 VEEDURIA DISTRITAL	GUIA PRACTICA PARA LA OPERATIVIZACION Y SOSTENIBILIDAD DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO		Código: Pendiente	
	Proceso asociado: Fortalecimiento del Sistema de Control Interno Distrital.		Versión: 01	Página: 1
			Fecha: 30 de Julio de 2009	
			Vigente desde:	

GUIA PRÁCTICA PARA LA OPERATIVIZACION Y SOSTENIBILIDAD DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO


TABLA DE CONTENIDO

1. INTRODUCCION
2. ANTECEDENTES
3. OBJETIVO GENERAL
4. OBJETIVOS ESPECIFICOS
5. METODOLOGIA DE LA GUIA
6. ENTENDIENDO EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO A PARTIR DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO – MECI Y DE LOS PARAMETROS BASICOS DE CALIDAD.
7. LOS ACTORES INSTITUCIONALES DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO
8. ROL DE LOS ACTORES FRENTE A LOS PRODUCTOS DEL MECI
9. PASO A PASO PARA OPERATIVIZAR Y SOSTENER EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO
10. HERRAMIENTAS DE SEGUIMIENTO ESTABLECIDAS EN LA GUIA DE IMPLEMENTACION DE LA VEEDURIA DISTRITAL.

ANEXOS:

- Anexo A: Rol de los Actores frente a los Productos MECI.
- Anexo B: Clasificación de los responsables de los productos MECI.
- Anexo C: Modelo de Cronograma de Seguimiento para operativizar y sostener el SCI (Síntesis del Paso a Paso).
- Anexo D: Índice de Comportamiento Etico.
- Anexo E: Estilos de Dirección
- Anexo F: Cuadro de Mando Integral

Elaboraron: Asesores en Control Interno de la Delegada de Eficiencia Administrativa y Presupuestal	Revisó:	Aprobó:
---	----------------	----------------

 VEEDURIA DISTRICTAL	GUIA PRACTICA PARA LA OPERATIVIZACION Y SOSTENIBILIDAD DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO		Código: Pendiente	
	Proceso asociado: Fortalecimiento del Sistema de Control Interno Distrital.		Versión: 01	Página: 2
			Fecha: 30 de Julio de 2009	
			Vigente desde:	

GUIA PRÁCTICA PARA LA OPERATIVIZACION Y SOSTENIBILIDAD DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

1. INTRODUCCION


La Veeduría Distrital, asesoró y acompañó a las entidades y hospitales del Distrito Capital en la implementación del Modelo Estándar de Control Interno –MECI, con el propósito de facilitar a sus representantes legales dar pleno cumplimiento a los plazos legales establecidos en los decretos expedidos por el gobierno nacional en materia de Control Interno.

Entendiendo que no basta con documentar la implementación de cada elemento en la organización, sino que además se hace necesario garantizar que dichos elementos estén operando y que sean sostenibles en el tiempo, así como monitorear que el Sistema de Control Interno se esté desarrollando en forma integral y sistémica, se pone a disposición esta guía práctica para lo operativización y sostenimiento del modelo.

La presente guía tiene como propósito fundamental servir de herramienta práctica para que cada uno de los actores responsables del modelo, pueda diseñar e implantar acciones de control y evaluación que le permitan mantener y sostener el Sistema de Control Interno conforme a los parámetros y directrices establecidos en el MECI.

El contenido de la guía se distribuye en los siguientes temas: Exposición sobre los antecedentes de la misma, definición de los objetivos generales y específicos, explicación de la metodología para el diseño y uso de la guía, contextualización del MECI en el marco de un enfoque sistémico, roles y responsabilidades de los diferentes actores del sistema de control interno, propuesta del paso a paso para garantizar la operativización y sostenibilidad del modelo de control interno, breve repaso de las herramientas de seguimiento establecidas en la Guía de Implementación de la Veeduría Distrital, y conclusiones y recomendaciones.

Elaboraron: Asesores en Control Interno de la Delegada de Eficiencia Administrativa y Presupuestal	Revisó:	Aprobó:
---	----------------	----------------

 VEEDURIA DISTRICTAL	GUIA PRACTICA PARA LA OPERATIVIZACION Y SOSTENIBILIDAD DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO		Código: Pendiente	
	Proceso asociado: Fortalecimiento del Sistema de Control Interno Distrital.		Versión: 01	Página: 3
			Fecha: 30 de Julio de 2009	
			Vigente desde:	

2. ANTECEDENTES

El propósito del Modelo Estándar de Control Interno es orientar a las entidades hacia el cumplimiento de sus objetivos institucionales y la contribución de estos a los fines esenciales del Estado y para ello el MECI proporciona una estructura para el control a la estrategia, a la gestión y a la evaluación en las entidades del Estado, tal y como lo señala expresamente el anexo técnico del Decreto 1599 de 2005.


Corresponde a la Veeduría Distrital, de conformidad con lo establecido en el Artículo 2º del Acuerdo 24 de 1993, apoyar a los funcionarios responsables de lograr la vigencia de la moral pública en la gestión administrativa, así como a los funcionarios encargados del control interno, sin perjuicio de las funciones que la Constitución y las leyes asignan a otros organismos o entidades. Adicionalmente, la Veeduría verifica que se obedezcan y ejecuten las disposiciones vigentes, controla que los funcionarios y trabajadores distritales cumplan debidamente sus deberes y pide a las autoridades competentes la adopción de las medidas necesarias para subsanar las irregularidades y deficiencias que encuentre.

En cumplimiento de su misión la Veeduría Distrital ha venido desarrollando desde el año 1999, a través del Plan para el Fortalecimiento del Sistema de Control Interno de las entidades distritales, un programa de apoyo y asesoría permanente a las instituciones y hospitales del Distrito Capital para el fortalecimiento del Sistema de Control Interno y, en especial, ha diseñado y puesto a disposición de las mismas una serie de herramientas gerenciales que les permitan a los diferentes actores institucionales el diseño e implementación de un Sistema de Control Interno conforme los señalamientos legales establecidos en la Ley 87 de 1993, así como la implementación del Modelo Estándar de Control Interno - MECI -, adoptado por el gobierno nacional mediante el Decreto 1599 de 2005.

Como complemento a este proceso de asesoría y acompañamiento, la Veeduría Distrital de diseñó la Guía para la Implementación del MECI en el Distrito Capital, la cual contiene las herramientas gerenciales para un adecuado diseño e implementación de un Sistema de Control Interno con un enfoque sistémico.

Una vez desarrollada la etapa de transferencia de conocimientos, capacitación, asesoría y asistencia técnica a las entidades y hospitales distritales, para la aplicación práctica de las herramientas contenidas en la mencionada guía, la Veeduría Distrital se apresta a continuar con el proceso de acompañamiento institucional para apoyar a los diferentes actores

Elaboraron: Asesores en Control Interno de la Delegada de Eficiencia Administrativa y Presupuestal	Revisó:	Aprobó:
---	----------------	----------------

 VEEDURIA DISTRICTAL	GUIA PRACTICA PARA LA OPERATIVIZACION Y SOSTENIBILIDAD DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO		Código: Pendiente	
	Proceso asociado: Fortalecimiento del Sistema de Control Interno Distrital.		Versión: 01	Página: 4
			Fecha: 30 de Julio de 2009	
			Vigente desde:	

responsables de implementar el Modelo Estándar de Control Interno, de tal manera que estos garanticen la adecuada operativización y sostenibilidad del modelo implementado en cada entidad.

Para ello, la Veeduría Distrital ha diseñado una segunda Guía, con el propósito de que se constituya en herramienta de las entidades y hospitales distritales para la operativización y sostenibilidad del Sistema de Control Interno a partir del MECI. Es muy importante que las entidades y hospitales distritales evidencien la necesidad de mantener vigente y actualizado el Sistema de Control Interno, por su relevancia en la toma de decisiones, las cuales deben estar soportadas en un adecuado control y evaluación de la gestión pública.

3. OBJETIVO GENERAL


La presente guía tiene como objetivo fundamental servir de herramienta práctica para que cada uno de los actores responsables de mantener el MECI a nivel institucional, pueda diseñar e implantar acciones de control y evaluación que le permitan mantener y sostener el sistema de control interno conforme a los parámetros y directrices establecidos en la normatividad vigente que regula el Sistema de Control Interno en las entidades y hospitales públicos.

4. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Contextualizar los subsistemas, componentes y elementos del MECI dentro del enfoque sistémico y el ciclo PHVA.
- Sensibilizar a cada uno de los actores del Sistema de Control Interno Institucional frente a los roles y responsabilidades respecto a la operación y sostenimiento del modelo.
- Generar instrumentos de control para garantizar la permanente actualización, operación y sostenibilidad de cada uno de los elementos y componentes del modelo.

5. METODOLOGIA DE LA GUIA

Elaboraron: Asesores en Control Interno de la Delegada de Eficiencia Administrativa y Presupuestal	Revisó:	Aprobó:
---	----------------	----------------

 VEEDURIA DISTRICTAL	GUÍA PRACTICA PARA LA OPERATIVIZACIÓN Y SOSTENIBILIDAD DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO		Código: Pendiente	
	Proceso asociado: Fortalecimiento del Sistema de Control Interno Distrital.		Versión: 01	Página: 5
			Fecha: 30 de Julio de 2009	
			Vigente desde:	

Partiendo del enfoque sistémico del Modelo Estándar de Control Interno, es decir, entendiendo que un Sistema de Control Interno debe concebirse como la articulación de tres subsistemas: Control Estratégico (Frente a lo que se propone), Control de Gestión (Frente a lo que hace para alcanzar sus propósitos) y Control de Evaluación (Frente a la forma en que evalúa lo que hace, para saber si está alcanzando el propósito planteado), la presente Guía ha sido diseñada de forma que cada uno de los actores responsables de garantizar que el Sistema de Control Interno esté operando, sea sostenible en el tiempo y sea efectivo para contribuir al logro de las finalidades institucionales, tenga un referente sobre las acciones que debe adelantar cotidianamente o en forma programada, para garantizar que realmente cada elemento de cada componente y de cada subsistema esté siendo ejecutado y utilizado para el propósito que fue creado.


Para ilustrar lo dicho anteriormente podremos ver, por ejemplo, que si el subsistema de control estratégico tiene como finalidad controlar que la entidad cuente con una estrategia integral y coherente que le permita cumplir con su misión y con los objetivos de corto, mediano y largo plazo formulados en su plataforma estratégica, la presente guía plantea, a manera de sugerencia, cuáles deberían ser las actividades de control que debe ejecutar tanto el equipo directivo, como el operativo y el evaluador para garantizar que dicha estrategia se esté ejecutando, controlando y evaluando permanente, de forma cotidiana o programada y de esa manera, garantizar que la gestión adelantada por la entidad en su conjunto conduzca al cumplimiento de la misión y los objetivos institucionales.

En consecuencia, esta guía ha sido diseñada siguiendo el proceso lógico de interacción de los tres subsistemas, para que cada equipo o actor del mismo tenga claro qué es lo que debe hacer en forma cotidiana o programada para ejercer un verdadero control, bien sea sobre los productos esperados de cada elemento, componente y subsistema y, especialmente sobre las actividades de seguimiento para controlar que todos ellos estén cumpliendo la finalidad para la cual fueron propuestos dentro del modelo.

6. ENTENDIENDO EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO A PARTIR DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO - MECI - Y DE LOS PARAMETROS BASICOS DE CALIDAD.

Bajo la nueva concepción sobre el alcance del Sistema de Control Interno, definido a partir de la Constitución Política de Colombia, en la que se distingue claramente que al interior de cada entidad del estado debe ejercerse el control previo de la gestión, mientras que faculta a la Contraloría para ejercer el control posterior, se debe entonces comprender que el Sistema

Elaboraron: Asesores en Control Interno de la Delegada de Eficiencia Administrativa y Presupuestal	Revisó:	Aprobó:
---	----------------	----------------

 VEEDURIA DISTRICTAL	GUIA PRACTICA PARA LA OPERATIVIZACION Y SOSTENIBILIDAD DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO		Código: Pendiente	
	Proceso asociado: Fortalecimiento del Sistema de Control Interno Distrital.		Versión: 01	Página: 6
			Fecha: 30 de Julio de 2009	
			Vigente desde:	

de Control Interno de una entidad se debe desarrollar dentro del contexto de una cultura de control, que debe estar orientada a garantizar el monitoreo y seguimiento de las políticas públicas, de los planes, programas y proyectos de la administración, y específicamente con propósitos tales como:


- Conocer dónde estamos y cómo vamos con relación a los objetivos y metas previamente establecidos en los planes, programas y proyectos de la entidad.
- Aumentar la credibilidad de lo que hacemos e informamos.
- Obtener apoyo, mostrando resultados.
- Aumentar la objetividad al momento de la toma de decisiones gerenciales.
- Incentivar la búsqueda de soluciones creativas a las situaciones enfrentadas.
- Garantizar la participación ciudadana y el control social.

De igual forma, se impulsa la cultura de la medición para controlar la gestión, observando que dicho control se hace para establecer que bajo condiciones impuestas por el entorno, las entidades están obligadas a ser competitivas y trabajar bajo los principios de calidad, lo que lleva implícita la satisfacción de los grupos poblacionales (ciudadanos), la sostenibilidad económica de las entidades y el fortalecimiento institucional que comprende a su vez el mejoramiento de los procesos y el aprendizaje o potenciación del talento humano.

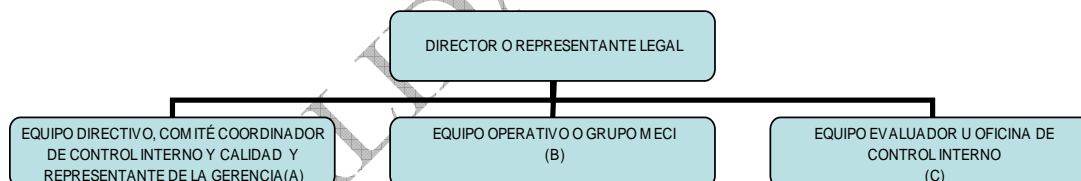
De lo anterior se desprende que el Sistema de Control Interno está orientado entonces a recolectar las evidencias, necesarias y suficientes, que permitan determinar si las acciones y actuaciones, así como los registros documentales de las mismas, se ajustan a los principios y políticas de calidad, a las normas legales y normativas que las regulan y especialmente al cumplimiento de los objetivos y metas previamente señalados, para el cumplimiento de la misión institucional.

El ejercicio del control se realiza entonces a través de las evaluaciones de la gestión que independientemente haga la propia entidad dentro de cada uno de sus procesos, así como las evaluaciones de las auditorías internas y externas que adelanten la Oficina de Control Interno o los diferentes órganos de control como parte de su respectivo proceso, entendiendo éste dentro del ciclo administrativo (PHVA), a través del cual, mediante instrumentos y técnicas de medición y evaluación, verificamos permanentemente que la gestión esté orientada al logro de los objetivos estratégicos, la identificación, valoración y administración de los riesgos y la permanente existencia de un ambiente que facilite dicho control. Todo ello, con el propósito de identificar oportunamente las posibles desviaciones y factores que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales, para así mismo tomar las decisiones correctivas o preventivas del caso.

Elaboraron: Asesores en Control Interno de la Delegada de Eficiencia Administrativa y Presupuestal	Revisó:	Aprobó:
---	----------------	----------------

 VEEDURIA DISTRICTAL	GUIA PRACTICA PARA LA OPERATIVIZACIÓN Y SOSTENIBILIDAD DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO	Código: Pendiente	
	Proceso asociado: Fortalecimiento del Sistema de Control Interno Distrital.	Versión: 01	Página: 7
		Fecha: 30 de Julio de 2009	
		Vigente desde:	

7. ACTORES INSTITUCIONALES DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO




De acuerdo a la Estructura de la organización, la composición de estos Equipos puede ser la siguiente y debe ajustarse, según las circunstancias:

EQUIPO	COMPONENTES
DIRECTIVO (A)	Representante Legal, Director o Gerente Secretaría General, en donde aplique. Jefes de Oficinas Asesoras (Jurídica, Planeación*, Control Interno y Control Disciplinario). Subgerentes, Subdirectores o Jefes de Divisiones o Direcciones Representante de la Dirección para el MECI (En la mayoría de instituciones se designa para esta representación al Jefe o Responsable del Proceso de Planeación). Regularmente estos son los miembros que conforman el Comité Coordinador, tanto de Control Interno como de Calidad (Ya sea que funcionen unidos o separados).
OPERATIVO (B)	Jefes de Procesos Institucionales, Areas o Servicios de la entidad, o responsables designados como coordinadores de temas específicos. En aspectos administrativos, por ejemplo: Talento Humano, Almacén, Tesorería, Contabilidad, Presupuesto, Sistemas, Comunicaciones, Archivo, etc.
EVALUADOR (C)	Auditores Financieros, Administrativos o de Servicios, regularmente pertenecientes a la Oficina de Control. Auditores de Calidad, dependientes del área específica, si existiere, o distribuidos dentro de la organización.


En concordancia con lo estipulado por el Decreto 1599 de Mayo 20/05: “**ARTÍCULO 2.** El establecimiento y desarrollo del Sistema de Control Interno en los organismos y entidades públicas a que hace referencia el artículo 5 de la Ley 87 de 2005, será responsabilidad de la máxima autoridad de la entidad u organismo correspondiente y de los jefes de cada dependencia de las entidades y organismos, así como de los demás funcionarios de la respectiva entidad.”, las responsabilidades de los equipos de trabajo se distribuyen de la siguiente forma:

Elaboraron: Asesores en Control Interno de la Delegada de Eficiencia Administrativa y Presupuestal	Revisó:	Aprobó:
---	----------------	----------------


 VEEDURIA DISTRICTAL	GUIA PRACTICA PARA LA OPERATIVIZACION Y SOSTENIBILIDAD DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO		Código: Pendiente	
	Proceso asociado: Fortalecimiento del Sistema de Control Interno Distrital.		Versión: 01	Página: 8
			Fecha: 30 de Julio de 2009	
			Vigente desde:	

EQUIPO	RESPONSABILIDADES
DIRECTIVO (A)	<ul style="list-style-type: none"> a) Crear conciencia en todos los servidores públicos sobre la importancia del control, mediante la generación y mantenimiento de un entorno favorable que permita la aplicación de los principios del modelo estándar de control interno. b) Establecer los procedimientos que permitan el diseño y desarrollo organizacional de la entidad de acuerdo con su naturaleza, características y propósitos que le son inherentes. c) Diseñar los procedimientos necesarios, que permitan a la entidad pública cumplir la misión para la cual fue creada y proteger los recursos que se encuentren bajo su custodia, buscando administrar en forma diligente los posibles riesgos que se puedan generar. d) Establecer las acciones que permitan a la entidad garantizar el cumplimiento de las funciones a su cargo, con base en el marco legal que le es aplicable y el principio de autorregulación, diseñando procedimientos de verificación y evaluación que garanticen el logro de los propósitos institucionales.
COMITÉ COORDINADOR (A)	<p>El Comité de Coordinación de Control Interno (Homologado y/o unificado al Comité de Calidad, a partir de la Circular 03 de Septiembre de 2005 del Consejo Asesor en materia de Control Interno), en adelante denominado Comité Coordinador, debe reunirse por lo menos cada dos (2) meses, adoptar un reglamento interno y cumplir con las funciones establecidas en los Decretos 1826 de 1994 y 2145 de 1999, entre las que se destacan:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Recomendar pautas para la determinación, implantación, adaptación, complementación y mejoramiento permanente del Sistema de control Interno y de Garantía de la Calidad, de conformidad con las normas vigentes y las características propias de cada organismo o entidad. b) Estudiar y revisar la evaluación del cumplimiento de las metas y objetivos de la entidad, dentro de los planes y políticas sectoriales y recomendar los correctivos necesarios. c) Asesorar a la Gerencia en la definición de planes estratégicos y en la evaluación del estado de cumplimiento de las metas y objetivos allí propuestos; d) Recomendar prioridades para la adopción, adaptación, adecuado funcionamiento y optimización de los sistemas de información gerencial, estadística, financiera, de planeación y de evaluación de procesos, así como para la utilización de indicadores de gestión generales y por áreas. e) Estudiar y revisar la evaluación al cumplimiento de los planes, sistemas de control y seguridad interna y los resultados obtenidos por las dependencias del organismo o entidad. f) Revisar el estado de ejecución de los objetivos, políticas, planes, metas y funciones que corresponden a cada una de las dependencias del organismo o entidad en relación con los sistemas de control interno y de garantía de la calidad; g) Coordinar con las dependencias del organismo el mejor cumplimiento de sus funciones y actividades.

Elaboraron: Asesores en Control Interno de la Delegada de Eficiencia Administrativa y Presupuestal	Revisó:	Aprobó:
---	----------------	----------------

 VEEDURIA DISTRICTAL	GUIA PRACTICA PARA LA OPERATIVIZACION Y SOSTENIBILIDAD DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO		Código: Pendiente		
			Versión: 01	Página: 9	
	Proceso asociado: Fortalecimiento del Sistema de Control Interno Distrital.		Fecha: 30 de Julio de 2009		
			Vigente desde:		

EQUIPO	RESPONSABILIDADES	
REPRESENTANTE DE LA DIRECCION (A)	<ul style="list-style-type: none"> a) Actuar bajo las políticas establecidas por el Comité de Coordinación de Control Interno. b) Coordinar y supervisar el grupo operativo denominado Equipo MECI, para efecto de garantizar la operacionalización de las acciones necesarias al desarrollo, implementación y mejoramiento continuo, aplicando correctivos donde se requiera. c) Informar a la Gerencia de la Entidad los Planes de Diseño y los avances en la Implementación y Evaluación del Sistema de Control Interno. d) Con el apoyo del Equipo MECI, cada año, deberá adelantar el Autodiagnóstico al Sistema de Control Interno existente en la Entidad, realizando un análisis individual y exhaustivo de cada uno de los Subsistemas, Componentes y Elementos que lo conforman. 	
OPERATIVO (B)	<ul style="list-style-type: none"> a) Determinar los procedimientos de prevención, detección y corrección que permitan mantener las funciones, operaciones y actividades institucionales en armonía con los principios de eficacia, eficiencia y economía. b) Velar por que todas las actividades y recursos de la entidad estén dirigidos hacia el cumplimiento de su misión. c) Establecer los procedimientos, que garanticen la generación y registro de información oportuna y confiable necesaria para la toma de decisiones, el cumplimiento de la misión y la rendición de cuentas a la comunidad. d) Diseñar los procedimientos que permitan llevar a cabo una efectiva comunicación interna y externa a fin de dar a conocer la información que genera la entidad pública de manera transparente, oportuna y veraz garantizando que su operación se ejecute adecuada y convenientemente. e) Establecer los procedimientos que permitan la generación de la información que por mandato legal, le corresponde suministrar a la entidad a los órganos de control externo. f) Garantizar la publicidad de la información que se genere al interior de la entidad. g) Adelantar los procesos de diseño, apoyo y coordinación con las diferentes dependencias organizacionales de la Entidad, para lograr una óptima implementación de los sistemas de Control Interno y de Gestión de la Calidad. h) Asumir el rol de facilitador al interior de sus respectivas dependencias, apoyando el adecuado funcionamiento de los elementos de control. 	
SERVIDORES PUBLICOS (B)	<p>Los servidores públicos y/o particulares que ejercen funciones públicas, son responsables por la operatividad eficiente de los procesos, actividades y tareas a su cargo y por la supervisión continua a la eficacia de los controles integrados.</p> <p>Asimismo, por desarrollar la autoevaluación permanente a los resultados de su labor, como parte del cumplimiento de las metas previstas por la dependencia o unidad administrativa a la cual pertenezcan.</p>	
Elaboraron: Asesores en Control Interno de la Delegada de Eficiencia Administrativa y Presupuestal	Revisó:	Aprobó:

 VEEDURIA DISTRICTAL	GUIA PRACTICA PARA LA OPERATIVIZACION Y SOSTENIBILIDAD DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO		Código: Pendiente	
	Proceso asociado: Fortalecimiento del Sistema de Control Interno Distrital.		Versión: 01	Página: 10
			Fecha: 30 de Julio de 2009	
			Vigente desde:	


EQUIPO	RESPONSABILIDADES
EVALUADOR (C)	<ul style="list-style-type: none"> a) Garantizar la existencia de mecanismos y procedimientos que permitan en tiempo real, realizar seguimiento a la gestión de la entidad por parte de los diferentes niveles de autoridad, permitiendo acciones oportunas de corrección y de mejoramiento. b) Establecer los procedimientos de verificación y evaluación permanentes del Control Interno. c) Garantizar la existencia de la función de Evaluación Independiente de las Oficinas de Control Interno, Auditorías Internas o quien haga sus veces sobre la entidad pública, como mecanismo de verificación a la efectividad del Control Interno. d) Propiciar el mejoramiento continuo del control y de la gestión de la entidad, así como de su capacidad para responder efectivamente a los diferentes grupos de interés. e) Establecer los procedimientos que permiten integrar las observaciones de los órganos de Control Fiscal, a los planes de mejoramiento establecidos por la entidad.
OFICINA DE CONTROL (C)	<p>La Oficina de Control Interno, Unidad de Auditoría o quien haga sus veces, con base en los artículos 3° numeral d), 9° y 12 de la Ley 87 de 1993, es responsable por realizar evaluación independiente al Sistema de Control Interno y la Gestión de la entidad pública, así como por el seguimiento al Plan de Mejoramiento Institucional, generando las recomendaciones correspondientes y asesorando a la alta dirección para su puesta en marcha.</p> <p>A su vez la evaluación independiente y objetiva del desarrollo, implementación, mantenimiento y mejoramiento continuo del Modelo Estándar de Control Interno estará a cargo del Jefe de la Oficina de Control Interno, Auditor Interno o quien haga sus veces en la respectiva entidad.</p>

8. ROL DE LOS ACTORES FRENTE A LOS PRODUCTOS DEL MECI

En las tablas de los Anexos A y B, se pueden observar, frente a cada subsistema y cada elemento del modelo, los principales productos finales que se deben generar, administrar, evaluar y controlar permanentemente, por cada uno de los actores responsables, para garantizar su sostenibilidad y adecuada operativización:

Anexo A: Con base en la Circular de Octubre 20 de 2008 del Consejo Asesor en Materia de Control Interno, Organización de sesenta (60) Productos MECI, según cada uno de los tres (3) Subsistemas, nueve (9) Componentes y veintinueve (29) Elementos,

Elaboraron: Asesores en Control Interno de la Delegada de Eficiencia Administrativa y Presupuestal	Revisó:	Aprobó:
---	----------------	----------------

 VEEDURIA DISTRICTAL	GUIA PRACTICA PARA LA OPERATIVIZACION Y SOSTENIBILIDAD DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO		Código: Pendiente	
	Proceso asociado: Fortalecimiento del Sistema de Control Interno Distrital.		Versión: 01	Página: 11
			Fecha: 30 de Julio de 2009	
			Vigente desde:	

indicando en forma general a qué equipo de trabajo corresponde cada uno y cuál sería su directo responsable. Este número total de productos (60) puede variar según el esquema documental de cada institución, ya que en algunas un mismo documento contiene varios de los productos determinados.

Anexo B: La información del Anexo A se clasificó de acuerdo a los denominados “Responsables Directos”, de manera que se pueda contar con listas de chequeo específicas para que los diferentes responsables asuman su rol permanente de operativización y sostenibilidad de los mismos. Estas listas por responsable pueden variar de acuerdo a la organización administrativa de cada institución.

Como estos anexos han sido elaborados en archivos de Excel, pueden ser tomados como base y trabajados para su clasificación según las especificaciones propias de cada entidad.

9. PASO A PASO PARA OPERATIVIZAR Y SOSTENER EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO.


A continuación se listan las actividades básicas que debe desarrollar cada uno de los diferentes actores, para evaluar y verificar que el Sistema de Control Interno esté operando conforme los lineamientos señalados en el modelo. El **Anexo C**, presenta a manera de Síntesis un Ejemplo de Cronograma de Seguimiento para este Paso a Paso. Sobre el particular deben tenerse en cuenta dos consideraciones importantes:

- No todas las actividades son para realizarse en los mismos momentos del año y las mismas deben adaptarse a las particularidades de cada institución.
- La verificación que se haga de los diferentes elementos del modelo debe ir más allá de su existencia documental, constatando que su propósito se esté llevando a cabo y, en la medida de las posibilidades, demostrando su posterior impacto.

ACCIONES A DESARROLLAR POR PARTE DEL EQUIPO DIRECTIVO

El representante de la alta dirección como responsable de la implementación y sostenibilidad del Modelo Estándar de Control Interno, debe propiciar y liderar las acciones a desarrollar por parte el equipo directivo; para lo cual debe desarrollar las siguientes actividades:

Elaboraron: Asesores en Control Interno de la Delegada de Eficiencia Administrativa y Presupuestal	Revisó:	Aprobó:
---	----------------	----------------

 VEEDURIA DISTRICTAL	GUIA PRACTICA PARA LA OPERATIVIZACION Y SOSTENIBILIDAD DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO	Código: Pendiente	
	Proceso asociado: Fortalecimiento del Sistema de Control Interno Distrital.	Versión: 01	Página: 12
		Fecha: 30 de Julio de 2009	
		Vigente desde:	


1. Reúna al Comité Coordinador e imparta instrucciones precisas, las cuales deben quedar registradas en el Acta respectiva, para que cada líder de proceso constate, a través del instrumento de verificación de productos MECI (**VER ANEXO A – Punto 8** de esta Guía), que todos los productos estén plenamente documentados y que en aquellos casos que sea necesario, se realicen los ajustes pertinentes y proyecten los respectivos actos administrativos para su legalización, según corresponda a cada producto.
2. Revise anualmente y con el apoyo del Comité Coordinador el Código de Ética institucional a fin de verificar su vigencia y promover su constante divulgación. Consulte sobre el particular las observaciones del Comité de Ética, que puede ser utilizado como agente dinamizador del proceso y a través del cual debe participar en dicha revisión el mayor número posible de colaboradores de la organización.
3. Para garantizar el ambiente de control desde el más alto nivel, al comienzo de la vigencia cada uno de los miembros del Equipo Directivo debe suscribir con el Representante Legal de la institución el acuerdo de gestión para el año en curso, con el que garantiza el adecuado desarrollo de los procesos bajo su responsabilidad, para contribuir al logro de los objetivos estratégicos. Estos acuerdos pueden ser ajustados cuando las circunstancias lo ameritan y su evaluación debe ser semestral.
4. Imparta instrucciones por escrito, para que cada responsable de proceso proceda a rendir un informe semestral sobre el porcentaje de documentos del sistema que han sido revisados y ajustados según las necesidades de cada proceso, utilizando el siguiente indicador:

Porcentaje (%) de documentación revisada y actualizada = No. De documentos efectivamente ajustados y/o actualizados / No. Total de documentos que requieren ajuste o actualización periódica *100.

Para aplicar el indicador, es necesario que previamente cada responsable de proceso haya definido con claridad qué tipo de documentos del sistema requieren revisión, ajuste y actualización periódica, ya sea porque se hayan producido cambios normativos, hayan variado las condiciones técnicas y características de calidad de los productos del proceso, se hayan producido ajustes a los procedimientos, etc.

En todo caso, debe contarse con una Política institucional que establezca la periodicidad mínima con que deben revisarse los soportes documentales, sean estos

Elaboraron: Asesores en Control Interno de la Delegada de Eficiencia Administrativa y Presupuestal	Revisó:	Aprobó:
---	----------------	----------------

 VEEDURIA DISTRICTAL	GUIA PRACTICA PARA LA OPERATIVIZACION Y SOSTENIBILIDAD DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO		Código: Pendiente	
	Proceso asociado: Fortalecimiento del Sistema de Control Interno Distrital.		Versión: 01	Página: 13
			Fecha: 30 de Julio de 2009	
			Vigente desde:	

físicos o magnéticos, disponer del procedimiento específico de control de cambios que garantice la utilización de las versiones más recientes y el análisis permanente de los formatos usados en la organización, a fin de retirar de circulación los obsoletos. Se recomienda que la mencionada periodicidad sea anual y que, aunque no se generen cambios, se registre documentalmente la respectiva revisión.


Por ejemplo, algunos de los documentos que varían con relativa frecuencia son aquellos que asocian normas legales como requisito de un proceso o procedimiento; es decir, los manuales de procesos y procedimientos deben ser revisados y ajustados cuando se produzcan cambios en la normatividad que los regula, lo mismo puede pasar con los manuales de contratación o con los manuales de funciones. Otros por ejemplo, necesitan ser revisados y ajustados cuando se producen cambios en su soporte técnico, tales como un manual de normas técnicas de un producto específico que integre dentro de esas condiciones las expectativas del usuario y que dichas expectativas cambien conforme el nivel de satisfacción.

5. Imparta instrucciones por escrito, para que mediante revisiones especiales y periódicas, la Oficina de Control Interno de su entidad, le mantenga informado sobre el cumplimiento de las generalidades y demás aspectos contemplados en el procedimiento de Gestión Documental, y evalúe el cumplimiento de las acciones correctivas necesarias, cuando dichos requisitos no se estén cumpliendo por parte de los responsables de cada proceso.
6. Realice comités directivos en los cuales periódicamente se revise el grado de interiorización y comprensión de la plataforma estratégica de la entidad por parte de los servidores públicos vinculados a la misma (o coloque éste como uno de los temas a desarrollar en ciertas reuniones ordinarias), utilizando el siguiente indicador:

Índice de sensibilización estratégica de la entidad = No. De servidores con evaluación positiva frente a la comprensión de la plataforma estratégica / No. Total de servidores de la entidad

Para diligenciar este indicador, previamente cada responsable de proceso debe haber diseñado y aplicado un instrumento de medición (Encuesta, examen individual, entrevista, reuniones de grupo, análisis de desempeño a través de evaluaciones de desempeño y cumplimiento de compromisos contractuales, entre otros o la combinación de varias herramientas), que le permita conocer el grado de

Elaboraron: Asesores en Control Interno de la Delegada de Eficiencia Administrativa y Presupuestal	Revisó:	Aprobó:
---	----------------	----------------

 VEEDURIA DISTRICTAL	GUIA PRACTICA PARA LA OPERATIVIZACION Y SOSTENIBILIDAD DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO		Código: Pendiente	
	Proceso asociado: Fortalecimiento del Sistema de Control Interno Distrital.		Versión: 01	Página: 14
			Fecha: 30 de Julio de 2009	
			Vigente desde:	

interiorización y comprensión, por parte de cada servidor vinculado en cada proceso, de los objetivos, las estrategias, y las metas del proceso y su contribución con la Misión, la Visión y las Políticas de la entidad.

Del resultado del análisis del anterior indicador se debe establecer, en forma concertada, un plan de intervención que contemple un análisis detallado de las causas, las consecuencias y las estrategias de mejoramiento, en el caso que dicho indicador sea menor de uno (1).


Programe y realice un seguimiento trimestral al resultado de la aplicación de las estrategias concertadas para monitorear el grado de sensibilización, comprensión e interiorización de los servidores públicos frente a la plataforma estratégica.

7. Con la adecuada anticipación (entre Octubre y Diciembre) comience a estructurar el Plan Operativo de la siguiente vigencia, con base en el avance y evaluación del POA en ejecución, el plan de desarrollo de la entidad, los planes de inversión y la respectiva plataforma estratégica; recuerde que esta herramienta de planeación debe surtir varios pasos de revisión y ajuste para su aprobación al más alto nivel de la institución y su posterior divulgación a toda la organización.

8. Programe y realice, por lo menos una vez cada seis (6) meses, un Comité Coordinador para analizar el cumplimiento de las competencias comportamentales por parte de los servidores públicos vinculados a la entidad, utilizando como insumos para su análisis el Índice de Comportamiento Ético ICE – que le entregue el Comité de ética de la entidad (Ver Anexo D), los informes sobre caracterización y tendencias de conductas disciplinables, que le presente la Oficina de Control Interno Disciplinario, los estudios sobre cultura y clima organizacional que le entregue el responsable del proceso de administración del talento humano y todos los demás documentos que le permitan conocer las evaluaciones sobre comportamientos y conductas de los servidores y, a partir del análisis de causa – efecto, concerte con el equipo directivo, las estrategias de intervención que le permitan a la entidad una mejora continua de la cultura organizacional con enfoque al cumplimiento de los acuerdos y protocolos éticos.

Así mismo, imparta instrucciones para que dentro de las evaluaciones que realicen los responsables del proceso de administración del talento humano, se incluya en las mismas la medición sobre la percepción de los servidores públicos frente a los estilos de dirección, en especial para determinar si estos se ajustan a las características mínimas plasmadas en el Manual de Implementación del MECI,


Elaboraron: Asesores en Control Interno de la Delegada de Eficiencia Administrativa y Presupuestal	Revisó:	Aprobó:
---	----------------	----------------

 VEEDURIA DISTRICTAL	GUIA PRACTICA PARA LA OPERATIVIZACION Y SOSTENIBILIDAD DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO		Código: Pendiente	
	Proceso asociado: Fortalecimiento del Sistema de Control Interno Distrital.		Versión: 01	Página: 15
			Fecha: 30 de Julio de 2009	
			Vigente desde:	

estilo con el cual se debe distinguir al servidor público por su competencia, integridad, transparencia y responsabilidad. En pocas palabras, ser agente motivador, competente, participativo, comprometido, conciliador, responsable, justo, respetuoso, comunicativo; para lo cual se sugiere el uso de la herramienta estilos de dirección diseñada por la Veeduría Distrital (Ver Anexo E).

9. Programe y realice un cronograma para que en las diferentes reuniones de Comité Coordinador, se revise y analice el comportamiento de los riesgos que han sido identificados en cada proceso (Pueden distribuirse los distintos procesos en el respectivo cronograma), dando prioridad al análisis sobre el cumplimiento de las acciones correctivas y preventivas que fueron identificadas en los respectivos mapas de riesgos con que cuenta la entidad y ordene las intervenciones de mejoramiento de administración del riesgo, teniendo en cuenta las observaciones y recomendaciones que formule la Oficina de Control Interno, los hallazgos que se generen en las visitas de la Contraloría y las no conformidades que resultaren de la realización de las distintas auditorias internas o externas que se hallan realizado en el período evaluado.
10. Imparta instrucciones precisas a cada responsable de cada uno de los procesos identificados y caracterizados en la entidad, para que periódicamente se presente un informe escrito a la gerencia y/o dirección general de la entidad, sobre los resultados de la evaluación y el seguimiento que se hace dentro del proceso para verificar lo siguiente:
 - o Que las políticas, los objetivos y metas del Plan Estratégico, así como las acciones de control del riesgo y las acciones y metas de los planes de mejoramiento se estén cumpliendo y ejecutando conforme los planes de acción concertados con el equipo directivo. Para ello utilice las herramientas de evaluación y seguimiento que la entidad haya definido para el análisis integral de indicadores o en su defecto utilice el Cuadro de Mando Integral (**VER ANEXO No. F**), analizando periódicamente en el Comité Coordinador los resultados registrados en cada indicador y comparado con la meta establecida para medir el grado de avance o cumplimiento de la misma y para determinar las acciones correctivas, preventivas y de mejoramiento que se requieran para corregir posibles desviaciones observadas frente al cumplimiento.

Elaboraron: Asesores en Control Interno de la Delegada de Eficiencia Administrativa y Presupuestal	Revisó:	Aprobó:
---	----------------	----------------

 VEEDURIA DISTRICTAL	GUIA PRACTICA PARA LA OPERATIVIZACION Y SOSTENIBILIDAD DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO		Código: Pendiente	
	Proceso asociado: Fortalecimiento del Sistema de Control Interno Distrital.		Versión: 01	Página: 16
			Fecha: 30 de Julio de 2009	
			Vigente desde:	


- Los comités sugeridos en este aparte de la guía, pueden ser los mismos que se sugirieron en el punto anterior, de tal forma que en cada comité que se programe se pueden abordar diferentes temas según la disponibilidad de tiempo de los participantes y de la agenda programada.
- Verifique que los informes entregados por los responsables de cada proceso contengan información integral y coherente con los informes que la entidad ha remitido a los diferentes órganos de control externo, especialmente verifique que las acciones correctivas, preventivas y de mejoramiento incluyan dentro de su análisis los hallazgos, observaciones o no conformidades detectadas y probadas en las diferentes auditorias internas o externas que se hayan realizado en el período analizado.
- Verifique además que las acciones correctivas, preventivas o de mejoramiento correspondan también a respuestas efectivas orientadas a solucionar posibles insatisfacciones frente al servicio o la satisfacción de expectativas, de los usuarios, beneficiarios o clientes de los productos de los diferentes procesos.

11. Con base en los resultados de la información anterior establezca el cronograma y la metodología de divulgación de los mismos, la cual preferiblemente debe realizarse a tres niveles: Al interior de los involucrados en cada proceso, entre pares de la organización para que su conocimiento sea general y a la comunidad usuaria del servicio que preste la institución en lo que puede denominarse una especie de “Rendición de Cuentas”.

Esta práctica además de constituirse en un ejercicio constante de autoevaluación, facilita el intercambio de experiencias exitosas que pueden ser replicadas tanto al interior como fuera de la organización.

12. Imparta instrucciones para que la Oficina de Control Interno realice auditorias programadas para revisar y verificar que los procedimientos señalados en los manuales de procedimientos se están ejecutando conforme los contenidos de esos documentos y que informe a la Dirección sobre los casos en que se evidencie diferencias entre lo ejecutado cotidianamente en un procedimiento y lo normado en el manual, para que se exijan explicaciones a los responsables del proceso y en caso de ser justificable se actualicen los mismos o se tomen las acciones correctivas en la ejecución.

Elaboraron: Asesores en Control Interno de la Delegada de Eficiencia Administrativa y Presupuestal	Revisó:	Aprobó:
---	----------------	----------------

 VEEDURIA DISTRICTAL	GUÍA PRÁCTICA PARA LA OPERATIVIZACIÓN Y SOSTENIBILIDAD DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO		Código: Pendiente	
	Proceso asociado: Fortalecimiento del Sistema de Control Interno Distrital.		Versión: 01	Página: 17
			Fecha: 30 de Julio de 2009	
			Vigente desde:	


13. Imparta instrucciones a cada responsable de proceso, para que realice un seguimiento detallado y verifique que la información Primaria (Recibida de la ciudadanía y demás partes interesadas: Encuestas, estudios de Mercado, normatividad del sector, Quejas y Reclamos, observaciones de los usuarios, entre otros) y Secundaria (Datos originados al interior de la entidad, provenientes del ejercicio de su función) que se detalló en los formatos de caracterización de procesos, esté fluyendo en forma adecuada y específicamente se estén capturando, procesando y generando los 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 demás partes interesadas.

Para el cumplimiento de dichas instrucciones, cada responsable de proceso debe haber diseñado y aplicado instrumentos de medición, análisis y mejora, que le permitan relacionar los sistemas de información primarios y secundarios con que cuenta en los procesos que desarrolla. Estos seguimientos y evaluaciones deberán ser programados al interior de cada proceso en forma periódica según las necesidades y complejidad del mismo y de su realización se dejará constancia mediante actas, ya que dicha información es un instrumento y no un fin. Como resultado de estos estudios debe elaborarse el respectivo plan de mejoramiento o hacer el correspondiente seguimiento si ya se cuenta con el mismo, de manera que se garantice en los tiempos establecidos el alcance de los requerimientos previamente formulados.

14. Imparta instrucciones, para que el responsable del proceso de TICs (Tecnología, Informática y Comunicaciones) o Sistemas de Información, formule y tramite un proyecto para el desarrollo integral de los mismos, que busque la optimización, racionalización y uso adecuado de los medios e instrumentos de informática y comunicaciones, el uso de nuevas tecnologías conforme a los requerimientos y necesidades institucionales y de la comunidad y que sea coherente y enmarcado dentro de las políticas señaladas por la Comisión Distrital de Sistemas. Para la determinación de las necesidades institucionales se recomienda el uso de la herramienta diagnóstica Cruz de Malta (Detallada en la Guía para la Implementación del MECI elaborada por la Veeduría Distrital) o cualquier otro instrumento que permita analizar los sistemas de información y mejorar la captura de la misma, tanto si es primaria como si es secundaria.

En el caso que dicho proyecto ya esté diseñado y aprobado, corresponde entonces al

Elaboraron: Asesores en Control Interno de la Delegada de Eficiencia Administrativa y Presupuestal	Revisó:	Aprobó:
---	----------------	----------------


 VEEDURIA DISTRICTAL	GUIA PRACTICA PARA LA OPERATIVIZACION Y SOSTENIBILIDAD DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO	Código: Pendiente	
	Proceso asociado: Fortalecimiento del Sistema de Control Interno Distrital.	Versión: 01	Página: 18
		Fecha: 30 de Julio de 2009	
		Vigente desde:	

equipo directivo gestionar los recursos financieros que permitan la ejecución del mismo en forma oportuna y efectiva.

ACCIONES A DESARROLLAR POR PARTE DEL EQUIPO OPERATIVO


15. Determine previamente cuáles de los documentos que soportan el Sistema de Control Interno requieren revisión y ajuste periódico y elabore un cronograma anual para la realización de dicha revisión. Debe tener en cuenta en este punto la caracterización del proceso que le compete, el manual de procedimientos, los diferentes formatos y el listado de productos por elementos MECI relacionado en el numeral 8 de la presente guía.
16. Verifique mensualmente que los documentos identificados en el punto anterior estén plenamente revisados y ajustados conforme las necesidades del proceso al que usted pertenece.
17. Informe mensualmente a su superior inmediato o al responsable del proceso sobre las acciones adelantadas frente a la revisión y actualización documental que haya adelantado y tramite las respectivas autorizaciones para legalizar los ajustes realizados.
18. Cerciórese permanentemente que se le está dando pleno cumplimiento a las generalidades y demás aspectos contemplados en el procedimiento de Gestión Documental, respecto a los documentos que se deben manipular o tramitar con ocasión del ejercicio de sus funciones, actividades o responsabilidades contractuales e informe al líder del proceso o a su superior inmediato, cuando considere que cualquiera de los documentos que estén a su vista no cumpla con los requisitos previamente establecidos.
19. Asegúrese de leer y comprender claramente todos los componentes de la plataforma estratégica de su entidad y de tomar conciencia de cuál es el aporte que con su trabajo cotidiano, está dando al cumplimiento de la Misión, la Visión y los Objetivos de la institución. En los casos que se le dificulte comprender o relacionar sus aportes, solicite a su superior inmediato o al líder del proceso que se le expliquen aquellos puntos que no ha comprendido.

Elaboraron: Asesores en Control Interno de la Delegada de Eficiencia Administrativa y Presupuestal	Revisó:	Aprobó:
---	----------------	----------------

 VEEDURIA DISTRICTAL	GUIA PRACTICA PARA LA OPERATIVIZACION Y SOSTENIBILIDAD DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO		Código: Pendiente		
			Versión: 01	Página: 19	
	Proceso asociado: Fortalecimiento del Sistema de Control Interno Distrital.		Fecha: 30 de Julio de 2009		
			Vigente desde:		

20. Aplique a los responsables de proceso los cuestionarios de “Autoevaluación del Control”, a fin de establecer acciones correctivas según su resultado.
21. Analice de acuerdo a los procesos institucionales y con la periodicidad que internamente se tenga establecida, el comportamiento del Índice de Satisfacción de los Usuarios, así como el de las Peticiones, Quejas y Reclamos y qué planes de mejoramiento han sido generados para implementar correctivos en respuesta a los mismos.
22. Incentive y solicite espacios para la discusión y el análisis de grupo, frente a la evaluación de resultados de la gestión del proceso al cual usted pertenece y el impacto de estos en el cumplimiento de los objetivos institucionales.
23. Revise los registros diarios, semanales, mensuales, trimestrales, semestrales o anuales que deba realizar, conforme las características de cada indicador a su cargo, para el control de la gestión de su desempeño frente a las metas previamente concertadas.
24. Asegúrese de conocer y comprender claramente todos y cada uno de los principios y valores del Código de Ética de su entidad y participe activamente en los procesos de evaluación del cumplimiento de los mismos que se programen con el equipo de trabajo respectivo.
25. Actualice para la vigencia que comienza los planes básicos que garanticen el desarrollo del Talento Humano como importante elemento de control y que define el compromiso de la entidad con los servidores públicos: Inducción y Reinducción, Formación y Capacitación, Bienestar e Incentivos.
26. Revise periódicamente el mapa riesgos del proceso al cual está usted vinculado, para evaluar y verificar que se estén ejecutando permanentemente las acciones necesarias para controlar y administrar los riesgos que puedan poner en peligro el cumplimiento de las metas, los objetivos o la misión institucional y asegúrese de informar en forma oportuna cualquier eventualidad que detecte frente a este elemento de control.
27. Revise semestralmente el normograma del proceso a cargo, a fin de garantizar la actualización permanente de las disposiciones que le competen y facilite su consulta y disponibilidad, ya sea en medios físicos o magnéticos, al resto de la organización.


Elaboraron: Asesores en Control Interno de la Delegada de Eficiencia Administrativa y Presupuestal	Revisó:	Aprobó:
---	----------------	----------------

 VEEDURIA DISTRICTAL	GUIA PRACTICA PARA LA OPERATIVIZACION Y SOSTENIBILIDAD DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO	Código: Pendiente	
	Proceso asociado: Fortalecimiento del Sistema de Control Interno Distrital.	Versión: 01	Página: 20
		Fecha: 30 de Julio de 2009	
		Vigente desde:	

ACCIONES A DESARROLLAR POR PARTE DEL EQUIPO EVALUADOR:

28. Realice seguimiento a la aplicación por cada líder de proceso de la encuesta Autoevaluación del Control y según sus resultados a la inclusión de correctivos en el respectivo plan de mejoramiento.
29. Programe seguimiento a la Autoevaluación de la Gestión, de acuerdo al cronograma institucional establecido y a la implementación de correctivos o inclusión de los mismos en el plan de mejoramiento, cuando el balance de cada proceso lo amerite.
30. Elabore el informe ejecutivo anual de Control Interno con base en la metodología y la encuesta referencial establecida por el Consejo Asesor en materia de Control Interno, a través del Departamento Administrativo de la Función Pública, y para las conclusiones apóyese en las evaluaciones eventuales e independientes que se hayan realizado durante la vigencia.
31. Desarrolle el cronograma de auditorías previamente realizado y aprobado, con la presentación periódica y oportuna de los respectivos informes y la solicitud y seguimiento de acciones correctivas, acciones preventivas o planes de mejoramiento que los mismos hayan originado.
32. Analice la coherencia de los distintos planes de mejoramiento que se formulan en la entidad de acuerdo a los diferentes procesos de control (Autocontrol – el de los líderes de proceso y sus grupos de trabajo; Control de controles – el ejercido por la Oficina de Control Interno; y Control Externo – el resultante de las revisiones de organismos externos a la organización, como Contraloría, Revisoría Fiscal en los casos que aplica, Superintendencias, entidades que ejercen tutela sobre otras como las Secretarías, Pagadores de los servicios en el caso de los Hospitales y evaluadores externos como empresas certificadoras o acreditadas, entre otras), de manera que en su seguimiento se priorice la implementación de correctivos y se cierren ciclos que demuestren el avance institucional y de mejoramiento continuo.
33. Con el propósito de apoyar la oportuna operatividad y la sostenibilidad del Sistema de Control Interno institucional, realice seguimiento constante al desarrollo de las actividades de cada uno de los equipos involucrados – Directivo, Operativo y

Elaboraron: Asesores en Control Interno de la Delegada de Eficiencia Administrativa y Presupuestal	Revisó:	Aprobó:
---	----------------	----------------

 VEEDURIA DISTRICTAL	GUÍA PRÁCTICA PARA LA OPERATIVIZACIÓN Y SOSTENIBILIDAD DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO		Código: Pendiente	
	Proceso asociado: Fortalecimiento del Sistema de Control Interno Distrital.		Versión: 01	Página: 21
			Fecha: 30 de Julio de 2009	
			Vigente desde:	

Evaluador – y cuyo compromiso está orientado al logro con eficiencia de los objetivos institucionales.

ACCIONES GENERALES A CONSIDERAR EN EL PROCESO DE AUTOEVALUACION Y EN LA DEFINICIÓN Y EJECUCIÓN DE PLANES DE MEJORAMIENTO

AUTOEVALUACION

La autoevaluación, entendida como un ejercicio de autorreflexión tiene como objetivo principal verificar la consecución de los fines institucionales, la calidad en la prestación de los servicios, el cumplimiento de los objetivos por procesos y la transparencia en el uso de sus recursos públicos.

El componente de autoevaluación debe ser asumido por todos en la entidad pública, como un proceso permanente en el que se debe valorar de manera individual y colectiva hasta dónde la ejecución de las tareas está contribuyendo para alcanzar con calidad, los objetivos y los propósitos institucionales establecidos en el Plan de Desarrollo.


La autoevaluación debe enfocarse a evaluar y verificar la calidad y efectividad de los controles del Sistema de Control Interno (Autoevaluación del control) y a evaluar los resultados de la gestión en tiempo real, verificando su capacidad para cumplir los objetivos y alcanzar las metas previstas por la entidad (Autoevaluación de la gestión).

Los enfoques de autoevaluación del control y autoevaluación de la gestión deben ser planificados cada año y considerar como mínimo los siguientes aspectos:

- Objetivo
- Alcance
- Niveles de Responsabilidad
- Marco Legal
- Metodología para la Autoevaluación
- Actividades generales para la realización de la Autoevaluación
- Cronograma

PLANES DE MEJORAMIENTO

Elaboraron: Asesores en Control Interno de la Delegada de Eficiencia Administrativa y Presupuestal	Revisó:	Aprobó:
---	----------------	----------------

 VEEDURIA DISTRICTAL	GUIA PRACTICA PARA LA OPERATIVIZACION Y SOSTENIBILIDAD DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO	Código: Pendiente	
	Proceso asociado: Fortalecimiento del Sistema de Control Interno Distrital.	Versión: 01	Página: 22
		Fecha: 30 de Julio de 2009	
		Vigente desde:	

Como resultado de los dos ejercicios de autoevaluación arriba mencionados, deben estructurarse planes de mejoramiento que permitan ajustar o modificar lo planificado o diseñado, mediante acciones correctivas, preventivas y de mejora, con el propósito reencauzar el accionar de la entidad pública al logro de su misión, visión y objetivos institucionales.


Los planes de mejoramiento, deberán clasificarse de acuerdo a su alcance, ya sea institucional o por procesos. Una vez definido el mismo, se deben considerar además los siguientes aspectos:

- ✓ Fecha de Suscripción.
- ✓ Periodo de evaluación y/o autoevaluación
- ✓ Proceso evaluado
- ✓ Relación de las no conformidades o hallazgos a mejorar.
- ✓ Descripción de las acciones de mejoramiento (correctivas y/o preventivas).
- ✓ Objetivos y descripción de las metas por cada acción de mejoramiento, incluyendo unidades de medida y plazos de cumplimiento.
- ✓ Cronograma de ejecución del plan de mejoramiento
- ✓ Indicadores de seguimiento
- ✓ Responsable(s)
- ✓ Recursos, de ser necesarios.

Adicionalmente, como resultado del componente Evaluación Independiente, puede disponerse de la siguiente “Información de Entrada” para la construcción de Planes de Mejoramiento:

- Los resultados de Auditorías.
- La retroalimentación del cliente (Interno o externo).
- El desempeño de los procesos y la conformidad del producto/servicio.
- El estado de las Acciones Correctivas y Preventivas.
- Las acciones de seguimiento de revisiones previas (Efectuadas externamente o por el responsable del proceso).
- Los cambios que puedan afectar el desarrollo del proceso a cargo (Por ejemplo por la aplicación de una nueva norma).
- Las recomendaciones para la mejora (Formuladas por entes de control, organismos relacionados o del sector).
- Los resultados del tratamiento realizado a los riesgos identificados, los cuales deben estar periódicamente actualizados.

Elaboraron: Asesores en Control Interno de la Delegada de Eficiencia Administrativa y Presupuestal	Revisó:	Aprobó:
---	----------------	----------------

 VEEDURIA DISTRITAL	GUIA PRACTICA PARA LA OPERATIVIZACION Y SOSTENIBILIDAD DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO	Código: Pendiente	
	Proceso asociado: Fortalecimiento del Sistema de Control Interno Distrital.	Versión: 01	Página: 23
		Fecha: 30 de Julio de 2009	
		Vigente desde:	

10. HERRAMIENTAS DE SEGUIMIENTO ESTABLECIDAS EN LA GUIA DE LA IMPLEMENTACION DE LA VEEDURIA DISTRITAL*

* (Fuente: Guía de la Veeduría Distrital para la implementación del MECI)

En octubre de 2007, la Veeduría Distrital, entregó a las entidades que forman parte de la administración Distrital, una guía metodológica a fin de facilitarles el ejercicio de implementación del MECI. En dicha guía se presentan herramientas que le apuntan a evidenciar los 29 elementos y los distintos productos del MECI.

La utilización de las herramientas de control propuestas en la Guía de Implementación de la Veeduría Distrital, cumplen dos propósitos en sí mismas; uno, el de ser una alternativa para dar cumplimiento a la construcción de los elementos de control establecidos por el MECI, y otro, como herramienta de monitoreo, para evidenciar el funcionamiento del Sistema de Control Interno en una entidad, una vez cumplido el plazo de documentación e implementación que venció el 8 de diciembre de 2008.


En el sentido que se expone en el párrafo anterior, en esta segunda guía de la Veeduría Distrital se presentan en forma resumida las herramientas de la primera, pero ahora con un enfoque práctico para garantizar la operativización y sostenibilidad del Sistema de Control Interno, a través del MECI, en las entidades distritales.

En este contexto se realiza un ejercicio de alineación de elementos y productos MECI, con las herramientas metodológicas de la Guía de Implementación, a fin de evidenciar que su utilización efectivamente lleva a las organizaciones a dar cumplimiento a lo establecido en la norma técnica de control interno MECI 1000:2005; y que además garantizan, como herramientas de control y con su uso periódico, la generación de información efectiva para la toma de decisiones oportunas en la organización estatal en todos sus niveles, dentro del proceso de mejora continua.

A continuación se presentan los productos MECI propuestos por el DAFP en un ejercicio de alineación con los sugeridos por la Guía de Implementación de la Veeduría Distrital, los cuales en su resultado deben propiciar en cada acción de evaluación independiente, los planes de mejoramiento del Sistema de Control Interno.

Es importante hacer claridad, que las guías 1 y 2 de la Veeduría Distrital, sin el concurso de los funcionarios de todos los niveles de las organizaciones distritales, no garantizan en sí

Elaboraron: Asesores en Control Interno de la Delegada de Eficiencia Administrativa y Presupuestal	Revisó:	Aprobó:
---	----------------	----------------

 VEEDURIA DISTRICTAL	GUIA PRACTICA PARA LA OPERATIVIZACION Y SOSTENIBILIDAD DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO		Código: Pendiente	
	Proceso asociado: Fortalecimiento del Sistema de Control Interno Distrital.		Versión: 01	Página: 24
			Fecha: 30 de Julio de 2009	
			Vigente desde:	

mismas la operatividad y sostenibilidad del Sistema de Control Interno.

Seguidamente se describe para cada una de las herramientas de control de la guía de Implementación de la Veeduría Distrital, los resultados que deben generar, los cuales deben ser observados por el evaluador, para que éste tome acciones frente a los mismos.


AMBIENTE DE CONTROL

SUBSISTEMA ESTRATEGICO			
MECI			
COMPONENTE	ELEMENTO	PRODUCTO	HERRAMIENTA GUIA DE LA VEEDURIA
1. Ambiente de control	Acuerdos, compromisos y protocolos éticos	Documento de principios y valores	Índice de Cultura Ética
		Acto Administrativo de Adopción	
		Socialización de principios y valores	
Desarrollo del Talento Humano		- Manual de funciones y competencias laborales. - Plan institucional de formación y capacitación - Programas de inducción y reinducción - Programa de bienestar - Plan de incentivos Selección meritocrática de directivos Evaluación del desempeño	- Propiciar un adecuado ambiente de control - Índice de Cultura Ética
		Estilo de Dirección	Acuerdos de gestión Evidencia soporte del compromiso de la alta dirección con la implementación del MECI y el SGC.

1. INDICE DE CULTURA ETICA

El índice de cultura ética tiene como propósito identificar si el comportamiento de los funcionarios en una entidad pública está alineado con los principios y valores identificados y priorizados por ellos (Documento de ética), e igualmente con los principios rectores del comportamiento que nos señalan las normas constitucionales y legales.

Elaboraron: Asesores en Control Interno de la Delegada de Eficiencia Administrativa y Presupuestal	Revisó:	Aprobó:
---	----------------	----------------

 VEEDURIA DISTRICTAL	GUIA PRACTICA PARA LA OPERATIVIZACION Y SOSTENIBILIDAD DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO	Código: Pendiente	
	Proceso asociado: Fortalecimiento del Sistema de Control Interno Distrital.	Versión: 01	Página: 25
		Fecha: 30 de Julio de 2009	
		Vigente desde:	

- Aspectos a evaluar: Observe sí;
- ✓ Verifique que la entidad dio cumplimiento a los requisitos establecidos por el MECI para la implementación de cada uno de sus elementos de control
- ✓ Los resultados de la evaluación de la cultura ética fueron presentados al comité de ética
- ✓ Se establecieron planes de mejoramiento de fortalecimiento de la cultura ética
- ✓ Se definió un cronograma de ejecución del plan
- ✓ Se asignaron recursos para la ejecución del plan
- ✓ Se establecieron mecanismos de control y seguimiento a la ejecución del plan (Indicadores, puntos de control y riesgos)

2. REVISIÓN E IDENTIFICACIÓN DE LOS ESTILOS DE DIRECCIÓN


Un estilo de dirección se refiere a la manera particular en que una persona responsable de un proceso organizacional desarrolla su rol. Es claro, por lo tanto, que diferentes estilos de dirección pueden afectar la gestión de un proceso porque habrá algunos estilos que se adecuen mejor a los objetivos generales de este proceso. Es por esto que identificar los estilos de dirección de quienes tienen a cargo la responsabilidad de gestionar los procesos de la entidad y compararlos con los propósitos de estos procesos es importante para asegurar un adecuado alineamiento entre estos. Cómo llevar a cabo este alineamiento entre estilos de dirección y propósitos de procesos es el objetivo a evaluar.

Un método común para diferenciar estilos de dirección proviene del uso del índice de Myers Briggs. Este índice se construye a partir de identificar varias preferencias en el estilo de dirección.

Para evaluar los resultados de este elemento de control, es importante hacer referencia a que el Código de Buen Gobierno se constituye, de manera complementaria, en el estándar de control correspondiente al Elemento de Control Estilo de Dirección del MECI.

El Código de Buen Gobierno, está constituido por disposiciones voluntarias de autorregulación de quienes ejercen el gobierno de las entidades, que a manera de compromiso ético buscan garantizar una gestión eficiente, íntegra y transparente en la administración pública. Este documento recoge las normas de conducta, mecanismos e instrumentos que deben adoptar las instancias de dirección, administración y gestión de las

Elaboraron: Asesores en Control Interno de la Delegada de Eficiencia Administrativa y Presupuestal	Revisó:	Aprobó:
---	----------------	----------------

 VEEDURIA DISTRICTAL	GUIA PRACTICA PARA LA OPERATIVIZACION Y SOSTENIBILIDAD DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO		Código: Pendiente	
	Proceso asociado: Fortalecimiento del Sistema de Control Interno Distrital.		Versión: 01	Página: 26
			Fecha: 30 de Julio de 2009	
			Vigente desde:	


entidades públicas, con el fin de generar confianza en los públicos internos y externos hacia el ente estatal.

- Aspectos a evaluar: Observe si;
- ✓ Los estilos de dirección definidos por la entidad son concordantes con el manual de funciones y competencias.
- ✓ Existen mecanismos de implementación del código del buen gobierno.
- ✓ Los informes de gestión presentan los resultados de los compromisos asumidos con el código del buen gobierno.
- ✓ Existe un plan de fortalecimiento de desarrollo del talento humano para el nivel directivo, de acuerdo con los estilos de dirección establecidos como los ideales en la organización.
- ✓ Se han establecido acciones de mejoramiento fundamentadas en los resultados de los informes de gestión de los directivos.

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

SUBSISTEMA ESTRATEGICO			
MECI			HERRAMIENTA GUIA DE LA VEEDURIA
COMPONENTE	ELEMENTO	PRODUCTO	
2. Direccionamiento estratégico	Planes y programas	Planeación estratégica:	Índice estratégico
		• Documento diagnóstico estratégico	
		• Misión y visión institucionales	
		• Objetivos institucionales	
	Modelo de operación por procesos	• Acciones, cronograma, responsabilidades y metas	Mapa estratégico
		• Indicadores de medición de ejecución del plan estratégico	Matriz de análisis estructural
		• Proceso de seguimiento y evaluación	Cuadro de mando integral
Estructura organizacional	• Evaluación satisfacción del cliente y partes interesadas	TASCOI	
	Modelo de operación por procesos	Mapa de procesos	Identificación de los grupos de interés
Estructura organizacional	Estructura organizacional de la entidad	Desdoblamiento de complejidad	
		Modelos Estructurales	
		Desdoblamiento de complejidad	
		Análisis de discrecionalidad (Matriz recursión función)	

Elaboraron: Asesores en Control Interno de la Delegada de Eficiencia Administrativa y Presupuestal	Revisó:	Aprobó:
---	----------------	----------------

 VEEDURIA DISTRICTAL	GUIA PRACTICA PARA LA OPERATIVIZACION Y SOSTENIBILIDAD DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO	Código: Pendiente	
	Proceso asociado: Fortalecimiento del Sistema de Control Interno Distrital.	Versión: 01	Página: 27
		Fecha: 30 de Julio de 2009	
		Vigente desde:	

3. INDICE ESTRATEGICO


El direccionamiento estratégico de una entidad, como parte de su actividad gerencial, le permite mantenerse en un estado de búsqueda permanente del rumbo. En otras palabras, como no es posible predecir el futuro pero sí estar preparados para actuar en caso de que se reconozcan eventos que puedan perturbar el funcionamiento esperado de una entidad. La planeación estratégica debe, por lo tanto, corresponder con un estilo gerencial más que con una actividad que debe realizarse de vez en cuando.

La Planeación Estratégica es la respuesta lógica a las necesidades de escudriñar un futuro incierto, complejo y cambiante de una entidad. Es un proceso acucioso de recopilación de información, de analizarla, de escudriñar el futuro, de producir ideas y de formalizar planes. Tener la capacidad para reconocer las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas del quehacer institucional para, a partir de allí, redefinir su rumbo debe ser parte inherente de la gestión organizacional.

El coeficiente estratégico permite diagnosticar la capacidad estratégica de una entidad situándola en uno de tres estadios de desarrollo: incipiente, medio y avanzado. Con esto es posible identificar las actividades que es necesario desarrollar para mejorar dicha capacidad.

- Aspectos a evaluar: Observe sí;
- ✓ La entidad recoge y analiza información sobre el impacto de sus actividades, las necesidades, expectativas de sus clientes, beneficiarios, usuarios, las nuevas tecnologías que podría utilizar para ofrecer sus servicios, las regulaciones que podrían afectar su labor.
- ✓ La entidad realiza estudios sobre las nuevas competencias y habilidades que debe desarrollar internamente y otros servicios que podría ofrecer a sus beneficiarios.
- ✓ La entidad explora nuevos convenios con otras entidades para mejorar la prestación de sus servicios, la posibilidad de ofrecer sus servicios a otros clientes/beneficiarios/usuarios y las mejores prácticas que puedan optimizar el quehacer organizacional.
- ✓ La entidad tiene claramente establecidos su misión y visión, sus objetivos estratégicos, así como un presupuesto que los respalda y un mecanismo para monitorear su consecución.

Elaboraron: Asesores en Control Interno de la Delegada de Eficiencia Administrativa y Presupuestal	Revisó:	Aprobó:
---	----------------	----------------

 VEEDURIA DISTRICTAL	GUIA PRACTICA PARA LA OPERATIVIZACION Y SOSTENIBILIDAD DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO	Código: Pendiente	
	Proceso asociado: Fortalecimiento del Sistema de Control Interno Distrital.	Versión: 01	Página: 28
		Fecha: 30 de Julio de 2009	
		Vigente desde:	

4. MAPA ESTRATEGICO

Un mapa estratégico es la representación gráfica de los objetivos planificados para el logro de la estrategia o política de una entidad. En palabras simples, es un gráfico de la estrategia de la entidad para desarrollar su promesa de valor, es decir, aquellos compromisos que tácita o explícitamente adquiere con sus grupos de interés especialmente con sus usuarios, clientes o beneficiarios. Su propósito es generar una imagen común dentro de la organización que oriente, los esfuerzos de los procesos, las áreas y los funcionarios.

- Aspectos a evaluar: Observe sí;
 - ✓ La entidad realiza ajustes periódicos en su orientación y objetivos estratégicos para satisfacer las nuevas necesidades de la ciudadanía
 - ✓ La estrategia es accesible a todos los niveles de la organización y, en particular, a los funcionarios de control interno.
 - ✓ La estrategia está difundida en todos los niveles de la organización y los funcionarios, en la práctica, la interpretan y aplican.
 - ✓ El equipo directivo de la entidad tiene clara la intencionalidad y los objetivos de la estrategia, y adelantan acciones para controlar su ejecución

5. MATRIZ DE ANALISIS ESTRUCTURAL


La matriz de análisis estructural (MAE), permite determinar el grado de dependencia y la motricidad de los objetivos estratégicos formulados, así como el nivel de importancia de los objetivos en forma contextual. Para la entidad es clave identificar, priorizar y entender las relaciones causa-efecto de los objetivos estratégicos establecidos.

- Aspectos a evaluar: Observe sí;

En la Matriz se pueden identificar:

- ✓ Los objetivos con gran motricidad es decir, aquellos que mueven la entidad hacia el logro de su misión y su visión.
- ✓ Los objetivos que pueden mover y ser movidos y que son vitales en la gestión de la entidad.

Elaboraron: Asesores en Control Interno de la Delegada de Eficiencia Administrativa y Presupuestal	Revisó:	Aprobó:
---	----------------	----------------

 VEEDURIA DISTRICTAL	GUÍA PRÁCTICA PARA LA OPERATIVIZACIÓN Y SOSTENIBILIDAD DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO		Código: Pendiente	
	Proceso asociado: Fortalecimiento del Sistema de Control Interno Distrital.		Versión: 01	Página: 29
			Fecha: 30 de Julio de 2009	
			Vigente desde:	

- ✓ Los objetivos que tienen la doble propiedad de mediana motricidad y dependencia, importantes en la gestión de la entidad.
- ✓ Los objetivos con baja motricidad y dependencia, que no tienen un alto impacto sobre el logro de la misión y su visión la entidad.
- ✓ Los objetivos que tienen una muy baja motricidad pero una alta dependencia, por lo que su ejecución que es importante para la entidad depende de la ejecución de los otros objetivos.

6. CUADRO DE MANDO INTEGRAL


El cuadro de mando integral es una herramienta que permite traducir la Visión de la Organización, expresada a través de su estrategia, en términos y objetivos específicos para su difusión a todos los niveles, estableciendo un sistema de medición del logro de dichos objetivos. Contiene un conjunto de indicadores que permiten a la entidad monitorear el desarrollo de su estrategia observando periódicamente el nivel de cumplimiento de sus objetivos estratégicos.

- Aspectos a evaluar: Observe sí;
 - ✓ Los objetivos estratégicos están alineados con la misión y la visión
 - ✓ Todo objetivo tiene indicadores asociados
 - ✓ Todo objetivo tiene metas asociadas
 - ✓ Todo objetivo tiene al menos una iniciativa
 - ✓ Todas las iniciativas tiene asignados recursos
 - ✓ Todas las iniciativas tiene un cronograma de ejecución
 - ✓ Todas las iniciativas tienen indicadores asociados
 - ✓ Se hace evaluación seguimiento a los objetivos y a las iniciativas asociadas a estos
 - ✓ Se han formulado planes de mejoramiento como resultado de las evaluaciones.

7. TASCOI

El nemónico TASCOI permite recordar los seis elementos necesarios para dimensionar integralmente una entidad: Transformación, Actores, Suministradores, Clientes (beneficiarios o usuarios), Organizadores e Intervinientes.

Elaboraron: Asesores en Control Interno de la Delegada de Eficiencia Administrativa y Presupuestal	Revisó:	Aprobó:
---	----------------	----------------

 VEEDURIA DISTRICTAL	GUIA PRACTICA PARA LA OPERATIVIZACION Y SOSTENIBILIDAD DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO		Código: Pendiente	
	Proceso asociado: Fortalecimiento del Sistema de Control Interno Distrital.		Versión: 01	Página: 30
			Fecha: 30 de Julio de 2009	
			Vigente desde:	

En un nivel macro, la labor de cualquier entidad puede describirse como un proceso de transformación mediante el cual se produce algún valor agregado (los bienes o servicios que ofrece) a partir de un conjunto de insumos. Este podría denominarse como el gran macroproceso que define el quehacer de la entidad.

- Aspectos a evaluar: Observe si la entidad definió:
 - ✓ *Los Suministradores* (o proveedores), quienes le proporcionan los insumos requeridos para producir la transformación;
 - ✓ *Los Clientes* (o usuarios o beneficiarios), quienes reciben los bienes o servicios o tienen acceso a ellos;
 - ✓ *Los Actores*, dueños de los procesos (misionales y de apoyo) que producen esta transformación.
 - ✓ La *transformación*, a través de los procesos o actividades, de unos recursos escasos de que dispone la entidad para satisfacer las peticiones y necesidades de sus usuarios.
 - ✓ Los *organizadores* son responsables por la gerencia de la entidad y tienen, además, la capacidad para modificar su transformación.
 - ✓ Los *intervenientes* no forman parte de la entidad, pero pueden afectar su operación como resultado (intencional o no) de sus acciones. Fundamentalmente son los entes de control y los legisladores.


La unión de los seis aspectos anteriores le permite a la organización redactar la misión en uso, es decir, aquella misión que efectivamente la entidad realiza en el entorno actual mediante los procesos que ejecuta con los recursos que cuenta.

8. IDENTIFICACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERES

Una vez identificados cada uno de los componentes del TASCOI, se hace muy sencillo para la entidad trabajar en la identificación de los de grupos de interés. Los suministradores (proveedores), los clientes (usuarios o beneficiarios) y los Intervenientes (órganos de control externos y legisladores), de manera genérica, constituyen el entorno con el cual una entidad mantiene (o debería mantener) relaciones recurrentes para asegurar su viabilidad.

En otras palabras, es función de la entidad pública (en su función primaria de creación) estar pendientes de las necesidades y expectativas de quienes conforman el entorno institucional es una condición hacia el desarrollo de nuevos servicios (o mejorar los

Elaboraron: Asesores en Control Interno de la Delegada de Eficiencia Administrativa y Presupuestal	Revisó:	Aprobó:
---	----------------	----------------

 VEEDURIA DISTRICTAL	GUIA PRACTICA PARA LA OPERATIVIZACION Y SOSTENIBILIDAD DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO	Código: Pendiente	
	Proceso asociado: Fortalecimiento del Sistema de Control Interno Distrital.	Versión: 01	Página: 31
		Fecha: 30 de Julio de 2009	
		Vigente desde:	

existentes), la innovación, la reducción de riesgos económicos y la maximización de la productividad.

- Aspectos a evaluar: Observe sí;
- ✓ La entidad definió una estrategia adecuada para gestionar las relaciones con los grupos de interés.
- ✓ Se identificaron las expectativas y necesidades de los grupos de interés y los aspectos las relacionan con el quehacer de la entidad (por ejemplo la misión, visión, los planes estratégicos y los planes de acción)
- ✓ Se estableció la incidencia de los objetivos estratégicos de la entidad en la satisfacción de las expectativas y necesidades de los grupos de interés.
- ✓ Se determino el grado de participación de los grupos de interés para el logro de los objetivos estratégicos de la entidad;
- ✓ Se definieron estrategias de gestión con cada grupo, tales como; estrategias de comunicación, de rendición de cuentas, de participación, etc.
- ✓ Se establecieron mecanismos de monitoreo de estas estrategias


9. MODELAR LOS PROCESOS MISIONALES. DESAGREGACIÓN DE ACTIVIDADES (DESDOBLAMIENTO DE COMPLEJIDAD)

Consiste en presentar de manera gráfica el agrupamiento de los procesos misionales de la entidad, en niveles de desagregación que corresponden a lo que en calidad se conocen como procesos, procedimientos y tareas; siempre que este último nivel de desagregación genere los bienes o servicios que son entregados a los beneficiarios o ciudadanos.

Esta forma de representar el agrupamiento (si se lee la gráfica de abajo hacia arriba) o la desagregación (si se lee la gráfica de arriba hacia abajo) de los procesos misionales de la entidad permite focalizar y distribuir el desarrollo de sus mecanismos de control interno. Por otra parte, la gráfica sirve también como guía al momento de diseñar y distribuir los indicadores necesarios para la operación de los mecanismos de control. Cada agrupamiento de procesos (es decir, cada círculo de la gráfica) debe tener un conjunto mínimo de indicadores que permitan a la entidad conocer su estado actual (en cuanto a eficacia, eficiencia, efectividad y demás categorías de observación establecidas) para acordar las estrategias de acción respectivas.

- Aspectos a evaluar: Observe sí;

Elaboraron: Asesores en Control Interno de la Delegada de Eficiencia Administrativa y Presupuestal	Revisó:	Aprobó:
---	----------------	----------------

 VEEDURIA DISTRICTAL	GUIA PRACTICA PARA LA OPERATIVIZACION Y SOSTENIBILIDAD DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO		Código: Pendiente	
	Proceso asociado: Fortalecimiento del Sistema de Control Interno Distrital.		Versión: 01	Página: 32
			Fecha: 30 de Julio de 2009	
			Vigente desde:	

- ✓ La entidad definió y diferencio claramente dentro del mapa los procesos misionales, de apoyo, de evaluación y estratégicos
- ✓ Existe un cuadro de mando asociado al cumplimiento de los objetivos misionales
- ✓ Se ha hecho seguimiento al cuadro de mando de los procesos misionales
- ✓ La entidad ha establecido planes de mejoramiento coherentes con los resultados alcanzados y evidenciados en el cuadro de mando.

10. MODELOS ESTRUCTURALES

Los modelos estructurales permiten describir los procesos (misionales y de apoyo) en los que pueden agruparse las actividades que se llevan a cabo diariamente en una entidad para producir los bienes y servicios que esta ofrece. Los modelos estructurales más comunes son cuatro y cada uno obedece a un criterio integrador diferente; tecnológico, geográfico, cliente proveedor y de tiempo.

- Aspectos a evaluar: Observe sí;
 - ✓ La entidad ajusto su estructura organizacional a la estructura por procesos definida
 - ✓ Definió manual de funciones acorde con la nueva estructura organizacional y al modelo (s) estructural (es) que le aplican
 - ✓ Definió los canales y tipos de comunicación organizacional e informativa y los medios a través de los cuales comunicar.
 - ✓ Ha evaluado el funcionamiento del proceso de comunicación organizacional.


11. ANALISIS DE DICREcionalIDAD - MATRIZ RECURSIÓN FUNCIÓN

Una inadecuada centralización genera problemas como: “cuellos de botella”; “burocracia”, entendida esta como la existencia de cargos que no “agregan valor” en la organización; y decisiones que se toman sin contexto, en otras palabras, decisiones que centralmente se toman sin que se conozca el contexto local que les da origen.

De otro lado, una inadecuada descentralización también puede producir serios problemas. La mayoría de estos se derivan de la descoordinación entre quienes, de manera descentralizada, pueden tomar decisiones sobre temas comunes a la entidad.

Para poder plantear la aparente disyuntiva entre centralización y descentralización en términos de un problema de diseño es necesario introducir el concepto de discrecionalidad.

Elaboraron: Asesores en Control Interno de la Delegada de Eficiencia Administrativa y Presupuestal	Revisó:	Aprobó:
---	----------------	----------------

 VEEDURIA DISTRICTAL	GUIA PRACTICA PARA LA OPERATIVIZACION Y SOSTENIBILIDAD DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO		Código: Pendiente	
	Proceso asociado: Fortalecimiento del Sistema de Control Interno Distrital.		Versión: 01	Página: 33
			Fecha: 30 de Julio de 2009	
			Vigente desde:	

Se define discreción, en este contexto, como delegación más capacidad de acción. La capacidad de ejecución se refiere tanto a los recursos como al entrenamiento necesario para adelantar la función. El simple acto de delegar, no es suficiente para otorgar discrecionalidad.


El análisis de discrecionalidad es una técnica que permite diseñar el grado de centralización o descentralización funcional en una entidad. Para ello las actividades y funciones se agrupan en procesos misionales y procesos de apoyo.

- Aspectos a evaluar: Observe sí;
 - ✓ La estructura orgánica refleja los niveles de centralización y descentralización de funciones
 - ✓ Se hacen análisis periódicos de las necesidades de ajuste del organigrama de la organización
 - ✓ Se hacen estudios periódicos sobre necesidades de centralización o descentralización de funciones de acuerdo con el crecimiento y cobertura en la prestación de servicios de la entidad
 - ✓ Dentro de los planes de mejoramiento de la estructura operacional de la entidad se incluyen estudios para definir ajustes a los niveles de centralización y descentralización de actividades
 - ✓ Se efectúan monitoreo a la efectividad del funcionamiento de la estructura funcional de la organización

ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

SUBSISTEMA ESTRATEGICO			
COMPONENTE	ELEMENTO	PRODUCTO	HERRAMIENTA GUIA DE LA VEEDURIA
3. Administración de riesgos	Contexto estratégico	Metodología e instrumentos para adelantar el proceso, adoptados por la alta dirección	Metodología de administración de riesgos
		Identificación de factores internos y externos	Mapa de riesgos
	Identificación del riesgo	Identificación de riesgos por procesos	
	Análisis del riesgo	Análisis de probabilidad de ocurrencia	
		Análisis del impacto	
		Evaluación de riesgos frente a procesos	

Elaboraron: Asesores en Control Interno de la Delegada de Eficiencia Administrativa y Presupuestal	Revisó:	Aprobó:
---	----------------	----------------

 VEEDURIA DISTRICTAL	GUIA PRACTICA PARA LA OPERATIVIZACION Y SOSTENIBILIDAD DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO		Código: Pendiente	
	Proceso asociado: Fortalecimiento del Sistema de Control Interno Distrital.		Versión: 01	Página: 34
			Fecha: 30 de Julio de 2009	
			Vigente desde:	

	Valoración del riesgo	Identificación de controles para prevenir probabilidad o mitigar impactos	
		Evaluación de controles	
		Determinación de la valoración del riesgo	
		Definición de acciones de control necesarias	
		Mapas de riesgos por procesos	
	Política de administración de riesgos	Mapa de riesgos institucional	
		Definición de políticas para el manejo de los riesgos	
		Divulgación del mapa de riesgos institucional y sus políticas	


12. ADMINISTRACION DE RIESGOS

“Conjunto de Elementos de Control que al interrelacionarse, permiten a la Entidad Pública evaluar aquellos eventos negativos, tanto internos como externos, que puedan afectar o impedir el logro de sus objetivos institucionales o 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 pueden afectar el cumplimiento de sus objetivos” (DAFP).

El proceso de implementación de la administración de los riesgos de una entidad se enfoca a desarrollar los siguientes aspectos:

- ❖ **Definir el contexto estratégico de los riesgos:** Institucionalizar la metodología a utilizar y definir y clasificar los riesgos externos e internos.
- ❖ **Identificar los riesgos:** Se deben identificar los factores internos y externos a la entidad, que pueden ocasionar riesgos que afecten el logro de los objetivos. Este proceso debe ser permanente e interactivo con el proceso del planeación de cada una de las áreas. Durante el proceso de identificación del riesgo se recomienda hacer una clasificación de los mismos.
- ❖ **Analizar los riesgos:** Tiene como fin establecer la probabilidad de ocurrencia de los riesgos y el impacto de sus consecuencias, calificándolos y evaluándolos con el fin de obtener información para establecer el nivel de riesgo y las acciones que se van a

Elaboraron: Asesores en Control Interno de la Delegada de Eficiencia Administrativa y Presupuestal	Revisó:	Aprobó:
---	----------------	----------------

 VEEDURIA DISTRICTAL	GUIA PRACTICA PARA LA OPERATIVIZACIÓN Y SOSTENIBILIDAD DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO		Código: Pendiente	
	Proceso asociado: Fortalecimiento del Sistema de Control Interno Distrital.		Versión: 01	Página: 35
			Fecha: 30 de Julio de 2009	
			Vigente desde:	

implementar. El análisis del riesgo dependerá de la información obtenida en la identificación de riesgos y la disponibilidad de datos históricos y aportes de los servidores de la entidad.

- ❖ **Valorar los riesgos:** Elemento de Control, que determina el nivel o grado de exposición de la entidad pública al impacto del riesgo, permitiendo estimar las prioridades para su tratamiento.


La valoración del riesgo toma como base la calificación y evaluación de los riesgos, procediendo a la ponderación de riesgos del Modelo de Operación, con el objetivo de establecer prioridades para su manejo y fijación de políticas.

Tiene como producto de confrontar los resultados de la evaluación del riesgo con los controles existentes en cada uno de los procesos, con el objetivo de establecer prioridades para su manejo y fijación de políticas.

- ❖ **Definir una política de administración del riesgo:** Las Políticas identifican las opciones para tratar y manejar los riesgos con base en su valoración, y permiten tomar decisiones adecuadas para evitar, reducir, compartir o transferir, o asumir el riesgo.

- Aspectos a evaluar: Observe sí;
- ✓ La entidad tiene un diagnóstico actualizado sobre el estado de la gestión de riesgos para identificar sus prioridades, necesidades, problemas concretos y capacidad de respuesta.
- ✓ La gestión de riesgos está alineada con los propósitos estratégicos de la organización
- ✓ La entidad considera los siguientes aspectos para identificar los riesgos y si considera los mismos aspectos para identificar los nuevos riesgos de la entidad:
 - Criterios para gestionar el riesgo:
 - Definición del dominio
 - Criterios de homologación, normalización y estandarización
 - Inventarios de fuentes de riesgos
 - Inventario de amenazas
 - Inventario de riesgos
 - Matriz RAM de riesgo inherente
 - Matriz RAM de riesgo residual
 - Análisis causa-raíz de cada riesgo
 - Acciones de tratamiento

Elaboraron: Asesores en Control Interno de la Delegada de Eficiencia Administrativa y Presupuestal	Revisó:	Aprobó:
---	----------------	----------------

 VEEDURIA DISTRICTAL	GUIA PRACTICA PARA LA OPERATIVIZACION Y SOSTENIBILIDAD DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO		Código: Pendiente	
	Proceso asociado: Fortalecimiento del Sistema de Control Interno Distrital.		Versión: 01	Página: 36
			Fecha: 30 de Julio de 2009	
			Vigente desde:	

- Indicadores de seguimiento
 - Plan de contingencia, recuperación y continuidad
- ✓ El mapa de riesgos está actualizado y si esta acción fue realizada con la participación de los miembros de la entidad y si ellos participan en el plan de mejora.
 - ✓ Incluye y compromete a los servidores públicos en la búsqueda de acciones orientadas a prevenir y administrar los riesgos.
 - ✓ Introduce dentro de los procesos y procedimientos las acciones de mitigación encaminadas a reducir el impacto de los riesgos en la entidad.

ACTIVIDADES DE CONTROL


SUBSISTEMA DE GESTIÓN			
COMPONENTE	ELEMENTO	PRODUCTO	HERRAMIENTA GUIA DE LA VEEDURIA
4. Actividades de control	Políticas de operación	Políticas de operación por proceso adoptadas y divulgadas	
	Procedimientos	Procedimientos adoptados y divulgados	
	Controles	Controles definidos para cada proceso	Metodología de riesgos (puntos de control)
	Indicadores	Indicadores definidos por proceso	Clasificación, depuración y alineación de indicadores, ciclos de control.
	Manual de operación	Manual de operaciones adoptado y divulgado	

13. PUNTOS DE CONTROL

Acciones o instrumentos establecidos en el desarrollo de los procedimientos, con el propósito de proteger, asegurar, e informar de la correcta aplicación de las normas, análisis, evaluación y aprobación que minimizan las situaciones críticas o vulnerables de los procesos y facilitan la obtención de los productos finales.

El control es una herramienta de gestión para garantizar el logro eficiente de los objetivos de la entidad: es toda acción, norma o procedimiento establecido para proteger, asegurar e

Elaboraron: Asesores en Control Interno de la Delegada de Eficiencia Administrativa y Presupuestal	Revisó:	Aprobó:
---	----------------	----------------

 VEEDURIA DISTRICTAL	GUIA PRACTICA PARA LA OPERATIVIZACION Y SOSTENIBILIDAD DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO		Código: Pendiente	
	Proceso asociado: Fortalecimiento del Sistema de Control Interno Distrital.		Versión: 01	Página: 37
			Fecha: 30 de Julio de 2009	
			Vigente desde:	

informar la correcta ejecución de actividades en el cumplimiento de objetivos. Los controles se establecen para actuar sobre las causas del riesgo (eliminarlas o reducirlas).

Desde la temporalidad, los controles pueden ser:

- ☞ *Preventivos*: aquellos que actúan para eliminar las causas del riesgo para prevenir su ocurrencia o materialización.
- ☞ *Correctivos*: aquellos que permiten el restablecimiento de la actividad después de ser detectado un evento no deseable; también permiten la modificación de las acciones que propiciaron su ocurrencia.


Desde la fuente en donde se ejercen, los controles pueden ser:

- ☞ *Intrínseco*: Se encuentra inmerso en las actividades que desarrolla la organización. Cuando el control intrínseco está asociado con el quehacer de un individuo, se denomina *autocontrol*; cuando está relacionado con el cargo (y no con el individuo que lo ocupa), se llama *autogestión*.
- ☞ *externo*: Se ejerce desde fuera del proceso, por ejemplo, las auditorías tradicionales (financiera, legal, de gestión, física, integral, entre otras). Su propósito es asegurar la coherencia organizacional acorde con su misión. Este tipo de control suele ser esporádico, pero regular.

- Para adelantar la evaluación de los controles existentes es necesario verificar si:
 - ✓ Se diseñaron para controlar las actividades, tomando como base los procesos identificados y las políticas de operación
 - ✓ Están descritos y clasificados (preventivos o correctivos e intrínsecos y extrínsecos)
 - ✓ Están documentados
 - ✓ Son suficientes, comprensibles, eficaces, económicos y oportunos
 - ✓ Se están aplicando en la actualidad
 - ✓ Son efectivos para minimizar el riesgo
 - ✓ Son ajustados de acuerdo a los planes de mejoramiento definidos por la entidad

14. METODOLOGIA DE INDICADORES

Elaboraron: Asesores en Control Interno de la Delegada de Eficiencia Administrativa y Presupuestal	Revisó:	Aprobó:
---	----------------	----------------

 VEEDURIA DISTRICTAL	GUIA PRACTICA PARA LA OPERATIVIZACIÓN Y SOSTENIBILIDAD DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO		Código: Pendiente	
	Proceso asociado: Fortalecimiento del Sistema de Control Interno Distrital.		Versión: 01	Página: 38
			Fecha: 30 de Julio de 2009	
			Vigente desde:	

Los indicadores, en las entidades públicas, son útiles en primer lugar, para clarificar objetivos: el directivo público necesita instrumentos cualitativos y cuantitativos para poder describir y poner en claro los objetivos en Planes Estratégicos o Cuadros de Mando. A su vez, de los indicadores se obtiene una información objetiva sobre el desempeño de las actividades que realiza la institución, con lo que también se consiguen datos sobre los resultados de las mismas. Los recursos públicos deben estar debidamente controlados y se debe mejorar su utilización, en términos de eficacia, eficiencia y efectividad.

En segundo lugar, dada la estructura y características específicas de la Función Pública, los indicadores de gestión se demuestran como útiles para motivar al funcionario e incentivarlo según sus resultados alcanzados. Se consigue de esta forma que el funcionario al estar inmerso en el entorno cambiante de la entidad se los involucre en diferentes de proyectos de mejora, respecto a su gestión administrativa habitual.


Podemos señalar dos funciones básicas de los indicadores. En primer lugar, una **función descriptiva**, que consiste en la aportación de información sobre el estado real de una actuación o programa, y, a su vez, una **función valorativa** que consiste en añadir a dicha información un juicio de valor lo más objetivo posible, sobre si el desempeño en dicho programa está siendo o no el adecuado.

A partir del Direccionamiento Estratégico y de la Caracterización de los Procesos se diseñan los Indicadores, cuya medición periódica permite establecer el grado de avance o logro de los objetivos trazados y de los resultados esperados del proceso, en relación con los productos y servicios que éste genera para la ciudadanía o para y los parámetros o metas frente a los cuales se medirá la gestión de los procesos, el desempeño de los servidores, los riesgos que afectan las operaciones, la gestión de la entidad y el impacto de los resultados entregados a la ciudadanía y a las partes interesadas. Igualmente, se sugiere establecer rangos de gestión, donde se definan los valores máximos o mínimos que permitan mantener al indicador en condiciones de control y faciliten el uso de alertas.

Los indicadores deben clasificarse, en la medición de la gestión pública en:

De Eficiencia: establecen la relación entre los costos de los insumos y los productos de proceso. Así, una actuación eficiente se definiría como aquella que con unos recursos determinados obtiene el máximo resultado posible, o la que con unos recursos mínimos mantiene la calidad y cantidad adecuadas de un determinado servicio.

Elaboraron: Asesores en Control Interno de la Delegada de Eficiencia Administrativa y Presupuestal	Revisó:	Aprobó:
---	----------------	----------------


 VEEDURIA DISTRICTAL	GUIA PRACTICA PARA LA OPERATIVIZACION Y SOSTENIBILIDAD DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO		Código: Pendiente	
			Versión: 01	Página: 39
	Proceso asociado: Fortalecimiento del Sistema de Control Interno Distrital.		Fecha: 30 de Julio de 2009	
			Vigente desde:	

De Eficacia: miden el grado de cumplimiento de los objetivos definidos en el Modelo de Operación. La evaluación de la eficacia de una determinada entidad no puede realizarse sin la existencia previa de una planificación –plasmada en unos programas- en donde los objetivos aparezcan claramente establecidos y cuantificados, así como de una expresión clara de la forma en que éstos se pretenden alcanzar. Lo anterior, en virtud de que para llevar a cabo la evaluación será preciso analizar la forma y magnitud en que los resultados obtenidos –en forma de bienes o servicios- se ajustan a los efectos previstos.

De Efectividad (impacto): miden la satisfacción de las necesidades de la ciudadanía o las partes interesadas. El valor, efectiva o potencialmente creado, no puede medirse en base exclusivamente a los productos, ya que éstos en general carecen de una significación propia, sino en relación con los resultados e impactos que generan.

- Aspectos a evaluar: Observe sí;
 - ✓ Los indicadores están definidos en función de controlar los factores claves de éxito tanto de la estrategia (plan estratégico) como de la gestión de la entidad (procesos).
 - ✓ Se tiene identificadas las fuentes disponibles de información y es pertinente, oportuna y confiable
 - ✓ Si los indicadores son claros, sensibles y fáciles de interpretar.
 - ✓ Cada uno de los indicadores aplicados por la entidad tiene definido su ciclo de control
 - ✓ Hoja de vida del indicador en donde se relacione su información pertinente
 - ✓ Son utilizados para la toma de decisiones, así como para medir y evaluar la gestión de la entidad y el valor agregado que esta genera con los bienes o servicios que entrega a sus beneficiarios
 - ✓ Son evaluados y ajustados periódicamente, de acuerdo con las necesidades de la entidad
 - ✓ Responden a los requerimientos de medición de los organismos de control

Elaboraron: Asesores en Control Interno de la Delegada de Eficiencia Administrativa y Presupuestal	Revisó:	Aprobó:
---	----------------	----------------

 VEEDURIA DISTRICTAL	GUIA PRACTICA PARA LA OPERATIVIZACION Y SOSTENIBILIDAD DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO		Código: Pendiente	
	Proceso asociado: Fortalecimiento del Sistema de Control Interno Distrital.		Versión: 01	Página: 40
			Fecha: 30 de Julio de 2009	
			Vigente desde:	


INFORMACIÓN

SUBSISTEMA DE GESTIÓN			
COMPONENTE	ELEMENTO	PRODUCTO	HERRAMIENTA GUIA DE LA VEEDURIA
5. Información	Información primaria	<ul style="list-style-type: none"> - Mecanismos de recepción de información - Identificación de fuentes de información - Mecanismos de captura para medir percepción 	Diagnóstico de alineación de los sistemas de información (Cruz de Malta) TASCOI*
	Información Secundaria	<ul style="list-style-type: none"> - Mecanismos de recepción de sugerencias de funcionarios - Tablas de retención documental - Fuentes internas de información 	
	Sistemas de información	<ul style="list-style-type: none"> - Manejo sistematizado de información - Sistema documental institucional - Información sistematizada y organizada 	
6. Comunicación pública	C. Organizacional	Políticas de comunicación Institucional interna	Grupos de Interés* Entornos relevantes*
	C. Informativa	<ul style="list-style-type: none"> - Políticas de comunicación Institucional Externa - Informes de resultados de gestión - Informes de programas, proyectos, obras, contratos, etc. - Rendición anual de cuentas - Publicación de trámites 	(*Herramientas explicadas en los puntos anteriores)
	Medios de Comunicación	Medios de comunicación de la entidad con los usuarios y con otros grupos de interés	

15. ALINEACIÓN DE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN - CRUZ DE MALTA

Los sistemas de información de una entidad son vitales para el ejercicio de su labor. No sólo facilitan la comunicación entre los actores organizacionales sino entre la entidad y su entorno (por ejemplo, suministradores, beneficiarios, reguladores y aliados). También apoyan el control de la gestión de la entidad al proveer los insumos necesarios para elaborar los indicadores requeridos para el monitoreo de su estrategia y su operación.

Elaboraron: Asesores en Control Interno de la Delegada de Eficiencia Administrativa y Presupuestal	Revisó:	Aprobó:
---	----------------	----------------

 VEEDURIA DISTRICTAL	GUIA PRACTICA PARA LA OPERATIVIZACIÓN Y SOSTENIBILIDAD DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO		Código: Pendiente	
	Proceso asociado: Fortalecimiento del Sistema de Control Interno Distrital.		Versión: 01	Página: 41
			Fecha: 30 de Julio de 2009	
			Vigente desde:	

Cuando se diagnostica el funcionamiento de los sistemas de información en las organizaciones, se observan problemas recurrentes tales como: duplicidad en el manejo de información, vacíos de información, inconsistencias en el procesamiento de datos, entre otros. Lo anterior puede llevar a sobrecostos, ineficiencia en los procesos y baja calidad de los servicios ofrecidos. Evitar que dicha situación se presente y asegurar un alineamiento de los sistemas de información de la entidad es, por lo tanto, un componente importante de un sistema de control interno.

En la guía que la Veeduría Distrital entregó a las entidades distritales para apoyar el proceso de implementación del MECI, se establece el siguiente concepto que permite entender de manera sistémica la relación de los procesos de comunicación e información en una entidad.

La comunicación se define como la *coordinación de acciones*. Lo anterior supone que si la información no llega del emisor al receptor, no puede haber coordinación. Sólo es posible la coordinación de acciones cuando hay un acuerdo en la interpretación del significado del mensaje (información) y cuando el comportamiento del emisor y el receptor es consistente con las expectativas del otro (comunicación).


La herramienta metodológica que se utilizará para hacer este tipo de diagnóstico se conoce con el nombre de Cruz de Malta (Wilson, 1993). Para su elaboración es necesario definir dos términos adicionales: *tipos de datos* y *procedimientos de procesamiento de información* (IPP). Un *tipo de datos* es un agrupamiento jerárquico de datos, y los *procedimientos de procesamiento de información* (IPP), por su parte, se definen como un conjunto de actividades mediante las cuales se transforman los tipos de datos.

El diligenciamiento de la Cruz de Malta, hace posible visualizar varios problemas generales sobre la integración de los sistemas de información de la entidad. Estos son: dispersión de información, duplicación, vacíos de procesamiento de información, no pertinencia y descoordinación entre procesos. Para entender estos problemas es importante revisar las siguientes definiciones:

Dispersión de información. Para El problema radica en que utilizar diferentes fuentes de información puede ser la causa de inconsistencias en el procesamiento de información de la entidad.

Duplicación de información. El problema está en que varios procedimientos de procesamientos de información (IPP) que comparten varios tipos de datos como insumo, generan el mismo tipo de información como resultado de su operación, por lo que algunos de ellos seguramente serán redundantes y podrán ser unificados en el procesamiento y generación de información en un IPP, con la consecuente optimización de recursos.

Elaboraron: Asesores en Control Interno de la Delegada de Eficiencia Administrativa y Presupuestal	Revisó:	Aprobó:
---	----------------	----------------

 VEEDURIA DISTRICTAL	GUIA PRACTICA PARA LA OPERATIVIZACION Y SOSTENIBILIDAD DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO	Código: Pendiente	
	Proceso asociado: Fortalecimiento del Sistema de Control Interno Distrital.	Versión: 01	Página: 42
		Fecha: 30 de Julio de 2009	
		Vigente desde:	

Vacíos de procesamiento de información. En este caso se observa como los IPP no están generando información necesaria para a los procesos, por lo que se hace necesario construir IPPs que la generen.

No pertinencia. En este caso, se observan como un IPP genera información con fuentes no formales, la cual está siendo generada por un IPP que toma datos de fuentes confiables, por lo que el primero debe ser reemplazado por el segundo.

Descoordinación entre procesos. Los procesos que producen los datos deben coordinarse en el uso de un mismo IPP; para no generar información inconsistente.

Finalmente, es importante resaltar, que el análisis se debe realizar para cada tipo de procesos: misionales, de apoyo y de monitoreo/control. En cada caso se requiere la construcción de una Cruz de Malta.

- Aspectos a evaluar: Observe sí;
 - ✓ La información generada por la entidad es producida por sistemas de información institucionales
 - ✓ Existe un plan de monitoreo y evaluación del funcionamiento de los sistemas de información en donde se evidencien los problemas de los sistemas de información de la entidad
 - ✓ La información suministrada a los proceso por los sistemas de información de la entidad es consistente y efectiva
 - ✓ Existen planes de mejoramiento coherentes con los resultados del plan de monitoreo y evaluación
 - ✓ La entidad asigna recursos a la depuración, construcción o mejora de los sistemas de información

Elaboraron: Asesores en Control Interno de la Delegada de Eficiencia Administrativa y Presupuestal	Revisó:	Aprobó:
---	----------------	----------------