

**DIAGNÓSTICO, PLANEACIÓN DEL DISEÑO, ELABORACIÓN DE LA
DOCUMENTACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE LOS CAMBIOS: AJUSTES Y
DESARROLLO DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECI - A
LA NUEVA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA CONTRALORÍA
GENERAL DE SANTANDER EN LOS COMPONENTES SUBSISTEMA DE
CONTROL ESTRATÉGICO Y SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN, 2009**

**KELLY ELIZA SÁNCHEZ CARVAJAL
ROCÍO PAOLA ORDOÑEZ MONTAÑO**

**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
FACULTAD DE INGENIERÍA Y ADMINISTRACIÓN
ESCUELA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
BUCARAMANGA**

2009

**DIAGNÓSTICO, PLANEACIÓN DEL DISEÑO, ELABORACIÓN DE LA
DOCUMENTACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE LOS CAMBIOS: AJUSTES Y
DESARROLLO DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECI - A
LA NUEVA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA CONTRALORÍA
GENERAL DE SANTANDER EN LOS COMPONENTES SUBSISTEMA DE
CONTROL ESTRATÉGICO Y SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN, 2009**

**KELLY ELIZA SÁNCHEZ CARVAJAL
ROCÍO PAOLA ORDOÑEZ MONTAÑO**

Trabajo de Grado para optar al título de Ingeniera Industrial

**Director
MARCO ANTONIO VILLAMIZAR ARAQUE
Ingeniero**

**Supervisor de la Entidad
EFRAÍN ALBERTO SANMIGUEL ACEVEDO**

**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍAS Y ADMINISTRACIÓN
BUCARAMANGA**

2009

DEDICATORIA

A Dios, por guiarme y acompañarme en todos los instantes de mi vida permitiendo lograr esta meta de mi vida; sin su ayuda no hubiera sido posible.

A mi Madre, por su valioso esfuerzo día a día y su amor incondicional, que es el que me motiva a seguir cada mañana.

Kelly Eliza Sánchez Carvajal.

Dedico este trabajo y estos años de esfuerzo a mi hijo, José Miguel, quien es mi mayor fuente de inspiración y felicidad, el promotor de mis sueños, metas y logros. Todos los días doy gracias a Dios por permitirme aprender de su inocencia, ternura y gozar de su compañía.

Rocío Paola Ordoñez Montaña.

AGRADECIMIENTOS

Gracias Mami que siempre creíste en mí incondicionalmente, apoyándome y brindándome todo tu amor.

A mi Padre, mis hermanos y mi sobrinito Alejandro que a pesar de la distancia son motores en mi vida para continuar.

A mi amiga Paola, que por motivos de la vida y de Dios realizamos este trabajo de Grado juntas y del cual obtuve como recompensa en el camino una gran amistad.

A mis amigos: Silvia, Popolis, Jorge, Mafa, Mary, Carito que me acompañaron en este camino que no siempre fue lleno de rosas pero que siempre conté con su apoyo.

A Jorge Luis por su constancia, apoyo y amor; el cual me brindó en momentos tristes y también momentos alegres que me hicieron crecer como persona y a valorar a los que nos rodean.

Al Doctor Efraín Sanmiguel, a Libia y a todos aquellos que hicieron posible la confección y elaboración de este trabajo.

Kelly Eliza Sánchez Carvajal.

A Dios, por todas sus bendiciones y su infinita bondad, sin El nada sería posible.

A mis padres, por todo su esfuerzo y enseñanzas que día a día me hacen mejor persona.

A mis hermanas, por ser las mejores del mundo, por su apoyo e incondicionalidad.

A mis cuñados, Rafael y Jesús, por ser los hermanos que nunca tuve.

A mis tíos, Alberto y María Helena, por estar siempre a mi lado y ser como mis segundos padres.

A Lucho, Jose, Nicolás, Silvia, Catalina, Danny, Elvert.... a todos mis amigos, por tantas alegrías vividas, por brindarme su amistad incondicional en los buenos y malos momentos.

A Kelly Sánchez, por su esfuerzo y compañía en la realización de este proyecto.

A la Contraloría General de Santander, por permitirme realizar esta labor en la entidad.

Al Doctor Efraín Sanmiguel, a Libia y al Ingeniero Marco Villamizar, por su apoyo y colaboración en el desarrollo de este proyecto.

A todos los que de una u otra forma ayudaron en mi formación personal y profesional.

Rocío Paola Ordoñez Montaña.

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	1
1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA	3
1.1 Actividad Económica	3
1.2 Estructura organizacional	3
1.3 Reseña Histórica	4
1.4 Misión	5
1.5 Visión	5
1.6 Descripción del área específica de trabajo:	6
2. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	7
3. ANTECEDENTES	8
3.1 MARCO LEGAL DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO	10
4. JUSTIFICACIÓN	11
5. OBJETIVOS	12
5.1 OBJETIVO GENERAL:	12
5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:	12
6. MARCO TEÓRICO	13
6.1 PRINCIPIOS DEL MECI 1000:2005	13
6.2 ESTRUCTURA DEL MODELO	14
7. DESARROLLO METODOLÓGICO DE LA ACTUALIZACIÓN DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO -MECI 1000:2005-	27
7.1 ETAPA 1: PLANEACIÓN DEL DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO	27
7.1.1 Establecer el Compromiso de la Alta Dirección:	27

7.1.2 Definir la Organización del Equipo MECI	28
7.2 ETAPA 2: IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO, POR SUBSISTEMAS, COMPONENTES Y ELEMENTOS DE CONTROL.	30
7.2.1 REALIZAR UN DIAGNÓSTICO	30
7.3 ETAPA 3: ACTUALIZACIÓN, ELABORACIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN	64
7.3.1 Acuerdos, Compromisos ó Protocolos Éticos.	65
7.3.2 Desarrollo del Talento Humano	66
7.3.3 Estilo de Dirección	67
7.3.4 Planes y Programas	68
7.3.5 Modelo de Operación por Procesos	69
7.3.6 Estructura organizacional	72
7.3.7 Contexto Estratégico	73
7.3.8 Identificación de Riesgos	74
7.3.9 Análisis de Riesgos.	75
7.3.10 Valoración del Riesgo	77
7.3.11 Políticas de Administración de Riesgos	78
7.3.12 Políticas de Operación	79
7.3.13 Procedimientos	79
7.3.14 Indicadores	80
7.3.15 Controles	81
7.3.16 Manual de Procedimientos	82
7.3.17 Información Primaria	82
7.3.18 Información Secundaria	83
7.3.19 Sistemas de Información	85

7.3.20 Comunicación Organizacional y Comunicación Informativa	86
7.3.21 Medios de Comunicación	87
7.4 ETAPA 4: NORMOGRAMA	89
8. PRODUCTOS DE LA ETAPA DEL DISEÑO DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO	95
9. SOCIALIZACIÓN DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005	98
10. VALOR AGREGADO	100
11. CONCLUSIONES	102
12. RECOMENDACIONES	104
BIBLIOGRAFÍA	105

TABLA DE FIGURAS

Figura 1. Estructura organizacional de la Contraloría General de Santander	3
Figura 2. Marco Legal del Modelo Estándar de Control Interno	10
Figura 3. Estructura del Modelo Estándar de Control Interno	14
Figura 4. Mapa de Procesos anterior con aprobación en el año 2008	70
Figura 5. Mapa de Proceso actual, 2009	71
Figura 6. Estructura organizacional anterior con aprobación en el 2008	72
Figura 7. Estructura organizacional actual, 2009	73
Figura 8. Producto de la etapa del diseño del MECI	96

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Rango de Interpretación del Diagnóstico del Sistema de Control Interno.	31
Tabla 2. Resultados del Elemento Acuerdos, Compromisos ó Protocolos Éticos.	32
Tabla 3. Resultados del Elemento Desarrollo del Talento Humano.	34
Tabla 4. Resultados del Elemento Estilo de Dirección.	36
Tabla 5. Resultados del Elemento Planes y Programas.	37
Tabla 6. Resultados del Elemento Modelo de Operación por Procesos.	39
Tabla 7. Resultados del Elemento Estructura organizacional.	41
Tabla 8. Resultados del Elemento Contexto Estratégico.	42
Tabla 9. Resultados del Elemento Identificación del Riesgo.	44
Tabla 10. Resultados del Elemento Análisis del Riesgo.	45
Tabla 11. Resultados del Elemento Valoración del Riesgo.	46
Tabla 12. Resultados del Elemento Políticas de Admon del Riesgo.	48
Tabla 13. Resultados del Elemento Políticas de Operación.	49
Tabla 14. Resultados del Elemento de Procedimientos.	51
Tabla 15. Resultados del Elemento de Controles.	52
Tabla 16. Resultados del Elemento de Indicadores.	53
Tabla 17. Resultados del Elemento Manual de Procedimientos.	55
Tabla 18. Resultados del Elemento Información Primaria.	56
Tabla 19. Resultados del Elemento Información Secundaria.	57
Tabla 20. Resultados del Elemento Sistemas de Información.	59

Tabla 21. Resultados del Elemento Comunicación Organizacional.	60
Tabla 22. Resultados del Elemento Comunicación Informativa.	61
Tabla 23. Resultados del Elemento Comunicación Organizacional.	62
Tabla 24. Matriz de Calificación y Evaluación de Riesgos.	76
Tabla 25. Tratamiento de los Riesgos.	76
Tabla 26. Ejemplo Indicadores de Proceso.	80
Tabla 27. Ejemplo de los Controles para un Riesgo del proceso de Gestión Estratégica.	81
Tabla 28. Información Primaria, proceso Gestión de Participación y Desarrollo del Control Ciudadano.	83
Tabla 29. Información Secundaria, proceso de Talento Humano.	84
Tabla 30. Ejemplo Listado maestro de documentos.	85
Tabla 31. Sistemas de Información del proceso de Planeación Estratégica.	86
Tabla 32. Plan de Comunicación.	87
Tabla 33. Plan de Medios Internos.	88
Tabla 34. Plan de Medios Externos.	88
Tabla 35. Normograma del Modelo Estándar de Control Interno.	89
Tabla 36. Resultados objetivos del proyecto.	100

TABLA DE IMÁGENES

Imagen 1. Diagnóstico inicial MECI 1000:2005.	31
Imagen 2. Diagnóstico final MECI1000:2005.	64
Imagen 3. Ejemplo de Políticas de Desarrollo de Talento Humano.	66
Imagen 4. Ejemplo Planes y Programas.	69
Imagen 5. Ejemplo Caracterización de Procesos.	71
Imagen 6. Ejemplo Contexto Estratégico.	74
Imagen 7. Identificación de Riesgos del proceso de Gestión de Control Fiscal.	75
Imagen 8. Mapa de Riesgos del Proceso Gestión de Planeación.	78

RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO

TÍTULO: Diagnóstico, Planeación del diseño, Elaboración de la documentación e Implementación de los cambios: ajustes y desarrollo del Modelo Estándar de Control Interno - MECI - a la nueva estructura organizacional de la Contraloría General de Santander en los componentes Subsistema de Control Estratégico y Subsistema de Control de Gestión, 2009

AUTOR(ES): Kelly Eliza Sánchez Carvajal
Rocío Paola Ordoñez Montaña

FACULTAD: Facultad de Ingeniería Industrial

DIRECTOR(A): Maco Antonio Villamizar Araque.

RESUMEN

La Contraloría General de Santander es un órgano de control del departamento y una entidad del estado Colombiano; que tiene implementado el Modelo Estándar de Control Interno-MECI 1000:2005 desde el 2008. En diciembre de ese mismo año, por medio de la ordenanza N° 035, surgió un cambio en la estructura organizacional y el manual específico de funciones y competencias laborales. Dicho cambio creó la necesidad de actualizar el Modelo, buscando mejorar la calidad de sus servicios, eficacia, eficiencia, transparencia y el cumplimiento en la función administrativa. Se partió de realizar un diagnóstico en los subsistemas de control estratégico y control de gestión. Para el tercer subsistema correspondiente al de evaluación no se tenía alcance. Posteriormente junto al Equipo MECI-Calidad y los responsables de proceso se trabajó en la actualización y, en algunos casos, en la creación de documentos que cumplieran con todos los requisitos exigidos por la norma y por el Departamento Administrativo de la Función Pública-DAFP-. Para dar cumplimiento a la Implementación se socializaron los avances

realizados en dicha actualización, con todos los funcionarios de la entidad. Este trabajo fue realizado de manera conjunta con el grupo de personas encargadas de Implementar la NTC GP 1000:2004, modelo que complementa al MECI. En el punto 7.3 Actualización y Elaboración de los documentos, se plasman los aportes de las autoras por medio de ejemplos; ya que la entidad no permite publicar en este trabajo de grado los documentos que son de uso privado de esta.

PALABRAS CLAVES: Modelo Estándar de Control Interno, Contraloría General de Santander, Entidades, Ordenanza, Departamento Administrativo de la Función Pública, Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública, NTC GP 1000:2004

ABSTRACT

TITLE: Diagnosis, Design planning, Documentation preparation and Changes implementation: adjustments and development of the Standard Model of Internal Control – MECI, by its Spanish acronym – for the components of Strategic Control and Quality Management Subsystems into the new organizational structure of the Santander Comptroller General's Office, 2009

AUTHORS: Kelly Eliza Sánchez Carvajal
Rocío Paola Ordoñez Montaña

FACULTY: Industrial Engineering

DIRECTOR: Maco Antonio Villamizar Araque.

SUMMARY

The Santander Comptroller General's Office is a control body of the department and an entity of the Colombian State, which has the Standard Model of Internal Control -MECI1000:2005 implemented since 2008. The same year that a modification arised in the Organizational Structure as in the Specific Manual of Work Functions and Competencies, due to the Ordinance No. 035. The modification thereof brought about the need to update the Model in order to improve the quality of its services, as well as the effectiveness, efficiency, openness and compliance with its administrative function. At first, a Diagnosis for the Strategic Control and Quality Management Subsystems was carried out. The third Subsystem, corresponding to the assessment one, was beyond the scope of the present study. Afterwards, together with the MECI-Quality team and all the process responsible, the update was made and, in some cases, documents meeting all the requirements demanded by the regulation and the Civil Service Administrative Department- DAFP (Spanish acronym)- were created. Finally, the

improvements incorporated were shared with the institution staff in order to comply with the implementation of the updated Model. The work thereof was conducted in partnership with the group of people responsible for implementing the NTC GP 1000:2004, a model that complements MECI

KEYWORDS: Standard Model of Internal Control, Santander Comptroller General's Office, Entities, Ordinance, Civil Service Administrative Department, Technical Quality Standard in Public Management, NTC GP 1000:2004.

INTRODUCCIÓN

La Contraloría General de Santander en Diciembre del 2008 sufrió un leve cambio, puesto que se modificaron dos de sus cargos y uno nuevo se creó; por ende el manual de funciones y la estructura organizacional de la entidad se reformaron. El Modelo Estándar de Control Interno -MECI 1000:2005- inevitablemente se expuso a una actualización con el fin de mantener en vigencia este modelo, el cual es de exigencia para las Instituciones Públicas Colombianas.

Este proyecto se basa en el diagnóstico, desarrollo, implementación y socialización de dos de los tres subsistemas que conforman el Modelo Estándar de Control Interno -MECI 1000:2005- en la Contraloría General de Santander, el subsistema de control estratégico, permite el cumplimiento de la orientación estratégica y organizacional y el de control de gestión, ejecuta los planes y programas de la entidad, siendo estos dos los únicos subsistemas que se permitieron actualizar, puesto que el tercero de evaluación de control, pertenecen al área de Control Interno de la entidad, y este es de manejo exclusivo del departamento.

Para la realización de este trabajo de grado, se contó con la valiosa colaboración de todos los funcionarios de la entidad, para las socializaciones de todos y cada uno de los elementos; puesto que la oficina de Control Interno realiza evaluaciones y seguimientos periódicos para verificar la eficacia y eficiencia del modelo, inicialmente se indagó acerca de la norma, los objetivos, el cumplimiento de los principios, la estructura, los procesos y los servicios por los cuales se rige la entidad.

En el presente documento se describen las pautas del desarrollo de todos y cada uno de los elementos, con sus anexos correspondientes donde se representa la implementación del MECI. Así mismo, a través de este, se presenta la implementación de los dos subsistemas y el cumplimiento de los objetivos planteados en el trabajo de grado.

1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA

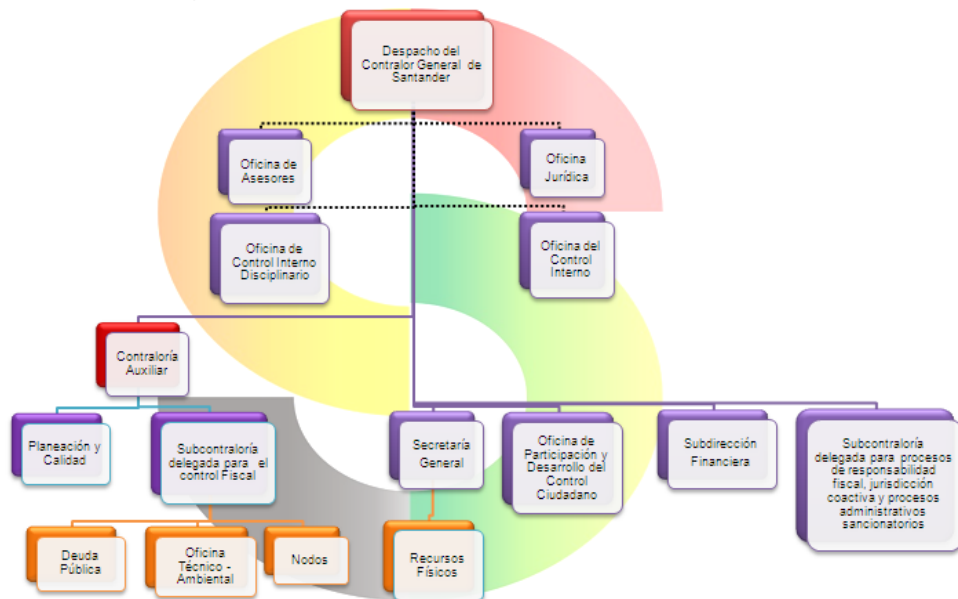
Nombre de la Empresa:	Contraloría General de Santander
Número de Empleados:	95 Empleados
Dirección:	Calle 37 No. 10-30, of. 303
Teléfono:	6337578

1.1 Actividad Económica

La Contraloría General de Santander, es un órgano de control del departamento de carácter técnico, con autonomía administrativa y presupuestal para administrar sus asuntos, en los términos y en las condiciones establecidas en la constitución y en las leyes.

1.2 Estructura organizacional

Figura 1. Estructura organizacional de la Contraloría General de Santander



Fuente: Gómez, Danny. Flórez, Lina. Diagnóstico, Planeación, Diseño e Implementación de la norma técnica de la calidad en la Gestión Pública NTCGP1000:2004. Bucaramanga, 2010. Trabajo de Grado (Ingeniería Industrial). Universidad Pontificia Bolivariana. Facultad de Ingenierías Físico Mecánicas.

1.3 Reseña Histórica

“La Contraloría General de Santander fue creada el 25 de julio de 1935 mediante ordenanza No. 27 de la Asamblea Departamental, corporación de la cual era su presidente el abogado Arturo Regueros Peralta. Actuaba como secretario de la Duma el profesional del derecho Manuel Serrano M. quien años más tarde desempeñara el cargo de Contralor.

La sanción respectiva a la ordenanza la impartió el Gobernador Rogerio Silva Pradilla, llevando además la firma del secretario de Hacienda, Valentín González.

En la disposición ordenanza se hablaba de una oficina de Contabilidad y Control Fiscal encargada de la fiscalización del uso dado al presupuesto departamental y de los municipios y de la contabilización de fondos y bienes del Departamento.

Según el artículo 2do. De la Ordenanza, la Contraloría "estará a cargo de un funcionario que nombrará la Asamblea para periodos de dos (2) años, con una asignación mensual de Doscientos sesenta pesos (\$ 260.00) y a quien se denominará Contralor del Departamento".

La Contraloría, sujeta a las disposiciones de la Ordenanza que la creó, funcionó así hasta 1967, año en el que por Ordenanza No. 124 se creó la sección de Interventora, con el objeto de evaluar técnicamente la inversión de los auxilios, subvenciones y destinaciones hechas por el Departamento o los Municipios para obras de fomento o para cualquier otro fin, de acuerdo con los estudios, proyectos, especificaciones y normas previamente acordados, ya sea que se ejecuten por contratos o por administración directa.

En 1991, también mediante Ordenanza, esta vez la No. 014 del 5 de diciembre, se organiza la Contraloría como entidad técnica autónoma administrativa y presupuestalmente, cuya misión principal será la de vigilar la gestión fiscal de la Administración Departamental, sectores central y descentralizado y de los municipios en donde no exista organismo fiscal propio.

Dos años más tarde, en 1993, la Asamblea aprobó una Ordenanza mediante la cual se dictaron medidas de control fiscal, estipulando que éste será ejercido en forma posterior y selectiva (venía haciéndose control previo), incluyendo el ejercicio de un control financiero, de gestión y de resultados, fundado en la eficiencia, la eficacia y la valoración de los costos ambientales.

Igualmente se estableció que la Contraloría no podrá en ningún caso realizar funciones administrativas distintas a las inherentes a su propia organización.

En el mismo año de 1993 la Máxima Corporación Legislativa del Departamento impartió aprobación a la Ordenanza 040 del 29 de diciembre en la que se expidieron normas en materia presupuestal, estableciéndose que corresponde al Contralor la elaboración del proyecto de Presupuesto del organismo, el cual debe presentarse a la Dirección de Presupuesto que lo incorporará al proyecto de Presupuesto General del Departamento. Dicho presupuesto comprenderá ingresos, gastos y disposiciones de Capital.”¹

1.4 Misión

Ejercer el control fiscal en el departamento de Santander y sus municipios de conformidad con la constitución y la ley, a través de la aplicación combinada de los diferentes sistemas de control, a efectos de establecer si la gestión fiscal de los entes sujetos de control, servidores públicos y particulares, se han ejecutado conforme a las normas legales y principios de economía, eficiencia, eficacia, equidad y valoración de costos ambientales.

1.5 Visión

Lograr excelentes resultados en el ejercicio del control fiscal frente a los municipios y a la administración central del departamento, manteniendo constante compromiso de liderazgo y reafirmación de credibilidad ante la ciudadanía con talento humano calificado, capacitado, dispuesto de manera permanente al

¹ Contraloría General de Santander. Quienes Somos.[En Línea].<
http://www.contraloriasantander.gov.co/contenido/cont_qs-historia.html>. [Citado el 16 de Julio de 2009].

aprendizaje y consiente de los cambios que se deben llevar a cabo para el cumplimiento de la misión.

1.6 Descripción del área específica de trabajo:

- **Oficina de Planeación y Calidad:** “Diseñar, desarrollar e impulsar el proceso de planeación estratégica institucional buscando el cumplimiento del objetivo misional de la entidad, así como revisar, mantener y adaptar el Sistema de Gestión Integral de la Calidad de la Contraloría General de Santander.”²

- **Nombre y Cargo del Supervisor Técnico**

Efraín Alberto Sanmiguel Acevedo. Profesional Especializado G3.

² Santander. Contraloría General. Manual Específico de Funciones y de Requisitos. Contraloría General de Santander. Bucaramanga. Control Interno, 2005. p.22

2. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

Siendo La Contraloría General de Santander, un órgano de control del departamento y una entidad del Estado Colombiano; tiene implementado el Modelo Estándar de Control Interno-MECI 1000:2005. En dicho Sistema de Control Interno uno de sus elementos de estructura organizacional, el cual está inmerso en el direccionamiento estratégico, fue modificado mediante la ordenanza 035 de 2008; el 5 de diciembre del mismo año, en la cual se ajusta la planta de empleos y el manual específico de funciones y competencias laborales de la entidad, acorde a los parámetros de la Ley 909 de 2004 y el decreto 785 de 2005.

“La Asamblea Departamental de Santander, consideró que en la anterior planta de personal existen cargos que no se ajustan en sus funciones a las competencias laborales comunes de los empleos públicos, ni a las generales de los niveles jerárquicos en que se deben agrupar en las entidades a las que se les aplica el decreto 785 de 2005, siendo necesario el adelantamiento del procedimiento regular que se debe cursar ante la corporación pública para adecuar la estructura de la Contraloría Territorial, según el ordenamiento jurídico aplicable para así subsanar los eventuales errores que afectan la estructura de la planta del personal.”³

Ajustándose a este cambio que surgió por entes externos, la Contraloría General de Santander se ha visto en la necesidad de actualizar el MECI 1000:2005; y así poder cumplir con la implementación adecuada del mismo conllevando a una mejora continua y logrando alcanzar los objetivos de la entidad ya plasmados en el Plan Estratégico 2008-2011.

³ Santander. Contraloría General. Manual Específico de Funciones y de Requisitos. Contraloría General de Santander. Bucaramanga. Control Interno, 2005. p.1

3. ANTECEDENTES

Siendo este proyecto la actualización del Modelo Estándar de Control Interno - MECI - a la nueva estructura organizacional de la Contraloría General de Santander, se toma como base fundamental el sistema actual de la entidad el cual fue realizado bajo las condiciones de Trabajo de Grado por parte de los alumnos de la Universidad Industrial de Santander en el 2008 “DIAGNÓSTICO, DESARROLLO DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 EN LA CONTRALORÍA GENERAL DE SANTANDER”. En el cual se diagnosticó, diseñó, desarrolló y se implantó los tres subsistemas que conforman el MECI 1000:2005, el subsistema de control estratégico, subsistema de control de gestión y subsistema de control de evaluación. Dicha implantación del sistema MECI es la herramienta por la cual se puede obtener una mejora en la imagen que se tiene sobre la entidad, dejando claro una estructura básica de control, que conlleve a una mejora en la calidad de sus servicios, eficacia, eficiencia, transparencia y cumplimiento en la función administrativa.

“El estado Colombiano en la exploración de la excelencia del Control Interno decidió el 20 de mayo de 2005, mediante decreto 1599, adoptar el Modelo Estándar de Control Interno, conocido como, MECI 100:2005, el cual introduce elementos de gestión modernos basados en estándares internacionales de control interno de probada validez como son COSO, COCO, CADBURY y COBIT; por lo tanto 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.”⁴

⁴ Ministerio de Comercio. Control Interno. Historia y antecedentes en Colombia. Historia del Control Interno. [En línea] <<http://www.mincomercio.gov.co/econtent/Documentos/controlinterno/CI-Historia.pdf>>. [Citado el 26 de Julio de 2009].

“COSO, COCO Y CADBURY son estándares internacionales, orientados a apoyar el logro de los objetivos institucionales mediante la existencia de una adecuada administración de riesgos y de otros elementos importantes como los sistemas de información y los mecanismos de monitoreo, estos han sido generados últimamente por Organismos Internacionales. EIG apoya a las Organizaciones en la adopción de estos modelos, mediante procesos de concientización ó capacitación que facilitan la implementación de los diferentes componentes ó a través de diagnósticos generales (de toda la organización) ó específicos (de un área en particular) haciendo uso de las herramientas suministradas por los mismos.”⁵

“COBIT significan Objetivos de Control para Tecnología de Información y Tecnologías relacionadas (Control Objectives for Information Systems and related Technology). El modelo es el resultado de una investigación con expertos de varios países, desarrollado por ISACA (Information Systems Audit and Control Association). Este es precisamente un modelo para auditar la gestión y control de los sistemas de información y tecnología, orientado a todos los sectores de una organización, es decir, administradores IT, usuarios y por supuesto, los auditores involucrados en el proceso.

La estructura del modelo COBIT propone un marco de acción donde se evalúan los criterios de información, como por ejemplo la seguridad y calidad, se auditan los recursos que comprenden la tecnología de información, como por ejemplo el recurso humano, instalaciones, sistemas, entre otros, y finalmente se realiza una evaluación sobre los procesos involucrados en la organización.”⁶

⁵ Estréganos. INTERNATIONAL GROUP.Productos y servicios. MECI-Modelo Estándar de Control Interno. [En Línea]. <<http://www.esteganos.com/auditoria.html>>. [Citado el 26 de Julio de 2009]

⁶ ChannelPlanet. Información, medios y eventos en Tecnología de Información. **El modelo COBIT para auditoría y control de sistemas de información.** [En Línea].<<http://www.channelplanet.com/index.php?idcategoria=13932>>.[Citado el 26 de Julio de 2009]

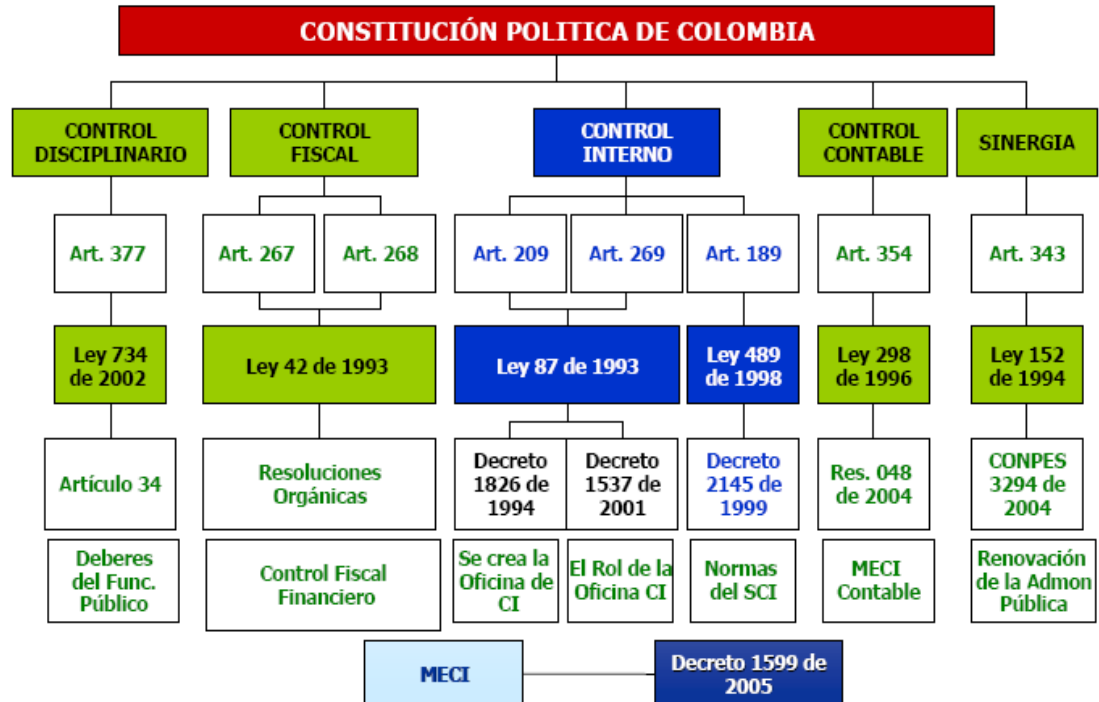
Finalmente este proyecto contó con la colaboración y el aporte de dos estudiantes de la Universidad Pontificia Bolivariana, los cuales están implementando la NTC GP 1000:2004 en la Contraloría General de Santander

3.1 MARCO LEGAL DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO

El Modelo Estándar de Control Interno, está basado en estándares internacionales de control interno, tales como: COSO, COCO, CADBURY y COBIT, los cuales orientan a las Instituciones para alcanzar el logro de sus objetivos.

El Estado Colombiano, en búsqueda de la excelencia y la mejora continua, decidió el 20 de Mayo de 2005, mediante el Decreto 1599, adoptar este modelo, el cual es el resultado de una normatividad que se explica a continuación:

Figura 2. Marco Legal del Modelo Estándar de Control Interno



Fuente: RODRÍGUEZ, Laura Marcela. Diseño e Implementación del Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005 en Metrolínea S.A. Trabajo de grado Ingeniería Industrial. Bucaramanga: Universidad Pontificia Bolivariana. Facultad de Ingeniería y Administración. Escuela de Ingeniería Industrial, 2008. 28p.

4. JUSTIFICACIÓN

El contexto estratégico permite establecer los lineamientos del Plan Estratégico de una entidad pública permitiendo la identificación de riesgos y un buen manejo de ellos. El cambio en la estructura organizacional de la Contraloría General de Santander obliga a una actualización del MECI 1000:2005, puesto que se modificó el manual específico de funciones y de requisitos adaptando nuevos empleos denominados: TÉCNICO OPERATIVO código 314 del Nivel Técnico, SECRETARIA EJECUTIVA código 425 del Nivel Asistencial y SUBDIRECTOR FINANCIERO Código 068 del Nivel Directivo, al Nivel, nomenclatura, funciones, requisitos y competencias laborales, la cual se estableció para el 2009, así mismo mediante una nueva resolución se modificaron dos nuevos procesos uno estratégico y otro misional; Gestión de Planeación Estratégica y Gestión Calidad y Gestión de Desarrollo y Participación del Control Ciudadano.

La Contraloría General de Santander en búsqueda de la excelencia en sus procesos y procedimientos, la satisfacción de sus clientes, y precedido por la dependencia de Control Interno ha visto la necesidad de la actualización del Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005. Para el eficiente desarrollo de las labores misionales de la entidad se requiere consolidar los procesos de gestión de talento humano, la asignación de los recursos físicos y financieros, los sistemas de comunicación interna y externa, y la modernización de los elementos tecnológicos, como la búsqueda de la mejora continua en los procesos de la entidad.⁷

⁷ Santander. Contraloría General. Plan Estratégico 2008-2011. Bucaramanga. Control Interno, 2005. p.14

5. OBJETIVOS

5.1 OBJETIVO GENERAL:

Actualizar el Modelo Estándar de control interno -MECI- a la nueva estructura organizacional de la Contraloría General de Santander, mediante las siguientes etapas: Diagnóstico, Planeación del Diseño, Elaboración de Documentación, Implementación de Cambios y Elaboración del nuevo Normograma.

5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

1. Realizar diagnóstico del estado actual de los componentes de Ambiente de Control, Direccionamiento Estratégico, Administración de Riesgos, Actividades de control, Información y Comunicación Pública, del Modelo Estándar de Control Interno en la Entidad.
2. Formular las propuestas de diseño de acciones que permitan establecer los ajustes necesarios para garantizar la existencia de cada elemento de control del Modelo Estándar de Control Interno y la Implementación del mismo en cada uno de sus elementos.
3. Difundir y Socializar los cambios al sistema MECI con los servidores de la Entidad con el fin de interiorizarlos y capacitarlos en el tema de acuerdo a las necesidades y sugerencias del Jefe de Dependencia.
4. Actualizar el Normograma con las normas de carácter constitucional, legal, reglamentario y de autorregulación que le son aplicables al MECI, verificando a través de su desarrollo, el cumplimiento de todas y cada una de dichas normas.

6. MARCO TEÓRICO

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

El propósito esencial del MECI es orientar a las entidades hacia el cumplimiento de sus objetivos y la contribución a éstos a los fines esenciales del estado, para lo cual se estructura tres grandes subsistemas.

6.1 PRINCIPIOS DEL MECI 1000:2005

- **Autorregulación:** Capacidad institucional para aplicar de manera participativa al interior de las entidades, los métodos y procedimientos establecidos en la normatividad, que permitan el desarrollo e implementación del Sistema de Control Interno bajo un entorno de integridad, eficiencia y transparencia en la actuación pública.
- **Autocontrol:** Capacidad que ostenta cada servidor público para controlar su trabajo, detectar desviaciones y efectuar correctivos para el adecuado cumplimiento de los resultados que se esperan en el ejercicio de su función, de tal manera que la ejecución de los procesos, actividades y/o tareas bajo su responsabilidad, se desarrollen con fundamento en los principios establecidos en la Constitución Política.
- **Autogestión:** Capacidad institucional de toda entidad pública para interpretar, coordinar, aplicar y evaluar de manera efectiva, eficiente y eficaz la función administrativa que le ha sido asignada por la constitución, la ley y sus

reglamentos.”⁸

6.2 ESTRUCTURA DEL MODELO

Con base en los Artículos 3° y 4° de la Ley 87 de 1993, el Modelo Estándar de Control Interno está integrado por los siguientes Subsistemas, Componentes y Elementos de Control:

Figura 3. Estructura del Modelo Estándar de Control Interno



Fuente: Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005, República de Colombia

⁸ Departamento Administrativo de la Función Pública. Guía General para el Diseño, Desarrollo e Implementación de cada uno de los Subsistemas, Componentes y Elementos de Modelo Estándar de Control Interno. MECI 1000:2005.Segunda Versión. Bogotá D.C.: 2008. 4 p.

1. SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATÉGICO: “Establece las bases necesarias para llevar un control en las entidades públicas; permite regular la planificación y su acción hacia el logro de los objetivos de forma eficiente y eficaz, mantiene a la entidad orientada hacia el cumplimiento de su propósito y tiene como objetivo la creación de una cultura organizacional fundamentada en el control a los procesos de direccionamiento estratégico, administrativos y operativos.”⁹

1.1 COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL: “Es la base sobre la cual descansa el Sistema de Control Interno, al proporcionar el conjunto de circunstancias ó condiciones físicas, sociales ó culturales requeridas para caracterizar la manera de asumir el Control Interno por parte de los empleados públicos. Proporciona los valores y principios necesarios para favorecer una organización transparente; facilita la operación de la entidad al dotarla del recurso humano competente y suficiente para el desarrollo de su Misión, y establece la manera de coordinar las acciones en procura del logro de sus objetivos y metas.”¹⁰

1.1.1 Acuerdos, Compromisos ó Protocolos Éticos: “Define el estándar de conducta de la entidad pública. Establece los principios y valores que en relación con las conductas de los empleados públicos, son acordados en forma participativa para alcanzar los propósitos de la entidad.

Se requiere que su formulación sea clara para que se convierta en un parámetro del comportamiento que oriente la actuación de todos los empleados, genere

⁹ GOBERNACIÓN DEL VALLE DEL CAUCA. Sistema Integral de Información de la Secretaría Departamental de Salud. [en línea]. <http://www2.valledelcauca.gov.co/SIISVC/documentos/Presentaciones/MECI/Unidad_2/A_control%20estrategico/U2_A_lectura.htm> [Citado el 27 de Noviembre del 2009].

¹⁰ GOBERNACIÓN DEL VALLE DEL CAUCA. Sistema Integral de Información de la Secretaría Departamental de Salud. [en línea]. <http://www2.valledelcauca.gov.co/SIISVC/documentos/Presentaciones/MECI/Unidad_2/A_control%20estrategico/A_1_ambiente%20control/U2_A_1_texto.htm> [Citado el 27 de Noviembre del 2009].

transparencia en la toma de decisiones y favorezca un clima de confianza para el logro de los objetivos de la entidad y de los fines del estado.

1.1.2 Desarrollo del Talento Humano: Define el compromiso de la entidad pública con el desarrollo de las competencias, habilidades, aptitudes e idoneidad del empleado público. Determina las políticas y prácticas de gestión humana a aplicar por la entidad, las cuales deben incorporar los principios de justicia, equidad y transparencia al realizar los procesos de selección, inducción, formación, capacitación y evaluación del desempeño de los empleados públicos del estado.

1.1.3 Estilo de Dirección: Define la filosofía y el modo de administrar del Gobernante ó Gerente Público; estilo que se debe distinguir por su competencia, integridad, transparencia y responsabilidad pública. Constituye la forma adoptada por el nivel directivo para guiar u orientar las acciones de la entidad hacia el cumplimiento de su misión, en el contexto de los fines sociales del estado.

Este elemento fortalece la capacidad de la entidad de la autorregulación y autogestión, al aprobar la manera de administrar la Entidad Gubernamental, por otra parte, beneficia el autocontrol por que la alta dirección se compromete con el ejercicio de controlar los aspectos relacionados con la entidad.

1.2 COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO: Conjunto de elementos de control que al interrelacionarse, establecen el marco de referencia que orienta la entidad pública hacia el cumplimiento de su misión, el alcance de su visión y la conduce hacia el cumplimiento de sus objetivos globales.

Define la ruta organizacional que debe seguir una entidad para lograr sus objetivos misionales; requiere de revisiones periódicas para ajustarla a los cambios del entorno y al desarrollo de las funciones de la entidad; encauza su operación bajo

los parámetros de calidad, eficiencia y eficacia requeridos por la ciudadanía y las partes interesadas de la entidad, así como los parámetros de control y evaluación a regir.

1.2.1 Planes y Programas: Elemento de control que permite modelar la proyección de la entidad pública a corto, mediano y largo plazo e impulsar y guiar sus actividades hacia las metas y los resultados previstos. Los planes y programas materializan las estrategias de la organización establecidas para dar cumplimiento a su misión, visión y objetivos institucionales esperados en un período de tiempo determinado, asegurando adicionalmente los recursos necesarios para el logro de los fines de la entidad.

1.2.2 Modelo de Operación por Procesos: Permite conformar el estándar organizacional que soporta la operación de la entidad pública, armonizando con enfoque sistemático la misión y visión institucional, orientándola hacia una organización por procesos, los cuales en su interacción, interdependencia y relación causa-efecto garantizan una ejecución eficiente y el cumplimiento de los objetivos de la entidad pública.

Un modelo de operación se establece a partir de la identificación de los procesos y sus interacciones, y dependiendo de la complejidad de las organizaciones, es posible agrupar procesos afines en macroprocesos. Así mismo, dependiendo del tamaño y complejidad de los procesos de la entidad, estos podrán desagregarse a nivel de actividades y tareas.

1.2.3 Estructura organizacional: Configura integral y articuladamente los cargos, las funciones, las relaciones y los niveles de responsabilidad y autoridad en la entidad pública, permitiendo dirigir y ejecutar los procesos y actividades de conformidad con su misión y su función constitucional y legal.

La estructura organizacional está compuesta por la estructura u organización interna de la entidad, por su planta de personal y por el manual específico de funciones y competencias laborales; se define a partir de los procesos y procedimientos que conforman el modelo de operación y que permiten cumplir los objetivos institucionales. La parte que la dinamiza es el recurso humano, por lo tanto, el diseño de los perfiles de los cargos ó empleos debe estar acorde con dicho Modelo.

1.3 COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO: Conjunto de elementos de control que al interrelacionarse, permiten a la entidad pública evaluar aquellos eventos negativos, tanto internos como externos, que puedan afectar ó impedir el logro de sus objetivos institucionales ó los eventos positivos, que permitan identificar oportunidades para un mejor cumplimiento de su función. Se constituye en el componente de control que al interactuar sus diferentes elementos le permite a la entidad pública autocontrolar aquellos eventos que puedan afectar el cumplimiento de sus objetivos.

Este componente faculta a la entidad para emprender las acciones necesarias que le permitan el manejo de los eventos que puedan afectar negativamente el logro de los objetivos institucionales. Es importante considerar que un evento puede representar una oportunidad para la organización pero si no se maneja adecuadamente y a tiempo, puede generar consecuencias negativas.

1.3.1 Contexto Estratégico: Permite establecer el lineamiento estratégico que orienta las decisiones de la entidad pública, frente a los riesgos que pueden afectar el cumplimiento de sus objetivos producto de la observación, distinción y análisis del conjunto de circunstancias internas y externas que puedan generar eventos que originen oportunidades ó afecten el cumplimiento de su función, misión y objetivos institucionales.

Una adecuada elaboración del contexto estratégico facilita la identificación de los riesgos y posibilita su análisis y valoración, al brindar información necesaria para estimar el grado de exposición a los mismos. De igual manera, permite orientar las políticas hacia el manejo de los riesgos relacionados con los aspectos más estratégicos de la entidad.

1.3.2 Identificación del Riesgo: Posibilita conocer los eventos potenciales, estén o no bajo el control de la entidad pública, que ponen en riesgo el logro de su misión, estableciendo los agentes generadores, las causas y los efectos de su ocurrencia.

La identificación de riesgos se realiza tomando como referente el componente de direccionamiento estratégico, para ello, se determinan los eventos generados en el entorno ó dentro de la entidad que pueden afectar el logro de los objetivos.

1.3.3 Análisis del Riesgo: Permite establecer la probabilidad de ocurrencia de los eventos positivos y/o negativos y el impacto de sus consecuencias, calificándolos y evaluándolos a fin de determinar la capacidad de la entidad pública para su aceptación y manejo.

1.3.4 Valoración del Riesgo: Determina el nivel ó grado de exposición de la entidad pública al impacto del riesgo, permitiendo estimar las prioridades para su tratamiento.

Establece a nivel estratégico de la entidad los mayores riesgos a los cuales está expuesta, permitiendo emprender acciones inmediatas de respuesta ante ellos a través del diseño de políticas y la aplicación de acciones tendientes a evitar, reducir, dispersar ó transferir el riesgo; ó asumir el riesgo residual, el cual se entiende como el nivel restante de riesgo después de que se han tomado medidas de manejo del mismo.

1.3.5 Políticas de Administración del Riesgo: Permite estructurar criterios orientadores en la toma de decisiones, respecto al tratamiento de los riesgos y sus efectos al interior de la entidad pública.

Transmiten la posición de la dirección respecto al manejo de los riesgos y fijan lineamientos sobre los conceptos de calificación de riesgos, las prioridades en la respuesta, la forma de administrarlos y la protección de los recursos. En este sentido, establecen las guías de acción para que todos los servidores coordinen y administren los eventos que pueden inhibir el logro de los objetivos de la entidad, orientándolos y habilitándolos para ello.”¹¹

2. SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN: Comprende el control en la entidad, está conformado por una serie de documentos los cuales permiten mantener y evidenciar el grado de avance de todos los planes que tiene la Contraloría General de Santander. Estos programas, son los que tienen las políticas que se deben ejecutar en todos los procesos y los indicadores que miden el nivel periódico para evaluar dichos procedimientos, controles, medios y demás elementos que logran mostrar la realidad de los procesos de la entidad.

2.1 COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL: Busca concretar que los lineamientos sean claros, con el fin de cumplir la misión y visión de la entidad, en pro de un mejoramiento continuo, reconociendo que deben cumplir con unos procedimientos y controles, los cuales están evidenciados en los procesos de la entidad, generando una mayor confiabilidad y perfección en la eficiencia, eficacia, efectividad y transparencia.

¹¹ Departamento Administrativo de la Función Pública. Guía General para el Diseño, Desarrollo e Implementación de cada uno de los Subsistemas, Componentes y Elementos de Modelo Estándar de Control Interno. MECI 1000:2005.Segunda Versión. Bogotá D.C.: 2008. 19, 36, 37, 40, 44, 49, 50, 52 – 55, 64 p.

2.1.1 Políticas de Operación: Son las políticas que soportan a los procesos, en las cuales están plasmadas las metas y funciones de cada responsable, “estas políticas van directamente vinculadas al componente de direccionamiento estratégico y administración de riesgos, siguiendo una coherencia lógica en el cumplimiento de las estrategias institucionales, que expresa el QUÉ (objetivo) y el CÓMO (Estrategia), orientando la actuación de la entidad en el respectivo proceso ó aspecto específico que esta requiera”.¹²

2.1.2 Procedimientos: Son las tareas, trabajos y quehaceres para cumplir con las actividades que conforman un proceso, controlando los métodos a ejecutar por la entidad, acerca del cumplimiento de dichas tareas, permitiendo el logro de los objetivos propuestos. Siendo este elemento conformado por un grupo de personas, todas y cada una de ellas, deben conocer el funcionamiento de su procedimiento, sus entradas y salidas, comprometiéndose todos con el cumplimiento del mismo.

2.1.3 Controles: Son los mecanismos que utiliza la entidad para mitigar y/o minimizar el impacto de los riesgos de cada uno de los procesos, permitiendo el buen funcionamiento de estos y el cumplimiento de las metas.

Cada riesgo debe dar como resultado un control minucioso, para la supervisión del mismo, consintiendo una acción que puede ser *PREVENTIVA* o *CORRECTIVA*; la Contraloría General de Santander tiene la filosofía, de que las acciones tienen que ser preventivas para su buen manejo y detección de alertas que puedan estar generando algún tipo de inconveniente, logrando su solución inmediata, siendo los responsables de proceso, los encargados de proponer diferentes alternativas de controles y sus acciones de diseño; para su revisión oportuna y detección de posible riesgos que permitan generar actividades de solución.

¹² Departamento Administrativo de la Función Pública. Guía General para el Diseño, Desarrollo e Implementación de cada uno de los Subsistemas, Componentes y Elementos de Modelo Estándar de Control Interno. MECI 1000:2005.Segunda Versión. Bogotá D.C.: 2008. 71 p.

2.1.4 Indicadores: Son los formatos por los cuales se evalúa la gestión de los procesos, su avance, su estado actual y su rendimiento frente a los demás de la entidad, que finalmente miden la eficiencia, eficacia, efectividad y economía, permitiendo medir el avance del estado actual en la ejecución de planes y programas.

Cada proceso debe tener un objetivo del indicador y su correspondiente clase, una fórmula matemática, la cual aplicada dará como resultado el rango de gestión de ese indicador; así quedará más claro el panorama para el responsable, sobre su cumplimiento de eficiencia y eficacia del mismo.

2.1.5 Manual de Procedimientos: Es la herramienta que contiene elementos del MECI 1000:2005, para su fácil uso y divulgación para los funcionarios de la entidad y demás personas interesadas en conocer todos los estándares que se manejan en esta. Es la recopilación de los siguientes elementos:

- Actos administrativos de adopción o modificación del sistema de control interno.
- Código de Ética
- El enfoque estratégico: Misión, Visión, Objetivos institucionales.
- Mapa de Procesos.
- Los procesos documentados: Políticas de Operación.
- Indicadores
- Normograma, que recopile la base normativa que permita fundamentar el funcionamiento de la entidad.
- Mapa de Riesgos.
- Manual de funciones.

2.2 COMPONENTE INFORMACIÓN: Es un sistema, en el cual hay insumos y un producto, que es el resultado de un proceso que ejecutan los elementos de *Información Primaria, Información Secundaria y Sistemas de Información*. El propósito de este componente, es vincular a la entidad con su entorno y facilitar la ejecución de sus operaciones internas, a partir de las actividades de control, teniendo en cuenta los planes y programas y el modelo de operación por procesos, “se deben diseñar políticas y mecanismos de consecución, captura, procesamiento y generación de datos y registros, que permitan la efectividad en las operaciones y que la información de la entidad y de cada proceso, sea adecuada a las necesidades específicas de la ciudadanía y de las partes interesadas”.¹³

2.2.1 Información Primaria: Esta información es suministrada por fuentes externas a la Contraloría General de Santander, tales como, ciudadanía, proveedores, contratistas y otros organismos. La información primaria es el registro que arrojan los procesos del cómo y quién trae información del exterior a la entidad, que sirven como insumo en los mismos. Son las diferentes sugerencias, recomendaciones, peticiones, necesidades, quejas ó reclamos, que presentan los diferentes grupos de interés para la prestación de un buen servicio.

2.2.2 Información Secundaria: Es la herramienta por la cual se evidencia la información que la entidad muestra al público y demás grupos de interés; permitiendo que el entorno se entere de qué y cómo realiza sus actividades.

La información primaria es el insumo de este elemento, se tienen que registrar todas las actividades cotidianas, puesto que esta información se divulgará y estará expuesta a la comunidad en general para su uso en la medición de las metas trazadas por el periodo actual.

¹³ Departamento Administrativo de la Función Pública. Guía General para el Diseño, Desarrollo e Implementación de cada uno de los Subsistemas, Componentes y Elementos de Modelo Estándar de Control Interno. MECI 1000:2005. Segunda Versión. Bogotá D.C.: 2008. 83 p.

2.2.3 Sistemas de Información: Es un conjunto de información que agiliza el soporte de los recursos humanos y tecnológicos, ayudando a la Contraloría General de Santander a ser más eficiente en sus procesos y la manera como se comunican, a quién se le comunica y porqué medios, facilitando el flujo de información entre los diferentes procesos, toda la entidad, la ciudadanía y demás grupos de interés.

Se deben tener recursos físicos para almacenamiento, ordenamiento y procesamiento de información, que sean necesarios para la gestión oportuna que realizan estos mismos, los cuales son los encargados de suministrar y alimentar esta información en el software y el hardware, para su posterior análisis en términos de eficiencia, eficacia y calidad.

2.3 COMPONENTE COMUNICACIÓN PÚBLICA: Es uno de los canales por el cual la entidad puede comunicar el cumplimiento de sus objetivos y metas, permitiendo un flujo constante interno y externo, utilizando estrategias en el manejo de los medios de comunicación masivos y brindando puentes que acerquen y faciliten los métodos utilizados dentro de la entidad y sus procesos.

Se plantean modelos del cómo, a quién, cuándo se le da información, según la caracterización de los procesos lo indica y la ley, que también indica ciertos parámetros a comunicar a las entidades públicas, para así promover transparencia en sus actos y administración.

“En procura de generar coherencia organizacional y de fortalecer el Ambiente de Control, las Entidades deben estar en condiciones de proyectar hacia los servidores, mediante procesos de inducción y reinducción, alguna forma de convocatoria que fortalezca su compromiso y se proponga movilizar y generar pertenencia al propósito misional.

El componente de control de comunicación pública se fundamenta en tres elementos: Comunicación organizacional, Comunicación Informativa y Medios de Comunicación”.¹⁴

2.3.1 Comunicación Organizacional: Mecanismos por los cuales los planes y programas, las estrategias, los objetivos y metas de la Entidad son dados a conocer al interior de esta. Son el puente para mostrar al funcionario público con su imagen de persona eficaz, transparente y recta, que siempre está generando ideas proactivas para el buen funcionamiento de la misma.

Hay canales de información que son parte de la comunicación pública, los cuales dan a conocer los informes de resultados de la gestión en la Entidad, sus programas, proyectos, obras, contratos y la transparente administración de los recursos.

2.3.2 Comunicación Informativa: Es el medio por el cual la Contraloría General de Santander da a conocer los planes y programas, las estrategias, los objetivos, metas y demás publicaciones, a la comunidad en general y demás grupos de interés. Esta tiene que ser programada con el fin de mostrar la gestión de la Entidad en proyectos, contratos y la administración de los recursos, dando los resultados claros y siendo desde cualquier punto de vista fácil de percibir a todo público.

2.3.3 Medios De Comunicación: Son los medios de comunicación por los cuales la Entidad se relaciona dentro, con sus funcionarios y al exterior, con toda la comunidad y grupos de interés. Los medios de comunicación parten de las políticas que se plantean en Comunicación Organizacional e Informativa, pero el

¹⁴ Departamento Administrativo de la Función Pública. Guía General para el Diseño, Desarrollo e Implementación de cada uno de los Subsistemas, Componentes y Elementos de Modelo Estándar de Control Interno. MECI 1000:2005. Segunda Versión. Bogotá D.C.: 2008. 94 p.

canal por el cual se transmite dicha información son los medios de comunicación masivos que tienen que cumplir un estricto control.

6.3 NORMOGRAMA

“La entidad, a fin de garantizar el control de cumplimiento, debe elaborar un normograma con las normas de carácter constitucional, legal, reglamentario y de autorregulación que le son aplicables, verificando a través del desarrollo del MECI, el cumplimiento de todas y cada una de dichas normas.

El normograma es un instrumento que le permite a las entidades delimitar su ámbito de responsabilidad, tener un panorama claro sobre la vigencia de las normas que regulan sus actuaciones, evidenciar las relaciones que tiene con otras entidades en el desarrollo de su gestión, identificar posible duplicidad de funciones ó responsabilidades con otros entes públicos y soportar sus planes, programas, procesos, productos y servicios.”¹⁵

El Equipo MECI junto con las autoras, lidera la elaboración del normograma pero debe contar con el apoyo de servidores de todas las áreas de la entidad.

¹⁵ Departamento Administrativo de la Función Pública. Guía General para el Diseño, Desarrollo e Implementación de cada uno de los Subsistemas, Componentes y Elementos de Modelo Estándar de Control Interno. MECI 1000:2005.Segunda Versión. Bogotá D.C.: 2008. 140 p.

7. DESARROLLO METODOLÓGICO DE LA ACTUALIZACIÓN DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO -MECI 1000:2005-

La metodología utilizada para la actualización del MECI 1000:2005 en la Contraloría General de Santander, fue la seguida en el decreto 1599 de 2005 que está plasmada en la Guía General para el Diseño, Desarrollo e Implementación de cada uno de los subsistemas, componentes y elementos del Modelo Estándar de Control Interno, segunda versión (2008) según el Departamento Administrativo de la Función Pública.

7.1 ETAPA 1: PLANEACIÓN DEL DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO

Siendo esta etapa la introductoria del modelo, es donde se adquiere compromiso por parte de los funcionarios en el buen desarrollo del MECI 1000:2005, teniendo acciones a desarrollar como:

- Establecer el Compromiso de la Alta Dirección
- Definir la Organización del Equipo MECI
- Realizar un diagnóstico

7.1.1 Establecer el Compromiso de la Alta Dirección:

Es el primer paso para la implementación del MECI 1000:2005, en la cual el Contralor General de Santander adquiere la responsabilidad de realizar el diseño, implementación, seguimiento y evaluación del Sistema de Control Interno, firmada el día 7 de marzo de 2008. Siendo este un acto que exige la norma, con el fin de obtener la atención de todos y cada uno de los funcionarios, los cuales hacen parte de dicho proceso tomando en cuenta la importancia de establecer el modelo y alcanzando un nivel de eficacia y eficiencia en el trabajo de lograr que toda la

entidad hable el mismo idioma de excelencia, en la misión y visión que tienen las personas que hacen parte de la Contraloría General de Santander.

7.1.2 Definir la Organización del Equipo MECI

“En la circular N° 03 de 2005 el Departamento Administrativo de la Función Pública -DAFP- definió la necesidad de designar a un directivo de primer nivel, distinto al jefe de Control Interno, para efectos de garantizar la operacionalización de las acciones necesarias al desarrollo, implementación y mejoramiento continuo del Sistema de Control basado en el MECI 1000:2005.”¹⁶

El Contralor General de Santander en uso pleno de sus facultades el día 7 de Marzo de 2008, mediante la resolución 155 decide asignar a el Contralor Auxiliar como representante de la alta dirección al MECI 1000:2005 sus respectivos 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 implantación 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 MECI.
- Coordinar con los directivos o responsables de cada área o proceso las actividades que requiere 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 correctivos donde se requiera.

¹⁶ COLOMBIA, SANTANDER, BUCARAMANGA. CONTRALORÍA GENERAL DE SANTANDER. Resolución 0001555. (07 de Marzo de 2008). Por la cual se designa el Representante de la Dirección y se define sus roles y responsabilidades. Bucaramanga. Contraloría General de Santander, 2008. 1p.

- Someter a consideración del Comité de Coordinación de Control Interno las respuestas de diseño e implementación del modelo, para su aprobación.

Siendo el Contralor Auxiliar la persona que se encargará de dirigir y coordinar el MECI 1000:2005, cuenta con un Equipo MECI, los cuales son un equipo de personas de diferentes áreas de la entidad que son el apoyo en el proceso de mantener el modelo según lo exigido por la norma mediante reuniones periódicas y/o esporádicas según tratamiento que se le esté dando al modelo, las actividades que tienen que realizar son:

- Adelantar el proceso de diseño e implementación del Modelo Estándar de Control Interno y del Sistema de Gestión de Calidad bajo las orientaciones del representante de la dirección.
- Capacitar a los servidores de la entidad en el Modelo Estándar de Control Interno y del Sistema de Gestión de Calidad.
- Asesorar a las áreas de la entidad en el diseño e implementación del Modelo Estándar de Control Interno y del Sistema de Gestión de Calidad.
- Revisar, analizar y consolidar la información para presentar propuestas de diseño e implementación del Modelo Estándar de Control Interno y del Sistema de Gestión de Calidad 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 Estándar de Control Interno y del Sistema de Gestión de Calidad.

7.2 ETAPA 2: IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO, POR SUBSISTEMAS, COMPONENTES Y ELEMENTOS DE CONTROL.

Para poder implementar el modelo en la entidad, primero se debe realizar una evaluación de cada elemento existente que hace parte del MECI, así mismo deben ir incluidas las actividades que se lleven a cabo en esta etapa y los diferentes roles de los responsables.

7.2.1 REALIZAR UN DIAGNÓSTICO

En la Contraloría General de Santander se había realizado un diagnóstico inicial en el año 2008, cuando se diseñó inicialmente el modelo para la entidad, posteriormente con los cambios que hubo a finales del mismo año, se presentó la necesidad de actualizar el MECI 1000:2005, realizándose uno nuevo, según lo exige la norma, de los dos primeros subsistemas, puesto que en el tercero de control de evaluación, no se tenía el alcance. Este se realizó según la circular 03 de 2005 del Departamento Administrativo de la Función Pública -DAFP- en el cual se establece “la realización de un autodiagnóstico que le permita a la entidad examinarse y determinar el estado actual de cada uno de los subsistemas, componentes y elementos que conforman el MECI.”¹⁷

Del 16 al 19 de Julio del 2009, las autoras realizaron el diagnóstico, el cual fue ejecutado gracias a la colaboración del área de Control Interno y Calidad, quienes suministraron todos y cada uno de los documentos existentes del MECI 1000:2005.

El Departamento Administrativo de la Función Pública -DAFP- brinda sugerencias acerca de la valoración y rangos, y es la siguiente:

¹⁷ Departamento Administrativo de la Función Pública. Guía General para el Diseño, Desarrollo e Implementación de cada uno de los Subsistemas, Componentes y Elementos de Modelo Estándar de Control Interno. MECI 1000:2005. Segunda Versión. Bogotá D.C.: 2008. 10 p.

Tabla 1. Rango de Interpretación del Diagnóstico del Sistema de Control Interno

RANGO	VALORACIÓN	SIGNIFICADO
1.0 – 1.9	Insuficiente Crítico	El documento existe pero está mal elaborado y no se aplica en la entidad.
2.0 – 2.9	Insuficiente	El documento existe pero no está actualizado y no se aplica en la entidad.
3.0 – 3.9	Adecuado	El documento existe pero no está actualizado y se aplica en la entidad.
4.0 – 4.9	Satisfactorio	El documento existe, se estiman pocas correcciones y se aplica en la entidad.
5.0	Excelente	El documento existe, esta actualizado y se aplica en la entidad.

Fuente: Las Autoras

Utilizando un instructivo del DAFP, se aplicó el diagnóstico en la Contraloría General de Santander:


Imagen 1. Diagnóstico inicial MECI 1000:2005

"APLICATIVO PARA LA REALIZACION DEL DIAGNOSTICO MECI 1000:2005"								
		SISTEMA DE CONTROL INTERNO	Calificación por elemento	interpretación	puntaje por componente	interpretación	puntaje por subsistema	interpretación
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATEGICO	AMBIENTE DE CONTROL	ACUERDOS, COMPROMISOS O PROTOCOLOS ETICOS:	2,50	INSUFICIENTE	2,87	INSUFICIENTE	2,89	INSUFICIENTE
		DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO:	2,60	INSUFICIENTE				
		ESTILO DE DIRECCION:	3,50	ADECUADO				
	DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	PLANES Y PROGRAMAS:	1,50	INSUFICIENTE CRITICO	2,98	INSUFICIENTE		
		MODELO DE OPERACION POR PROCESOS:	3,70	ADECUADO				
		ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:	3,75	ADECUADO				
	ADMINISTRACION DE RIESGO	CONTEXTO ESTRATEGICO:	2,25	INSUFICIENTE	2,82	INSUFICIENTE		
		IDENTIFICACION DE RIESGOS:	4,00	SATISFACTORIO				
		ANALISIS DEL RIESGO:	2,67	INSUFICIENTE				
		VALORACION DEL RIESGO:	3,00	ADECUADO				
		POLITICAS DE ADMINISTRACION DE RIESGOS:	2,20	INSUFICIENTE				
SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTION	ACTIVIDADES DE CONTROL	POLITICAS DE OPERACION:	1,33	INSUFICIENTE CRITICO	1,78	INSUFICIENTE CRITICO	2,03	INSUFICIENTE
		PROCEDIMIENTOS:	2,50	INSUFICIENTE				
		CONTROLES:	1,00	INSUFICIENTE CRITICO				
		INDICADORES:	1,75	INSUFICIENTE CRITICO				
		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS:	2,33	INSUFICIENTE				
	INFORMACION	INFORMACION PRIMARIA:	1,75	INSUFICIENTE CRITICO	2,17	INSUFICIENTE		
		INFORMACION SECUNDARIA:	2,50	INSUFICIENTE				
		SISTEMAS DE INFORMACION:	2,25	INSUFICIENTE				
	COMUNICACION PUBLICA	COMUNICACION ORGANIZACIONAL:	2,25	INSUFICIENTE	2,15	INSUFICIENTE		
		COMUNICACION INFORMATIVA:	2,20	INSUFICIENTE				
		MEDIOS DE COMUNICACION:	2,00	INSUFICIENTE				

Fuente: Las Autoras

- **Diagnóstico:**

Tabla 2. Resultados del Elemento Acuerdos, Compromisos ó Protocolos Éticos

	SISTEMA DE CONTROL INTERNO		Calificación	Evidencia		PUNTAJE POR ELEMENTO	INTERPRETACIÓN
	ACUERDOS, COMPROMISOS Ó PROTOCOLOS ÉTICOS:			Verbal	Documental		
AMBIENTE DE CONTROL	1	¿Existe un Código o Documento orientador de los Acuerdos, Compromisos o Protocolos Éticos?	3		Código de Ética.	2,5	INSUFICIENTE
	2	¿Los Servidores Públicos conocen los Acuerdos, Compromisos o Protocolos Éticos?	2	x			
	3	¿Los Acuerdos Éticos operan en las relaciones con los empleados y con las diferentes partes interesadas internas y externas?	3	x			
	4	¿La Entidad tiene habilidad para detectar violaciones a los Acuerdos Éticos?	2		Comité de Ética.		

Fuente: Diagnóstico del Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005

La Contraloría General de Santander cuenta con un código de ética que fue creado con la ayuda de algunos empleados y estudiantes de la Universidad Industrial de Santander¹⁸, el cual fue adoptado bajo resolución N° 362 del 16 de Junio de 2008, este contiene los principios, valores y directrices éticas de la entidad.

Analizando detalladamente el documento se concluyó que los principios y valores ahí planteados debían ser coherentes con los del himno de la entidad creado en el 2008, por lo tanto, hacía falta el principio de economía y debía ser actualizado.

Igualmente en este elemento, está conformado un comité de ética, el cual, es el encargado del proceso de gestión de ética y de verificar que este código se aplique en todos los empleados y contratistas de la entidad. Este comité fue

¹⁸ Acevedo, Lady. Acosta, Julián. Badillo, Sandra. Ortiz, Carol. Rapalino, Camilo. Diagnóstico, Desarrollo e Implementación del Modelo Estándar de Control Interno MECI1000:2005 en la Contraloría General de Santander. Bucaramanga, 2008. Trabajo de Grado (Ingeniería Industrial). Universidad Industrial de Santander. Facultad de Ingenierías Físico Mecánicas.

creado bajo resolución N° 341 del 5 de Junio de 2008, entre su reglamento se encuentra estipulado que sus integrantes deberán reunirse ordinariamente cada dos (2) meses, pero esto no se cumple ni se lleva a cabo actualmente, por lo tanto, se puede observar que en la entidad hay muy poca habilidad para detectar violaciones a los acuerdos éticos y que estos se cumplan y lleven a cabo.


Así mismo se puede evidenciar en el diagnóstico, que los empleados y contratistas de la entidad conocen muy poco ó casi nada este documento, por consiguiente, es necesario realizar capacitaciones y socializaciones con el fin de darlo a conocer y entregárselo a cada uno para que lo estudien y pongan en práctica.

Recomendaciones:

- Actualizar el código de ética por medio de la participación del comité de ética y el Equipo MECI.
- Difundir y socializar el código de ética por medio de folletos, conferencias ó actividades que permitan a los empleados tener conocimiento y acceso al código.
- Diseñar estrategias de gestión para la aplicación del documento en todas las dependencias de la Contraloría General de Santander.
- Realizar seguimiento y evaluación al código de ética para verificar el cumplimiento de los acuerdos y compromisos éticos.

- **Diagnóstico:**

Tabla 3. Resultados del Elemento Desarrollo del Talento Humano.

	SISTEMA DE CONTROL INTERNO		Calificación	Evidencia		PUNTAJE POR ELEMENTO	INTERPRETACIÓN
	DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO:			Verbal	Documental		
AMBIENTE DE CONTROL	1	¿Existen perfiles para cada uno de los cargos?	4		Manual de Funciones.	2,6	INSUFICIENTE
	2	¿Existen políticas que permiten la ejecución de los procesos de selección, inducción, re inducción, capacitación y evaluación del desempeño?	2		Manual de Inducción y re inducción; Plan Institucional de Formación, Capacitación, Estímulos y Bienestar Social; Políticas de Desarrollo del Talento Humano.		
	3	¿Se han identificado procesos de Selección, Inducción, re inducción, capacitación y evaluación del desempeño?	2		NO EXISTE		
	4	¿Existen políticas de Bienestar Social?	4		Plan Institucional de Formación, Capacitación, Estímulos y Bienestar Social.		
	5	¿Las políticas y procedimientos de Desarrollo del Talento Humano son difundidos y conocidos en todos los niveles de la Entidad?	1		Políticas de Desarrollo del Talento Humano.		

Fuente: Diagnóstico del Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005

La Contraloría General de Santander cuenta con un manual específico de funciones y requisitos, creado por un representante de cada cargo. Igualmente existe un manual de inducción y reinducción, un plan de capacitación y bienestar social y unas políticas de desarrollo de talento humano, los cuales, se encuentran desactualizados y con algunos errores.

En cuanto al proceso de capacitación, se encuentra el plan institucional de formación, capacitación, estímulos y bienestar social, el cual tiene como objetivo reconocer las necesidades del personal y diseñar e implementar las estrategias de desarrollo personal y profesional, contribuyendo al fortalecimiento de sus

capacidades, habilidades y destrezas. Este plan igualmente necesita ser actualizado y debido a que la entidad no cuenta con una evaluación de desempeño, no se realiza el adecuado seguimiento y la detección de necesidades de capacitación y formación a los empleados de la entidad.


Por último, el diagnóstico de este elemento, nos muestra la falta de conocimiento de estos planes y políticas por parte de los empleados, viendo la necesidad, de realizar socializaciones y capacitaciones para su divulgación y enseñanza a todos y cada uno.

Recomendaciones:

- Elaborar e Implementar la evaluación de desempeño con el fin de determinar si existe la necesidad de volver a capacitar, detectar errores en el diseño del puesto y mejorar los resultados de los empleados públicos de la empresa.
- Actualizar y aprobar el manual de inducción y reinducción y el plan institucional de formación, capacitación, estímulos y bienestar social con la participación del Equipo MECI.
- Difundir y socializar con los empleados públicos de todos los niveles de la entidad estos manuales

- **Diagnóstico:**

Tabla 4. Resultados del Elemento Estilo de Dirección.

	SISTEMA DE CONTROL INTERNO		Calificación	Evidencia		PUNTAJE POR ELEMENTO	INTERPRETACIÓN
	ESTILO DE DIRECCIÓN:			Verbal	Documental		
AMBIENTE DE CONTROL	1	¿La alta dirección está comprometida con los objetivos, principios y fundamentos del Sistema de Control Interno?	4		Acta de Compromiso.	3,5	ADECUADO
	2	¿Los directivos dan cumplimiento a las políticas y prácticas de Desarrollo del Talento Humano?	3		Resolución N° 475.		
	3	¿Las Directivas acatan los Acuerdos, Compromisos y Protocolos Éticos de la Entidad?	3		Código del Buen Gobierno.		
	4	¿La alta dirección se compromete con la asignación y uso mesurado y racional de los recursos?	4		Resolución N° 475.		
	5	¿La alta dirección cumple con los métodos, procedimientos, políticas y objetivos propios del Control Interno?	4		Resolución N° 475.		
	6	¿La alta dirección establece acciones a las recomendaciones provenientes de la Autoevaluación de la Gestión?	3		Resolución N° 475.		

Fuente: Diagnóstico del Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005

Existe un código de buen gobierno, creado por el Contralor General de Santander y adoptado bajo resolución N° 475 del 1 de Agosto de 2008, pero los empleados y contratistas de la entidad no lo conocen, por lo tanto, es necesario realizar socializaciones para su divulgación.


Igualmente se encuentra conformado el comité del buen gobierno, el cual, se encarga de vigilar y controlar el cumplimiento y adopción del código, así como su evolución. En el reglamento de este comité se encuentra definido que deberán reunirse ordinariamente cada dos (2) meses, lo cual no se cumple en la entidad.

Recomendaciones:

- Actualizar el código de buen gobierno con la participación del Equipo MECI
- Socializar con todos los empleados públicos de la entidad el código de buen gobierno con el fin de que conozcan el funcionamiento de la entidad, su misión, su visión y las normas de conducta, mecanismos e instrumentos que deben adoptar las instancias de dirección, administración y gestión de la entidad.

• **Diagnóstico:**

Tabla 5. Resultados del Elemento Planes y Programas

	SISTEMA DE CONTROL INTERNO		Calificación	Evidencia		PUNTAJE POR ELEMENTO	INTERPRETACIÓN
	PLANES Y PROGRAMAS:			Verbal	Documental		
DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	1	¿Elabora la entidad los Planes y Programas estratégicos y Operativos en cumplimiento de la normatividad existente?	2		Plan Estratégico 2008-2011.	1,5	INSUFICIENTE CRITICO
	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?	2	x			
	3	¿Los servidores públicos conocen y están comprometidos con los Planes y Programas pertinentes para el desarrollo de su función?	1	x			
	4	¿Los Planes y Programas son divulgados a los diferentes públicos internos y externos que tienen relación con la Entidad?	1	x			

Fuente: Diagnóstico del Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005

La Contraloría General de Santander, cuenta con un Plan Estratégico 2008-2011, el cual, no ha sido socializado a los empleados de la entidad, adicionalmente, los estudiantes de la Universidad Industrial de Santander¹⁹ realizaron un plan de acción por dependencias, pero este no está basado en el Plan Estratégico de la

¹⁹ Acevedo, Lady. Acosta, Julián. Badillo, Sandra. Ortiz, Carol. Rapalino, Camilo. Diagnóstico, Desarrollo e Implementación del Modelo Estándar de Control Interno MECI1000:2005 en la Contraloría General de Santander. Bucaramanga, 2008. Trabajo de Grado (Ingeniería Industrial). Universidad Industrial de Santander. Facultad de Ingenierías Físico Mecánicas.

entidad, lo cual es un requisito dado por el Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP.


Por último es importante infundir en la alta dirección el compromiso con la ejecución de los planes y programas requeridos para el cumplimiento de la función constitucional y legal de la entidad y darlos a conocer a todos los empleados, para el correcto desarrollo de sus funciones

Recomendaciones:

- Difundir y socializar con todos los empleados públicos de la Contraloría General de Santander el Plan Estratégico de la entidad con el fin de que lo conozcan y lo entiendan.
- Crear para el Plan Estratégico indicadores que permitan evaluar la eficiencia y eficacia de los objetivos propuestos en él.
- Actualizar los indicadores de procesos y de las dependencias.
- Verificar y socializar con el Equipo MECI los indicadores creados y actualizados.
- Socializar e implementar los indicadores con todos los empleados públicos de la Contraloría, con el fin de medir su gestión y aporte en el Plan Estratégico y en la entidad.

- **Diagnóstico:**

Tabla 6. Resultados del Elemento Modelo de Operación por Procesos.

	SISTEMA DE CONTROL INTERNO		Calificación	Evidencia		PUNTAJE POR ELEMENTO	INTERPRETACIÓN
	MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS:			Verbal	Documental		
DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	1	¿La Entidad basa su gestión en un Modelo de Operación por Procesos?	4		Mapa de Procesos.	3,7	ADECUADO
	2	¿El Modelo de Operación contiene la definición de macro procesos estratégicos, misionales y de apoyo?	4		Mapa de Procesos.		
	3	¿Existe armonía entre los objetivos de los macro procesos con el conjunto de Planes y Programas que rigen a la Entidad?	3		Plan de Acción Año 2008		

Fuente: Diagnóstico del Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005

En la Contraloría General de Santander existe un mapa de procesos creado en el 2008 por los estudiantes de la Universidad Industrial de Santander²⁰, en el cual se encuentran identificados claramente los procesos de la entidad y estos están divididos en estratégicos, de evaluación, misionales y de apoyo.

Mediante la ordenanza N° 35 del 5 de diciembre de 2008, se modificó el proceso de Gestión de Control Social y Participación Ciudadana y se le añadió a Gestión de Planeación Estratégica el proceso de Gestión de Calidad, por lo tanto, es necesario actualizar este mapa y socializarlo con todos los empleados y contratistas de la entidad, para que reconozcan su lugar y observen la interacción de las dependencias.

²⁰ Acevedo, Lady. Acosta, Julián. Badillo, Sandra. Ortiz, Carol. Rapalino, Camilo. Diagnóstico, Desarrollo e Implementación del Modelo Estándar de Control Interno MECI1000:2005 en la Contraloría General de Santander. Bucaramanga, 2008. Trabajo de Grado (Ingeniería Industrial). Universidad Industrial de Santander. Facultad de Ingenierías Físico Mecánicas.


De igual modo, la entidad cuenta con la caracterización de estos procesos, los cuales han sido modificados y deben ser actualizados y socializados con todos los empleados.

Recomendaciones:

- Actualizar el mapa de procesos.
- Actualizar la caracterización de los procesos con el fin de identificar los mismos, sus tareas, los insumos, proveedores, productos, clientes y definir los resultados de cada proceso.
- Actualizar y aprobar con los miembros del Equipo MECI el mapa de procesos incluyendo el nuevo proceso de Gestión de Calidad de la Contraloría General de Santander.
- Aprobar mediante resolución el nuevo mapa de procesos de la Contraloría General de Santander.
- Difundir y socializar con todos los empleados públicos de la entidad el mapa de procedimientos, la caracterización de los procesos y el mapa de procesos.

- **Diagnóstico:**

Tabla 7. Resultados del Elemento Estructura organizacional.

	SISTEMA DE CONTROL INTERNO		Calificación	Evidencia		PUNTAJE POR ELEMENTO	INTERPRETACIÓN
	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:			Verbal	Documental		
DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	1	¿Existe coherencia y armonía de la estructura organizacional con el Modelo de Operación por procesos de la Entidad?	4		Caracterización de Procesos.	3,75	ADECUADO
	2	¿Existen manuales que detallen actividades secuenciales que se requieren para el ejercicio de cada uno de los cargos?	5		Caracterización de Procesos.		
	3	¿La Estructura organizacional permite y facilita el cumplimiento de los objetivos contenidos en los Planes y Programas de la Entidad?	3		Plan de Acción Año 2008		
	4	¿La Estructura organizacional está adaptada a las necesidades cambiantes del entorno y evaluación contingencia de los aspectos externos (estabilidad, complejidad, diversidad y hostilidad)?	3	x			

Fuente: Diagnóstico del Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005

La Contraloría General de Santander cuenta con una estructura organizacional, creada en el 2008 por los estudiantes de la Universidad Industrial de Santander²¹, que define de manera clara y precisa los niveles jerárquicos en la entidad, no obstante, debido a la ordenanza N° 35 del 5 de diciembre de 2008, en la cual se modificó el manual específico de funciones y requisitos, adaptando nuevos empleos denominados: Técnico Operativo, código 314 del nivel técnico; Secretaria Ejecutiva, código 425 del nivel asistencial y subdirector financiero, código 068 del nivel directivo, se vio la necesidad de actualizar esta estructura.

²¹ Acevedo, Lady. Acosta, Julián. Badillo, Sandra. Ortiz, Carol. Rapalino, Camilo. Diagnóstico, Desarrollo e Implementación del Modelo Estándar de Control Interno MECI1000:2005 en la Contraloría General de Santander. Bucaramanga, 2008. Trabajo de Grado (Ingeniería Industrial). Universidad Industrial de Santander. Facultad de Ingenierías Físico Mecánicas.


Luego de realizar y aprobar estos procesos, se debe socializar este elemento con todos los empleados y contratistas de la entidad, para su conocimiento y correcto uso.

Recomendaciones:

- Actualizar la estructura organizacional de la Contraloría General de Santander incluyendo los tres (3) nuevos cargos que fueron creados mediante la nueva resolución.
- Aprobar con el Equipo MECI la nueva estructura organizacional propuesta.
- Difundir y socializar con todos los empleados públicos de la entidad la nueva estructura organizacional y el manual de funciones con el fin de que conozcan claramente sus responsabilidades, roles y funciones.

• **Diagnóstico:**

Tabla 8. Resultados del Elemento Contexto Estratégico.

	SISTEMA DE CONTROL INTERNO		Calificación	Evidencia		PUNTAJE POR ELEMENTO	INTERPRETACIÓN
	CONTEXTO ESTRATÉGICO:			Verbal	Documental		
ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO	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?	2		Manual de Administración de Riesgos.	2,25	INSUFICIENTE
	2	¿Se aplica una metodología apropiada para el análisis del Contexto Estratégico de la Entidad?	2	x			
	3	¿Se cuenta con la participación de Servidores Públicos de los diferentes niveles en el análisis del Contexto Estratégico?	3	x			
	4	¿Existen procesos de autoevaluación permanente que verifiquen la validez del Contexto Estratégico con la ocurrencia de riesgos en la operación de la Entidad?	2	x			

Fuente: Diagnóstico del Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005

El elemento de contexto estratégico, se encuentra conformado por una matriz DOFA general de la entidad y su estado frente a la comunidad, creada con la participación de los empleados y los estudiantes de la Universidad Industrial de Santander²². Sin embargo, debido a su generalidad, no se puede identificar correctamente las oportunidades y amenazas de cada proceso y dependencia que conforman la entidad y falta congruencia con esta y los riesgos posteriormente planteados.

Es necesario profundizar esta matriz y el análisis de sus variables, con el fin de lograr la correcta contextualización de la entidad, ayudando a su mejoramiento y evolución.


Recomendaciones:

- Crear con los miembros del Equipo MECI la Matriz DOFA de cada elemento del Sistema de Control Interno del MECI identificando las debilidades, oportunidades, fortaleza y amenazas de la entidad.
- Socializar con los empleados públicos de la Contraloría General de Santander la Matriz DOFA de cada elemento.

²² Acevedo, Lady. Acosta, Julián. Badillo, Sandra. Ortiz, Carol. Rapalino, Camilo. Diagnóstico, Desarrollo e Implementación del Modelo Estándar de Control Interno MECI1000:2005 en la Contraloría General de Santander. Bucaramanga, 2008. Trabajo de Grado (Ingeniería Industrial). Universidad Industrial de Santander. Facultad de Ingenierías Físico Mecánicas.

- **Diagnóstico:**

Tabla 9. Resultados del Elemento Identificación del Riesgo.

	SISTEMA DE CONTROL INTERNO		Evidencia		PUNTAJE POR ELEMENTO	INTERPRETACIÓN	
	Calificación	Verbal	Documental				
	IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO:						
ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO	1	¿La metodología de Identificación de Riesgos se aplica en todos los niveles que conforman el Modelo de Operación por Procesos de la Entidad?	4		Mapa de Riesgos.	4	SATISFACTORIO
	2	¿Se describen adecuadamente cada uno de los riesgos que afectan el desempeño de los macro procesos, procesos, subprocesos y actividades?	4		Mapa de Riesgos.		
	3	¿Se definen en forma precisa los efectos de cada riesgo en el Modelo de Operación (mapa de procesos) donde éste podría materializarse?	4		Mapa de Riesgos.		
	4	¿Se identifican y describen de forma precisa las causas de los riesgos?	4		Identificación de Riesgos por Procesos.		

Fuente: Diagnóstico del Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005

Como podemos observar en el resultado del diagnóstico, este es uno de los elementos más completos que se encuentra en la Contraloría, debido a que los estudiantes de la Universidad Industrial de Santander²³, con algunos funcionarios y responsables de los procesos de la entidad, lo crearon utilizando la clasificación de los riesgos según la guía de Administración de Riesgos emitida por el DAFP. Esta identificación se debe realizar tomando como referente la Matriz DOFA y el componente de direccionamiento estratégico, los cuales fueron modificados, por lo tanto, este elemento se debe actualizar y socializar nuevamente con todos los funcionarios de la entidad, debido a la importancia que tiene conocer los eventos potenciales que ponen en peligro el logro de la misión.


²³ Acevedo, Lady. Acosta, Julián. Badillo, Sandra. Ortiz, Carol. Rapalino, Camilo. Diagnóstico, Desarrollo e Implementación del Modelo Estándar de Control Interno MECI1000:2005 en la Contraloría General de Santander. Bucaramanga, 2008. Trabajo de Grado (Ingeniería Industrial). Universidad Industrial de Santander. Facultad de Ingenierías Físico Mecánicas.

Recomendaciones:

- Actualizar la Identificación de Riesgos que afectan el desempeño de los macro procesos, procesos, subprocesos y actividades.
- Actualizar las causas, consecuencias y la descripción de cada riesgo encontrado.
- Exponer a los miembros del Equipo MECI la actualización de la Identificación de Riesgos para su aprobación.
- Difundir y socializar con todos los empleados públicos de la Contraloría General de Santander los riesgos identificados.

• **Diagnóstico:**

Tabla 10. Resultados del Elemento Análisis del Riesgo.

	SISTEMA DE CONTROL INTERNO		Calificación	Evidencia		PUNTAJE POR ELEMENTO	INTERPRETACIÓN
	ANÁLISIS DEL RIESGO:			Verbal	Documental		
ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO	1	¿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?	2		Identificación de Riesgos por Procesos.	2,7	INSUFICIENTE
	2	¿Se encuentran bien definidos los criterios para determinar la gravedad de los riesgos?	3		Identificación de Riesgos por Procesos.		
	3	¿Es coherente la evaluación de riesgos con la realidad de la Entidad?	3		Identificación de Riesgos por Procesos.		

Fuente: Diagnóstico del Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005

Debido a que la identificación de los riesgos de cada proceso cambio, este elemento del análisis también debe variar y ser actualizado, basándose en los nuevos riesgos encontrados y en las modificaciones al componente de direccionamiento estratégico.


Es muy importante realizar estos dos elementos correctamente, debido a que de ellos depende la creación del mapa de riesgos de la Contraloría General de Santander y es indispensable que todos los funcionarios lo conozcan y lo tengan en cuenta.

Recomendaciones:

- Actualizar el análisis de riesgos mediante la matriz propuesta por el DAFP.
- Aprobar con los miembros del Equipo MECI el análisis de los riesgos.
- Difundir y socializar el análisis de los riesgos con todos los empleados públicos de la Contraloría General de Santander.

• **Diagnóstico:**

Tabla 11. Resultados del Elemento Valoración del Riesgo.

	SISTEMA DE CONTROL INTERNO		Calificación	Evidencia		PUNTAJE POR ELEMENTO	INTERPRETACIÓN
	VALORACIÓN DEL RIESGO:			Verbal	Documental		
ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO	1	¿La metodología de Valoración de Riesgos se aplica en todos los niveles que conforman el Modelo de Operación (mapa de procesos) de la Entidad?	3		Identificación de Riesgos por Procesos.	3	ADECUADO
	2	¿Existe coherencia entre los criterios utilizados para priorizar los macroprocesos, procesos, subprocesos, actividades y sus respectivos riesgos?	3		Identificación de Riesgos por Procesos.		
	3	¿La Valoración de Riesgos favorece el cumplimiento de objetivos de los demás elementos constitutivos del componente Administración de Riesgos?	3		Valoración de Riesgos.		

Fuente: Diagnóstico del Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005

La Contraloría General de Santander cuenta con este elemento, pero al igual que los anteriores, al variar los riesgos encontrados en la entidad, debe cambiar su valoración y se deben proponer los del nuevo proceso de Gestión de Calidad.


Este elemento se realiza basándose en los controles existentes para disminuir la consecuencia de los riesgos, realizándose indicadores que midan la efectividad a cada control existente y así determinarán si las acciones mitigan estos.

Recomendaciones:

- Actualizar la valoración de riesgos analizando la efectividad de los controles utilizando el modelo dado por el DAFP.
- Actualizar el Mapa de Riesgos donde se establecen las acciones, los responsables y el cronograma.
- Exponer a los miembros del Equipo MECI el Mapa de Riesgos actualizado para su aprobación.
- Difundir y socializar con todos los empleados públicos de la Contraloría General de Santander el Mapa de Riesgos actualizado.

- **Diagnóstico:**

Tabla 12. Resultados del Elemento Políticas de Administración del Riesgo.

	SISTEMA DE CONTROL INTERNO		Evidencia		PUNTAJE POR ELEMENTO	INTERPRETACIÓN	
	VALORACIÓN DEL RIESGO:	Calificación	Verbal	Documental			
ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO	1	¿Las Políticas de Administración de Riesgos son coherentes con los lineamientos normativos y legales que rigen a la Entidad?	3		Mapa de Riesgos.	2,2	INSUFICIENTE
	2	¿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?	3		Mapa de Riesgos.		
	3	¿La alta dirección está comprometida con la definición y acatamiento de las Políticas de Administración de Riesgos?	2		Mapa de Riesgos.		
	4	¿Las Políticas de Administración de Riesgos se aplican en todos los niveles y por parte de todos los Servidores Públicos de la Entidad?	2		Mapa de Riesgos.		
	5	¿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?	1		Mapa de Riesgos.		

Fuente: Diagnóstico del Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005

Los estudiantes de la Universidad Industrial de Santander²⁴, junto con la alta dirección de la entidad, realizaron unas políticas de administración muy generales, basadas en los riesgos anteriormente encontrados, por lo tanto, es necesario actualizar este elemento utilizando los nuevos riesgos e incluyendo mas funcionarios, debido a la importancia de coordinar y administrar los eventos que pueden inhibir el logro de los objetivos de la entidad.

²⁴ Acevedo, Lady. Acosta, Julián. Badillo, Sandra. Ortiz, Carol. Rapalino, Camilo. Diagnóstico, Desarrollo e Implementación del Modelo Estándar de Control Interno MECI1000:2005 en la Contraloría General de Santander. Bucaramanga, 2008. Trabajo de Grado (Ingeniería Industrial). Universidad Industrial de Santander. Facultad de Ingenierías Físico Mecánicas.


Las políticas para administrarlos deben ser divulgadas entre los funcionarios de la entidad, con el fin de que sean de conocimiento general, intentando con ello mitigar los riesgos más importantes, efectuando los controles existentes.

Recomendaciones:

- Actualizar las políticas de administración de riesgos para la Contraloría General de Santander.
- Aprobar con los miembros del Equipo MECI las políticas de administración de riesgos creadas.
- Difundir y socializar con todos los empleados públicos de la entidad las políticas de administración de riesgos.

• **Diagnóstico:**

Tabla 13. Resultados del Elemento Políticas de Operación.

	SISTEMA DE CONTROL INTERNO		Calificación	Evidencia		PUNTAJE POR ELEMENTO	INTERPRETACIÓN
	POLÍTICAS DE OPERACIÓN:			Verbal	Documental		
ACTIVIDADES DE CONTROL	1	¿Existe coherencia entre las Políticas de Operación y las Políticas de Administración de Riesgos?	2		Mapa de Riesgos	1,33	INSUFICIENTE CRÍTICO
	2	¿Todos los servidores conocen y entienden las Políticas de Operación?	1	X			
	3	¿Las Políticas de Operación son aplicadas en todos los niveles y por parte de todos los servidores de la Entidad?	1	X			

Fuente: Diagnóstico del Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005

Encontrando un resultado de Insuficiente Crítico en este elemento y teniendo conocimiento de que su creación es menor a un año, se determinó que los lineamientos internos para la acción y desempeño institucional no están dirigidos hacia el autocontrol de las operaciones; y por ende necesita una actualización que si cumpla con los requisitos planteados por el modelo.


Gracias a la creación del nuevo proceso de Gestión de Calidad este elemento está sujeto a cambios en pro de que sean consistentes las políticas de operación, ya que por cada proceso existen políticas y en la revisión para la realización del diagnóstico, se detectó que había una serie de políticas generales para todos los procesos. Estos cambios que se realicen tienen que ser propuestos por las autoras, supervisados por la oficina de Calidad y aprobados por el Equipo MECI; posteriormente se debe difundir y socializar con toda la entidad las nuevas políticas de operación.

Recomendaciones:

- Actualizar las políticas de operación teniendo en cuenta el nuevo proceso creado de Gestión de Calidad.
- Analizar y aprobar las políticas de operación actualizadas para cada proceso con los miembros del Equipo MECI.
- Difundir y socializar con todos los empleados públicos de la entidad las políticas de operación.

- **Diagnóstico:**

Tabla 14. Resultados del Elemento de Procedimientos.

 <small>Controlador General de la República</small>	SISTEMA DE CONTROL INTERNO		Calificación	Evidencia		PUNTAJE POR ELEMENTO	INTERPRETACIÓN
	PROCEDIMIENTOS:			Verbal	Documental		
ACTIVIDADES DE CONTROL	1	¿Existen Procedimientos que describen la manera de llevar a cabo las actividades de la Entidad?	3		Manual de Funciones	2,5	INSUFICIENTE
	2	¿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?	3		Manual de Funciones		
	3	¿Los servidores conocen los Procedimientos y responsabilidades a su cargo?	2		Manual de Funciones		
	4	¿Los Procedimientos garantizan el cumplimiento de los objetivos de los procesos?	2		Manual de Funciones		

Fuente: Diagnóstico del Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005

Conociendo que el elemento de procedimientos es la serie de tareas a realizar en el proceso; lo que arrojó el diagnóstico permite evidenciar que algunos de los procesos actuales en la entidad están inmersos unos en otros, permitiendo una confusión a cualquier lector y generando problemas cuando se hacen los seguimientos realizados por Control Interno, dando como resultado la inconformidad entre los funcionarios.

Una manera práctica que se aconseja en la norma del Modelo Estándar de Control Interno- MECI 1000:2005; es el uso de secuencias de actividades que conforman un procedimiento en forma de diagramas de flujo. Dichas gráficas no permiten una claridad en su análisis y comprensión del proceso, por ello se tendrá que hacer un reajuste teniendo en cuenta el ciclo Planear, Hacer, Verificar y Actuar –PHVA, el cual se toma de modelo el de la NTC GP 1000:2004.

Aunque al menos los funcionarios que pertenecen a un proceso deberían entender cómo funcionan los procedimientos, en el diagnóstico fue notoria la falta de conocimiento hacia estos, sobre su alcance y utilización, encaminados a examinar


de manera preventiva posibles conflictos que se estén generando ó se puedan generar con el uso actual de los procesos.

Recomendaciones:

- Actualizar el PHVA del modelo de operación por procesos.
- Aprobar con los miembros del Equipo MECI el PHVA actualizado.
- Difundir y socializar con todos los empleados públicos de la Contraloría General de Santander el PHVA del modelo de operación por procesos.
- Revisar periódicamente la descripción de los procedimientos, efectuar los ajustes necesarios y socializar los cambios.

• **Diagnóstico:**

Tabla 15. Resultados del Elemento de Controles.

	SISTEMA DE CONTROL INTERNO		Evidencia		PUNTAJE POR ELEMENTO	INTERPRETACIÓN
	Calificación	CONTOLES:	Verbal	Documental		
ACTIVIDADES DE CONTROL	1	¿La alta dirección está comprometida con la definición y divulgación de controles?	1	X	1	INSUFICIENTE CRITICO
	2	¿Todos los funcionarios conocen y entienden el sentido de la inclusión de los controles preventivos, correctivos, de protección y correctivos en las actividades que cada uno de ellos debe llevar a cabo para lograr los propósitos institucionales?	1	X		
	3	¿Están establecidas las decisiones a tomar o las acciones a realizar en caso ineficiente de los controles?	1	X		
	4	¿Están definidos los parámetros que obliguen a la revisión periódica y adaptación de los Controles a las diferentes circunstancias que puede atravesar la Entidad?	1	x		

Fuente: Diagnóstico del Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005

En la revisión del elemento de controles se evidenció que estos no son parte del vocabulario de los funcionarios públicos, puesto que la alta dirección no está comprometida con su divulgación, ni los responsables de proceso; siendo este hallazgo de suma importancia, puesto que si el personal no conoce los riesgos ni sus controles, el manejo de las actividades de los procesos estarán en continuo

peligro y por ende estarían en riesgo los propósitos misionales, metas y/o objetivos.


Adicionalmente se encontró que no todos los riesgos tienen controles, tan solo los de mayor puntuación, y para una mayor cobertura en los mismos, se deben actualizar; obligando a los responsables del proceso y a la alta dirección, tener mayor compromiso.

Recomendaciones:

- Ajustar y actualizar el diseño de controles y análisis de efectividad según los instrumentos técnicos emitidos por el DAFF.
- Analizar y socializar con los miembros del Equipo MECI el diseño de controles para su aprobación.
- Difundir y socializar con todos los empleados públicos de la entidad el diseño de controles.

• **Diagnóstico:**

Tabla 16. Resultados del Elemento de Indicadores.

	SISTEMA DE CONTROL INTERNO		Calificación	Evidencia		PUNTAJE POR ELEMENTO	INTERPRETACIÓN
	INDICADORES:			Verbal	Documental		
ACTIVIDADES DE CONTROL	1	¿Existe coherencia entre el diseño de indicadores de resultado y los objetivos definidos en los Planes y Programas de la Entidad?	2		Indicadores por procesos	1,75	INSUFICIENTE CRITICO
	2	¿Existe coherencia entre el diseño de indicadores y los objetivos de los Macro procesos y procesos del Modelo de operación (mapa de procesos)?	2		Indicadores por procesos		
	3	¿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?	1		Indicadores por procesos		
	4	¿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?	2		Indicadores por procesos		

Fuente: Diagnóstico del Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005

Debido a la creación del Proceso de Gestión Calidad y la actualización de los demás, se deben someter a cambios todos los indicadores actuales, igualmente, se deben definir si son indicadores de eficiencia, eficacia o efectividad para una concordancia con los procesos y sus objetivos.

En los planes y programas existe conexión prácticamente nula con los Indicadores de Proceso, esto demuestra la incoherencia entre estos documentos que deberían estar entrelazados, puesto que deben compartir las mismas metas institucionales, que es la búsqueda de la excelencia.


Los funcionarios tampoco saben que estos indicadores existen, ni mucho menos el aporte de estos a la labor institucional. Estos indicadores son rangos de gestión a analizar para medir el desempeño y el alcance progresivo de cada proceso. En el momento de la actualización de deben difundir entre todos y cada uno de los funcionarios para su adopción.

Recomendaciones:

- Ajustar y actualizar según los nuevos procesos los indicadores.
- Socializar y aprobar con los responsables de cada proceso y el Equipo MECI los indicadores por procesos.
- Difundir y socializar con todos los empleados públicos de la entidad los indicadores por procesos con el fin de iniciar su implementación.

- **Diagnóstico:**

Tabla 17. Resultados del Elemento Manual de Procedimientos.

 SISTEMA DE CONTROL INTERNO		Calificación	Evidencia		PUNTAJE POR ELEMENTO	INTERPRETACIÓN	
			Verbal	Documental			
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS:							
ACTIVIDADES DE CONTROL	1	¿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?	2		Manual de procedimientos	2,33	INSUFICIENTE
	2	¿En el Manual de procedimientos se incluyen los normogramas de los procesos?	4		Manual de procedimientos		
	3	¿Existen procesos de divulgación y capacitación tendientes a fortalecer el uso del Manual de procedimientos?	1		Manual de procedimientos		

Fuente: Diagnóstico del Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005

En el Manual de Procedimientos se encontró que tiene los documentos exigidos por la norma en medio físico, pero no en medio magnético. Algunos de estos documentos están en la oficina de Calidad, de Talento Humano, y demás oficinas de la Contraloría General de Santander. Adicionalmente este manual no tiene ningún tipo de control, ya que cualquier persona tiene acceso a él, y el personal de la entidad en general, no saben de la existencia de este.

Como solo hay una copia y es física, por mal uso se encuentra en deterioro, e inclusive faltan hojas de los documentos; por ello la calificación en el diagnóstico no fue aprobada por estar incompletos algunos documentos.


Así mismo el normograma debe ser actualizado según las nuevas reformas y el nuevo proceso. Para su aprobación este deberá ser sometido a observación por el Equipo MECI, quienes son los encargados de certificar y divulgar este manual para su buen uso y conocimiento del mismo.

Recomendaciones:

- Actualizar cada uno de los elementos que contiene el Manual de Operación.
- Aprobar con los miembros del Equipo MECI la actualización del Manual de Operación.
- Difundir y socializar con todos los empleados públicos de la Contraloría General de Santander cada uno de los elementos del Manual de Operación.

• **Diagnóstico:**

Tabla 18. Resultados del Elemento Información Primaria.

SISTEMA DE CONTROL INTERNO	Calificación	Evidencia		PUNTAJE POR ELEMENTO	INTERPRETACIÓN
		Verbal	Documental		
 INFORMACIÓN PRIMARIA:					
1	1		Especificaciones de información Primaria por Procesos	1,75	INSUFICIENTE CRITICO
2	2		Resolución 000625		
3	2		Resolución 000625		
4	2		Resolución 000625		

Fuente: Diagnóstico del Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005


En el diagnóstico se encontró que la Información Primaria no estaba acorde con los procesos, hacían falta entradas las cuales tienen un proceso y una salida; se tiene que volver a identificar las fuentes de información primaria, posteriormente socializar y aprobar con los miembros del Equipo MECI, para difundirse con los funcionarios de la entidad.

Este elemento es el encargado de recibir todo tipo de información de la ciudadanía en general y grupos de interés, siendo este un tema de suma importancia para la entidad, la alta dirección debe estar comprometida con el buen funcionamiento para una agilidad en el proceso de tratamiento de quejas y reclamos, con el fin de poder generar acciones correctivas a los productos no conformes que existen.

Recomendaciones:

- Identificar todas las fuentes de Información Primaria de la Contraloría General de Santander: comunidad, contratistas, proveedores, entes de cooperación ó financiación, entes reguladores ó de control, otras entidades u organismos públicos ó privados.
- Socializar y aprobar con los miembros del Equipo MECI las fuentes de Información Primaria encontradas.
- Difundir y socializar con todos los empleados públicos de la entidad las fuentes de Información Primaria.
- **Diagnóstico:**

Tabla 19. Resultados del Elemento Información Secundaria.

	SISTEMA DE CONTROL INTERNO		Calificación	Evidencia		PUNTAJE POR ELEMENTO	INTERPRETACIÓN
	INFORMACIÓN SECUNDARIA:			Verbal	Documental		
INFORMACIÓN	1	¿Existen fuentes de Información Secundaria debidamente determinadas y canalizadas para el logro de los objetivos institucionales?	2		Especificaciones de Información Secundaria por Proceso	2,5	INSUFICIENTE
	2	¿La totalidad de los procesos/subprocesos de la Entidad contemplan las salidas de información necesaria a los grupos de interés internos y externos?	3		Especificaciones de Información Secundaria por Proceso		
	3	¿La Información Secundaria se divulga y socializa entre los servidores de la Entidad?	3	x			
	4	¿La Información Secundaria se utiliza en la rendición de cuentas e información a los diferentes grupos de interés?	2	x			

Fuente: Diagnóstico del Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005

Sabiendo que Información Primaria alimenta a Información Secundaria, hay una gran diferencia en el resultado del diagnóstico; lo obvio era que el puntaje fuera similar y no que fuera antes mejor, esto se debe a que las salidas de la información están más claras que las entradas. Esto también evidencia el gran abismo de conexión entre las dos informaciones, arrojando que se debe realizar una clara actualización a las caracterizaciones de los procesos y así realizar una consistente serie de ajustes a estas herramientas, las cuales son de vital uso en la Contraloría General de Santander; habiendo una comunicación clara y transparente con el entorno de uso de la comunidad en general y demás grupos de interés.


Esta actualización se debe llevar a cabo con ayuda de los responsables de proceso, con el fin que no haya lugar a errores con el uso de esta herramienta, debido a que estos son los que se divulgan a la comunidad en general y grupo de interés, estando sujetos a juicios y al buen nombre de la entidad.

Recomendaciones:

- Actualizar el cuadro de especificaciones de Información Secundaria por procesos.
- Aprobar con los miembros del Equipo MECI la actualización del cuadro de especificaciones de Información Secundaria por procesos.
- Difundir y socializar con todos los empleados públicos de la entidad el cuadro de Información Secundaria.

- **Diagnóstico:**

Tabla 20. Resultados del Elemento Sistemas de Información.

		SISTEMA DE CONTROL INTERNO	Calificación	Evidencia		PUNTAJE POR ELEMENTO	INTERPRETACIÓN
		SISTEMAS DE INFORMACIÓN:		Verbal	Documental		
INFORMACIÓN	1	¿Existen sistemas de información que canalizan la información que se genera a nivel institucional y la administran adecuadamente para su posterior utilización?	2		Plan de Medios Internos de la CGS	2,25	INSUFICIENTE
	2	¿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?	2		Plan de Medios Internos de la CGS		
	3	¿Los Servidores Públicos conocen los Sistemas de Información que posee la Entidad?	3	x			
	4	¿La información generada por los Sistemas de Información cumple con los parámetros de calidad requeridos?	2		Plan de Medios Internos de la CGS		

Fuente: Diagnóstico del Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005

La Contraloría General de Santander cuenta con página web la cual no tiene una persona de tiempo completo en su revisión y mantenimiento, con el fin de estar actualizando la página. Se cuenta con una línea para atención de quejas y reclamos, la cual no está en uso, ni mucho menos un call center encargado de registrar todas las llamadas de atención al cliente.

Adicionalmente cada funcionario de la entidad cuenta con su computador, pero no todos tienen acceso a internet ó a la impresora de la oficina a su correspondencia; y el único software que hay en la entidad es el A.N.T., que está solo en el área de Tesorería y es utilizado para Contabilidad, Presupuesto y Nómina.


Recomendaciones:

- Actualizar el cuadro de especificaciones de Sistemas de Información por Procesos.
- Aprobar con los miembros del Equipo MECI la actualización del cuadro de especificaciones de Información por procesos.

- Difundir y socializar con todos los empleados públicos de la entidad el cuadro de Información por procesos.

- **Diagnóstico:**

Tabla 21. Resultados del Elemento Comunicación Organizacional.

 Contraloría General DE SANTANDER	SISTEMA DE CONTROL INTERNO		Calificación	Evidencia		PUNTAJE POR ELEMENTO	INTERPRETACIÓN
	COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL:			Verbal	Documental		
COMUNICACIÓN PÚBLICA	1	¿Se determina claramente la información que será comunicada a los Servidores Públicos de la Entidad?	2		Plan de Comunicación y medios de Comunicación	2,25	INSUFICIENTE
	2	¿Están establecidas las responsabilidades de comunicación interna que cada Servidor Público tiene con los demás Servidores para el ejercicio de sus cargos?	2		Plan de Comunicación y medios de Comunicación		
	3	¿Son pertinentes y oportunos los procesos de divulgación de los propósitos, estrategias, planes, políticas y manera de llevarlos a cabo?	2		Plan de Comunicación y medios de Comunicación		
	4	¿Las partes interesadas adquieren comprensión sobre los propósitos de la Entidad a partir de los procesos de comunicación interna?	3		Plan de Comunicación y medios de Comunicación		

Fuente: Diagnóstico del Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005


La Contraloría General de Santander, cuenta con un Plan de Comunicaciones en donde se cita, el trabajo colaborativo, actitud de servicio, la receptividad y las políticas del mismo. Los canales de comunicación entre los servidores de la entidad y la alta dirección no están planteados en este manual, ni mucho menos con los responsables de proceso. También se observa la necesidad de tener dispositivos para evaluar este Plan de Comunicaciones, sino seguirá siendo un documento no proactivo aportando a las políticas de la entidad que son, la eficiencia, eficacia, efectividad y economía.

Recomendaciones:

- Actualizar el Plan de Comunicación y Medios de Comunicación de la Contraloría General de Santander.
- Socializar y aprobar con los miembros del Equipo MECI el Plan de Comunicación y Medios de Comunicación
- Difundir y socializar con todos los empleados públicos de la entidad el Plan de Comunicación y Medios de Comunicación actualizado.

• **Diagnóstico:**

Tabla 22. Resultados del Elemento Comunicación Informativa.

 SISTEMA DE CONTROL INTERNO		Calificación	Evidencia		PUNTAJE POR ELEMENTO	INTERPRETACIÓN	
			Verbal	Documental			
COMUNICACIÓN INFORMATIVA:							
COMUNICACIÓN PÚBLICA	1	¿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?	2		Plan de medios Externos de la CGS	2,2	INSUFICIENTE
	2	¿Se tiene definida la información que será comunicada a cada uno de los públicos identificados?	3		Plan de medios Externos de la CGS		
	3	¿Están establecidas claramente las responsabilidades de Comunicación externa en cada uno de los procesos y actividades que configuran la operación de la Entidad?	2		Plan de Comunicación y Medios de Comunicación		
	4	¿Se evalúa la utilidad, oportunidad y confiabilidad de la información que ha de ser comunicada a los públicos externos?	2		Plan de Comunicación y Medios de Comunicación		
	5	¿Los procesos de Rendición de la Cuenta a los organismos de control del Estado son pertinentes y oportunos?	2		Plan de medios Internos de la CGS		

Fuente: Diagnóstico del Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005

La Contraloría General de Santander, cuenta con un Plan de Comunicaciones en donde está la Comunicación Organizacional y Comunicación Informativa; en él se encuentra el trabajo colaborativo, actitud de servicio, la receptividad y las políticas.


En este plan falta evidenciar por medio de un formato los responsables de las actividades que se realizan, con el fin de comunicar los informes de resultados de la gestión de la entidad, ya que en estas actividades se cuenta con la intervención de los distintos grupos de interés, veedurías y ciudadanía.

Recomendaciones:

- Actualizar el Plan de Comunicación y Medios de Comunicación de la Contraloría General de Santander.
- Socializar y aprobar con los miembros del Equipo MECI el Plan de Comunicación y Medios de Comunicación
- Difundir y socializar con todos los empleados públicos de la entidad el Plan de Comunicación y Medios de Comunicación actualizado.

• **Diagnóstico:**

Tabla 23. Resultados del Elemento Comunicación Organizacional.

	SISTEMA DE CONTROL INTERNO		Calificación	Evidencia		PUNTAJE POR ELEMENTO	INTERPRETACIÓN
	MEDIOS DE COMUNICACIÓN:			Verbal	Documental		
COMUNICACIÓN PÚBLICA	1	¿Existe la responsabilidad por el manejo de los Medios de Comunicación para que satisfagan los fines perseguidos por la Comunicación Organizacional?	2	x		2	INSUFICIENTE
	2	¿Los medios de comunicación utilizados son coherentes con los propósitos de Comunicación Externa?	2		Plan de Medios Externos e internos de la CGS		
	3	¿Se mide la efectividad de los Medios de Comunicación sobre los públicos externos?	2	x			
	4	¿Se mide la efectividad de los Medios de Comunicación sobre los públicos internos?	2	x			
	5	¿Las diferentes instancias de la Entidad le dan un apropiado manejo a los Medios de Comunicación?	2	x			

Fuente: Diagnóstico del Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005

En la Contraloría General de Santander no existe una oficina creada específicamente para Medios de Comunicación, por ello existe un Plan de Medios pero no se le presta la suficiente atención para su ejecución, ni tampoco hay un cronograma anual de las fechas y los medios por los cuales se darán a conocer los comunicados; generando una imagen negativa entre los funcionarios de la Entidad y los grupos de interés, que están a la espera de diferentes medios por los cuales se les pueda informar sobre la gestión de la Entidad en las labores que realiza.

Recomendaciones:

- Actualizar el Plan de Medios Internos y Externos de la Contraloría General de Santander.
- Aprobar con los miembros del Equipo MECI el Plan de Medios Internos y Externos de la Entidad.
- Difundir y Socializar con todos los empleados públicos de la Entidad el Plan de Medios Internos y Externos.

7.3 ETAPA 3: ACTUALIZACIÓN Y ELABORACIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN

Con el fin de evidenciar la actualización de estos elementos del MECI, las autoras realizaron un diagnóstico final, basando se en los mismos criterios de evaluación utilizados en el diagnóstico inicial, el cual arrojó el siguiente resultado:

Imagen 2. Diagnóstico final MECI1000:2005

"APLICATIVO PARA LA REALIZACIÓN DEL DIAGNÓSTICO MECI 1000:2005"					
		SISTEMA DE CONTROL INTERNO	Calificación por elemento	interpretación	puntaje por componente
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATÉGICO	AMBIENTE DE CONTROL	ACUERDOS, COMPROMISOS O PROTOCOLOS ÉTICOS:	4,00	SATISFACTORIO	2,87
		DE SARROLLO DEL TALENTO HUMANO:	4,60	SATISFACTORIO	
		ESTILO DE DIRECCIÓN:	4,00	SATISFACTORIO	
	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	PLANE S Y PROGRAMAS:	4,10	SATISFACTORIO	2,98
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS:	4,30	SATISFACTORIO	
		ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:	4,50	SATISFACTORIO	
	ADMINISTRACIÓN DE RIESGO	CONTEXTO E ESTRATÉGICO:	4,10	SATISFACTORIO	4,38
		IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS:	5,00	EXCELENTE	
		ANÁLISIS DEL RIE SGO:	4,80	SATISFACTORIO	
		VALORACIÓN DEL RIE SGO:	4,20	SATISFACTORIO	
SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN	ACTIVIDADES DE CONTROL	POLÍTICAS DE OPERACIÓN:	4,60	SATISFACTORIO	4,40
		PROCEDIMIENTOS:	4,50	SATISFACTORIO	
		CONTROLES:	4,20	SATISFACTORIO	
		INDICADORES:	4,40	SATISFACTORIO	
		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS:	4,30	SATISFACTORIO	
	INFORMACIÓN	INFORMACIÓN PRIMARIA:	4,00	SATISFACTORIO	4,53
		INFORMACIÓN SECUNDARIA:	5,00	EXCELENTE	
		SISTEMAS DE INFORMACIÓN:	4,60	SATISFACTORIO	
	COMUNICACIÓN PÚBLICA	COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL:	4,50	SATISFACTORIO	2,15
		COMUNICACIÓN INFORMATIVA:	4,80	SATISFACTORIO	
		MEDIOS DE COMUNICACIÓN:	3,80	ADECUADO	

Fuente: Las Autoras

7.3.1 Acuerdos, Compromisos ó Protocolos Éticos.

Para la actualización de este elemento, se tomo como base el Código de Ética creado anteriormente por los estudiantes de la Universidad Industrial de Santander²⁵, en el cual están los valores y principios que deben tener los Funcionarios Públicos de la Contraloría General de Santander.

Los días 8, 22 de Julio y 24 de Agosto de 2009, se realizaron reuniones con los Funcionarios pertenecientes al Equipo MECI, con el fin de realizar ajustes en este documento, revisar, analizar y aprobar las propuestas efectuadas. Se decidió incluir el principio de Economía, para que estuviera acorde con el Himno de la Entidad y se realizaron otras correcciones ortográficas, de términos y generalidades.

Con la información recopilada en estas actividades, se actualizó el Código de Ética, bajo revisión del Comité Coordinador de Control Interno y el Equipo Operativo.

Una vez aprobado este documento, se realizó una socialización con todos los Funcionarios de la Entidad el día 18 de Noviembre de 2009 en el Salón Augusto Espinosa Valderrama, de la Gobernación de Santander, y se les entregó el documento impreso en forma de libro.

²⁵ Acevedo, Lady. Acosta, Julián. Badillo, Sandra. Ortiz, Carol. Rapalino, Camilo. Diagnóstico, Desarrollo e Implementación del Modelo Estándar de Control Interno MECI1000:2005 en la Contraloría General de Santander. Bucaramanga, 2008. Trabajo de Grado (Ingeniería Industrial). Universidad Industrial de Santander. Facultad de Ingenierías Físico Mecánicas.

7.3.2 Desarrollo del Talento Humano

Tomando como base lo realizado en el 2008, por los estudiantes de la Universidad Industrial de Santander²⁶ y con la ayuda del Doctor Víctor Julio Tamí Jaimes, Secretario General de la Contraloría, se actualizaron las Políticas de Desarrollo de Talento Humano, las cuales contienen:

- Política de Selección
- Política de Inducción
- Política de Reinducción
- Política de Capacitación
- Política de Bienestar Social ó Salud Ocupacional
- Política de Evaluación del Desempeño

Imagen 3. Ejemplo de Políticas de Desarrollo de Talento Humano

	POLÍTICAS	OBJETIVOS	ACCIONES	RESPONSABLE	INDICADORES
SELECCION	Permiten por medio de los diseños de cargo, la selección de Empleados idóneos de acuerdo con los requerimientos del mismo.	Tener Empleados capacitados y competentes que cumplan con las funciones propias de su cargo garantizando los principios de la administración pública.	Seleccionar al personal de acuerdo al perfil requerido por la Entidad.	Contralor y Secretario General	Número de vacantes nombrados/ Total de vacantes a proveer.
INDUCCION	Los procesos de inducción deberán permitir que el nuevo servidor conozca la cultura de la entidad, su misión, visión, código de ética, manual de procesos y procedimientos, y todo lo relacionado con el ejercicio del cumplimiento de sus funciones.	Socializar y ubicar a los Empleados públicos en el papel del Estado y la manera como la entidad coordina sus acciones para el logro de sus fines en el momento de su vinculación.	Elaboración de manual de Inducción y Reinducción.	Secretaría General.	Manual de Inducción y reinducción.
REINDUCCION	Facilita el mejoramiento de las capacidades y habilidades de los Empleados públicos, requeridas para el desarrollo y/o cambio de los propósitos institucionales.	Los procesos de reinducción permitirán la actualización a todos los Empleados en las nuevas orientaciones técnicas y normativas que afectan el quehacer institucional de la entidad.	El programa de reinducción será formulado y estructurado de acuerdo a los cambios generados por la organización y la normatividad vigente.	Secretaría General	Manual de Inducción y Reinducción.

Fuente: Autoras

²⁶ Acevedo, Lady. Acosta, Julián. Badillo, Sandra. Ortiz, Carol. Rapalino, Camilo. Diagnóstico, Desarrollo e Implementación del Modelo Estándar de Control Interno MECI1000:2005 en la Contraloría General de Santander. Bucaramanga, 2008. Trabajo de Grado (Ingeniería Industrial). Universidad Industrial de Santander. Facultad de Ingenierías Físico Mecánicas.

Así mismo se actualizó el Manual de Inducción y Reinducción y el Plan Institucional de Formación, Capacitación, Estímulos y Bienestar Social y posteriormente se socializó con los miembros del Equipo MECI.

Como valor agregado, para darle seguimiento al Plan Institucional de Formación, Capacitación, Estímulos y Bienestar Social, se realizó la encuesta para el año 2010 y se le presentó la tabulación de la misma al Secretario General, con el fin que el realice estos planes para la vigencia del año en curso.

7.3.3 Estilo de Dirección

Se actualizó el Código de Buen Gobierno, tomando como base el documento creado anteriormente por los estudiantes de la Universidad Industrial de Santander²⁷, cuyo objetivo es orientar las acciones del Contralor General de Santander, hacia el cumplimiento de los objetivos institucionales y los fines sociales del Estado.

Los días 8, 22 de Julio y 24 de Agosto de 2009, se realizaron reuniones con los Funcionarios pertenecientes al Equipo MECI, con el fin de hacer ajustes a este documento, haciendo correcciones de ortografía y generalidades.

Una vez realizada la actualización del Código de Buen Gobierno, se realizó una socialización con todos los Funcionarios de la Entidad el día 18 de Noviembre de 2009, en el Salón Augusto Espinosa Valderrama, de la Gobernación de Santander, y se les entregó el documento impreso en forma de libro.

²⁷ Acevedo, Lady. Acosta, Julián. Badillo, Sandra. Ortiz, Carol. Rapalino, Camilo. Diagnóstico, Desarrollo e Implementación del Modelo Estándar de Control Interno MECI1000:2005 en la Contraloría General de Santander. Bucaramanga, 2008. Trabajo de Grado (Ingeniería Industrial). Universidad Industrial de Santander. Facultad de Ingenierías Físico Mecánicas.

7.3.4 Planes y Programas

En la actualización de este elemento se tuvo en cuenta el Plan Estratégico 2008-2011 de la Contraloría General de Santander, debido a que es un requisito para la correcta elaboración de este documento.

Partiendo de este Plan estratégico se tomaron los objetivos específicos y se crearon varias acciones e indicadores, para cada uno de los procesos de la entidad, obteniendo como resultado final un cuadro que contiene:

- Objetivo General
- Objetivos Específicos
- Acciones
- Formula del Indicador
- Resultado
- Meta para el Indicador
- Frecuencia de medición
- Responsable de la medición
- Proceso

Imagen 4. Ejemplo Planes y Programas

PLANES Y PROGRAMAS										
CONTRALORIA GENERAL DE SANTANDER										
2009										
OBJETIVO GENERAL	Nº	OBJETIVOS ESPECIFICOS	ACCIONES	FORMULA DEL INDICADOR	RESULTADO	META PARA EL INDICADOR		FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN	PROCESO
						INICIO DE MEDICION	RESULTADO ESPERADO			
1. GESTIÓN DE CONTROL FISCAL	1.1	Mejorar la calidad y cobertura del control fiscal – PGA –	Elaborar Plan de Aditorias	(Nº de Sujetos Auditados en campo-PGA / Total de Sujetos de Control) * 100	%	01/01/2009	95% 85% 65%	Trimestral	Subcontralor Delegado para el Control Fiscal	Gestión de Control Fiscal
			Determinar por municipios y nodos los hallazgos	(Nº de hallazgos administrativos/ Nº de hallazgos determinados en las auditorias) * 100	%	01/01/2009	95% 85% 65%	Trimestral	Subcontralor Delegado para el Control Fiscal	Gestión de Control Fiscal
				(Nº de hallazgos fiscales / Nº de hallazgos determinados en las auditorias) * 100	%	01/01/2009	95% 85% 65%	Trimestral	Subcontralor Delegado para el Control Fiscal	Gestión de Control Fiscal
				(Nº de hallazgos penales / Nº de hallazgos determinados en las auditorias) * 100	%	01/01/2009	95% 85% 65%	Trimestral	Subcontralor Delegado para el Control Fiscal	Gestión de Control Fiscal
				(Nº de hallazgos disciplinarios / Nº de hallazgos determinados en las auditorias) * 100	%	01/01/2009	95% 85% 65%	Trimestral	Subcontralor Delegado para el Control Fiscal	Gestión de Control Fiscal
	1.2	Priorizar las lineas de Auditoria	Verificar y analizar trimestralmente los resultados del proceso auditor	(Nº de líneas con dictamen de gestión favorable/ Nº de líneas de Control evaluadas) * 100	%	01/01/2009	95% 85% 65%	Trimestral	Subcontralor Delegado para el Control Fiscal	Gestión de Control Fiscal
			Establecer los mapas de riesgo de los sujetos de control priorizados	(Nº de mapas de riesgo elaborados / N° de sujetos de control priorizados) * 100	%	01/01/2009	95% 85% 65%	Trimestral	Subcontralor Delegado para el Control Fiscal	Gestión de Control Fiscal
			Capacitar a los auditores en técnicas del proceso auditor	(N° de auditores capacitados / Total de Auditores) * 100	%	01/01/2009	95% 85% 65%	Trimestral	Subcontralor Delegado para el Control Fiscal	Gestión de Control Fiscal

Fuente: Autoras

Después de realizarse este elemento, el día 24 de Septiembre de 2009 se envió a los responsables de cada proceso de la Entidad, una copia de este cuadro con el fin de ser revisado, corregido y aprobado por cada uno de ellos.

7.3.5 Modelo de Operación por Procesos

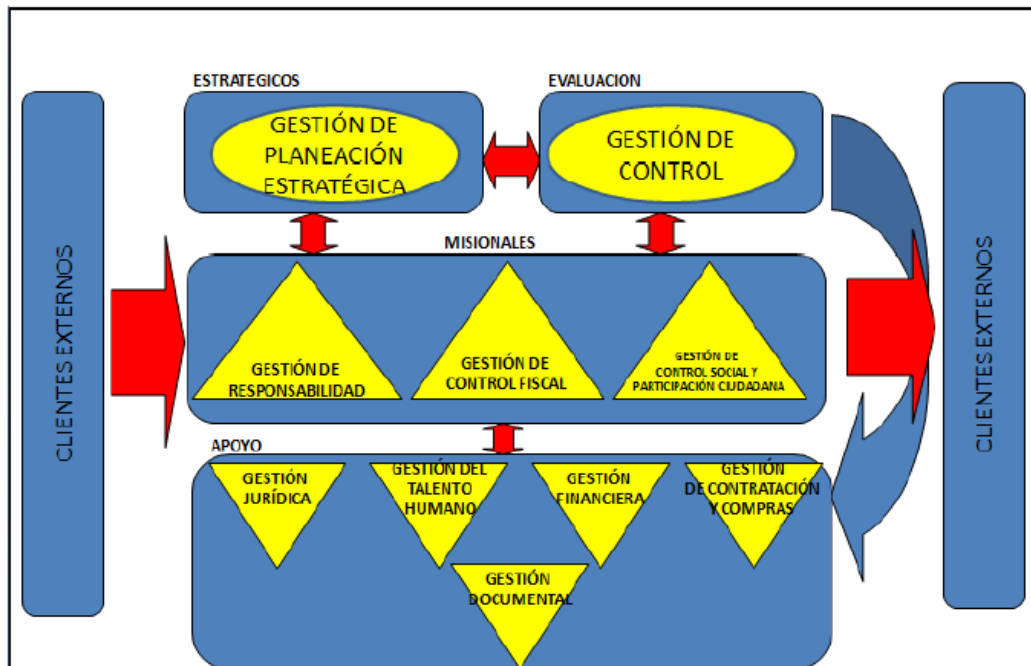
Este elemento fue actualizado por los estudiantes de la Universidad Pontificia Bolivariana²⁸, quienes están realizando la NTCGP1000:2004 en la Contraloría General de Santander.

²⁸ Gómez, Danny. Flórez, Lina. Diagnóstico, Planeación, Diseño e Implementación de la norma técnica de la calidad en la Gestión Pública NTCGP1000:2004. Bucaramanga, 2010. Trabajo de Grado (Ingeniería Industrial). Universidad Pontificia Bolivariana. Facultad de Ingenierías Físico Mecánicas.

Ellos se basaron en el mapa de procesos creado por los estudiantes de la Universidad Industrial de Santander²⁹ en el 2008, lo modificaron, arreglaron, le incluyeron el proceso de Gestión de Calidad y le cambiaron el nombre al antiguo proceso de gestión de control social y participación ciudadana, el cual fue modificado mediante la ordenanza 035 de 2008, tomando el nombre de gestión de participación y desarrollo del control ciudadano.

Después de realizadas estas modificaciones se sometió a aprobación.

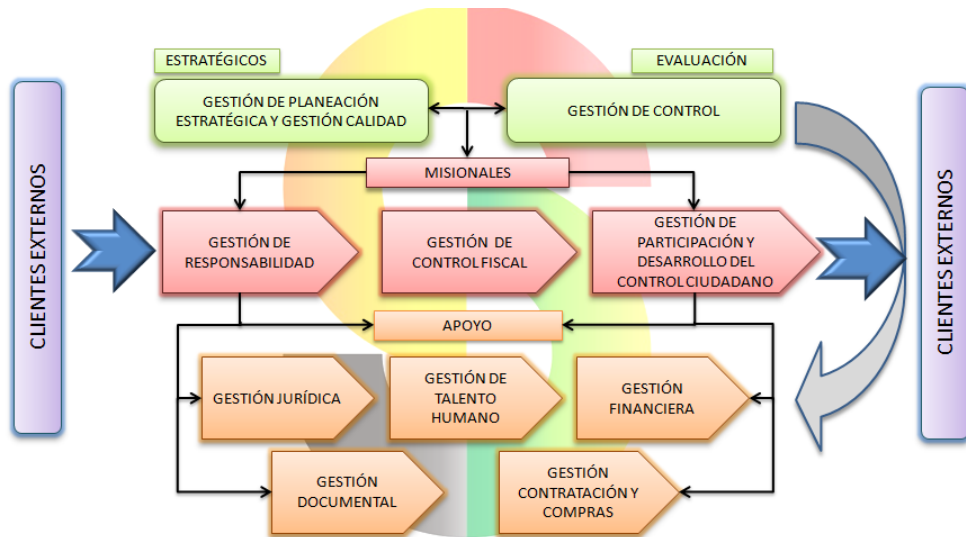
Figura 4. Mapa de Procesos anterior con aprobación en el año 2008



Fuente: Oficina de Control Interno, Contraloría General de Santander

²⁹ Acevedo, Lady. Acosta, Julián. Badillo, Sandra. Ortiz, Carol. Rapalino, Camilo. Diagnóstico, Desarrollo e Implementación del Modelo Estándar de Control Interno MECI1000:2005 en la Contraloría General de Santander. Bucaramanga, 2008. Trabajo de Grado (Ingeniería Industrial). Universidad Industrial de Santander. Facultad de Ingenierías Físico Mecánicas.

Figura 5. Mapa de Proceso actual, 2009



Fuente: Gómez, Danny. Flórez, Lina. Diagnóstico, Planeación, Diseño e Implementación de la norma técnica de la calidad en la Gestión Pública NTCGP1000:2004. Bucaramanga, 2010. Trabajo de Grado (Ingeniería Industrial). Universidad Pontificia Bolivariana. Facultad de Ingenierías Físico Mecánicas.

De igual forma, todas las caracterizaciones fueron actualizadas y aprobadas por los responsables de cada proceso.

Imagen 5. Ejemplo Caracterización de Procesos

CONTRALORIA GENERAL DE SANTANDER CARACTERIZACIÓN DE GESTIÓN DE PARTICIPACIÓN Y DESARROLLO DEL CONTROL CIUDADANO						
Controloría General • DE SANTANDER •		VERSION:01	FECHA DE EMISIÓN: 06/10/2009	PÁGINA: 1 de 4		
PROCESO	GESTIÓN DE PARTICIPACIÓN Y DESARROLLO DEL CONTROL CIUDADANO					
OBJETIVO	Atender y cumplir con las solicitudes presentadas por los quejosos y/o peticionarios con el fin de aplicar el control fiscal participativo					
ALCANCE	Establecer la veracidad de las quejas y/o denuncias determinando si hubo o no el daño fiscal con apoyo de cada uno de los auditores del nodo respectivo					
RESPONSABLE	Asesor de Políticas Institucionales					
PLANEAR						
<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar y dirigir la capacitación de veedores. • Programar las actividades complementarias que contribuyan al desarrollo de la participación ciudadana. • Asesorar, gestionar y tramitar las quejas y reclamos presentados ante la entidad • Plan Estratégico. 						
PROVEEDOR	ENTRADA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE QUE EJECUTA	SALIDA	CLIENTE	DOCUMENTO
Gestión de planeación estratégica y Gestión de Calidad. Gestión de Control Fiscal	Plan Estratégico. Recursos asignados	Realizar la capacitación a veedores con el fin de apoyar el ejercicio del control fiscal participativo.	Asesor Políticas Institucionales	Registro de Capacitación de Veedores	Comunidad	Certificado de Capacitación
Comunidad	Formato de quejas y/o denuncias	Dar el trámite correspondiente a las quejas y/o denuncias que competen a la entidad y en donde se vean comprometidos los recursos del estado.	Asesor Políticas Institucionales	Respuesta a la queja por parte de la Contraloría General de Santander	Comunidad	Oficio de respuesta

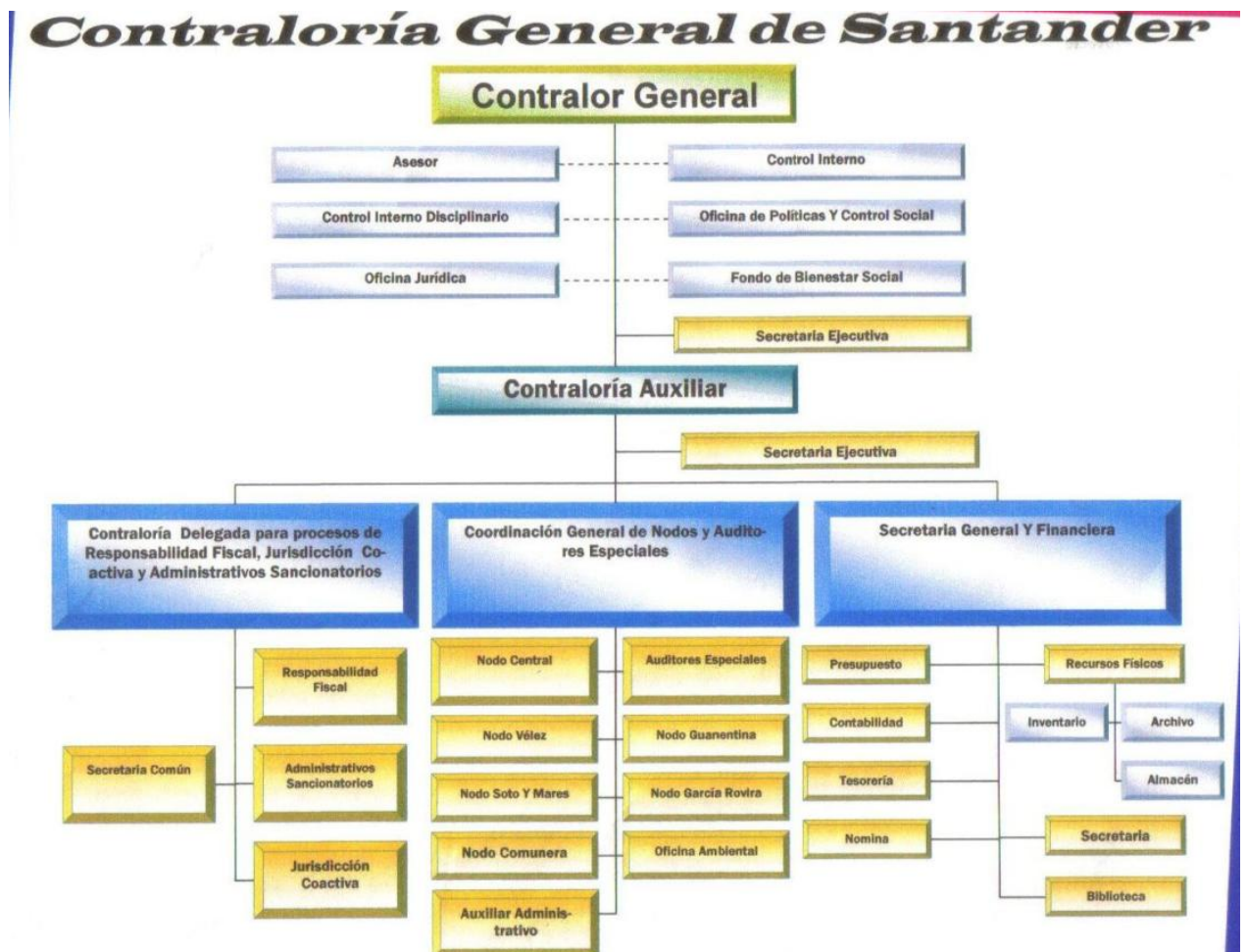
Fuente: Gómez, Danny. Flórez, Lina. Diagnóstico, Planeación, Diseño e Implementación de la norma técnica de la calidad en la Gestión Pública NTCGP1000:2004. Bucaramanga, 2010. Trabajo de Grado (Ingeniería Industrial). Universidad Pontificia Bolivariana. Facultad de Ingenierías Físico Mecánicas.

7.3.6 Estructura organizacional

Este elemento fue actualizado por los estudiantes de la Universidad Pontificia Bolivariana³⁰, quienes están realizando la NTC GP 1000:2004, basándose en la Ordenanza 035 de 2008 y fue creado por dependencias.

Después de realizada la actualización se socializó y se sometió a aprobación.

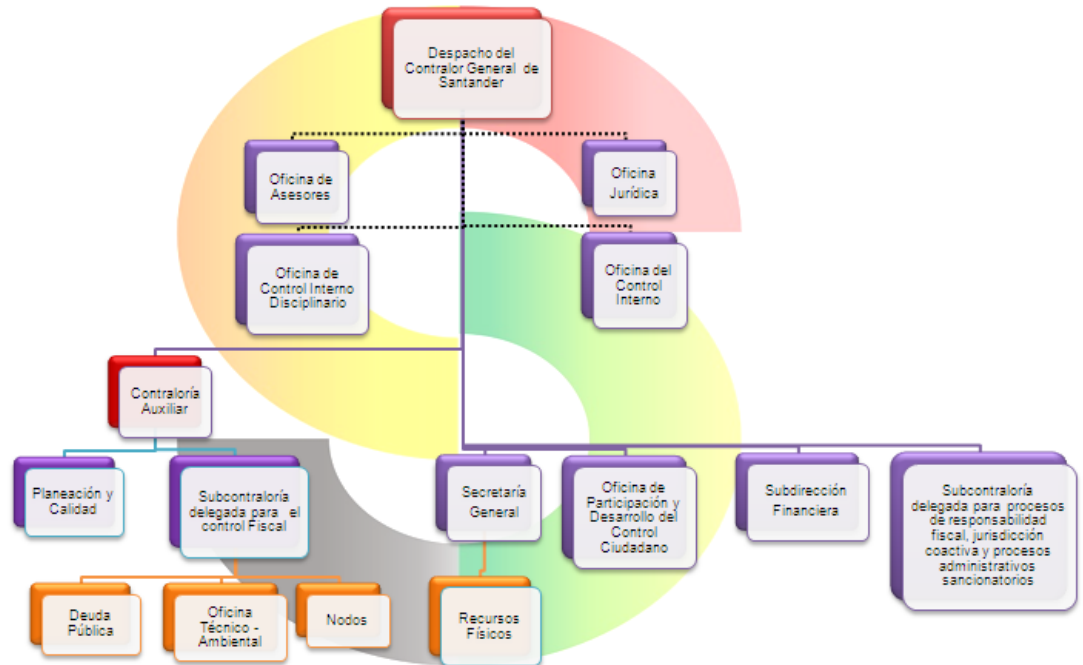
Figura 6. Estructura organizacional anterior con aprobación en el 2008



Fuente: Oficina de Control Interno, Contraloría General de Santander

³⁰ Gómez, Danny. Flórez, Lina. Diagnóstico, Planeación, Diseño e Implementación de la norma técnica de la calidad en la Gestión Pública NTCGP1000:2004. Bucaramanga, 2010. Trabajo de Grado (Ingeniería Industrial). Universidad Pontificia Bolivariana. Facultad de Ingenierías Físico Mecánicas.

Figura 7. Estructura organizacional actual, 2009



Fuente: Gómez, Danny. Flórez, Lina. Diagnóstico, Planeación, Diseño e Implementación de la norma técnica de la calidad en la Gestión Pública NTCGP1000:2004. Bucaramanga, 2010. Trabajo de Grado (Ingeniería Industrial). Universidad Pontificia Bolivariana. Facultad de Ingenierías Físico Mecánicas.

7.3.7 Contexto Estratégico

En la elaboración del análisis interno y externo de la Entidad, se contó con la colaboración de los funcionarios pertenecientes al Equipo MECI, el día 22 de Septiembre de 2009, se envió a cada uno de ellos un formato, el cual fue creado por la autoras, con el fin de que aportaran sus ideas en la elaboración de la Matriz DOFA para los elementos de desarrollo de talento humano y estilo de dirección, y el día 30 de noviembre de 2009, se realizó una reunión para crear la matriz DOFA de los elementos siguientes.

Como resultado final, se crearon 15 matrices DOFA donde se muestra las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas para cada uno de los elementos actualizados del MECI.

Imagen 6. Ejemplo Contexto Estratégico

MATRIZ DOFA	 Contraloría General DE SANTANDER	Código:
AMBIENTE DE CONTROL		Versión: 01
		Fecha: 23 de Julio de 2009

1.1.1 ACUERDOS, COMPROMISOS O PROTOCOLOS ÉTICOS

		FACTORES INTERNOS	
		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		1. Cumplimiento de la Ley. 2. Compromiso Institucional. 3. Se genera confianza y credibilidad. 4. Mejoramiento continuo. 5. Cambio de cultura organizacional.	1. Incumplimiento por parte de los funcionarios. 2. Falta de socialización. 3. Resistencia al cambio. 4. Falta de seguimiento. 5. Falta de compromiso. 6. Cambio de Administración.
FACTORES EXTERNOS	OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS(FO)	ESTRATEGIAS(DO)
	1. Fortalecimiento Institucional. 2. Credibilidad hacia la Institución. 3. Generar confianza a los clientes externos 4. Apoyo al proceso de certificación.	1. Realización de actividades para darle continuidad y aplicabilidad al Proceso 2. Realizar evaluación permanente 3. Divulgación de los resultados de la Entidad a los clientes externos. 4. Fortalecimiento de espacios y canales de comunicación. 5. Publicación de las Políticas y Valores de la Entidad.	1. Motivaciones y/o sanciones. 2. Capacitaciones. 3. Sensibilizar a la nueva Administración.
	AMENAZAS	ESTRATEGIAS(FA)	ESTRATEGIAS(DA)
	1. Sanciones que impone la ley. 2. Falta de resultados.	1. Adopción mediante resolución del Código de Ética. 2. Cumplimiento a los términos de Ley. 3. Divulgación de los resultados de la Entidad. 4. Fortalecimiento de espacios y canales de comunicación.	1. Cumplimiento de los Actos Administrativos. 2. Evaluación. 3. Sensibilización a los nuevos funcionarios.

ELABORÓ		REVISÓ		APROBÓ	
CARGO		CARGO		CARGO	
FECHA	23 de Julio de 2009	FECHA		FECHA	

Fuente: Autoras

7.3.8 Identificación de Riesgos

Tomando como base la Identificación de Riesgos de los procesos, creada en el 2008 por los estudiantes de la Universidad Industrial de Santander³¹, el 23 de Octubre de 2009 se envió a cada responsable de proceso este formato, con el fin de ser revisado y corregido por cada uno.

Una vez realizada esta tarea, se actualizó cada identificación con los riesgos que ellos habían sugerido ó modificado y luego pasó a ser aprobada por los mismos.

³¹ Acevedo, Lady. Acosta, Julián. Badillo, Sandra. Ortiz, Carol. Rapalino, Camilo. Diagnóstico, Desarrollo e Implementación del Modelo Estándar de Control Interno MECI1000:2005 en la Contraloría General de Santander. Bucaramanga, 2008. Trabajo de Grado (Ingeniería Industrial). Universidad Industrial de Santander. Facultad de Ingenierías Físico Mecánicas.

La siguiente imagen muestra un ejemplo de esto:

Imagen 7. Identificación de Riesgos del proceso de Gestión de Control Fiscal.

¿QUE RIESGOS PERCIBES?					CONTROLES				
CAUSA (Factores internos y externos)	RIESGO (DESCRIPCION)	EFEECTO (consecuencias)	FRECUENCIA		IMPACTO		si	no	
No asignación de presupuesto suficiente. No existencia de personal idóneo en ciertas áreas como: contratación, contable. Falta de Planeación.	No cumplimiento del PGA	No exista el control correspondiente en materia fiscal a los sujetos de control. Obtener una serie de no conformidades en la calificación en la auditoría externa e interna.	1	ALTA	1	CATASTROFICO	1. ¿Los controles están documentados?	x	
			2	MEDIA	2	MODERADO	2. ¿Se están aplicando en la actualidad?	x	
			3	BAJA	3	LEVE	3. ¿Es (son) efectivo(s) para minimizar el riesgo?	x	
No planeación efectiva de la auditoría. No establecimiento del tiempo necesario para el trabajo de campo de la auditoría debido al presupuesto asignado para la realización de esta labor. Cambios en la planta de personal.	No controlar la gestión fiscal	No ejercer la vigilancia de la gestión fiscal de los sujetos de control abriendo la posibilidad de un incrementando en la corrupción del manejo de recursos públicos.	1	ALTA	1	CATASTROFICO	1. ¿Los controles están documentados?		x
			2	MEDIA	2	MODERADO	2. ¿Se está aplicando en la actualidad?		x
			3	BAJA	3	LEVE	3. ¿Es efectivo para minimizar el riesgo?		x
	No encontrar evidencias necesarias para determinar	No exista el control correspondiente en	1	ALTA	1	CATASTROFICO	1. ¿Los controles están	x	
Falta de capacitación de los auditores encargados de los procesos.	los hallazgos	materia fiscal a los sujetos de control.					documentados?		
			2	MEDIA	2	MODERADO	2. ¿Se está aplicando en la actualidad?	x	
			3	BAJA	3	LEVE	3. ¿Es efectivo para minimizar el riesgo?		x
Entrega de información	Rendición de informes a	Sanciones por parte de	1	ALTA	1	CATASTROFICO	1. ¿Los controles están documentados?	x	
							2. ¿Se está	x	

Fuente: Autoras

7.3.9 Análisis de Riesgos.

Para este elemento, la guía de administración de riesgos emitida por el DAFP, define tres probabilidades de ocurrencia dentro de la entidad, probabilidad baja, media y alta, este método permite simplificar la evaluación de los riesgos al elegir cualquiera de las medidas establecidas de igual manera se decidió utilizar como medidas de calificación de las consecuencias de los riesgos, unas escalas cualitativas de tres posibles impactos: leve, moderado y catastrófico.

La combinación de estas dos medidas permite llegar a la calificación y evaluación de los riesgos simplificando su ubicación en una matriz igualmente emitida por el DAFP, esto conduce a la elaboración del Mapa de Riesgos de la Contraloría General de Santander y permite identificar los de mayor impacto y para los cuales se debe generar un mayor control.

Tabla 24. Matriz de Calificación y Evaluación de Riesgos

FRECUENCIA	Valor	IMPACTO		
		Leve	Moderado	Catastrófico
		5	10	20
Alta	3	15-Moderado	30-Importante	60-Inaceptable
Media	2	10-Tolerable	20-Moderado	40-Importante
Baja	1	5-Aceptable	10-Tolerable	20-Moderado

Fuente: Guía Administración de Riesgos

El tratamiento de cada riesgo encontrado, también se realizó con una tabla emitida por el DAFP donde aconseja que acción tomar con los riesgos inaceptables, importantes, moderados, tolerables ó aceptables, esto se utiliza en la creación del mapa de riesgos.

Tabla 25. Tratamiento de los Riesgos

TRATAMIENTO DE RIESGOS	
ZONA	MEDIDAS DE RESPUESTA
Riesgo Inaceptable	Es aconsejable eliminar la actividad que genera el riesgo en la medida que sea posible, de lo contrario se deben implementar nuevos controles de prevención para reducir la probabilidad, de protección para disminuir el impacto o compartir el riesgo si es posible a través de pólizas u otras opciones disponibles. (Evitar el riesgo, prevenir, proteger, compartir)
Riesgo Importante	Se deben tomar medidas para bajar la severidad del riesgo, si es posible, evitar o compartir el riesgo, se aconseja diseñar planes de contingencia para protegerse en caso de ocurrencia. (Prevenir el riesgo, compartir).
Riesgo Moderado	Se deben tomar medidas para llevar los riesgos a la zona aceptable o tolerable, en lo posible, se debe prevenir estos riesgos.
Riesgo Tolerable	Se puede tomar medidas para bajar la severidad, si es posible, se debe decidir entre reducir el riesgo, asumirlo o compartirlo realizando un análisis de costo beneficio. (Se deben conservar y mejorar los controles).
Riesgo Aceptable	La entidad puede asumir el riesgo sin necesidad de tomar otras medidas de control diferentes a las que se poseen. (Acepta el riesgo).

Fuente: Guía de Administración de Riesgos

La actualización de estos datos se realizó en el mismo formato de Identificación de Riesgos con el fin de reducir los tiempos y facilitar el trabajo a los responsables de cada proceso.

7.3.10 Valoración del Riesgo

Luego de analizar, calificar y evaluar los riesgos encontrados en cada proceso de la Contraloría General de Santander, se realizó la actualización del Mapa de Riesgos con la información recolectada de los elementos anteriores y con la ayuda de cada responsable de los procesos.

Este Mapa de Riesgos consiste en un cuadro el cual contiene:

- Proceso
- N° de Riesgos
- Riesgos
- Impacto
- Frecuencia
- Evaluación de Riesgos
- Controles Existentes
- Tratamiento del Riesgo
- Opciones de Manejo
- Acciones
- Indicadores
- Responsable

A continuación se muestra un ejemplo de este Mapa de Riesgos:

Imagen 8. Mapa de Riesgos del Proceso Gestión de Planeación Estratégica.

											
MAPA DE RIESGOS											
CONTRALORIA GENERAL DE SANTANDER											
2009											
CODIGO: ES-GEC-DO-01-03-001											
PROCESO	Nº	RIESGO	IMPACTO	FRECUENCIA	EVALUACION DE RIESGOS	CONTROLES EXISTENTES	TRATAMIENTO DEL RIESGO	OPCIONES DE MANEJO	ACCIONES	INDICADORES	RESPONSABLE
GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE OBRAS DE CONSTRUCCIÓN	1	No cumplimiento del plan estratégico.	C	MEDIA	40	Existe un plan de Acción del Plan Estratégico	IMPORTANTE	Se deben tomar medidas para bajar la severidad del riesgo, si es posible, evitar o compartir el riesgo, se aconseja diseñar planes de contingencia para protegerse en caso de ocurrencia. (Prevenir el riesgo, compartir).	Realizar un seguimiento periódico del avance del plan estratégico.	Nº de Objetivos Cumplidos en el Plan estratégico	Contralor General de Santander
	2	No realizar la correcta planeación para la Entidad.	C	BAJA	20	Existe un manual de funciones que asegura que el perfil del cargo cuente con requisitos indispensables para desarrollar las labores de planeacion.	MODERADO	Se deben tomar medidas para llevar los riesgos a la zona aceptable o tolerable, en lo posible, se debe prevenir estos riesgos.	Aplicación de los procedimientos establecidos.	% Cumplimiento de la Planeacion de la Entidad	Contralor General de Santander

Fuente: Autoras

Por último este Mapa fue aprobado por los responsables de cada proceso el día 23 de Octubre de 2009 y fue socializado a todos los funcionarios de la Entidad.

7.3.11 Políticas de Administración de Riesgos

Las autoras propusieron unas políticas de administración de riesgos para cada proceso y el día 23 de octubre de 2009 se enviaron a los responsables de los mismos, para que las revisaran, corrigieran y aprobaran.

Igualmente estas políticas fueron socializadas con el equipo MECI y se le hicieron las correcciones y modificaciones propuestas, para finalmente ser socializadas a todos los funcionarios de la entidad.

7.3.12 Políticas de Operación

Para la actualización de las Políticas de Operación en la Contraloría General de Santander, fueron necesarios los anteriores elementos de Direccionamiento Estratégico y Administración de Riesgos para dar lugar a modificar el objetivo y la estrategia de cada uno de los procesos.

La metodología empleada fue, que las autoras revisaran detalladamente las Políticas de Operaciones en vigencia para saber si se guiaban de los requerimientos exigidos por la norma. Posteriormente, con los procesos actualizados se plantearon nuevas propuestas para este elemento, y fueron llevados ante los responsables de proceso; los cuales los revisaron, corrigieron y aprobaron.

El comité MECI-CALIDAD también aprobó este elemento con el fin de armonizar la implementación del MECI 1000:2005 en la Entidad.

7.3.13 Procedimientos

Los estudiantes que paralelamente se encontraban haciendo la NTC GP 1000:2004 en la Contraloría General de Santander, fueron los encargados de actualizar y reubicar las tareas de los procedimientos que se encontraban en algunos procesos que no correspondían.

Estos estudiantes siguieron el mismo procedimiento utilizado por las autoras; primero revisaron los procedimientos y propusieron los nuevos documentos a los responsables de cada proceso, contando con sus retroalimentaciones y posterior aprobación.

Los procedimientos empleados en MECI 1000:2005 y en NTC GP 1000:2004 son los mismos, por ello se contó con la colaboración de los dos grupos de estudiantes.

7.3.14 Indicadores

Tomando como base la actualización de la caracterización de los procesos y los procesos de la Contraloría General de Santander, se plantearon los indicadores de cada uno de ellos, con el fin que estos sean los que midan el avance, rendimiento y gestión en la entidad.

Estos indicadores fueron creados para entender el alcance de eficiencia, eficacia, efectividad y economía de cada proceso.

Siguiendo los formatos del DAFP se diseñaron estos indicadores y se sometieron a cambios por parte de los responsables de proceso, los cuales realizaron ajustes y correcciones a los propuestos por las autoras. Una vez aprobados fueron socializados, el día 19 de Octubre de 2009, con los funcionarios de la entidad.

Tabla 26. Ejemplo Indicadores de Proceso

	INDICADORES POR PROCESO						
	CONTRALORÍA GENERAL DE SANTANDER						
	CÓDIGO: ES-GEC-LT-01-02-001						
	GESTIÓN DE TALENTO HUMANO						
PROCESO	TIPO DE INDICADOR	DENOMINACIÓN DEL INDICADOR	OBJETIVO	FORMULA	RANGO DE GESTIÓN	PERIODICIDAD	RESPONSABLE
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	Cuantitativo	% Capacitaciones realizadas por año	Medir la eficiencia del proceso	(N° capacitaciones realizadas / N° capacitaciones programadas) * 100		Trimestral	Secretario General

Fuente: Autoras

7.3.15 Controles

Tomando como base los riesgos de todos y cada uno de los procesos de la entidad se plantearon acciones de diseño, las cuales se trazan una o varias metas en el control del riesgo con su control propuesto respectivamente, que son los que indican las actividades de cómo se van a realizar las acciones de diseño.

Hay dos tipos de controles, los preventivos y los correctivos; en la Contraloría General de Santander todos los riesgos son *Preventivos*, puesto que con los controles actualizados se elimina y/o mitiga la ocurrencia de estos.

Este elemento fue aprobado por cada uno de los responsables de proceso contando con su valiosa colaboración, modificando e identificando los diferentes controles proponiendo cambios a los anteriores y confiando en el punto de vista de la Ingeniería Industrial. Así mismo fueron llevados ante todos los funcionarios de la entidad, para su conocimiento y socialización según lo exige la norma.

La siguiente Tabla muestra los controles de un proceso:

Tabla 27. Ejemplo de los Controles para un Riesgo del proceso de Gestión Estratégica.

 DISEÑO DE CONTROLES CONTRALORÍA GENERAL DE SANTANDER 2009					
PROCESO	RIESGO	ACCIONES DE DISEÑO	TIPO DE CONTROL	CONTROLES PROPUESTO	RESPONSABLE
GESTIÓN DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	No cumplimiento del plan estratégico.	Fijar un cronograma de seguimiento al Plan Estratégico.	Preventivo	Realizar un seguimiento periódico del avance del plan estratégico.	Contralor General de Santander
	No realizar la correcta planeación para la Entidad.	Aplicación de los procedimientos establecidos.	Preventivo	Asegurarse que los funcionarios encargados tengan las habilidades y competencias para desempeñar el cargo.	Contralor General de Santander

Fuente: Autoras.

7.3.16 Manual de Procedimientos

Los estudiantes que emplearon la NTC GP 1000:2004³², fueron las personas que crearon la caracterización de procesos, caracterización de procedimientos, el diagrama de procedimientos, manual de calidad, estructura organizacional y el mapa de procesos, guiándose de la norma técnica; estas herramientas junto con las políticas de operación, la misión, la visión, normograma, mapa de riesgos e indicadores de proceso conforman el nuevo manual de procedimientos, el cual fue actualizado y entregado en una carpeta AZ a la entidad.

7.3.17 Información Primaria

La información primaria de la entidad fue actualizada acorde a los cambios respectivos que se llevaron a cabo a los procesos según las nuevas caracterizaciones de los mismos. Se emplearon los formatos utilizados por los estudiantes de la Universidad Industrial de Santander³³, ya que estos estaban acorde a los lineamientos establecidos por el DAFP.


Se realizó un filtro exhaustivo con los responsables de proceso para identificar las fuentes de entradas de información, tales como, sugerencias, recomendaciones, peticiones, necesidades, quejas o reclamos; cada información tiene la fuente de procedencia y su objetivo.

³² Gómez, Danny. Flórez, Lina. Diagnóstico, Planeación, Diseño e Implementación de la norma técnica de la calidad en la Gestión Pública NTCGP1000:2004. Bucaramanga, 2010. Trabajo de Grado (Ingeniería Industrial). Universidad Pontificia Bolivariana. Facultad de Ingenierías Físico Mecánicas.

³³ Acevedo, Lady. Acosta, Julián. Badillo, Sandra. Ortiz, Carol. Rapalino, Camilo. Diagnóstico, Desarrollo e Implementación del Modelo Estándar de Control Interno MECI1000:2005 en la Contraloría General de Santander. Bucaramanga, 2008. Trabajo de Grado (Ingeniería Industrial). Universidad Industrial de Santander. Facultad de Ingenierías Físico Mecánicas.

A continuación se muestra un ejemplo del elemento:

Tabla 28. Información Primaria, proceso Gestión de Participación y Desarrollo del Control Ciudadano.

 INFORMACIÓN PRIMARIA				
CONTRALORÍA GENERAL DE SANTANDER				
2009				
PROCESO	DESCRIPCIÓN DE INFORMACIÓN PRIMARIA	FUENTE	OBJETIVO DE LA INFORMACIÓN	DOCUMENTOS ASOCIADOS
GESTIÓN DE PARTICIPACIÓN Y DESARROLLO DEL CONTROL CIUDADANO	Formato de Quejas y/o Denuncias	Comunidad	Dar el trámite correspondiente a las quejas y/o denuncias que competen a la Entidad.	Oficio de Respuesta.
	Informes de Quejas y/o Denuncias	Comunidad	Preparar y rendir informes de las acciones realizadas y los resultados alcanzados.	Informes de quejas y/o denuncias
	Registro de quejas, informes observaciones y sugerencias	Comunidad	Organizar los informes y las quejas recibidas en medio físico y magnético.	Registro de quejas, informes, observaciones y sugerencias.
	Programa de Sensibilización y Divulgación	Comunidad	Organizar y desarrollar programas de promoción, sensibilización y divulgación, que potencien la participación ciudadana y contribución a la vigilancia fiscal.	Programa de Promoción, Sensibilización y Divulgación

Fuente: Autoras


7.3.18 Información Secundaria

Igual que en información primaria se tomaron las nuevas caracterizaciones de los procesos ya actualizados, con estos se logro la actualización de Información Secundaria en la entidad.

Siguiendo el manual de implementación del DAFP se tomó como base la información primaria para el soporte que originan los documentos en la entidad. Para facilitarle el entendimiento de este elemento a los funcionarios de la Contraloría General de Santander se utilizó el mismo formato que en Información Primaria y así garantizar la fluidez de este instrumento en la divulgación de información a la ciudadanía en general y grupos de interés.

Un ejemplo se muestra en seguida de Información Secundaria en un proceso:

Tabla 29. Información Secundaria, proceso de Gestión de Talento Humano.

 INFORMACIÓN SECUNDARIA CONTRALORÍA GENERAL DE SANTANDER 2009					
PROCESO	DESCRIPCIÓN DE INFORMACIÓN SECUNDARIA	FUENTE	OBJETIVO DE LA INFORMACIÓN	DOCUMENTOS ASOCIADOS	POLÍTICA
GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	Vinculación	Despacho del Contralor.	Seleccionar y proveer los diferentes cargos de la planta de personal de la Contraloría General de Santander.	<ul style="list-style-type: none"> * Resolución * Memorando de asignación * Hoja de vida del aspirante * Constancias laborales * Certificado de antecedentes fiscales * Certificado de antecedentes disciplinarios * Declaración Juramentada de bienes y renta * Libreta militar * Afiliación salud EPS * Certificado de estudio * Certificado de trabajo 	El Desarrollo del Talento Humano de la Contraloría General de Santander estará orientado a desarrollar habilidades, destrezas y competencias de los funcionarios y a definir parámetros para su ingreso y permanencia
	Manual de inducción y Re inducción	Secretario General.	Iniciar al servidor público en su integración a la entidad.	<ul style="list-style-type: none"> * Manual de inducción y re inducción. * Manual de funciones y procedimientos. 	

Fuente: Autoras

Trabajando conjunto con el personal contratado para realizar el archivo en la Contraloría General de Santander, las cuales hicieron las tablas de retención de todos los documentos de la Entidad; estos sirvieron como base para la posterior creación del listado maestro de documentos, el cual tiene 461 documentos.

Para la identificación de los códigos de todos los documentos de la entidad, se hicieron una serie de abreviaturas:

Tabla 30. Ejemplo Listado maestro de documentos

LISTADO MAESTRO DE DOCUMENTOS					
Identificación		Versión	Fecha de Actualización	Nombre del Documento	Responsable
Proceso	Código				
ESTRATÉGICO	ES-GEC-CT-01-01-001	1		GESTIÓN DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y GESTIÓN DE CALIDAD	Planeación y Calidad
ESTRATÉGICO	ES-GEC-MA-01-00-001	1		MANUALES	Planeación y Calidad

Fuente: Gómez, Danny. Flórez, Lina. Diagnóstico, Planeación, Diseño e Implementación de la norma técnica de la calidad en la Gestión Pública NTCGP1000:2004. Bucaramanga, 2010. Trabajo de Grado (Ingeniería Industrial). Universidad Pontificia Bolivariana. Facultad de Ingenierías Físico Mecánicas.

Este listado se socializó con todos los funcionarios de la entidad puesto que serán de uso cotidiano.

7.3.19 Sistemas de Información

En la Contraloría General de Santander no existía un formato para este elemento, las autoras siguiendo los lineamientos que brinda el DAFP construyeron este elemento; en donde se plasma el sistema de información utilizado en cada proceso, su respectiva fuente, los medios por los cuales se lleva a cabo la captura, sus destinatarios y su relativa política.

Este elemento se socializó con los funcionarios de la entidad, con el fin de su divulgación según lo exige la norma; además de acercar a los funcionarios a conocer sus propios recursos tecnológicos y humanos, que permiten la gestión de la entidad y rendimiento de la misma. Posteriormente se presenta un ejemplo de sistemas de información de un proceso:

Tabla 31. Sistemas de Información del proceso de Planeación Estratégica

 Contraloría General * DE SANTANDER *	SISTEMAS DE INFORMACIÓN				
	CONTRALORÍA GENERAL DE SANTANDER				
	2009				
	Código:AP-GD-RG-07-06-001				
PROCESO	SISTEMA DE INFORMACIÓN UTILIZADO EN EL PROCESO	FUENTE	MEDIOS DE CAPTURA	DESTINATARIOS	POLÍTICA
GESTIÓN PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	Correo Interno	Ventanilla Única	Documentos Impresos	Toda la Entidad	La utilidad de los recursos y servicios de información para la toma de decisiones y la solución de problemas en toda la CGS.

Fuente: Autoras

7.3.20 Comunicación Organizacional y Comunicación Informativa

En el año 2008 los estudiantes en práctica de la Universidad Industrial de Santander³⁴ hicieron el Plan de Comunicación basados en los lineamientos del Modelo de comunicación pública organizacional e informativa para entidades del Estado (MCPOI) del USAID-CASALS & ASSOCIATES INC., dicho documento se mantiene actualmente, ya que está muy bien estructurado.


Adicionalmente las autoras aportaron a los elementos un esquema de acción, el cual fue empleado a comunicación organizacional y comunicación informativa, ya que en el mismo formato se podían evidenciar como se comunica una información hacia adentro y afuera de la entidad, puesto que comunicación organizacional está orientada a anunciar al interior y la comunicación informativa a la comunidad en general y los grupos de interés.

³⁴ Acevedo, Lady. Acosta, Julián. Badillo, Sandra. Ortiz, Carol. Rapalino, Camilo. Diagnóstico, Desarrollo e Implementación del Modelo Estándar de Control Interno MECI1000:2005 en la Contraloría General de Santander. Bucaramanga, 2008. Trabajo de Grado (Ingeniería Industrial). Universidad Industrial de Santander. Facultad de Ingenierías Físico Mecánicas.

Dicho esquema de acción específica los aspectos a comunicar: siendo estos los documentos que se van a comunicar. Quién comunica: es la persona ó el personal encargado de comunicar los documentos. A quién le comunica: dependiendo de la información que se quiere comunicar son las personas que se les participa. Cuándo comunicar: hay documentos que se comunican cada tiempo predeterminado, como otros que son ocasionalmente. Estrategias y medios: las maneras de cómo se capta el personal para comunicarles sobre algún tipo de información. Finalmente el registro: que es la evidencia que queda plasmada para llevar un control acerca de lo que se ha comunicado.

Este esquema está diseñado para los productos de MECI 1000:2005 y NTC GP1000:2004, a continuación se muestra un ejemplo de un documento a comunicar:

Tabla 32. Plan de Comunicación

 Contraloría General DE SANTANDER	PLAN DE COMUNICACIÓN				
	CONTRALORÍA GENERAL DE SANTANDER				
	2009				
ASPECTO A COMUNICAR	QUIÉN COMUNICA	A QUIÉN LE COMUNICA	CUÁNDO COMUNICA	ESTRATEGIAS Y MEDIOS	REGISTRO
Acuerdos, Compromisos o Protocolos Éticos	Comité de Ética	Todos los funcionarios de la CGS	*En la Inducción y Reinducción. *Al implementar el MECI y cada vez que haya actualizaciones.	Reuniones, Folletos, Correo Electrónico.	Fotos, Asistencia firmada, Correo Electrónico, Acta de reunión.


Fuente: Autoras

7.3.21 Medios de Comunicación

Después de verificar los medios de comunicación por los cuales la Contraloría General de Santander se comunica internamente, y hacia la comunidad y demás grupos de interés se creó un plan de medios internos y externos, en donde se cita el tipo de medio de comunicación a los empleados de la entidad, una política en donde se plasma el propósito comunicativo y un seguimiento, donde nos expresa los avances y su periodicidad.


Este plan pretende tener un orden a los diferentes medios que se manejan en la entidad y así cumplir con la norma cabalmente. Se evidencia un ejemplo de la siguiente manera:

Tabla 33. Plan de Medios Internos

	PLAN DE MEDIOS INTERNOS	
	CONTRALORÍA GENERAL DE SANTANDER	
	2009	
MEDIOS	POLÍTICAS	SEGUIMIENTOS
BUZÓN DE SUGERENCIAS	En Pro del mejoramiento continuo y facilidad para el depósito de quejas y sugerencias a los demás entes de control y la ciudadanía en general en la Contraloría General de Santander se pueden depositar dichas comunicaciones en Tercer y Cuarto Piso de las instalaciones.	*Revisar mensualmente las sugerencias dadas por los funcionarios y la comunidad en general

Fuente: Autoras


Tabla 34. Plan de Medios Externos

	PLAN DE MEDIOS EXTERNOS	
	CONTRALORÍA GENERAL DE SANTANDER	
	2009	
MEDIOS	POLÍTICAS	SEGUIMIENTOS
PERIÓDICO INSTITUCIONAL	Toda publicación, desde su primera edición, debe tener claramente definido su propósito comunicativo. Este es un aspecto particularmente importante para el periódico Institucional, ya que una publicación de este tipo sin una definición evidente de propósito termina convertida en un espacio con varios temas sin estructura ni organización lógica; y por lo tanto, sin audiencia.	*Expedición de boletines de prensa que informen a los medios de comunicación, los avances realizados por la Contraloría General de Santander; estos se enviarán por correo electrónico. *Elaboración de un periódico institucional semestral.

Fuente: Autoras

7.4 ETAPA 4: NORMOGRAMA

Tabla 35. Normograma del Modelo Estándar de Control Interno.

 Contraloría General DE SANTANDER	NORMOGRAMA	
	CONTRALORÍA GENERAL DE SANTANDER	
	2009	
ELEMENTO	NORMA	ARTICULO
Control Interno	Constitución Política de 1991	209,269
	Ley 87 de 1993 Ejercicio del Control Interno en las entidades y organismos del Estado	1
	Resolución 048 de febrero 4 de 2004 Control Interno contable. Contaduría General de la Nación.	1
Principios del Sistema de Control Interno	Constitución Política de 1991	209
	Ley 87 de 1993	1
	Ley 80 de 1993	23,24,25,26
	Ley 489 de 1998	3,4
	Directiva Presidencial Nº 02 de 1994	Todo
Fundamentos	Constitución Política de 1991	209
Objetivos	Constitución Política de 1991	2,365,366
	Ley 87 de 1993	2
Acuerdos, Compromisos y Protocolos Éticos	Constitución Política de 1991	1,5,11,13,15,16,18, 19,28,83,127

	Ley 190 de 1995	19 al 31,66
	Decreto Ley 1567 de 1998	34 al 41
	Ley 724 de 2002	24
	Decreto 1227 de 2005	75 Numeral 75.4
	Decreto 3622 de 2005	7
	Constitución Política de 1991	6,25,26,38,39,42,43, 48,53,54,55,122,123, 124,125,126,128
Desarrollo del Talento Humano	Ley 190 de 1995	1,7,9,10,11,13 al 16, 64,66
	Ley 87 de 1993	4
	Ley 443 de 1998	24,58,81,82
	Ley 489 de 1998	30,31,32
	Ley 617 de 2000	20,22,27,28,71,72,77, 82,84
	Ley 734 de 2002	Todo
	Decreto 2539 de 2005	Todo
	Decreto 1227 de 2005	Titulo II.IV.V.VI.VII
	Decreto 682 de 2001	Todo
	Resolución 415 de 2003	Todo
	Directiva residencial 01 de 1997	Todo
	Directiva presidencial Nº10 de 2002	Todo
	Decreto 190 de 2003	Todo
	Decreto 1567 de 1998	7,14,20
	Ley 909 de 2004	Todo
	Decreto 760 de 2005	7,15,20
	Decreto 3622 de 2005	Todo
	Decreto 770 de 2005	Todo
Decreto 785 de 2005	Todo	
Decreto 2772 de 2005	Todo	
Estilo de Dirección	Directiva Presidencial Nº 02 de 1994	Todo
	Directiva presidencial Nº 04 de 2002	Todo
	Directiva presidencial Nº 10 de 2002	Todo
	Ley 909 de 2004	Título VIII

	Ley 1010 de 2006	
	Decreto 2539 de 2005	
Planes y Programas	Constitución Política Colombiana de 1991	80,106,298,339 a 355
	Ley 87 de 1993	4
	Ley 152 de 1994	2 a 7, 13 a 17, 19,20, 21,22,25 a 28, 31 a 34, 36 a 41,44,45,46,48,50
	Ley 489 de 1998	16,17,21,106,107
	Decreto 11 de 1996	4 a 15, 17,18,20,21,36, 37,38,39,41,51,52,53
	Decreto 2145 de 1999	12
	Decreto 1363 del 2000	19
	Plan nacional y territorial de desarrollo	
	Directiva presidencial N° 01 de 1997	Todo
	Decreto 841 de 1999	2,5,7,22,26,28,32,34
	Modelo de operación	Constitución Política Colombiana de 1991
Ley 87 de 1993		4
Ley 714 de 2001		5 a 9,27,42 a 46,7 3a 76
Ley 872 del 2003		Todo
Decreto 1537 del 2001		1,2
Directiva presidencial N° 01 de 1997		
Resolución 048 del 2004 Contaduría General de la nación		Todo
NTC GP 1000:2004		Todo
Decreto 4110 del 2004		Todo
Decreto 3622 de 2005		7
Estructura organizacional	Constitución Política Colombiana de 1991	113 a 199,138,150,171, 176,188,200,201,202, 208,234,236,239,249, 264,268,277,282,286, 287,306,314,320,322, 328
	Ley 87 de 1993	4
	Ley 136 de 1994	1 a 5, 8

	Ley 489 de 1998	1,49,50,51,54,56,57, 64 a 69,70 a 73,82 a 85, 88, 89, 91 a 97, 101
	Directiva presidencial Nº 01 de 1997	Todo
Contexto Estratégico	Decreto 1537 del 2001	4
	Ley 87 de 1993	4
	Resolución 048 de 2004 Contaduría General de la nación	Todo
Identificación de Riesgos	Decreto 1537 del 2001	4
	Ley 87 de 1993	4
	Resolución 048 de 2004 Contaduría General de la nación	Todo
Valoración de los Riesgos	Decreto 1537 del 2001	Todo
	Ley 87 de 1993	Todo
Política de Administración de Riesgo	Resolución 048 de 2004 Contaduría General de la nación	4
	Ley 489 de 1998	17
	Directiva presidencial 09 de 1999	
	Decreto 145 de 1999	
Políticas de Operación	Ley 87 de 1993	4
Procedimientos	Ley 87 de 1993	1,4
	Ley 489 de 1998	9 a 13, 18
	Resolución 048 de 2004 Contaduría General de la nación	Todo
	Ley 872 del 2003	Todo
	Decreto 2145 de 1999	
Controles	Resolución 048 de 2004 Contaduría General de la Nación	Todo
Indicadores	Ley 190 de 1995	11, 48
	Resolución 048 de 2004 Contaduría General de la Nación	Todo
Manual de Procedimientos (operación)	Ley 87 de 1993	4
	Ley 190 de 1995	
	Decreto 2539 de 2001	
	Código contencioso Administrativo	
	Resolución 048 de 2004 Contaduría General de la nación	Todo
	Ley 87 de 1993	

	Ley 190 de 1995	12,40,51,56 a 61, 65,77,78
	Ley 594 del 2000	
	Constitución Política de 1991	15,20,23
	Ley 134 de 1994	7 a 9
	Ley 152 de 1994	Todo
Información Primaria	Ley 87 de 1993	
	Ley 190 de 1995	12,40,51,56 a 61 65,77,78
	Ley 594 de 2000	
	Constitución Política de 1991	15,20,23
	Ley 134 de 1994	7,8,9
	Ley 152 de 1994	Todo
Información Secundaria	Constitución Política de 1991	20
	Ley 87 de 1993	1,2
	Ley 850 de 2003	Todo
	Ley 594 de 2000	
	Ley 909 de 2004	
	Actos administrativos expedidos por la Entidad	
Sistemas de Información	Ley 87 de 1993	3,4
	Ley 190 de 1995	48,49,53
	Ley 298 de 1996	7
	Ley 489 de 1998	36,37
	Ley 715 de 2001	32,66,93
	Decreto 2145 de 1999	12,21
	Directiva Presidencial 12 de 2002 Asunto Lucha contra la corrupción NORMA	Todo
	Ley 594 de 2000	
	Documento Conpes 3072 de 2004	
	Ley 909 de 2004	
	Directiva Presidencial 02 de 2000	Todo
	En la contratación estatal.	
	Constitución Política.	334,339
	Decreto 111 de 1996	8,9,68
	Decreto 841 de 1990	2,5,7,22,26,28,32,34
Decreto 1363 e 2000	19	
Decreto 4110 de 2000	Todo	
Comunicación	Constitución Política Colombiana de 1991	16,2

Organizacional	Resolución 048 de 2004 Contaduría General de la Nación.	Todo
Comunicación Informativa	Constitución Política Colombiana de 1991	15,20,23,74 78,268,270
	Ley 42 de 1993	36 a 41, 46
	Ley 80 de 1993	66
	Ley 734 de 2002	3
	Ley 489 de 1998	22,23,33,34
	Directiva Presidencial N° 12 de 2002	Todo
	Resolución Orgánica 0544 de 2003 Contraloría General de la República	Todo
	Resolución 048 de 2004 Contaduría General de la República	Todo
Medios de Comunicación	Ley 87 de 1993	4
	Ley 190 de 1995	76
	Directiva Presidencial 01 de 1997	Todo

Fuente: Autoras

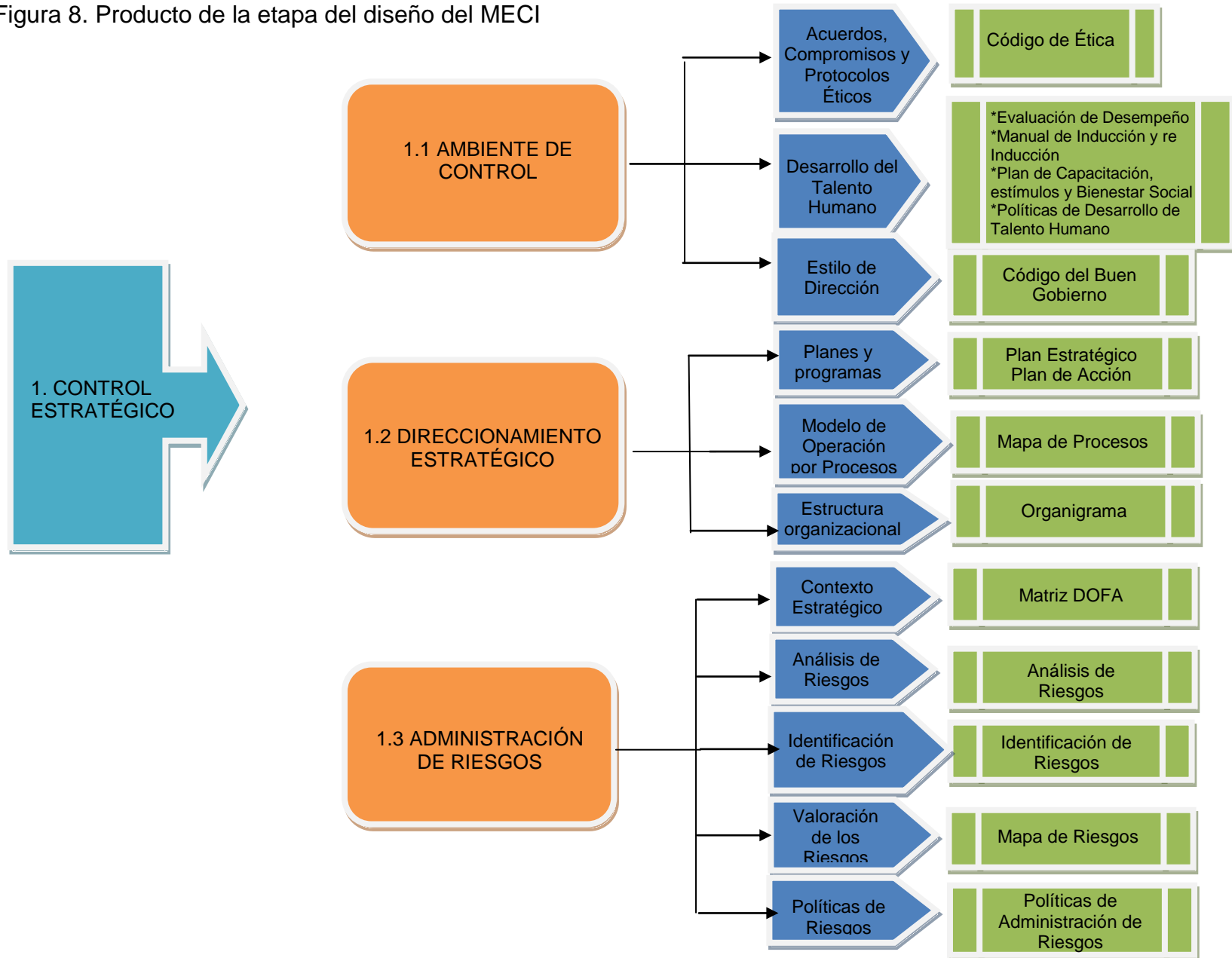
8. PRODUCTOS DE LA ETAPA DEL DISEÑO DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO

El desarrollo del Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000: 2005, se va a realizar en base a lo arrojado por el Diagnóstico empleado a la entidad con el fin de saber el estado actual del modelo, puesto que en Diciembre de 2008 fue adoptado el MECI en la Contraloría General de Santander. Los lineamientos a seguir son dados en base a los objetivos planteados en este trabajo de grado con el fin seguir el trabajo realizado por los estudiantes de la Universidad Industrial de Santander³⁵, y que su trabajo y lo arrojado por el Diagnóstico sea considerado materia prima para la Actualización del MECI en la entidad.

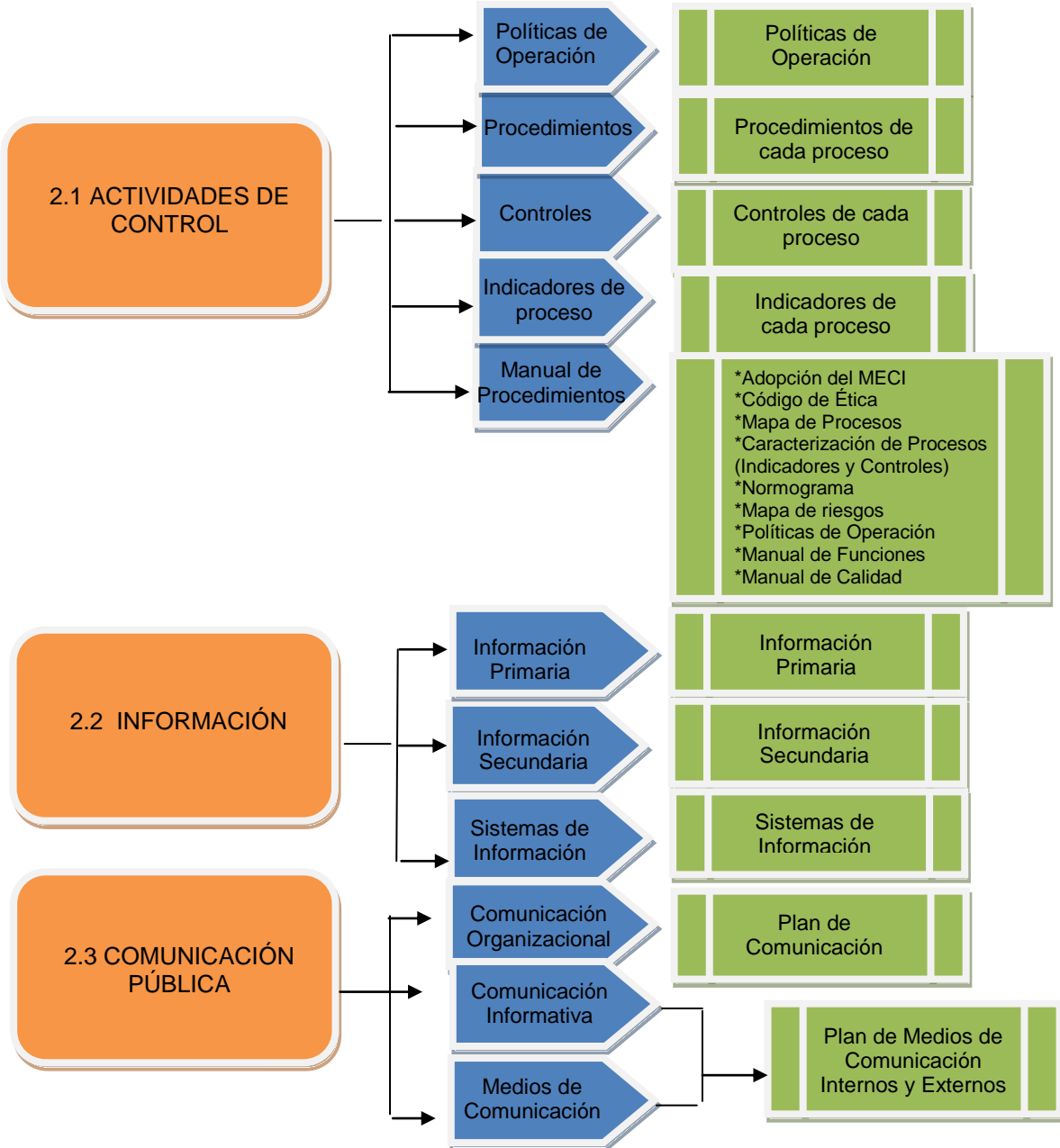
Para una mayor claridad las autoras crearon una gráfica de los documentos que se necesitan para este trabajo de grado y la implementación del MECI 1000:2005 en la Contraloría General de Santander.

³⁵ Acevedo, Lady. Acosta, Julián. Badillo, Sandra. Ortiz, Carol. Rapalino, Camilo. Diagnóstico, Desarrollo e Implementación del Modelo Estándar de Control Interno MECI1000:2005 en la Contraloría General de Santander. Bucaramanga, 2008. Trabajo de Grado (Ingeniería Industrial). Universidad Industrial de Santander. Facultad de Ingenierías Físico Mecánicas.

Figura 8. Producto de la etapa del diseño del MECI



2. CONTROL DE GESTIÓN



Fuente: Autoras

9. SOCIALIZACIÓN DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005

En esta fase, la cual es la recta final de la implementación del modelo, es donde se le da a conocer a todos los funcionarios de la entidad, las actualizaciones que se le hicieron al mismo, siendo un paso esencial hacia la cultura del autocontrol, autorregulación y autogestión.

La metodología empleada por las autoras fue actualizar los documentos guiadas por la oficina de calidad y debido a los roles y responsabilidades del equipo MECI, entre los cuales, está apoyar y asesorar el proceso de implementación y mantenimiento del modelo; se realizó una (1) reunión mensual con los 34 funcionarios que conforman este equipo.

Los documentos socializados y aprobados fueron los siguientes:

- Código de Ética
- Manual de Inducción y Reinducción
- Plan Institucional de Formación, Capacitación, Estímulos y Bienestar Social
- Políticas de Talento Humano
- Código de Buen Gobierno
- Plan de Acción del Plan Estratégico
- Mapa de Procesos
- Estructura organizacional
- 15 Matrices DOFA
- Análisis, Identificación, Valoración y Políticas de Administración de Riesgos
- Indicadores de Proceso

Para un mayor entendimiento de lo realizado, se entregó un folleto a todos los funcionarios de la entidad, el cual contiene toda la estructura del MECI y el marco legal del mismo, adicionalmente se entregaron dos informes, en los cuales estaba la estructura y sus productos, con el propósito de que los funcionarios tuvieran una cobertura más amplia de los elementos y los documentos asociados a ellos.

Finalmente se realizó tres grandes capacitaciones con todos los funcionarios de la entidad; en la primera reunión se socializó el código de ética y el código de buen gobierno, haciéndoles entrega de un libro en donde están dichos códigos.

En la segunda capacitación se socializó los siguientes documentos:

- Encuesta realizada por las autoras del Plan Institucional de Formación, Capacitación, Estímulos y Bienestar Social, 2010.
- Políticas de Desarrollo de Talento Humano.
- Plan de Acción del Plan Estratégico.
- Mapa de Procesos.
- Organigrama.
- Análisis y Mapa de Riesgos.
- Controles.
- Indicadores de Proceso

En la última socialización se dieron a conocer los siguientes documentos:

- Sistemas de Información.
- Información Primaria y Secundaria.
- Plan de Comunicación.
- Plan de Medios Internos y Externos.

10. VALOR AGREGADO

Tabla 36. Resultados objetivos del proyecto.

OBJETIVOS	% CUMPLIMIENTO	MARCO TEÓRICO	RESULTADO O PRODUCTO	BIBLIOGRAFÍA	CONCLUSIÓN
<p>Objetivo General: Actualizar el Modelo Estándar de control interno -MECI- a la nueva estructura organizacional de la Contraloría General de Santander, siguiendo las siguientes etapas: Diagnóstico, Planeación del Diseño, Elaboración de Documentación, Implementación de Cambios y Elaboración del nuevo Normograma.</p>	100%	<p>Se encuentra en las siguientes páginas del documento: Etapa 1 Página 27-29. Etapa 2 Página 30- 63. Etapa 3 Página 64- 88. Etapa 4 Página 89- 94.</p>	<p>Etapa 1: Planeación del Diseño e Implementación del Modelo Estándar de Control Interno. Etapa 2: Implementación del Modelo Estándar de Control Interno, por Subsistemas, Componentes y elementos de Control. Etapa 3: Actualización y Elaboración de la Documentación. Etapa 4: Normograma.</p>	<p>*COLOMBIA, SANTANDER, BUCARAMANGA. CONTRALORÍA GENERAL DE SANTANDER. Resolución 0001555. (07 de Marzo de 2008). Por la cual se designa el Representante de la Dirección y se define sus roles y responsabilidades. Bucaramanga. Contraloría General de Santander, 2008. 1p.</p>	<p>Se culmino exitosamente con la actualización del MECI en la Contraloría General de Santander y todas sus etapas.</p>
<p>Objetivos Específicos: Realizar diagnóstico del estado actual de los componentes de Ambiente de Control, Direccionamiento Estratégico, Administración de Riesgos, Actividades de control, Información y Comunicación Pública, del Modelo Estándar de Control Interno en la Entidad.</p>	100%	<p>Se encuentra en las siguientes páginas del documento: Etapa 2 Página 30- 63.</p>	<p>Etapa 2: Implementación del Modelo Estándar de Control Interno, por Subsistemas, Componentes y elementos de Control.</p>	<p>*Departamento Administrativo de la Función Pública. Guía General para el Diseño, Desarrollo e Implementación de cada uno de los Subsistemas, Componentes y Elementos de Modelo Estándar de Control Interno. MECI 1000:2005.Segunda Versión. Bogotá D.C.: 2008. 10 p.</p>	<p>En base al diagnóstico inicial realizado por las autoras, se observó que el 54.5% de los elementos del MECI se encontraban en valoración insuficiente, por lo tanto se requería una actualización y una mejora a todos los elementos.</p>
<p>Formular las propuestas de diseño de acciones que permitan establecer los ajustes necesarios</p>		<p>Se encuentra en las siguientes páginas del documento:</p>	<p>Etapa 3: Actualización y</p>		<p>Comparando el diagnóstico inicial con el</p>

para garantizar la existencia de cada elemento de control del Modelo Estándar de Control Interno y la Implementación del mismo en cada uno de sus elementos.	100%	Etapa 3 Página 64- 88.	Elaboración de la Documentación		final realizado por las autoras, se logró actualizar e implementar todos los elementos de los Subsistemas de Control Estratégico y Control de Gestión.
Difundir y Socializar los cambios al sistema MECI con los servidores de la Entidad con el fin de interiorizarlos y capacitarlos en el tema de acuerdo a las necesidades y sugerencias del Jefe de Dependencia.	100%	Se encuentra en las siguientes páginas del documento: Páginas 98 y 99	Socialización del Modelo Estándar de Control Interno- MECI1000:2005-		Se realizaron 5 grandes socializaciones, dándoles a conocer a los funcionarios los elementos actualizados del MECI y su respectiva aplicación en la entidad.
Actualizar el Normograma con las normas de carácter constitucional, legal, reglamentario y de autorregulación que le son aplicables al MECI, verificando a través de su desarrollo, el cumplimiento de todas y cada una de dichas normas.	100%	Se encuentra en las siguientes páginas del documento: Normograma Páginas89 – 94	Etapa 4: Normograma		Debido a que el Estado no ha realizado una nueva versión del MECI1000:2005, no fue necesario actualizar el Normograma; sin embargo, este se encontraba incompleto y se volvió a construir.

Fuente: Las Autoras

11. CONCLUSIONES

- En base al diagnóstico inicial realizado por las autoras, se observó que el 54.5% de los elementos del MECI se encontraban en valoración insuficiente, por lo tanto se requería una actualización y una mejora a todos los elementos.
- Comparando el diagnóstico inicial con el final realizado por las autoras, se logró actualizar e implementar todos los elementos de los Subsistemas de Control Estratégico y Control de Gestión.
- Se realizaron 5 grandes socializaciones, dándoles a conocer a los funcionarios los elementos actualizados del MECI y su respectiva aplicación en la entidad.
- Debido a que el Estado no ha realizado una nueva versión del MECI1000:2005, no fue necesario actualizar el Normograma; sin embargo, este se encontraba incompleto y se volvió a construir.
- El trabajo realizado conjunto a los estudiantes que se encontraban en la Entidad implementando la NTC GP 1000:2004, fue contribuyente a la actualización del MECI 1000:2005; puesto que las dos normas requieren de algunos documentos en común, colaborando en la planeación y tiempo de ambos proyectos.
- Siendo este el primer contacto con la vida laboral, fue enriquecedor realizar un proyecto en una Entidad del Estado, brindando un preámbulo más amplio del trabajo en equipo y permitiendo demostrar las habilidades aprendidas durante estos cinco años y las destrezas colectivas e individuales como profesionales.
- Este proyecto fue realizado en calidad de proyecto de grado, en un convenio entre la Contraloría General de Santander y la Universidad Pontificia

Bolivariana, siendo interesante prestar su contribución a una Entidad del Estado y así dar paso a un alivio económico que está estimado en \$20.000.000.oo.

- Este trabajo de grado es un aporte para la Universidad Pontificia Bolivariana debido a que este tema no está incluido en el pensum académico de Ingeniería Industrial y servirá para consultas bibliográficas de los estudiantes de la Institución.

12. RECOMENDACIONES

- Se evidencia la necesidad de una persona capacitada que esté en la Oficina de Calidad, la cual se ocupe de gestionar MECI 1000:2005 y NTC GP 1000:2004, sabiendo que estas normas buscan la mejora continua y no se pueden dejar en el olvido. Se necesita un compromiso permanente que conlleve a una actualización constante que posteriormente se verá reflejado en los resultados de las auditorías internas y externas.
- Se recomienda que en los elementos de Desarrollo de Talento Humano, Planes y Programas, Riesgos, Controles e Indicadores, se hagan evaluaciones periódicas cada trimestre, con el fin de tomar acciones correctivas desde la Alta Gerencia, generando eficiencia, eficacia y efectividad en los procesos de la Entidad.
- Sabiendo que el presente año la Entidad tiene como meta profundizar en MECI 1000:2005, debe continuar con las socializaciones al menos una vez al mes para todos los funcionarios y por lo menos dos al mes para los integrantes del Equipo MECI-CALIDAD, con el propósito de adoptar la cultura de la calidad como sentido de pertenencia en los funcionarios.
- El Equipo MECI-CALIDAD y el Representante de la Alta Dirección, deben estar más comprometidos con el Modelo, para que este pueda mantenerse implementado y así motivar a los demás funcionarios a estar al tanto del MECI 1000:2005
- Se recomienda mejorar el proceso de comunicación al interior de la Entidad, implementando una INTRANET, con el fin de crear un puente de información entre los funcionarios; esto contribuiría a la descongestión de la Ventanilla Única utilizada en la Oficina de Secretaria General.

BIBLIOGRAFÍA

- Modelo Estándar de Control Interno, MECI 1000:2005, Sistema de control interno para las entidades regidas por la ley 87 de 1993, República de Colombia, 2005.
- NTC ISO 9001:2000, Sistema de Gestión de Calidad.
- NTC 1486:2008, Documentación, presentación de tesis, trabajos de grado y otros trabajos de investigación.
- Departamento Administrativo de la Función Pública. Guía General para el Diseño, Desarrollo e Implementación de cada uno de los Subsistemas, Componentes y Elementos de Modelo Estándar de Control Interno. MECI 1000:2005. Segunda Versión. Bogotá D.C.: 2008. 3, 10, 19, 36, 37, 40, 44, 49, 50, 52-55, 64, 71, 94 p.
- Guía metodológica para la formulación del Plan Institucional de capacitación, DAFP, 2004.
- Guía de administración del riesgo, Tercera edición Bogotá, DAFP, abril 2006.
- Rodríguez, Laura Marcela. Diseño e Implementación del Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005 en Metrolínea S.A. Bucaramanga, 2008. Trabajo de Grado (Ingeniería Industrial). Universidad Pontificia Bolivariana. Facultad de Ingeniería Industrial.
- Acevedo, Lady. Acosta, Julián. Badillo, Sandra. Ortiz, Carol. Rapalino, Camilo. Diagnóstico, Desarrollo e Implementación del Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005 en la Contraloría General de Santander. Bucaramanga, 2008. Trabajo de Grado (Ingeniería Industrial). Universidad Industrial de Santander. Facultad de Ingenierías Físico Mecánicas.
- Contraloría General de Santander. Quienes Somos. [En Línea]. <http://www.contraloriasantander.gov.co/contenido/cont_qs-historia.html>. [Citado el 16 de Julio de 2009].
- Santander. Contraloría General. Manual Especifico de Funciones y de Requisitos Contraloría General de Santander. Bucaramanga. Control Interno, 2005. 1, 22 p

- Ministerio de Comercio. Control Interno. Historia y antecedentes en Colombia. Historia del Control Interno. [En línea] <<http://www.mincomercio.gov.co/econtent/Documentos/controlinterno/CI-Historia.pdf>>. [Citado el 26 de Julio de 2009].
- Estréganos. INTERNATIONAL GROUP. Productos y servicios. MECI-Modelo Estándar de Control Interno. [En Línea]. <<http://www.esteganos.com/auditoria.html> >. [Citado el 26 de Julio de 2009].
- ChannelPlanet. Información, medios y eventos en Tecnología de Información. El modelo COBIT para auditoría y control de sistemas de información. [EnLínea]. <<http://www.channelplanet.com/index.php?idcategoria=13932>> [Citado el 26 de Julio de 2009].
- Santander. Contraloría General. Plan Estratégico 2008-2011. Bucaramanga. Control Interno, 2005. p.14
- GOBERNACIÓN DEL VALLE DEL CAUCA. Sistema Integral de Información de la Secretaría Departamental de Salud. [en línea]. <http://www2.valledelcauca.gov.co/SIISVC/documentos/Presentaciones/MECI/Unidad_2/A_control%20estrategico/U2_A_lectura.htm> [Citado el 27 de Noviembre del 2009].
- GOBERNACIÓN DEL VALLE DEL CAUCA. Sistema Integral de Información de la Secretaría Departamental de Salud. [en línea]. <http://www2.valledelcauca.gov.co/SIISVC/documentos/Presentaciones/MECI/Unidad_2/A_control%20estrategico/A_1_ambiente%20control/U2_A_1_texto.htm> [Citado el 27 de Noviembre del 2009].
- COLOMBIA, SANTANDER, BUCARAMANGA. CONTRALORÍA GENERAL DE SANTANDER. Resolución 0001555. (07 de Marzo de 2008). Por la cual se designa el Representante de la Dirección y se define sus roles y responsabilidades. Bucaramanga. Contraloría General de Santander, 2008. 1p.