles e indicadores gestión y de resultado para determinar la necesidad de definirlos.</i></li> </ul>
➤ Evaluación independientes al sistema de control interno	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Tesorero general.</li> <li>➤ Secretaria De Planeación.</li> <li>➤ Secretaria De Gobierno.</li> <li>➤ Oficina De Control Interno.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Evaluar el desarrollo de los elementos del sistema de control interno, utilizando los formatos emitidos por Departamento Administrativo de la Función Pública-DAFP.</i></li> <li>➤ <i>Presentar un informe ejecutivo anual de la evaluación del sistema de control interno a los órganos de control nacional.</i></li> </ul>
➤ Auditoría interna	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Oficina De Control Interno.</li> <li>➤ Secretaria De Planeación.</li> <li>➤ Secretaria De Gobierno.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Analizar las debilidades y fortalezas del sistema de control interno.</i></li> <li>➤ <i>Elaborar un programa anual de auditoría interna.</i></li> <li>➤ <i>Presentar los resultados a la máxima autoridad de la entidad para su conocimiento y acciones pertinentes.</i></li> </ul>
➤ Componente Planes de mejoramiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Tesorero general.</li> <li>➤ Oficina De Control Interno.</li> <li>➤ Secretaria De Planeación.</li> <li>➤ Secretaria De Gobierno.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Elaborar y consolidar el plan de mejoramiento institucional.</i></li> <li>➤ <i>Presentar los avances a la ejecución del plan de mejoramiento institucional al representante de la alta dirección.</i></li> <li>➤ <i>Hacer seguimiento y evaluación al plan de mejoramiento institucional.</i></li> </ul>

Fuente de esta investigación.

**6. DETERMINAR LOS PROCESOS DE LA APLICACIÓN DEL MECI PARA GARANTIZAR EL CUMPLIMIENTO DE LAS NORMAS DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO EN LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE MOSQUERA NARIÑO.**

**PROCESO DE LA APLICACIÓN DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO EN LA ALCALDIA MUNICIPAL DE MOSQUERA NARIÑO.**

**OBJETIVO:** Orientar a la entidad hacia el cumplimiento de sus objetivos, modelo estándar de control interno y la contribución de éstos a los fines esenciales del estado.

**ALCANCE:** Inicia desde el apoyo al proceso de implementación y mantenimiento del modelo bajo las orientaciones del representante de la dirección y concluye con un trabajo coordinado con los servidores designados por área en aquellas actividades requeridas para la implementación y mantenimiento del sistema.

**MARCO LEGAL:** La constitución política de 1991, decreto 1599 de 2005, el modelo estándar de control interno para el estado colombiano – MECI 1000 en su versión vigente, lineamientos establecidos por el consejo asesor del gobierno nacional en materia de control interno de las entidades del orden nacional y territorial. NTCGP 1000 e ISO 9001:2000 en sus versiones vigentes. Ley 87 de 1993, ley 489 de 1998.

**Tabla 3 proceso de aplicación del MECI según las normas.**

ACTIVIDADES				
ELEMENTOS	MARCO LEGAL	DESCRIPCIÓN	PROCESOS	RESPONSABLE
1. APOYAR EL PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN Y MANTENIMIENTO DEL	DECRETO 1599 DE 2005 CARTILLA DE IMPLEMENTACIÓN DEL MECI LINEAMIENTOS	APOYAR EL PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN Y MANTENIMIENTO DEL MODELO	LINEAMIENTOS Y POLITICAS PARA LA IMPLEMENTACIÓN Y MANTENIMIENTO DEL	✓ PROFESIONAL ESPECIALIZADO. ✓ ALTA DIRECCIÓN.

MODELO.	ESTABLECIDO S CONSENSO ASESOR EN MATERIA DE CONTROL INTERNO ACTOS ADMINISTRATIVOS DE ADOPCIÓN DEL MECI POR LA ENTIDAD.	BAJO LAS ORIENTACIONES DEL REPRESENTANTE ANTE DE LA DIRECCIÓN.	MECI.	
2. CAPACITAR A LOS SERVIDORES DE LA ENTIDAD.	DECRETO 1599 DE 2005 CARTILLA IMPLEMENTACIÓN DEL MECI LINEAMIENTOS ESTABLECIDO S CONSENSO ASESOR EN MATERIA DE CONTROL INTERNO ACTOS ADMINISTRATIVOS DE ADOPCIÓN DEL MECI POR LA ENTIDAD.	CAPACITAR A LOS SERVIDORES DE LA ENTIDAD EN EL MODELO Y SUS AVANCES EN LA IMPLEMENTACIÓN.	SERVIDORES CAPACITADOS	✓ PROFESIONAL UNIVERSITARIO.
3. ASESORAR A LAS ÁREAS DE LA ENTIDAD EN LA IMPLEMENTACIÓN Y MANTENIMIENTO DEL MODELO	DECRETO 1599 DE 2005 CARTILLA IMPLEMENTACIÓN DEL MECI LINEAMIENTOS ESTABLECIDO	ASESORAR A LAS ÁREAS DE LA ENTIDAD EN LA IMPLEMENTACIÓN Y MANTENIMIENTO DEL	DEPENDENCIAS ASESORADAS EN LA IMPLEMENTACIÓN Y MANTENIMIENTO DEL	✓ PROFESIONAL ESPECIALIZADO

	S CONSENSO ASESOR EN MATERIA DE CONTROL INTERNO ACTOS ADMINISTRATIVOS DE ADOPCIÓN DEL MECI POR LA ENTIDAD.	MODELO.	MECI.	
4. REALIZAR ACTIVIDADES DE REVISIÓN, ANALISIS Y CONSOLIDACIÓN DE LA INFORMACIÓN PARA PRESENTAR PROPUESTAS.	DEPENDENCIAS ASESORADAS EN LA IMPLEMENTACIÓN Y MANTENIMIENTO DEL MECI.	REALIZAR ACTIVIDADES DE REVISIÓN, ANALISIS Y CONSOLIDACIÓN DE LA INFORMACIÓN PARA PRESENTAR PROPUESTAS PARA LA IMPLEMENTACIÓN Y MANTENIMIENTO DEL MODELO AL REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN, PARA SU APLICACIÓN.	INFORMACIÓN REVISADA, ANALIZADA Y CONSOLIDADA.	✓ PROFESIONAL UNIVERSITARIO
5. REALIZAR SEGUIMIENTO A LAS ACCIONES DE IMPLEMENTACIÓN Y MANTENIMIENTO	DEPENDENCIAS DE LA ESCUELA SUPERIOR DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (ESAP)	REALIZAR SEGUIMIENTO A LAS ACCIONES DE IMPLEMENTACIÓN Y MANTENIMIENTO	RESULTADOS INFORMADOS AL REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN	✓ PROFESIONAL UNIVERSITARIO.

TO.		NTO E INFORMAR A LOS RESULTADO S AL REPRESENT ANTE DE LA DIRECCIÓN, PARA LA TOMA DE DECISIONES.		
6. TRABAJAR EN COORDINACIÓN CON LOS SERVIDORES DESIGNADOS.	DECRETO 1599 DE 2005 CARTILLA IMPLEMENTA CIÓN DEL MECI LINEAMIENTOS ESTABLECIDOS CONSENO ASESOR EN MATERIA DE CONTROL INTERNO ACTOS ADMINISTRATIVOS DE ADOPCIÓN DEL MECI POR LA ENTIDAD.	TRABAJAR EN COORDINACIÓN CON LOS SERVIDORES DESIGNADOS POR ÁREA EN AQUELLAS ACTIVIDADES REQUERIDAS PARA LA IMPLEMENTACIÓN Y MANTENIMIENTO DEL MODELO.	ESTRATEGIAS Y MECANISMOS PARA MEJORAR LA APLICACIÓN, SEGUIMIENTO Y MANTENIMIENTO DEL MECI.	✓ PROFESIONAL ESPECIALIZADO
7. TRABAJAR INTEGRALMENTE EL MECI Y LA NORMA DE CALIDAD.	NORMA NTCGP 1000:2009			✓ PROFESIONAL ESPECIALIZADO

Tomado de: Manual de Implementación MECI 1000:2005.

## **7. FORMULAR LOS INDICADORES DE GESTIÓN Y DE RESULTADOS EN LA APLICACIÓN DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO EN LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE MOSQUERA NARIÑO.**

### **INTRODUCCIÓN**

Hoy en día la medición es una herramienta que el ser humano ha utilizado para casi cualquier actividad por muy trivial que esta sea. En el caso de la alta gerencia, todas las teorías administrativas que se puedan o quieran implementar en cualquier empresa, sin importar su giro, terminan con la medición de su estructura, de los procesos o de sus resultados. Los indicadores de gestión pueden utilizarse para identificar oportunidades de mejora a través de comparaciones con el desempeño de nuestra propia organización a través del tiempo, o entre diferentes unidades u organizaciones.

Con el objeto de contribuir al mayor cumplimiento de la Misión de la alcaldía municipal de Mosquera Nariño, presentamos el siguiente manual de **INDICADORES DE GESTION**, cuyo objetivo principal es dar a conocer de una manera sencilla una serie de instrumentos que permitan medir, evaluar y controlar la Gestión Pública, la capacidad de gestión y mejoramiento continuo de las actividades desarrolladas en la alcaldía de Mosquera Nariño.

### **7.1. DEFINICIÓN DE INDICADOR DE GESTIÓN.**

“Relación entre las variables cuantitativas o cualitativas, que permite observar la situación y las tendencias de cambio generadas en el objeto o fenómeno observado, respecto a objetivos y metas previstas e influencias esperadas”<sup>19</sup>.

#### **7.1.1. Tipos de indicadores.**

- Eficiencia
- Eficacia
- Efectividad

#### **7.1.2. Ventajas de los indicadores.**

- Mantener el control sobre los principales procesos de la entidad.

---

<sup>19</sup> BALLESTEROS MORAN, Jhon Jairo y MUÑOZ MALPUD, Jhon Jairo. Op. Cit., *Anexos (M)*.

- Mantener un flujo permanente de información sobre el comportamiento de la entidad, que permite a la Alta Gerencia tomar decisiones.
- Poner al alcance de la Alta Gerencia la posibilidad de mantener control permanente sobre aquellas variables y procesos críticos para el desarrollo exitoso de la entidad.
- Un adecuado sistema de indicadores es flexible y se ajusta a los cambios que sufre la entidad en el tiempo.
- Se puede ver el mejoramiento que experimenta un proceso a partir de modificaciones hechas en el, así como el grado de avance de los mismos.
- Conduce a un cambio y mejoramiento continuo de los procesos.

### **7.1.3. Características que debe cumplir un indicador.**

- Debe ser válido.
- Debe ser objetivo.
- Debe ser sensible.
- Debe ser específico.

1. Además estos deben ser de: fácil obtención, sencillez en el cálculo, representatividad, estabilidad en el tiempo, universalidad, comparabilidad y de fácil interpretación.

## **7.2. FINALIDAD DEL INDICADOR.**

Un indicador permite medir, es decir, reconoce la utilidad, finalidad o uso del indicador, de acuerdo con la meta a evaluar.

“La finalidad del indicador no debe limitarse únicamente a evaluar el cumplimiento de la meta, este puede orientarse también a evaluar la gestión adelantada para el logro de la meta propuesta, con el fin monitorear avances, detectar inconsistencias y así tomar los correctivos que haya lugar”<sup>20</sup>.

---

<sup>20</sup> CHAVES PINEDA, Jorge, RODRIGUEZ, Ritha y RODRIGUEZ, Emerita. Estudio y diseño de indicadores de gestión y resultados, como instrumento de evaluación dentro del sistema de control interno. Tesis Especialista en gerencia social. Pasto. Universidad de Nariño. Centro de estudios latinoamericanos, programa especialización en gerencia. 2003. p31.

**7.2.1. Tabla de indicadores.** Estos componentes y elementos tienen la siguiente denominación, tangibles e intangibles.

**Indicadores Tangibles:** son aquellos indicadores que pueden ser evaluados y tienen la capacidad estadística y se pueden realizar fórmulas para su debida interpretación de resultados.

**Indicadores Intangibles:** son aquellos indicadores que no pueden ser evaluados estadísticamente ni cuantificados.

A continuación se marcara con una (x) los indicadores tangibles e intangibles de los siguientes componentes con sus respectivos aspectos.

**Tabla 4 indicadores tangibles e intangibles.**

Componente	Nombre del Indicador	Tangible	Intangible	ver ficha
AMBIENTE DE CONTROL	Documento Código de Ética implementado.	x		Ficha 1
DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	Números de planes de mejoramiento y/o planes de acción ejecutados satisfactoriamente.	x		Ficha 5
ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS	Riesgos identificados por la Alcaldía de Mosquera Nariño	x		Ficha 6
ACTIVIDADES DE CONTROL	Identificar el número de fallos en los procesos.	X		Ficha 7
INFORMACIÓN	Índice de eficiencia en los sistemas de	X		Ficha 8

	información.			
<b>COMUNICACIÓN PÚBLICA</b>			X	
<b>AUTOEVALUACIÓN</b>	Porcentajes de funcionarios evaluados satisfactoriamente.	X		Ficha 9
<b>AUTOEVALUACIÓN INDEPENDIENTE</b>			X	

Fuente de esta investigación.

### 7.2.2. Ejemplo de aplicación de indicadores por componente.

**INDICADOR:** documento Código de Ética implementado.

**Ficha 1 indicadores de gestión (componente ambiente de control)**

FICHA TÉCNICA INDICADORES DE GESTIÓN (EFICACIA)							
<b>ENTIDAD:</b>							
<b>NOMBRE DE LA DEPENDENCIA:</b>							
<b>QUE SE VA HE EVALUAR</b>		<b>Objetivo:</b>					
<b>FORMAS DE EJECUCION</b>		<b>Proyecto:</b>		<b>Actividad:</b>		<b>Acción/Tarea:</b>	<b>Otro:</b>
<b>META ESTABLECIDA:</b>							
<b>FINALIDAD DEL INDICADOR:</b>							
<b>TIPO DE INDICADOR:</b>		<b>EFICACIA</b>		<b>EFICIENCIA</b>		<b>EFFECTIVIDAD</b>	
		X					
<b>QUE VARIABLES INTERVIENEN PARA DESARROLLAR:</b>				<b>FUENTE:</b>			
<b>NDCCE:</b> Número de dependencia que conocen el Código de Ética.							
<b>TDA:</b> Total de dependencia en la Alcaldía.							
<b>UNIDAD DE MEDIDA:</b>				<b>FORMA DE CALCULO DEL INDICADOR:</b>		<b>FRECUENCIA DE MEDICION:</b>	
				$\frac{NDCCE}{TDA} \times 100 =$			

PORCENTAJE				
CATEGORIZACIÓN DE RESULTADOS			NOMBRE DEL INDICADOR:	
Excelente ≥ 80 ≤ 100	Regular ≥ 60 < 80	Deficiente < 60	FECHA DE ELABORACIÓN:	FECHA DE REVISIÓN O AJUSTE:
OBSERVACIONES:				
RESPONSABLE DE LA MEDICION (Cargo y Nombre)				

**INDICADOR:** documento compromiso de la Alta Dirección con fines de desarrollo del MECI.

**Ficha 2 indicadores de gestión (componente ambiente de control)**

FICHA TÉCNICA INDICADORES DE GESTIÓN (EFICACIA)								
ENTIDAD:								
NOMBRE DE LA DEPENDENCIA:								
QUE SE VA HE EVALUAR	Objetivo:							
FORMAS DE EJECUCIÓN	Proyecto:		Actividad:		Acción/Tarea:		Otro:	
META ESTABLECIDA:								
FINALIDAD DEL INDICADOR:								
TIPO DE INDICADOR:	EFICACIA		EFICIENCIA		EFECTIVIDAD			
	X							
QUE VARIABLES INTERVIENEN PARA DESARROLLAR:			FUENTE:					
NCA: Número de comunicados en el año.								
TCP: Total de comunicados proyectados								
UNIDAD DE MEDIDA:	FORMA DE CALCULO DEL INDICADOR:		FRECUENCIA DE MEDICION:					
	$\frac{NCA}{TCP} \times 100 =$							
PORCENTAJE								

CATEGORIZACIÓN DE RESULTADOS			NOMBRE DEL INDICADOR:	
Excelente ≥ 80 ≤ 100	Regular ≥ 60 < 80	Deficiente < 60	FECHA DE ELABORACIÓN:	FECHA DE REVISIÓN O AJUSTE:
OBSERVACIONES:				
RESPONSABLE DE LA MEDICION (Cargo y Nombre)				

**Indicador: Servidores públicos que conocen el manual de funciones.**

**Ficha 3 indicadores de gestión (componente ambiente de control)**

FICHA TÉCNICA INDICADORES DE GESTIÓN (EFICACIA)									
ENTIDAD:									
NOMBRE DE LA DEPENDENCIA:									
QUE SE VA HE EVALUAR		Objetivo:							
FORMAS DE EJECUCIÓN		Proyecto:		Actividad:		Acción/Tarea:		Otro:	
META ESTABLECIDA:									
FINALIDAD DEL INDICADOR:									
TIPO DE INDICADOR:		EFICACIA		EFICIENCIA		EFFECTIVIDAD			
		X							
QUE VARIABLES INTERVIENEN PARA DESARROLLAR:			FUENTE:						
NFCMF: Número de funcionarios que conocen el manual de funciones.									
TFA: Total de funcionarios en la alcaldía.									
UNIDAD DE MEDIDA:		FORMA DE CALCULO DEL INDICADOR:		FRECUENCIA DE MEDICION:					
PORCENTAJE		$\frac{NFCMF}{TFA} \times 100 =$							
CATEGORIZACIÓN DE RESULTADOS			NOMBRE DEL INDICADOR:						

Excelente ≥ 80 ≤ 100	Regular ≥ 60 < 80	Deficiente < 60	FECHA DE ELABORACIÓN:	FECHA DE REVISIÓN O AJUSTE:
OBSERVACIONES:				
RESPONSABLE DE LA MEDICION (Cargo y Nombre)				

**Indicador: plan de capacitación.**

**Ficha 4 indicadores de gestión (componente ambiente de control)**

FICHA TÉCNICA INDICADORES DE GESTIÓN (EFICACIA)				
ENTIDAD:				
NOMBRE DE LA DEPENDENCIA:				
QUE SE VA HE EVALUAR	Objetivo:			
FORMAS DE EJECUCIÓN	Proyecto:		Actividad:	
			Acción/Tarea:	Otro:
META ESTABLECIDA:				
FINALIDAD DEL INDICADOR:				
TIPO DE INDICADOR:	EFICACIA		EFECTIVIDAD	
	X			
QUE VARIABLES INTERVIENEN PARA DESARROLLAR:	FUENTE:			
NFCTM: Número de funcionarios capacitados en temas del MECI.				
TFA: Total de funcionarios en la alcaldía.				
UNIDAD DE MEDIDA:	FORMA DE CALCULO DEL INDICADOR:	FRECUENCIA DE MEDICION:		
	$\frac{NFCTM}{TFA} \times 100 =$			
PORCENTAJE				
CATEGORIZACIÓN DE RESULTADOS	NOMBRE DEL INDICADOR:			
Excelente ≥ 80 ≤ 100	Regular ≥ 60 < 80	Deficiente < 60	FECHA DE ELABORACIÓN:	FECHA DE REVISIÓN O AJUSTE:

OBSERVACIONES:				
RESPONSABLE DE LA MEDICION (Cargo y Nombre)				

**Indicador: números de planes de mejoramiento y/o planes de acción ejecutados.**

**Ficha 5 indicadores de gestión (componente direccionamiento estratégico)**

FICHA TÉCNICA INDICADORES DE GESTIÓN (EFICACIA)				
ENTIDAD:				
NOMBRE DE LA DEPENDENCIA:				
QUE SE VA HE EVALUAR	Objetivo:			
FORMAS DE EJECUCIÓN	Proyecto:		Actividad:	
			Acción/Tarea:	
			Otro:	
META ESTABLECIDA:				
FINALIDAD DEL INDICADOR:				
TIPO DE INDICADOR:	EFICACIA		EFICIENCIA	
	X			
QUE VARIABLES INTERVIENEN PARA DESARROLLAR:		FUENTE:		
NPMES: Número de planes de mejoramiento ejecutados satisfactoriamente.				
TPMYAD: Total de planes de mejoramiento y/o planes de acción documentados.				
UNIDAD DE MEDIDA:	FORMA DE CALCULO DEL INDICADOR:		FRECUENCIA DE MEDICION:	
	$\frac{\text{NPMES}}{\text{TPMYAD}} \times 100 =$			
PORCENTAJE				
CATEGORIZACIÓN DE RESULTADOS	NOMBRE DEL INDICADOR:			

Excelente ≥ 80 ≤ 100	Regular ≥ 60 < 80	Deficiente < 60	FECHA DE ELABORACIÓN:	FECHA DE REVISIÓN O AJUSTE:
OBSERVACIONES:				
RESPONSABLE DE LA MEDICION (Cargo y Nombre)				

**Indicador: Riesgos identificados por la Alcaldía de Mosquera Nariño**

**Ficha 6 indicadores de gestión (componente administración de riesgos)**

FICHA TÉCNICA INDICADORES DE GESTIÓN (EFICACIA)				
ENTIDAD:				
NOMBRE DE LA DEPENDENCIA:				
QUE SE VA HE EVALUAR	Objetivo:			
FORMAS DE EJECUCIÓN	Proyecto:		Actividad:	
			Acción/Tarea:	Otro:
META ESTABLECIDA:				
FINALIDAD DEL INDICADOR:				
TIPO DE INDICADOR:	EFICACIA		EFICIENCIA	
	X			
QUE VARIABLES INTERVIENEN PARA DESARROLLAR:	FUENTE:			
NRIC: Número de riesgos identificados y controlados				
TRI: Total de riesgos identificados.				
UNIDAD DE MEDIDA:	FORMA DE CALCULO DEL INDICADOR:	FRECUENCIA DE MEDICION:		
	$\frac{NRIC}{TRI} \times 100 =$			
PORCENTAJE				
CATEGORIZACIÓN DE RESULTADOS	NOMBRE DEL INDICADOR:			
Excelente ≥ 80 ≤ 100	Regular ≥ 60 < 80	Deficiente < 60	FECHA DE ELABORACIÓN:	FECHA DE REVISIÓN O AJUSTE:

OBSERVACIONES:	
RESPONSABLE DE LA MEDICION (Cargo y Nombre)	

**Indicador: identificar el número de fallos en los procesos.**

**Ficha 7 indicadores de gestión (componente actividades de control)**

FICHA TÉCNICA INDICADORES DE GESTIÓN (EFICACIA)					
ENTIDAD:					
NOMBRE DE LA DEPENDENCIA:					
QUE SE VA HE EVALUAR		Objetivo:			
FORMAS DE EJECUCIÓN		Proyecto:	Actividad:	Acción/Tarea:	Otro:
META ESTABLECIDA:					
FINALIDAD DEL INDICADOR:					
TIPO DE INDICADOR:		EFICACIA		EFECTIVIDAD	
		X			
QUE VARIABLES INTERVIENEN PARA DESARROLLAR:			FUENTE:		
NPI: Número de procesos instruidos.					
TPF: Número de procesos fallados.					
UNIDAD DE MEDIDA:		FORMA DE CALCULO DEL INDICADOR:		FRECUENCIA DE MEDICION:	
PORCENTAJE		$\frac{NPI}{NPF} \times 100 =$			
CATEGORIZACIÓN DE RESULTADOS			NOMBRE DEL INDICADOR:		
Excelente ≥ 80 ≤ 100	Regular ≥ 60 < 80	Deficiente < 60	FECHA DE ELABORACIÓN:		FECHA DE REVISIÓN O AJUSTE:
OBSERVACIONES:					

RESPONSABLE DE LA MEDICION (Cargo y Nombre)	
---------------------------------------------	--

**Indicador: índice de eficiencia en los sistemas de información.**

**Ficha 8 indicadores de gestión (componente información)**

FICHA TÉCNICA INDICADORES DE GESTIÓN (EFICACIA)					
ENTIDAD:					
NOMBRE DE LA DEPENDENCIA:					
QUE SE VA A EVALUAR		Objetivo:			
FORMAS DE EJECUCIÓN		Proyecto:	Actividad:	Acción/Tarea:	Otro:
META ESTABLECIDA:					
FINALIDAD DEL INDICADOR:					
TIPO DE INDICADOR:		EFICACIA		EFICIENCIA	
		X			
QUE VARIABLES INTERVIENEN PARA DESARROLLAR:			FUENTE:		
NSC : Número de solicitudes contestadas					
TSR: Total de solicitudes resueltas.					
UNIDAD DE MEDIDA:			FORMA DE CALCULO DEL INDICADOR:		FRECUENCIA DE MEDICION:
			$\frac{NSC}{TSR} \times 100 =$		
PORCENTAJE					
CATEGORIZACIÓN DE RESULTADOS			NOMBRE DEL INDICADOR:		
Excelente ≥ 80 ≤ 100	Regular ≥ 60 < 80	Deficiente < 60	FECHA DE ELABORACIÓN:		FECHA DE REVISIÓN O AJUSTE:
OBSERVACIONES:					

RESPONSABLE DE LA MEDICION (Cargo y Nombre)	

**INDICADOR: porcentajes de funcionarios evaluados satisfactoriamente.  
Ficha 9 indicadores de gestión (componente autoevaluación)**

FICHA TÉCNICA INDICADORES DE GESTIÓN (EFICACIA)					
ENTIDAD:					
NOMBRE DE LA DEPENDENCIA:					
QUE SE VA A EVALUAR		Objetivo:			
FORMAS DE EJECUCIÓN		Proyecto:	Actividad:	Acción/Tarea:	Otro:
META ESTABLECIDA:					
FINALIDAD DEL INDICADOR:					
TIPO DE INDICADOR:		EFICACIA		EFECTIVIDAD	
		X			
QUE VARIABLES INTERVIENEN PARA DESARROLLAR:			FUENTE:		
NFOACED: Número de funcionarios que obtienen una alta calificación en evaluación y desempeño.					
TFEA: Total de funcionarios evaluados en la Alcaldía.					
UNIDAD DE MEDIDA:			FORMA DE CALCULO DEL INDICADOR:		FRECUENCIA DE MEDICION:
			$\frac{NFOACED}{TFEA} \times 100 =$		
PORCENTAJE					
CATEGORIZACIÓN DE RESULTADOS			NOMBRE DEL INDICADOR:		
Excelente ≥ 80 ≤ 100	Regular ≥ 60 < 80	Deficiente < 60	FECHA DE ELABORACIÓN:		FECHA DE REVISIÓN O AJUSTE:

OBSERVACIONES:	
RESPONSABLE DE LA MEDICION (Cargo y Nombre)	

### 7.3 Ficha 10 indicadores de gestión (eficacia, eficiencia y efectividad).

FICHA TÉCNICA INDICADORES DE GESTIÓN (EFICACIA)								
ENTIDAD:								
NOMBRE DE LA DEPENDENCIA:								
QUE SE VA HE EVALUAR	Objetivo:							
FORMAS DE EJECUCIÓN	Proyecto:		Actividad:		Acción/Tarea:		Otro:	
META ESTABLECIDA:								
FINALIDAD DEL INDICADOR:								
TIPO DE INDICADOR:	EFICACIA		EFICIENCIA		EFECTIVIDAD			
	X							
QUE VARIABLES INTERVIENEN PARA DESARROLLAR:			FUENTE:					
NVR: Número de visitas realizadas en un periodo								
NVP: Número de visitas programada								
UNIDAD DE MEDIDA:			FORMA DE CALCULO DEL INDICADOR:		FRECUENCIA DE MEDICION:			
			$\frac{NVR}{NVP} \times 100 =$					
PORCENTAJE								
CATEGORIZACIÓN DE RESULTADOS			NOMBRE DEL INDICADOR:					
Excelente $\geq 80 \leq 100$	Regular $\geq 60 < 80$	Deficiente $< 60$	FECHA DE ELABORACIÓN:		FECHA DE REVISIÓN O AJUSTE:			

OBSERVACIONES:	
RESPONSABLE DE LA MEDICION (Cargo y Nombre)	

**Ficha 11 indicadores de gestión (eficiencia).**

<b>ENTIDAD:</b>									
<b>NOMBRE DE LA DEPENDENCIA:</b>									
<b>QUE SE VA HE EVALUAR</b>		<b>Objetivo:</b>							
<b>FORMAS DE EJECUCIÓN</b>		<b>Proyecto:</b>		<b>Actividad:</b>		<b>Acción/Tarea:</b>		<b>Otro:</b>	
<b>META ESTABLECIDA:</b>									
<b>FINALIDAD DEL INDICADOR:</b>									
<b>TIPO DE INDICADOR:</b>		<b>EFICACIA</b>			<b>EFICIENCIA</b>			<b>EFFECTIVIDAD</b>	
					X				
<b>QUE VARIABLES INTERVIENEN PARA DESARROLLAR:</b>				<b>FUENTE:</b>					
NSC: Número de solicitudes contestadas									
TSR: Total de solicitudes resueltas									
<b>UNIDAD DE MEDIDA:</b>				<b>FORMA DE CALCULO DEL INDICADOR:</b>			<b>FRECUENCIA DE MEDICION:</b>		
				$\frac{NSC}{TSR} \times 100 =$					
<b>PORCENTAJE</b>									
<b>CATEGORIZACIÓN DE RESULTADOS</b>				<b>NOMBRE DEL INDICADOR:</b>					
<b>Excelente</b> ≥ 80 ≤ 100		<b>Regular</b> ≥ 60 < 80		<b>Deficiente</b> < 60		<b>FECHA DE ELABORACIÓN:</b>		<b>FECHA DE REVISIÓN O AJUSTE:</b>	

<b>OBSERVACIONES:</b>				
<b>RESPONSABLE DE LA MEDICION (Cargo y Nombre)</b>				

### Ficha 13 indicadores de gestión (efectividad)

FICHA TÉCNICA INDICADORES DE GESTIÓN (EFECTIVIDAD)				
<b>ENTIDAD:</b>				
<b>NOMBRE DE LA DEPENDENCIA:</b>				
<b>QUE SE VA A EVALUAR</b>	<b>Objetivo:</b>			
<b>FORMAS DE EJECUCIÓN</b>	<b>Proyecto:</b>	<b>Actividad:</b>	<b>Acción/Tarea:</b>	<b>Otro:</b>
<b>META ESTABLECIDA:</b>				
<b>FINALIDAD DEL INDICADOR:</b>				
<b>TIPO DE INDICADOR:</b>	<b>EFICACIA</b>	<b>EFICIENCIA</b>	<b>EFECTIVIDAD</b>	
			X	
<b>QUE VARIABLES INTERVIENEN PARA DESARROLLAR:</b>	<b>FUENTE:</b>			
<b>NRA:</b> Número de recomendaciones adoptadas				
<b>NRF:</b> Número de recomendaciones formuladas				
<b>UNIDAD DE MEDIDA:</b>	<b>FORMA DE CALCULO DEL INDICADOR:</b>	<b>FRECUENCIA DE MEDICION:</b>		
	$\frac{NRA}{NRF} \times 100 =$			
<b>PORCENTAJE</b>				

CATEGORIZACIÓN DE RESULTADOS			NOMBRE DEL INDICADOR:	
Excelente ≥ 80 ≤ 100	Regular ≥ 60 < 80	Deficiente < 60	FECHA DE ELABORACIÓN:	FECHA DE REVISIÓN O AJUSTE:
OBSERVACIONES:				
RESPONSABLE DE LA MEDICION (Cargo y Nombre)				

## **8 DETERMINAR EL PLAN OPERATIVO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO EN LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE MOSQUERA NARIÑO.**

Dentro de las prioridades que se requieren alcanzar la efectividad en la administración del Modelo estándar de control interno en el municipio Mosquera Nariño, es necesario que la administración municipal, cuente con las herramientas tecnológicas y el personal capacitado para realizar la gestión.

Es adecuado tener un asesor o un especialista para la implementación de MECI. Además es importante tener un personal capacitado para administración de este sistema.

En cuanto al área tecnológica se requiere de dos equipos de cómputo, con una óptima capacidad de memoria para la implementación de los programas requeridos por el DAFP (Departamento Administrativo de la Función Pública).

Por las anteriores razones expuestas el Municipio debe realizar una inversión en la contratación de personal eficiente en el manejo de los procesos del Modelo Estándar de Control Interno, con el fin de corresponder a los requerimientos que se exigen, al igual que la inversión tecnológica quien determina la confiabilidad en los procesos sistemáticos.

## 8.2. PLAN OPERATIVO.

Nº	OBJETIVOS	ESTRATÉGIAS	METAS 2014	ACTIVIDADES	INDICADOR	RESPON SABLES	RECURSO S	TIEMPO AÑO 2014	CUMPLIMIE NTO EN EL AÑO	VALOR TOTAL
1	Diseñar jornadas de sensibilización a todos los funcionarios en temas del MECI para que realicen su labor en forma organizada	1. Diseñar programas estratégicos para la sensibilización del personal administrativo en temas del MECI. 2. Brindar programas de inducción y reinducción para sensibilización del MECI. 3. Incentivarlos con diplomas de asistencias técnica.	1. Lograr que los funcionarios manejen el MECI como instrumento de control. 2. Logra que en 2014 haya una participación de sensibilización de 80%. 3. Lograr la participación de programas de inducción y reinducción en 60%.	Dictar charlas, talleres y conferencias a todos los funcionarios públicos de la alcaldía municipal	Número de charlas sobre el número capacitados.	Oficina de Control Interno profesional especializado	1.000.000	6 DE ENERO		2.000.000

2	Implementar grupos de apoyo profesional para la implementación del MECI, por parte de las entidades del estado y contratistas públicos	1. Direccionar de manera ágil y organizada todas las funciones misionales de la entidad. 2. Realizar un diagnóstico del MECI. Para determinar las posibles ayudas por parte de las entidades de control.	1. Lograr que se implemente el MECI, como instrumento de control. 2. Direccionar estratégicamente las funciones de la entidad en 70%. 3. Lograr el diagnóstico del MECI, en 100%.	Realizar jornadas de capacitación a todos los funcionarios para la implementación del MECI	Número de jornadas de capacitación sobre el número de funcionarios capacitados	Alcalde municipal y la Oficina de Control Interno	1.600.000	10 FEBRERO HASTA 10 MARZO		3.200.000
3	Elaborar un plan de formación y capacitación a la planta del personal administrativo de la entidad	1. Fortalecer el talento humano de la entidad procurando resolver los diferentes cambios en la administración pública. 2. Brindar programas de apoyo para la capacitación de la planta de personal.	1. Alcanzar el objetivo propuesto. 2. Fortalecer el talento humano en un 50%. 3. Lograr implementar programas de capacitación en 40%.	Contratar un profesional especializado para la elaboración del plan de formación y capacitación	Porcentaje de efectividad en la elaboración del plan de formación y capacitación.	Alcalde municipal, Secretaria de Gobierno y la Oficina de Control Interno	2.000.000	4 ABRIL HASTA 20 MAYO		2.000.000

4	Elaborar el manual y mapa de riesgos	<p>1. Identificar los riesgos que pueden afectar los recursos físicos, humanos y financieros en el corto, mediano y largo plazo.</p> <p>2. Analizar la valoración del riesgo para la toma de decisiones.</p>	<p>1. Lograr que se minimicen los errores en las actividades, ocasionadas por la ocurrencia de dichos riesgos.</p> <p>2. Lograr identificar los riesgos en un 80%.</p> <p>3. Analizar la valoración del riesgo en un 100%.</p>	Elaborar el manual y mapa de riesgo, con la asesoría de un profesional especializado	Porcentaje de efectividad del manual y mapa de riesgos.	Alcalde municipal y la Oficina de Control Interno	2.000.000	17 JUNIO HASTA 25 JULIO		4.000.000
5	Implementar los sistemas de información y comunicación	<p>1. Diseñar estrategias de comunicación para mejorar el servicio de atención al usuario.</p> <p>2. Elaborar un plan de información y comunicación.</p> <p>3. Definir las rutas para implementar los sistemas de I Y C.</p>	<p>1. Lograr que los sistemas de información sean eficientes y eficaces.</p> <p>2. Alcanzar en un 80% elaborar el plan de información y comunicación.</p>	Elaborar los sistemas de información y comunicación	Porcentaje de efectividad en la implementación de los sistemas de información y comunicación.	Oficina de Control Interno	2.000.000	5 AGOSTO HASTA OCTUBRE 21		2.000.000

6	Establecer los sistemas de evaluación para cada dependencia de la entidad.	1. Diseñar sistemas estratégicos para la autoevaluación de control en las dependencias de la entidad. 2. Elaborar los formatos para la autoevaluación al control. 3. Emitir los formatos de autoevaluación al control por DAFP.	1. Lograr que los sistemas de evaluación se apliquen en los periodos estipulados. 2. Alcanzar la meta propuesta en un 90% para la autoevaluación del control interno.	Formular los sistemas de evaluación para realizar la autoevaluación de las dependencias de la alcaldía municipal.	Número de dependencias evaluadas satisfactoriamente sobre el total de encuestas realizadas.	Alcalde municipal y la Oficina de Control Interno	2.500.000	11 NOVIEMBRE HASTA 16 DE DICIEMBRE	5.000.000
				<b>TOTALES</b>					<b>18.200.000</b>

Fuente de esta investigación.

## CONCLUSIONES

- Teniendo en cuenta los diversos resultados del diagnóstico inicial del Sistema de Control Interno, se revelaron aspectos críticos y un llamado urgente en la implementación de un adecuado sistema de control interno en el Municipio de Mosquera Nariño, donde se consideró aproximar acciones para el diseño y la formulación del modelo, ya que se tiene como propósito el control estratégico, la gestión y la evaluación de los planes y programas de la entidad.
- Durante la ejecución de este trabajo de grado se pudo concluir, que para el buen funcionamiento del Modelo Estándar de Control Interno – MECI, funcione de manera adecuada, es necesario que los funcionarios estén comprometidos con las responsabilidades y roles que asume cada dependencia, de esta manera se logran los objetivos institucionales y personales, ya que no se generan frustraciones en el clima laboral de esta institución pública.
- A través de la elaboración del diseño e implementación del Modelo Estándar de Control Interno – MECI, en el Municipio de Mosquera Nariño, se pretendió por medio de esta investigación a contribuir al mejoramiento continuo de la función pública y a la administración de recursos públicos.
- La alta gerencia está comprometida en avanzar positivamente en la implementación del Modelo Estándar de Control Interno, a través de los avances tecnológicos y el personal especializado para alcanzar grandes niveles de calidad en el servicio público.
- Haber realizado la investigación sobre el tema del Modelo Estándar de Control Interno – MECI, fue muy determinante y complejo en la Función Pública, ya que su misión se enfoca a proteger los recursos públicos y a ser eficaz en el desarrollo de las actividades institucionales, la experiencia adquirida fue productiva y relevante en cuanto al desarrollo de esta investigación, y sirve para desplegar futuros trabajos en el sector público.

## RECOMENDACIONES

- La alta gerencia debe contratar con un personal especializado e idóneo para realizar los procesos de capacitación y sensibilización sobre el rol que cumplen los servidores en la aplicación del Modelo Estándar de Control Interno - MECI.
- Asesorar a cada dependencia en la aplicación de los instrumentos del Modelo Estándar de Control Interno – MECI, para el manejo de los riesgos establecidos en cada dependencia.
- Gestionar ante el Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP, el apoyo correspondiente para mantener actualizado y mejorar permanentemente el Sistema de Control Interno en la alcaldía municipal de Mosquera Nariño.
- Dictar charlas sobre el concepto de comunicación y estructura organizacional, para asegurar que los procesos en la entidad fluyan adecuadamente.
- Según el resultado de la encuesta en el componente administración de riesgos, se evidencio la necesidad de implementar controles preventivos, correctivos para administrar los riesgos institucionales en materia de control interno.
- Es importante que la entidad establezca el Modelo Estándar de Control Interno – MECI, como un instrumento indispensable para el logro de los objetivos institucionales, ya que este modelo, fortalece la capacidad de llevar bien ordenado los procesos hacia un direccionamiento estratégico de las funciones que cumplen los servidores públicos de esta importante entidad.
- Como recomendación final y más importante para la Alcaldía Municipal de Mosquera Nariño, es que cuando se implemente de forma adecuada el Modelo Estándar de Control Interno – MECI en esta entidad, es necesario realizar un seguimiento de control en cada dependencia de la Administración Municipal y hacer cumplir con todos los parámetros que exige este manual instrumentos públicos.

## BIBLIOGRAFÍA

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA - DAFP

COLOMBIA .CONGRESO DE LA REPUBLICA. Decreto 1599 20 de 2005. Por el cual se adopta el Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano.

CONGRESO DE LA REPUBLICA COLOMBIA. Constitución Política de Colombia. Diario Oficial.

Constitución Política de Colombia 1991.

HUMBERTO SERNA – Indicadores de Gestión y de Resultados.

INTERNET: PLAN DE DESARROLLO DE MOSQUERA NARIÑO “MOSQUERA POSITIVA”

Instrumentos para la modernización de la Administración Pública “Por una Gestión Transparente” DAFP / CGN / ESAP, 1999 COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 87. 29 de noviembre de 1993 Disponible desde Internet URL: [http://controlinterno.univalle.edu.co/doc/ley\\_87\\_1993.pdf](http://controlinterno.univalle.edu.co/doc/ley_87_1993.pdf)

USAID, CASALS & ASSOCIATES INC y UNIVERSIDAD EAFIT. Manual de Implementación del Modelo Estándar de Control interno para entidades del estado. Impreso Ediciones Ltda. 2004.

## NETGRAFÍA

<http://gemeni.industrial.edu.co>

[www.contraloriageneraldeplanación.gov.co](http://www.contraloriageneraldeplanación.gov.co)

[http://www.ufps.edu.co/ufpsnuevo/proyectos/meci/documentos/meci\\_marcolegal/Implementación](http://www.ufps.edu.co/ufpsnuevo/proyectos/meci/documentos/meci_marcolegal/Implementación).

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

# *ANEXOS*

Anexo. 1

RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO										
ALCALDÍA MUNICIPAL DE MOSQUERA NARIÑO										
MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO			Puntaje por elemento	Interpretación	Puntaje por componente	Interpretación	Puntaje por subsistema	Interpretación	Puntaje del Sistema	Interpretación
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATÉGICO	AMBIENTE DE CONTROL	ACUERDOS, COMPROMISOS Y PROTOCOLOS ÉTICOS	0,80	INSUFICIENCIA CRITICA	1,48	INSUFICIENCIA CRITICA	1,73	INSUFICIENCIA CRITICA	2,00	INSUFICIENCIA CRITICA
		DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO	1,75	INSUFICIENCIA CRITICA						
		ESTILO DE DIRECCIÓN	1,88	INSUFICIENCIA CRITICA						
	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	PLANES Y PROGRAMAS	2,40	INSUFICIENTE	2,08	INSUFICIENTE				
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS	1,57	INSUFICIENCIA CRITICA						
		ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	2,26	INSUFICIENTE						
	ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO	CONTEXTO ESTRATÉGICO	1,92	INSUFICIENCIA CRITICA	1,62	INSUFICIENCIA CRITICA				
		IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO	1,66	INSUFICIENCIA CRITICA						
		ANÁLISIS DEL RIESGO	1,49	INSUFICIENCIA CRITICA						
		VALORACIÓN DEL RIESGO	1,34	INSUFICIENCIA CRITICA						
		POLÍTICAS DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO	1,70	INSUFICIENCIA CRITICA						
	SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN	ACTIVIDADES DE CONTROL	POLÍTICAS DE OPERACIÓN	1,52	INSUFICIENCIA CRITICA	1,89				
PROCEDIMIENTOS			2,46	INSUFICIENTE						
CONTROLES			1,83	INSUFICIENCIA CRITICA						
INDICADORES			2,13	INSUFICIENTE						
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS			1,52	INSUFICIENCIA CRITICA						
INFORMACIÓN		INFORMACIÓN PRIMARIA	2,42	INSUFICIENTE	2,28	INSUFICIENTE				
		INFORMACIÓN SECUNDARIA	2,01	INSUFICIENTE						
		SISTEMAS DE INFORMACIÓN	2,41	INSUFICIENTE						
COMUNICACIÓN Pública		COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	2,52	INSUFICIENTE	2,53	INSUFICIENTE				
		COMUNICACIÓN INFORMATIVA	2,62	INSUFICIENTE						
		MEDIOS DE COMUNICACIÓN	2,46	INSUFICIENTE						
		AUTOEVALUACIÓN DEL CONTROL	2,20	INSUFICIENTE						
SUBSISTEMA CONTROL DE EVALUACIÓN	AUTOEVALUACIÓN	AUTOEVALUACIÓN DE GESTIÓN	2,25	INSUFICIENTE	2,22	INSUFICIENTE				
		EVALUACIÓN INDEPENDIENTE	EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO	1,60	INSUFICIENCIA CRITICA		1,65	INSUFICIENCIA CRITICA		
	AUDITORÍA INTERNA	1,69	INSUFICIENCIA CRITICA							
	PLANES DE MEJORAMIENTO	PLAN DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL	2,00	INSUFICIENTE	2,24	INSUFICIENTE				
		PLANES DE MEJORAMIENTO POR PROCESOS	2,08	INSUFICIENTE						
		PLANES DE MEJORAMIENTO INDIVIDUAL	2,65	INSUFICIENTE						
	RANGOS DE INTERPRETACIÓN DEL DIAGNÓSTICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO									
<b>Rango 1.0 – 1.9: Insuficiencia Crítica</b>										
<b>Rango 2.0 – 2.9: Insuficiente</b>										
<b>Rango 3.0 – 3.9: Adecuado</b>										
<b>Rango 4.0 – 5.0: Satisfactorio</b>										

Anexo. 2

"APLICATIVO PARA LA REALIZACIÓN DEL DIAGNÓSTICO MECI 1000:2005"					
ALCALDIA MUNICIPAL MOSQUERA NARIÑO					
		SISTEMA DE CONTROL INTERNO	Calificación	Evidencia	
				Verbal	Documental
		<b>ACUERDOS, COMPROMISOS O PROTOCOLOS ÉTICOS:</b>			
1.	1	Existe un Código o Documento orientador de los Acuerdos, Compromisos o Protocolos Éticos?			
2.	2	Los Servidores Públicos conocen los Acuerdos, Compromisos o Protocolos Éticos?			
3.	3	Los Acuerdos Éticos operan en las relaciones con los funcionarios y con las diferentes partes interesadas internas y externas?			
4.	4	La Entidad tiene habilidad para detectar violaciones a los Acuerdos Éticos?			
		<b>DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO:</b>			
5.	1	Existen perfiles para cada uno de los cargos?			
6.	2	Existen políticas que permiten la ejecución de los procesos de selección, inducción, reintroducción, capacitación y evaluación del desempeño?			
7.	3	Se han identificado procesos de Selección, Inducción, reintroducción, capacitación y evaluación del desempeño?			
8.	4	Existen políticas de Bienestar Social?			
9.	5	Las políticas y procedimientos de Desarrollo del Talento Humano son difundidas y conocidas en todos los niveles de la Entidad?			
		<b>ESTILO DE DIRECCIÓN:</b>			
10.	1	La alta dirección está comprometida con los objetivos, principios y fundamentos del Sistema de Control Interno?			
11.	2	Los directivos dan cumplimiento a las políticas y prácticas de Desarrollo del Talento Humano?			
12.	3	Las Directivas acatan los Acuerdos, Compromisos y Protocolos Éticos de la Entidad?			
13.	4	La alta dirección se compromete con la asignación y uso mesurado y racional de los recursos?			
14.	5	La alta dirección cumple con los métodos, procedimientos, políticas y objetivos propios del Control Interno?			
15.	6	La alta dirección establece acciones a las recomendaciones provenientes de la Autoevaluación de la Gestión?			
		<b>PLANES Y PROGRAMAS:</b>			
16.	1	Elabora la entidad los Planes y Programas estratégicos y Operativos en cumplimiento de la normatividad existente?			
17.	2	Existe compromiso de la alta dirección con la ejecución de los planes y programas requeridos para el cumplimiento de la función constitucional y legal de la Entidad?			
18.	3	Los servidores públicos conocen y están comprometidos con los Planes y Programas pertinentes para el desarrollo de su función?			
19.	4	Los Planes y Programas son divulgados a los diferentes públicos internos y externos que tienen relación con la Entidad?			
		<b>MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS:</b>			
21.	1	La Entidad basa su gestión en un Modelo de Operación por Procesos?			
22.	2	El Modelo de Operación contiene la definición de macroprocesos estratégicos, misionales y de apoyo?			
23.	3	Existe armonía entre los objetivos de los macroprocesos con el conjunto de Planes y Programas que rigen a la Entidad?			
		<b>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:</b>			
24.	1	Existe coherencia y armonía de la estructura organizacional con el Modelo de Operación por procesos de la Entidad?			
25.	2	Existen manuales que detallen actividades secuenciales que se requieren para el ejercicio de cada uno de los cargos?			
26.	3	La Estructura Organizacional permite y facilita el cumplimiento de los objetivos contenidos en los Planes y Programas de la Entidad?			
27.	4	La Estructura Organizacional está adaptada a las necesidades cambiantes del entorno y evaluación contingencial de los aspectos externos (estabilidad, complejidad, diversidad y hostilidad)?			
		<b>CONTEXTO ESTRATÉGICO:</b>			
28.	1	Se identifican las oportunidades y amenazas generadas por el entorno, con base en el análisis de información externa y el análisis estratégico elaborado para el diseño de los Planes y Programas?			
29.	2	Se aplica una metodología apropiada para el análisis del Contexto Estratégico de la Entidad?			
30.	3	Se cuenta con la participación de Servidores Públicos de los diferentes niveles en el análisis del Contexto Estratégico?			
31.	4	Existen procesos de autoevaluación permanente que verifiquen la validez del Contexto Estratégico con la ocurrencia de riesgos en la operación de la Entidad?			

<b>IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS:</b>
La metodología de Identificación de Riesgos se aplica en todos los niveles que conforman el Modelo de Operación por Procesos de la Entidad?
Se describen adecuadamente cada uno de los riesgos que afectan el desempeño de los macroprocesos, procesos, subprocesos y actividades?
Se definen en forma precisa los efectos de cada riesgo en el Modelo de Operación (mapa de procesos) donde éste podría materializarse?
Se identifican y describen de forma precisa las causas de los riesgos?
<b>ANÁLISIS DEL RIESGO:</b>
Se aplica la metodología de Análisis de Riesgos en todos los niveles que conforman el Modelo de Operación por Procesos (mapa de procesos) de la Entidad?
Se encuentran bien definidos los criterios para determinar la gravedad de los riesgos?
Es coherente la evaluación de riesgos con la realidad de la Entidad?
<b>VALORACIÓN DEL RIESGO:</b>
La metodología de Valoración de Riesgos se aplica en todos los niveles que conforman el Modelo de Operación (mapa de procesos) de la Entidad?
Existe coherencia entre los criterios utilizados para priorizar los macroprocesos, procesos, subprocesos, actividades y sus respectivos riesgos?
La Valoración de Riesgos favorece el cumplimiento de objetivos de los demás elementos constitutivos del componente Administración de Riesgos?
<b>POLÍTICAS DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS:</b>
Las Políticas de Administración de Riesgos son coherentes con los lineamientos normativos y legales que rigen a la Entidad?
Las Políticas de Administración de Riesgos se adaptan a las características y naturaleza de la Entidad y contemplan los posibles riesgos a que puede estar sujeta su gestión?
La alta dirección está comprometida con la definición y acatamiento de las Políticas de Administración de Riesgos?
Las Políticas de Administración de Riesgos se aplican en todos los niveles y por parte de todos los Servidores Públicos de la Entidad?
Existen parámetros que obligan a la revisión periódica de las Políticas de Administración de Riesgos y su adaptación a las diferentes circunstancias que puede atravesar la Entidad?
<b>POLÍTICAS DE OPERACIÓN:</b>
Existe coherencia entre las Políticas de Operación y las Políticas de Administración de Riesgos?
Todos los servidores conocen y entienden las Políticas de Operación?
Las Políticas de Operación son aplicadas en todos los niveles y por parte de todos los servidores de la Entidad?
<b>PROCEDIMIENTOS:</b>
Existen Procedimientos que describen la manera de llevar a cabo las actividades de la Entidad?
Existe coherencia en la definición de los perfiles de los cargos en relación con los procedimientos definidos para dar cumplimiento a los objetivos de cada proceso?
Los servidores conocen los Procedimientos y responsabilidades a su cargo?
Los Procedimientos garantizan el cumplimiento de los objetivos de los procesos?

<b>CONTROLES:</b>
La alta dirección está comprometida con la definición y divulgación de controles?
Todos los funcionarios conocen y entienden el sentido de la inclusión de los controles preventivos, detectivos, de protección y correctivos en las actividades que cada uno de ellos debe llevar a cabo para lograr los propósitos institucionales?
Están establecidas las decisiones a tomar o las acciones a realizar en caso ineficiente de los controles?
Están definidos los parámetros que obliguen a la revisión periódica y adaptación de los Controles a las diferentes circunstancias que puede atravesar la Entidad?
<b>INDICADORES:</b>
Existe coherencia entre el diseño de indicadores de resultado y los objetivos definidos en los Planes y Programas de la Entidad?
Existe coherencia entre el diseño de indicadores y los objetivos de los Macroprocesos y procesos del Modelo de operación (mapa de procesos) ?
Existe coherencia entre el diseño de los indicadores que miden el desempeño de los Servidores Públicos y las políticas y prácticas definidas en Desarrollo del Talento Humano?
Existe coherencia en el diseño de los indicadores que miden el desempeño de los Servidores Públicos con los objetivos y resultados del Proceso al que se encuentra asignado?
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS:</b>
El manual de procedimientos incluye los Acuerdos, Compromisos o Protocolos Éticos, las políticas de Desarrollo del Talento Humano, los Planes y Programas y las Políticas de Administración de Riesgos?
En el Manual de procedimientos se incluyen los normogramas de los procesos?
Existen procesos de divulgación y capacitación tendientes a fortalecer el uso del Manual de procedimientos?
<b>INFORMACIÓN PRIMARIA:</b>
Existe cultura para obtener la información relacionada con el entorno, la comunidad y demás grupos de interés?
Se cumple con la normatividad vigente sobre la existencia de medios que permitan recibir, procesar y dar respuesta a la comunicación y partes interesadas en forma eficiente y oportuna?
Existen medios efectivos que permiten recibir, manejar y dar respuesta a las quejas y reclamos de los grupos de interés?
La Información Primaria es tomada en cuenta por los Servidores Públicos para la implementación de las acciones y decisiones organizacionales?
<b>INFORMACIÓN SECUNDARIA:</b>
Existen fuentes de Información Secundaria debidamente determinadas y canalizadas para el logro de los objetivos institucionales?
La totalidad de los procesos/subprocesos de la Entidad contemplan las salidas de información necesaria a los grupos de interés internos y externos?
La Información Secundaria se divulga y socializa entre los servidores de la Entidad?
La Información Secundaria se utiliza en la rendición de cuentas e información a los diferentes grupos de interés?

<b>SISTEMAS DE INFORMACIÓN:</b>
Existen sistemas de información que canalizan la información que se genera a nivel institucional y la administran adecuadamente para su posterior utilización?
Los Sistemas de Información son utilizados por los Servidores Públicos para cumplir de manera eficiente sus responsabilidades en relación con la función de la Entidad?
Los Servidores Públicos conocen los Sistemas de Información que posee la Entidad?
La información generada por los Sistemas de Información cumple con los parámetros de calidad requeridos?
<b>COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL:</b>
Se determina claramente la información que será comunicada a los Servidores Públicos de la Entidad?
Están establecidas las responsabilidades de comunicación interna que cada Servidor Público tiene con los demás Servidores para el ejercicio de sus cargos?
Son pertinentes y oportunos los procesos de divulgación de los propósitos, estrategias, planes, políticas y manera de llevarlos a cabo?
Las partes interesadas adquieren comprensión sobre los propósitos de la Entidad a partir de los procesos de comunicación interna?
<b>COMUNICACIÓN INFORMATIVA:</b>
Se tienen definidas las partes interesadas externas a quienes se tiene la obligación de comunicar los proyectos, su ejecución y los resultados obtenidos por la Entidad?
Se tiene definida la información que será comunicada a cada uno de los públicos identificados?
Están establecidas claramente las responsabilidades de Comunicación externa en cada uno de los procesos y actividades que configuran la operación de la Entidad?
Se evalúa la utilidad, oportunidad y confiabilidad de la información que ha de ser comunicada a los públicos externos?
Los procesos de Rendición de la Cuenta a los organismos de control del Estado son pertinentes y oportunos?
<b>MEDIOS DE COMUNICACIÓN:</b>
Existe la responsabilidad por el manejo de los Medios de Comunicación para que satisfagan los fines perseguidos por la Comunicación Organizacional?
Los medios de comunicación utilizados son coherentes con los propósitos de Comunicación Externa?
Se mide la efectividad de los Medios de Comunicación sobre los públicos externos?
Se mide la efectividad de los Medios de Comunicación sobre los públicos internos?
Las diferentes instancias de la Entidad le dan un apropiado manejo a los Medios de Comunicación?
<b>AUTOEVALUACIÓN DEL CONTROL:</b>
Se difunden los mecanismos e instrumentos utilizados para la realización de la Autoevaluación del Control?
Los servidores de la Entidad comprenden los propósitos, metodologías e instrumentos requeridos para la Autoevaluación del Control?
Las fuentes de información e instrumentos utilizados para la Autoevaluación del Control son pertinentes?
Existe representación de todos los servidores en la realización de la Autoevaluación del Control?

<b>AUTOEVALUACIÓN A LA GESTIÓN:</b>
Los Servidores Públicos del nivel directivo de la Entidad comprenden la importancia del monitoreo permanente de los indicadores a los macroprocesos, procesos, subprocesos, planes y programas a su cargo?
Durante el proceso de evaluación e informe de los indicadores participan todos los Servidores Públicos de los diferentes niveles?
Las acciones de mejoramiento son coherentes con el resultado del análisis de indicadores?
Se discuten los resultados del análisis de indicadores con todos los Servidores Públicos responsables de los procesos y planes institucionales?
<b>EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO:</b>
Se cumplen los objetivos, principios y fundamentos del Sistema de Control Interno en la Entidad?
La efectividad de los elementos, componentes y subsistemas en su interacción apoyan el cumplimiento de los objetivos de la Entidad?
Se generan observaciones de Control Interno a los directivos de las áreas sobre las deficiencias significativas que requieren especial atención por parte de ellos?
Se presentan los informes de control interno a la alta dirección y al Órgano Consultor del Gobierno Nacional en materia de Control Interno de las entidades del orden Nacional y Territorial?
<b>AUDITORIA INTERNA:</b>
Se cuenta con métodos, procedimientos y herramientas que apoyen los procesos de evaluación independiente?
En los procesos de auditoria se incorpora la planeación, ejecución, elaboración de informes y seguimiento?
Se definen acuerdos sobre las acciones de mejoramiento con las diferentes áreas de la Entidad?
<b>PLAN DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL:</b>
La Entidad elabora anualmente un Plan de Mejoramiento Institucional?
El Plan de Mejoramiento Institucional involucra las acciones de Mejoramiento a nivel de Macroproceso, Procesos, Subprocesos derivados de la Autoevaluación por área organizacional?
El Plan de Mejoramiento Institucional contempla las recomendaciones de mejoramiento generadas por la Evaluación Independiente del Sistema de Control Interno?
El Plan de Mejoramiento Institucional contempla las recomendaciones emitidas por el órgano de Control Fiscal competente?

El Plan de Mejoramiento Institucional contempla niveles de responsabilidad, términos de ejecución y recursos?
Los servidores públicos de la Entidad conocen el Plan de Mejoramiento Institucional?
<b>PLANES DE MEJORAMIENTO POR PROCESOS:</b>
Existe coherencia entre los Planes de Mejoramiento por procesos y la función específica encargada a cada área organizacional de la Entidad?
Los Servidores Públicos de la Dependencia conocen el Plan de Mejoramiento por procesos de su área?
Los Planes de Mejoramiento por procesos tienen en cuenta las recomendaciones derivadas de la Evaluación, en lo que corresponde a cada área organizacional?
Los Planes de Mejoramiento por procesos contemplan niveles de responsabilidad, términos de ejecución y recursos?
Los Planes de Mejoramiento por procesos tienen en cuenta las recomendaciones emitidas por los Órganos de Control Fiscal en lo pertinente a cada área organizacional?
<b>PLANES DE MEJORAMIENTO INDIVIDUAL:</b>
Existe coherencia entre los Planes de Mejoramiento Individual y las funciones que desarrolla la Entidad?
Los Servidores Públicos elaboran Planes de Mejoramiento Individuales tomando como base los resultados de la Autoevaluación del Control y de Gestión?
Los Planes de Mejoramiento Individual se encuentran asociados a las funciones de cada cargo, en particular a sus objetivos de desempeño?
La calificación de desempeño del Servidor Público se encuentra directamente relacionada a su función, objetivos de desempeño y capacidad de llevar a cabo las acciones de mejoramiento relativas a los procesos que se le han asignado?