



UNIVERSIDAD
SANTO TOMÁS
TUNJA

**SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD Y CONTROL INTERNO EN COLOMBIA;
UN ANÁLISIS DESDE LAS ENTIDADES PÚBLICAS EN COLOMBIA**

JUAN FELIPE NEIRA RICAURTE

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS – SECCIONAL TUNJA
FACULTAD DE DERECHO
UNIDAD DE POSGRADOS
TUNJA – BOYACÁ
2025

**SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD Y CONTROL INTERNO EN COLOMBIA;
UN ANÁLISIS DESDE LAS ENTIDADES PÚBLICAS EN COLOMBIA**

JUAN FELIPE NEIRA RICAURTE

**TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR AL TÍTULO DE:
MAGÍSTER EN DERECHO ADMINISTRATIVO**

DIRECTOR:

DRA. SANDRA LILIANA AVELLANEDA HERNÁNDEZ

**UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS – SECCIONAL TUNJA
FACULTAD DE DERECHO
UNIDAD DE POSGRADOS
TUNJA – BOYACÁ
2025**

AGRADECIMIENTOS

A mis abuelos Fabio y Esperanza, a mi tío Fabio Andrés y, a la persona más importante de mi vida, mi mamá Edna Paola. A ellos, gracias infinitas, por ser el motor y el más grande apoyo en la consecución de todas mis metas y objetivos.

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	5	
OBJETIVOS:	8	
OBJETIVO GENERAL:	8	
OBJETIVO ESPECÍFICOS:	8	
CAPÍTULO I. ORIGEN DE LA REGULACIÓN Y NORMATIVIDAD CORRESPONDIENTES AL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO -MECI- Y AL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN -MIPG- EN COLOMBIA		11
I.I. ORIGEN DEL CONTROL INTERNO Y LA GESTIÓN DE LA CALIDAD EN COLOMBIA.....	11	
I.II. MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO -MECI	30	
I.II.I MECI 1000:2005	30	
I.II.II MECI 2014.....	46	
I.III. MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN -MIPG	60	
I.III.I ESTRUCTURA DEL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN - MIPG-.....	61	
CAPÍTULO II. IMPLEMENTACIÓN DE LOS MODELOS DE CONTROL INTERNO Y GESTIÓN DE LA CALIDAD AL INTERIOR DE LAS ENTIDADES PÚBLICAS EN COLOMBIA		75
II.I. IMPLEMENTACIÓN DEL MECI Y MIPG POR PARTE DE ALCALDÍAS MUNICIPALES	75	
II.II. RESULTADOS IMPLEMENTACIÓN MECI Y MIPG POR PARTE DE ALCALDÍAS MUNICIPALES	80	
II. III. IMPLEMENTACIÓN MECI Y MIPG POR PARTE DE CONCEJOS MUNICIPALES	83	
II.IV. RESULTADOS IMPLEMENTACIÓN MECI Y MIPG EN CONCEJOS MUNICIPALES	88	

CAPÍTULO III. ANÁLISIS A LAS POSICIONES Y DOCTRINA REFERENTES AL -MECI- Y -MIPG-.....	91
III.I BASES PRINCIPALES DEL MIPG.....	92
III.I.I MECI 1000:2005	92
III.I.II MECI 2014	100
III.II EXPERIENCIAS REFERENTES AL -MIPG	105
CAPÍTULO IV. PROPUESTA DE ARMONIZACIÓN	109
V. CONCLUSIONES	124
VI. BIBLIOGRAFÍA	126

INTRODUCCIÓN

Los Modelos de Gestión de la Calidad y de Control Interno establecen ciertas reglas y condiciones al interior de las Entidades Públicas del país, con el fin de mejorar la eficiencia, la eficacia y la calidad de su trabajo, teniendo en cuenta que, sus funciones se guían bajo el precepto del servicio a la comunidad, y, de manera evidente, el cumplimiento de los fines mismos del Estado.

Ahora bien, teniendo en cuenta las reglas y condiciones anteriormente mencionadas, surgen los modelos planteados por la misma Administración, o por parte del Legislativo con el fin de, efectivamente, lograr una mayor eficacia respecto de sus funciones, sus objetivos y el comportamiento de cada una de las Entidades Estatales.

Con base en lo anterior, surgen los Modelos utilizados para la implementación, actualización o aplicación directa de diferentes ítems como pueden ser la operación por procesos, los manuales de funciones, entre otros. Es así, que se presentan tanto el Modelo Estándar de Control Interno – MECI, como el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG.

El primero de estos tiene su origen en el año 2005, a través del Decreto 1599 de 2005, el cual reglamentó que todas las Entidades del Estado debían implementar este modelo. Dicho Modelo tuvo una actualización importante respecto de las condiciones de su implementación y aplicación, a través del Decreto 943 de 2014, dónde se establecieron nuevas directrices para su implementación.

Por otra parte, el MIPG, tiene su origen a partir del Decreto 1499 de 2017, mediante el cual se establecía como obligatoria su implementación dentro de las Entidades Estatales, derogando parcialmente al MECI – 2014, ya que, como se evidenciará a través de este escrito, el

MECI sigue teniendo una amplia aplicación en Entidades que cumplan con ciertos requisitos particulares establecidos por parte del Departamento Administrativo de la Función Pública.

Ahora bien, de conformidad con lo anterior, surge el objeto principal a analizar dentro de este escrito, ya que, como se podrá evidenciar, no todas las entidades del Estado implementan correctamente el MECI/MIPG, generando un conflicto claro entre la eficacia del trabajo realizado por parte de la Entidades Públicas Territoriales, como las Alcaldías y Concejos Municipales, y las funciones establecidas para las mismas por parte de la Constitución y la Ley.

Es así, que tanto el MECI como el MIPG muestran su importancia, teniendo en cuenta que su correcta implementación y aplicación se muestra como una herramienta de gran utilidad para todas las Entidades, toda vez que, a través de implementación, se establece una serie de documentos y procedimientos a seguir con el fin de mejorar la eficacia y eficiencia de las funciones internas de las Entidades como Alcaldías y Concejos Municipales.

Por lo tanto, es importante analizar la importancia de la implementación del MECI y el MIPG en estas Entidades y el cómo esta implementación puede convertirse en esa herramienta esencial que está llamado a ser, y la manera como estas pueden cumplir con sus funciones internas de una mejor manera, siempre con el objetivo del bien común y el cumplimiento de los fines esenciales del Estado.

Así mismo es necesario el análisis de la implementación del MIPG en estas corporaciones, toda vez que, la norma y la jurisprudencia permiten cierta flexibilidad en cuanto a la implementación de estos modelos de gestión, dado que *NO se obliga* a los Concejos Municipales pertenecientes a los municipios de sexta categoría a implementar el MIPG, sino el

MECI, y únicamente se dan visos de la implementación de *algunos* de los núcleos y componentes pertenecientes al MIPG en caso discrecional de cada corporación.

Lo anterior, requiere un análisis a profundidad, toda vez que una implementación diferenciada puede o no tener una justificación que permita entender el porqué es necesaria o eficiente dicha diferenciación en la implementación de estos dos modelos, toda vez que, dicha situación podría generar un desgaste innecesario tanto técnico como financiero para las Entidades que no tengan la obligación de implementar el MIPG como Modelo de Gestión primario. En consecuencia, dicho análisis puede concluir en que, efectivamente es necesaria dicha diferenciación, o, si, por el contrario, necesariamente el MIPG debería ser implementado y/o actualizado en el 100% de estas corporaciones a lo largo del país.

OBJETIVOS:

OBJETIVO GENERAL:

- Analizar la eficiencia en la implementación y ejecución de los Modelos de Control Interno y Gestión de la Calidad en Entidades Públicas Territoriales del Departamento de Boyacá.

OBJETIVO ESPECÍFICOS:

- Identificar la normatividad vigente que regula los Modelos de Control Interno y Gestión de la Calidad en Colombia.
- Contrastar la implementación de los Modelos de Control Interno y Gestión de la Calidad en Colombia al interior de distintas Entidades Territoriales en el departamento de Boyacá.

- Interpretar la doctrina existente respecto de la implementación de los Modelos de Control Interno y Gestión de la Calidad en Colombia.
- Proponer la implementación de un sistema/modelo armonizado de Control Interno al interior de las Entidades Territoriales Colombianas.

PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN:

¿ES REALMENTE EFICIENTE LA IMPLEMENTACIÓN Y EJECUCIÓN DE LOS MODELOS DE CONTROL ESTÁNDAR Y GESTIÓN DE LA CALIDAD EN COLOMBIA?

JUSTIFICACIÓN

El presente escrito se realiza bajo la idea de establecer si la implementación del Modelo Estándar de Control Interno -MECI- y el Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG, ha sido eficiente, no solamente a partir del punto de vista de las Entidades, sino también de sus funcionarios, contratistas y la sociedad.

Ahora bien, es claro que el Modelo Estándar de Control Interno - MECI fue parcialmente derogado por parte del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG; sin embargo, es importante resaltar que el MECI sigue siendo necesario en algunas entidades estatales que cumplan con ciertas características, dentro de los cuales se incluyen algunas Entidades Públicas como los Concejos Municipales pertenecientes a municipios de sexta categoría.

En consecuencia, este trabajo de grado ayudará a aclarar ciertas dudas existentes dentro del aspecto técnico relativo a la implementación de estos modelos, toda vez que, aunque no sea evidente o fácil de relacionar, el MECI/MIPG posee una injerencia clara dentro de las funciones

de las Entidades Públicas, no solamente dentro de la función de ejecutiva, sino también en la función netamente administrativa.

La claridad de los conceptos inherentes al MECI y al MIPG, su implementación y la relación mutua entre estos modelos permitirá observar una postura crítica frente a la implementación de los mismos dentro de las Entidades Públicas, la importancia de la misma implementación, y la razón por la cual este modelo es importante en la actualidad para el desarrollo de las funciones de estas Entidades, y, en consecuencia, el cumplimiento de los fines del Estado.

Teniendo en cuenta lo anteriormente mencionado, es claro que la relación directa entre los dos conceptos claves de este escrito, traerá consigo una opción importante para el conocimiento general de ciertos aspectos que pueden ser ajenos para la comunidad, pero, que, a su vez, revisten una gran importancia, tomando como objeto inicial la importancia de la implementación de estos modelos en lo relativo al bienestar de la sociedad y de los Entidades Públicas que tienen por obligación esta implementación.

Así las cosas, también será beneficioso para las Entidades, y para la sociedad el observar la importancia de la implementación y posterior aplicación permanente del MECI/MIPG, en tanto que, las consecuencias de esta aplicación son, en efecto, positivas para toda la comunidad, y, para el Estado.

Como se estableció en el inciso anterior, la situación a analizar dentro del escrito en cuestión presenta una opción y una posible respuesta a una incógnita surgida a lo largo de los años, relacionada con el origen del MECI, del MIPG y su aplicación al interior de las Alcaldías y de los Concejos Municipales, permitiendo que tanto la sociedad en general, como para los

concejales e incluso para los funcionarios de la administración municipal sea una herramienta para la realización eficiente de su trabajo, y, como se ha enunciado a lo largo de este escrito, el cumplimiento de los fines del Estado y, por supuesto, del bien común.

Con base en lo anteriormente mencionado, es importante destacar que, a pesar de la obligatoriedad en la implementación de los Modelos de Gestión de la Calidad y Control Interno como lo son el MECI y el MIPG, es necesario analizar si estos son eficientes, y si existe el suficiente conocimiento por parte de los funcionarios de Entidades Públicas Territoriales y de la sociedad para lograr un mayor entendimiento de sus roles al interior de la Administración Pública.

CAPÍTULO I. Origen de la Regulación y Normatividad correspondientes al Modelo Estándar de Control Interno -MECI- y al Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG- en Colombia

I.I. Origen del Control Interno y la Gestión de la Calidad en Colombia

Inicialmente, es necesario observar el origen e historia de la Gestión de la Calidad como elemento prioritario al interior de las Entidades, tanto públicas, como privadas, y el afán de estas de implementar un modelo y/o sistema que permitiera mejorar la eficiencia y la calidad de su atención y productos, con el fin de sobresalir.

Así las cosas, para Camisón, Cruz y González (2006) el interés por la calidad se origina en los años setenta, a raíz de la consolidación de las empresas japonesas como competencia clara a lo largo de los mercados internacionales, teniendo como marca distintiva la calidad en sus productos, sin importar el sector de dónde estos provinieran.

Lo anterior permite observar que la calidad como estándar obligatorio dentro de las Entidades Públicas, empresas y demás no solamente se trataba de una moda, sino que se trataba de uno de los mayores peldaños a superar, en Colombia y a lo largo del mundo.

La historia reciente del Control Interno en Colombia se centra en el surgimiento de la Constitución Política de 1991, en tanto que, a partir de esta surge el Control Interno al interior de las Entidades del Estado, generando, en consecuencia, la posterior expedición de múltiples leyes, decretos, resoluciones, conceptos, entre otros, que permiten observar la realidad actual del Control Interno en Colombia y la posterior implementación de los sistemas que regulan este Control Interno, el MECI y el MIPG.

Sin embargo, volviendo atrás en la historia, es evidente que no existía como tal un Control Interno al interior de las Entidades e Instituciones estatales, sino que en un principio, dicho control interno se realizaba por parte de los auditores a múltiples instituciones propias del Derecho Privado y Mercantil.

Estos orígenes se remontan a la época de la conquista española en América, en los tiempos del segundo viaje de Colón a América, “cuando los Reyes Católicos designan un funcionario con la misión de vigilar y controlar el manejo de los fondos y bienes de la expedición” (Ministerio de Transporte, 2022).

Ahora bien, en la historia reciente de Colombia, el concepto de Control Interno toma fuerza con la entrada en vigencia de la Constitución Política de 1991. De hecho, el artículo 209, hace referencia a la importancia de que la Administración Pública, en todos sus órdenes, cuente con un sistema de Control Interno, cuya base fundamental corresponde a principios como la

moralidad, eficacia, economía, celeridad, publicidad, delegación, desconcentración y descentralización de funciones.

Por ello, el artículo 269 hace alusión a la obligación que reside en cabeza de las autoridades públicas respecto del diseño, estructuración y aplicación de procesos de control interno, permitiendo la posibilidad excepcional de contratar estos servicios con empresas privadas.

No obstante, fue hasta 1993 cuando se expidió la primera normativa oficial sobre la materia: la Ley 87 de 1993, reglamentada posteriormente por el Decreto 1826 de 1994. A través de este decreto se establecieron, en un primer momento, las Oficinas de Coordinación del Control Interno, conforme a lo dispuesto en su artículo 1, cuyo contenido reza lo siguiente:

Crease la Oficina de Coordinación del Control Interno en la estructura de los Ministerios y Departamentos Administrativos en los cuales no exista tal Oficina, la cual dependerá del Despacho del respectivo Ministro o Director de Departamento Administrativo y tendrá los objetivos y funciones establecidos en la Ley 87 de 1993. (Decreto 1826, 1994).

Es menester resaltar que, en un primer momento, las únicas entidades del Estado que contaban con una oficina de control interno eran los Ministerios y los Departamentos Administrativos, con base en lo establecido por la Ley 87 de 1993 y el Decreto 1826 de 1994. En este último se encontraban establecidas ciertas obligaciones tanto para los ministros, como para los Directores de Departamento Administrativo, partiendo del artículo 5 y s.s. del mencionado Decreto.

Así mismo, la Ley 87 de 1993 trae a colación una definición propia de lo que debe entenderse como Control Interno en Colombia,

El sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una organización, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos precisos. (Ley 87, 1993).

En el año 1994, a través del Decreto 1826, se definió que la Unidad de Coordinación de Control Interno de cada una de las Entidades Públicas estaría dispuesta dentro del nivel gerencial o directivo, con base en el Manual de Funciones de cada Entidad.

Esta Oficina se encarga de evaluar el grado de eficacia, eficiencia y otros aspectos de los demás controles que deben ejercerse al interior de la entidad, así como asesorar a la dirección en el desarrollo del proceso administrativo, la revisión de los planes previamente establecidos y la implementación de los ajustes necesarios para asegurar el logro de los objetivos propuestos.

Posteriormente, mediante la expedición de la Ley 489 de 1998, se crea el Sistema de Desarrollo Administrativo, integrado por un “conjunto de instituciones, instancias de participación, políticas, normas, procedimientos, recursos, planes, programas, proyectos, metodologías, sistemas de información, y tecnología aplicable”. (Ley 489, 1998, art. 27), fundamentado en los principios constitucionales de la función administrativa, con base en la razón de ser del servidor público.

De conformidad con el artículo 28 de la Ley en mención, el propósito del Sistema Nacional de Control Interno, consiste en integrar de manera efectiva, armónica, dinámica y

flexible el funcionamiento del control interno en las instituciones públicas, en tanto que el mismo debe orientarse a la aplicación de instrumentos de gestión adecuados, que permitan fortalecer el cumplimiento eficiente, oportuno y efectivo de las funciones del Estado.

Hacia el año 1999, se expide el Decreto 2145, el cual determina y dicta normas relativas al Sistema Nacional de Control Interno en la gran mayoría de las entidades públicas del país. Además, se reitera que este Sistema consiste en el conjunto de instancias de articulación y participación, competencias, sistemas y demás aspectos y mecanismos de control interno que, en el marco del ejercicio de la función administrativa, son adoptados por los organismos y entidades estatales en todos sus niveles.

En concordancia con lo anterior, se establecieron instancias de articulación conformadas por actores responsables, reguladores, facilitadores y evaluadores, cuya aplicación se encuentra alineada con los mecanismos de control interno implementados en las entidades públicas. Dichas instancias contribuyen al fortalecimiento del Sistema de Control Interno del Estado, mediante procesos sistemáticos de retroalimentación y mejora continua (Decreto 2145, 1999, art. 4).

En relación con los responsables, se trata de los servidores públicos que tienen la obligación de implementar los métodos de Control Interno Constitucionales y legales. Por ello, el primer responsable es el Presidente de la República, en tanto que, se trata de la máxima autoridad administrativa, cuya obligación consiste en garantizar el cumplimiento de las Políticas Públicas. Por ende, anualmente debe presentar un informe ante el Congreso, referente al avance del Sistema de Control Interno, al igual que establecer un presupuesto para aplicar los proyectos relacionados con este sistema.

En esa misma línea, el Ministro de Hacienda también tiene la obligación de contribuir con el ejercicio del control en la asignación de los recursos, de manera coordinada con los entes de control. A su vez, los Ministros y Directores de Departamentos Administrativos, tienen la obligación de implementar Políticas y Normas en materia de Control Interno.

Del mismo modo, otro responsable corresponde al Comité de Control Interno Constitucional, el cual se encarga de brindar asesoramiento en el diseño de estrategias y políticas dirigidas a fortalecer el Sistema de Control Interno Institucional. El último responsable corresponde al Servidor Público, quien tiene el deber de ejecutar todas sus acciones con base en los principios de autocontrol y autoevaluación, en aras de fortalecer el Sistema de Control Interno (Decreto 2145, 1999, art. 9).

Por otra parte, en lo que respecta a los Reguladores, encargados de establecer las normas y políticas que deben aplicar las entidades en materia de Control Interno, el principal responsable es el Presidente de la República, quien tiene la función de definir las políticas en esta materia.

A su vez, el Departamento Administrativo de la Función Pública actúa como segundo responsable, siendo competente para fijar, en coordinación con el Presidente, las políticas de administración pública relacionadas con la organización administrativa del Estado.

En tercer lugar, el Congreso de la República cumple un papel fundamental al expedir las leyes que regulan el Control Interno. Por su parte, la Contaduría General de la Nación tiene la responsabilidad de establecer las políticas correspondientes en el ámbito contable.

De igual manera, el Sistema Nacional de Contabilidad, la Contraloría General de la República y el Consejo Asesor del Gobierno en materia de Control Interno también participan en

la formulación, seguimiento y fortalecimiento de las políticas y directrices relacionadas con el Control Interno en sus respectivas competencias.

Ahora bien, respecto de los facilitadores, estas entidades tienen la responsabilidad de orientar, asesorar, promover e implementar acciones que garanticen la adecuada puesta en marcha y el fortalecimiento continuo del Sistema de Control Interno.

Estas entidades comprenden el Departamento Administrativo de la Función Pública, la Procuraduría General de la Nación, el Consejo Asesor del Gobierno, el Comité Interinstitucional de Control Interno, el Comité de Coordinación de la Entidad y la Unidad de Coordinación de Control Interno.

En relación con los evaluadores, se encargan de medir el grado de eficiencia obtenido tras la implementación del Sistema de Control Interno, con el objeto de formular las recomendaciones pertinentes.

Es así como, el artículo 8 de la Ley 2145 establece los órganos evaluadores en materia de Control Interno, dentro de los cuales se encuentra la Contraloría General de la República, la Auditoría General de la República, el Departamento Nacional de Planeación, la Procuraduría General de la Nación y las Oficinas de Coordinación de Control Interno.

Posteriormente, en el año 2003, se expidió la Ley 872, a partir de la cual se originó la norma técnica NTCGP 1000:2004. Esta norma estableció los primeros lineamientos y requisitos que debían cumplir las entidades públicas para implementar el Sistema de Gestión de la Calidad (SGC).

En este sentido, el artículo 1 de la Ley establece la creación del Sistema de Gestión de Calidad, concebido como una herramienta de gestión orientada a dirigir y evaluar el desempeño

institucional, con base en la prestación de servicios por parte de los agentes obligados, conforme a los principios de calidad y satisfacción social.

De igual forma, el Sistema de Gestión de la Calidad adoptará en cada entidad un enfoque orientado a los procesos internos, teniendo en cuenta las expectativas de los usuarios, destinatarios y beneficiarios de las funciones que le han sido asignadas conforme al ordenamiento jurídico vigente (Ley 872, 2003, art.1).

En cuanto a las características del Sistema de Gestión de la Calidad, es importante destacar que este debe desarrollarse de manera integral, confiable, intrínseca, económica, técnica y adaptada a las particularidades de la entidad. Asimismo, su implementación es obligatoria para los funcionarios, con el fin de garantizar la satisfacción de los intereses de los usuarios.

Por otra parte, en cuanto a los sujetos obligados a implementar el Sistema de Gestión de la Calidad, el artículo 2 de esta norma establece que dicha obligación recae sobre las entidades que integran la Rama Ejecutiva. En consecuencia, dado que las Asambleas Departamentales y los Concejos Municipales no hacen parte de esta rama, tienen la facultad de decidir si adoptan o no la implementación de este sistema.

En relación con los requisitos que deben cumplirse para la implementación del sistema de gestión, mediante el artículo 4 se establecen los siguientes:

- a. Identificación de los beneficiarios finales del servicio prestado, los proveedores de insumos para su funcionamiento y definir la estructura interna de las mismas.
- b. Obtener información relacionada con los beneficiarios finales de servicio, en especial respecto de la calidad de los servicios prestados.

- c. Identificar y priorizar los procesos estratégicos y críticos que son determinantes para garantizar la calidad en la prestación del servicio.
- d. Definir los métodos necesarios para asegurar la eficacia de los procesos en cuanto a su operación y control.
- e. Diseñar, con participación de los servidores públicos, puntos de control sobre los riesgos más probables o de mayor impacto en la calidad del servicio, en función de las competencias de cada entidad.
- f. Desarrollar los procesos institucionales conforme a los procedimientos previamente documentados por la entidad.
- g. Efectuar el seguimiento, análisis y evaluación de dichos procesos.
- h. Adoptar las acciones requeridas para lograr los resultados planificados y promover la mejora continua de los procesos.

La base fundamental del Sistema de Gestión de Calidad, consiste en la medición del desempeño de las entidades públicas a través de sus funcionarios, de acuerdo con la medición de variables de eficiencia, impacto y resultado. Los datos arrojados deben publicarse mediante plataformas electrónicas, con el fin de que los beneficiarios tengan acceso a dicha información.

En cuanto a los requisitos para la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad, el Decreto 4110 de 2004 aprobó la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública, conocida como NTCGP 1000:2004. Esta norma tiene como propósito establecer los lineamientos para la documentación e implementación de dicho sistema dentro de las entidades públicas.

El objetivo de la Norma se orienta al fortalecimiento de la gestión institucional, mediante la identificación y análisis de indicadores de desempeño que permitan evaluar la eficacia y

eficiencia de los procesos, con el fin de atender de manera oportuna y adecuada las necesidades del cliente.

En este punto, conviene resaltar que, una metodología para aplicar en los procesos de gestión, corresponde al método “Planificar-Hacer-Verificar-Actuar” (PHVA). El primero refiere a la planificación, conforme a la cual se establecen los objetivos para obtener resultados que atiendan a los requisitos del cliente y las políticas de la entidad. Mientras que, el segundo, comprende la implementación de los procesos.

Por su parte, la verificación consiste en ejercer seguimiento a los procesos de gestión, medir la eficacia en la prestación de los servicios con base en las políticas institucionales e informar a los beneficiarios sobre los resultados obtenidos. En contraste, el “actuar” se refiere a la ejecución de las acciones necesarias para optimizar el desempeño de los procesos.

En esa misma línea, la NTCGP 1000:2004 establece los principios de gestión de calidad que deben observar las entidades del Orden Nacional en el Marco de la implementación de este Sistema. Dichos principios se basan en los principios constitucionales de la función pública, con la finalidad de mejorar el desempeño institucional.

Por ende, los principios de gestión de calidad corresponden a los que se refieren a continuación:

a) Enfoque hacia el cliente/usuario/ciudadano: En el marco de la prestación del servicio, la entidad debe enfocarse en las necesidades del cliente, tanto presentes como futuras, con el fin de garantizar un servicio que no solo satisfaga, sino que supere las expectativas del beneficiario.

b) Liderazgo: La Alta Dirección de cada entidad se encarga de mantener un ambiente interno favorable, en donde se evidencie la unidad de los servidores públicos en cuanto a la consecución de los objetivos propuestos.

c) Participación activa: Tanto los servidores públicos como los particulares que desempeñan funciones públicas tienen el deber de contribuir activamente al logro de los objetivos de la entidad, a través de la implementación de los principios de gestión de calidad.

d) Enfoque basado en los procesos: En atención a que dentro de las entidades estatales existe una red de procesos, se requiere que todas las dependencias trabajen de manera articulada, toda vez que, esto le genera un valor adicional a las actividades desplegadas por los servidores públicos. Ello, teniendo en cuenta que se obtiene un resultado eficiente, derivado de la gestión de actividades a través de procesos preestablecidos y parametrizados, conforme al Sistema de Gestión de Calidad.

e) Enfoque del sistema para la gestión: La gestión integral de los procesos y sus interrelaciones como un sistema, a través de su identificación, comprensión, mantenimiento y mejora continua, fortalece la eficacia, eficiencia y efectividad de las entidades en el cumplimiento de sus objetivos.

f) Mejora continua: Consiste en el proceso permanente mediante el cual las entidades identifican e implementan métodos más prácticos y eficientes para la entrega de productos o la prestación de servicios. Este enfoque busca optimizar de manera constante el desempeño global de la organización, con el fin de aumentar su eficacia, eficiencia y efectividad.

g) Toma de decisiones basadas en hechos: Las decisiones adoptadas por las entidades se basan en el análisis de información objetiva, excluyendo cualquier influencia de la intuición de los funcionarios.

h) Relaciones mutuamente beneficiosas con los proveedores de bienes y servicios:

Las entidades y sus proveedores son interdependientes, por lo que una relación contractual equilibrada fortalece la capacidad de ambas partes para generar valor.

i) Coordinación, cooperación y articulación: Las entidades deben promover el trabajo en equipo, toda vez que, este resulta fundamental para conseguir un resultado favorable para los clientes, mediante la inversión adecuada de los recursos.

j) Transparencia: Las entidades deben garantizar el acceso a información por parte de los ciudadanos, con el fin de facilitar el ejercicio del control social.

Por otra parte, a partir de la implementación de este Sistema, tras la verificación de la aplicación de los principios, así como el cumplimiento de los requisitos establecidos respecto de la prestación del servicio, se han dispuesto medidas preventivas y correctivas para eliminar las inconformidades presentadas por parte de los beneficiarios finales.

Por consiguiente, la norma dispuso la ejecución de la acción correctiva para evitar que el resultado se produzca nuevamente. En cambio, la acción preventiva se aplica con el fin de evitar que algo ocurra. El propósito de estas acciones consiste en lograr la prestación de un servicio de manera eficiente y continua, de conformidad con las necesidades del destinatario.

En el año 2006, se expide el Decreto 2621, dónde se enuncia , la vigencia en la que las Entidades del orden público deben implementar el Sistema de Control Interno, es decir, el - MECI.

Al respecto, Mejía, Montes y Montilla (2007) señalaron lo siguiente:

Diez años después los organismos de control hicieron un balance de los niveles de eficacia, eficiencia e integridad alcanzados por las entidades públicas y el grado de cumplimiento de sus objetivos. Concluyeron que no se alcanzaron el desarrollo y la efectividad esperados (p. 48).

Teniendo en cuenta esto, y luego de un proceso dónde participaron varias entidades tanto del plano nacional como del internacional, se acordó la implementación de un Modelo Estándar de Control Interno, lo que sería conocido en un futuro como el MECI 1000:2005.

Tiempo después, en el año 2005, se establece por primera vez un modelo de control interno generalizado para la Administración Pública en Colombia: El *Modelo Estándar de Control Interno – MECI* regulado a partir del Decreto 1599 del mismo año.

El MECI:2005 fue diseñado para que las entidades estructuren sus procesos, con base en estrategias de gestión y mecanismos de autoevaluación, con el fin de orientar sus acciones al logro de los objetivos institucionales y al cumplimiento de los fines del Estado.

Este modelo fue formulado con el propósito de que las entidades estatales fortalezcan su desempeño institucional mediante la mejora de los procesos de evaluación y control, responsabilidad que recae en las Oficinas de Auditoría Interna y las Oficinas de Control Interno (Decreto 1599, 2005).

Por su parte, la Ley 1474 de 2011 incorpora disposiciones relacionadas con el ejercicio del control interno, especialmente en lo referente a la designación del funcionario responsable de su ejecución. En el caso de las entidades del orden nacional, dicho funcionario es nombrado por

el Presidente de la República; mientras que, en las entidades del orden territorial, la designación recae en la máxima autoridad administrativa.

A su vez, el artículo 9 establece la obligación del Jefe de la Oficina de Control Interno de reportar ante los entes de control las irregularidades y fallas detectadas en el ejercicio de sus funciones. Asimismo, en cumplimiento del principio de transparencia, el responsable deberá publicar dicha información cada cuatro meses en la página web de la entidad correspondiente.

Asimismo, la página incluye un espacio destinado a la recepción de quejas y reclamos por parte de los usuarios en relación con la prestación del servicio, con la finalidad de permitir la vigilancia sobre la calidad del servicio, conocer la opinión de los ciudadanos y obtener información sobre posibles actos de corrupción de los que los usuarios tengan conocimiento.

Posteriormente, mediante el Decreto 943 de 2014, se actualizó el MECI:2004 con el fin de adaptarlo a la evolución normativa y a las necesidades actuales de los ciudadanos. Esta actualización busca fortalecer el ejercicio del control, tomando como referencia estándares internacionales, a través de la gestión de riesgos, la formulación de políticas, la identificación de problemas y la propuesta de soluciones.

El Decreto 943 de 2014, crea el Modelo Integrado de Planeación y Gestión, en tanto que establece un Manual Técnico de obligatorio cumplimiento, define responsabilidades específicas para la alta dirección, los jefes de dependencia, el DAFP y la ESAP, e introduce dos módulos operativos junto con fases de adopción que contemplan plazos entre 3 y 7 meses, según el tipo de entidad. Además, incorpora la gestión de riesgos, el ciclo PHVA, la autoevaluación, la auditoría interna y los planes de mejoramiento.

En consecuencia, a través de la siguiente tabla se observa la evolución normativa del Sistema de Gestión en Colombia, además de que se incluye lo concerniente al Modelo Estandarizado de Control Interno:

Normatividad	Año	Función
Constitución Política de Colombia	1991	La Constitución de 1991 fortaleció el Control Interno en Colombia, al exigir su implementación en la Administración Pública y asignar a las autoridades el deber de diseñarlo y aplicarlo, con posibilidad excepcional de contratarlo con privados.
Ley 87 de 1993	1993	La Ley 87 de 1993 definió el Control Interno como un sistema destinado a garantizar la eficiencia, eficacia, transparencia y el cumplimiento de los objetivos en las entidades del Estado.
Decreto 1826 de 1994	1994	El Decreto 1826 de 1994 ubicó la Unidad de Control Interno en el nivel directivo de cada entidad pública, con funciones de evaluación de

		controles, asesoría en la gestión y apoyo en el cumplimiento de objetivos.
Ley 489 de 1998	1998	Regula la organización y el funcionamiento de las entidades del orden nacional, otorgando facultades para suprimir, fusionar o modificar dependencias conforme a la ley.
Ley 872 de 2003	2003	La Ley 872 de 2003 creó el Sistema de Gestión de la Calidad en las entidades del Estado, con el propósito de mejorar continuamente la eficiencia institucional y asegurar el cumplimiento de sus objetivos.
Decreto 4110 de 2004	2004	El Decreto 4110 de 2004 aprobó la NTCGP 1000:2004 como requisito para implementar el Sistema de Gestión de la Calidad en entidades públicas, con el objetivo de fortalecer la gestión institucional mediante indicadores que evalúan la eficacia y

		eficiencia de los procesos.
Decreto 1599 de 2005	2005	El Decreto 1599 de 2005 adoptó formalmente el Modelo Estándar de Control Interno (MECI) como sistema obligatorio en las entidades públicas, con el fin de fortalecer la gestión y el control institucional.
ISO 9000:2005	2005	La norma ISO 9000:2005 estableció los fundamentos y vocabulario para los sistemas de gestión de la calidad, orientados a mejorar el desempeño organizacional y satisfacer los requisitos de los usuarios.
ISO 9001:2008	2008	La norma ISO 9001:2008 estableció los requisitos para implementar un Sistema de Gestión de la Calidad, enfocado en mejorar la eficiencia de los procesos y la satisfacción de los usuarios.
NTCGP 1000/2009	2009	La NTCGP 1000:2009 es una norma técnica que

		establece los lineamientos para la implementación y mantenimiento del Sistema de Gestión de la Calidad en las entidades públicas, cuyo propósito consiste en promover la mejora continua, fortalecer la eficiencia institucional y garantizar una atención oportuna y adecuada a los ciudadanos.
Ley 1474 de 2011	2011	La Ley 1474 de 2011 refuerza el control interno en entidades públicas, asigna su ejecución a un funcionario según el nivel administrativo, además de que ordena reportar irregularidades, publicar informes trimestrales y habilitar un canal virtual para quejas y vigilancia ciudadana.
Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018	2014	El PND 2014–2018 dispuso la integración del Sistema de Desarrollo

		<p>Administrativo y el SGC en un único Sistema de Gestión, articulado con el Sistema de Control Interno, de tal forma que se generó la creación del MIPG.</p>
ISO 9001:2015	2015	<p>La ISO 9001:2015 es una norma internacional que establece requisitos para un Sistema de Gestión de la Calidad, basada en el enfoque por procesos, gestión del riesgo y mejora continua, con el fin de optimizar la eficiencia organizacional y garantizar la satisfacción del cliente.</p>
Decreto 1499 de 2017	2017	<p>El Decreto 1499 de 2017 adopta el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) como marco de articulación de los sistemas de gestión en las entidades públicas, con el objetivo de fortalecer la gestión institucional, la articulación interinstitucional y el cumplimiento de los fines del Estado.</p>

I.II. Modelo Estándar de Control Interno -MECI

El *Modelo Estándar de Control Interno – MECI* surge como una necesidad por parte del Estado, con el fin de viabilizar la presencia del Control Interno en la totalidad de las Entidades e Instituciones pertenecientes a la Administración central y descentralizada del país, proporcionando una estructura y unos mecanismos claros que debían ser implementados por la totalidad de las entidades del orden público en Colombia.

El -MECI- trajo consigo un modelo conformado por subsistemas y demás elementos que debían complementarse entre sí, con el fin de cumplir también con lo establecido por parte de la norma NTCGP 1000:2004. Al respecto se enuncia lo siguiente, “todos son compatibles en razón a que el cumplimiento de los requerimientos de un sistema aplica para los otros y tienen entre ellos puntos de convergencia y factores comunes”. (Campo, 2010).

Lo anterior permite observar que, efectivamente, la creación y puesta en marcha del MECI no era necesariamente una cuestión excluyente. Por el contrario, la implementación de diversos modelos de gestión de la calidad permitía que entre ellos existiera cierta sinergia, logrando que se mejoraran entre sí, y tomando los elementos de mejor valor de cada uno, con el fin de mejorar la eficiencia y la calidad del servicio al interior de las Entidades Públicas a lo largo del país.

I.II.I MECI 1000:2005

En un primer momento, es necesario observar que, el MECI traía consigo tres principios fundamentales aplicables a este sistema de Control Interno, los cuales son:

1. Autocontrol.

Consiste en la capacidad con la que cuenta cada servidor público para ejercer control en su trabajo, a través de la identificación de errores y definición de soluciones, con el fin de obtener los resultados propuestos. Esto, teniendo en cuenta que, la ejecución de las labores y actividades establecidas bajo la responsabilidad de cada uno de los funcionarios debe ajustarse a los principios constitucionales.

Es importante destacar que, para ejercer un adecuado autocontrol, es fundamental apoyarse en diversos elementos, tales como el compromiso de los trabajadores, el desarrollo de las competencias y conocimientos necesarios, la asunción responsable de las funciones asignadas y la capacidad de tomar decisiones autónomas y autorregular la propia conducta (Minciencias, s.f).

2. Autorregulación

Se trata de la capacidad que ostenta la entidad pública para regular los métodos y procedimientos internos que deben aplicarse para garantizar el adecuado control de la Institución, con el fin de coordinar su acción de una manera efectiva y con total transparencia, poniendo así en marcha su Sistema de Control Interno.

La autorregulación implica la adopción de valores, principios y códigos de conducta ética; la elaboración de un Código de Buen Gobierno; el diseño de un modelo operativo que armonice las leyes y normas aplicables a su misión; el establecimiento de normas y controles orientados a prevenir riesgos que puedan afectar el cumplimiento de sus objetivos; y la definición de la reglamentación correspondiente al Sistema de Control Interno.

3. Autogestión.

El tercer principio hace referencia a la capacidad institucional, entendida como la facultad que tienen las entidades públicas para desarrollar y fortalecer los recursos, procesos, estructuras y competencias necesarias que les permitan interpretar y aplicar la normatividad de manera eficiente, efectiva y eficaz.

Esta capacidad resulta fundamental para asegurar el adecuado cumplimiento de la función administrativa, en tanto que facilita la toma de decisiones informadas, la implementación oportuna de políticas públicas y la prestación de servicios con altos estándares de calidad, transparencia y responsabilidad.

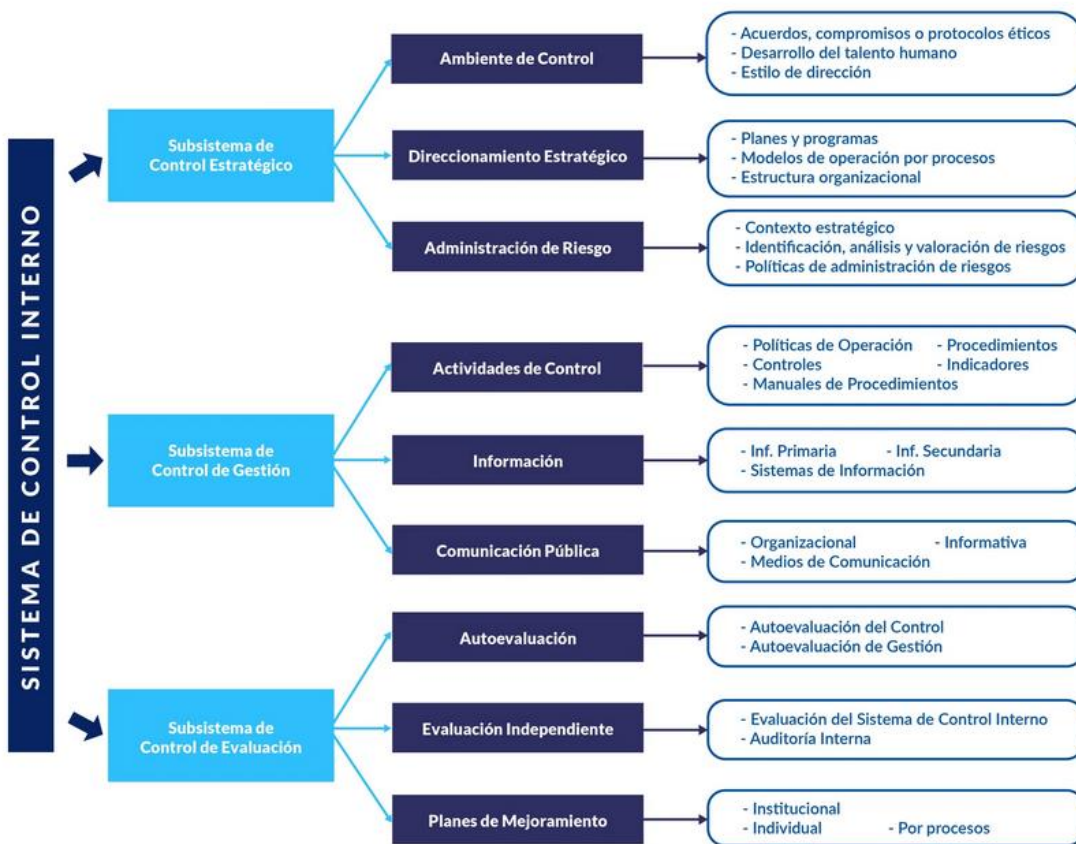
De esta manera, la entidad está obligada a definir las acciones, metodologías, mecanismos de control y procedimientos de trabajo que deben implementarse para dar cumplimiento a los principios establecidos por el sistema de control interno, con el propósito de alcanzar los objetivos planteados en el marco de este Modelo.

Así mismo, el Decreto 1599 de 2005 dejaba claro que el MECI no era excluyente con otros sistemas de Gestión de Calidad, “el Sistema de Control Interno es complementario con los Sistemas de Gestión de la Calidad y Desarrollo Administrativo” (Decreto 1599, 2005). Por lo anterior, se evidencia que la implementación del MECI se utilizó como una forma de complementar lo ya establecido, más no para imponer un procedimiento nuevo y desconocido para los servidores públicos en Colombia.

Como enuncian Álvarez y Camargo (2013) el MECI ha sido formulado con el propósito de que las entidades Estatales, puedan mejorar su desempeño institucional mediante el fortalecimiento del Control y de los procesos de evaluación y gestión, cuestión que debe ser desarrollada por parte de las Oficinas de Control Interno de cada Entidad o Institución.

Con el fin de cumplir con este objetivo, el Manual de Implementación de este modelo, establece que el MECI se compone o se divide en tres subsistemas clave, para con esto lograr una implementación eficiente del mismo, y que las Entidades del Estado, cumplan, precisamente, con una mejora clara en la gestión y el control al interior de la misma, como se mostrará a continuación:

Figura 1. MODELO DE CONTROL INTERNO



Fuente: Modelo Estándar de Control Interno – MECI

El método establecido por parte del MECI, se basa en la construcción completa de un procedimiento que se orienta a la prevención del riesgo, “Se hace efectivo en una organización por procesos (gestión de calidad), orienta la entidad a un control corporativo permanente, mide la gestión en tiempo real, genera información de utilidad organizacional y social, fortalece la

evaluación independiente y la estandarización de procedimientos, a la vez que otorga importancia a los planes de mejoramiento institucional”. (Álvarez & Camargo, 2013).

Con base en este enfoque, el Modelo Estándar de Control Interno (MECI) establece objetivos claramente definidos que permiten determinar, de manera explícita y verificable, si la entidad está implementando adecuadamente el modelo. Estos objetivos se agrupan en cuatro categorías: control de cumplimiento, control estratégico, control de ejecución y control de información.

Los Objetivos de Control de Cumplimiento determinados por parte del Decreto 1599 de 2005 fueron los siguientes:

- a) 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;
- b) Determinar el marco legal que le es aplicable a la entidad, con base en el principio de autorregulación;
- c) Diseñar los procedimientos de verificación y evaluación que garanticen el cumplimiento del marco legal aplicable. (Manual de Control Interno, 2005).

Es posible observar que, a través de estos objetivos, el MECI buscaba que la Entidad estableciera un método que le permitiera elaborar un marco legal aplicable al cual ceñirse, para con esto lograr que cada Entidad se encuentre actualizada en lo que respecta al control y gestión necesarias dentro del sector público en Colombia.

Ahora bien, se tienen los Objetivos de Control Estratégico:

- 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.
- (Manual de Control Interno, 2005).

Al revisar estos objetivos, es claro que los mismos buscan que la Entidad genere y observe la existencia de posibles riesgos, con base en su organigrama interno y en los procedimientos y procesos que se lleven a cabo al interior de cada una de las Entidades de manera separada, toda vez que no es posible igualar, por ejemplo, Entidades del orden nacional a Entidades del orden territorial.

Por lo tanto, la planificación y gestión de los riesgos sería diferente por cada una de las Instituciones que implementen este modelo.

Los Objetivos de Control de Ejecución:

- 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. (Manual de Control Interno, 2005).

Los Objetivos de Control de Evaluación:

- 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.

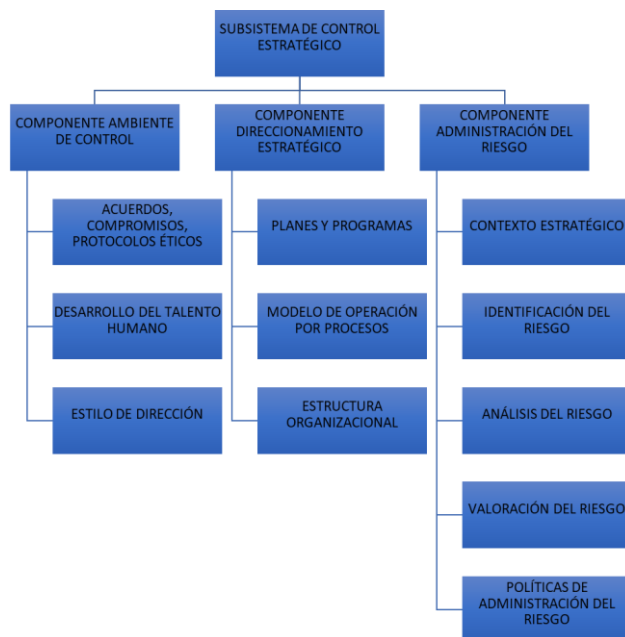
- e) Establecer los procedimientos que permiten integrar las observaciones de los Órganos de Control Fiscal, a los planes de mejoramiento establecidos por la entidad. (Manual de Control Interno, 2005).

Finalmente, los Objetivos de Control de Información:

- a) Establecer los procedimientos necesarios para garantizar la generación de información veraz y oportuna;
- b) 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;
- c) Garantizar la publicidad de la información que se genere al interior de la entidad;
- d) Garantizar el suministro de información veraz y oportuna para el proceso de rendición de cuentas públicas. (Manual de Control Interno, 2005).

Teniendo claros los objetivos, es necesario enunciar también la Estructura de Control brindada por parte del -MECI-, en armonía con los artículos 3 y 4 de la Ley 87 de 1993. Es así que este modelo se encuentra conformado por Subsistemas, Componentes y Elementos de Control, de la siguiente manera:

Figura 2. SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATÉGICO



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

El Subsistema de Control Estratégico se fundamenta en la correlación de cada uno de los componentes que permiten la orientación básica, estratégica y organizacional de cada una de las Entidades Públicas.

- **COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL:** de acuerdo con la organización presentada por parte del MECI:2005, se encuentran los componentes; en un primer momento se encuentra el denominado Componente Ambiente de Control, el cual reúne la planificación, las operaciones y el mejoramiento de los procesos al interior de las Entidades.

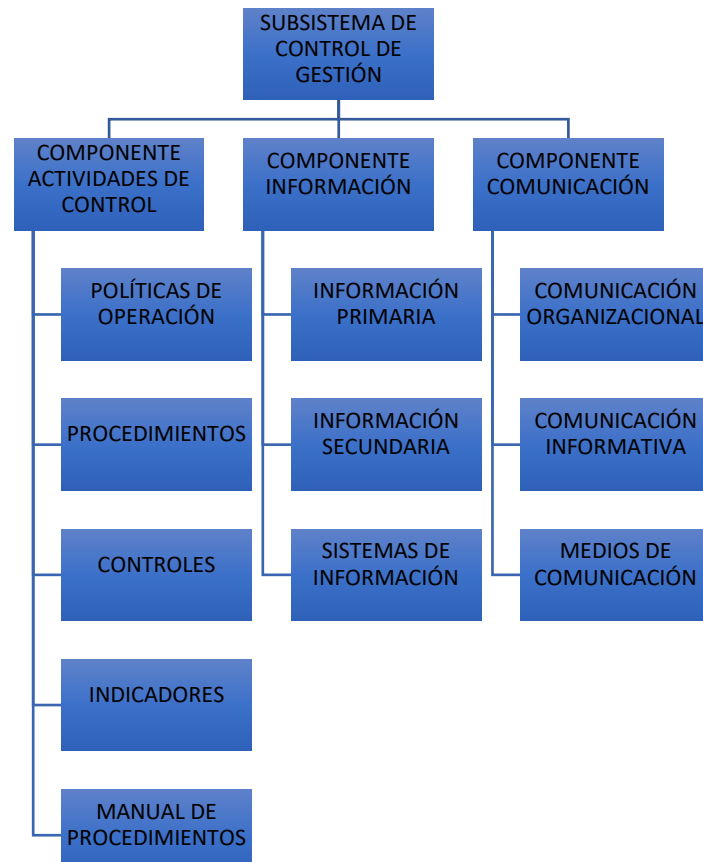
Este Componente incluye uno de los aspectos más importantes dentro de un modelo de gestión de la calidad, y pilar del futuro MIPG, el cual es el desarrollo del talento humano, dónde se debe verificar el compromiso de la Entidad con el Servidor Público a través de

diferentes principios tales como justicia, equidad y transparencia. Dentro de este Componente también se incluyen elementos tales como protocolos éticos y el estilo de dirección de quien ostente la dirección de la Entidad.

- **COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO:** Este Componente interrelaciona los elementos de control, con el objetivo de llevar a la Entidad al cumplimiento de su Misión, su Visión y sus objetivos globales.
Este Componente engloba lo correspondiente a los planes y programas, la operación por procesos y la propia estructura organizacional de la Entidad, generando así una hoja de ruta que guíe las actuaciones y el desarrollo de las actividades al interior de esta, siempre en búsqueda del cumplimiento de la Misión y la Visión.
- **COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO:** Por último, este componente reúne los elementos de control y los interrelaciona de manera que se puedan evaluar aquellos efectos positivos y adversos, que, sin importar su procedencia, puedan afectar de manera positiva o negativa el correcto desarrollo y obtención de los logros y objetivos de la Entidad.

Como se ha podido observar en los anteriores Componentes, este también engloba elementos de control, partiendo del contexto estratégico, pasando por la identificación, el análisis y la valoración de los riesgos, materializándose en las políticas de administración del riesgo al interior de cada Entidad.

Figura 3. SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTION



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

El Subsistema de Control de Gestión se compone de elementos que se interrelacionan a través de niveles de autoridad, lo que asegura el control y la ejecución de los procesos y procedimientos de la Entidad, en búsqueda del cumplimiento de su Misión.

- **COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL:** Este componente reúne los elementos de control necesarios para la garantía de la ejecución de las acciones, planes y programas necesarias para la consecución de resultados al interior de la Entidad. Se incluyen en este componente elementos tales como las Políticas de Operación, los Procedimientos, los Controles, los Indicadores y el Manual de Procedimientos; todos

ellos interrelacionados entre sí en la búsqueda de logro de objetivos, metas y resultados que permitan a la Entidad mantener el mayor nivel de eficiencia posible.

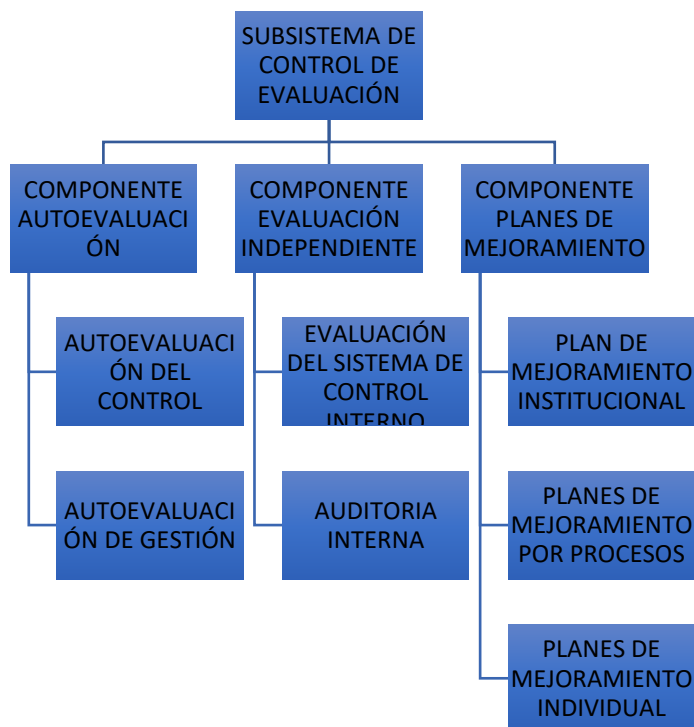
- **COMPONENTE INFORMACIÓN:** El Componente Información se encuentra conformado por datos, que al ser analizados adquieren una importancia mayor al interior de la Entidad, toda vez que se convierten en insumos necesarios para la ejecución de acciones tales como la transparencia de la información, la rendición de cuentas y demás obligaciones relativas al deber y principio de información.

Al interior de este Componente se encuentran los Sistemas de Información, la Información Primaria y la Información Secundaria, los cuales se nutren de los datos que se encuentran tanto de manera exógena como de manera endógena y afectan directamente a la Entidad.

- **COMPONENTE COMUNICACIÓN PÚBLICA:** Este Componente apoya de manera directa la visión compartida y las relaciones humanas entre la Entidad y sus grupos de interés, ya sean externos o internos, buscando el cumplimiento de sus objetivos institucionales, teniendo en cuenta el Art. 32 de la Ley 489 de 1998.

Se incluyen en este Componente los Elementos de la Comunicación Organizacional, la Comunicación Informativa y los Medios de Comunicación; dichos Elementos se entrelazan de manera que se pueda mantener una comunicación efectiva tanto interna como externamente, garantizando la divulgación y la circulación de la información necesaria para la Entidad.

Figura 4. SUBSISTEMA DE CONTROL DE EVALUACIÓN



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

El Subsistema de Evaluación se basa en la valoración adecuada y permanente de la efectividad del Control Interno al interior de la Entidad, lo cual conlleva a la verificación activa de la eficiencia, eficacia y efectividad de los procesos, el porcentaje de ejecución de planes y programas, entre otras, con el fin de prevenir desviaciones y eventos en los que se pueda afectar de manera significativa el funcionamiento de la Entidad.

- **COMPONENTE AUTOEVALUACIÓN:** Este Componente se basa en la medición de la efectividad de los controles en los procesos y procedimientos, y, en consecuencia, de los resultados permitiendo la verificación de cumplimiento de metas y resultados dentro de los objetivos previstos por parte de la Entidad.

Es así, que al interior de este Componente se encuentra tanto la Autoevaluación del Control como la de la Gestión; la primera permite determinar la calidad del control efectuado a nivel de procesos y de la responsabilidad de cada área.

La segunda, se basa en el análisis de ciertos indicadores diseñados en los Planes, Programas y Procesos de la Entidad, observando su comportamiento, las metas alcanzadas y por alcanzar, y ciertas desviaciones que pueden provocar una alteración en el cumplimiento de los objetivos institucionales.

- **COMPONENTE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE:** Este componente incluye, probablemente, el más importante elemento de este Modelo, el Control Interno, las auditorías internas y la forma de evaluación objetiva que se realiza a partir de los mismos. Se caracteriza por la neutralidad, independencia y objetividad que se enmarcan en la realización de esta evaluación.

Dentro de este componente se encuentra la evaluación al Control Interno y la Auditoría Interna, a través de los cuales se puede hacer una revisión y un análisis a profundidad de los procesos, procedimientos y demás aspectos que hacen que la Entidad funcione a plena capacidad.

- **COMPONENTE PLANES DE MEJORAMIENTO:** Este Componente se basa en la consolidación de las acciones de mejoramiento que surgen a raíz de las observaciones encontradas por parte del Control Interno, y son consecuencia directa de los Componentes anteriores.

A raíz de lo anterior, en este Componente se interrelacionan tres tipos de Planes de Mejoramiento, el Institucional, los de los Procesos y el Individual. Cada uno de ellos con

sus propias prioridades, pero con un objetivo común, ayudar al crecimiento de la Entidad en todos los flancos, y, en consecuencia, que su eficiencia aumente.

Por último, el MECI:2005 trae consigo la necesidad de asignación de roles y responsabilidades que deben recaer sobre ciertos funcionarios al interior de la Entidad, dependiendo de su tamaño, complejidad y clasificaciones. Sin embargo, algunas de estas son genéricas, y son obligatorias al interior de cada Entidad.

En un primer momento, se debe observar el rol de Representante de la Dirección, frente al cual “El representante legal podrá delegar dicha función en el directivo de primer nivel de la respectiva Entidad competente para ello, quién actuará bajo las políticas establecidas por el Comité de Coordinación de Control Interno” (Manual de Control Interno, 2005); sin embargo, la Alta Dirección deberá supervisar el cumplimiento de este rol.

Ahora bien, la evaluación independiente mencionada anteriormente en uno de los Componentes debe estar a cargo del Jefe de Control Interno, Auditor Interno, o quien haga sus veces, respetando los principios de neutralidad y objetividad que caracterizan al mismo.

Consecuentemente, el MECI:2005 establece las responsabilidades básicas del Comité de Coordinación de Control Interno, en cumplimiento de los Decretos 1826 de 1994 y 2145 de 1999.

Por último, establece que los Servidores Públicos y/o particulares que ejerzan funciones públicas deben ser responsables frente a la eficiencia de los procesos y demás acciones que se encuentren a su cargo, a través de la supervisión y la autoevaluación a realizarse periódicamente.

IMPLEMENTACIÓN DEL MECI:2005

Este Modelo de Control Interno constaba de cuatro etapas para su implementación, exigiendo a las Entidades el cumplimiento de ciertas actividades, de la siguiente manera:

ETAPA 1: PLANEACIÓN AL DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Mediante esta etapa, la Entidad debe dar los primeros pasos para una satisfactoria implementación del -MECI-, por lo cual se requiere establecer compromisos, definir roles, asignar responsabilidad, definir cronogramas de actividades y establecer de manera clara los recursos tanto económicos como de talento humano que requiere una acción de esta magnitud.

ETAPA 2: DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

A través de esta etapa, se debe desarrollar una evaluación acerca de la existencia o del estado de la implementación de los elementos de control al interior de la Entidad, con el fin de definir los responsables del diseño y la implementación del modelo, teniendo en cuenta la metodología, procedimientos e instrumentos definidos por parte del Departamento Administrativo de la Función Pública.

ETAPA 3: EVALUACIÓN A LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO

Una vez se encuentre implementado el MECI al interior de la Entidad, la Oficina de Control Interno, o quien haga sus veces desarrollará de manera permanente una evaluación a los procesos de diseño, desarrollo e implementación del Modelo, garantizando la efectividad del Sistema al interior de la Entidad.

ETAPA 4: NORMOGRAMA SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Por último, la Entidad, en aras de garantizar el control en su interior, elaborará un normograma incluyendo todas las normas de carácter constitucional, legal, reglamentario y de autorregulación que le sean aplicables, ya que se verificará su cumplimiento a través del Modelo Estándar de Control Interno ya implementado.

I.II.II MECI 2014

El Gobierno Nacional, partiendo de la constante evolución y actualización de los Sistemas de Control Interno, observa la necesidad de actualizar el -MECI- a lo largo de todas las Entidades y decide, en el año 2014, realizar esta actualización, instando a las Entidades a implementar esta actualización lo más pronto posible, con el fin de mantener una eficiencia aceptable al interior de las Entidades Públicas.

FIGURA 5. ESTRUCTURA DEL -MECI- 2014



FUENTE: DAFP

Esta actualización se fundamenta en los tres aspectos base ya implementados por parte del MECI:2005, los cuales son el Autocontrol, la Autogestión y la Autorregulación.

La principal novedad traída por parte de esta actualización del -MECI- 2014 es la relativa a los Módulos de Control, los cuales se desprenden directamente de los tres Subsistemas de Control, generando que la información y la comunicación “se convierten en un eje transversales al Modelo, teniendo en cuenta que, hacen parte de todas las actividades de control de las entidades” (Manual Técnico del Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano. 2014).

De manera consecuente, se reducen los Elementos de Control, de 29 a 13, redefiniéndose en seis componentes pertenecientes a los dos grandes Módulos de Control, los cuales son el de Control de la Planeación y Gestión y el de Control de Evaluación y Seguimiento, teniendo como eje transversal la Información y la Comunicación.

Una de las grandes causantes de la actualización del -MECI- fue una actualización en los principios establecidos por el COSO, uno de los grandes referentes Internacionales en la estructuración de Modelos de Control Interno, los principios establecidos por este organismo internacional son los siguientes:

- Demostrar compromiso con la integridad y valores éticos.
- Ejercer la responsabilidad de supervisión.
- Establecer estructura, autoridad y responsabilidad.
- Demostrar compromiso con la competencia.
- Cumplir con la rendición de cuentas.
- Objetivos específicos adecuados.
- Identificar y analizar riesgos.
- Evaluar riesgos de fraude significativos.

- Seleccionar y desarrollar actividades de control.
- Seleccionar y desarrollar controles generales de TI.
- Desplegar a través de políticas y procedimientos.
- Usar información relevante.
- Comunicar internamente.
- Comunicar externamente.
- Realizar evaluación continua.
- Evaluar y comunicar las deficiencias.

Teniendo en cuenta estos principios establecidos por parte del COSO, se actualizaron los objetivos que el -MECI- busca cumplir, de la siguiente manera:

En un primer momento, los Objetivos de Control de Cumplimiento:

- a) Identificar, el marco legal que le es aplicable a la organización, con base en el principio de autorregulación.
 - b) Establecer las acciones que permitan a la organización garantizar razonablemente el cumplimiento de las funciones a su cargo, con base en el marco legal que le es aplicable (principio de autogestión).
 - c) Diseñar los procedimientos de verificación y evaluación que garanticen razonablemente el cumplimiento del marco legal aplicable (principio de autogestión).
- (Manual Técnico del Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano, 2014).

Inicialmente, estos Objetivos se mantienen intactos con relación a los establecidos por parte del MECI:2005.

Los Objetivos de Control de Planeación y Gestión:

- a) Objetivos, metas y planes de acción de acuerdo con la normatividad vigente.
- b) Procesos y procedimientos necesarios para el cumplimiento de los objetivos institucionales, de acuerdo con su naturaleza, características y propósitos, procurando su simplificación y actualización de manera permanente.
- c) Políticas operacionales y delimitación precisa de la autoridad y niveles de responsabilidad.
- d) Mecanismos que protejan los recursos de la organización, buscando su adecuada administración ante posibles riesgos que lo afecten.
- e) Estrategias que busquen crear conciencia en todos los servidores públicos sobre la importancia del control, mediante la generación, mantenimiento y mejora continua de un entorno favorable que permita la aplicación de los principios del Modelo Estándar de Control Interno. (Manual Técnico del Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano, 2014).

Al ser el Módulo de Control de Planeación y Gestión una de las novedades que trae consigo el -MECI- 2014, estos objetivos buscan el cumplimiento de los planes, programas, procesos y procedimientos a ser implementados con base en el Módulo antes mencionado, por lo que no tienen relación alguna con el MECI:2005.

Los Objetivos de Control de Evaluación y Seguimiento:

- a) Garantizar que el Sistema de Control Interno disponga de sus propios mecanismos de verificación y evaluación, que faciliten en tiempo real, realizar seguimiento a la gestión de la organización por parte de los diferentes niveles de autoridad, permitiendo acciones oportunas de prevención, corrección y de mejoramiento.
- b) Garantizar la existencia de la función de evaluación independiente de las Oficinas de Control Interno, Auditoría Interna o quien haga sus veces sobre la organización pública, como mecanismo de verificación de la efectividad del Control Interno.
- c) Propiciar el mejoramiento continuo del control y de la gestión de la organización, así como de su capacidad para responder efectivamente a los diferentes grupos de interés.
- d) Velar porque la entidad cuente con los procedimientos que permitan integrar las observaciones de los órganos de control, a los planes de mejoramiento establecidos por la organización.
- e) Garantizar razonablemente la correcta evaluación y seguimiento de la gestión organizacional. (Manual Técnico del Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano, 2014).

El -MECI- 2014 presenta una novedad importante respecto de estos objetivos, toda vez que el MECI:2005 presentaba los Objetivos de Control de Evaluación, mientras que esta actualización reunió la Evaluación y el seguimiento en un solo Módulo, por lo que estos objetivos tuvieron que ser renovados y adaptados para este caso.

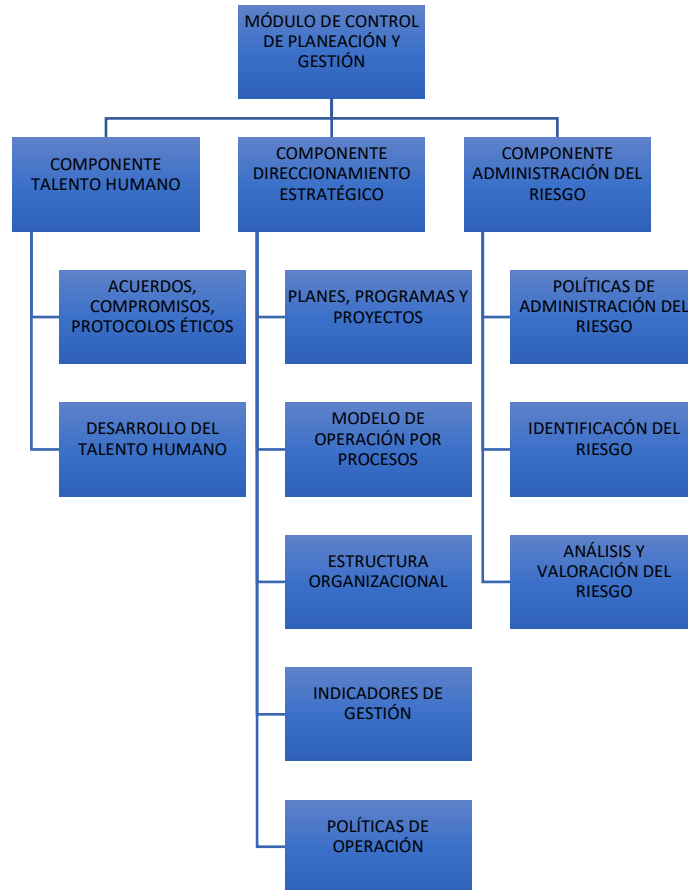
Por último, los Objetivos de Información y Comunicación:

- a) Establecer los procedimientos que permitan la generación de la información y comunicación que por mandato legal, le corresponde suministrar a la organización a los órganos de control.
- b) Garantizar la publicidad de la información que se genere al interior de la organización, y que se cuente con los medios de comunicación para su adecuada difusión.
- c) Garantizar el suministro de información veraz y oportuna para el proceso de rendición de cuentas públicas, y que ésta sea comunicada de manera efectiva a través de los canales correspondientes.
- d) 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; y los mecanismos apropiados para su adecuada comunicación.
- e) 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 organización pública de manera transparente, oportuna y veraz, garantizando que su operación se ejecute adecuada y convenientemente. (Manual Técnico del Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano, 2014).

Respecto de estos objetivos, también existe una novedad referente a los mismos, toda vez que la Información y la Comunicación se convirtieron en el Eje Transversal de esta actualización, en detrimento de su calidad de Elemento de Control perteneciente a uno de los subsistemas incluidos en el MECI:2005.

ESTRUCTURA DEL MECI 2014

Figura 6. MÓDULO DE CONTROL DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN



FUENTE. ELABORACIÓN PROPIA

Dentro de este Módulo se reúnen los aspectos más importantes a implementar dentro de los Modelos de Control Interno, el Talento Humano, tomando como base “introducir en la cultura organizacional el control a la gestión en los procesos de direccionamiento estratégico, misionales, de apoyo y de evaluación”. (Manual Técnico del Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano, 2014).

Teniendo en cuenta lo anterior, este Módulo centra sus esfuerzos en permitir a la entidad un fortalecimiento continuo de la Entidad a través de una correcta gestión del Talento Humano, buscando siempre que la planeación y ejecución se realicen de la manera más eficiente posible.

- **COMPONENTE TALENTO HUMANO**

El Componente Talento Humano parte del conocimiento de los fines esenciales del Estado como principio rector al interior de las Entidades, teniendo en cuenta que son los parámetros de la ética y la moral los que priman, en el deber ser, en el ejercicio de la función pública, partiendo del nivel directivo, pasando por todos los demás niveles jerárquicos existentes, dado que deben cumplirse las expectativas de la ciudadanía.

- **ACUERDOS, COMPROMISOS Y PROTOCOLOS ÉTICOS:** A través de este aspecto, se pretende establecer un estándar positivo en la conducta de los Servidores Públicos al interior de la Entidad.

Dicha situación se sustenta en los pilares del Control Interno, sus valores éticos y principios, su correlación con la Misión y la Visión de la Entidad, que deben orientar la integridad y compromiso profesional de los funcionarios.

Cabe resaltar que esto se materializa en las políticas de Desarrollo Administrativo de la Entidad, logrando que la sociedad se interese directamente en la administración de lo público y en la capacidad de los Servidores Públicos.

- **DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO:** Este elemento permite controlar el compromiso que maneja la Entidad para con sus Servidores Públicos, esto incluye el compromiso con sus competencias, habilidades, aptitudes e idoneidad, a través de distintos principios tales como justicia, equidad y transparencia.

Lo anterior se materializa en tres procesos que se configuran a través de la gestión de los recursos humanos,

“(i) Ingreso, el cual comprende los procesos de vinculación e inducción; (ii) permanencia, en el que se inscriben los procesos de capacitación, evaluación del desempeño y estímulos; (iii) retiro, situación generada por necesidades del servicio o por pensión de los servidores públicos.” (Manual Técnico del Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano, 2014).

- **COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO**

Se compone de elementos que se interrelacionan con el fin de establecer el marco de referencia que debe seguir la Entidad en la búsqueda del cumplimiento de su Misión, Visión y Objetivos Institucionales.

- **PLANES, PROGRAMAS Y PROYECTOS:** Este Elemento toma como aspecto más importante la planeación, toda vez que, considera que en una Entidad sin planeación no hay forma de que esta sea eficiente, ni que pueda cumplir con su Misión, Visión y Objetivos.

Ahora bien, para lograr un adecuado cumplimiento de este elemento se necesita que la Entidad plantee adecuadamente los desafíos y oportunidades que se presenten en un entorno cambiante, para que estos puedan materializarse de la mejor manera posible, permitiendo alcanzar resultados.

- **MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS:** A través de este elemento, se busca que la Entidad estandarice actividades que son necesarias para el cumplimiento de su Misión, Visión y Objetivos, así, se busca la armonización del enfoque sistémico al interior de la Entidad.

La importancia de este elemento se identifica a través de normas tales como la Ley 872 de 2003, el Decreto 1537 de 2001 y la NTCGP1000, contemplando a la operación por procesos como uno de los pilares fundamentales para la implementación de los Modelos de Control Interno.

- **ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:** Este elemento se encarga de organizar de manera orgánica y funcional los cargos, funciones, relaciones y niveles de responsabilidad y autoridad al interior de la Entidad, con el fin de definir la ejecución y dirigencia de los procesos y actividades que se hayan implementado a través del elemento anterior.

Teniendo en cuenta lo anterior, es posible evidenciar que este elemento se compone de la estructura interna de la Entidad, de acuerdo con el Acto Administrativo que la fije, permitiendo a la Entidad darle cumplimiento eficiente al direccionamiento estratégico de la misma.

- **INDICADORES DE GESTIÓN:** Este elemento reúne los mecanismos necesarios para proceder con la evaluación de la gestión al interior de la Entidad. Esta evaluación se basa en indicadores de gestión, los cuales permiten controlar el comportamiento de ciertos factores que pueden afectar positiva o negativamente la ejecución de los planes, proyectos y demás acciones utilizadas por la Entidad para el cumplimiento de su Misión, Visión y Objetivos.

El correcto análisis de estos indicadores permite, entre otras cosas, la retroalimentación de los procesos, el monitoreo de avances, entre otros, dependiendo del tiempo de respuesta, ya que, entre menor sea el tiempo de respuesta frente a lo contenido en los indicadores, la eficiencia de la Entidad mejorará.

- **POLÍTICAS DE OPERACIÓN:** Este elemento se caracteriza por facilitar la ejecución de las operaciones internas de la Entidad, a través de la definición de límites y parámetros necesarios para la ejecución de los elementos anteriores, buscando mejorar los marcos de acción, en cumplimiento de los fines esenciales del Estado.

- **COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO:** A través de este componente, la Entidad busca identificar, evaluar y gestionar los eventos negativos que puedan intervenir y afectar en la consecución de los Objetivos Institucionales.

De acuerdo al Estándar Australiano AS/NZS 43/1999, se define a la Administración de los Riesgos como, “el término aplicado a un método lógico y sistemático de establecer el contexto, identificar, analizar, evaluar, tratar, monitorear y comunicar los riesgos asociados con los procesos de una forma que permita a las entidades minimizar pérdidas y maximizar oportunidades”.

Este Componente se estructura a través de tres elementos fundamentales, las Políticas de Administración del Riesgo, la Identificación del Riesgo y el Análisis y Valoración del Riesgo, que, teniendo en cuenta la norma NTC ISO 31000, hacen que la gestión del riesgo sea verdaderamente eficaz.

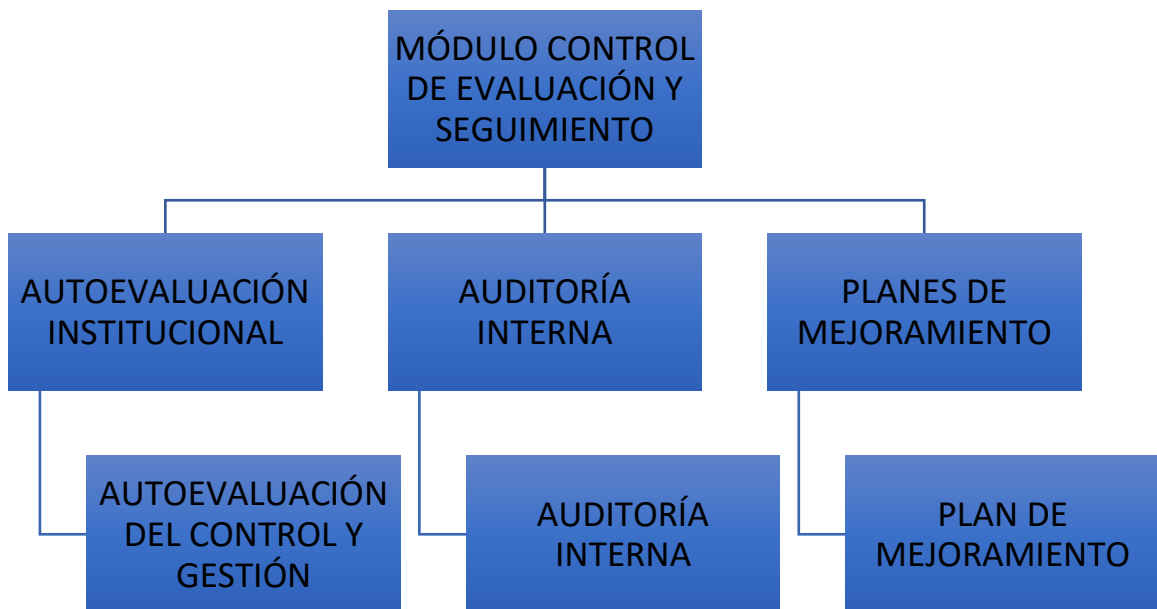
- **POLÍTICAS DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO:** A través de este elemento, se identifican las opciones para manejar los riesgos una vez sean valorados por parte de la Entidad. Estas valoraciones se realizan a través de la formulación de las distintas políticas, las cuales se encuentran a cargo tanto de la Entidad, como del Comité de Control Interno.

- **IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO:** Este elemento se divide en el Contexto Estratégico de los riesgos y la consecuente Identificación de los mismos, lo anterior con

el fin de centrarse en los riesgos de más alta probabilidad de aparición y peligro y buscar un plan de contingencia para evitarlos, y de ser el caso, contenerlos.

- **ANÁLISIS Y VALORACIÓN DEL RIESGO:** A través de este elemento, se busca que la Entidad tenga claridad acerca de la probabilidad de ocurrencia de los riesgos y sus posibles consecuencias, con el fin de establecer una hoja de ruta de acuerdo a la complejidad del mismo, y encontrarse preparados para mitigarlo en caso de llegar a materializarse.

FIGURA 7. MÓDULO CONTROL DE EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO



FUENTE. ELABORACIÓN PROPIA

A través de este Módulo, se busca valorar de manera permanente la efectividad del Control Interno al interior de la Entidad, tomando como aspectos a analizar la eficiencia de los procesos, la ejecución de los planes, programas y proyectos entre otros factores, con el fin de construir instrumentos y herramientas (en caso de que la Entidad no los tenga) para realizar esta evaluación y seguimiento de la mejor manera posible, mediante supervisión continua.

- **COMPONENTE AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL**

Este Componente permite a cada funcionario que sea responsable de algún proceso, programa, entre otros, la posibilidad de medir la efectividad de sus controles y los resultados de la gestión de una mejor manera, toda vez que este es un proceso periódico en los que los propios funcionarios que tienen cierta injerencia dentro de las acciones anteriormente mencionadas, mediante los indicadores e instrumentos establecidos por el Control Interno, determinan su eficiencia dentro de la Entidad.

- **AUTOEVALUACIÓN DEL CONTROL Y GESTIÓN**

Este elemento comprende la supervisión y monitoreo que debe realizarse a las operaciones que realice la Entidad, a través de los resultados que genere, es decir, los productos, procesos, planes, proyectos, entre otros.

Esta autoevaluación permite a la Entidad evaluarse a sí misma, de tal manera que, esta pueda observar con claridad si sus procesos, procedimientos y demás indicadores son eficientes, efectivos, e incluso, saber si existe alguna desviación que pueda desembocar en un posible riesgo.

Así mismo, existen ciertos estándares internacionales que llevan a un mejor análisis de estos indicadores, como el CSA o Control Self Assessment, y el CRSA o Control Risk Self Assessment, CRSA por sus siglas en inglés.

- **COMPONENTE AUDITORÍA INTERNA**

A través de este Componente se busca analizar el desarrollo y la efectividad del Control Interno en la búsqueda de los Objetivos de la Entidad.

La Oficina de Control Interno es la responsable de la Evaluación del Sistema de Control Interno, teniendo en cuenta la independencia con la que debe contar el funcionario que sea titular de esta oficina, de acuerdo con lo establecido por el Decreto 1537 de 2001.

- **AUDITORÍA INTERNA:** El elemento Auditoría Interna es uno de los más importantes en la implementación y/o actualización del -MECI-al interior de una Entidad, toda vez que, como se enunció anteriormente, es necesario que se analice el rendimiento del Control Interno en pro de los Objetivos de la Entidad.

Ahora bien, es importante resaltar que la Auditoría Interna es un proceso mucho más complejo a profundidad, toda vez que involucra diferentes instrumentos, estándares y herramientas de medición de los indicadores, los cuales deben estar interrelacionados entre sí con el fin de verificar con veracidad la eficiencia del Control Interno en la Entidad.

- **COMPONENTE PLANES DE MEJORAMIENTO**

Se basa en las acciones que toma la Entidad con el fin de corregir los errores o desviaciones que se puedan encontrar a través del Control Interno como resultado de la Autoevaluación a la que se refiere el Componente anterior. El objetivo principal de estos Planes de Mejoramiento es que, los procesos internos de la Entidad se desarrollen de la forma más eficiente posible, siempre respetando el principio de transparencia, a través de acciones correctivas siempre que estas sean necesarias en aras del mejoramiento continuo.

- **PLAN DE MEJORAMIENTO:** A través del Plan de Mejoramiento Institucional se sintetizan las recomendaciones y los análisis brindados por parte de la Auditoría Interna a través del Componente homónimo, de manera tal que, se integren en este Plan las

acciones de mejoramiento que tiendan a fortalecer y mejorar los procesos tanto dentro como fuera de la Entidad, abordando específicamente cada desviación encontrada conforme a lo establecido por el -MECI- al interior de la Entidad.

I.III. MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN -MIPG

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG surge a raíz de la necesidad de la modernización y ‘evolución’ normal y necesaria del Control Interno y de la Gestión de la Calidad, tomando en consideración que, el MECI llevaba aproximadamente 12 años en funcionamiento a partir de su primera implementación, y actualización cuando el Decreto 1499 de 2017 nació a la vida jurídica y trajo consigo un modelo completamente nuevo como lo fue este MIPG.

Sin embargo, la implementación de este nuevo modelo también fue, en cierto modo, sorpresivo. Lo anterior, puesto que, pese a que, el MECI surgió en el año 2005, tuvo una actualización relativamente cercana a la expedición del Decreto 1499; esto fue, a través del 943 de 2014, que posteriormente fue derogado por parte del Decreto 1083 de 2015.

Dicha actualización obligó a las entidades públicas a realizar dicha actuación, generando gastos en búsqueda de cumplir con esta necesidad y con ello cumplir con los índices de desempeño institucional impuestos de nueva cuenta con los decretos anteriormente mencionados. En consecuencia, el surgimiento del Decreto 1499 y del -MIPG- generó, nuevamente la obligación a las entidades públicas, ya no de actualizarse, sino de implementar un modelo completamente nuevo, con mucho contenido adicional, nuevas premisas y demás situaciones novedosas que no contenía el MECI y que efectivamente eran nuevas para las partes inmiscuidas en este proceso.

De acuerdo con lo anterior, es necesario analizar en un primer momento la estructura y los componentes de este modelo, que, a la fecha, es el modelo “estandarizado” y mayormente implementado a lo largo de las entidades públicas del país.

I.III.I ESTRUCTURA DEL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN - MIPG-.

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) se creó mediante El Decreto 1499 de 2017, cuyo contenido define este Sistema de la Siguiete manera:

Un marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades y organismos públicos, con el fin de generar resultados que atiendan los planes de desarrollo y resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos, con integridad y calidad en el servicio. (Decreto 1499, 2017)

Es así como, efectivamente, el -MIPG- se presenta a sí mismo como un mecanismo que se usa como marco de referencia para el alcance y cumplimiento de índices de desempeño, de gestión y de calidad que permitan cumplir de manera eficiente con los objetivos de la Administración Pública, y de los Fines Esenciales del Estado, en búsqueda, primordialmente, del bien común.

Este Modelo centra su atención en las Organizaciones y los servidores públicos que forman parte de la misma, en especial respecto de los procesos adelantados con el fin de generar resultados. eficientes a través de insumos adecuados. En otras palabras, el enfoque del MIPG corresponde al desempeño organizacional, la gestión de resultados y la satisfacción del interés general.

Desde un enfoque general, el sistema opera sobre tres componentes fundamentales: institucionalidad, operación y medición. El componente de institucionalidad se materializa a través del Comité Institucional de Gestión y Desempeño, encargado de establecer las reglas, condiciones, políticas y metodologías que rigen el funcionamiento del Modelo y orientan el cumplimiento de sus objetivos (MINVIVIENDA, 2020).

En cuanto al componente operativo, hace referencia a la implementación de siete dimensiones que integran las políticas de gestión y desempeño institucional. Estas deben ser aplicadas de forma articulada e interrelacionada, con el fin de garantizar un funcionamiento eficiente y coherente del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).

Este componente se estructura en dos componentes: el desempeño institucional y el autodiagnóstico. La medición del primero se realiza anualmente con base en la información reportada en el Formulario Único de Reporte de Avance a la Gestión (FURAG), mediante un tratamiento estadístico que permite evaluar el avance del sistema de control interno y el estado de implementación de las políticas del MIPG. La finalidad de este consiste en generar insumos analíticos para la toma de decisiones y la mejora continua en la gestión institucional.

Por su parte, el autodiagnóstico es una herramienta interna de autoevaluación anual que permite a las entidades evaluar el estado de implementación de las políticas institucionales, sin requerir el envío de reportes al Departamento Administrativo de la Función Pública. Este instrumento facilita el diagnóstico, análisis, verificación y retroalimentación del avance institucional, y orienta la definición de acciones para el mejoramiento continuo.

FIGURA 8. FUNCIONAMIENTO MIPG



FUENTE: MINISTERIO DEL INTERIOR (2025)

De esta forma, el objetivo de la incorporación y materialización del MIPG es fortalecer la confianza institucional, garantizar seguridad jurídica, mejorar la eficiencia en el cumplimiento de las funciones asignadas, orientar la gestión hacia la obtención de resultados alineados con las necesidades y problemáticas ciudadanas, y generar valor público de manera sostenible.

Ahora bien, es necesario entender que, el modelo que trae consigo el -MIPG, se distribuye en dimensiones, las cuales se presentan como los componentes básicos a implementar dentro de las Entidades Públicas en Colombia, dichas dimensiones son:

Dimensión 1. Talento Humano.

En relación con esta dimensión, ha sido considerada como un eje fundamental para el adecuado desarrollo de las entidades estatales, en tanto que, contribuye con la consecución de los objetivos institucionales. Ello, atendiendo a que, la obtención de resultados por parte de la

Entidad depende del cumplimiento de las funciones que han sido asignadas a los trabajadores, quienes, con su dedicación y esfuerzo, garantizan el cumplimiento de la misión estatal.

La dimensión de talento humano está integrada por una Política de Gestión Estratégica y una Política de Integridad. La primera, comporta una serie de aspectos, tales como el compromiso e integridad, la evaluación de la gestión, la elaboración e implementación del Plan de Acción y el Diagnóstico de la Gestión Estratégica del Talento Humano.

En cuanto a la Política de Integridad, se destaca la promoción de valores fundamentales como la honestidad, el compromiso, la diligencia, la justicia, el respeto, la disciplina y la lealtad. Es indispensable que los funcionarios desarrollen sus funciones con base en estos principios, ya que no solo permiten garantizar un ambiente institucional adecuado y una atención de calidad al público, sino que también fortalecen la cultura organizacional, previenen actos de corrupción y contribuyen al cumplimiento transparente y eficiente de los fines del Estado.

Por otra parte, el desarrollo de esta dimensión también pretende realizar un acompañamiento al funcionario desde su ingreso hasta su retiro, mediante el fortalecimiento de las capacidades del mismo, a partir de las cuales contribuye con el cumplimiento de los objetivos de la entidad.

FIGURA 9. TALENTO HUMANO



FUENTE: FUNCIÓN PÚBLICA (2019)

En este sentido, el objeto de esta dimensión consiste en garantizar el ingreso y desarrollo laboral orientado al principio de mérito, mediante el aseguramiento de la provisión adecuada de empleos, el fortalecimiento de competencias, la calidad en la prestación del servicio, la implementación de estímulos y la evaluación del desempeño individual.

Dimensión 2. Direccionamiento Estratégico y Planeación.

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) incorpora la dimensión de Direccionamiento Estratégico y Planeación, orientada a la estructuración y programación de las actividades que deben ser ejecutadas por cada una de las dependencias de la entidad. Esta dimensión también contempla la asignación estratégica de recursos y talento humano, así como la focalización de los procesos de gestión, con el fin de generar resultados efectivos que contribuyan a la solución de las necesidades y problemáticas identificadas en la ciudadanía.

Adicionalmente, esta dimensión incorpora tres políticas clave que orientan su implementación: la Política de Planeación Institucional, la Política de Gestión Presupuestal y la Política de Compras y Contratación Pública.

La Política de Planeación Institucional constituye el punto de partida para la implementación efectiva de esta dimensión y se desarrolla a través de cinco etapas. La primera se enfoca en definir el propósito fundamental de la entidad. La segunda corresponde al diagnóstico de capacidades y del entorno, lo que implica identificar fortalezas, oportunidades, debilidades y riesgos.

La tercera etapa consiste en la formulación de planes, metas y estrategias orientadas a la obtención de los resultados esperados. La cuarta contempla el diseño de indicadores, a partir de la definición de objetivos, planes y programas. Finalmente, la quinta etapa está orientada a la formulación de la política de administración de riesgos.

Una vez implementada la Política de Planeación Institucional, debe aplicarse la Política de Gestión Presupuestal, la cual abarca la sexta y la séptima etapa del proceso. La sexta etapa corresponde a la formulación y consolidación del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano, mientras que la séptima se enfoca en la programación presupuestal y la ejecución eficiente del gasto.

Por último, la Política de Compras y Contratación Pública se enfoca en la gestión eficiente y transparente de los procesos contractuales, mediante la promoción de la participación de los proveedores, el uso obligatorio de la plataforma SECOP II y la utilización de la Tienda Virtual del Estado Colombiano como mecanismos para optimizar la contratación pública.

Cabe resaltar que las entidades deben formular una ruta estratégica basada en los derechos, necesidades y problemas de los usuarios, ya que estos elementos permiten identificar soluciones específicas mediante el análisis de las demandas ciudadanas y la garantía de sus derechos.

FIGURA 10. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO Y PLANEACIÓN.



FUENTE: FUNCIÓN PÚBLICA (2019)

Dimensión 3. Gestión con valores para resultados.

La Dimensión de Gestión con Valores para Resultados integra dos enfoques complementarios que, en conjunto, buscan fortalecer la capacidad institucional y la generación de valor público.

El primer enfoque, conocido como “de la ventanilla hacia adentro”, se orienta a optimizar la gestión interna de las entidades públicas. Este abarca la revisión y mejora de los procesos organizacionales, la adecuada asignación y ejecución presupuestal, el cumplimiento normativo, y la implementación de estrategias de gobierno digital. Su finalidad es consolidar una administración pública con estructuras sólidas, eficientes y coherentes con los principios de legalidad, planeación y sostenibilidad.

El segundo enfoque, denominado “de la ventanilla hacia afuera”, está centrado en el ciudadano y en la calidad del servicio público, en tanto que, busca fortalecer la relación Estado-sociedad mediante la simplificación de trámites, la mejora en la prestación de servicios y el uso de tecnologías digitales para facilitar el acceso oportuno, inclusivo y transparente a la oferta institucional.

Ambos enfoques deben articularse con las políticas institucionales y con los principios de integridad, transparencia y rendición de cuentas, con el fin de consolidar una administración pública orientada a resultados, capaz de responder eficazmente a las necesidades de la ciudadanía y de generar confianza en las instituciones.

De este modo, la siguiente gráfica resume los enfoques señalados de manera precedente, atendiendo a los criterios establecidos por la legislación vigente, así como los parámetros dispuestos al interior de algunas instituciones.

FIGURA 11. GESTIÓN CON VALORES PARA RESULTADOS.



FUENTE: FUNCIÓN PÚBLICA (2019)

Dimensión 4. Evaluación de Resultados

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) exige a las entidades públicas implementar mecanismos de monitoreo permanente que permitan hacer seguimiento a sus avances, logros y resultados. Este seguimiento debe asegurar el cumplimiento de las metas institucionales dentro de los plazos establecidos, con el uso eficiente de los recursos disponibles y con un enfoque orientado a la generación de valor público y beneficios tangibles para la sociedad.

La evaluación continua de la gestión institucional no solo permite identificar oportunamente desviaciones respecto de los objetivos trazados, sino también adoptar medidas correctivas y de mejora. En ese sentido, el monitoreo y la evaluación se convierten en

herramientas clave para la toma de decisiones informadas, la rendición de cuentas y el fortalecimiento de la cultura organizacional orientada a resultados.

FIGURA 12. EVALUACIÓN DE RIESGOS



FUENTE: FUNCIÓN PÚBLICA (2019)

Dimensión 5. Información y Comunicación.

La Dimensión de Información y Comunicación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) tiene como propósito fortalecer los mecanismos y canales de comunicación, tanto interna como externa en las entidades públicas, reconociendo la información como un insumo estratégico para la gestión institucional y la relación con la ciudadanía.

Desde una perspectiva interna, esta dimensión promueve la circulación fluida, oportuna y comprensible de la información entre las distintas áreas de la entidad, lo que facilita la coordinación interdependencia, la toma de decisiones informada y el seguimiento efectivo a los planes, programas y proyectos institucionales.

En el ámbito externo, busca garantizar el acceso transparente, claro y oportuno a la información pública por parte de los ciudadanos, lo cual es esencial para fomentar la participación, la veeduría social y la rendición de cuentas.

Además, por medio del uso de herramientas digitales, plataformas institucionales y otros medios de comunicación, se promueve una interacción efectiva con los diferentes grupos de interés, ya que permite una gestión pública más abierta, responsable y orientada a resultados.

Es así como se logra una comunicación asertiva y efectiva entre los funcionarios de las entidades estatales, toda vez que, se obtiene información externa e interna, que permite alinear los propósitos de las instituciones, con relación a las necesidades sociales, atendiendo a las sugerencias y reclamos presentados por ciudadanos. en ejercicio de los derechos que les han sido reconocidos por la normatividad vigente.

FIGURA 13. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN



FUENTE: FUNCIÓN PÚBLICA (2019)

Dimensión 6. Gestión del Conocimiento e Innovación.

La Dimensión de Gestión del Conocimiento y la Innovación, en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), tiene como objetivo fortalecer la capacidad de las entidades públicas para administrar de manera estratégica el conocimiento organizacional, entendido como un activo fundamental para la toma de decisiones, la generación de valor público y la mejora continua.

Esta dimensión promueve el desarrollo de procesos sistemáticos de identificación, documentación, almacenamiento, transferencia y uso del conocimiento institucional, con el fin de evitar su pérdida, facilitar el aprendizaje organizacional, y replicar buenas prácticas dentro de la entidad y entre entidades del Estado. Asimismo, propicia entornos colaborativos que permiten el análisis de experiencias, la captura de lecciones aprendidas y la construcción colectiva de soluciones.

Adicionalmente, impulsa la innovación pública como una herramienta clave para enfrentar desafíos complejos, modernizar la gestión y mejorar la calidad de los servicios ofrecidos a la ciudadanía. A través del fomento de nuevas ideas, la adopción de tecnologías emergentes y la implementación de metodologías ágiles y participativas, se busca transformar la cultura organizacional hacia un enfoque más proactivo, flexible y centrado en el usuario.

De manera conjunta, la gestión del conocimiento y la innovación permiten que las entidades se adapten a los cambios del entorno, mejoren sus procesos y aumenten su capacidad para atender las necesidades sociales. Esto facilita la consolidación de una administración pública más inteligente, eficiente y enfocada en la obtención de resultados.

FIGURA 14. GESTIÓN DE CONOCIMIENTO E INNOVACIÓN



FUENTE: FUNCIÓN PÚBLICA (2019)

Dimensión 7. Control Interno.

La Dimensión de Control Interno del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) tiene como finalidad garantizar que las entidades públicas cumplan sus objetivos institucionales de forma eficaz, transparente y alineada con los principios del servicio público. Esta dimensión se estructura a partir del Modelo Estándar de Control Interno (MECI), el cual establece los elementos esenciales para diseñar, implementar y mantener un sistema de control interno efectivo.

De este modo, la base estructural del Control Interno corresponde a los siguientes ejes:

1. **Ambiente de control:** Es el conjunto de valores, principios éticos, políticas y estructuras organizacionales que establecen el marco para el comportamiento y las responsabilidades dentro de la entidad. Este componente garantiza la integridad, el liderazgo efectivo, la

asignación clara de funciones y el compromiso con la transparencia y la rendición de cuentas, formando la base para un sistema de control interno sólido y confiable.

2. **Evaluación del riesgo:** Proceso estructurado mediante el cual la entidad identifica, analiza y prioriza los riesgos internos y externos que pueden comprometer el cumplimiento de sus objetivos institucionales. Esta evaluación facilita la anticipación de amenazas potenciales, la implementación de controles preventivos y la elaboración de planes de mitigación para reducir su probabilidad e impacto.
3. **Actividades de control:** Conjunto de políticas, procedimientos y mecanismos establecidos por la entidad para asegurar el logro de sus objetivos, mitigar riesgos y garantizar la correcta ejecución de sus procesos. Incluyen controles operativos, autorizaciones, división de funciones, conciliaciones y auditorías internas, los cuales deben estar debidamente documentados, actualizados y alineados con la estructura y objetivos institucionales.
4. **Información y comunicación:** Este componente abarca los procesos para recopilar, procesar, almacenar y distribuir información relevante y confiable, dentro y fuera de la entidad. Adicionalmente, garantiza que los datos necesarios para la gestión y el control estén disponibles de forma oportuna, clara y accesible, lo que facilita la coordinación entre áreas, la rendición de cuentas y la participación ciudadana.
5. **Monitoreo:** Consiste en un proceso permanente y sistemático de supervisión del sistema de control interno que permite evaluar la efectividad de los controles y determinar la necesidad de ajustes o mejoras. Incluye evaluaciones internas y auditorías independientes, y busca garantizar la sostenibilidad del control, promover su mejora continua y facilitar la adaptación a cambios en el entorno institucional.

La implementación de esta dimensión es una obligación que reside en cabeza del jefe de la Oficina de Control Interno o su equivalente, quien debe orientar, asesorar y emitir recomendaciones sobre los mecanismos de control, con el objetivo de fomentar la autogestión, autorregulación y autocontrol en todos los niveles de la entidad.

La siguiente gráfica resume la naturaleza y finalidad del Control interno, cuyo ejercicio se centra en la prevención de riesgos fiscales, jurídicos, contables y administrativos al interior de las entidades estatales.

Figura 15. CONTROL INTERNO



FUENTE: FUNCIÓN PÚBLICA (2019)

En consecuencia, el control interno no se limita a una función de supervisión, sino que se convierte en una herramienta estratégica para mejorar la gestión, prevenir riesgos, detectar desviaciones y asegurar que las acciones institucionales estén orientadas a la generación de valor público.

CAPÍTULO II. IMPLEMENTACIÓN DE LOS MODELOS DE CONTROL INTERNO Y GESTIÓN DE LA CALIDAD AL INTERIOR DE LAS ENTIDADES PÚBLICAS EN COLOMBIA

En desarrollo del objeto de la presente investigación, se radicaron derechos de petición ante entidades públicas, como municipios y concejos municipales del departamento de Boyacá, con el fin de obtener información relacionada con la implementación del MECI y del MIPG.

II.I. IMPLEMENTACIÓN DEL MECI Y MIPG POR PARTE DE ALCALDÍAS MUNICIPALES

Los Derechos de Petición fueron radicados ante las 64 entidades el día 5 de agosto de 2024; teniendo en cuenta que, la petición tenía como fin información, el término de respuesta correspondía a 10 días, los cuales se cumplían el día 21 de agosto de 2024. De acuerdo con lo anterior, las Entidades que contestaron en el término establecido fueron las siguientes:

ALCALDÍAS MUNICIPALES:

Ciénega – Boyacá: NO ENVÍAN INFORMACIÓN, respuesta dada el día 5 de agosto de 2024: Una de las Alcaldías Municipales de las cuales ya se tiene respuesta, alega que no es posible allegar ninguno de los Actos Administrativos mediante los cuales se han implementado tanto el MECI, como el MIPG; lo anterior, aduciendo la antigüedad de los mismos en el caso del MECI, y alegando que “es claro que la Alcaldía Municipal adelantó las acciones que le correspondía conforme a la reglamentación del MECI. Sin embargo, no es posible para nosotros suministrarle un acto administrativo que así lo demuestre o evidencie, pues como usted entenderá estamos hablando de documentos producidos hace 18 y 10 años respectivamente”.

Pachavita – Boyacá: Remiten la información el día 7 de agosto de 2024, en los siguientes términos: Respecto del MECI:2005, indican que fue implementado en el año 2008 a

través de la Resolución No. 034 del 21 de agosto de 2008. En cuanto al MECI:2014, indican que no se realizó esta actualización, por lo que esta Entidad continuó trabajando con el MECI:2005 hasta la implementación del MIPG. Frente al MIPG, indican que se implementó en el año 2018, a través del Decreto 021 del 30 de julio de 2018. La Entidad anexa los dos Actos Administrativos mencionados.

Tuta – Boyacá: Remiten la información el día 8 de agosto, en los siguientes términos: Respecto del MECI:2005, indican que fue implementado en el año 2008, a través del Decreto 083 de 2008. En relación con el MECI:2014, indican que no se realizó esta actualización al interior de esta Entidad. Frente al MIPG, señalan que se implementó en el año 2018, mediante Decreto 075 de 2018. La Entidad anexa los dos Actos Administrativos mencionados.

Zetaquirá - Boyacá: Remiten la información el 14 de agosto, señalando lo siguiente: En el año 2020 se expidió el Decreto No. 100.03.03-010-2020, por medio del cual se adoptó el modelo integrado de planeación y gestión MIPG, así como se reglamentaron disposiciones normativas referentes al Sistema Institucional de Control Interno. Esto, con el propósito de implementar el Decreto 1499 de 2017.

No obstante, en relación con el MECI 2005, al igual que con el MECI 2014, según la información suministrada por la entidad, no se encontraron actos administrativos mediante los cuales se hubieran adoptado formalmente dichas disposiciones normativas.

Turmequé - Boyacá: Remiten la información el 16 de agosto, en los siguientes términos:

En relación con el MECI: 2005, en efecto se implementó este Modelo establecido en el Decreto 1599, por medio del Decreto Municipal 079 de 2017. De igual forma, en cuanto al

MECI: 2014, en el año 2015, el Municipio de Turmequé adoptó esta disposición normativa, a través de la Resolución 512 de 2015.

Por último, en lo concerniente al MIPG establecido mediante el Decreto 1499 de 2017, el mismo fue implementado a partir de la expedición de la Resolución N°0287 del 15 de julio de 2019.

Tota - Boyacá: La información fue remitida en los siguientes términos: En relación con el MECI 2014, en el año 2016 el Alcalde Municipal expidió la Resolución No. 019, mediante la cual se adopta e implementa dicho Modelo de Control Interno. Posteriormente, mediante el Decreto 036 de 2018, la Administración Municipal adoptó el Modelo Integrado de Planeación y Gestión de 2017, e incluso creó el Comité de Desempeño Institucional, cuya implementación aún se encuentra en curso. La Entidad anexa los dos Actos Administrativos mencionados.

Tenza - Boyacá: La información fue remitida el 23 de agosto en los siguientes términos: Respecto a la implementación del MECI 2005, este modelo fue adoptado mediante la Resolución No. 206 del 4 de julio de 2007, y su aplicación inició el 5 de julio del mismo año. En cuanto al MECI 2014, la Administración Municipal también lo adoptó mediante la Resolución No. 333 del 2 de agosto de 2014.

Adicionalmente, en lo que respecta al MIPG 2017, este fue implementado a través del Decreto No. 046 de 2018.

Santa María - Boyacá: Remiten la respuesta el 26 de agosto, en los siguientes términos: En cuanto al MECI:2005, este se implementó a partir de la expedición del Decreto Municipal 037 del 4 de agosto de 2008. En el mismo sentido, en el año 2014 se expidió el Decreto 080 del 20 de octubre de 2014, por medio del cual se adoptó e implementó el MECI: 2014.

Aunado a lo anterior, en lo concerniente con el MIPG:2017, en el Municipio de Santa María se implementó este modelo de manera unificada e integrada, por medio del Decreto 059 del 9 de agosto de 2023. La Entidad anexa los tres Actos Administrativos mencionados.

San Luis de Gaceno - Boyacá: Remiten respuesta el 12 de septiembre en los siguientes términos: Respecto del MECI:2005, manifiestan que este Modelo se implementó a través del Decreto 003 del 9 de agosto de 2007. En cambio, en relación con el MECI:2014, no se encontró ningún documento que demostrara la implementación de este Modelo de Control Interno.

Por lo que se refiere al MIPG:2017, se observa que el mismo ha sido implementado desde el año 2018, a raíz de la expedición del Decreto No. 071 del 24 de septiembre. De esta forma, la entidad anexa los dos Actos Administrativos mediante los cuales se adoptaron estas disposiciones normativas.

Ramiriquí - Boyacá: Remiten respuesta el 22 de agosto, en los siguientes términos: En lo concerniente al MECI:2005, señalan que efectivamente se ha implementado este sistema. Sin embargo, no existe ningún acto administrativo mediante el cual se haya aprobado su aplicación. A su vez, en cuanto al MECI:2014, se realizó la actualización de la implementación de este modelo, pero no existe una disposición normativa que apruebe dicha actualización. Por último, respecto del MIPG:2017, aunque no se cuenta con un acto administrativo que adopte este sistema, se ha venido implementando por parte de la entidad, con el fin de generar un análisis de la situación actual de la misma.

Paipa - Boyacá: Remiten la información el 21 de agosto, en los siguientes términos: En relación con el MECI: 2005, por medio de la Resolución No. 406 de 2006 se adoptó este Modelo; al igual que mediante la Resolución No. 431 y la Resolución No. 465 del mismo año,

cuyo contenido hace alusión al Manual de Implementación de este Modelo y la confirmación del equipo directivo y operativo MECI.

Por otro lado, en lo relativo al MECI:2014, la Alcaldía Municipal de Paipa expidió el Decreto 136 de 2015, dirigido a la aprobación y adopción de este Modelo Estándar de Control Interno. Además, en cuanto al MIPG:2017, en el año 2018, se expidió el Decreto 014, conforme al cual entró en operación el Comité Institucional de Gestión y Desempeño.

Nuevo Colón - Boyacá: Remiten respuesta el 21 de agosto, en los siguientes términos: Aunque no existen disposiciones normativas municipales que adopten específicamente el MECI 2005 y el MECI 2014, se han expedido dos Resoluciones Municipales, la Resolución 033 y la Resolución 034 de 2018, mediante las cuales se adopta el MIPG (2017). Estas resoluciones contienen una dimensión transversal que incluye el Modelo Estándar de Control Interno, el cual la Entidad busca actualizar.

Moniquirá - Boyacá: Remiten respuesta el 15 de agosto, señalando lo siguiente: La entidad no ha expedido actos administrativos relacionados con la implementación del MECI 2005, MECI 2014 y MIPG 2017. Sin embargo, se informa que la alcaldía ha estado implementando gradualmente los elementos del Sistema de Control Interno, lo cual se refleja en su calificación en el FURAG. Además, se ha contratado a un profesional para actualizar estos sistemas y asesorar a la entidad en la elaboración de los actos administrativos pertinentes.

Garagoa - Boyacá: Remiten respuesta el 15 de agosto, en los siguientes términos: En lo concerniente al MECI:2005 no se expidió un acto administrativo que reglamentara la aplicación de este Modelo. Sin embargo, se llevaron a cabo capacitaciones dirigidas a los funcionarios de la entidad, con el propósito de aplicar este Sistema. Asimismo, en relación con el MECI:2014,

tampoco se expidió un acto administrativo al respecto, no obstante, se celebró un Convenio con el propósito de implementar esta actualización.

Ahora bien, respecto del MIPG:2017, contrario a lo anterior, la Alcaldía de Garagoa expidió el Decreto 048 de 2018, por medio del cual adoptó este Modelo y creó el Comité de Desempeño Institucional de la Administración Municipal.

Así mismo, es menester resaltar que las Alcaldías Municipales de *Arcabuco, Busbanzá, Cerinza, Guateque, Miraflores, San José de Pare, Santa Rosa de Viterbo, Siachoque, Sora, Soracá, Sotaquirá, Sutatenza, Togüí y Viracachá* no dieron respuesta al Derecho de Petición referido. Por lo tanto, no se cuenta con información respecto del Estado Histórico y Actual de sus Modelos de Control Interno.

II.II. RESULTADOS IMPLEMENTACIÓN MECI Y MIPG POR PARTE DE ALCALDÍAS MUNICIPALES

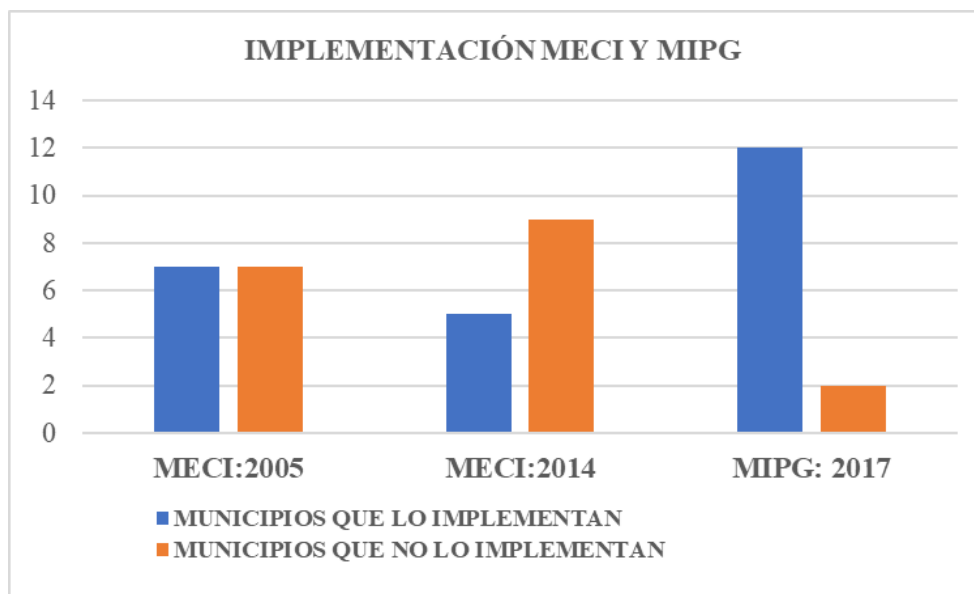
En atención a la información suministrada por los Municipios que atendieron los derechos de petición tendientes a la obtención de información referente a la implementación del Modelo MECI:2005, MECI:2014 y MIPG:2017, se observa lo siguiente:

ALCALDÍA MUNICIPAL	MECI:2005	MECI:2014	MIPG: 2017
Ciénega	NO	NO	NO
Pachavita	SI	NO	SI
Tuta	SI	NO	SI
Zetaquirá	NO	NO	SI
Turmequé	SI	SI	SI

Tota	NO	SI	SI
Tenza	SI	SI	SI
Santa María	SI	SI	SI
San Luis de Gaceno	SI	NO	SI
Ramiriquí	NO	NO	SI
Paipa	SI	SI	SI
Nuevo Colón	NO	NO	SI
Moniquirá	NO	NO	NO
Garagoa	NO	NO	SI

MODELO	MUNICIPIOS QUE LO IMPLEMENTAN	MUNICIPIOS QUE NO LO IMPLEMENTAN	TOTAL
MECI:2005	7	7	14
MECI:2014	5	9	14
MIPG: 2017	12	2	14

FIGURA 16. IMPLEMENTACIÓN MECI Y MIPG MUNICIPIOS BOYACÁ



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

De esta forma, se evidencia que, de las 14 alcaldías que respondieron la petición, el 50 % (es decir, 7 alcaldías) no implementan el Modelo Estándar de Control Interno (MECI:2005), o no cuentan con un acto administrativo que apruebe y adopte lo dispuesto en el Decreto 1599 de 2005.

Por otra parte, en relación con la implementación del Modelo MECI 2014, el 64,2 %, equivalente a 9 alcaldías municipales, reportaron haberlo implementado. En contraste, el 35,7 % de los municipios no han adoptado este Modelo de Control Interno establecido en el Decreto 943 de 2014.

A su vez, en lo referente al Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), se evidenció que, del total de entidades que respondieron el derecho de petición, el 14,2 % no han adoptado lo dispuesto en el Decreto 1499 de 2017, y, en consecuencia, no implementan este sistema de gestión. Por el contrario, el 85,71 % de los municipios manifestaron haber adoptado

dicha disposición normativa y estar aplicando sus lineamientos, lo cual indica un nivel mayor de apropiación institucional frente a este modelo.

II. III. IMPLEMENTACIÓN MECI Y MIPG POR PARTE DE CONCEJOS MUNICIPALES

Togüí – Boyacá: Remiten la información el día 12 de agosto de 2024, en los siguientes términos: Respecto del MECI:2005, indican que este se implementó a través de la Resolución No. 117 de 2008. Respecto del MECI:2014, señalan que, a la fecha, no se ha realizado esta actualización al interior de la Entidad. Respecto del MIPG, la Entidad cita el Concepto emitido por parte del Departamento Administrativo de la Función Pública, que enuncia lo siguiente: “De conformidad con lo anterior, los Concejos Municipales son corporaciones político-administrativas, los cuales no integran la Rama Ejecutiva del Poder Público; por consiguiente, frente al Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG, aplicaran la política de control interno prevista en la Ley 87 de 1993, la cual se describe a través de la Dimensión 7 del MIPG.”. Por lo tanto, indican que no tienen la obligación de implementar el MIPG. No anexan Acto Administrativo alguno.

Busbanzá – Boyacá: Remiten la información el día 12 de agosto de 2024 en los siguientes términos: Respecto del MECI:2005, indican que se implementó en el año 2013 a través de la Resolución 005 del 14 de mayo de 2013. En relación con el MECI:2014, indican que se realizó esta actualización en el año 2022, mediante la Resolución 025-1 del 5 de julio de 2022. En lo concerniente al MIPG, la Entidad cita el Concepto emitido por parte del Departamento Administrativo de la Función Pública, que enuncia lo siguiente: “De conformidad con lo anterior, los Concejos Municipales son corporaciones político-administrativas, los cuales no Municipales, con respuestas muy diferentes entre sí.

Tuta - Boyacá: Remiten información el 14 de agosto en los siguientes términos: En relación con el MECI: 2005, se señala que no se ha implementado por parte del Concejo Municipal este Modelo Estandar de Control Interno. De manera similar, tampoco se implementó el MECI:2014. Sin embargo, en lo referente al MIPG:2017, efectivamente el Concejo Municipal de Tuta aplicó este Sistema Institucional, previa aprobación y adopción de la misma, a través del Acto Administrativo No. 112 del 27 de septiembre de 2018.

Tenza - Boyacá: El 15 de agosto de 2024, el Concejo Municipal remitió la información solicitada en los siguientes términos: En relación con el MECI 2005, este fue adoptado mediante la Resolución No. 009 del 19 de marzo de 2009. Por su parte, la versión MECI 2014 fue aprobada a través del plan de actualización del 1.º de diciembre de 2014. No obstante, respecto del Modelo Integrado de Gestión y Planeación – MIGP 2017, no se encontró ningún acto administrativo que evidencie su implementación.

Sora - Boyacá: Remiten respuesta en los siguientes términos: En relación con el MECI 2005, no existe disposición normativa de carácter municipal que haya reglamentado su implementación a nivel institucional. En contraste, respecto del MECI 2014, se expidió la Resolución No. 024 del 26 de diciembre de 2014, “Por medio de la cual se actualiza y adopta el Modelo Estándar de Control Interno MECI, se integran los comités y se designa el representante de la dirección para la implementación y mejora continua del modelo en el Concejo Municipal de Sora”.

En lo que respecta al MIPG 2017, no se remitió información relacionada con su implementación por parte del Concejo Municipal de Sora, lo que permite inferir que dicho modelo no ha sido aplicado por esta entidad.

Siachoque - Boyacá: La respuesta fue remitida el 27 de agosto de 2024 en los siguientes términos: No se encontró documentación que evidencie la implementación de alguno de los Modelos Institucionales de Control Interno ni del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), establecido mediante el Decreto 1499 de 2017.

Santa María - Boyacá: La respuesta fue remitida el 20 de agosto de 2024, indicando que el Concejo Municipal no ha implementado el Modelo Estándar de Control Interno en ninguna de sus versiones (MECI: 2005, ni MECI: 2014), ni el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, adoptado a nivel nacional mediante el Decreto 1499 de 2017. En consecuencia, no existen actos administrativos, resoluciones o documentos internos que evidencien la adopción, ejecución o aplicación de dichos modelos al interior de la entidad.

San Luis de Gaceno - Boyacá: La respuesta del Concejo Municipal de San Luis de Gaceno fue remitida el 3 de septiembre de 2024, en la cual se indica que únicamente se cuenta con información relacionada con la implementación del Modelo Estándar de Control Interno – MECI 2005, el cual fue adoptado mediante la Resolución No. 022 de 2008. No se allegó documentación ni se hizo mención a la implementación de versiones posteriores del MECI, ni al Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, regulado por el Decreto 1499 de 2017, por lo que se entiende que estos modelos no han sido formalmente adoptados por la entidad.

Paipa - Boyacá: La respuesta del Concejo Municipal de Paipa, remitida el 22 de agosto de 2024, señala que se adoptó el Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005 mediante la Resolución No. 045 de 2009. Se precisa que no se ha implementado la versión MECI:2014. No obstante, mediante la Resolución No. 075 del 2 de diciembre de 2022, se formalizó la adopción del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), de conformidad con lo

establecido en el Decreto 1499 de 2017, estructurado con base en los lineamientos del MECI:2014.

Nuevo Colón: La respuesta del Concejo Municipal de Nuevo Colón, emitida el 5 de agosto de 2024, informa lo siguiente: Respecto al MECI:2005, se realizó un estudio previo y capacitación en 2010 conforme al Decreto 2474 de 2008. En relación con el MECI:2014, solo se dispone de un informe sobre el estado del control interno de la Ley 1474 de 2011, diligenciado en 2012. En lo que respecta al MIPG, se contrató la prestación del servicio en 2021 y se formalizó su implementación con la Resolución No. 045 del 26 de junio de 2024, con fecha de inicio de aplicación el mismo día.

Moniquirá - Boyacá: La respuesta del Concejo Municipal de Moniquirá, emitida el 20 de agosto de 2024, confirma la implementación de los Modelos Estándar de Control Interno MECI:2005 y MECI:2014, adoptados mediante las Resoluciones No. 021 de 2008 y No. 013 de 2015, respectivamente. Además, se menciona que, según el concepto del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), los Concejos Municipales no aplican el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), ya que no pertenecen a la Rama Ejecutiva del Poder Público, y deben regirse por la Ley 87 de 1993 en materia de control interno.

Garagoa - Boyacá: En respuesta a la solicitud realizada, el Concejo Municipal de Garagoa, con fecha del 12 de agosto de 2024, informó que, tras revisar los archivos de la corporación, no se encontró ningún acto administrativo que avalara la implementación del Modelo Estándar de Control Interno (MECI) en sus diferentes versiones. En consecuencia, el Concejo Municipal de Garagoa no ha implementado dicho modelo.

Cucaita - Boyacá: En respuesta a la solicitud, el Concejo Municipal de Cucaita, emitida el 30 de agosto de 2024, informó que, al ser una entidad política-administrativa que no integra la Rama Ejecutiva del Poder Público, no se ha implementado ninguno de los modelos de control interno, incluyendo el Modelo Estándar de Control Interno (MECI) ni el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG). En su lugar, el Concejo se regirá por la política de control interno establecida en la Ley 87 de 1993 y aplicará las demás políticas de gestión que sean pertinentes según las normativas vigentes.

Chinavita - Boyacá: En respuesta a la solicitud, el Concejo Municipal de Chinavita, emitida el 21 de agosto de 2024, informó que el Modelo Estándar de Control Interno (MECI) 2005 fue implementado a través de la Resolución No. 019 de 2008, con fecha de aplicación a partir del 2 de noviembre de 2008. También se implementó el MECI 2014 mediante la Resolución No. 030 de 2023. En cuanto al Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), establecido por el Decreto 1499 de 2017, el Concejo Municipal de Chinavita señaló que dicho modelo no ha sido implementado.

Cerinza - Boyacá: En respuesta a la solicitud presentada el 21 de agosto de 2024, el Concejo Municipal de Cerinza informó lo siguiente: En primer lugar, se adoptó el MECI: 2005 mediante la Resolución No. 129 del 20 de diciembre de 2008. En segundo lugar, el MECI: 2014 fue implementado a través de la Resolución No. 200 del 30 de diciembre de 2014. Finalmente, la actualización del MECI fue adoptada por el Concejo Municipal mediante la Resolución No. 037 del 19 de abril de 2021. En cuanto al Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), el Concejo Municipal de Cerinza informó que dicho modelo no ha sido implementado, conforme a las disposiciones del Decreto 1499 de 2017.

Arcabuco - Boyacá: En respuesta a la solicitud recibida, el Concejo Municipal de Arcabuco informa lo siguiente: En cuanto al Modelo Estándar de Control Interno (MECI) 2005, este fue implementado conforme al Decreto 1599 de 2005, formalizando mediante la Resolución No. 004 de 2009, expedida el 16 de abril de 2009, con aplicación a partir de esa fecha. En relación con el MECI 2014, este modelo no fue implementado en la entidad. En lo referente al Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), de acuerdo con el Decreto 1499 de 2017, fue implementado mediante la Resolución No. 019 de 2024, expedida el 11 de marzo de 2024, con aplicación a partir de esa fecha.

Así las cosas, se debe resaltar que los Concejos Municipales de *Chiquinquirá, Ciénega, Cómbita, Guateque, Miraflores, Pachavita, Ramiriquí, San José de Pare, Santa Rosa de Viterbo Soracá, Sotaquirá, Sutatenza, Tota, Turmequé, Viracachá y Zetaquirá* no dieron respuesta al Derecho de Petición referido. Por lo tanto, no se cuenta con información respecto del Estado Histórico y Actual de sus Modelos de Control Interno.

II.IV. RESULTADOS IMPLEMENTACIÓN MECI Y MIPG EN CONCEJOS MUNICIPALES

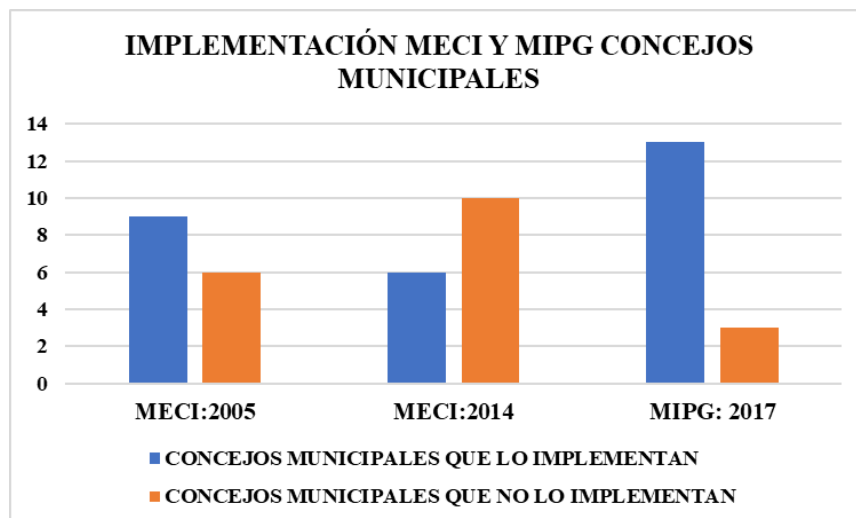
Por lo que se refiere a los Concejos Municipales, se obtuvieron 16 respuestas frente a los derechos de petición radicados por el suscrito, de las cuales se concluye lo siguiente:

CONCEJO MUNICIPAL	MECI:2005	MECI:2014	MIPG: 2017
Togüí	SI	NO	NO
Busbanzá	SI	SI	NO
Tuta	NO	NO	SI

Tenza	SI	SI	NO
Sora	NO	SI	NO
Siachoque	NO	NO	NO
Santa María	NO	NO	NO
San Luis de Gaceno	SI	NO	NO
Paipa	SI	NO	SI
Nuevo Colón	NO	NO	NO
Monquirá	SI	SI	NO
Garagoa	NO	NO	NO
Cucaita	NO	NO	NO
Chinavita	SI	SI	NO
Cerinza	SI	SI	NO
Arcabuco	SI	NO	SI

MODELO	CONCEJOS MUNICIPALES QUE LO IMPLEMENTAN	CONCEJOS MUNICIPALES QUE NO LO IMPLEMENTAN
MECI:2005	9	6
MECI:2014	6	10
MIPG: 2017	13	3

FIGURA 17. IMPLEMENTACIÓN MECI Y MIPG EN CONCEJOS MUNICIPALES



En relación con la implementación del Modelo Estándar de Control Interno MECI: 2005, se observó que el 56,25 % de los concejos municipales que respondieron el derecho de petición han adoptado formalmente este modelo como herramienta para fortalecer sus procesos de gestión, control y supervisión interna. En contraste, el 43,75 % de los concejos municipales no han implementado dicho modelo, ya sea por ausencia de un acto administrativo que lo adopte, falta de apropiación institucional o desconocimiento de la normatividad aplicable.

Por su parte, en relación con la implementación del MECI 2014, se observa que el 63,5 % de los concejos municipales no han adoptado esta actualización del Modelo Estándar de Control Interno. En contraste, el 37,5 % sí lo han implementado, mediante la expedición de actos administrativos que aprueban y adoptan lo establecido en el Decreto 943 de 2014.

En cuanto al Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), regulado por el Decreto 1499 de 2017, se evidencia una disminución en el nivel de implementación por parte de los concejos municipales en comparación con el MECI. Solo 3 Concejos Municipales, equivalentes al 18,5 %, han adoptado formalmente esta disposición normativa. En contraste, el 81,5 % de los concejos municipales señalaron no haber implementado el modelo, ya sea porque consideran que

no están obligados a hacerlo, o porque, si bien no han adoptado aún dichas disposiciones, manifiestan su intención de hacerlo en el futuro.

CAPÍTULO III. ANÁLISIS A LAS POSICIONES Y DOCTRINA REFERENTES AL - MECI- Y -MIPG-.

En lo que respecta a la implementación o actualización, es necesario analizar las razones que justifican la adopción de uno de los dos modelos, así como los motivos por los cuales se opta por dicho modelo en lugar del otro. Esto, teniendo en cuenta que el MIPG se presenta como una evolución natural y necesaria del MECI, al ampliar tanto el alcance de su contenido como la eficiencia del Control Interno en las entidades públicas de Colombia.

Ahora bien, sabiendo que la llegada del MIPG en el año 2017 a través del Decreto 1499 de este mismo año relegó completamente al MECI hasta el punto de casi desaparecer, la norma no lo eliminó por completo del ordenamiento jurídico, permitiendo que estos dos modelos coexistan, lo que conlleva a que algunas entidades públicas, muy pocas, cabe resaltar, todavía utilicen el MECI como el Modelo de Control Interno, situación que puede observarse, por ejemplo, en los Concejos Municipales a raíz de su naturaleza jurídica.

En consecuencia, son muchos los ejemplos y los contextos dónde estos modelos fueron implementados con un éxito rotundo, otros dónde debía reforzarse su ejecución y unos pocos dónde la implementación y/o actualización de estos modelos fue completamente ineficaz e ineficiente.

III.I BASES PRINCIPALES DEL MIPG

III.I.I MECI 1000:2005

El Modelo Estándar de Control Interno – MECI- surge como una necesidad para el control de las Entidades Públicas en Colombia, toda vez que la Constitución Política de 1991 trajo consigo el concepto de Control Interno tomando en cuenta como pilar fundamental el Estado Social de Derecho.

Al respecto, es importante señalar que el Modelo Estándar de Control Interno (MECI) fue introducido en el año 2005, con el propósito de facilitar la implementación y el desarrollo del Sistema de Control Interno. Este modelo establece una estructura que integra el control con la estrategia, la gestión y la evaluación institucional, orientando a las entidades del Estado al cumplimiento de sus objetivos y a su contribución a los fines esenciales del Estado (Roncancio, 2025).

Por ello, es pertinente destacar que, según Montilla, Montes & Mejia (2007), el MECI: 2005 se basa en modelos internacionales adoptados en países como Estados Unidos, Canadá y Australia, orientados a mejorar la gestión pública. Estos modelos promueven el fortalecimiento del control interno a través del direccionamiento estratégico y la administración de riesgos, con el fin de asegurar el cumplimiento de los objetivos institucionales y una gestión transparente y eficiente en las entidades del Estado.

Uno de los modelos que sirvió de base para la adopción del Modelo Estándar de Control Interno (MECI) en el año 2005 fue el desarrollado por el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, conocido como el Modelo COSO. Este modelo propone un sistema orientado a fortalecer el control en las organizaciones, mediante la

identificación de riesgos internos y externos, la definición de buenas prácticas, y la promoción de la supervisión efectiva de las actividades desarrolladas al interior de las instituciones.

Es así como Montilla (2007) planteó la siguiente estructura referente a la estructuración del Modelo Coso, atendiendo a las condiciones que surgen en el marco de las actuaciones desplegadas por las Instituciones.

Figura 18. ESTRUCTURA MODELO COSO



FUENTE: MEJÍA, MONTES Y MONTILLA (2007)

Cabe resaltar que, el elemento esencial de este Modelo consiste en el Sistema de Gestión de Riesgos, constituido como un proceso que se desarrolla en toda la organización y permite identificar, evaluar, medir y reportar tanto las amenazas, como las oportunidades que pueden impactar el cumplimiento de los objetivos institucionales.

La Gestión del Riesgo ARM es un componente clave del Gobierno Corporativo, cuya implementación y supervisión corresponde a la alta dirección. La auditoría interna proporciona aseguramiento independiente sobre la efectividad de esta gestión, identificando riesgos y

controles deficientes que puedan afectar el logro de los objetivos organizacionales. Esto fortalece el control interno y apoya la toma de decisiones estratégicas.

Por otra parte, el MECI también se fundamenta en el Modelo COCO, implementado en Canadá, cuyo enfoque principal abarca la administración de riesgos, el ejercicio del control y la dirección. Además, enfatiza la importancia de la planificación, estableciendo que todas las actividades de una organización deben orientarse hacia la consecución de un propósito definido, acompañadas de una supervisión constante que permita optimizar los resultados.

De este modo, la estructura de este Modelo se resume mediante la siguiente gráfica:

Figura 19. MODELO COCO



FUENTE: MEJÍA, MONTES Y MONTILLA (2007)

Por su parte, El modelo ACC (Australian Control Criteria) adopta una postura similar al CoCo en cuanto a la definición de los objetivos del Control Interno, destacando la importancia del compromiso adecuado de los trabajadores y demás grupos de interés para alcanzar los propósitos organizacionales. Además, enfatiza el autocontrol y la confianza mutua como elementos clave para facilitar la identificación y cumplimiento de dichos objetivos.

Asimismo, el modelo ACC reconoce la necesidad de contar con los conocimientos y habilidades adecuados para el desempeño de las funciones asignadas, apoyados por herramientas tecnológicas y procesos de calidad. La auditoría interna juega un papel fundamental en su implementación y seguimiento, asegurando la efectividad del sistema de control.

Aunado a lo anterior, en Reino Unido se implementa el Modelo de Control Interno denominado “CADBURY”, cuyo enfoque es principalmente financiero. El propósito de este sistema consiste en aumentar el nivel de eficiencia y eficacia de las operaciones contables de las Instituciones, a partir del cumplimiento de la normatividad, teniendo en cuenta un análisis de riesgos respecto de cada operación que pretenda desplegarse (Salnave y Lizarazo, 2018).

Este modelo se fundamenta en el Modelo COSO, en cuanto a la adopción de una estructura organizacional al interior de las instituciones, mediante la asignación de responsabilidades a los funcionarios. Además, propone prácticas para incrementar la confianza institucional, a través de la promoción de buenas prácticas por parte de los contadores y auditores internos.

En el mismo sentido, el Modelo CADBURY basa sus políticas de Gobierno en el Código Ético referente a los aspectos financieros que deben considerarse en las sociedades. De esta forma, este modelo otorga gran relevancia a los valores éticos, en tanto que, los considera esenciales para el desarrollo de un buen Gobierno.

Este modelo busca mitigar riesgos clave asociados a la inconsistencia en la aplicación de normas contables, la debilidad en los mecanismos de gobierno corporativo frente a crisis financieras, la insuficiencia de control por parte de los órganos de dirección y las presiones externas que pueden comprometer la independencia y objetividad de las auditorías.

El Modelo Cadbury se cimienta en una estructura que busca fortalecer la implementación del Control interno en las entidades. Por lo tanto, propone la aplicación de los siguientes componentes:

1. Consejo de Administración: Este debe conformarse por la combinación de directivos ejecutivos y no ejecutivos, en donde los últimos, ejerzan funciones de supervisión estratégica y control efectivo.

2. Comités Especializados: Los Comités especializados deben ser permanentes, en particular los de Remuneraciones y Auditoría, con composición mayoritaria de consejeros externos independientes, en aras de mitigar conflictos de interés y garantizar una toma de decisiones objetiva.

3. Comité de Auditoría: La principal función de este Comité consiste en supervisar el sistema de control interno, la calidad de la información financiera y la relación con los auditores externos. Por lo tanto, resulta fundamental su intervención en el nombramiento, retribución y evaluación de estos últimos, preservando su independencia.

4. Auditoría Externa: Esta auditoría tiene como finalidad emitir un juicio profesional sobre la razonabilidad de los estados financieros, sin implicar una responsabilidad principal en la detección de fraudes. De hecho, la independencia del auditor se garantiza a través de la supervisión ejercida por el Comité de Auditoría.

5. Auditoría Interna: Es reconocida como una herramienta fundamental para la evaluación del control interno, por lo que debe contar con autonomía funcional y tener acceso

directo tanto al Consejo como al Comité de Auditoría para el adecuado desempeño de sus funciones.

En cuanto a la estructura de este Modelo de Control interno, la misma se observa a continuación:

FIGURA 20. MODELO CADBURY



FUENTE: MEJÍA, MONTES Y MONTILLA (2007)

En ese orden de ideas, el Modelo Estándar de Control Interno incorporado en el ordenamiento jurídico en el año 2005, guía el diseño y operación del sistema en entidades públicas, apoyado en modelos internacionales y en la ética institucional. Además, promueve la prevención de riesgos, la gestión por procesos, el control corporativo permanente y la medición en tiempo real, así como la generación de información útil y la rendición de cuentas para mejorar la efectividad organizacional.

El Modelo Estándar de Control Interno, que se fundamenta en modelos internacionales como el ACC, COSO y CoCo, incorpora la Gestión del Riesgo como un componente esencial para las entidades públicas. En particular, el modelo ACC, basado en la norma AS/NZS 4360 de 1999, establece un proceso lógico y sistemático para la administración del riesgo, que incluye la identificación, análisis, evaluación, tratamiento, monitoreo y comunicación de riesgos.

El -MECI- en el 2005 fue implementado a través del Decreto 1599 de este mismo año, en el que se estableció que “El modelo requiere cuatro etapas para su implementación; consta de tres subsistemas, nueve componentes y 29 elementos, la interrelación de estos conforma el sistema” (Mejía, Montes y Montilla, 2007).

Con base en el Decreto 2621 de 2006, las entidades del orden público en Colombia estuvieron obligadas a implementar el Modelo Estándar de Control Interno (MECI) en un plazo máximo de 20 meses a partir de la entrada en vigor del mencionado decreto, sin distinguir entre entidades del nivel nacional o territorial.

Esta exigencia representó un reto considerable, ya que las diferencias internas y presupuestales entre entidades nacionales y territoriales han dificultado, incluso hoy en día, no solo la implementación y actualización del MECI, sino también la gestión de aspectos relacionados con el control interno, las políticas públicas, los planes de trabajo y otros componentes institucionales.

En consecuencia, para Mejía, Montes y Montilla (2007)

En varios municipios y entidades del orden departamental el proceso de implementación es más lento, no existe continuidad de funcionarios claves, no existe una cultura de control e imperan factores políticos. El modelo se implementa para cumplir con la norma,

pero alcaldes, gobernadores y gerentes no le dan la importancia que amerita. Dificilmente cumplirán los plazos establecidos. (p. 52)

Lo anterior se ve reflejado de forma más acentuada, por ejemplo, en los municipios de sexta categoría, dónde por temas usualmente técnicos y financieros, los Modelos de Control Interno como el -MECI- o el -MIPG- como podrá observarse más adelante, no han podido ser implementados con éxito, o se encuentran desactualizados, generando que el Modelo aplicado al interior de estas Entidades sea obsoleto.

Ahora bien, es menester resaltar que el MECI 1000:2005 se complementó en un inicio junto a la norma NTCGP 1000:2009, buscando el cumplimiento de los fines esenciales del Estado, y el cumplimiento de los lineamientos y demás objetivos propuestos en las Entidades Públicas del nivel central y descentralizado. Dicha compenetración se ve reflejada al interior de la toda la Entidad pública; sin embargo, su actividad se centra dentro de la Oficina de Control Interno, o su equivalente al interior de las Instituciones.

Es así que, para Gómez (2012)

La Oficina Asesora de Control Interno debe estar comprometida y a la vanguardia del desarrollo y evaluación de nuevas metodologías con el fin de contribuir al cumplimiento del plan estratégico corporativo permitiendo con ello fortalecer el control organizacional en Colombia. (p. 49)

Ahora bien, tomando en cuenta que dicha Oficina de Control Interno no solamente debe estar comprometida a estar actualizada, sino que legalmente encuentra en esta necesidad una obligación en la búsqueda de los fines esenciales del Estado, por lo tanto, era, y a la fecha sigue siendo necesario que las Entidades Públicas cuenten con esta Oficina, o, en su defecto, que las

funciones de esta se encuentren delegadas en otra oficina que pueda cumplir a cabalidad con las mismas; tal como es el caso de algunas de estas Entidades, dónde la planta de personal y la capacidad financiera es insuficiente.

III.I.II MECI 2014

En atención a los cambios estructurales al interior de las entidades públicas, así como la necesidad de fortalecer el Modelo de Control Interno que se venía implementando, se hizo necesario actualizar el MECI:2005. Esta actualización implicó la incorporación de estrategias orientadas a mejorar el ejercicio del control y la auditoría dentro de las instituciones. Como resultado, se adoptó el MECI:2014, una versión actualizada del modelo, diseñada para responder de manera más efectiva a las dinámicas institucionales y facilitar una gestión más eficiente del control interno.

Es importante resaltar que, la actualización de este modelo no implica su eliminación. Por el contrario, se mantienen vigentes sus tres ejes fundamentales: el autocontrol, la autogestión y la autorregulación, los cuales continúan siendo pilares esenciales para el fortalecimiento del control interno y el logro de una administración pública eficaz y transparente (Función Pública, 2014).

Una de las principales novedades de la actualización del modelo consiste en la reorganización de su estructura, en tanto que, los tres subsistemas de control contemplados en la versión anterior fueron integrados en dos Módulos de Control, los cuales constituyen la base para ejercer control sobre la planeación, la gestión institucional, la evaluación y el seguimiento. A partir de esta modificación, la información y la comunicación se convierten en un eje transversal del modelo, dado que, están presentes en todas las actividades de control que desarrollan las entidades.

En cuanto a las actividades de control, se dividen en tres, la primera se trata del Módulo de Control de planeación y gestión, el cual tiene como propósito integrar los parámetros de control que guían a la entidad en el cumplimiento de su visión, misión, objetivos, principios, metas y políticas. Asimismo, incluye los elementos esenciales para el desarrollo de la gestión institucional, tales como el talento humano, los planes, programas, procesos, indicadores, procedimientos, recursos y la administración de riesgos.

En cuanto al segundo módulo, este se compone de un conjunto de parámetros orientados a la valoración de los resultados al interior de la entidad. Dicha valoración se realiza con base en los criterios de evaluación y seguimiento definidos por la propia entidad, en función de los objetivos establecidos, los métodos aplicados y los resultados alcanzados.

Por lo que se refiere al eje transversal, concerniente a la comunicación e información, la actualización del Modelo supuso una reestructuración importante, toda vez que, los 29 elementos de control que integraban la versión anterior fueron reorganizados y condensados en 13 elementos, distribuidos a lo largo de 6 componentes. Dichos componentes, se agrupan dentro de los dos grandes módulos de control que estructuran el modelo actualizado.

Esta simplificación busca no solo facilitar la aplicación del MECI en las entidades públicas, sino también fortalecer su funcionalidad, mejorar la integración de los procesos institucionales y promover una gestión más eficiente y orientada a resultados.

El Modelo Estándar de Control Interno (MECI) se desarrolla mediante dos módulos: Control de Planeación y Gestión, y Control de Evaluación y Seguimiento. Estos se apoyan en seis componentes clave: Talento Humano, Direccionamiento Estratégico, Administración del Riesgo, Autoevaluación Institucional, Auditoría Interna y Planes de Mejoramiento.

A su vez, el modelo se implementa a través de 13 elementos que incluyen aspectos éticos, gestión del talento, planeación, estructura organizacional, procesos, indicadores, políticas, gestión del riesgo, evaluación y mejora continua, con el fin de fortalecer la gestión y el control en las entidades públicas.

En cuanto al eje transversal del MECI, existen tres instancias de participación correspondientes al Comité de Coordinación de Control Interno, el Representante de la Alta Dirección y el Equipo MECI. El Comité de Coordinación de Control Interno, es el organismo de más alto nivel jerárquico en materia de control interno dentro de las entidades públicas, el cual debe ser formalmente designado para liderar y coordinar la implementación y seguimiento del sistema.

De acuerdo con el Decreto 1599 de 2005, el Representante de la Alta Dirección es el directivo de primer nivel designado por el representante legal para liderar, coordinar y supervisar la implementación, mantenimiento y mejora continua del Modelo Estándar de Control Interno (MECI). Su responsabilidad principal es garantizar la integración y aplicación efectiva del MECI en todos los procesos y niveles de la entidad, asegurando el cumplimiento normativo, la transparencia y el fortalecimiento del control interno como parte de la gestión institucional, con el objetivo de generar una mejora al interior de cada una de las Entidades.

El equipo MECI es una instancia intermedia dentro del Sistema de Control Interno de la entidad, conformado de acuerdo con características específicas, el cual está integrado por miembros que representan las diferentes áreas y disciplinas académicas de la organización. Estos integrantes tienen la responsabilidad de promover y replicar en sus respectivos grupos de trabajo,

los aspectos relacionados con el Sistema de Control Interno, en aras de facilitar la correcta implementación y fortalecimiento en toda la entidad (Función Pública, 2014).

Teniendo en cuenta el análisis realizado a través de esta investigación, el denominado -MECI- 2014 no está exento de ser objeto de distintas pronunciaciones relativas a sus aspectos positivos y negativos, su eficiencia, su efectividad y la manera en que ha sido implementado a lo largo de distintas Entidades en Colombia, teniendo en cuenta que este no es un Modelo de Control Interno nuevo, sino una actualización del implementado originalmente en 2005, con grandes cambios en su estructura, pero internamente es el mismo Modelo Estándar de Control Interno.

En un primer momento, es necesario entender el porqué de la necesidad de actualizar el MECI:2005, frente a lo cual el Decreto 943 de 2014 enuncia estas razones para fundamentar esta actualización,

Que desde la expedición del MECI, han transcurrido 9 años en los que las entidades han realizado acciones para su implementación y evidenciado acciones de mejora de fortalecimiento del Sistema de Control Interno en el país; (Decreto 943, 2014).

Que los referentes internacionales, en especial el COSO, han sido actualizados en los últimos años lo que evidencia la necesidad de revisar y actualizar el MECI, con el fin de permitir su mayor entendimiento y facilitar su implementación y fortalecimiento continuo en las entidades públicas, el cual se basa, entre otros aspectos, en el fortalecimiento de herramientas que faciliten el control de la implementación y evaluación de las políticas públicas. (Decreto 943, 2014).

Así mismo, el Gobierno Nacional estableció un término perentorio correspondiente a siete meses siguientes a la publicación del Decreto mencionado, con el fin que las Entidades que ya contaban con el MECI:2005 implementado, realizaran la actualización, dando cumplimiento a todos los cambios que traía consigo el MECI 2014.

De acuerdo con Montiel (2017) a partir del año 2009, la Procuraduría General de la Nación ha implementado un programa a través del cual lleva a cabo el seguimiento y evaluación del MECI, así como otras herramientas de gestión utilizadas en las Alcaldías Municipales

Asimismo, la Procuraduría General de la Nación ha venido ejecutando un programa sistemático de seguimiento y evaluación orientado a verificar el grado de implementación del Modelo Estándar de Control Interno (MECI), así como de otras herramientas de gestión institucional, en entidades del orden territorial, con especial énfasis en las alcaldías municipales. En el marco de este ejercicio evaluativo, los resultados consolidados para el año 2012 evidenciaron un nivel de avance del 67 % en la adopción e implementación del MECI por parte de las entidades estatales.

La medición de la implementación del MECI se basa en dos fuentes, tales como la autoevaluación anual en línea realizada por el jefe de control interno ante el DAFP y los órganos de control, y los informes cuatrimestrales exigidos por la Ley 1474 de 2011. Ambos instrumentos permiten el seguimiento del sistema y la formulación de planes de mejoramiento continuo.

No obstante, conforme al párrafo 1 del artículo 75 de la Ley 617 de 2000, en municipios de tercera a sexta categoría, las funciones de control interno y contaduría pueden ser asumidas por dependencias afines dentro de la misma entidad. Esta situación puede generar

conflictos de interés, toda vez que, las funciones de implementación y evaluación del sistema residen en dependencias afines, lo que obliga a presumir el principio de buena fe durante la elaboración de estos reportes.

III.II EXPERIENCIAS REFERENTES AL -MIPG

El análisis del Modelo Integrado de Planeación y Gestión requiere considerar el contexto en el que fue concebido por el Gobierno Nacional, las etapas que se desarrollaron y otras circunstancias relevantes.

En este contexto, es importante comprender que las Entidades Públicas han atravesado dos ciclos de transición distintos en materia de Control Interno: primero, la actualización del MECI 2005 al MECI 2014; y posteriormente, la adopción de un modelo completamente nuevo, el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).

Al respecto, es necesario precisar que una correcta implementación de estos modelos parte de la calidad y de la idoneidad de los capacitadores que tenían, inicialmente, de dar los primeros pasos para el acercamiento de los funcionarios en lo referente a este nuevo Modelo, resaltando que este posee una magnitud mayor, un mayor nivel de compromiso y ciertas adiciones que requieren de una mayor atención.

Tal como lo enunciaron Bravo, Daza, Guerrero y Ruiz (2022), el MIPG se concentra directamente sobre la práctica y los procesos que se adelantan al interior de las Entidades Públicas, con el objetivo que los insumos y productos realizados por estas produzcan un impacto en la gestión y el desempeño institucional. Por esta razón, es que se resalta la importancia de las calidades de los capacitadores, y del funcionario que ostente el Control Interno de Gestión de

cada Entidad, y, en consecuencia, tenga la responsabilidad sobre la implementación y aplicación del MIPG.

Ahora bien, comentaron Camacho y Criales (2022) respecto del MIPG lo siguiente:

Lo anterior lleva a las entidades públicas al mismo dilema que se ha presentado en el sector privado relacionado con la integración de los sistemas de gestión, con la diferencia de que el sector público debe implementar obligatoriamente el MIPG y de manera complementaria los sistemas de gestión estandarizados.

Con base en lo anterior, se evidencia que en este caso, se considera que la implementación individual del MIPG no es suficiente al interior de las Entidades Públicas para poder lograr un buen Sistema de Control Interno y con esto mejorar la eficiencia de su trabajo, sino que, por el contrario, se considera necesaria la implementación de Modelos complementarios como lo son las normas ISO, las normas UNE, entre otros.

Así mismo, se establece que, esta integración “se hace posible siempre y cuando se realice una adecuada y precisa relación de ellos en el ámbito institucional; no solo en entidades públicas sino también puede ser una experiencia favorable para el sector privado.” (Camacho y Criales, 2022)

Ahora bien, existen posturas en las que su argumento se basa en lo positivo que ha sido el MIPG para la Gestión Pública en Colombia, pero su implementación y ejecución presentan un bache generalizado al interior de las Entidades. Bien lo concluyó Chaparro (2021) así:

La planeación incrementa su calidad, evidente en la articulación entre el MIPG y los propios objetivos de la entidad, o en la organización con la se dispone la información. Sin embargo, y esta será una característica presente en todos los documentos estudiados

dentro del Ministerio, los datos se encuentran bajo gruesas capas de protección que dificultan el proceso de análisis enormemente.

La postura de los beneficios brindados por parte del MIPG es apoyada por varios autores, es así que Díaz (2020) enunció que “la implementación del MIPG ha demostrado su efectividad a partir del hecho de que produce efectos muy positivos en el resultado de la gestión administrativa de las entidades que lo han adoptado como modelo de gestión. Estas posturas permiten dilucidar que el MIPG”

Concluye la misma autora que, el MIPG no se presenta como un Modelo que estandarice un formato para hacer las cosas, sino que ayuda a que las Entidades articulen el seguimiento a su gestión operativa de manera más eficiente (p. 13).

Ahora bien, es menester resaltar que el MIPG encuentra en su implementación una cercanía necesaria con el Formulario Único de Reportes de Avance de la Gestión (FURAG), toda vez que a través de estos dos instrumentos es posible realizar la medición de la eficiencia en la gestión al interior de las Entidades. Frente a lo anterior señaló Fonseca (2021):

Al no desarrollar las dimensiones y políticas del MIPG la entidad estaría incumpliendo con sus responsabilidades y normativa legal que rige la función pública y podría llegar a generar procesos disciplinarios o sanciones para la entidad y funcionarios responsables del proceso.

De esta manera, el FURAG es un formulario en línea a través del cual se realiza el monitoreo de los parámetros establecidos por el MIPG, con el fin de determinar el avance institucional en la implementación de las políticas de desarrollo por parte de las entidades estatales, durante cada vigencia.

En este sentido, por medio del FURAG se mide la gestión del desempeño institucional, a partir de la recolección de datos relacionados con la implementación de las dimensiones de MIPG, haciendo énfasis en el avance del ejercicio del control interno. De igual forma, se identifican las fortalezas y debilidades, con base en las cuales se determinan las acciones de mejora.

Es por ello que, los organismos obligados a reportar esta información mediante el FURAG, corresponden a las entidades que hacen parte de la Rama Ejecutiva del orden nacional y territorial. Cabe resaltar que, la persona encargada de hacerlo es el representante legal de cada entidad.

De hecho, el FURAG incluye dos cuentas, una relativa al reporte de información relacionado con MIPG y otra referente al MECI, la primera usualmente es administrada por el jefe de planeación y el jefe de control interno. Mientras que la segunda, solo puede contar con un usuario, que corresponde al jefe de Control Interno.

En cuanto a la finalidad de la implementación del FURAG, según la Función Pública (2023), esta consiste en identificar el avance de las entidades públicas en la implementación del MECI y el MIPG, así como reconocer las políticas con mayor y menor nivel de desempeño, las fortalezas, debilidades y los aspectos que requieren fortalecimiento en la aplicación de estos sistemas de control.

Es posible observar que, efectivamente la implementación de los Modelos de Gestión de la Calidad y Control Interno en Colombia como lo es el -MIPG- no solamente tiene una relación directa con el aumento de la eficiencia en el trabajo de las Entidades; el incumplimiento en su implementación y/o ejecución puede conllevar a consecuencias disciplinarias, fiscales, incluso

penales, toda vez que el hecho de no existir una correcta aplicación de estos Modelos altera significativamente las acciones de estas Entidades.

CAPÍTULO IV. PROPUESTA DE ARMONIZACIÓN

Como respuesta al estudio de los Modelos de Control Interno y Gestión de Calidad usados dentro de la Administración Pública en Colombia, se presenta una propuesta que armoniza los dos sistemas analizados, tomando en cuenta los aspectos positivos, los negativos y los que tengan margen de mejora, con el fin de buscar una optimización y una mejora en la eficiencia al interior de las Instituciones y Entidades públicas del país.

El objetivo de esta propuesta consiste en articular ambos Sistemas de Control, de tal manera que no se apliquen de manera separada e independiente, fortaleciendo la implementación de los mismos a nivel territorial, en todas las entidades que pertenecen a la Rama Ejecutiva del poder público.

Por ello, teniendo en cuenta que, el Modelo Integrado de Planeación y Gestión incluye una dimensión referente al ejercicio del Control Interno por parte de las Entidades Públicas, resulta pertinente fortalecer este eje a partir del MECI, incorporando las políticas establecidas mediante el Decreto 243 de 2014, así como se hace necesario actualizar este sistema conforme a la estructura organizacional y funcional de las entidades públicas.

Al respecto, atendiendo a la estructura de los Modelos MECI y MIPG, mediante la armonización de los mismos, también se requiere unificar dichos componentes, en atención a las similitudes y diferencias que presenten, tomando en consideración las condiciones actuales de la gestión estatal y el control interno de las entidades públicas.

En consecuencia, es dable crear un nuevo sistema que incluya componentes pertenecientes a ambos Modelos, en virtud del cual se establezcan dimensiones y componentes basados en MIPG y MECI, con el fin de facilitar la implementación de estas políticas por parte de las entidades estatales.

El modelo propuesto, denominado Sistema Integrado de Planeación, Gestión y Control Interno (SIPGCI), se fundamenta en el MIPG y el MECI, y responde a la necesidad de consolidar un esquema único. Este se encuentra estructurado a partir de seis ejes: control interno, direccionamiento estratégico y planeación, evaluación de resultados, gestión de riesgos, talento humano, y comunicación, información e innovación.

IV.I. DESARROLLO Y FUNDAMENTOS MODELO SIPGCI

Figura 21. SISTEMA INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y CONTROL INTERNO



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

De esta forma, los Componentes señalados de manera precedente se basan en MIPG y MECI, adaptados a la necesidad de integrar un Modelo Estratégico nuevo, de tal manera que se desarrollan de la siguiente manera:

1. Direccionamiento Estratégico y Planeación

La planeación y el direccionamiento estratégico consisten en definir los objetivos y metas que resultan fundamentales para el cumplimiento de las políticas estatales, mediante el establecimiento de una ruta institucional basada en las necesidades de los ciudadanos, en tanto que las actividades desplegadas por los funcionarios deben dirigirse a la satisfacción de las mismas.

La planeación estratégica permite a las entidades públicas anticiparse a los cambios del entorno, identificar oportunidades y desafíos, y definir acciones claras para alcanzar sus objetivos. De igual forma, facilita una gestión eficiente, orientada a resultados, que mejora la toma de decisiones, optimiza recursos y responde eficazmente a las necesidades ciudadanas.

La definición de objetivos y metas claras es un componente clave de la planeación estratégica, toda vez que, implica establecer objetivos medibles y alcanzables que se alineen con la misión y visión de la entidad. Además, es importante realizar un análisis de capacidades y recursos para identificar las fortalezas y debilidades de la entidad, y desarrollar estrategias para aprovecharlas o mejorarlas.

La identificación de riesgos y oportunidades también es un aspecto importante de la planeación estratégica. Esto significa analizar los factores internos y externos que pueden afectar la gestión institucional, y desarrollar estrategias para mitigar los riesgos o aprovechar las oportunidades.

De esta forma, las entidades públicas pueden anticiparse a los desafíos y aprovechar las oportunidades para mejorar su gestión y alcanzar sus objetivos. A su vez, a partir del direccionamiento de la entidad, por parte de los funcionarios correspondientes, también resulta esencial definir de manera clara las funciones que deben cumplir los funcionarios de manera individual, al igual que las actividades que deben desarrollar los contratistas.

Esto se debe a que, con frecuencia, se confunden las obligaciones entre contratistas y servidores públicos, a pesar de que, en teoría, dichas responsabilidades deberían estar claramente definidas en los documentos institucionales, con el fin de asegurar el cumplimiento de las metas asignadas a cada uno.

FIGURA 22. DIRECCIÓN ESTRATÉGICA Y PLANEACIÓN



2. Talento Humano

El talento humano se considera un componente clave en las entidades públicas, toda vez que, son los servidores y contratistas quienes llevan a cabo las tareas y actividades necesarias para alcanzar los objetivos institucionales.

En este sentido, es fundamental que las entidades públicas cuenten con personal capacitado y motivado para implementar y mantener un sistema de control de gestión y control interno efectivo.

La gestión del talento humano en entidades públicas implica desarrollar competencias y habilidades en los empleados para que puedan cumplir con sus responsabilidades de manera efectiva, lo cual se logra a través de la capacitación y formación continua, lo cual permite a los funcionarios mantenerse actualizados en las mejores prácticas y normas de control de gestión y control interno.

De este modo, los empleados pueden adquirir las habilidades y conocimientos necesarios para desempeñar sus roles de manera eficiente y efectiva, con ayuda de la formación y capacitación proporcionada por parte de la entidad, mediante diferentes programas y la promoción del talento humano.

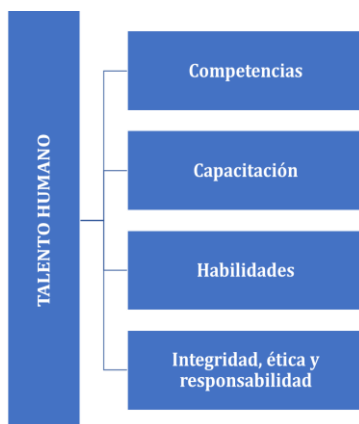
Adicionalmente, un factor sustancial en materia de promoción de talento humano, corresponde a la evaluación del desempeño institucional, mediante el monitoreo continuo respecto del cumplimiento de las responsabilidades de los trabajadores, así como la retroalimentación y acompañamiento para mejorar su desempeño.

Dicha evaluación, permite identificar áreas de fortaleza y debilidad, y desarrollar planes de acción para mejorar el desempeño de los empleados. Asimismo, la entidad debe promover una cultura organizacional adecuada, consolidar la cultura de control y garantizar una gestión efectiva que propicie transparencia, rendición de cuentas y responsabilidad.

Además, las entidades públicas deben adoptar valores de integridad, ética y responsabilidad, así como incentivar la colaboración y el trabajo en equipo, toda vez que, estos

aspectos se consideran fundamentales para la generación de un ambiente de trabajo que incentive a los trabajadores.

Figura 23. TALENTO HUMANO



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

3. Comunicación, información y gestión de la innovación

La dimensión tiene como propósito asegurar un flujo eficiente, oportuno y seguro de la información tanto interna como externa, esencial para la operación institucional y la interacción con la ciudadanía. Este proceso debe estar alineado con las disposiciones de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información, y sustentado en canales de comunicación adecuados a las capacidades organizacionales.

La gestión de la información se realiza a través de medios físicos y electrónicos, en tanto que, permite no solo el cumplimiento de las funciones misionales y administrativas, sino también garantizar la trazabilidad, integridad, disponibilidad y confidencialidad de los datos. Esta gestión articulada contribuye a fortalecer el control interno, la toma de decisiones informada y la mejora continua.

Asimismo, la comunicación estratégica se constituye en un habilitador clave para la generación, divulgación y aprovechamiento de información de calidad, mediante la articulación entre dependencias y una relación transparente y efectiva con los grupos de valor.

La existencia de servidores públicos bien informados sobre el funcionamiento institucional, y de ciudadanos que cuentan con información clara y accesible, fomenta la eficiencia, la eficacia, la calidad y la transparencia en la gestión pública, la rendición de cuentas y el control social.

En este contexto, la gestión de la innovación juega un papel fundamental, al facilitar el diseño e implementación de soluciones que optimicen la comunicación institucional y la gestión del conocimiento, promoviendo una cultura organizacional orientada al aprendizaje, la adaptabilidad y la transformación digital al servicio de los fines del Estado.

La presente dimensión tiene como propósito asegurar un flujo eficiente, seguro y oportuno de la información interna, necesaria para la operación de la entidad, así como de la información externa, clave para la interacción con la ciudadanía. Para ello, se requiere contar con canales de comunicación adecuados a las capacidades organizacionales y alineados con lo establecido en la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública.

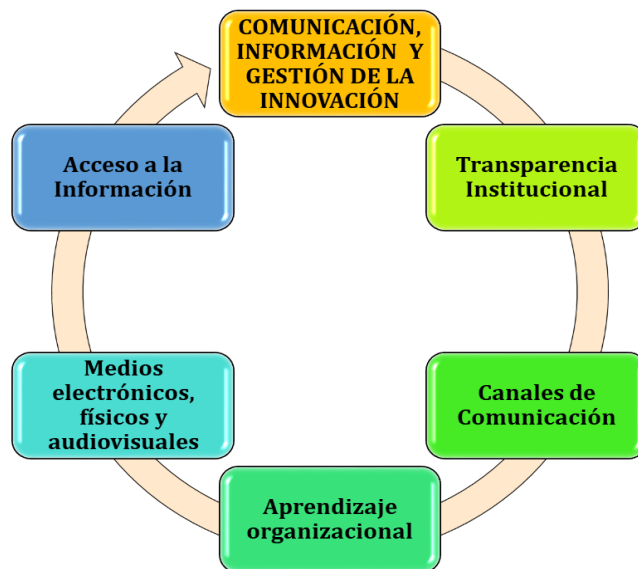
Igualmente, la gestión de la información y de los documentos que la soportan en formatos físicos, electrónicos y/o audiovisuales debe orientarse a facilitar el desarrollo de las funciones institucionales, garantizar la trazabilidad de la gestión, proteger la integridad y confidencialidad de los datos, y fortalecer los mecanismos de control interno y toma de decisiones basadas en evidencia.

Por su parte, la comunicación estratégica permite divulgar información de calidad generada en toda la entidad, por medio de una articulación efectiva entre las dependencias y una relación transparente con los grupos de valor.

Al respecto, es esencial contar con servidores públicos bien informados sobre el funcionamiento institucional, y con ciudadanos conocedores de sus derechos y de los canales para ejercerlos, contribuye a una gestión pública más eficiente, eficaz, transparente y orientada a resultados, al tiempo que fortalece la rendición de cuentas y el control social.

De lo anterior se colige, la gestión de la innovación se consolida como un factor transversal que impulsa la mejora continua de los procesos de comunicación y gestión de la información, facilita la transformación digital, promueve el aprendizaje organizacional y fomenta el desarrollo de soluciones creativas que respondan a los desafíos institucionales y sociales, en coherencia con los principios de buen gobierno y servicio al ciudadano.

Figura 24. COMUNICACIÓN E INFORMACIÓN



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

4. Análisis y administración de riesgos

El componente de Análisis y Administración de Riesgos del Sistema Integrado de Planeación, Gestión y Control (SIPGCI) tiene como objetivo establecer directrices claras para la identificación, análisis, evaluación, tratamiento, seguimiento y comunicación de los riesgos que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Este componente se basa en la integración armónica de los lineamientos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) y del Modelo Estándar de Control Interno (MECI), promoviendo una gestión proactiva, preventiva y basada en evidencias dentro de las entidades públicas.

Adicionalmente, su desarrollo está respaldado por un marco normativo robusto que incluye la Constitución Política de Colombia, la Ley 87 de 1993 sobre control interno, el Decreto 1499 de 2017 que formaliza el MIPG, así como la Ley 1474 de 2011 en materia de transparencia y lucha contra la corrupción. Igualmente, se fundamenta en la Norma Técnica Colombiana ISO 31000 de Gestión del Riesgo, permitiendo una alineación con buenas prácticas internacionales.

En el mismo sentido, este componente se sustenta en principios rectores como el enfoque basado en riesgos, la integridad institucional, la responsabilidad administrativa, la coordinación entre actores y la mejora continua. Estos principios permiten establecer una cultura organizacional orientada a la prevención y al control de eventos que puedan comprometer el logro de resultados institucionales, el uso eficiente de los recursos y la confianza ciudadana.

Es así como, este componente se desarrolla a través de 5 etapas. La primera consiste en la identificación de riesgos, donde se realiza la recolección sistemática de información sobre eventos potenciales que puedan afectar los procesos y objetivos institucionales.

Posteriormente, se lleva a cabo el análisis y valoración del riesgo, que consiste en evaluar la probabilidad de ocurrencia y el impacto de cada riesgo identificado, con el fin de determinar su nivel de criticidad y establecer prioridades.

La tercera etapa corresponde al tratamiento del riesgo, mediante el diseño e implementación de controles, acciones correctivas, medidas de mitigación o planes de respuesta adecuados. En seguida, se realiza el seguimiento y evaluación, con el propósito de verificar el comportamiento de los riesgos, medir la efectividad de los controles y generar alertas tempranas.

Finalmente, se desarrolla la comunicación del riesgo, por medio de la socialización interna de los riesgos, las medidas adoptadas y los resultados alcanzados, como parte de una estrategia de transparencia y cultura organizacional.

FIGURA 25. ANÁLISIS Y GESTIÓN DEL RIESGO



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

5. Evaluación de Resultados

El componente de Evaluación de Resultados del SIPGCI tiene como objetivo verificar el grado de cumplimiento de los planes, metas e indicadores institucionales, con base en el seguimiento sistemático, la recolección de información y el análisis objetivo de los logros alcanzados por la entidad.

Este componente articula los principios del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), que promueve la gestión orientada a resultados, con el enfoque de control y mejora continua del Modelo Estándar de Control Interno (MECI). La finalidad de este consiste en facilitar la toma de decisiones basada en evidencia, fortalecer la rendición de cuentas y contribuir al cierre de brechas institucionales.

Adicionalmente, funciona a partir de principios como la objetividad, la transparencia, la trazabilidad de la información, la orientación al usuario, la coherencia con la planeación y la articulación interinstitucional.

En cuanto a las etapas del componente evaluativo, inicialmente se debe realizar una revisión de las metas e indicadores señalados a través del Plan Estratégico, Operativo y Sectorial de las Entidades. De este modo, a partir de los planes mencionados, se realiza una comparación entre los objetivos planteados y los logros obtenidos, mediante la identificación de las fallas y el origen de las mismas.

Posteriormente, se realiza un análisis de impacto que va más allá del cumplimiento cuantitativo, e incluye una valoración cualitativa respecto de los efectos reales de las acciones institucionales en la ciudadanía, el entorno o la gestión interna.

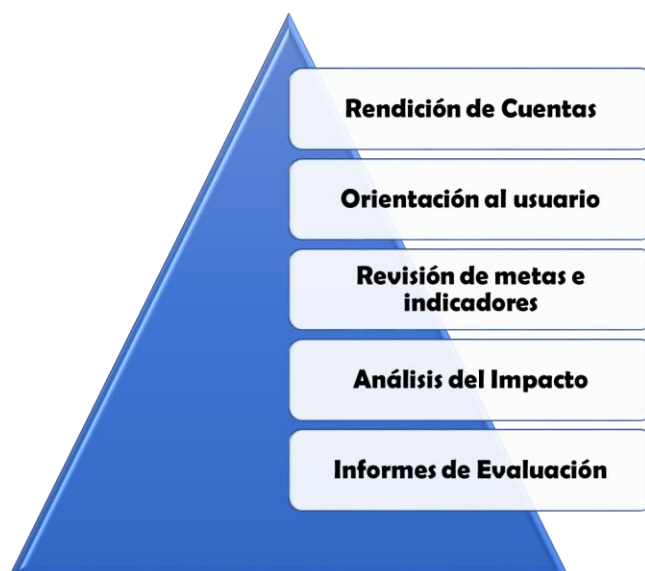
La información recolectada se consolida en informes de evaluación que deben ser objetivos, comprensibles y útiles para la toma de decisiones. Estos informes permiten identificar oportunidades de mejora, ajustar planes o rediseñar estrategias.

Este componente se vincula con los procesos de control interno, en tanto que, el resultado de la evaluación alimenta los sistemas de monitoreo, auditoría interna y control de gestión, a través del fortalecimiento del ciclo de mejora continua institucional.

En relación con las autoridades encargadas de llevar a cabo este ejercicio evaluativo, es indispensable que todas las entidades a través de la Oficina de Dirección, cuenten con los medios para medir los resultados.

De hecho, la Oficina de Planeación se encarga del diseño del método evaluativo, la recopilación de información y la articulación de todos los indicadores. En cambio, la Oficina de Control Interno, se encarga de verificar la utilidad de la evaluación realizada.

Figura 26. EVALUACIÓN DE RESULTADOS



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

6. Control Interno

Esta dimensión se desarrolla en el marco del Sistema de Control Interno, como componente transversal e integrador del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), de conformidad con las estructuras, principios y elementos establecidos por el Modelo Estándar de Control Interno (MECI), el cual se implementa para evaluar y fortalecer permanentemente los procesos institucionales, mejorar la calidad de la gestión pública y generar confianza en los ciudadanos.

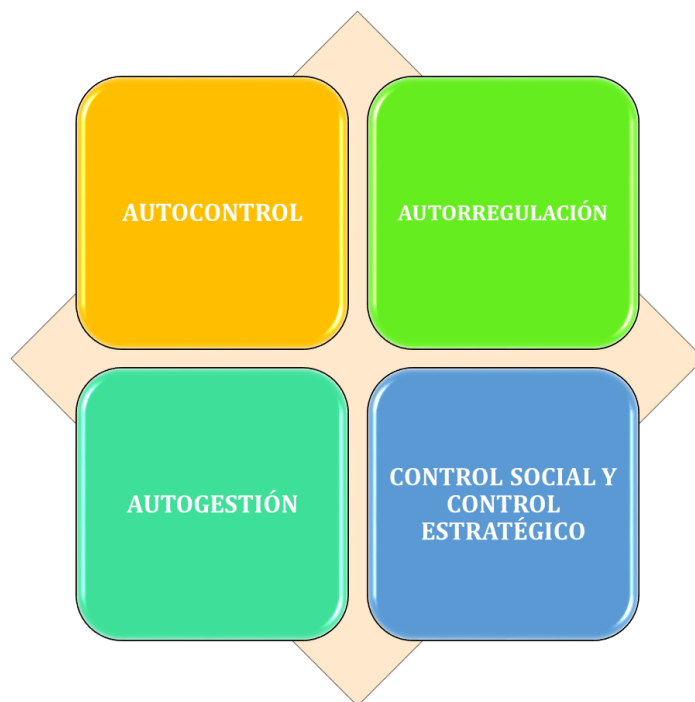
El Control Interno plantea los siguientes objetivos:

- Promover una cultura organizacional basada en el autocontrol, la autorregulación y la mejora continua.
- Identificar y gestionar los riesgos que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos estratégicos, misionales y de apoyo.
- Establecer controles efectivos que garanticen el uso adecuado de los recursos públicos.
- Facilitar la toma de decisiones a partir del monitoreo y la evaluación del desempeño institucional.
- Asegurar la trazabilidad, integridad y disponibilidad de la información para una adecuada rendición de cuentas.
- Prevenir y detectar posibles hechos de corrupción, ineficiencia o desviaciones del marco normativo.

Además, la dimensión impulsa el uso de herramientas de control social, el fortalecimiento del control estratégico, la gestión del conocimiento y la innovación, mediante la inclusión de prácticas que permiten anticiparse a las fallas del sistema y ajustar los procesos de manera proactiva.

La articulación efectiva entre MIPG y MECI en esta dimensión garantiza una visión sistémica del control, donde todos los servidores públicos participan activamente en la vigilancia de la gestión institucional, así como en la promoción de resultados confiables y sostenibles, alineados con los fines del Estado y las expectativas de la ciudadanía.

Figura 27. CONTROL INTERNO



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

El propósito de este nuevo sistema consiste en unificar los criterios de ambos modelos, con el fin de que se establezca la obligatoriedad en cuanto a la implementación del mismo tanto

en entidades de orden nacional, como territorial. Esto incluye Consejos Municipales, Asambleas Departamentales y demás entidades que argumentan no tener la obligación de implementar el Modelo de Control interno, pese a que se considere fundamental para el funcionamiento de la entidad estatal.

Adicionalmente, la propuesta incluye una dimensión de Control Interno que puede incluir la mayoría de los aspectos que desarrolla el MECI, lo realmente importante consiste en que se integren ambos Modelos, en tanto que contienen componentes similares, que pueden contribuir al fortalecimiento de la transparencia en la información y la consolidación de la confianza institucional.

De hecho, la articulación de los componentes conlleva a la mejora de los procesos internos institucionales, a partir de la formación de los funcionarios, quienes se capacitan de forma integral, sin desconocer los principios y finalidades del SIPGCI, en aras de garantizar la satisfacción de las necesidades de los usuarios.

Por lo tanto, y teniendo en cuenta los argumentos anteriormente esgrimidos, cabe resaltar que no basta con que el MECI sea únicamente una dimensión del MIPG, sino que debe implementarse la armonización de estos modelos, no sólo para buscar el cumplimiento de estándares establecidos por el mismo Sistema y por el Gobierno Nacional, sino también para promover la competitividad de municipios que no tienen gran capacidad financiera.

Esto es, que Municipios Categorizados como Municipios de Sexta Categoría, tengan la oportunidad, de acuerdo con sus posibilidades, de ser competitivos, eficientes y eficaces en su trabajo y quehacer diarios, y, con esto, lograr la satisfacción de las necesidades de su población, garantizando sus derechos y siendo guardianes de los principios y los fines esenciales del Estado.

V. CONCLUSIONES

En relación con el problema jurídico planteado a partir de la presente investigación, se evidencia que a pesar de que se ha logrado un avance significativo en cuanto a la implementación del MECI y MIPG, por parte de las entidades estatales, aún no se logra la eficiencia de estos sistemas, teniendo en cuenta lo siguiente:

1. Actualmente, existen dos Modelos de Control Interno vigentes en la legislación colombiana; en primer lugar, el Modelo Estándar de Control Interno (MECI) a través del Decreto 943 de 2014 y del Decreto 1083 de 2015; y, en segundo lugar, el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) a través del Decreto 1499 de 2017.
2. La revisión documental evidencia que, en gran parte de los municipios analizados, la implementación de los Modelos de Control Estándar (MECI) y de Gestión de la Calidad (MIPG) carece de soporte normativo formal, circunstancia que limita la validez jurídica de los mismos. Por ende, la inexistencia de actos administrativos en varias entidades restringe la capacidad de control y seguimiento institucional.
3. Asimismo, se observa una implementación desigual de los modelos entre los distintos municipios y concejos municipales, tomando en consideración que, a nivel de las Alcaldías Municipales existe una mejor disposición respecto de la implementación de ambos Modelos. No obstante, los Concejos Municipales manifiestan no tener la obligación de implementar el Modelo de Control Interno, pese a que resulte esencial para optimizar el desempeño institucional.
4. A pesar de que algunas entidades reportan la adopción del MIPG, dicha adopción resulta ser meramente formal, ya que no existe una apropiación institucional efectiva del modelo. Su implementación se limita, en la mayoría de los casos, a una manifestación declarativa, sin que se evidencie la aplicación práctica de sus lineamientos. Esta situación se refleja en la información suministrada por las entidades, las cuales afirman contar con actos administrativos de adopción, pero no presentan evidencia que demuestre la implementación real de los contenidos normativos.

5. La eficiencia en la ejecución de estos modelos está condicionada al fortalecimiento técnico y organizacional de las entidades públicas territoriales, así como al acompañamiento y supervisión por parte del nivel central. Por lo tanto, ante la ausencia de este Control, la implementación seguirá siendo parcial, con bajo impacto en la calidad de la gestión pública y en el cumplimiento de los fines del Estado.
6. En lo relacionado a los Concejos Municipales, la implementación de estos sistemas de control interno se condiciona a dos aspectos fundamentales como lo son el Talento Humano, y la capacidad presupuestal de los mismos, generando, evidentemente, un retraso y poca competitividad respecto de otras entidades del orden territorial.
7. La falta de respuesta de varias de las Entidades peticionadas, impidió un análisis a fondo de su situación actual respecto de la estructuración e implementación del MECI y MIPG a su interior.
8. Así mismo, es evidente que los sistemas de control interno vigentes actualmente en Colombia, se nutren de distintos modelos tanto nacionales como internacionales, como son, el Modelo COCO, el Modelo COSO, el Modelo ACC, el Modelo Cadbury, y, por supuesto, la NTCGP a lo largo de todas sus actualizaciones.
9. En conclusión, se hace necesario implementar el Sistema Integrado de Planeación, Gestión y Control Interno (SIPGCI) como una herramienta unificada que permita articular de manera eficiente los elementos fundamentales del MIPG y el MECI, superando así las debilidades observadas en la aplicación fragmentada de estos modelos.
10. La integración de los componentes del MECI y el MIPG en un único esquema normativo y operativo permite estandarizar procesos, fortalecer el control interno y promover la mejora continua de la gestión pública. De esta forma, la adopción del SIPGCI en todos los niveles del Estado, contribuye a la consolidación de una cultura organizacional orientada a la transparencia, la integridad y los resultados, mediante el fortalecimiento del desempeño institucional y, con ello, la confianza ciudadana en las instituciones.

VI. BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez, H., Figueroa, V., López, R., Sánchez, J. (2013). Modelo estándar de control interno en el sector público en Colombia: una revisión general a sus elementos constitutivos. *Dictamen Libre*, (12-13), 76-88.
<https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/dictamenlibre/article/view/3120>
- Arango, G. (2013). BENEFICIOS Y OBSTÁCULOS DE LA IMPLEMENTACIÓN DE UN MODELO DE CONTROL INTERNO: MECI – COSO. Universidad Militar Nueva Granada.
<https://repository.umng.edu.co/bitstream/10654/10710/1/Trabajo%20de%20Grado%20Control%20Interno.pdf>
- Arboleda, G. (2011). El Modelo Estándar de Control Interno (MECI) como herramienta que facilita el proceso de gestión escolar en una institución educativa. Universidad Nacional de Colombia. <https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/7205>
- Armero, D. (2024). Análisis de la gestión pública 2014 – 2021 en Colombia: Una revisión a la implementación de las Políticas de Sistemas de Gestión, desde el valor público. Universidad de la Salle. <https://hdl.handle.net/20.500.14625/31074>
- Armijo, M. (2011). Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social.
- Barrios, Y., Carmona, M. (2007). Nuevo paradigma del control interno y su impacto en la gestión pública. *Revista Economía y Desarrollo*, vol. 141, núm. 1, 2007, pp. 152-171.
<https://www.redalyc.org/pdf/4255/425541595009.pdf>
- Bermúdez, J., Mendivelso, K., Ramírez, M. (2020). METODOLOGÍA DE INTEGRACIÓN DE LAS NORMATIVAS MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN

(MIPG) Y SISTEMA ÚNICO DE ACREDITACIÓN (SUA) EN ENTIDADES PÚBLICAS DEL SECTOR SALUD DISTRITAL. Universidad Santo Tomás.

Bonnin, C. (2003). Principios de Administración Pública. Fondo de cultura económica de México.

Bozeman, B. (2000). Todas las organizaciones son públicas. Fondo de cultura económica de México.

Bravo, I., Daza, A., Guerrero, D., Ruiz, P. (2022). INTERVENCIÓN DEL ESTADO DEL MODELO DE IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN PÚBLICA MIPG, DIMENSIÓN UNO, TALENTO HUMANO – COMPONENTE INGRESO EN LA EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO ESE CENTRO 1. Universidad Católica de Manizales.

Bravo, M. (2020). ACTUALIZACIÓN EN EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO (MECI) E IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN MIPG EN LA ESE HOSPITAL HABACUC CALDERÓN DE CARMEN DE CARUPA. Universidad de Cundinamarca.

Bustamante, J., Quintero, M., Reyes, A. (2011). Impacto en la cultura organizacional con la aplicación del modelo estándar de control interno (MECI) en la Universidad de Antioquia. Universidad de Antioquia. <https://bibliotecadigital.udea.edu.co/handle/10495/21772>

Camacho, H., Criales, L. (2022). Una propuesta de integración por principios entre la responsabilidad social y el Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG. Serna, E. (Ed.). *Ciencia Transdisciplinar en la Nueva Era*. p.p. 490 – 498. Editorial Instituto Antioqueño de Investigación.

Camisón, C., Cruz, S., González, T. (2006). Gestión de la calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas. Editorial Pearson.

Campo, F., Cuchillo, F. (2010). MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO EL MECI. Universidad del Cauca.

- Cárdenas, E., Gil, M., Hernández, J., Hernández, Y. (2018). EVALUACIÓN DEL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN (MIPG) EN LAS ENTIDADES TERRITORIALES DEL ESTADO COLOMBIANO. Corporación Universitaria Rafael Núñez.
- Cárdenas, I., Cubillos, M. (2014). Evaluación del Modelo Estándar de Control Interno (MECI) y desarrollo de un modelo diferencial para el nivel territorial en Colombia. SIGNOS- Investigación en Sistemas de Gestión, vol. 6, núm. 2, 2014, pp. 51-63. Recuperado a partir de <https://www.redalyc.org/pdf/5604/560458749005.pdf>
- Chang, L. (2020). Implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) en la Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte de la Alcaldía de Bogotá. (Trabajo de Grado Presentado como requisito para optar al título De Especialista en Gestión Pública.
- Chaparro, M. (2021). UN ANÁLISIS DESDE LA GESTIÓN PARA RESULTADOS EN COLOMBIA EN EL MARCO DEL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN (MIPG) EN LOS MINISTERIOS DE EDUCACIÓN, SALUD Y PROTECCIÓN SOCIAL Y DEFENSA EN EL PERIODO 2018 – 2020. Pontificia Universidad Javeriana.
- Corredor, S., López, A., Santamaría, G. (2017). Actualización e implementación del Módulo Estándar de Control Interno (MECI) en la Alcaldía Municipal de Saboyá (Boyacá). Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia. <https://repositorio.uptc.edu.co/handle/001/1855>.
- Cruz, C., Sáenz, J., Sarmiento, M. (2018). METODOLOGÍA PARA LA INTEGRACIÓN DE LA GESTIÓN EN LAS ENTIDADES PÚBLICAS COLOMBIANAS A PARTIR DE LOS MODELOS SG-SST DECRETO 1072 DE 2015, NTC-ISO 14001:2015, NTC-ISO 9001:2015, MECI:2014 Y MIPG:2012. Universidad Santo Tomás.

Decreto 1599 de 2005. (2005, 20 de mayo). Presidencia de la República. Diario Oficial No. 45920.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=16547>

Decreto 943 de 2014. (2014, 21 de mayo). Presidencia de la República. Diario Oficial No. 49158.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=59048>

Decreto 1499 de 2017. (2017, 11 de septiembre). Presidencia de la República. Diario Oficial No. 50353. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=83433>

Decreto 4110 de 2004. (2004, 9 de diciembre). Presidencia de la República. Diario oficial No 45.761. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=15423>

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2005). Manual de Control Interno.

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2014). Manual Técnico del Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano.

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2014). Manual Interno del Modelo Estándar del Control Interno para el Estado Colombiano MECI 2014. http://apolo.uniatlantico.edu.co/SIG/MANUALTECNICOMECI2014_7_7_2014.pdf

Díaz, M. (2020). Importancia de la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) en el desarrollo de la dimensión de planeación, en Findeter. Universidad Militar Nueva Granada.

Durán, G., Leal, L. (2019). Historia y Reto del Control Interno en el Sector Público en Colombia. Universidad Libre de Colombia.

Florez, A. (2021). Factores críticos de capacidad que inciden en la evaluación del desempeño de los Municipios en Colombia. Universidad Externado de Colombia.

- Fonseca, G. (2021). ELABORACIÓN DE LOS DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE LA OFICINA ASESORA TIC'S DE LA ALCALDÍA DE PAIPA – BOYACÁ EN BASE A LOS LINEAMIENTOS DEL MIPG. Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia.
- Fonseca, M. (2023). Apoyo a la actualización del MIPG en la Dirección de Sistemas Integrados de Gestión de la Gobernación de Santander. Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia.
- Forero, C., Rodríguez, M. (2023). Articulación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) con las normas ISO 9001:2015, ISO 45001:2018, ISO 14001:2015 e ISO 27001:2022 en la Gobernación de Cundinamarca. Universidad Santo Tomás.
- Galíndez, D. (2019). Implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión “MIPG”, Basado en la Dimensión de Talento Humano en la Oficina de Gestión Social y Asuntos Poblacionales de la Gobernación del Departamento del Cauca. Corporación Universitaria Autónoma del Cauca.
- Galindo, L. (2020). Aproximación a los lineamientos para la implementación de la gestión del conocimiento en las entidades del sector público en Colombia. Revista SIGNOS.
- Galvis, O. D. J. M., Salazar, C. A. M., & Soto, E. M. (2007). Análisis de la fundamentación del modelo estándar de control interno, MECI 1000: 2005. *Estudios Gerenciales*, 23(104), 47-75.
- Gómez, H. (2012). Herramientas administrativas que garantizan la implementación de los sistemas de gestión de calidad y el modelo estándar de control interno para la prestación del servicio en las entidades públicas del orden municipal. Universidad de Medellín. Recuperado a partir de <https://repository.udem.edu.co/handle/11407/263>

- Gómez, J. (2021). EL MODELO DE CONTROL INTERNO EN COLOMBIA, UN ANÁLISIS DESDE LAS CAPACIDADES INSTITUCIONALES: EL CASO DEL MUNICIPIO DE SAN CARLOS (CÓRDOBA). Pontificia Universidad Javeriana.
- Gómez, M., Parada, M. (2021). Análisis de la incidencia del MIPG en relación con el tipo de Cultura Organizacional en la Alcaldía Santiago de Cali: Estudio del Departamento Administrativo de Gestión Jurídica Pública. Institución Universitaria Antonio José Camacho.
- Granados, J. (2021). Herramientas de medición de la gestión pública en Colombia: el Formulario Único de Avance a la Gestión como herramienta de medición del Modelo Integrado de Planeación y Gestión. Revista del CLAD Reforma y Democracia.
- Guerrero, I. (2020). ANÁLISIS DE LA DIMENSIÓN DE TALENTO HUMANO DE MIPG, EN EL MINISTERIO DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO DE COLOMBIA. Universidad Militar Nueva Granada.
- Guerrero, O. (1997). Principios de administración pública. Escuela Superior de Administración Pública.
- Harmon, M., Mayer, R. (1999). Teoría de la organización para la administración pública. Fondo de Cultura de México.
- Herrera, L. (2020). Análisis diagnóstico de la implementación del Modelo Estándar de Control Interno (MECI) en el Concejo Municipal de Junín Cundinamarca en las vigencias 2018 – 2020, conforme a la legislación colombiana. Universidad Nacional Abierta y a Distancia. Recuperado a partir de <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/36608>
- Higuera, D. (2022). ACTUALIZACIÓN DE PROCESO Y PROCEDIMIENTOS PARA LA SECRETARÍA DE TRÁNSITO Y TRANSPORTE DE DUITAMA BASADO EN EL

MODELO INTEGRADO DE PLANEACION Y GESTION – MIPG. Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia.

Hood, C. (2011). ¿Una gestión pública para todo momento? Biblioteca básica de administración pública.

Leuro, M. (2017). Propuesta de alineación del Sistema Integrado de Gestión del ICBF Regional Bogotá con las normas ISO 9001:2015, ISO 14001:2015 y OHSAS 18001:2007. Universidad Santo Tomás.

Ley 1474 de 2011. (2011, 12 de julio). Diario Oficial No. 48128. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=43292>

Mancipe, L. (2014). ¿Por qué un nuevo MECI para el control público? Revista en Contexto. Pp. 69-88.

Mejía, E., Montilla, O., Montes, C. (2007). Análisis de la fundamentación del modelo estándar de control interno, MECI 1000:2005. Revista Estudios Gerenciales. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592307700177>

Ministerio del Interior. (s.f) Modelo Integrado de Planeación y Gestión-MIPG <https://www.mininterior.gov.co/oficina-asesora-de-planeacion/grupo-de-mejoramiento-continuo/modelo-integrado-de-planeacion-mipg/>

Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio. (2020). GUIA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN - MIPG. <https://www.minvivienda.gov.co/sites/default/files/procesos/DET-G-02%20Implementaci%C3%B3n%20del%20MIPG%20-%203.0.pdf>

Ministerio de Ciencias, Tecnología e Innovación. Modelo Estándar de Control Interno (MECI). (2025). https://minciencias.gov.co/quienes_somos/control/control_modelo

- Moreno, D. (2020). Diseño de un Sistema Integrado de Gestión a partir de los requisitos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG y de la Norma ISO 9001:2015 en la Administración Central de la Alcaldía de Palmira, Valle del Cauca. Universidad Nacional de Colombia.
- Murallas, Y. (2023). Gestión del conocimiento y la innovación: una experiencia práctica del MIPG en la alcaldía de Bucaramanga, Colombia (2022). Revista Administración Pública y Sociedad. Recuperado a partir de <https://revistas.unc.edu.ar/index.php/APyS/article/view/40905/42614>
- Niño, J. (2020). MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN (MIPG), ORIENTADO COMO BUENAS PRÁCTICAS PARA LA GESTIÓN EN EMPRESAS DEL SECTOR PRIVADO: REFLEXIÓN TEÓRICA. Universidad Militar Nueva Granada.
- Pulecio, M. (2020). ARTICULACIÓN DEL SISTEMA ÚNICO DE Y EL MODELO MIPG EN GESTIÓN DESDE LA METODOLOGÍA DE AUTOEVALUACIÓN DEFINIDOS POR LOS DOS MODELOS. Universidad Santo Tomás.
- Quintero, A. (2023). Estado de implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG, en la alcaldía del Municipio de Victoria Caldas. Escuela Superior de Administración Pública.
- Real, G. (2019). Implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) en el Hospital del SARARE E.S.E municipio de Saravena- Arauca. Universidad Cooperativa de Colombia.
- Rengifo, L. (2010). Acciones adoptadas por las empresas públicas del municipio de Palmira, para aplicar el modelo estándar de control interno (MECI) en el período 2005 – 2009. Universidad del Valle.

<https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/entities/publication/11c6d05b-5977-4c45-904a-897549aaa255>

Rocancio, G. (s.f) ¿Qué es el MECI y para qué sirve en la Administración Pública?.
<https://gestion.pensemos.com/que-es-el-meci-y-para-que-sirve-en-la-administracion-publica>

Rodríguez, J. (2020). COMO MEJORAR LA GESTIÓN PÚBLICA A TRAVÉS DEL MODELO MIPG. Universidad Católica de Colombia.

Royett, J. H., Hernández, Y. F., de los Ángeles Gil, M., & Barboza, E. C. (2018). Evaluación del modelo integrado de planeación y gestión (MIPG) en las entidades territoriales del estado colombiano. *Aglala*, 9(1), 444-463.

Rodríguez, J. (2020). DE LOS SISTEMAS DE GESTIÓN AL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN EN EL SECTOR PÚBLICO: UNA REVISIÓN DEL CASO COLOMBIANO. *Revista Eletronica de Administração*.

Sandoval, M. E. M., Sandoval, C. C. M., & Sandoval, Ó. A. M. (2017). ¿ La implementación del control interno fortalece la gobernabilidad en las alcaldías municipales en Colombia?. *Administración & Desarrollo*, 47(1), 97-117.

Salcedo, P. (2019). PROPUESTA DE PLAN DE ACCION MODELO INTEGRADO PLANEACION Y GESTION (MIPG) EN LA CONTRALORIA DE BARRANCABERMEJA. Universidad Cooperativa de Colombia.

Shafritz, J., Hyde, A. (2000). Clásicos de la administración pública. Fondo de cultura económica de México.

Salnave Sanin, M., & Lizarazo Barbosa, J. J. (2017). El sistema de control interno en el estado colombiano como instancia integradora de los sistemas de gestión y control para mejorar la eficacia y efectividad de la gestión pública a

2030.Mhttps://bdigital.uexternado.edu.co/server/api/core/bitstreams/ebaf867d-23a1-4910-9df7-bbacd2cc9ca2/content

Vargas, E. (2023). Sistema institucional de evaluación de políticas públicas en Colombia: Contribuciones y limitaciones del Modelo Integrado de Gestión y Planeación. Universidad de los Andes.

Venegas, N. (2015). Modelo Estándar de Control Interno (MECI) como generador de valores anticorrupción en lo entes municipales colombianos. Universidad Militar Nueva Granada. Recuperado a partir de <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/6602>

Universidad Abierta y a Distancia). <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/38484/lechangp.pdf?sequence=1>

Ministerio de Educación. (s.f.). https://www.mineducacion.gov.co/1780/articles-387706_recurso_18.pdf