





<div>  <div> Escuela Superior de Administración Pública <small>República de Colombia</small> </div> <div>  <div> TODOS POR UN NUEVO PAÍS <small>Por el Desarrollo Sostenible</small> </div> </div> </div>	
AGENDA TEMÁTICA	
TEMA	SUBTEMA
Componentes estructurales del MECI	Marco Normativo Evolución del SCI. Cambios Estructurales.
Efectividad del MECI en la Gestión Pública	Las estructuras organizacionales frente a la efectividad del MECI. Estadísticas y resultados de evaluación MECI. Localizador de intervención según Índice de Madurez MECI <ul style="list-style-type: none"> - Etapa Inicial. Sin MECI - Etapa 1: Rango 0 – 10 - Etapa 2: Rango 11 – 35 - Etapa 3: Rango 36 – 65 - Etapa 4: Rango 66 – 90 - Etapa 5: Rango 90 - 100 Elementos del MECI prioritarios para demostrar la efectividad.
Otras Inquietudes	Foro: Todos Preguntan – Todos Responden ¿POR QUÉ NO SE PUEDEN REDUCIR LOS PUNTOS VULNERABLES EN LAS ENTIDADES PÚBLICAS?

Presentación: <http://amgdocenciaunivers.wixsite.com/alexandermunozgomez/formacion-general-y-especifica>
 Foro: <http://amgdocenciaunivers.wixsite.com/alexandermunozgomez/forum/>

Ing. Ind. Alexander Muñoz Gómez Formando Líderes para el Buen Gobierno

CURSO DE PROFUNDIZACIÓN MECI

OBJETIVOS

- ❑ Reconocer la estructura y los elementos básicos de la norma MECI y cómo se pueden llevar a un estado de implementación efectivo.

APRENDIZAJE.

- ❑ Reflexionar sobre la intervención que se debe hacer desde las oficinas de control interno, así como el actuar de la ciudadanía frente a los resultados actuales de madurez MECI.

TRANSFERENCIA



Constitución Política

Ley 87 de 1993

Decreto 1826 de 1994

Ley 489 de 1998

Decreto 2145 de 1999

Ley 872 de 2003

Decreto 1599 de 2005

Resolución 358 de 2008

Ley 1474 de 2011

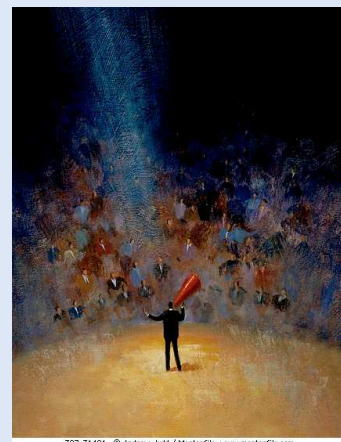
Decreto 2482 de 2012

Decreto 943 de 2014

Decreto 1083 de 2015

REGLAS DEL EVENTO

- Estar presente (en cuerpo y mente).
- Celulares en silencio o apagados.
- Escuchar con todos los sentidos.
- Preguntas Interactantes.
- No dejar pasar ningún tema que no entienda.
- Participar.
- Cumplir los compromisos.
- Respetar la opinión de los demás.
- Dar cumplimiento al horario establecido.



307-31401 © Andrew Judd / Masterfile www.masterfile.com

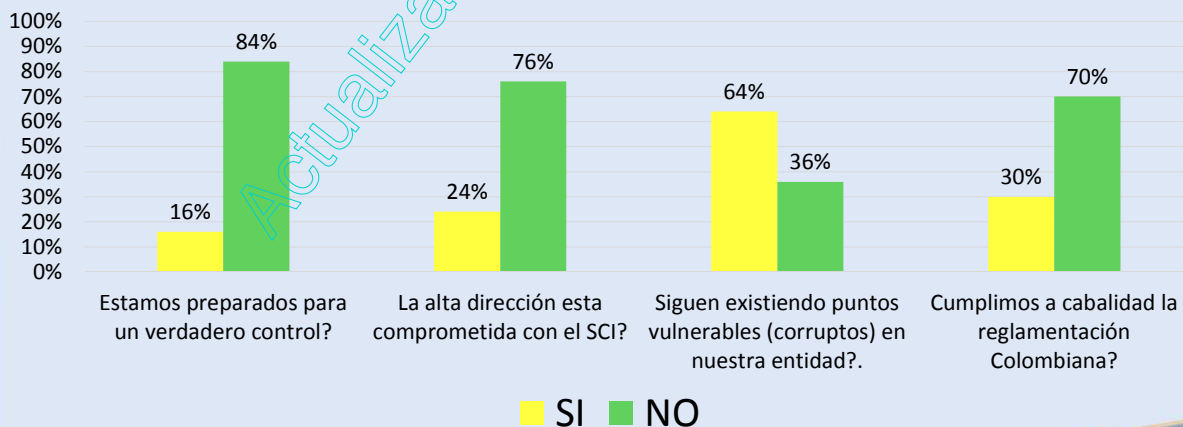
REFLEXIÓN

- Estamos preparados para un verdadero control?
- La alta dirección esta comprometida con el SCI?
- Siguen existiendo puntos vulnerables (corruptos) en nuestra entidad?.
- Cumplimos a cabalidad la reglamentación Colombiana?



RESULTADOS – SONDEO

Sondeo sobre efectividad del SCI





RESULTADOS – SONDEO

FICHA TÉCNICA

Tema o temas a los que se refiere	Efectividad del SCI
Universo (Población Objeto)	Entidades Públicas de Nariño
Tipo	Aleatoria Simple
Tamaño de la muestra	14 - 50
Nivel de Confianza	90%
Margen de error calculado	10%
Fecha(s) de Aplicación	01/12/2016 15/12/2016
Periodo al que se refiere el presente Informe	2015 - 2016
Instrumento	Sondeo



Marco Normativo
Evolución del MECI
Cambios Estructurales



307-29575 © Peter Christopher / Masterfile www.masterfile.com

COMPONENTES ESTRUCTURALES DEL MECI

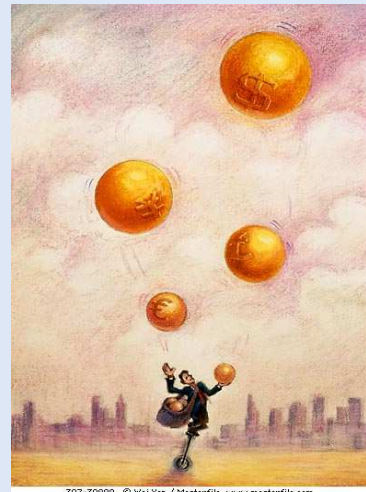
GENERALIDADES

- Circular 003 de 2005 del Consejo Asesor en materia de CI.
 - Es importante precisar que 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 1993, 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 (responsabilidad de Todos), por tal razón la Oficina de Control Interno o quien haga sus veces **NO** debe participar de manera directa en las acciones de diseño e implementación del MECI 1000:2005, respetando así su rol de Evaluador Independiente.



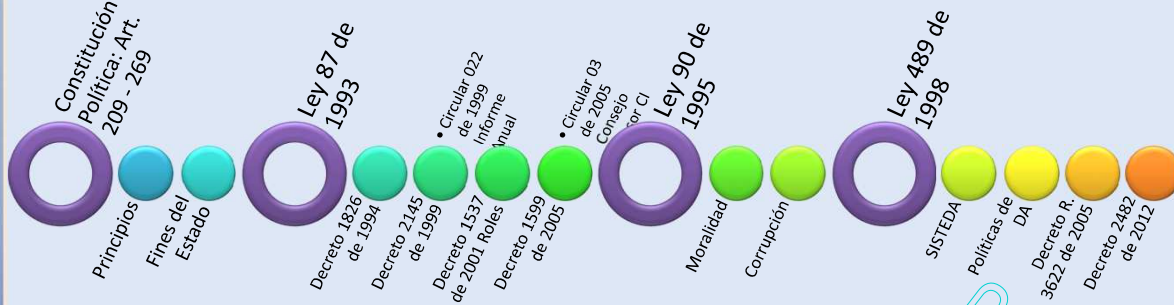
GENERALIDADES

- **MANUAL TÉCNICO MECI 2014.** El Jefe de Control Interno, Auditoría Interna o quien haga sus veces, **NO** podrá ser designado como representante de la dirección para la implementación del MECI, ya que esta sería una violación a su independencia, en tanto su función es la de evaluar el estado del Sistema de Control Interno.
- **ACTUACIÓN:** Proporciona a la Alta Dirección y en general a la entidad, el conocimiento real del estado en que se encuentra la organización en un periodo de tiempo determinado, de tal forma que permita reorientar oportunamente las estrategias y acciones hacia el cumplimiento de los objetivos institucionales propuestos. **LÍNEA DIRECTA CON EL GOBIERNO EN MATERIA DE CORRUPCIÓN.**





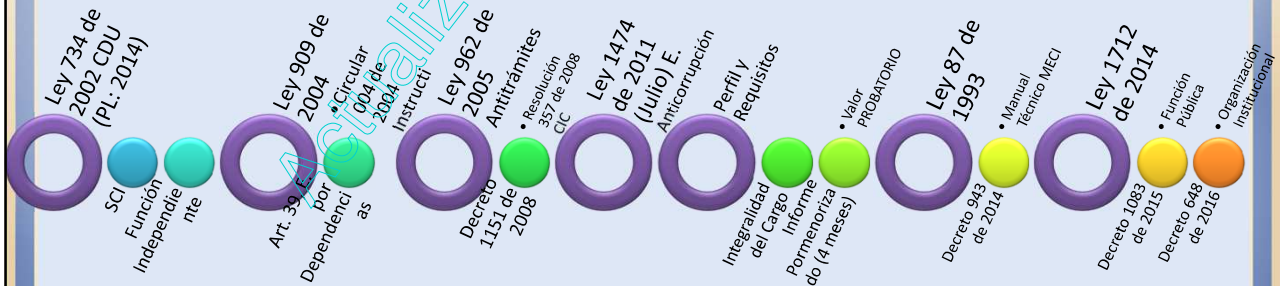
MARCO NORMATIVO



Decreto de 2005	3622		Moralización y Transparencia	Desarrollo del Talento Humano	Gestión de Calidad	Democratización de la A. Pública	Rediseños Organizacionales	
Decreto de 2012	2482	Gestión Misional y de Gobierno	Transparencia, Participación y Servicio al Ciudadano	Gestión del Talento Humano	Eficiencia Administrativa			Gestión Financiera



MARCO NORMATIVO



EVOLUCIÓN DEL MECI

• OBJETIVO DEL MECI:

- Coadyuvar al logro de los objetivos institucionales, permitiendo:
 - Establecer acciones,
 - Políticas, métodos, procedimientos y
 - Los mecanismos de prevención, control, evaluación y de mejoramiento continuo de la entidad.

EVOLUCIÓN DEL MECI

• POR QUÉ EL MECI?

- Crea una estructura para el control de la **ESTRATEGIA (P)**, la **GESTIÓN (H)** y la **EVALUACIÓN (V, A)** en las organizaciones del estado, para **ORIENTARLAS** al **CUMPLIMIENTO** (*razonable*) de su objetivos institucionales y a la contribución de estos a los **FINES** esenciales del estado.





EVOLUCIÓN DEL MECI

CONTROL CORRECTIVO

- Identificar errores, malas practicas administrativas, inadecuadas aplicaciones de la norma.
- Planes de mejoramiento CORRECTIVOS.
- Planes de mejoramiento ineficaces.
- Control operativo.
- Acciones desarticuladas – por funciones o actividades.

CONTROL PREVENTIVO

- Identificar controles: Efectividad de Controles.
- Análisis de Causalidad.
- Planes de mejoramiento con ACCIONES CORRECTIVAS (Causa Raíz).
- Control estratégico.
- Acciones integradas – procesos o procedimientos (EQUIPO)

Comparación de estructuras MECI 2005 vs MECI 2014

SUB SISTEMA	COMPONENTE	MECI 2005	MECI 2014
		ELEMENTOS	ELEMENTOS.
1. Control Estratégico	1. Ambiente de Control	1. Acuerdos, compromisos o protocolos éticos. 2. Desarrollo del Talento Humano 3. Estilo de Dirección.	1. Talento Humano. 1. Acuerdos, compromisos o protocolos éticos. 2. Desarrollo del Talento Humano.
	2. Direccionamiento Estratégico	1. Planes y programas 2. Modelo de operación 3. Estructura organizacional.	1. Planes, programas y proyectos. 2. Modelo de operación por procesos. 3. Estructura organizacional. 4. Indicadores de gestión.
	3. Administración del Riesgo	1. Contexto Estratégico 2. Identificación de riesgos 3. Análisis de Riesgos 4. Valoración de riesgos 5. Políticas de administración del Riesgo.	5. Políticas de operación. 1. Políticas de administración del riesgo. 2. Identificación del riesgo. 3. Análisis y valoración del riesgo. 1. Autoevaluación del control y gestión.
2. Control de Gestión.	1. Actividades de control	1. Políticas de operación. 2. Procedimientos. 3. Controles 4. Indicadores 5. Manual de operación.	2. Evaluación y seguimiento. 1. Autoevaluación Institucional. 2. Auditoría interna 3. Planes de mejoramiento.
	2. Información	1. Información primaria 2. Información secundaria. 3. Sistemas de Información	3. Eje transversal: Información y Comunicación. 3.1 Información y comunicación externa 3.2 Información y comunicación interna 3.3 Sistemas de información y comunicación.
	3. Comunicación	1. Comunicación Organizacional. 2. Comunicación informativa. 3. Medios de comunicación.	
3. Control de Evaluación	1. Autoevaluación	1. Auto evaluación del control 2. Auto evaluación de la gestión	
	2. Auditoría Independiente.	1. Evaluación del sistema de control interno 2. Auditorías internas	
	3. Planes de mejoramiento	1. Plan de Mejoramiento institucional 2. Plan de mejoramiento por procesos 3. Plan de mejoramiento individual	
COMPARACIÓN ESTRUCTURAS			
		MECI 2005	MECI 2014
		3 Sub sistemas	2 Módulos
		9 Componentes	6 Componentes
		29 Elementos	13 Elementos.
		1 Eje Transversal	

Comparación de estructuras MECI 2005 vs MECI 2014

MECI 2005			MECI 2014		
SUB SISTEMA	COMPONENTE	ELEMENTOS	MODULO	COMPONENTES	ELEMENTOS.
3. Control de Evaluación	1. Autoevaluación	1. Auto evaluación del control	2. Evaluación y seguimiento.	1. Autoevaluación del control y gestión.	
	2. Auditoría Independiente.	2. Auto evaluación de la gestión 1. Evaluación del sistema de control interno 2. Auditorías internas		1. Auditoría interna	
	3. Planes de mejoramiento	1. Plan de Mejoramiento institucional 2. Plan de mejoramiento por procesos 3. plan de mejoramiento individual.		1. Plan de mejoramiento	

COMPARACIÓN ESTRUCTURAS MECI 2005 MECI 2014

3 Sub sistemas

2 Módulos

9 Componentes

6 Componentes

29 Elementos

13 Elementos.

1 Eje Transversal

Ing. Ind. Alexander Muñoz Gómez

Formando Líderes para el Buen Gobierno

CAMBIOS ESTRUCTURALES

- Mejoramiento continuo para la gerencia pública y la lucha contra la corrupción.
- Control de Planeación y Gestión. Decreto 2482 de 2012.
- Gestión de Talento Humano. Decreto 1072 de 2015.
- Integración de Estructuras:
 - Funcional: Estructuras Organizacionales.
 - Por Procesos: Mapa de Procesos.
- Administración de Riesgos:
 - ✓ Riesgos de Proceso. DAFP ISO 31000
 - ✓ Riesgos de Corrupción. DAFP ISO 31000, Ley 1474 de 2011.
 - ✓ Riesgos de Contratación. CCE, ISO 31000.
 - ✗ Riesgos Laborales. GTC 045
 - ✗ Riesgos de Desastres. Ley 1523 de 2012.

Ing. Ind. Alexander Muñoz Gómez

Formando Líderes para el Buen Gobierno

CAMBIOS ESTRUCTURALES

- Evaluación y Seguimiento:
 - Auditoria. ISO 19011. NAGA → INSTITUTO DE AUDITORES INTERNOS –IIA GLOBAL.
 - Planes de Mejoramiento: Integrados.
- Información y Comunicación. Ley 1437 de 2011 (CCA), Ley 1712 de 2014 (Transparencia y Acceso a la Información) - Ley 1755 de 2015 (Derecho de Petición).
 - Externa. Imagen Institucional.
 - Interna. Identidad Institucional.
 - Medios.

Las estructuras organizacionales frente a la efectividad del MECI.

Estadísticas y resultados de evaluación MECI.

Localizador de intervención según Índice de Madurez MECI.

Elementos del MECI prioritarios para demostrar la efectividad.



EFFECTIVIDAD DEL MECI EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

LAS ESTRUCTURAS ORGANIZACIONALES FRENTE A LA EFECTIVIDAD DEL MECI

- **Estructuras.** No se encuentran articuladas.
 - Acto administrativo de estructura.
 - Acto administrativo MECI → Mapa de Procesos.
- **Cargo:** Se encuentra vacante por requisitos excesivos (entidad territorial 6° Categoría)
 - Convocatoria Desierta.
 - Delimitación de requisitos acorde a las asignaciones presupuestales.
- **Autoridad:** Nombramiento directo del representante legal.
 - Genera controversia de objetividad → Evaluación Independiente.
- **Limitación de funciones.**
 - Acoso laboral fundamentado.
 - Actualización de instrumentos: Especialmente manual de procesos y procedimientos.
- **Otros. Auditorio Habla.**

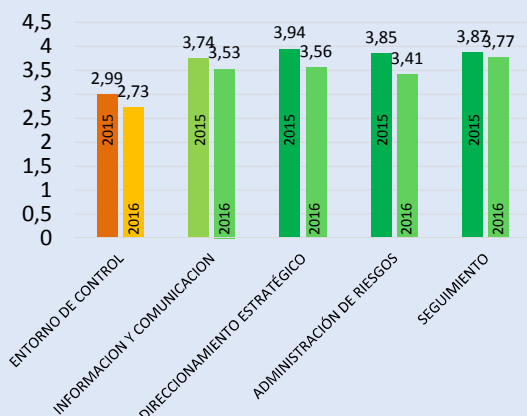


Estadísticas y resultados de evaluación MECI

1 ARBOLEDA (BERRUECOS)	17 GÜAITARILLA	33 BARBACOAS	49 ANCUYA
2 YACUANQUER	18 SAPUYES	34 CUMBITARÁ	50 BELÉN
3 TÚQUERRES	19 OSPINA	35 ILES	51 EL TAMBO
4 PROVIDENCIA	20 CUASPUD (CARLOSAMA)	36 SAN PABLO	52 TUMACO
5 SAMANIEGO	21 CÓRDOBA	37 OLAYA HERRERA (BOCAS DE S.)	53 MALLAMA (PIEDRANCHA)
6 LA UNIÓN	22 FUNES	38 ROBERTO PAYAN (SAN JOSE)	54 ALDANA
7 EL ROSARIO	23 LINARES	39 EL PEÑOL	55 GUALMATÁN
8 LA FLORIDA	24 SAN PEDRO DE CARTAGO	40 CUMBAL	56 COLON GÉNOVA
9 SAN JUAN DE PASTO	25 LA LLANADA	41 IPIALES	57 FRANCISCO PIZARRO
10 CHACHAGÜÍ	26 CONSACÁ	42 RICAURTE	58 ALBAN (SAN JOSÉ)
11 LA CRUZ	27 LEIVA	43 SANTA BÁRBARA (ISCUANDE)	59 IMUES
12 PUERRES	28 TANGUA	44 TAMINANGO	60 SANDONÁ
13 PUPIALES	29 POTOSÍ	45 BUESACO	61 EL CHARCO
14 SANTACRUZ (GUACHAVES)	30 POLICARPA	46 SAN LORENZO	62 LA TOLA
15 SAN BERNARDO	31 CONTADERO	47 NARIÑO	63 MOSQUERA
16 LOS ANDES (SOTOMAYOR)	32 GUACHUCAL	48 EL TABLÓN	64 MAGÜÍ

Estadísticas y resultados de evaluación MECI

Madurez MECI Gobernación



Puesto 14/33 2015

Puesto 22/33 2016

INDICADOR DE
MADUREZ MECI

66,93 2015

60,05 2016

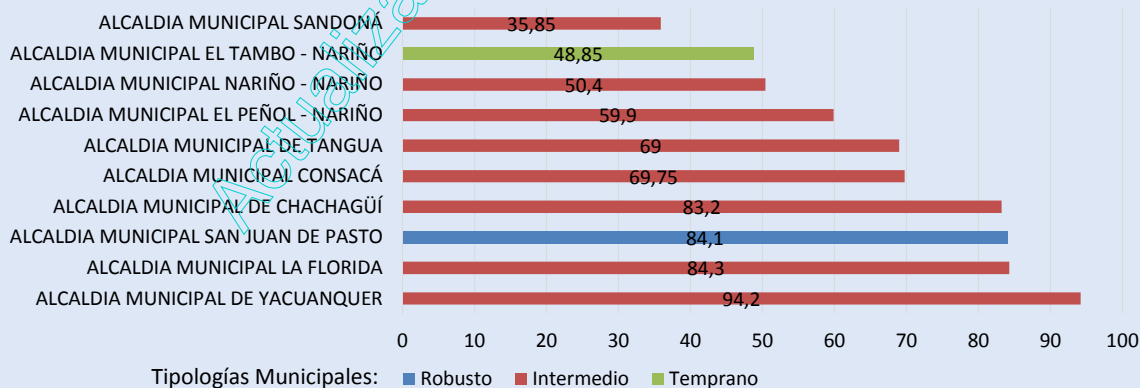
Fuente: DAFP MECI 2016 - 2017

Ing. Ind. Alexander Muñoz Gómez

Formando Líderes para el Buen Gobierno

Estadísticas y resultados de evaluación MECI

Madurez MECI 2015 Zona Centro



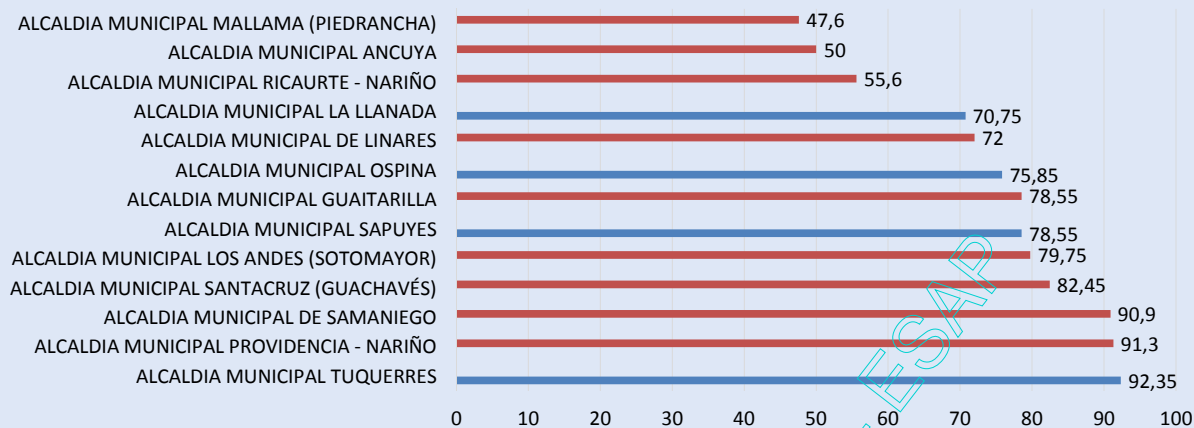
Fuente: DAFP - DNP 2015

Ing. Ind. Alexander Muñoz Gómez

Formando Líderes para el Buen Gobierno

Estadísticas y resultados de evaluación MECI

Madurez MECI Zona Centro Occidente



Fuente: DAFP - DNP 2015

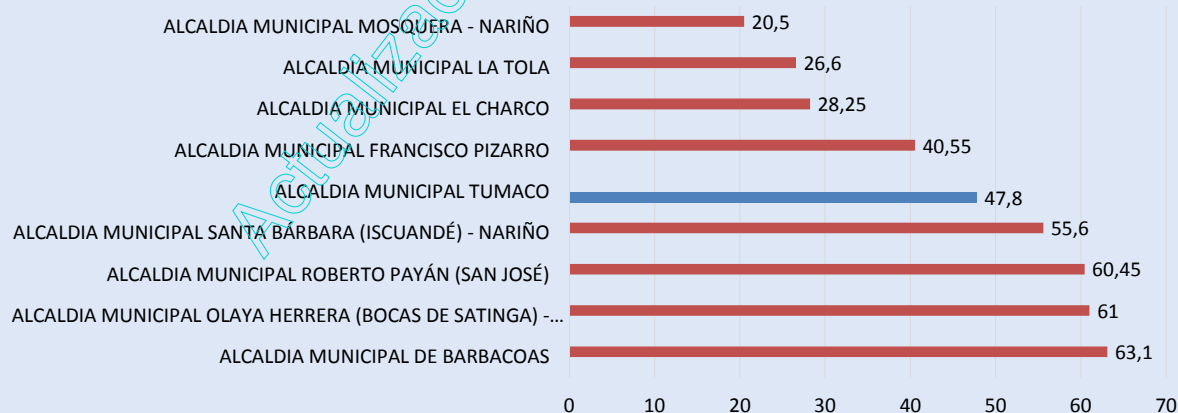
Tipologías Municipales: ■ Temprano ■ Intermedio

Ing. Ind. Alexander Muñoz Gómez

Formando Líderes para el Buen Gobierno

Estadísticas y resultados de evaluación MECI

Madurez MECI Zona Costa



Fuente: DAFP - DNP 2015

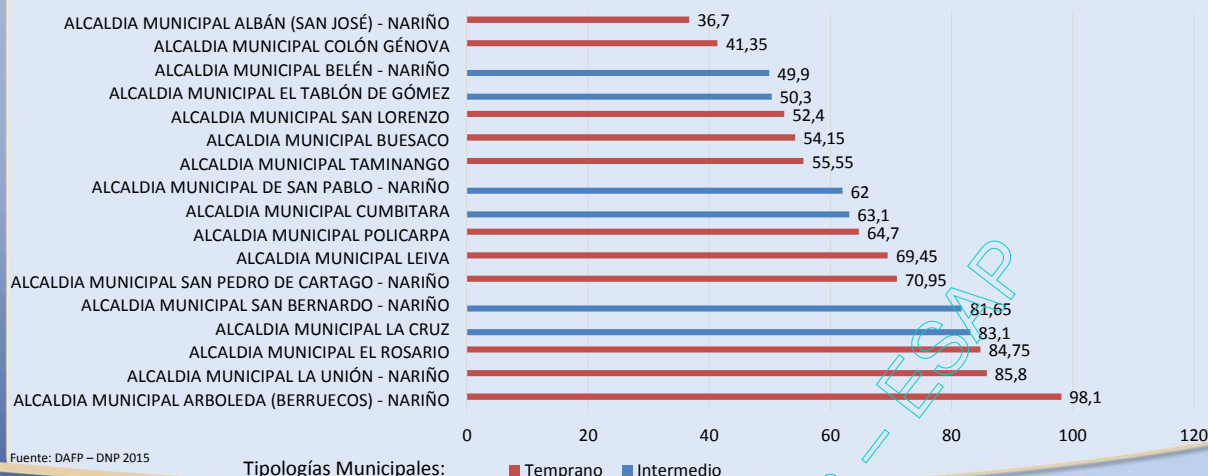
Tipologías Municipales: ■ Temprano ■ Intermedio

Ing. Ind. Alexander Muñoz Gómez

Formando Líderes para el Buen Gobierno

Estadísticas y resultados de evaluación MECI

Madurez MECI Zona Norte



Fuente: DAFP - DNP 2015

Tipologías Municipales:

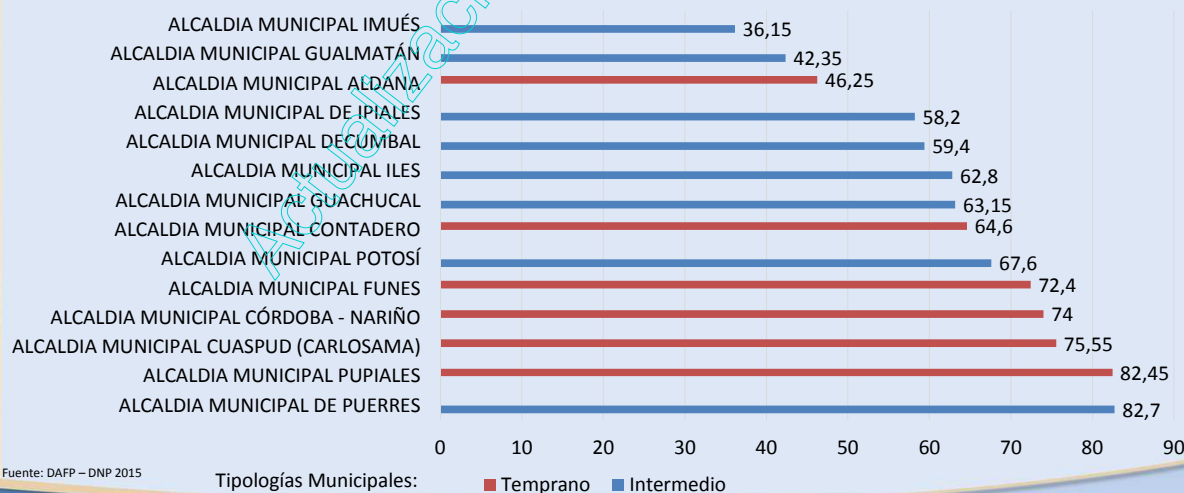
■ Temprano ■ Intermedio

Ing. Ind. Alexander Muñoz Gómez

Formando Líderes para el Buen Gobierno

Estadísticas y resultados de evaluación MECI

Madurez MECI Zona Sur



Fuente: DAFP - DNP 2015

Tipologías Municipales:

■ Temprano ■ Intermedio

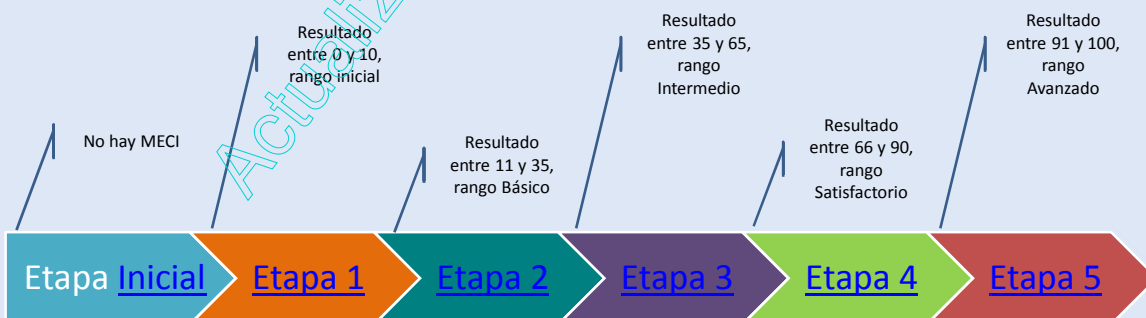
Ing. Ind. Alexander Muñoz Gómez

Formando Líderes para el Buen Gobierno

Estadísticas y resultados de evaluación MECI

- Índice de Competitividad Global:
 - Colombia 61 [4,28 - 4,30/5.81].
 - Colombia 112 Institucionalidad (Confianza) (The Global Competitiveness Report 2016 – 2017).
- Exporting Corruption: 36/39 Nivel [0/1 - 100] **ROJO Little or No Enforcement** (Transparency International: Informe de Progreso 2015: Evaluación de la aplicación de la Convención de la OCDE sobre la Lucha contra el Soborno Extranjero)
- Riesgo de Corrupción Nariño: 64%/100%. Heterogeneidad en los riesgos dificulta el tratamiento.
- Nunca desde la época de la Conquista española, las naciones en desarrollo habían visto un saqueo tan drástico de sus riquezas como el que ocurre actualmente por culpa de la corrupción (G. Zucman, La riqueza escondida de las Naciones (Comisión Nacional Ciudadana de la Lucha contra la Corrupción)).
 - Quien vigila estas cifras y estos compromisos?
 - 32 compromisos anticorrupción – OCDE como aporta?
 - Por qué no los difundimos?
 - Control Interno que puede hacer?
- Ranking Certificación: Sexto país a nivel mundial en incremento de certificados ISO 9001. ISOTools Excellence, 2016.

Localizador de intervención según Índice de Madurez MECI





	Actividad 1	Actividad 2	Actividad 3	Actividad 4	Actividad 5	Actividad 6
Etapas Iniciales	Definir los cargos y funciones por medio de actos administrativos soportados en manuales institucionales.	Capacitar a los funcionarios pertenecientes a la oficina de control interno encargados de implementar el MECI.	Socializar el MECI donde se garantice que todos los funcionarios de la organización tengan conocimiento del Modelo de Control Interno.	Enviar a tiempo los soportes requeridos por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP).	Cumplir con el reporte de los documentos relacionados con el control interno enfocado a los procesos internos de la institución.	N/A
Etapas 1 y 2	Implementar canales de comunicación tanto internos y externos, los cuales garanticen la divulgación y recepción de la información hacia la ciudadanía y los funcionarios.	Realizar diagnósticos de clima laboral con una estructura organizacional claramente definida y desarrollar programas.	Conocer los objetivos institucionales de la organización, misión y visión, código de ética, junto con la normatividad establecida.	Hacer que el equipo MECI tenga diferentes niveles de autoridad y responsabilidad frente a la implementación del control interno.	Implementar incentivos y un plan institucional que contenga los siguientes elementos: bienestar, inducción, reinducción, formación y capacitación.	Realizar el seguimiento y la revisión del proceso de implementación del MECI para aplicar los ajustes necesarios a tiempo.
Etapas 3 y 4	Comprometer a la alta dirección en el fortalecimiento de la cultura de la organización	Implementar el régimen de contabilidad pública como herramienta para tener los procesos claros, de tal forma que se puedan realizar los estados, informes y reportes contables a tiempo.	Definir de manera clara los procesos y actividades que se llevan a cabo en la organización para llevar a un mejor manejo de la ejecución dentro de la entidad.	Realizar revisiones constantes a los manuales de funciones con el fin de verificar si estos responden a la normatividad vigente.	Contar con la formulación de planes, programas o proyectos, teniendo en cuenta los requisitos legales y presupuestales y los objetivos propuestos desde la alta dirección.	Contar con indicadores de desempeño que ayuden a medir y evaluar la eficacia, eficiencia y efectividad de los procesos internos, ejecutar acciones para generar auditorías eficientes.

Ing. Ind. Alexander Muñoz Gómez

Formando Líderes para el Buen Gobierno



	Actividad 1	Actividad 2	Actividad 3	Actividad 4	Actividad 5	Actividad 6
Etapas 5 y 6	Ajustar la estructura organizacional y adaptarla constantemente a los procesos cambiantes y toma de decisiones.	Establecer un proceso de sistematización para de recepción de las sugerencias, quejas, peticiones y denuncias para la prioridad de ciudadanía, proveedores, entes de control, entre otros.	Generar un mecanismo de recepción de comunicaciones externas que le lleguen a la ciudadanía. Utilizar redes sociales, prensa, la radio, entre otros medios. Adicional, crear tablas de retención documental y revisirlas.	Crear canales de comunicación externos que le lleguen a la ciudadanía. Utilizar redes sociales, prensa, la radio, entre otros medios. Adicional, crear tablas de retención documental y revisirlas.	Verificar que la caracterización contable esté completa y sea conocida por todos los funcionarios. Ejecutar de manera eficiente y a tiempo la política de anticorrupción y atención al ciudadano.	Identificar una metodología para afrontar los riesgos que la institución presenta, incluyendo los lineamientos de plan de anticorrupción y atención al ciudadano.
Etapas 7 y 8	Crear una evaluación de desempeño para mejorar los planes de capacitación y formación.	Enfocar parte del compromiso de la alta dirección en fortalecer las políticas de manejo de riesgo y los canales de comunicación.	Para mayor efectividad en la comunicación con la ciudadanía, crear un área de atención al ciudadano que cumpla con la normatividad correspondiente.	Contar con un Formato Único de Inventario Documental (FUID) para el manejo de archivo central y de gestión.	Hacer la rendición de cuentas con información clara sobre los procesos y resultados de la gestión pública.	Asignar responsables para el monitoreo y seguimiento de los mapas de riesgo y procesos, teniendo claro la periodicidad e incluyendo los riesgos de corrupción.
Etapas 9 y 10	Mejorar, revisar e implementar mínimo cada 6 meses los planes de formación y capacitación.	Recordar estar observando constantemente la trazabilidad de procesos y procedimientos.	Revisar periódicamente la estructura organizacional para que su nivel de gestión por procesos sea y óptimo.	Procurar que la comunicación de la organización, la toma de decisiones y la actualización frente a cambios en los procesos y procedimientos, lleguen a todos los funcionarios de manera uniforme.	N/A	N/A

Ing. Ind. Alexander Muñoz Gómez

Formando Líderes para el Buen Gobierno



ETAPA INICIAL

PASO 1: Define los cargos y funciones por medio de los actos administrativos soportados en manuales institucionales. Entre los cuales se encuentran:

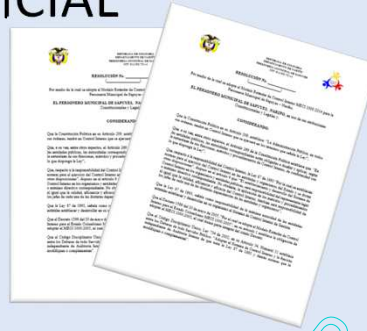
Alta dirección.

Comité de coordinación de control interno.

Representante de la alta dirección.

Equipo MECI

Oficina de control interno.



Resultados
¡Ya se cuenta con MECI!

PASO 2: Capacitar a los funcionarios pertenecientes a la Oficina de Control Interno encargados de implementar el MECI (Equipo MECI), en cuanto a la normatividad, mecanismos de reporte de información y fechas oportunas para hacerlo, entre otras.



ETAPA INICIAL

PASO 3: Realizar la socialización del MECI a través de foros de discusión, talleres y evaluaciones, donde se garantice que todos los funcionarios de la organización tengan conocimiento del Modelo Estándar de Control Interno y se familiaricen con su **funcionalidad**, usando ayudas audiovisuales con un lenguaje sencillo.

PASO 4: Todos los funcionarios capacitados deben de utilizar los conocimientos adquiridos sobre el MECI, lo cual incluye enviar los debidos soportes requeridos por el DAFP.

PASO 5: Aplicar los conocimientos proporcionados en los anteriores pasos, procurando cumplir a cabalidad y a tiempo con los requerimientos, enfocando todos los procesos internos de la institución.

IMPLEMENTACIÓN



Requerimientos

Manual
Institucional



Difusión

Resultados
¡Ya se cuenta con MECI!

ETAPA 1

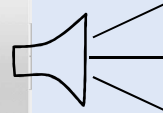
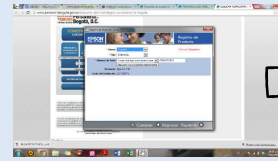
Cuando no se ha evaluado el avance del sistema de control interno de la entidad.

PASO 1: Implementar canales de comunicación internos y externos, los cuales garanticen la divulgación y recepción de la información hacia la ciudadanía y los funcionarios. Utilizar como herramientas una intranet, cartelera o correos electrónicos.

PASO 2: Realizar diagnósticos de clima laboral con una estructura organizacional claramente definida y desarrollar programas.

PASO 3: Tener clara la normatividad que rige el control interno de la institución y aplicar como entidad.

PASO 4: Conocer los objetivos institucionales de la organización, misión, visión, código de ética y saber cómo se contribuye al cumplimiento de éstos por parte de todos los colaboradores, mediante la adopción de una **cultura organizacional**.



Normograma



ETAPA 1

PASO 5: Se debe conocer parcialmente las normas de contabilidad pública.

PASO 6: Procurar que el equipo MECI tenga comunicación directa con el representante legal o la alta dirección.

PASO 7: El equipo MECI debe contar con diferentes niveles de autoridad y responsabilidad frente a la implementación del control interno.

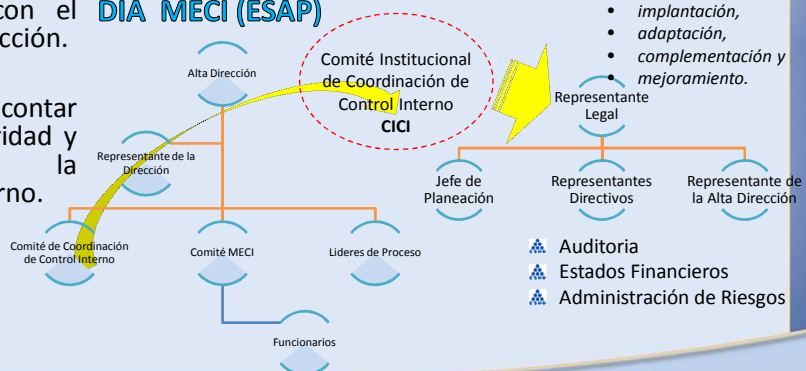
DÍA MECI (ESAP)



**NIIF
NIC**

Lineamientos:

- Determinación,
- implantación,
- adaptación,
- complementación y mejoramiento.



ETAPA 1

PASO 8: Implementar incentivos y un plan institucional que contenga los siguientes elementos: bienestar, inducción, reinducción, formación y capacitación.

PASO 9: Realizar el seguimiento y la revisión del proceso de implementación del MFCI para aplicar los ajustes necesarios.



Informe Ejecutivo
Informe Pormenorizado
Informe de Gestión
Informe Contable

Establecer mecanismos para la valoración y desarrollo de competencias.



Ing. Ind. Alexander Muñoz Gómez

Formando Líderes para el Buen Gobierno



ETAPA 2

Sin canales de comunicación. Los datos de seguimiento y revisión del modelo son los mínimos requeridos.

PASO 1: Comprometer a la Alta Dirección en el fortalecimiento de la cultura de la organización a través de la apropiación y cumplimiento de la misión, visión, código de ética, principios y valores de la entidad.

PASO 2: Teniendo en cuenta que se conoce el régimen de contabilidad pública, hay que implementarlo como herramienta para tener los procesos claros, de tal forma que se puedan realizar los estados, informes y reportes contables a tiempo.

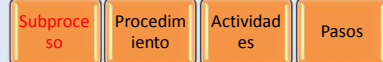
PASO 3: Definir de manera clara los procesos y actividades que se llevan a cabo en la organización para llevar un mejor manejo de la ejecución dentro de la entidad. Éstos deben ir acompañados de una caracterización que garantice el seguimiento de los resultados y actividades sin olvidar la estructura y cultura organizacional existente.

PASO 4: Realizar revisiones constantes a los manuales de funciones con el fin de verificar si éstos responden a la normatividad vigente. También, para mejorar las competencias laborales.

Recursos tangibles e intangibles

NIIF
NIC Implementadas

PROCESO - MOP



Articulación de estructuras → ID 80
Decreto 2484 de 2014

Ing. Ind. Alexander Muñoz Gómez

Formando Líderes para el Buen Gobierno



ETAPA 2

Competencias Laborales CI: Proceso Transversal

"La clave de la eficacia y la aceptación de un programa de capacitación y entrenamiento radica en su adecuación a las necesidades reales del individuo frente al cargo que desempeña, alineadas con las que presenta la entidad"

Área o proceso Transversal	Nivel Jerárquico	Código	Nombre	Actividades Claves	Competencias Comportamentales
CONTROL INTERNO	Directivo, Asesor, Profesional	NCLSP .CI.01	A.1. Asesorar el desarrollo del SCI de acuerdo a la normatividad vigente.	Establecer estrategias de sensibilización y capacitación sobre la cultura de la prevención. Promover la aplicación y mejoramiento de controles	Creatividad e innovación. Liderazgo
		NCLSP .CI.02	A.2. Orientar a la entidad hacia la efectividad de los controles, de acuerdo con las metas y objetivos	Acompañar a las áreas en los temas de CI. Recomendar las acciones de mejoramiento en el desarrollo de los roles de CI.	Orientación al usuario y al ciudadano Transparencia
		NCLSP .CI.03	B.1. Examinar la efectividad de la gestión del riesgo de acuerdo con las metodologías establecidas	Apoyar la gestión del riesgo a través de herramientas y técnicas para su análisis. Hacer seguimiento a los mapas de riesgo y la efectividad de los controles	Trabajo en equipo y colaboración. Resolución y mitigación de problemas
		NCLSP .CI.04	B.2. Auditar los procesos y proyectos institucionales, de acuerdo con el programa anual de auditorías y las normas generalmente aceptadas.	Preparar la auditoría y seguimientos. Determinar la conformidad de las evidencias. Reportar los resultados de la auditoría. Evidencias el cumplimiento y efectividad de las acciones de planes de mejoramiento.	Transparencia



ETAPA 2

Competencias Laborales CI: Proceso Transversal

Área o proceso Transversal	Nivel Jerárquico	Código	Nombre	Actividades Claves	Competencias Comportamentales
CONTROL INTERNO	Directivo, Asesor, Profesional	NCLSP .CI.05	C.1. Cumplir con los requerimientos de las entidades externas, de acuerdo con los parámetros y la normatividad vigente.	Resolver las solicitudes de los entes de control. Presentar los avances al plan de mejoramiento suscrito con los entes de control.	Orientación a resultados. Vinculación interpersonal.
		NCLSP .CI.06	C.2. Gestionar los informes requeridos de acuerdo con la normatividad vigente	Recopilar la información de las áreas. Presentar informes.	Atención de requerimientos. Capacidad de análisis.
		NCLSP .CI.07	D.1. Facilitar el flujo de información de acuerdo con las necesidades y requerimientos del Nominador y la Alta Dirección	Resolver las solicitudes de información al Nominador y la Alta Dirección. Establecer comunicación permanente con el Nominador y la Alta Dirección.	Atención de requerimientos. Capacidad de análisis.
		NCLSP .CI.08	D.2. Proporcionar recomendaciones estratégicas al Nominador y la Alta Dirección, de acuerdo con los resultados de los seguimientos a los diferentes procesos.	Analizar estratégicamente la información generada por la entidad. Realizar seguimiento a la implementación de las estrategias establecidas por el Nominador y la Alta Dirección.	Capacidad de análisis.

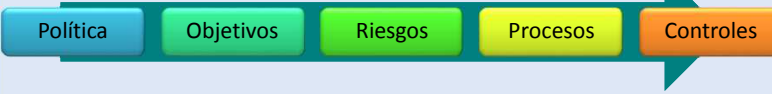


ETAPA 2

PASO 5: Para tener una mejor comunicación con la ciudadanía, se deben hacer público los canales y fuentes de información que la institución maneja.

PASO 6: Crear un espacio en el cual los servidores públicos puedan sugerir y recomendar a la institución. Por ejemplo, un espacio virtual o un buzón de sugerencias.

PASO 7: Conocer y divulgar la Ley General de Archivo para que todos los funcionarios tengan claro el manejo del contenido de la institución. Esto se logra a través de un procedimiento establecido para la gestión documental, el cual contenga la disposición de documentos y la clasificación de los archivos de gestión, entre otros.



PASO 8: Todos los funcionarios deben tener clara la normatividad alrededor de la ley de transparencia y acceso de información y la política de rendición de cuentas.

Ley de transparencia
Ley Antitrámites
Carpeta ciudadana
Gobierno Abierto
GEL (Decreto 1151 de 2008)

**545 Trámites
- Túmaco (0,18%)**

Servicio de No conformes – SNC

▲ Códigos de Calidad Vs. Códigos TRD.
▲ Procedimientos Calidad Vs. Procedimientos AGN.

El propósito de implementar un SGD es la gestión sistemática y verificable de los documentos como información acerca de las actividades de la organización. ISO 30300, sección 2.3.1. SOPORTE A OTROS SISTEMAS DE GESTIÓN



ETAPA 2

PASO 8: Todos los funcionarios deben tener clara la normatividad alrededor de la ley de transparencia y acceso de información y la política de rendición de cuentas.

Art. 56.

- ▲ Alistamiento.
 - Definir Equipo
 - Caracterizar las audiencias particulares y generales.
 - Identificación, recopilación y sistematización de la información necesaria para el proceso de RdC y la elaboración del informe de RdC a publicarse.
 - Elaboración del informe público de RdC de la administración: Presupuesto, Cumplimiento de metas, Gestión, Contratación, Impactos de la Gestión, Acciones de mejoramiento de la entidad.
- ▲ Capacitación.
- ▲ Publicación de la información.
- ▲ Diálogos ciudadanos sectoriales: Presencial y Virtual.
- ▲ Convocatoria y evento de Audiencia Pública de Rendición de Cuentas.
- ▲ Seguimiento.

Ley 1757 de 2015: Promoción y protección del derecho a la participación democrática. Título IV. Capítulo I.





ETAPA 2

Desempeño
Integral

Mejor Gestión.
Calidad del Gasto.
Io. Orientada a resultados.

PASO 9: Se debe contar con la formulación de planes, programas o proyectos, teniendo en cuenta los requisitos legales y presupuestales; y los objetivos propuestos desde la alta dirección.

PASO 10: Se debe contar con indicadores de desempeño que ayuden a medir y evaluar la eficacia, eficiencia y efectividad de los procesos internos.

S. I. para la Evaluación de la Eficacia.
S. Para el apoyo y gestión de aplicaciones.

SIEE
SAGA

Gestión misional y
de gobierno

Transparencia,
participación y S.
al Ciudadano

Gestión del
Talento Humano

Eficiencia
Administrativa

Gestión Financiera

Gobierno en Línea

- Indicadores y metas del gobierno.

- Plan anticorrupción y de atención al ciudadano.
- Transparencia y acceso a la Información Pública.
- Participación Ciudadana.
- Rendición de Cuentas.
- Servicio al ciudadano.

- Plan estratégico de RR.HH.
- Plan anual de vacantes.
- Capacitación.
- Plan de Bienestar e incentivos.

- **Plan de relevo generacional.**
- Gestión de calidad.
- Eficiencia administrativa y cero papel.
- Racionalización de trámites.
- Modernización institucional.
- Gestión de tecnologías de información.
- Gestión documental.

- Programación y ejecución presupuestal.
- PAC.
- Proyectos de inversión.
- Plan anual de adquisiciones.

SINERGIA

MONITORIO - CONTROL Y EVALUACIÓN

MECI



ETAPA 2

PASO 11: Con el fin de prevenir el riesgo de la institución, se debe crear una metodología que administre los tipos de riesgo que se puedan presentar. En lo posible, diseñar una política para que esto tenga objetivos específicos y un alcance. En ésta, deben quedar claros los factores que pueden afectar el cumplimiento de los objetivos de tipo **contable**. Después se debe socializar a todos los niveles en la entidad.

Metodología
para la
Administración
de Riesgos

Antes de iniciar la
metodología

1 Paso: Política de
Administración de
Riesgos

2 Paso:
Identificación del
Riesgo

3 Paso: Valoración
del Riesgo

Conocimiento de la
Entidad

Modelo de Operación
por Procesos

Lineamientos de la
Política

2.1. Establecimiento
del Contexto

2.2. Identificación del
Riesgo

3.1. Análisis del Riesgo

3.2. Evaluación del
Riesgo

3.3. Monitoreo del
Riesgo

Misión
Visión
Objetivos Estratégicos
Planeación Institucional
Caracterización de los procesos
Objetivos de los procesos
Planes, programas o proyectos

Contexto Interno
Contexto Externo
Contexto del Proceso

Técnicas para la Identificación del
Riesgo

Causas y Fuentes del Riesgo
Cálculo de la Probabilidad
Análisis de las Consecuencias

Análisis preliminar (Riesgo
Inherente)

Valoración de los Controles

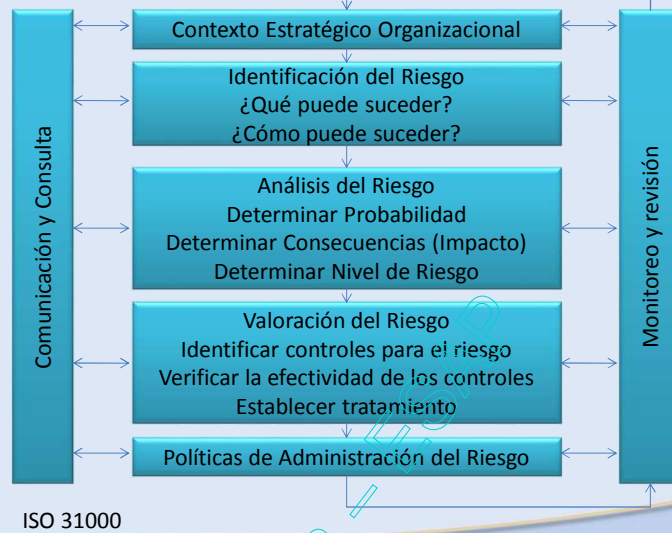
Nivel de Riesgo (Riesgo Residual)

Matriz de Responsabilidad

DAFP

ETAPA 2

PROCESO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS



Ing. Ind. Alexander Muñoz Gómez

Formando Líderes para el Buen Gobierno

ETAPA 2

PASO 12: Aplicar las siguientes acciones para ejecutar una auditoria eficiente: i) conocer los lineamientos establecidos para hacer un programa de auditoria y planes de mejora, donde se cuente con evaluación de desempeño para los funcionarios basados en la normatividad que los acobia. Por otro lado, ii) contar con un programa anual de auditorías con su respectivo objetivo y alcance que incluya las actividades que realiza la oficina de control interno.

NIA
NAI

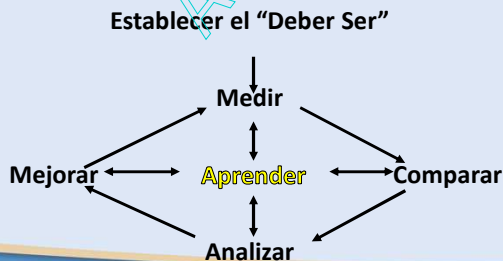
Enfoque basado en TRANSACCIONES

NAGA

Enfoque basado en PROCESOS

RESULTADO ESPERADO:

Ya se cuenta con una estructura organizacional definida, con procesos y procedimientos claros. Sumándole, que ya hay una elaboración de planes, programas y proyectos que cumplan la normatividad vigente. Y también, se cuenta con acciones para ejecutar una auditoria eficiente.



Ing. Ind. Alexander Muñoz Gómez

Formando Líderes para el Buen Gobierno

GESTIÓN DE UN PROGRAMA DE AUDITORÍA

5.4.1 Generalidades

- 5.4.2 Definición de los objetivos, alcance y criterios para una auditoría individual
- 5.4.3 Selección de los métodos de auditoría
- 5.4.4 Selección de los miembros del equipo auditor
- 5.4.5 Asignación de responsabilidades de una auditoría individual al líder del equipo auditor
- 5.4.6 Gestionar el resultado del programa de auditoría
- 5.4.7 Gestionar y mantenimiento de los registros del programa de auditoría.



- 5.3.1 Roles y responsabilidades de la persona que gestiona el programa de auditoría.
- 5.3.2 Competencia de la persona que gestiona el programa de auditoría
- 5.3.3 Establecer el alcance del programa de auditoría
- 5.3.4 Identificar y evaluar los riesgos del programa de auditoría.
- 5.3.5 Establecer procedimientos para el programa de auditoría
- 5.3.6 Identificar los recursos para el programa de auditoría

REVISAR Y MEJORAR EL PROGRAMA (5.6)

GESTIÓN

ESTABLECIMIENTO (5.3.; 5.3.1; 2; 3; 4; 5; 6)

IMPLEMENTACIÓN (5.4.; 5.4.1; 2; 3; 4; 5; 7)

MONITOREAR EL PROGRAMA DE AUDITORÍA (5.5)

6.4.1. Generalidades

- 6.2.2. Realización de la reunión de apertura
- 6.2.3. Realización de la revisión de la documentación durante la auditoría.
- 6.2.4. Comunicación durante la auditoría.
- 6.2.5. Asignación de funciones y responsabilidades de los guías y los observadores.
- 6.2.6. Recopilación y verificación de la información.
- 6.2.7. Generación de hallazgos de la auditoría.
- 6.2.8. Presentación de las conclusiones de la auditoría.
- 6.2.9. Realización de la reunión de cierre.

COMPETENCIA AUDITORES (7)

REALIZACIÓN DE AUDITORÍA (6)

Ing. Ind. Alexander Muñoz Gómez

Formando Líderes para el Buen Gobierno



ETAPA 3

A pesar de tener un modelo de control interno que se cumple, hay deficiencias en la documentación o continuidad de ésta. Por otro lado, puede suceder que la institución no tiene coherencia entre la documentación de sus propuestas y resultados.

"Las competencias laborales constituyen el eje del modelo de empleo público colombiano y permite identificar de manera cuantitativa y cualitativa necesidades de capacitación, entrenamiento y formación"



PASO 1: Teniendo en cuenta que ya hay **clima laboral**, se deben implementar mediciones en intervalos de tiempo adecuados para tomar medidas necesarias y mejorar los resultados.

Mejora el clima organizacional porque los resultados son tan importantes como los comportamientos, por ello la gestión de competencias estimula actitudes que facilitan la interacción y el trabajo conjunto.

PASO 2: Ajustar la estructura organizacional adaptándola, constantemente, a los procesos cambiantes y toma de decisiones.

MAPEO DE PRODUCTOS: Estructuras Vs. Procesos

PASO 3: Teniendo claros los procesos y procedimientos, se debe garantizar que éstos cuenten con una **trazabilidad evidente**.

1. Aplicación de instrumento para recolección de información sobre necesidades.
2. Estudio de necesidades y diagnóstico.
3. Elaboración de programas que respondan a las necesidades identificadas.
4. Ejecución de los programas.
5. Evaluación y seguimiento de los programas.

Ing. Ind. Alexander Muñoz Gómez

Formando Líderes para el Buen Gobierno



ETAPA 3

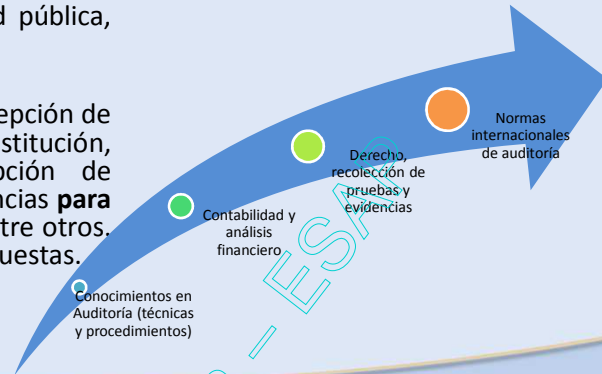
PASO 4: Establecer un proceso de **sistematización** para aclarar las funciones, la periodicidad de las reuniones, el alcance del equipo, la prioridad de los temas del comité de control interno, incluido el equipo MECI.

Lineamientos: **POLÍTICA INSTITUCIONAL**
Procedimientos.

Instrumentos: **ACTAS DE REUNIÓN (GTC 180)**

PASO 5: Conociendo el régimen de contabilidad pública, reflejarlo en los resultados de manera integral.

PASO 6: Al igual que el espacio creado para la recepción de sugerencias y recomendaciones al interior de la institución, se debe generar un mecanismo de recepción de sugerencias, quejas, reclamos, peticiones y denuncias **para la ciudadanía, proveedores, entes de control**, entre otros. Clasificar, distribuir y hacer seguimiento a las respuestas.



ETAPA 3

PASO 7: Con el fin de dar a conocer, de la mejor manera, lo que hace la institución; se deben crear **canales de comunicación externos** que le lleguen a la ciudadanía. Utilizar redes sociales, prensa, la radio, entre otros medios.

Medios de comunicación clasificados

PGD

PINAR

- **TRD**

- **TVD**

DECRETO 1080 DE 2015
TÍTULO II
PATRIMONIO ARCHIVÍSTICO
CAPÍTULO V
GESTIÓN DE DOCUMENTOS

PASO 8: Para complementar el proceso documental, realizar tablas de retención documental en la que se reflejen los tiempos y lugares de archivo.

PASO 9: Garantizar que los procesos y seguimientos sean coherentes y eficientes, haciendo un mapa de procesos completamente estructurado donde **se identifiquen las influencias directas en los resultados**.

MOP: integración de procesos.
MATRIZ DE REQUISITOS Vs. PROCESOS

PASO 10: Una vez aplicado el proceso contable, verificar que la caracterización esté completa y sea conocida por todos los funcionarios. Ejecutar de manera eficiente y a tiempo la **política de depuración contable y la sostenibilidad** de la calidad de la información.

Política financiera: NIIF

- Instrumentos.
- Obligaciones financieras.



ETAPA 3

PASO 11: Para aplicar las recomendaciones y sugerencias que arroja el **indicador de clima laboral creado**, realizar la recolección de datos a tiempo verificando la pertinencia de éstos con los procesos.

PASO 12: Identificar una **metodología para afrontar los riesgos** que la institución presenta incluyendo los lineamientos de plan anticorrupción y atención al ciudadano.

Riesgo Residual: Valoración de Controles

PASO 13: A partir de los resultados obtenidos en las auditorías, crear un **plan de mejora** institucional y por procesos.

Protocolo de Anticorrupción.

No se toleraran acciones fraudulentas o ilícitas!!!!

Cultura Organizacional:

1. Mitos e Historias
2. Ritos y ceremonias
3. Creencias
4. Valores
5. Comunicación
6. Héroes o personajes destacados
7. Normas

Clima Laboral

1. Orientación Organizacional
2. Administración del Talento Humano
3. Estilo de Dirección
4. Comunicación e Integración
5. Trabajo en Grupo

6. Capacidad Profesional
7. Medio Ambiente Físico

Cambio Organizacional

1. Preparación para el Cambio
2. Asimilación del Cambio Organizacional
3. Aceptación del Cambio
4. Compromiso con el Cambio

VARIABLES A INTERVENIR

RESULTADOS ESPERADOS

Ya se tienen herramientas para tomar las medidas necesarias y mejorar los resultados.



ETAPA 4

Se cuenta con un control estable en la organización y los canales de comunicación con los servidores. Los planes de formación son coherentes con las evaluaciones de desempeño, pero debe ser más constante en la actualización, revisión y divulgación.

PASO 1: Hay que **mejorar el plan de incentivos** constantemente a partir de la medición del ambiente laboral.

PASO 2: Crear una **evaluación de desempeño** para mejorar los planes de capacitación y formación.

Acuerdo 565 de 2016 CNSC → Sistema Propio de EDL

PASO 3: Enfocar el compromiso de la alta dirección en fortalecer las **políticas de manejo de riesgo y los canales de comunicación**. Esto permitirá que la actualización y divulgación se aplique a todos los cambios que ocurren en la entidad.

Comunicación y Consulta

Sistema de Estímulos para Empleados del Estado

1. Programas de Bienestar

- 1.1. Programas de protección de servicios sociales
 - 1.1.1. Deportivos, recreativos y vacacionales
 - 1.1.2. Artístico culturales
 - 1.1.3. Promoción y prevención de salud
 - 1.1.4. Capacitación no formal en convenio con otras entidades
 - 1.1.5. Promoción de programas de vivienda
 - 1.1.6. De educación formal básica y universitaria
- 1.2. Programas de calidad de vida laboral
 - 1.2.1. Medición de clima laboral
 - 1.2.2. Evaluar la adaptación al cambio organizacional
 - 1.2.3. Preparar a los pre pensionados
 - 1.2.4. Desvinculación asistida
 - 1.2.5. Identificación de la cultura organizacional
 - 1.2.6. Fortalecimiento del trabajo en equipo

2. Planes de Incentivos

- 2.1. Incentivos no pecuniarios
- 2.2. Incentivos pecuniarios



ETAPA 4

PASO 4: Realizar el **mantenimiento al sistema de información (PQRS)** elegido para la recolección de sugerencias, quejas, peticiones y reclamos de manera continua y permanente.

Respuestas efectivas so pena de falta disciplinaria

PASO 5: Revisar las tablas de retención documental de manera periódica.

CIDA
- SGD

PASO 6: Para mayor efectividad en la comunicación con la ciudadanía, **crear un área de atención al ciudadano** que cumpla con la normatividad correspondiente.

SIAU Decreto 1122 de 1999 Art. 31
- **Unidad de Correspondencia**

PASO 7: Realizar la rendición de cuentas con información de claridad sobre los procesos y resultados de la gestión pública. **Generar un espacio donde se explique, escuche y retroalimente la gestión.**

Mejorar atributos de la información que se entrega a los ciudadanos

Fomentar el diálogo y la retroalimentación

Generar incentivos para rendir cuentas y pedir cuentas

CONPES 3654 DE 2010



ETAPA 4

PASO 8: Contar con un **Formato Único de Inventario Documental (FUID)** para el manejo de archivo central y de gestión, donde la transferencia de archivos y la disposición de documentos utilice los criterios del Comité Interno de Archivo.

PASO 9: **Asignar responsables para el monitoreo y seguimiento de los mapas de riesgo y procesos**, teniendo claro la periodicidad e incluyendo los riesgos de **corrupción**.

POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

PASO 10: Fortalece el programa anual de auditorías como los planes de mejora tanto institucional como por procesos, identificando acciones que permitan superar las fallas.

POLÍTICA DE AUDITORÍA
- Plan de mejoramiento efectivo



RESULTADOS ESPERADOS

La estructura organizacional ha alcanzado un esquema que facilita la gestión por procesos, la toma de decisiones y su actualización frente a los cambios.





ETAPA 5

El seguimiento al modelo MECI es ejemplar, dado que la toma de decisiones tiene en cuenta la revisión y evaluaciones que se realizan a los procesos y servidores. Se cuenta con una mejora continua y una administración eficiente.

COMUNICACIÓN Y CONSULTA
MOTIVACIÓN Y PARTICIPACIÓN

PASO 1: Mejorar, revisar e implementar mínimo cada 6 meses los planes de formación y capacitación.

PASO 2: Recuerde estar observando constantemente la trazabilidad de los procesos y procedimientos.

PASO 3: Revisar periódicamente la estructura organizacional para que el nivel de gestión por procesos sea óptimo.

PASO 4: Procurar que siempre la comunicación de la organización, la toma de decisiones y la actualización, frente a cambios en los procesos y procedimiento, llegue a todos los funcionarios de manera uniforme.

ESTANDARIZACIÓN

PROYECTO DE MEJORA



ELEMENTOS DEL MECI PRIORITARIOS PARA DEMOSTRAR EFECTIVIDAD

- Administración de Riesgos:
 - Evaluación de Controles.
- Auditoria:
 - Programa de Auditoria.
- Plan de Mejoramiento.
 - Planes efectivos dedicados a eliminar las causas que originaron la no conformidad.
- Gestión Documental
 - PGD.
- El Auditorio Propone.





REPENSARSE

De nada serviría hablar de herramientas y técnicas que utiliza una entidad, pero **QUE ES LA TECNICA SIN SABIDURÍA**. Que haríamos sin la sabiduría, hoy tenemos muchas técnicas, tantas normas que ni siquiera las conocemos, sin embargo, lo fundamental se ha desaparecido. Hemos perdido el contacto esencial.

**SER AMABLE... SI
HACE LA
DIFERENCIA**



FORO TODOS PREGUNTAN – TODOS RESPONDEN:
**¿POR QUÉ NO SE PUEDEN REDUCIR LOS PUNTOS
VULNERABLES EN LAS ENTIDADES PÚBLICAS?**



CONTACTO

Ing. Ind. Alexander Muñoz Gómez
Esp. Gerencia y Auditoría de la Calidad
Auditor Interno ISO 9001, MECI, GP 1000
Magister en Administración con Especialidad en Gestión
Integral de Calidad, Seguridad y Medio Ambiente

alexander.munoz604@esap.gov.co
316 484 0044

MÁS INFORMACIÓN EN LA SIGUIENTE DIRECCIÓN:

<https://prezi.com/btllc0m4mnpb/meci-estrategias-de-implementacion-actualizacion-2014/>



BIBLIOGRAFÍA

- Normatividad Colombiana.
- HODSON, G. & JIAN S. La Economía de la Corrupción y la Corrupción de la Economía: Una perspectiva Institucional. Economía Institucional, Vol. 10, No. 18, Primer Semestre, 2008. Colombia.
- DAFP – ESAP, Guía Rol de las Oficinas de Control Interno, Auditoría Interna o quien Haga sus veces. ISBN 978-958-652-241-0, 2009, Colombia.
- Comité de apoyo técnico de la política de rendición de cuentas, Manual único de rendición de cuentas, 2011, Colombia.
- MONTES, C. & MONTILLA O. & MEJÍA S. Control y evaluación de la gestión organizacional. Alfaomega Colombiana. ISBN: 978-958-682-904-5. 2014. Colombia.
- Transparency International, Progress Report 2015: Assessing Enforcement of the OECD Convention on Combatting Foreign Bribery, Exporting Corruption, 2015. Alemania.
- DAFP, Guía para la gestión del riesgo de corrupción, 2015, Colombia.
- Comisión Nacional Ciudadana para la Lucha contra la Corrupción Colombiana, VI Informe de seguimiento a compromisos anticorrupción, 2016, Colombia.
- World Economic Forum, Committed to improving the estate of the world. The Competitiveness Report. 2016 – 2017, ISBN: 13: 978-1-944835-04-0. 2016. Italia.
- ESAP, Catálogo de competencias laborales – propuesta, 2016, Colombia.
- DAFP, Plan nacional de formación y capacitación para el Desarrollo y la Profesionalización del Servidor Público, 2017, Colombia.