

EL PAPEL DEL MECI COMO INSTRUMENTO DE GESTION EN LOS  
MUNICIPIOS DE SABANA CENTRO

CARLOS ALBERTO GARCIA GRACIA

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA  
BOGOTÁ  
2011

EL PAPEL DEL MECI COMO INSTRUMENTO DE GESTION EN LOS  
MUNICIPIOS DE SABANA CENTRO

Carlos Alberto García Gracia

Trabajo presentado como requisito para optar al título de  
Especialista en Control Interno

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA  
BOGOTA  
2011

## Tabla de Contenido

Resumen.....	4
Introducción.....	5
El Control Interno: una aproximación histórica.....	6
El control interno en Colombia .....	10
La función del MECI.....	15
Diagnóstico: MECI en los municipios colombianos.....	16

## Resumen

Los mecanismos adoptados a nivel estatal con el objeto de regular las dinámicas de gestión de las entidades públicas no muchas veces cumplen con la tarea asignada. El MECI, propuesto como mecanismo oficial para lograr unificar el proceso de control interno de las entidades del estado no hace la excepción. El texto presenta un análisis sobre la aplicación del MECI en algunos municipios de la sabana, afirmando que su aplicación ha sido simplemente una cuestión accesoria de cumplimiento de requisitos más que una implementación estricta que cumpla con los planteamientos especificados por el modelo.

Palabras Clave: MECI, Control Interno.

## Abstract

The mechanisms adopted at the state level in order to regulate the dynamics of managing in public institutions often do not fulfill the assignment task. The MECI, proposed as a formal mechanism to achieve unification of the internal control process of state institutions doesn't the exception. The text presents a discussion of the MECI application in some municipalities of the Sabana, saying its application was merely a secondary question of eligibility rather than a strict enforcement approach that meets specified by the model.

Keywords: MECI, Internal Control.

## Introducción

El MECI es el Modelo Estándar de Control Interno implementado por el gobierno mediante decreto 1599 de 2005, con la pretensión de establecer lineamientos específicos para los sistemas de control en las entidades del Estado. Dicha normatividad tiene un carácter de obligatoriedad, para lo cual el estado propuso unos plazos con el fin de que las diferentes entidades públicas adoptaran el modelo.

En estos términos se diseñó un manual cuyo objeto consiste en delinear los pasos para la implementación del Modelo Estándar de Control Interno. Este manual “establece los roles de las áreas, la armonización con el Sistema de Gestión de Calidad, el tipo de producto que se deriva de los diferentes procesos y el impacto que sobre la misión institucional se percibe de los diferentes controles que se deben establecer dentro del sistema” (Supersolidaria, 2010). De esta manera determina el proceso de implementación y los aspectos considerados relevantes dentro del mismo.

Muchas de las entidades del estado, obligadas de acuerdo a la ley a adoptar el MECI, lo hicieron de una manera primaria que permitía el cumplimiento del imperativo. No obstante, en algunos casos, la implementación del MECI se ha reducido a la definición de roles específicos o la asignación de oficinas o cargos sugeridos por el modelo pero, sin tener una aplicación práctica en los sistemas de control interno. Es el caso de algunos municipios de la Sabana de Bogotá, objeto de análisis en el presente texto.

Para efectos de análisis se presenta el contexto teórico del MECI y posteriormente se hace un proceso de diagnóstico respecto a su aplicación en las entidades del estado señaladas. Finalmente lo que se obtiene es una evidencia de que el modelo no ha cumplido de manera efectiva con la función encomendada, excepto, una aplicación que se reduce a un cumplimiento de requisitos.

## El Control Interno: una aproximación histórica

Desde tiempos remotos el ser humano ha tenido la necesidad de controlar sus pertenencias y las del grupo del cual forma parte. Como consecuencia de ello está el nacimiento y evolución de los números los cuales empezaron con cuentas simples en los dedos de las manos y pies, pasando por la utilización de piedras y palos para su conteo, hasta llegar al desarrollo de verdaderos sistemas de enumeración que además de la simple identificación de cantidades permitió el avance en otro tipo de operaciones.

Su aplicación puede observarse en los antiguos imperios en los que ya se percibía una forma de control y cobro de impuestos. El hecho de que los soberanos exigieran el mantenimiento de las cuentas en su residencia por dos escribanos independientes evidencia que de alguna manera se tenía tipos de controles para evitar desfalcos. Lo anterior empezó a vislumbrarse en Europa hacia los años 747 y 814 cuando Carlos “El Grande” (Carlomagno) a través del *Missi Dominici* nombrara un clérigo y un laico que inspeccionara las provincias del imperio, posteriormente hacia el año de 1319 Felipe V daría a su cámara de cuentas poderes administrativos y jurisdiccionales para el control de negocios financieros.

En 1807 Napoleón Bonaparte, a través de la corte de cuentas vigilaba los asuntos contables del estado y le otorgaba atribuciones para investigar juzgar y dictar sentencias. Esto sirvió para que muchos países de América y Europa que estaban en proceso de organizar sus instituciones, lo tomaran como modelo.

El origen del Control Interno, suele ubicarse en el tiempo con el surgimiento de partida doble, que fue una de las medidas de control; pero no fue hasta fines del siglo XIX que los hombres de negocios se preocuparon por formar

y establecer sistemas adecuados para la protección de sus intereses. A finales de este siglo, como consecuencia del notable aumento de la producción, los propietarios de los negocios se vieron imposibilitados de continuar atendiendo personalmente los problemas productivos, comerciales y administrativos, viéndose forzados a delegar funciones dentro de la organización, conjuntamente con la creación de sistemas y procedimientos que previeran o disminuyeran fraudes o errores; debido a esto comenzó a hacerse sentir la necesidad de llevar a cabo un control sobre la gestión de los negocios, ya que se había prestado más atención a la fase de producción y comercialización que a la fase administrativa u organizativa, reconociéndose la necesidad de crear e implementar sistemas de control como consecuencia del importante crecimiento operado dentro de las entidades (Rivero, 2011).

Se puede afirmar que el Control Interno ha sido preocupación de la mayoría de las entidades, aunque con diferentes enfoques y terminologías, lo cual se puede evidenciar al consultar los libros de texto de auditoría, los artículos publicados por organizaciones profesionales, universidades y autores individuales (Rivero, 2011). Desde que se expidió la constitución de 1991 el tema de control interno ha tenido un permanente desarrollo normativo que ha ido dando respuesta a diferentes necesidades para su implementación y desarrollo; los dos artículos constitucionales que constituyen el punto de partida para el desarrollo en materia de control interno son el 209 y el 269.

El contexto económico globalizado plantea un mundo integrado en el cual se ha creado la necesidad de integrar metodologías y conceptos en todos los niveles de las diversas áreas administrativas y operativas con el fin de ser competitivos y responder a las nuevas exigencias empresariales; surge así un nuevo concepto de control interno donde se brinda una estructura común que es documentada en el denominado informe COSO.

El informe COSO sobre el control interno permitió, en general, la incorporación de una estructura conceptual unificada de los diferentes enfoques en el mundo y generó consenso sobre la solución que se generaba entre diferentes actores: gente de negocios, legisladores, entes reguladores, etc.,

además, actualizó las prácticas del control interno, incluyendo los procesos de diseño, implantación y evaluación (Mantilla, 2005).

Desde esta perspectiva el control interno se define como “un proceso, ejecutado por el consejo de directores, la administración y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable, con miras a la consecución de objetivos en las siguientes categorías: efectividad y eficiencia de las operaciones relacionadas con la operatividad de la entidad, fiabilidad de la información financiera para una toma de decisiones, cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables” (Mantilla,2005:14).

El control interno posee cinco componentes que pueden ser implementados en todas las compañías de acuerdo a las características administrativas, operacionales y de tamaño; los componentes son: un ambiente de control, una valoración de riesgos, las actividades de control políticas información y comunicación y finalmente el monitoreo o supervisión.

La implementación del control interno implica que cada uno de sus componentes estén aplicados a cada categoría esencial de la empresa convirtiéndose en un proceso integrado y dinámico permanentemente, como paso previo cada entidad debe establecer los objetivos, políticas y estrategias relacionadas entre sí, con el fin de garantizar el desarrollo organizacional y el cumplimiento de las metas corporativas; aunque el sistema de control interno debe ser intrínseco a la administración de la entidad y busca que esta sea más flexible y competitiva en el mercado se producen ciertas limitaciones inherentes que impiden que el sistema como tal sea 100% confiable y donde cabe un pequeño porcentaje de incertidumbre.

Según lo anterior, se hace necesario un estudio adecuado de los riesgos internos y externos con el fin de que el control provea una seguridad razonable para la categoría a la cual fue diseñado, estos riesgos pueden ser atribuidos a fallas humanas como la toma de decisiones erróneas, simples equivocaciones o confabulaciones de varias personas; es por ello que es muy importante la contratación de personal



con gran capacidad profesional, integridad y valores éticos así como la correcta asignación de responsabilidades bien delimitadas donde se interrelacionan unas con otras, con el fin de no romper la cadena de control, fortaleciendo el ambiente de aplicación del mismo; cada persona es un eslabón que garantiza hasta cierto punto la eficiencia y efectividad de la cadena, cabe destacar que la responsabilidad principal en la aplicación del control interno en la organización debe estar siempre en cabeza de la administración o alta gerencia con el fin de que exista un compromiso real a todos los niveles de la empresa, siendo función del departamento de auditoría interna o quien haga sus veces.

La adecuada evaluación o supervisión independiente del sistema debe darse con el fin de garantizar la actualización, eficiencia y existencia a través del tiempo; estas evaluaciones pueden ser continuas o puntuales sin tener una frecuencia predeterminada o fija, así mismo es conveniente mantener una correcta documentación para analizar los alcances de la evaluación, niveles de autorización, indicadores de desempeño e impactos de las deficiencias encontradas. Estos análisis deben detectar en un momento oportuno como los cambios internos o externos del contexto empresarial pueden afectar el desarrollo o aplicación de las políticas en función de la consecución de los objetivos para su correcta evaluación.

La comprensión del control interno puede así ayudar a cualquier entidad pública o privada a obtener logros significativos en su desempeño con eficiencia, eficacia y economía, indicadores indispensables para el análisis, toma de decisiones y cumplimiento de metas.

## El control interno en Colombia

En Colombia se ha institucionalizado la aplicación del control interno en las entidades y organismos del Estado mediante la ley 87 de 1993, esta ley establece que los objetivos que busca la administración se cumplan, en aras del bienestar común buscando una adecuada gestión y control ciudadano conforme a las características estudiadas y analizadas en el informe COSO para su adecuado diseño, interpretación, implementación y evaluación; ley de gran trascendencia para el cumplimiento de objetivos públicos en el desarrollo de las actividades propias de cada entidad, así como también facilita el accionar de los organismos de control del estado como la contraloría general de la nación en sus procesos de evaluación (García, 2006).

Recientemente la Contaduría General de la Nación en la resolución 196 de julio 23/01 se pronunció sobre el diseño y operación del control interno para las entidades públicas especificando que este debe garantizar la supervisión permanente y continua de los procesos y operaciones, esta resolución modifica la No 373 de 1999 y es el resultado de un estudio adelantado por la entidad que demuestra como los sistemas de control interno siguen siendo débiles en el sector público.

Los sistemas y técnicas para poner en practica el control interno están encaminados sobre todo a mejorar la responsabilidad de las acciones, la exactitud y confiabilidad de los registros la protección de los activos y la eficiencia global de las operaciones, esto explica la importancia del control e insiste en su papel dentro de un sistema de control administrativo.

El control en general se constituye en un grupo de controles y practicas contables y administrativas que ayudan a asegurar que en una organización se tomen decisiones aprobadas y apropiadas, esto incluye tanto el control interno

como el administrativo. El control interno comprende los métodos y procedimientos que están principalmente interesados en la autorización de las operaciones, la protección de los activos y la exactitud de los registros contables. Los buenos controles contables ayudan a aumentar la eficiencia, a disminuir el desperdicio, los errores no intencionales y el fraude. El control administrativo comprende el plan de organización (por ejemplo el organigrama formal relacionado con quien depende de quien) y todos los métodos y procedimientos de elaboración de presupuestos departamentales y los informes de desempeño.

Si nos adentramos en los objetivos que persigue el control podemos destacar la importancia de proteger los activos de la organización evitando pérdidas por fraudes o negligencias, asegurar la exactitud y veracidad de los datos contables y extracontables, los cuales son utilizados por la dirección para la toma de decisiones. Promover la eficiencia y organización de los registros contables y procedimientos adecuados para proporcionar un buen control internos sobre el activo y el pasivo, los ingresos y los gastos. Y por último lograr una efectividad y eficiencia en las operaciones.

Por todo lo anterior se puede decir que todos los integrantes de la organización, sea esta pública o privada, son responsables directos del sistema de control, esto es lo que garantiza la eficiencia total para el cumplimiento de los compromisos contraídos con la comunidad y demás grupos de interés. La fijación de la responsabilidad consiste en que toda persona, funcionario o departamento, conozca la responsabilidad, no solo de sus funciones si no de la relacionada con los medios y recursos que tienen a su cargo, sus atribuciones, y facultades.

La función administrativa de control consiste en hacer la comparación entre los sucesos y los objetivos, y efectuar las correlaciones necesarias cuando haya discrepancia al respecto. En general, el control, es responsabilidad de todos los miembros de la organización, porque cada uno de ellos debe hacer su parte para minimizar el despilfarro y la ineficiencia.

En un sentido específico, la dirección superior tiene la responsabilidad formal del desarrollo de un sistema de control, destinado a perfeccionar el

desempeño y, por tanto, el grado en el que se ejecutan las operaciones. La función del control se puede describir de la siguiente manera: Existe mucha diferencia entre asignar trabajos y realizarlos. Obtenga informes de lo que se está haciendo y haga algo si no concuerda lo previsto con lo real. El control representa la parte de vigilancia de la función de un administrador.

Por otra parte no se puede hablar de control sin planeación, la planeación y el control están estrechamente relacionados, porque la dirección superior debe aplicar sistemas que determinen a tiempo la ocurrencia de las desviaciones de los planes y objetivos, para poner de acuerdo la actuación con los planes, o revisar a la luz de las circunstancias que han cambiado.

La prueba de un administrador es el resultado que obtiene; sus esfuerzos deben producir los resultados deseados. Para determinar esto necesita criterios mediante los cuales puedan evaluarse los resultados y, si es necesario, adoptar medidas correctivas para alcanzarlos.

Es imposible imaginar a una organización que esté exenta de controles. El control es indispensable en todas las organizaciones para lograr planes y objetivos. Y surgen preguntas: ¿Qué factores hacen importante el control para los administradores y para sus organizaciones? ¿Cuánto control deben ejercer los administradores? La decisión administrativa en áreas de definición, planeación y logro de objetivos, está dirigida hacia la creación de valor; las decisiones de control se adoptan como una acción destinada a minimizar las consecuencias, (destrucción de valor) de las decisiones impropias o el desempeño inadecuado. Por tanto, las decisiones acerca de efectivos programas de control deben reflejar el grado de riesgo asociado con la ejecución de determinado plan u objetivo; cuantos mayores sean los riesgos originados en la incertidumbre y el costo de una misión específica, mayor debe ser la preocupación por el control.

Con independencia del tamaño o el tipo de una organización y de si su control es privado o si se cotiza en la bolsa de valores, los gerentes y contadores deben conocer los rudimentos de sus sistemas y controles contables.

El Control Interno cumple varios fines. Un propósito importante es ayudar a los gerentes a operar sus organizaciones de un modo más eficiente y efectivo.

Cualquier persona que crea un negocio descubre pronto que el mantener control sobre operaciones y procesos es absolutamente esencial. por ejemplo es necesario mantener control de las de cuentas por cobrar y las cuentas por pagar para las operaciones con los clientes y los acreedores y se deben identificar los ingresos y desembolsos de efectivo con las cuentas individuales. Incluso las organizaciones mas sencillas tienen que mantener algunos controles para esto.

El control es vital para el funcionamiento de las organizaciones como un sistema, de acuerdo con el principio de la retroalimentación. Lo más significativo de las decisiones consiste en actuar sobre comportamientos determinados a fin de reducir alguna desviación que haya sido percibida; gracias a ello es posible mantener una adecuada función de dirección y, por tanto, lograr objetivos. Pozo (1982) comenta que: los conceptos por los que el control ha pasado en este sentido, definen en cierta manera la evolución del concepto empresa como un sistema como entre actuador sobre su medio y sobre su propia estructura, ajustando en ambas situaciones un esfuerzo que liga a ambos en la relación “medio-objeto”.

Precisamente ahora, al considerar la empresa como un sistema, se hace patente la importancia que tiene para ella corregir su propia actuación, aprovechando su experiencia y utilizando la información que recoge de la misma. Pero es también en el control donde reside la facultad de percepción de la intensidad de sus esfuerzos en relación con la oposición que ofrece el medio ambiente, equilibrando sus energías entre el cumplimiento de objetivos de índole interna y los de índole externa.

El control ha existido en todo tipo de organización (industrial, comercial y social), desde el momento en que las organizaciones se han creado para cumplir algún objetivo. Taylor lo intuyó y Fayol lo definió de manera concreta; la función de control en las organizaciones no hacía sino constatar algo conocido empíricamente, como es cuidar que sus planes y objetivos se cumplan y distribuir económicamente la utilización de sus recursos organizacionales.

Un sistema de control interno efectivo se concreta en una estructura formal de control y en la construcción de elementos que regulan el proceder y la forma

de actuar de las empresas, de allí la importancia de tener un sistema de gestión que proporcione herramientas para llevar a cabo el trabajo de manera idónea transparente y ágil.

Teniendo en cuenta que el modelo estándar de control interno (MECI) se basa en el reconocimiento de la entidad como un sistema organizacional en primer lugar presenta un método para describir una entidad pública como un sistema organizacional en segundo lugar describe una forma para modelar el que hacer de esta entidad mediante el conjunto interrelacionado de sus procesos misionales.

## LA FUNCION DEL MECI

El MECI, Modelo Estándar de Control Interno, fue expedido por el gobierno nacional mediante decreto 1599 de 2005, convirtiéndose en una herramienta de control común cuya adopción es de obligatorio cumplimiento para todas las entidades del Estado (Supersolidaria, 2010). El propósito del MECI es desarrollar un sistema de control interno en una entidad de tal forma que logre sus objetivos institucionales mediante el desarrollo de tres capacidades primero se tiene el autocontrol que busca que cada servidor público controle su trabajo y este le permita detectar desviaciones y efectuar correctivos para poder dar el resultado que se espera en el ejercicio de su función, dando cumplimiento a las tareas que tiene bajo su responsabilidad.

Posteriormente, viene la autorregulación allí es la institución quien interviene para aplicar de manera participativa los métodos y procedimientos control interno bajo el entorno de integridad, eficiencia, y transparencia en la actuación pública, y por último la autogestión donde se tiene en cuenta la capacidad institucional para interpretar, coordinar y aplicar de manera efectiva, eficiente y eficaz la función administrativa que le ha sido asignada.

El Modelo de Control Interno definido en Colombia incluye el Código de Ética (Resolución 703 de 2008) y el Código del Buen Gobierno (Resolución 763 de 2008). Así mismo, incluye una caracterización de los procesos de control que deben tenerse en cuenta, definiendo indicadores específicos para esta tarea. De la misma manera, el MEC se remite a las políticas de operación de las entidades, aspectos relativos a la planta de personal, el Manual de funciones y competencias laborales y, finalmente, el Manual de Calidad.

## Diagnóstico: MECI en los municipios colombianos

La aplicación del Modelo de control Interno en las entidades oficiales supone la intervención y ejecución de los lineamientos definidos por el modelo. Las entidades del estado tienen como obligación el seguimiento de estos supuestos. El MECI supone un proceso de diseño e implementación. Este proceso implica la intervención en tres subsistemas definidos de manera específica (Supersolidaria, 2008): Subsistema de control estratégico, Subsistema de control de gestión, Subsistema de control de evaluación.

El subsistema de control estratégico incluye tres componentes: ambiente de control, direccionamiento estratégico y administración del riesgo. El subsistema de control de gestión implica las actividades de control, un componente de información y un componente de comunicación pública. Finalmente, el subsistema de control de evaluación refiere al componente de autoevaluación, el de evaluación independiente y los planes de mejoramiento (Supersolidaria, 2008). Todo lo anterior con el objeto de cumplir un proceso de gestión adecuado de la entidad.

Con base en las primeras evaluaciones y el resultado de calificación del sistema de control interno, con base en la revisión documental, y valorando los diferentes factores que componen el MECI, se ha detectado que actualmente las entidades públicas y, específicamente, algunos municipios de la Sabana, se encuentran en un nivel de insuficiencia crítica de desarrollo e implementación del sistema de control interno y la estructura del MECI 1000:2005: Ambiente de Control, Direccionamiento Estratégico, Evaluación Independiente y Planes de Mejoramiento Institucional.

Teniendo en cuenta la importancia del sistema y con el fin de dar cumplimiento a la normatividad, se supone que las administraciones tienen como obligación asumir ese reto mediante el compromiso para la Implementación del Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000: 2005. Con esto, se espera, se genera una oportunidad de mejora y cambio al frente al desempeño institucional



buscando siempre el mejor aprovechamiento de los recursos, especialmente el recurso humano, fundamental en cualquier proceso de mejora y búsqueda de la excelencia; es por esto, importante que los funcionarios sean conscientes de la responsabilidad que tienen en el enriquecimiento del Sistema de Control Interno de Las Administraciones Municipales al desarrollar este Sistema, se requiere de su participación activa y constante para la implementación del modelo.

No obstante, observando la situación de algunas entidades oficiales, específicamente los municipios de Gachancipá, Tocancipá, Cajicá, Tabio, Tenjo, Cogua, Nemocón, Zipaquirá y Chía, se observa que la implementación del MECI se reduce a la definición de funciones que permitan cumplir el requisito de manera primaria pero sin una aplicación práctica de los principios definidos por el MECI.

La elaboración del diagnóstico se llevo a cabo bajo la aplicación de una encuesta con ella se obtuvieron los insumos base para la realización del diagnóstico del Sistema de Control Interno, a partir de los elementos, bajo un enfoque inductivo que permitió al final, conocer el grado en que se encuentran los Municipios Sabana Centro frente al Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005.

La Encuesta se distribuyó entre los Servidores Públicos de los municipios en niveles directivos, administrativos y operativos en documento físico el cual permitió recoger las opiniones de los funcionarios en forma confidencial, la encuesta permitió obtener o complementar las evidencias que fundamenten cada respuesta.

## **Análisis de los Resultados del Diagnóstico.**

El Sistema de Control Interno en los Municipios sabana centro se encuentra en un nivel de insuficiencia por lo cual se hace necesario tomar medidas correctivas, decisiones de cómo complementar las actividades y su desarrollo, re direccionar el curso de alguna actividad o cualquier otro cambio que se requiera para el mejoramiento.

### **ANÁLISIS POR SUBSISTEMAS:**

**SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATÉGICO:** Este subsistema presenta un nivel de desarrollo de insuficiente a crítico, como producto de no contar los municipios con una política adecuada de administración del riesgo y por la falta de un modelo de operación por procesos.

**Ambiente de Control:** los municipios no cuentan con un Código o documento de acuerdos o compromisos éticos lo cual hace que este elemento presente un nivel de desarrollo inadecuado, de igual manera el estilo de dirección presenta un nivel inadecuado de desarrollo..

**Direccionamiento Estratégico:** este componente presenta un nivel de desarrollo de insuficiente a crítico ocasionado por la inexistencia de un modelo de operaciones por procesos, no se han identificado las actividades que tienen una clara relación entre sí las cuales constituyen una red de procesos mediante los cuales se logre prestar un servicio de acuerdo con los requerimientos de la ciudadanía o de las partes interesadas, respecto a la estructura organizacional , esta presenta un nivel de desarrollo insuficiente.

**Administración del Riesgo:** Presenta un nivel de desarrollo insuficiente debido a que los municipios no manejan una política de administración del riesgo que le permita identificar oportunidades para un mejor cumplimiento de su función.

**SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTION.** Presenta un nivel de desarrollo insuficiente, incidiendo principalmente los elementos manuales de políticas de operación, procedimientos, indicadores, y control, de igual manera en la información se presenta un nivel de desarrollo insuficiente.

**Actividades de Control:** Presenta un nivel de insuficiencia por la no definición de los límites y parámetros necesarios para ejecutar los procesos y actividades en cumplimiento de la función, no aplicación oportuna de controles y no contar con indicadores que permitan medir la gestión de las entidades.

**Información:** Con un nivel de desarrollo insuficiente debido a que la entidades no cuentan con mecanismos para obtener la información proveniente de fuentes externas y la no identificación de las fuentes internas de información (actos administrativos, manuales, informes, actas, formatos) y no cuenta con mecanismos diseñados para que cada servidor registre y divulgue la información actualizada requerida para el desempeño de su cargo.

**SUBSISTEMA CONTROL DE EVALUACION:** Su nivel de desarrollo es debido a la no existencia de planes de mejoramiento por procesos y planes de mejoramiento individual, tampoco se cuenta con autoevaluaciones de control y gestión.

**Autoevaluación:** La entidad no ha implementado mecanismos de verificación que permitan determinar la eficiencia y eficacia de los controles, el logro de los resultados de cada proceso y el buen desempeño de los servidores que llevan a cabo la ejecución de las operaciones.

**Evaluación Independiente:** La evaluación independiente, no se ha constituido como una herramienta de retroalimentación para el Sistema de Control Interno, que examine las debilidades y fortalezas del control en la operación de la entidad.

**Planes de Mejoramiento:** Las entidades no cuenta con elementos de control, que consolidadas las acciones de mejoramiento necesarias para corregir las desviaciones encontradas en el Sistema de Control Interno y en la gestión de operaciones, que se generan como consecuencia de los procesos de autoevaluación, y de evaluación independiente.

## CONCLUSIONES

Existe en general un desconocimiento de la existencia del documento elaborado con la participación de todos los funcionarios, en el cual se consignan los principales principios y valores que deben regir el comportamiento de cada uno de ellos al interior de la Entidad, básicamente las encuestas muestran un porcentaje inadecuado, pues en su mayoría los funcionarios se abstuvieron de contestarlas, por falta de conocimiento en el tema. El componente Administración del Riesgo es el referido con mayor frecuencia por las entidades en cuanto a dificultades para su implementación, seguido de Planes de mejoramiento y Actividades de Control.

Dentro de los aspectos considerados necesarios para culminar el proceso de implementación del MECI, las entidades indicaron los recursos financieros y la capacitación.

En relación con los factores mencionados por las entidades como los de mayor incidencia para la implementación del MECI, se observa la ausencia de recursos e insuficiencia de personal, aunque también son significativas las debilidades en tecnología y en la formación de los funcionarios responsables de la implementación

Dada la importancia estratégica que tiene el Sistema de Control Interno y teniendo en cuenta los resultados, se hace necesario que las entidades retomen el proceso de socialización y sensibilización en el Modelo Estándar de Control Interno, con la adopción de políticas que conlleven a generar un mayor compromiso por parte de los funcionarios.

Se requiere una mayor participación de las Oficinas de Control Interno, en su función de acompañamiento y asesoría, esto, en cumplimiento de lo dispuesto en el Decreto No.1537 de 2001 *“Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 87 de 1993 en cuanto a elementos técnicos y administrativo que fortalezcan el sistema de control interno de las entidades y organismos del Estado”*.

Las acciones a realizar deben estar enfocadas a fortalecer el proceso de capacitación y asistencia técnica, desde el interior de las propias entidades, sin recurrir a la contratación de externos, cuando es evidente que se cuenta con el suficiente material para iniciar un proceso independiente, por lo que se recomienda a las entidades que acudan a los Manuales de Implementación del MECI que para el fin diseñó y publicó el Departamento Administrativo de la Función Pública.

Existen desaciertos en el manejo del Talento Humano, en cuanto se refiere principalmente a procesos de capacitación que son aquellos que contribuyen al desarrollo de conocimientos para un mejor desempeño en el puesto de trabajo, en los procesos de inducción y re inducción, para permitir al nuevo servidor conocer la cultura de la entidad y lo relacionado con el ejercicio de sus funciones y, por otro lado, en la carencia de programas de bienestar social e incentivos que favorecen y mantienen motivado al funcionario.

En lo relacionado con la Autoevaluación del control, en donde la tabulación de las encuestas arrojó un puntaje bajo (Inadecuado), esto, por estar estrechamente ligado con el desconocimiento y carencia del Código de ética y valores institucionales y debido a que la Institución no cuenta con manuales de inducción y re inducción de sus nuevos funcionarios que anteriormente señalamos.

El resultado de la Encuesta evidencia que la asignación y distribución de cargos no responde a los requerimientos de los procesos, que la estructura organizacional no permite coordinar integralmente la ejecución de los procesos y que no hay un análisis adecuado de los puestos de trabajo para definir los perfiles de los empleos que forman la planta de personal .

De acuerdo con el resultado obtenido, se encontró que hay deficiencia, en cuanto a Planes y Programas en la entidad, evidenciando que no hay coherencia entre el plan de gestión anual y las necesidades de la ciudadanía y que en general hay deficiencias en la planeación, evaluación y ajuste de los planes y programas.

## REFERENCIAS

- Chacón, V. (2002). El control interno como herramienta fundamental contable. Disponible en <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin/ctrlinthf.htm>
- García, L. (2006). *COSO. Mejores Prácticas*. Manizales: Universidad de Caldas.
- Mantilla, S. (2009). *Auditoría del Control Interno*. Bogotá: ECOE.
- Mantilla, S. (2005). *Control Interno: Informe COSO*. Bogotá: ECOE Ediciones.
- Pérez, P.M. (2007). Los cinco componentes del Control Interno. Disponible en [http://www.degerencia.com/articulo/los\\_cinco\\_componentes\\_del\\_control\\_interno](http://www.degerencia.com/articulo/los_cinco_componentes_del_control_interno)
- Poso, N. (1982). *La dirección por sistemas*. México: Limusa.
- Rivero, A. (2011). Antecedentes y evolución del control interno. Su desarrollo en Cuba. Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos59/evolucion-control-interno/evolucion-control-interno.shtml>
- Supersolidaria. (2010). MECI. Disponible en <http://www.supersolidaria.gov.co/meci.php>