

**PROPUESTA DE DISEÑO DEL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN –
MIPG EN LA EMPRESA DE SERVICIOS PÚBLICOS DE SAN PEDRO DE CARTAGO,
NARIÑO**

RESUMEN

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG según el Departamento de la Administración de la Función Pública -DAFP es un marco de referencia que suministra un conjunto de conceptos, elementos y criterios para enfrentar y resolver problemas; buscando que la gestión este enmarcada en valores públicos, para así consolidar un servicio público eficiente, transparente y centrado en la satisfacción de las necesidades y expectativas de la ciudadanía. El presente trabajo de investigación presenta una propuesta de diseño del MIPG para la Empresa de Servicios de San Pedro de Cartago, por medio de la elaboración de mapas de riesgos, con sus respectivos planes de acción e indicadores de medición, para cada una de las dimensiones del modelo, debido a que por diferentes limitaciones económicas y de personal no ha sido posible implementar el MIPG con todas sus dimensiones y políticas dentro de la entidad.

Palabras clave:

MIPG (Modelo Integrado de Planeación y Gestión), servicios públicos domiciliarios, San Pedro de Cartago, Decreto 1499 de 2017, control interno, control, DAFP (Departamento de la Administración Pública), mapa de riesgos, gestión, público.

**PROPUESTA DE DISEÑO DEL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN –
MIPG EN LA EMPRESA DE SERVICIOS PÚBLICOS DE SAN PEDRO DE CARTAGO,
NARIÑO**

LEYDI LORENA ORTIZ BURBANO

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA ACADÉMICO DE CONTADURÍA PÚBLICA
SANTIAGO DE CALI**

2022

**PROPUESTA DE DISEÑO DEL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN –
MIPG EN LA EMPRESA DE SERVICIOS PÚBLICOS DE SAN PEDRO DE CARTAGO,
NARIÑO**

LEYDI LORENA ORTIZ BURBANO

Trabajo de grado

**TUTORA: CLAUDIA PATRICIA MENDIETA CARDONA
MAGÍSTER EN POLÍTICAS PÚBLICAS**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA ACADÉMICO DE CONTADURÍA PÚBLICA
SANTIAGO DE CALI**

2022

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, a Dios por brindarme sabiduría y perseverancia durante mi proceso de formación como profesional, ya que gracias a Él este logro es una realidad.

A mi madre, por todo el apoyo brindado, porque sin su esfuerzo y sus oraciones nada de esto hubiera sido posible.

A mi padre, por su ayuda durante mi formación académica.

A mis tíos, por ayudarme a cumplir mis sueños y proyectos.

A mi hermana, porque gracias a su dedicación ha sido un modelo desde mi infancia.

A mi compañero de camino, por sus palabras de aliento cuando más lo necesitaba y por motivarme para cumplir mis sueños.

A mis amigos y demás familiares por aportar un granito de arena a mi crecimiento personal y profesional.

A mi equipo de trabajo de la Universidad, por la ayuda brindada durante este proceso y por su linda amistad.

A mi tutora, por su tiempo y dedicación, porque sin sus conocimientos no hubiera sido posible.

A mis profesores, por cada uno de los saberes compartidos.

A mi Universidad del Valle, por acogerme en su alma mater y permitirme adquirir conocimientos para cumplir mi sueño de ser profesional.

Al gerente de la Empresa de Servicios de San Pedro de Cartago, por su disponibilidad y por darme la oportunidad de elaborar mi trabajo de investigación con base en la información de la entidad a la cual dirige.

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	12
1. GENERALIDADES	15
1.1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	15
1.1.1. <i>Antecedentes De Investigación</i>	15
1.1.2. <i>Planteamiento del Problema de Investigación</i>	20
1.1.3. <i>Formulación Del Problema De Investigación</i>	25
1.1.4. <i>Sistematización Del Problema De Investigación</i>	26
1.2. OBJETIVOS.....	26
1.2.1. <i>General</i>	26
1.2.2. <i>Específicos</i>	26
1.3. JUSTIFICACIÓN	27
1.4. MARCO DE REFERENCIA.....	30
1.4.1. <i>Marco Teórico</i>	30
1.4.2. <i>Marco Conceptual</i>	47
1.4.3. <i>Marco Contextual</i>	59
1.4.4. <i>Marco Legal</i>	76
1.5. METODOLOGÍA	79
1.5.1. <i>Tipo De Estudio</i>	79
1.5.2. <i>Método de Investigación</i>	80
1.5.3. <i>Fuentes de Información</i>	80
1.5.4. <i>Técnicas De Investigación</i>	81
1.5.5. <i>Fases de la Investigación</i>	82
2. NORMATIVIDAD VIGENTE PARA EL DISEÑO DEL MIPG EN LA EMPRESA DE SERVICIOS PÚBLICOS DE SAN PEDRO DE CARTAGO – NARIÑO	84
2.1. CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE 1991.....	84
2.2. LEYES	85
2.2.1. <i>Ley 87 de 1993</i>	85
2.2.2. <i>Ley 142 de 1994</i>	85
2.2.3. <i>Ley 1474 de 2011</i>	86
2.2.4. <i>Ley 1551 de 2012</i>	86
2.2.5. <i>Ley 1753 de 2015</i>	86

2.3.	DECRETOS PRESIDENCIALES.....	87
2.3.1.	<i>Decreto 1599 de 2005</i>	87
2.3.2.	<i>Decreto 1499 de 2017</i>	87
2.4.	OTRAS NORMATIVAS NACIONALES	88
2.4.1.	<i>Conpes 3785 de 2013</i>	88
2.5.	DECRETOS MUNICIPALES.....	89
2.5.1.	<i>Decreto No. 071 del 14 de abril de 2009</i>	89
2.6.	RESOLUCIONES.....	90
2.6.1.	<i>Resolución Administrativa 002 del 2 de julio del 2020</i>	90
2.7.	CIRCULARES.....	90
2.7.1.	<i>Circular No. 100.004 del 14 de diciembre de 2018</i>	90
2.7.2.	<i>Circular No. 004 del 7 de marzo del 2019</i>	91
2.8.	ACUERDOS	91
2.8.1.	<i>Acuerdo No. 024 del 16 de agosto de 2009</i>	91
3.	POLÍTICAS Y DIMENSIONES DEL MIPG APLICADAS Y APLICABLES A LA EMPRESA DE SERVICIOS PÚBLICOS DE SAN PEDRO DE CARTAGO, NARIÑO.....	94
3.1.	DIMENSIÓN DISEÑADA EN LA ACTUALIDAD	94
3.2.	DIMENSIONES POR IMPLEMENTAR – REQUERIMIENTOS.....	99
4.	DISEÑO DE LOS ELEMENTOS FALTANTES, PARA EL FUNCIONAMIENTO DEL MIPG EN LA EMPRESA DE SERVICIOS PÚBLICOS DE SAN PEDRO DE CARTAGO, NARIÑO.	116
5.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	134
5.1.	CONCLUSIONES.....	134
5.2.	RECOMENDACIONES.....	136
	BIBLIOGRAFÍA.....	138
	ANEXOS.....	146

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Índices de las dimensiones de gestión y desempeño año 2020	23
Figura 2	Otra clasificación del control.....	33
Figura 3	Teoría de la agencia.....	35
Figura 4	Teoría de los Stakeholders.....	37
Figura 5	Evolución del marco COSO.....	39
Figura 6	Comparación entre COSO I y COSO II	42
Figura 7	Relación entre COSO I y COSO II.....	43
Figura 8	17 principios del modelo COSO III	46
Figura 9	Objetivos del MIPG	53
Figura 10	Dimensiones del MIPG.....	54
Figura 11	Población desagregada por área.....	60
Figura 12	Población desagregada por sexo	61
Figura 13	Pirámide poblacional	61
Figura 14	Porcentaje del valor agregado por actividades económicas	62
Figura 15	Organigrama de la Alcaldía Municipal de San Pedro de Cartago	65
Figura 16	Ubicación de la Bocatoma y de la Planta de Tratamiento de Aguas Residuales - PTAR.....	66
Figura 17	Estructura organizacional de la Empresa de Servicios Públicos.....	67
Figura 18	Cobertura de acueducto y alcantarillado	73
Figura 19	Porcentaje de viviendas que tienen acceso a servicio de acueducto.....	73
Figura 20	Cobertura servicio de recolección de basuras	75
Figura 21	Modelo de Gestión Pública Eficiente al Servicio del Ciudadano	89
Figura 22	Dimensión de Talento Humano	94
Figura 23	Dimensión Direccionamiento Estratégico y Planeación	102
Figura 24	Gestión con Valores para Resultado	103

Figura 25 Dimensión Evaluación de Resultados	107
Figura 26 Dimensión Información y Comunicación.....	108
Figura 27 Dimensión Gestión del Conocimiento y la Innovación	112
Figura 28 Dimensión Control Interno	114

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Componentes del modelo COSO I.....	40
Tabla 2	Empresas del municipio de San Pedro de Cartago, Nariño.....	65
Tabla 3	Participación de los socios.....	70
Tabla 4	Usuarios de la empresa de Servicios Públicos de San Pedro de Cartago.....	70
Tabla 5	Empleados de la Empresa de Servicios Públicos de San Pedro de Cartago, presentes en el casco urbano.....	71
Tabla 6	Normograma Empresa de Servicios Públicos de San Pedro de Cartago	93
Tabla 7	Dimensión de Talento Humano.....	95
Tabla 8	Dimensión Direccionamiento Estratégico y Planeación.....	101
Tabla 9	Diagnóstico de la Segunda Dimensión del MIPG	102
Tabla 10	Dimensión de Gestión con Valores para Resultado	104
Tabla 11	Diagnóstico de la tercera dimensión del MIPG.....	105
Tabla 12	Dimensión Evaluación de Resultados	106
Tabla 13	Diagnóstico de la cuarta dimensión del MIPG	107
Tabla 14	Dimensión de Información y Comunicación	109
Tabla 15	Diagnóstico de la quinta dimensión del MIPG	110
Tabla 16	Dimensión Gestión del Conocimiento y la Innovación.....	111
Tabla 17	Diagnóstico de la sexta dimensión del MIPG	112
Tabla 18	Dimensión Control Interno	113
Tabla 19	Diagnóstico de la séptima dimensión del MIPG	114
Tabla 20	Explicación de la Probabilidad_Mapa de Riesgos.....	118
Tabla 21	Análisis del Impacto Negativo_Mapa de Riesgos.....	118
Tabla 22	Explicación del Nivel de Riesgo_Mapa de Riesgos.....	119
Tabla 23	Mapa de Riesgos de la dimensión de Talento Humano	120
Tabla 24	Mapa de Riesgos de la dimensión de Direccionamiento Estratégico y Planeación	122

Tabla 25	Mapa de Riesgos de la dimensión de Gestión con Valores para Resultado.....	124
Tabla 26	Mapa de Riesgos de la dimensión de Evaluación de Resultados.....	126
Tabla 27	Mapa de Riesgos de la dimensión de Información y Comunicación	128
Tabla 28	Mapa de Riesgos de la dimensión de Gestión del Conocimiento y la Innovación....	130
Tabla 29	Mapa de Riesgos de la dimensión de Control Interno	132

ÍNDICES DE ANEXOS

Anexo 1 Normograma para implementación del MIPG	146
Anexo 2 Preguntas de la entrevista dirigida a la Dr. Lucy Sapuyes	147
Anexo 3 Carta del Gerente de la Empresa Aprobando la Monografía	148
Anexo 4 Carta de autorización para publicar información de la ESPSPC.....	149

INTRODUCCIÓN

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, en Colombia está regido por el Decreto 1499 de 2017, en su versión actualizada, según el DAFP es un marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión institucional. El MIPG está conformado por siete dimensiones que son: Talento Humano, Direccionamiento Estratégico, Gestión con Valores para Resultados, Evaluación de Resultados, Información y Comunicación, Gestión del Conocimiento y la Innovación y Control Interno. Este modelo debe ser aplicado por las entidades pertenecientes a la rama ejecutiva tanto del orden nacional como territorial, donde la participación del Estado sea superior al 90%. Dentro de este grupo se encuentran las empresas descentralizadas, de las cuales hacen parte las empresas de servicios públicos domiciliarios.

La Empresa de Servicios Públicos de San Pedro de Cartago S.A., es una entidad pública descentralizada, que fue creada en el año 2009; y está conformada por dos socios, el primero de ellos es el municipio de San Pedro de Cartago que cuenta con unas acciones correspondientes al 99,99% y el 00,01% restantes hacen parte de la Empresa Social del Estado Centro de Salud San Pedro de Cartago, razón por la cual dicha entidad tiene la obligación de implementar el MIPG, pero debido a diferentes limitaciones, especialmente en cuanto a personal y recursos económicos, a la fecha no ha podido cumplir con este requisito, ya que, hasta el momento sólo ha elaborado el diseño de la primera dimensión que es el Talento Humano sin implementarlo. Por lo anterior, el presente trabajo de investigación pretende presentar una propuesta de diseño del modelo MIPG para la Empresa de Servicios Públicos de San Pedro de Cartago S.A., donde se proponen las políticas más relevantes de dicho modelo para el funcionamiento de la entidad antes mencionada y que la empresa se acoja a la normatividad vigente, pues de no hacerlo, se pueden generar sanciones a futuro. El resultado de este trabajo será un aporte para la empresa, la comunidad, la región, el medio

ambiente, otras entidades similares y para el crecimiento profesional de la autora y de quienes lean este documento.

Entendiendo que el saneamiento básico y el agua potable son requerimientos esenciales de toda comunidad y que es obligación del Estado Colombiano asegurar el acceso a la población de estos servicios públicos, estructurar modelos para desarrollar una gestión idónea de los recursos asignados a esta entidad, es el derrotero de esta investigación; por tal motivo, acorde con el objeto social, tamaño y alcance de la empresa, se proponen elementos relevantes del modelo MIPG que con seguridad fortalecerán la gestión de empresa, redundando en un impacto positivo sobre la región.

Para la elaboración del presente trabajo de investigación, se utilizó una metodología de tipo exploratoria, adaptándose a un método de estudio deductivo, donde se utilizaron fuentes de información primaria y secundaria. Se llevaron a cabo una serie de entrevistas y un análisis de datos simple para cumplir con los objetivos planteados, por medio de tres fases de investigación. La primera fase, que está plasmada en el segundo capítulo del presente trabajo, establece la normatividad vigente que se tuvo presente al momento de diseñar el MIPG para la empresa de servicios antes mencionada, anexo a este capítulo se presenta un normograma en el cual se resume y organiza toda la legislación mencionada en el mismo.

En la segunda fase contemplada en el tercer capítulo, se realizó un análisis de las políticas del MIPG que ha implementado la empresa hasta el momento y al mismo tiempo de aquellas que no han sido ejecutadas en la entidad, para así obtener un diagnóstico del estado en el cual se encuentra la empresa con relación a la implementación del MIPG. Con base en dicho diagnóstico se llevó a cabo el cuarto capítulo, dando desarrollo a la tercera fase establecida en la metodología del presente trabajo, en la cual se elaboró un mapa de riesgos de la entidad, con sus respectivos indicadores de gestión y logro para medir resultados y finalmente se propusieron un conjunto de estrategias para mitigar los riesgos antes definidos.

Finalmente, se establecieron una serie de conclusiones y recomendaciones para dar cierre al presente trabajo de investigación.

1. GENERALIDADES

1.1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1.1. Antecedentes De Investigación

El presente trabajo de investigación se enfoca en diseñar el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, en la Empresa de Servicios Públicos de San Pedro de Cartago, Nariño, hecho por el cual, es importante tomar como base otros trabajos de investigación, que permiten conocer la implementación de este modelo en otras entidades públicas y la evaluación del Modelo Estándar de Control Interno – MECI en entidades públicas colombianas. Estos trabajos ayudan a comprender el mejoramiento estratégico que conlleva el MECI, que es un modelo que está inmerso en la séptima dimensión del MIPG, denominada control interno. Los trabajos de grado seleccionados fueron tomados de los repositorios de la Universidad Cooperativa de Colombia, la Universidad del Valle, la Universidad Nacional de Colombia, la Universidad Libre de Pereira y la Universidad de Cartagena.

1.1.1.1. Implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) en el Hospital del SARARE E.S.E municipio de Saravena – Arauca.

El objetivo del trabajo de investigación de Real Lozano (2019) es implementar el MIPG en la dimensión de Talento Humano del Hospital del Sarare E.S.E. del municipio de Saravena Arauca, el MIPG según la autora, califica el cumplimiento de normas y políticas para el desempeño institucional de las organizaciones, articulado al Sistema de Gestión y el Sistema de Control Interno. Real llevó a cabo un estudio descriptivo por medio de la recolección de información de la población objeto, mediante la aplicación de un instrumento de medición (la encuesta) y los resultados obtenidos fueron analizados con métodos base de la estadística descriptiva.

Este trabajo de investigación permite conocer la manera en que es implementado el MIPG, en su primera dimensión que es el talento humano en una entidad pública como lo es el Hospital del Sarare E.S.E. del municipio de Saravena – Arauca. Estos procedimientos servirán de referencia para la investigación en el municipio de San Pedro de Cartago, Nariño.

1.1.1.2. Evaluación de la efectividad en la aplicación del MECI en el proceso de contratación en los CDI'S del ICBF en Cali durante los años 2016 y 2017.

El objetivo del trabajo de investigación de Villalobos Hernández (2019) es evaluar la efectividad en los procesos de contratación de los Centros de Desarrollo Infantil – CDI del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar – ICBF en Cali, con base en el MECI, el cual “es una herramienta de gestión para el mejoramiento continuo de la Administración Pública”. (Villalobos, J. 2019). El MECI es el eje principal para que las entidades estatales logren el cumplimiento de sus objetivos institucionales. La autora empleó una metodología de investigación documental, la cual se basa en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de información primaria y secundaria.

En este trabajo de grado se puede evidenciar la importancia que tiene aplicar el MECI en las entidades públicas, para así tener una mayor efectividad de aseguramiento en el cumplimiento de los fines estatales. Por tal motivo, es útil para el desarrollo del presente trabajo de investigación, debido a que el MECI hace parte del MIPG y lo que se busca es diseñar dicho modelo para la empresa de servicios públicos del Municipio de San Pedro de Cartago, Nariño.

1.1.1.3. Modelo Estándar de Control Interno (MECI) como Herramienta de Gestión para algunas Entidades Públicas en Palmira.

El objetivo principal del trabajo de investigación de Cárdenas Mapura (2012) es visualizar una evaluación del impacto del MECI, que es modelo que tiene como propósito desarrollar el sistema de control interno de una entidad, en algunas entidades públicas de la

ciudad de Palmira (Contraloría, Personería y Secretaría de Hacienda). La metodología empleada por la autora es de carácter exploratoria descriptiva, donde se utilizó métodos cualitativos asentados en un estudio de caso de tres entidades públicas de Palmira, lo que hizo Cárdenas fue comparar el proceso individual de la implementación del MECI en cada una de las entidades, para finalmente hacer un proceso comparativo. Como instrumento se aplicaron dos entrevistas estructuradas.

Con la ayuda de este trabajo de investigación se puede conocer que a pesar de que las entidades públicas apliquen el MECI, no siempre se realiza un proceso de sensibilización y apropiación de esta herramienta de gestión. Por esta razón, el presente trabajo de investigación ayuda a tener bases para no cometer este tipo de errores al momento de diseñar el MIPG para la entidad en estudio, especialmente en lo concerniente al control interno.

1.1.1.4. Propuesta de direccionamiento estratégico desde la perspectiva del MECI para la Secretaría de desarrollo social, económico y medio ambiental del municipio de Santander de Quilichao.

El objetivo del trabajo de grado de Daza Gil y Scarpetta Tovar (2013) es diseñar una propuesta de direccionamiento estratégico desde la perspectiva del MECI, que es una herramienta de gestión utilizada por las entidades públicas, en este caso para la Secretaría de Desarrollo Social, Económico y Medioambiental del municipio de Santander de Quilichao. Este modelo permite evaluar permanentemente la gestión pública como ejercicio de planeación estratégica.

La metodología implementada en el trabajo de investigación es descriptiva inductiva y de síntesis, se realizó por medio de reuniones explicativas, capacitaciones y socialización, diligenciamiento y consolidación de los formatos dispuestos por el Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP. Suceso que les permitió la elaboración de los actos administrativos de adopción del modelo, la asignación de responsabilidades, conformación de

equipos de trabajo y la construcción del plan de trabajo para el diseño e implementación del mismo.

Con el desarrollo de esta investigación, se generan herramientas para poder llevar a cabo el diseño del MIPG, para la empresa de Servicios Públicos de San Pedro de Cartago, Nariño. Debido a que, Daza y Scarpetta evalúa la gestión pública como ejercicio de planeación estratégica en la investigación que realizaron.

1.1.1.5. El Modelo Estándar de Control Interno - M.E.C.I - en la Asamblea Departamental de Caldas en el periodo 2008 – 2011.

El trabajo de investigación de Álvarez Mejía, Giraldo Velásquez y Gómez Escudero (2013) tiene como objetivo verificar la implementación del MECI en la Asamblea Departamental de Caldas en el período 2008 – 2011. La metodología empleada por los autores se basó en información de fuente primaria, debido a que realizaron entrevistas a las diferentes dependencias de la Asamblea Departamental de Caldas, y el resultado de éstas generó diferentes diagnósticos, en las áreas de: apoyo normativo; bienes; financiera, contabilidad, presupuesto y pagaduría; relatoría; secretaría general.

La relación que tiene esta investigación, con el trabajo de grado que se pretende realizar, es que ayuda a comprender la manera como se implementa el MECI en una entidad pública, en este caso en la Asamblea Departamental de Caldas, teniendo en cuenta que este modelo hace parte del MIPG.

1.1.1.6. Análisis sobre la implementación del Modelo Estándar de Control Interno (MECI) entre los años 2008 y 2012 en el Departamento Administrativo de Tránsito y Transporte (DATT).

El antecedente de investigación de Álvarez Barrios y Camargo Lobelo (2013) tiene como objetivo analizar la implementación del MECI, que es un modelo que proporciona una

estructura para el control a la estrategia, la gestión y la evaluación de las entidades públicas, en este caso del Departamento Administrativo de Tránsito y Transporte – DATT del distrito de Cartagena en el período 2008 – 2011. La metodología empleada por los autores es una investigación descriptiva, la cual se lleva a cabo por medio del conocimiento de las percepciones y actitudes predominantes de las actividades, objetos, procesos y personas, obtenida mediante una descripción exacta. La información es obtenida por medio de fuentes primaria y secundaria, la primera fue obtenida por medio de encuestas al personal administrativo del DATT y la información secundaria se obtuvo por medio de libros, artículos de revista y sitios web.

Con el trabajo desarrollado por Álvarez y Camargo se puede conocer la forma en que es implementado el MECI en una entidad pública. Lo anterior con el fin de obtener bases para la elaboración del presente trabajo de investigación, el cual, consiste en diseñar el MIPG en la Empresa de Servicios Públicos de San Pedro de Cartago S.A.

1.1.1.7. El Modelo estándar de control interno (MECI) como herramienta que facilita el proceso de gestión escolar en una Institución Educativa.

El trabajo de investigación de Arboleda Ortiz (2011) tiene como objetivo general determinar la manera en que el MECI contribuye a la gestión escolar, debido a que, este modelo proporciona una estructura para el control de la estrategia, la gestión y la evaluación de las entidades públicas. El autor utilizó una metodología de investigación cualitativa con base en información primaria y secundaria. La primera proveniente de las instituciones educativas en estudio, y de entidades públicas del municipio de Palmira, comprometidas con el control interno y la calidad de la educación, estas entidades son la Contraloría Municipal y la Oficina de Control Interno de Palmira. La información secundaria fue obtenida a través de libros, páginas de internet, diarios, revistas y de la normatividad en general.

En este trabajo se puede concebir al MECI como una herramienta de gestión, al momento de ser implementado en una entidad pública, ya que genera mejoras en la administración de los recursos. Por ende, conocer de este modelo es importante, en la ejecución del control interno de las empresas, para así, obtener un mejor el cumplimiento de los objetivos que se han planteado.

1.1.2. Planteamiento del Problema de Investigación

Los servicios públicos como se contempla en el artículo 365 de la Constitución Política son inherentes a la finalidad social del Estado, razón por la cual, es deber de éste asegurar una prestación de manera eficiente a todos los habitantes del territorio nacional. Además, es el encargado de la regulación, control y vigilancia de estos servicios. De igual manera, son finalidades sociales del Estado el bienestar general y el mejoramiento de la calidad de vida de la población, como se establece en el artículo 266 de la constitución política, donde se menciona que es deber del Estado buscar soluciones para satisfacer las necesidades insatisfechas de los habitantes, por ejemplo, en lo concerniente con saneamiento ambiental y agua potable.

El municipio de San Pedro de Cartago atendiendo a esos requerimientos constitucionales, ha creado en alianza con la Empresa Social del Estado Centro de Salud San Pedro de Cartago, la empresa de servicios públicos denominada Empresa de Servicios Públicos de San Pedro de Cartago S.A. Esta se encuentra ubicada en el municipio nombrado anteriormente, el cual, cuenta con 7.539 habitantes según los reportes dados por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística – DANE al año 2018 y lo conforma una extensión geográfica de 59.640 Km².

El municipio se encuentra ubicado al noroccidente del departamento de Nariño, y la mayor parte de su población se localiza en la zona rural. Según Terridata esta zona abarca el 87,99% de la población, mientras que la zona urbana solo ocupa un 12,01% del total de los

habitantes. La alcaldía municipal al año 2018, reportó que la cobertura de los servicios que presta la empresa en la zona urbana es: en acueducto un 98,8%, en alcantarillado un 92,54% y en aseo un 97,25%, mientras que en la zona rural la capacidad es baja, debido a que en acueducto alcanza un 20,73%, la capacidad de alcantarillado es de 0,53% y en cuanto al servicio de aseo abarca un 17,70% de la población de dicha zona.

Con esta información se puede evidenciar que los niveles de cobertura de esta empresa en la población ubicada en la zona rural son muy bajos y, por tanto, la entidad tiene una alta responsabilidad en cuanto al aseguramiento del acceso de este tipo de servicios entre sus habitantes. Además, los ingresos que obtiene la entidad por concepto de prestación de servicios son limitados y podrían comprometer la estabilidad financiera de esta y su impacto social en la comunidad.

Entendiendo la responsabilidad del Estado sobre la gestión y el control de los recursos de la nación, por mandato constitucional y modelos internacionales, Colombia y sus entes territoriales han venido incorporando modelos de control a la gestión como el MECI derivado en su momento del modelo COSO que se maneja a nivel internacional. Sin embargo, se deja por fuera algunos aspectos que son necesarios integrar bajo esquemas de control, motivo por el cual, el MECI se integra posteriormente con el Sistema de Gestión de Calidad y el Sistema de Desarrollo Administrativo, para conformar lo que hoy se conoce como MIPG.

El MIPG según el DAFP, es un marco de referencia que suministra un conjunto de conceptos, elementos y criterios para enfrentar y resolver problemas; busca que la gestión esté enmarcada en valores públicos, para así consolidar un servicio público eficiente, transparente y centrado en la satisfacción de las necesidades y expectativas de la ciudadanía. Este modelo debe ser aplicado por todas las entidades pertenecientes a la Rama Ejecutiva tanto del orden nacional como territorial, de las cuales hacen parte las entidades descentralizadas, como serían las empresas de servicios públicos cuyo capital público sea igual o superior al 90%.

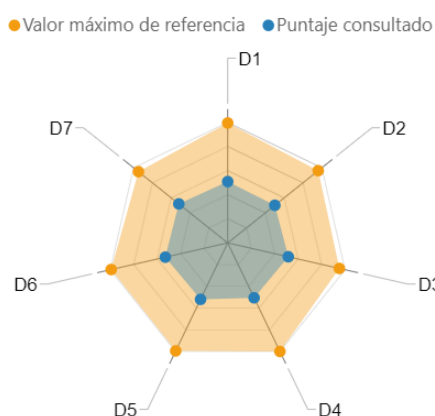
En la circular 004 emitida el 7 de marzo de 2019 por la Procuraduría General de la Nación, se solicita a los representantes legales de las entidades de la Rama Ejecutiva del Poder Público de los órdenes nacional y territorial y de las entidades descentralizadas con capital público y privado en las que el Estado posee el 90% o más del capital social, dar cumplimiento a la implementación del MIPG y al reporte del Formulario Único de Reporte y Avance de Gestión – FURAG, de conformidad con las directrices y fechas indicadas por el DAFP. En esta misma circular se recuerda que el incumplimiento de las obligaciones legales puede generar responsabilidades disciplinarias; suceso, que hace necesaria la implementación del MIPG y el diligenciamiento del FURAG por parte de la Empresa de Servicios Públicos de San Pedro de Cartago, para en un futuro no contraer sanciones económicas o legales.

En ese sentido, este modelo debe ser aplicado por la Empresa de Servicios Públicos de San Pedro de Cartago S.A., la cual es una entidad pública descentralizada de orden territorial, conformada por sus dos socios que son el Municipio de San Pedro de Cartago y la Empresa Social del Estado Centro de Salud San Pedro de Cartago. Pero, al consultar los resultados de medición del desempeño institucional 2020 publicados por el DAFP, los cuales permiten conocer el nivel de avance de la implementación del MIPG y del MECI vigencia 2020, se puede observar que los resultados de la Empresa de Servicios Públicos de San Pedro de Cartago, no aparecen en el sistema.

En este orden de ideas, se concluye que la empresa tiene la obligación de implementar el MIPG, motivo por el cual, la finalidad de la presente investigación es diseñar una propuesta de dicho modelo, ya que, hasta la fecha el gerente afirma que las siete dimensiones que lo componen no se encuentran ejecutadas en su totalidad, suceso que, se debe a la falta de personal y recursos para esta implementación. Razón que justifica la ejecución del presente trabajo, debido que, el resultado de este será un aporte para la empresa, la comunidad y la región.

Los resultados de desempeño institucional para todas las entidades públicas que reportaron el FURAG, son presentados por el DAFP cada año. En la figura 1 se muestra un comparativo del puntaje obtenido por las empresas de servicios públicos domiciliarios en Colombia, que son entidades territoriales, con el valor máximo de referencia que hace relación al máximo puntaje que ha obtenido una de las entidades públicas del grupo al cual estas pertenecen. Según el DAFP existen 491 empresas de servicios públicos domiciliarios en Colombia, de las cuales 303 hicieron el reporte del FURAG, esta información es reportada al año 2020.

Figura 1



Dimensión	Puntaje consultado	Valor máximo de referencia
D1: Talento Humano	50,0	97,8
D2: Direccionamiento y Planeación	49,2	94,4
D3: Gestión para Resultados	50,7	93,4
D4: Evaluación de Resultados	49,6	98,2
D5: Información y Comunicación	51,1	97,7
D6: Gestión del conocimiento	52,2	97,5
D7: Control Interno	51,0	93,1

Nota: Para el filtro o consulta de una sola entidad, el máximo corresponden al puntaje máximo obtenido por entidades del grupo par al que pertenece la entidad objeto de consulta. Para los demás filtros, estos valores corresponden al puntaje máximo del total de entidades del orden territorial.

Índices de las dimensiones de gestión y desempeño año 2020

Nota. Los datos presentados hacen referencia a las empresas de servicios públicos domiciliarios en Colombia al año 2020. Fuente: Departamento Administrativo de la Función Pública.

El MIPG está compuesto por siete dimensiones, como se evidencia en la gráfica 1. La primera de ellas es el *Talento Humano*, que es el apoyo más importante de la empresa y hace relación a todo el personal que labora en la misma, su desempeño es crucial para el cumplimiento de los objetivos, debido a que de ellos depende el obtener los mejores resultados. La segunda dimensión es el *Direccionamiento Estratégico y la Planeación*, donde

se pretende que la entidad defina una ruta estratégica que regulará su gestión institucional, teniendo como fin la satisfacción de las necesidades y la resolución de los problemas de los usuarios, para así, fortalecer la confianza ciudadana y la legitimidad.

Gestión con Valores para Resultados es la tercera dimensión del MIPG, donde, se busca que la entidad por medio de políticas logre los resultados que se ha planteado. Para seguir una secuencia, en cuarto lugar, se encuentra *la Evaluación de Resultados*, la cual, busca promover un seguimiento a la gestión y su desempeño, para que así, la empresa pueda estar en un continuo mejoramiento de sus procesos. La quinta dimensión denominada *Información y Comunicación*, se define con el fin de articular a las otras, ya que, es necesario la interacción con el entorno, y así, facilitar la ejecución de sus operaciones.

En el sexto puesto se establece la *Gestión del Conocimiento y la Innovación*, dimensión que fortalece de manera transversal a las demás, debido a que, el conocimiento que se produce busca que la entidad se adapte a las nuevas tecnologías, promueve las buenas prácticas, además de conectar el conocimiento entre los servidores y las dependencias de la misma. Por último, se encuentra al *Control Interno*, que es la clave que garantiza de manera razonable que las otras seis dimensiones del MIPG cumplan con su propósito y se desarrollen por medio de la ejecución del MECI.

Es importante también, tener presente los requerimientos que la empresa debe cumplir según lo establecido en los Objetivos de Desarrollo Sostenible – ODS, los cuales fueron establecidos el 25 de septiembre del 2015, por líderes mundiales, para que sean adoptados a nivel universal, razón por la cual Colombia no es la excepción. Este conjunto de objetivos globales busca erradicar la pobreza, proteger el planeta y asegurar la prosperidad como parte de una nueva agenda de desarrollo sostenible. Para cumplir las metas que se proponen en cada uno de los objetivos, es necesario que los gobiernos, el sector privado, la sociedad y cualquier persona del común, hagan un aporte para lograr realizar lo propuesto.

Son 17 objetivos de desarrollo sostenible, que han sido establecidos con unas metas en específico, las cuales pretenden que se alcancen en un plazo de 15 años. Estos 17 objetivos son los siguientes: Fin de la pobreza; hambre cero; salud y bienestar; educación de calidad; igualdad de género; agua limpia y saneamiento; energía asequible y no contaminable; trabajo decente y crecimiento económico; industria, innovación e infraestructura; reducción de las desigualdades; ciudades y comunidades sostenibles; producción y consumo responsables; acción por el clima; vida submarina; vida de ecosistemas terrestres; paz, justicia e instituciones sólidas; alianzas para lograr objetivos.

La empresa de servicios públicos en estudio debe tener en cuenta el sexto objetivo denominado *agua limpia y saneamiento*, que establece metas para ser cumplidas hasta el año 2030, algunas de ellas son: agua potable y acceso a servicios de saneamiento e higiene adecuados de manera equitativa para toda la población mundial y a precios asequibles, mejorar la calidad del agua por medio de la reducción de la contaminación, eliminando el vertimiento y minimizando la emisión de productos químicos y materiales peligrosos. Todo lo anterior con el fin de reducir las aguas residuales que en la actualidad no están siendo tratadas y aumentar de manera considerable el reciclado. También pretenden dar frente a la escasez de agua y a aumentar el servicio de la misma a las personas que aún carecen de ello, por medio del uso eficiente de los recursos hídricos.

1.1.3. Formulación Del Problema De Investigación

¿Cómo la implementación de las políticas faltantes del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, pueden ayudar al funcionamiento de la Empresa de Servicios Públicos de San Pedro de Cartago, Nariño?

1.1.4. Sistematización Del Problema De Investigación

¿Qué normativas regulan la implementación y funcionamiento del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG en las entidades públicas, específicamente en las empresas de servicios públicos domiciliarios?

¿Cómo está funcionando el Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG actualmente en la Empresa de Servicios Públicos de San Pedro de Cartago, Nariño?

¿Qué dimensiones del MIPG tiene en funcionamiento la Empresa de Servicios Públicos de San Pedro de Cartago, Nariño?

¿Qué políticas y dimensiones deben implementarse según el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG en la Empresa de Servicios Públicos de San Pedro de Cartago, Nariño?

1.2. OBJETIVOS

1.2.1. General

Diseñar una propuesta del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG para la Empresa de Servicios Públicos de San Pedro de Cartago, Nariño.

1.2.2. Específicos

- Describir la normatividad vigente para el diseño e implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG para las empresas de servicios públicos domiciliarios.
- Diagnosticar la Empresa de Servicios Públicos de San Pedro de Cartago, Nariño en relación con el estado actual del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG.
- Diseñar los elementos o políticas faltantes, para el funcionamiento del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG en la Empresa de Servicios Públicos de San Pedro de Cartago, Nariño.

1.3. JUSTIFICACIÓN

Es importante implementar el MIPG en las entidades públicas debido a que esta herramienta “contiene lineamientos que le permiten a la entidad pública evaluar su gestión y realizar las correcciones o mejoras necesarias” (Veeduría Distrital, 2017). Esto con el fin de fomentar una cultura de servicio a la ciudadanía, donde se garantice la participación de la misma en la generación de resultados con valores, que permitan presentar una información transparente y un mejor servicio.

Diseñar el MIPG para la Empresa de Servicios Públicos de San Pedro de Cartago, Nariño, es una ayuda para la misma, debido a que a la fecha solo se ha diseñado la dimensión de talento humano sin ser implementada¹, y están pendientes las otras seis dimensiones (direccionamiento, gestión con valores para resultados, evaluación de resultados, información y comunicación, gestión del conocimiento y la innovación, control interno), lo que genera una desactualización del modelo y, por ende, puede traer desventajas en la ejecución de algunos procesos. Ya que, la finalidad del MIPG es “generar resultados que atiendan a los planes de desarrollo y que resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos con integridad y calidad en los servicios” (Roncancio, 2018).

Dentro de la dinámica de impacto e interacción con la sociedad, la Universidad del Valle se ha caracterizado por impactar altamente la región; en tal sentido, parte de su responsabilidad social, es la de aportar soluciones efectivas tanto al territorio como a entidades públicas del nivel descentralizado, labor que realiza en muchos casos desde la ejecución de trabajos de grado de sus estudiantes, dentro de los que se encuentran carreras como la Contaduría Pública. Por su parte, la Universidad del Valle en su proceso de formación de

¹ Información suministrada por la doctora Lucy Sapuyes – Asesora contratada por la entidad para la implementación del MIPG en la Empresa de Servicios Públicos de San Pedro de Cartago, Nariño, comunicación personal en conversación telefónica el lunes 6 de septiembre del 2021.

profesionales que dejen huella en la región y la transforman, define para cada carrera un perfil de egreso, el cual, se encuentra plasmado en el Proyecto Educativo del Programa – PEP (2017) y para el caso de Contaduría Pública atiende a aspectos como:

- Ser solidario y colaborar en la búsqueda de soluciones.
- Poseer valores éticos y humanos, en sus prácticas profesionales.
- Comprender la complejidad del contexto socioeconómico, en la búsqueda de soluciones a las necesidades organizacionales.
- Generar confianza en la presentación de información financiera.
- Ser proactivo en el conocimiento contable, la investigación formativa y el estudio normativo.
- Tener la capacidad de diseñar sistemas de información contable.
- Desempeñar de forma idónea el ejercicio profesional de manera creativa y con liderazgo en todo tipo de organización desempeñándose en cualquier campo disciplinario relacionado con su carrera.

Por tanto, el egresado del programa de Contaduría Pública, precisa ser un Contador Público integral que tenga “la idoneidad para desempeñar el ejercicio profesional con creatividad y liderazgo en organizaciones públicas y privadas locales, regionales, nacional e internacional en los campos disciplinares de la contabilidad, el financiero, tributario, regulativo, fiscal, social y de aseguramiento de la información” (PEP, 2017, pág. 29). Con el presente trabajo se busca diseñar el MIPG para una entidad pública territorial, la cual por diferentes limitaciones no ha podido llevar a cabo su implementación y debido a la normatividad cambiante en Colombia es necesario que la empresa se esté actualizando. Por esta razón, se está generando una herramienta, que le permitirá a la entidad pública cumplir con lo dispuesto

por la ley y así prestar un mejor servicio a sus clientes, evitando incurrir en sanciones en un futuro, por la no implementación del modelo.

El resultado de este trabajo, también, puede servir como base para que otras entidades públicas descentralizadas, que sean similares a la empresa mencionada anteriormente puedan diseñar e implementar el MIPG y así tener sus modelos actualizados a la normatividad vigente. Dado que, las pequeñas empresas tienen dificultades para mantenerse al día, a consecuencia de diferentes limitaciones en la ejecución de sus procesos, lo que, puede afectar su funcionamiento y, por ende, el bienestar de sus usuarios.

Al mismo tiempo, con este trabajo de grado se busca indagar acerca de un modelo del cual se tiene poca información, pese a que, en la estructura curricular del Programa Académico de Contaduría Pública – PACP, se cuenta con espacios de análisis y reflexión específica sobre temas de gestión y finanzas públicas, pero debido a, lo amplio y técnico de estos temas, los tiempos asignados resultan cortos dentro del proceso de formación de estos profesionales. Motivo por el cual, al finalizar la carrera se conoce lo básico con relación a esta temática y este trabajo es la oportunidad para abordar un tema a fin, profundizar en él y aportar a la comunidad.

El contador público es un profesional que debe estar en un aprendizaje continuo, debido a que es constante el cambio en la normatividad que rige y rodea al saber contable. La ejecución del presente trabajo de grado es importante para el crecimiento profesional, y la adquisición de nuevos conocimientos.

Finalmente, es importante resaltar el impacto que puede traer el presente trabajo a la comunidad, ya que, existe la posibilidad que la empresa genere diferentes beneficios a sus usuarios con la implementación del MIPG. Uno de ellos, es una mejor calidad de vida para los habitantes de la región, por medio de la ampliación de sus servicios, al atender una mayor proporción de la población del municipio, ubicada en la zona rural. Otro aporte que tendría tras una mejor ejecución de los procesos de gestión es la generación de nuevas ofertas de trabajo.

A todo lo anterior, se le suman los beneficios que podría tener el medio ambiente, por medio de un mejor tratamiento de los recursos resultantes de la prestación de los servicios, por ejemplo, las basuras que se recogen en todo el municipio y su correcta disposición.

1.4. MARCO DE REFERENCIA

1.4.1. Marco Teórico

Para que una entidad pública local funcione de manera adecuada, es importante que se cuente con un estricto control interno y una regulación de este, aplicando tanto auditoría interna como externa. Para poder llevar a cabo el cumplimiento de los objetivos que se han planteado en la entidad pública, es importante aplicar control sobre el desarrollo de estos. Por tal razón, la principal teoría a emplear es la del control; sin embargo, es necesario referenciar las siguientes teorías: teoría de la agencia, teoría de los stakeholders, teoría de contratos, el Modelo COSO (en sus tres versiones) y la teoría de los bienes públicos y los bienes comunes.

1.4.1.1. Teoría del Control.

Para Franco Ruiz (2001) el control organizacional se ha desarrollado por medio de dos tendencias, las cuales tienen su propio esquema, su propia filosofía y además una posición política frente a las relaciones de poder y a la concepción del Estado. Estas dos vertientes son la latina y la anglosajona.

1.4.1.1.1. Vertiente Latina.

Surge adherido a las estructuras del Estado. Para Franco (2001) el enfoque latino de control es de origen estatal y está orientada al cuidado de los bienes públicos, con una fuerte relación con el derecho. Tiene un carácter permanente y autoritario, razón por la cual se da un control de fiscalización.

Según Franco (2001) el enfoque latino tiene una cobertura amplia de control, protege los intereses estatales y de los propietarios de capital, con objetivos de interés público, se estructura en la filosofía de la integridad, razón por la cual no se preocupa por la especialidad del control. Sus principales objetivos están basados en garantizar la veracidad de los informes contables, proteger los intereses de los propietarios, el Estado y la comunidad. “La ejecución del control latino deriva del poder del Estado, está investida de autoridad y ejercicio de potestad de censura, hecho que lo tipifica como una escuela autoritaria, con objetivos básicos de vigilancia y castigo.” (Franco, 2001, párr. 28).

1.4.1.1.2. Vertiente Anglosajona.

Se originó en los intereses de las organizaciones privadas. Para Franco (2001) el modelo clásico de control con un enfoque anglosajón está integrado al concepto de auditoría externa (interés privado), utilizando como base la administración se pretende verificar la gestión administrativa y el correcto uso de los recursos. El principal objetivo es la detección de fraudes buscando conocer la razonabilidad de las cifras contables.

Según Henri Fayol (como lo citó el Banco de Prevención Social -BPS, s.f.) el control en una empresa tiene como propósito que todos los procesos se lleven a cabo de acuerdo con el plan que ha sido adoptado, a las órdenes dadas y a los principios establecidos. Teniendo como objetivo señalar los errores, para así, poder rectificarlos y prevenir que vuelvan a ocurrir.

Si no existiera el control no se podría cumplir con los objetivos planteados de manera completa, esto es necesario cuando la dirección delegue deberes y delega autoridad a sus subordinados. Después de asignar las funciones la parte directiva debe hacer su respectivo seguimiento a las acciones emprendidas, donde, se verifique su rendimiento mediante la comparación con los estándares establecidos.

1.4.1.1.3. Tipos de Control.

Según el BPS, existen diferentes tipos de control, los cuales, se pueden diferenciar teniendo en cuenta el punto de vista que se adopte. Las clasificaciones que hace este son las siguientes:

Por el modelo de operar:

- **Automático:** el procedimiento de corrección se realiza durante el desarrollo de la acción, sin afectar su transcurso, no es necesario esperar a que se den los resultados. Se usa comúnmente en sistemas mecánicos, eléctricos y en la administración.
- **Sobre resultados:** es necesario conocer el resultado ya sea parcial o total de la actividad, para así compararlo con lo que se esperaba alcanzar.

Según la continuidad:

- **Continuo:** se da cuando no se efectúan interrupciones.
- **Periódico:** cuando el proceso de verificación se realiza por intervalos.
- **Eventual:** aplica en circunstancias determinadas.

Dependiendo del momento en que se lleva a cabo:

- **Preventivo:** se lleva a cabo antes de examinar un hecho administrativo.
- **Concomitante:** la vigilancia que se realiza es ejecutada en el momento de los hechos.
- **Posterior:** se da al momento de comparar lo planeado con lo ejecutado.

Según la intensidad:

- **Analítico:** se hace una revisión detallada de los hechos que han ocurrido y su respectiva documentación.
- **Sintético:** el control se realiza al resumen de los hechos a examinar.

Dependiendo de la ocurrencia:

- **De legalidad:** evalúa si cumple con las disposiciones vigentes.
- **De mérito:** atiende esencialmente atributos del hecho controlado.

Teniendo en cuenta los órganos que efectúan el control y su ubicación:

- **Externo:** evaluación realizada por agentes exteriores a la empresa.
- **Internos:** se lleva a cabo por personal vinculado a la empresa.

En la figura 2 se presenta una clasificación adicional a las mencionadas anteriormente. Con la cual, se concluye la clasificación del control en sus diferentes dimensiones.

Figura 2

Otra clasificación del control



Nota. Tomado de: López, Alfadir (2018).

1.4.1.2. Teoría de la Agencia.

Los exponentes principales son Jensen y Meckling (como se citó en Villalobos, 2019) que definen a la teoría de la agencia como:

“Una relación de agencia como un contrato según el cual una o más personas (el (los) director (es)) contratan a otra persona (el agente) para que preste algún servicio en su nombre, lo que implica delegar cierta autoridad en la toma de decisiones al agente. Si ambas partes de la relación son maximizadores de la utilidad, hay una buena razón para creer que el agente no siempre actuará en el mejor interés del principal”. (2019, pág. 45)

Los intereses del agente y del principal divergen, por esta razón, al delegar la autoridad, los objetivos del principal puede que no queden completamente cumplidos. Lo mencionado anteriormente, se conoce como pérdida de la agencia y es lo que dicha teoría busca minimizar, para así poder cumplir con los objetivos planteados por las entidades y satisfacer las necesidades de los usuarios. Existen diversos factores que pueden generar el conflicto, uno de ellos es el hecho de que el agente posea más información que el principal acerca del manejo operacional de la organización, también, está la situación en que el agente está más relacionado con las situaciones externas que afectan a la organización y puede ocurrir que, utilice este suceso para justificar sus incumplimientos. Por último, teniendo en cuenta que ambos son seres racionales, están en constante búsqueda de satisfacer sus necesidades personales y, por ende, tender a maximizar su utilidad.

Para el profesor Jorge Rivera (1998) la teoría de la agencia concibe a la empresa como una ficción o simulación legal, en la cual se lleva a cabo un proceso complejo de relaciones donde los objetivos individuales en conflicto son dirigidos a una situación de equilibrio dentro de un modelo de relaciones contractuales.

“La relación de agencia se establece a través de un contrato entre dos partes, por el que una de ellas (agente) se compromete a ejercer una actividad o prestar un servicio en nombre de la otra (principal), por ello, el principal, quien dispone, delega en el agente parte del poder y

autoridad para tomar decisiones.” (Rivera, 1998, pág. 142). Este tipo de relaciones contractuales son la esencia de la empresa y el origen de los derechos individuales, debido a que, se determinan las aportaciones y compensaciones de los participantes de esta. En la figura 3 se presenta la dinámica de la teoría de la agencia.

Al hablar de un agente y un principal se identifica que puede existir una asimetría de información, por lo cual es necesario tomar medidas para tener un aseguramiento de la información y con ello minimizar riesgos en las entidades, en la empresa de servicios públicos dicha asimetría de información se puede presentar entre esta y la alcaldía municipal. Con la implementación del MIPG se busca que las entidades públicas minimicen los riesgos que se puedan generar en esa transferencia de información.

Figura 3

Teoría de la agencia



Nota. La figura presenta el circuito que se presenta en la teoría de la agencia. Fuente: Jiménez, Fernando (2014). Universidad de Murcia.

1.4.1.3. Teoría de los Stakeholders.

Los Stakeholders en el español han sido traducidos como participantes o grupos de interés, su teoría supone la existencia de individuos que presentan alguna relación con la empresa, ya sea, de manera externa o interna, donde, se efectúa una interacción entre estos y el ente. Su origen remonta a un comunicado interno emitido por primera vez por el Instituto de Investigación de Stanford según lo referido por Freeman y Redd en el año 1983 (citado por Alpuche de la Cruz, s.f.), desde entonces se ha escrito sobre el tema.”

La teoría de los stakeholders expone que los únicos interesados en la organización no son sus accionistas, si no que, existen diferentes usuarios que tienen alguna relación con la entidad presentando interés por sus procesos y con ello, poder generar valor a la misma. Según Freeman (citado por Alpuche de la Cruz, s.f.) esta teoría hace referencia a la forma en que, una empresa funciona de manera óptima, además, hace relación a la manera en cómo se crea y gestiona un negocio eficaz.

La teoría de los Stakeholders tiene una gran importancia para las empresas debido a los esquemas de transparencia que una entidad debe manejar entre sus partes interesadas. El MIPG busca que las entidades públicas brinden una información transparente a sus usuarios y que estos puedan tener acceso a la misma en cualquier momento, para que de esta manera ellos puedan interactuar con la misma, todo lo anterior tiene como fin, luchar contra la corrupción y estar en un constante mejoramiento de la prestación de los servicios.

En la figura 4 se presentan los stakeholders que componen a las organizaciones, tanto de manera interna, como externa, los cuales interactúan entre sí, para llevar a cabo los objetivos planteados por las mismas a lo largo del tiempo. Lo ideal, es que, los intereses de cada uno de estos actores sean genuinos en el cumplimiento de la actividad de la entidad, para así, obtener los resultados esperados.

Figura 4

Teoría de los Stakeholders



Nota. Fuente: Gherson Grajales, Claudia Mendieta (2017). Estándares de RSE.

1.4.1.4. Teoría de Contratos.

Fue desarrollada por Oliver Hart y Bengt Holmström y en ella se analizan aspectos tales como: remuneración de directivos basada en sus resultados, las franquicias, los copagos en los seguros, o la privatización. Para Oliver Hart (citado por Villalobos, 2019) los contratos son imperfectos, a causa de, imprevistos que no se pueden evitar y afectan el tránsito de las operaciones y, a raíz de ello, habló de contratos incompletos. Mientras que, Holmström (citado por Villalobos, 2019) se interesó en los contratos de trabajo y destacó en ellos tres factores, como son: en primer lugar, la asimetría de la información, el segundo de ellos son las incertidumbres y, por último, están las divergencias de intereses.

Según el artículo 365 de la Constitución Política de Colombia, es deber del Estado asegurar la prestación eficiente de los servicios públicos domiciliarios a todos los habitantes del territorio nacional, y pueden ser prestados por este de manera directa o indirecta. En el caso del municipio de San Pedro de Cartago, Nariño, dichos servicios son prestados por una entidad

descentralizada dedicada a la prestación de servicios públicos, razón por la cual nace un contrato suscrito entre la ciudadanía y la empresa, que se denomina contrato de condiciones uniformes, en el cual se establecen unos compromisos por parte de la empresa y se fijan derechos y deberes que deben ser cumplidos al mismo tiempo por los usuarios, como, por ejemplo, el pago cumplido de sus facturas y el derecho a gozar de una buena prestación de los servicios que brinda la entidad. Los contratos que maneja la empresa con los empleados son por prestación de servicios a excepción del acuerdo que existe con el gerente, el cual, es a término fijo por la duración del mandato del alcalde.

1.4.1.5. Modelo COSO.

El modelo COSO (por sus siglas en inglés Committee Of Sponsoring Organizations) según Yanza, (2017) es una Organización voluntaria del sector privado, la cual, fue establecida en los Estados Unidos, teniendo como fin, suministrar orientación a la gestión ejecutiva y las entidades de gobierno sobre los aspectos fundamentales de la organización, la ética empresarial, control interno, gestión del riesgo empresarial, fraude y la presentación de informes financieros. El modelo COSO ha instaurado un modelo común de control interno, con el cual, las entidades pueden llevar a cabo una evaluación de los sistemas de control interno, que están siendo implementados internamente. Yanza, también define dos objetivos provenientes de este modelo.

1.4.1.5.1. Objetivos del Informe COSO.

- Establecer en la entidad una definición común del término control interno, el cual, pueda responder a las necesidades que presentan las distintas partes.

- Facilitar un modelo base, para que, las distintas entidades puedan implementar, sin ser un impedimento su tamaño y su naturaleza. Y así, estas puedan evaluar los sistemas de control interno que están implementando.

A través de los años el modelo COSO ha ido evolucionando, empezando desde el año 1985 cuando se constituyó la comisión Treadway, hasta el año 2013, donde, se presentó su última actualización. En la figura 5 se presenta de manera secuencial la evaluación que ha tenido este modelo a través del tiempo.

Figura 5

Evolución del marco COSO



Nota. Tomado de: Cotaña, Miguel (2015). Universidad Mayor de San Andrés

1.4.1.5.2. Estructura del Modelo COSO I (1992).

En 1992 se estableció el primer modelo COSO, el cual, estaba conformado por cinco componentes de control interno. Estos son: ambiente de control, evaluación del riesgo, actividad de control, información y comunicación y, por último, el monitoreo, en la siguiente tabla 1 se encuentran de manera resumida.

Tabla 1*Componentes del modelo COSO I*

Componentes	Ambiente de control	Proporciona disciplina y estructura, razón por la que es el fundamento de todos los demás componentes del control interno.
	Evaluación de riesgos	Identifica y analiza los riesgos relevantes en los procesos, donde, se busca cumplir unos objetivos. Se construyen bases para administrar los riesgos.
	Actividades de control	Se establecen políticas y procedimientos, para que los procesos administrativos se lleven a cabo.
	Información y comunicación	Se lleva a cabo en tres pasos: identificación, obtención y comunicación de la información. Con el fin de que los empleados cumplan con sus responsabilidades.
	Monitoreo	Es un proceso que se realiza para valorar el desempeño del sistema en el tiempo.

Nota. Elaboración propia con datos tomados de Yanza (2017).

1.4.1.5.3. Estructura del Modelo COSO II (2004).

El COSO II es conocido, también, como ERM que significa Enterprise Risk Management, en español gestión de riesgos empresariales, este modelo está compuesto por ocho componentes, los cuales, están interrelacionados entre sí, estos procesos deben ser llevados a cabo por los integrantes de la organización. Según Yanza (2017) los ocho componentes deben estar alineados con los cuatro objetivos, que son: estratégicos, operaciones, reporte y cumplimiento, dicha estructura es considerada en todos los niveles de la organización. Los ocho componentes son los siguientes:

1. Ambiente interno.

Es la base del modelo, debido a que, le da estructura y disciplina. Ayuda a crear conciencia en los empleados de la empresa en lo referente a los riesgos que se pueden presentar.

2. Establecimiento de objetivos.

Es importante la identificación de los eventos, para así evaluar los riesgos que se puedan presentar y tener una clara respuesta a cada uno de ellos. La meta de la entidad debe estar alineada con la misión y la visión, teniendo en cuenta que cada decisión a tomar conlleva un riesgo que debe ser previsto.

3. Identificación de eventos.

La identificación de los eventos que afectan a los objetivos de la organización es de gran importancia, estos pueden ser, positivos, negativos o de ambos tipos. La finalidad debe ser, que la empresa las pueda enfrentar y proveer de la mejor forma posible.

4. Evaluación de riesgos.

El siguiente paso después de haber identificado los eventos, es diagnosticar las oportunidades o riesgos. Ya que, lo que debe buscar es hacer frente a los riesgos y aprovechar las oportunidades.

5. Respuesta al riesgo.

Cuando el riesgo ya ha sido evaluado, el paso a seguir es la identificación y evaluación de posibles respuestas. Estas dependen de las necesidades de la empresa, por lo tanto, las opciones pueden ser:

- **Evitarlo:** se desvía de actividades que están generando el riesgo.
- **Reducirlo:** se reduce el impacto de la probabilidad de ocurrencia.
- **Compartirlo:** con el fin de reducir la probabilidad de ocurrencia, el riesgo se transfiere o se comparte una parte del este.
- **Aceptarlo:** no se toman acciones que afecten el impacto.

6. Actividades de control.

Se establecen políticas y procedimientos, los cuales, ayudan a asegurar que la respuesta al riesgo sea llevada de manera correcta y oportuna. Existen algunos tipos de actividades de control, que son: preventiva, detectiva, manual, computarizada o control gerencial.

7. Información y comunicación.

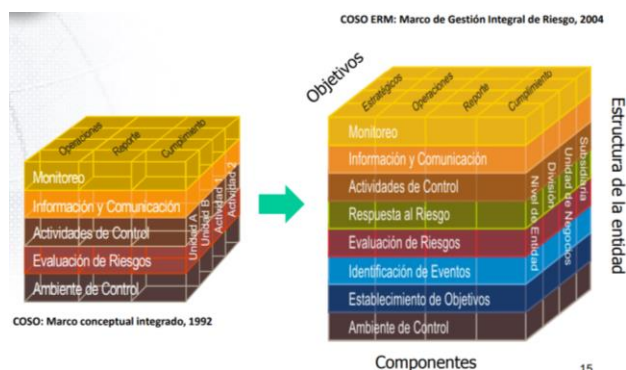
La información es necesaria en todos los niveles de la organización, debido a que, facilita la identificación de los riesgos, para así dar una rápida respuesta. La comunicación se lleva a cabo en sentido amplio y fluido, es importante que exista una buena comunicación con los clientes, proveedores, reguladores y accionistas.

8. Monitoreo.

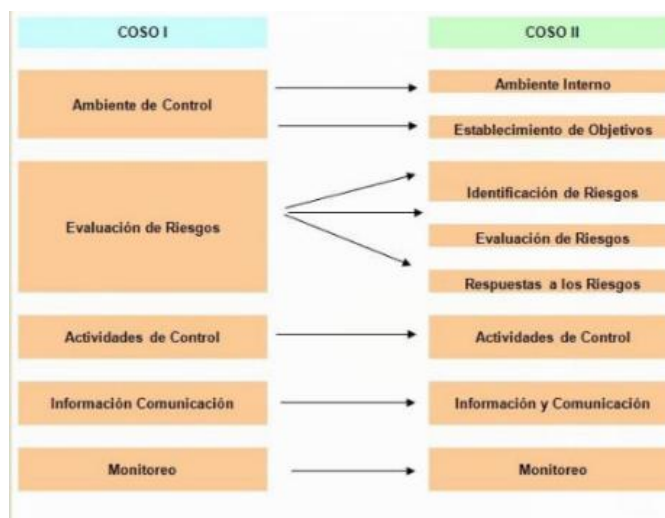
El proceso de administración de los riesgos debe estar en constante monitoreo, para ser efectivo a lo largo del tiempo, con el fin de que cada uno de los componentes del marco ERM funcionen correctamente. El monitoreo puede ser medido de tres maneras, las cuales son: las actividades de monitoreo continuo, las evaluaciones puntuales y por medio de una combinación de ambas. En la figura 6 se hace una comparación entre COSO I y COSO II, donde se puede observar los cambios que se dieron, entre el uno y el otro. Mientras que en la figura 7 se puede observar las similitudes que presentan los dos modelos.

Figura 6

Comparación entre COSO I y COSO II



Nota. Tomado de: Cotaña, Miguel (2015). Universidad Mayor de San Andrés

Figura 7*Relación entre COSO I y COSO II*

Nota. Fuente: Yanza, William (2017)

1.4.1.5.4. Estructura del Modelo COSO III (2013) Marco Integrado de Control Interno.

El modelo de control interno COSO III actualizado en el año 2013, se conforma por cinco componentes integrados y 17 principios que representan los conceptos fundamentales asociados a cada componente. El profesor Edilberto Montaña en su libro control interno, auditoría y aseguramiento revisoría fiscal y gobierno corporativo publicado en el año 2013 presenta los cinco componentes del informe COSO, estos componentes deben ser comprendidos y evaluados por el auditor, para así, establecer la confiabilidad que puede llegar a tener el sistema de control interno existente, así mismo se establece el alcance de los procedimientos que se deben aplicar. Los cinco componentes según el profesor Edilberto Montaña son:

1. Ambiente de control.

Hace referencia al ambiente que existe en la organización, por una parte, está la conciencia que tienen los empleados respecto del control, y por otro lado se encuentra la postura de la administración con relación al alcance de los logros de eficiencia y rentabilidad. El modelo COSO ha establecido a este componente como el primero de los cinco, y hace alusión a establecer un entorno que estimule e influencie las actividades del personal, tendiendo como base el control. Es la base para llevar a cabo la ejecución de los otros cuatro componentes.

2. Evaluación del riesgo.

El auditor debe tener en cuenta dos aspectos a evaluar, qué son: las contingencias y los riesgos. Las primeras hacen referencia a la posibilidad de que la situación financiera del ente sea afectada, ya sea a favor o en contra por la ocurrencia de hechos internos o externos. Mientras que, los segundos son actos y circunstancias, que pueden ser externas e internas, las cuales pueden afectar de manera adversa la capacidad de la empresa, al momento de registrar, procesar, resumir y revelar información que sea uniforme con las afirmaciones de la gerencia incluidas en los estados financieros de esta.

Este componente del control busca identificar y analizar los riesgos relevantes, al momento de cumplir con los objetivos, que se ha planteado y la base para determinar la forma en que tales riesgos deben ser manejados. De igual manera, identifica y maneja los riesgos específicos, que están vinculados a los cambios, que influyen tanto en el entorno, como al interior de la organización. Una vez el auditor comprende el sistema de control interno, se establece un nivel de evaluación para cada riesgo, donde es necesario considerar el riesgo de auditoría, el cual, es la probabilidad de que el auditor al momento de revisar los estados financieros no detecte un error relativamente importante. Existen tres tipos de riesgos, que son: el riesgo inherente, el riesgo de control y el riesgo de detección.

3. Actividades de control.

Son aquellas actividades realizadas por la gerencia y por el resto del personal de la organización, con el fin de cumplir diariamente con las actividades asignadas que se les han asignado. Las actividades de control tienen distintas características, algunas de ellas son: manuales o computarizadas, gerenciales u operacionales, generales o específicas, preventivas o detectivas. Sin embargo, sin importar su categoría o tipo, ellas apuntan hacia los riesgos (reales o potenciales) en beneficio de la organización, su misión y objetivos, y de igual manera buscan la protección de los recursos.

4. Información y comunicación.

La información que se suministra al personal debe ser identificada, capturada, procesada y comunicada, de manera oportuna, para que así estos, cumplan con sus responsabilidades dentro del tiempo indicado. La alta gerencia debe entregar un claro mensaje a sus colaboradores, donde se especifique las responsabilidades de cada uno frente al control de la entidad, así como la forma en que las actividades individuales se relacionan con el trabajo de otros. Es responsabilidad de la misma establecer un proceso eficaz y oportuno, al momento de transmitir las comunicaciones. Los sistemas que posee la entidad producen reportes que contienen información operacional, financiera y de cumplimiento que hace posible conducir y controlar la organización.

5. Supervisión.

Por lo general los sistemas de control, fueron diseñados para operar en determinadas circunstancias. Pero hay que tener en cuenta los riesgos y las limitaciones inherentes al control; sin embargo, tanto los factores internos como externos, hacen que las condiciones evolucionan, ocasionando así que los controles pierdan su eficiencia. Para la prevención de este suceso, es necesario que la gerencia realice una revisión y evaluación sistemática de los componentes y elementos que hacen parte de los sistemas. Todo lo anterior, varía dependiendo de las condiciones específicas que presente cada organización, de los distintos

niveles de riesgo existentes y del grado de efectividad que demuestran los diferentes componentes y elementos del control.

Según el profesor Montaña (2013) la evaluación puede llevarse a cabo en tres momentos: durante la realización de las actividades de supervisión diaria, en distintos niveles de la organización; de manera independiente, por personal que no es responsable directo de la ejecución de las actividades (incluidas las de control); o mediante la combinación de las dos formas anteriores. Los 17 principios que hacen parte del modelo COSO III, se pueden mirar plasmados en la figura 8.

Figura 8

17 principios del modelo COSO III

Ambiente de control	Valoración del riesgo	Actividades de control	Información y comunicación	Actividades de monitoreo
1. Demuestra compromiso para con la integridad y los valores éticos.	6. Especifica objetivos confiables.	10. Selecciona y desarrolla las actividades de control.	13. Usa información relevante.	16. Dirige evaluaciones continuas y/o separadas.
2. Ejerce responsabilidad por la vigilancia.	7. Identifica y analiza el riesgo.	11. Selecciona y desarrolla los controles generales sobre la tecnología.	14. Comunica internamente.	17. Evalúa y comunica deficiencias
3. Establece estructura, autoridad, y responsabilidad	8. Valora el riesgo de fraude.	12. Despliega mediante políticas y procedimientos.	15. Comunica externamente	
4. Demuestra compromiso para con la competencia	9. Identifica y analiza el cambio importante.			
5. Hace forzosa la <i>accountability</i> .				

Nota. Fuente: Cotaña, Miguel (2015). Universidad Mayor de San Andrés

1.4.1.6. Bienes Sociales o Públicos.

Según Musgrave y Musgrave (1984) la naturaleza no rival del consumo de bienes sociales tiene consecuencias importantes sobre dos aspectos como son: lo que constituye una asignación eficiente de recursos, esto quiere decir una asignación de recursos para producir al

coste mínimo, las necesidades de los consumidores y el segundo aspecto es el procedimiento mediante el cual se consigue esta provisión.

1.4.1.7. Bienes Comunes.

Según Ostrom (2005) son los que proporcionan beneficios de los que resulta difícil excluir a los beneficiarios, pero el uso de un sistema de recursos, que aplique una persona sustrae las unidades consumidas de dicho recurso de la cantidad total finita que se puede recolectar. Un ejemplo de este tipo de bien es cuando un pescador captura una tonelada de pescado, este pescado ya no está disponible para ningún otro pescador.

De acuerdo con las anteriores definiciones, se puede diferenciar a los bienes públicos de los bienes comunes, debido a que los primeros pueden ser obtenidos o utilizados por cualquier persona, mientras que los segundos proporcionan beneficios a las personas que puedan acceder a ellos y al ser adquiridos por estas, ya no pueden satisfacer las necesidades de otras.

1.4.2. Marco Conceptual

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación es necesario tener claridad de algunos términos, debido a que, para la comprensión de la temática es importante construir algunos conceptos que van a ser fundamentales en la ejecución del mismo. Además, busca orientar el desarrollo del trabajo, construyendo criterios para la interpretación del este.

1.4.2.1. Control.

La Real Academia Española define el control como la comprobación, inspección, fiscalización, intervención. También es la regulación manual o automática sobre un sistema.

Para Montaña (2016) el control “es el proceso de medir los resultados en relación con los planes, diagnosticando la razón de las desviaciones y tomando las medidas correctivas necesarias”. (pág. 51)

El control en la ciencia de la administración según Raffino (2020) junto a la planificación, la organización y la dirección, se refiere a una de las principales funciones administrativas. La cual, tiene como objetivo asegurar que las acciones de la organización se lleven a cabo, de acuerdo con lo planificado y así mismo evaluar la eficacia de los resultados obtenidos teniendo como base el grado de proximidad con el ideal esperado.

1.4.2.1.1. Clases de Control.

- **Control Administrativo.**

La administración de un orden superior realiza una serie de actividades “orientadas a verificar y a asegurar que las funciones de los organismos y entidades que integran el sector cumplan con las políticas sin comprometer la descentralización y la autonomía.” (función pública, s.f.). El órgano responsable de efectuar este tipo de control es la Auditoría General de la República.

- **Control Fiscal.**

Es una función pública que se encarga de vigilar la gestión de la administración de entidades o particulares que manejan fondos o bienes del Estado, en todos sus órdenes y niveles. El control fiscal proviene de la constitucional nacional, ya que, en su artículo 267 expresa lo siguiente: “La vigilancia y el control fiscal son una función pública que ejercerá la Contraloría General de la República, la cual vigila la gestión fiscal de la administración y de los particulares o entidades que manejen fondos o bienes públicos” (Constitución Política de Colombia, 1991)

Se ejerce en forma posterior y selectiva conforme a los procedimientos y principios establecidos principalmente por la Ley 42 de 1993 (Modificada por el Decreto Ley 403 de 2020)

y la Ley 610 de 2000, modificada por la Ley 1474 de 2011. La vigilancia de la gestión fiscal del Estado trae consigo el ejercicio de un control financiero, de gestión y de resultados, que tiene como base la eficacia, la eficiencia, la economía, la equidad y la valoración de los costos ambientales. Este tipo de control es ejercido por parte de la Contraloría General de la República y las Contralorías Departamentales y Municipales, siendo su fin la determinación en un periodo dado, la conveniencia de la asignación de recursos, buscando así maximizar los resultados.

- ***Control Disciplinario.***

La Procuraduría General de la Nación, realiza investigaciones y aplica sanciones a los funcionarios que incurran en faltas disciplinarias en el desempeño de sus funciones, según lo establecido en el artículo 277 de la Constitución Política de Colombia. También adelanta investigaciones cuando se presentan irregularidades en el manejo del patrimonio público.

- ***Control Interno – MIPG.***

Por medio del control interno se puede establecer un esquema estructurado, que ayude a la alta gerencia a no perder de vista y estar enfocada en la búsqueda de sus objetivos operativos y financieros. El control interno está principalmente diseñado para proveer una seguridad razonable relacionada con los objetivos operacionales de reporte y cumplimiento de la entidad. La oficina de control interno es la entidad responsable del cumplimiento del mismo.

El Marco COSO es uno de los principales modelos de referencia, el cual, establece una definición común de Control Interno y brinda un modelo estructurado que encamine a la entidad a implementar un control interno efectivo. Este modelo está dividido en cinco componentes, que son: Ambiente de Control, Evaluación de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación y Actividades de Monitoreo.

- ***Control Ciudadano.***

“El control ciudadano es una modalidad de participación ciudadana en los asuntos públicos con contenidos de vigilancia, crítica, seguimiento, evaluación, deliberación y sanción

social,” (Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, s.f.) dicha participación, tiene autonomía e independencia de los actores sociales y además está ligada a los poderes sociales que disponga para producir consecuencias.

El control social es un derecho y un deber, que tienen todos los ciudadanos, ya sea, de manera individual o colectiva, para vigilar y fiscalizar la gestión pública, teniendo como fin acompañar el cumplimiento de los fines del Estado. De acuerdo con el artículo 64 de la Ley 1757 de 2015, las diferentes modalidades de hacer control social son:

- Veedurías ciudadanas (Ley 850 de 2003).
- Juntas de Vigilancia (Ley 454 de 1988).
- Comités de Desarrollo y Control Social de los Servicios Públicos Domiciliarios (Ley 142 de 1994).
- Auditorías Ciudadanas.
- Otras instancias de participación ciudadana.

Por medio de la vigilancia de la gestión pública, el control social busca “velar por la correcta inversión de los recursos públicos y garantizar la correcta gestión del servicio a la comunidad a través de la participación activa de los ciudadanos a lo largo del territorio nacional.” (Ministerio del Interior, s.f.)

- ***Control Político.***

El control político es una atribución que constitucionalmente se le ha dado al cuerpo legislativo, para poder tener control sobre la rama ejecutiva. Esta facultad está contemplada en la Constitución Política de Colombia y en la Ley 5ª de 1992, donde se establece que el Congreso (rama legislativa) es el encargado de la vigilancia de las acciones y/u omisiones de funcionarios del Estado en particular del Poder ejecutivo y de requerir información acerca de sus funciones y desarrollo.

1.4.2.2. Control Interno.

En los artículos 209 y 269 de la Constitución Política de Colombia se establece la obligatoriedad que tienen las entidades públicas para diseñar y aplicar métodos y procedimientos de control interno. En el primero se establece que la administración pública, en todas sus órdenes, tendrá un control interno, el cual, se ejercerá bajo los términos que establezca la ley. El artículo 269 estipula que las entidades públicas están obligadas a diseñar y aplicar, según las naturalezas de sus funciones, métodos y procedimientos de control interno.

La Ley 87 de 1993, en el artículo primero define al Control Interno como:

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 de 1993).

Para Montaña (2016), “El control interno se puede definir como el conjunto de normas, métodos, procedimientos, manuales y políticas coordinadas, que efectúa la más alta dirección - gobierno corporativo-, encaminado a proporcionar seguridad razonable” (pág. 51-52). Los objetivos del control interno, según el profesor Edilberto Montaña (2016) son los siguientes:

- Alcanzar la eficacia y la eficiencia en las operaciones.
- Velar por el cumplimiento de la normatividad vigente.
- Permitir que la información contable sea fidedigna y corresponda a las operaciones del ente.
- Velar por salvaguardar y custodiar los activos propios y de terceros.

1.4.2.3. Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG.

La última modificación del MIPG se rige bajo el decreto 1499 de 2017, emitido por el DAFP. Por medio de este modelo se busca que las entidades y organismos del Estado resuelvan la ecuación de bienestar, que se ha establecido en el Plan Nacional de Desarrollo 2018 – 2022, dicha ecuación es la siguiente: legalidad + emprendimiento = equidad. Para cumplir lo antes establecido, el MIPG se basa en tres elementos que son los siguientes:

1. Por medio de políticas tales como integridad, participación ciudadana – rendición de cuentas, lucha contra la corrupción, transparencia y acceso a la información, defensa jurídica del Estado, control interno y de lineamientos precisos en temas como la meritocracia y la excelencia en el ingreso al empleo público, atiende los propósitos del pacto por la Legalidad.
2. La legalidad es necesaria pero no suficiente, razón por la cual, el MIPG contempla políticas tales como: la racionalización de trámites, el fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos, la gestión documental, la mejora normativa, el gobierno y la seguridad digital o el servicio al ciudadano. Todo lo anterior busca dotar a las entidades de capacidad institucional para facilitarles su relacionamiento con los colombianos y evitar cargas administrativas y legales.
3. El MIPG es un modelo de gestión orientado a resultados, fomenta a las entidades públicas para que optimicen su trabajo y así poder lograr sus objetivos institucionales, lo que se busca es la creación de valor público.

MIPG es el reflejo de aquel compromiso que deben tener los servidores públicos con los ciudadanos. Este modelo se dio tras la fusión o articulación de tres sistemas (Sistema de Desarrollo Administrativo, Sistema de Gestión de Calidad, Sistema de Control Interno). Según el DAFP se define como un marco referente para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades y organismos públicos, este modelo tiene como

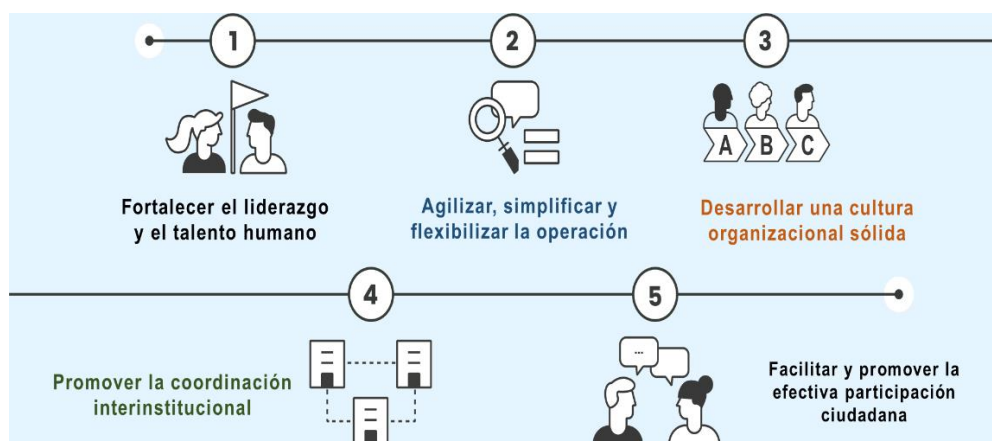
finalidad la generación de resultados que atiendan los planes de desarrollo y resuelvan las necesidades y problemáticas de los ciudadanos, con integridad y calidad en el servicio. (2017).

1.4.2.3.1. Objetivos del MIPG.

En la figura 9 se presentan los objetivos que ha establecido el DAFP para el MIPG.

Figura 9

Objetivos del MIPG



Nota. Fuente: Alcaldía de Santiago de Cali.

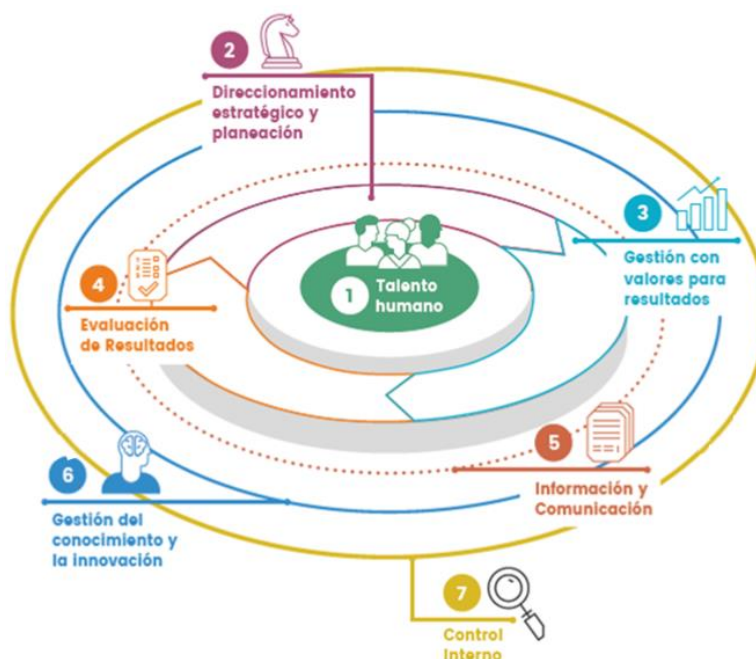
- *Fortalecer el liderazgo y el talento humano* bajo los principios de integridad y legalidad, siendo estos los motores de la generación de resultados en las entidades públicas.
- *Agilizar, simplificar, y flexibilizar la operación* de las entidades, para así facilitar la generación de bienes y servicios que ayuden a resolver de manera efectiva las necesidades de los ciudadanos.
- *Desarrollar una cultura organizacional* fundamentada en la información, el control y la evaluación al momento de tomar decisiones, teniendo como fin una mejora continua.
- *Promover la coordinación entre entidades públicas* para mejorar su gestión y desempeño.
- *Facilitar y promover la efectiva participación ciudadana* en la planeación, gestión y evaluación de las entidades públicas.

1.4.2.3.2. Dimensiones del MIPG.

El DAFP establece siete dimensiones sobre las cuales opera el MIPG, cada una funciona de manera articulada e intercomunicada. En ellas se agrupan las políticas de gestión y desempeño institucional por área, que permiten que se implemente el modelo de manera adecuada y fácil. En la figura 10 se presentan las siete dimensiones que componen al MIPG.

Figura 10

Dimensiones del MIPG



Nota. Tomado de: Alcaldía de Santiago de Cali.

1. *Talento humano.*

Es concebido como el capital más importante con el que cuentan las organizaciones y por ende es un gran factor crítico de éxito, debido a que influye en la gestión y logro de resultados, satisfaciendo las necesidades y problemas de los ciudadanos. Esta primera dimensión es una de las más importantes debido a que está relacionada con el ser humano.

2. Direccionamiento estratégico y planeación.

Es un conjunto de prácticas, elementos e instrumentos que ayudan a las entidades públicas a establecer una ruta estratégica, la cual guiará la gestión institucional, lo anterior tiene como fin satisfacer a los ciudadanos.

3. Gestión con valores para resultados.

Conjunto de prácticas, elementos e instrumentos que conducen a la entidad a lograr los objetivos propuestos y a volver materiales las decisiones que se han plasmado inicialmente en la planeación institucional, por medio de realización de diversas actividades. En esta tercera dimensión se definen acciones que permiten a la entidad tener una adecuada y buena interlocución con los ciudadanos, una mejor realización de los tramites por parte de los mismos, una mejor prestación de atención y prestación del servicio para con ellos y una adecuada participación de estos en todo el ciclo de la gestión pública. Esta dimensión también reconoce los cambios que ha generado la introducción de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones – TIC.

4. Evaluación de resultados.

Conjunto de prácticas, elementos e instrumentos que permiten conocer por medio de acciones implementadas los avances que ha tenido la entidad en la consecución de los resultados establecidos en su marco estratégico y proceso de planeación institucional y mejoras en la gestión. Para determinar los logros alcanzados es necesario llevar un seguimiento permanente al avance y cumplimiento de metas y objetivos propuestos y además estarlos evaluando. Dicha evaluación se fundamenta en indicadores para monitorear y medir el desempeño de las organizaciones. Con base en la información generada por dichos indicadores se establecen alternativas que permiten fortalecer o mejorar los cursos de acción emprendidos.

5. Información y comunicación.

Permite a las organizaciones vincularse con su entorno y facilitar así la ejecución de sus operaciones internas, esta dimensión articula todo el Modelo. Es importante que tanto la información como los documentos que la soportan sean producidos y gestionados para facilitar la operación de la entidad, el desarrollo de sus funciones, la seguridad y su protección, garantizar su trazabilidad, y facilitar el acceso de los ciudadanos, es fundamental para la gestión del conocimiento y la toma de decisiones. En cuanto a la comunicación es de gran importancia para difundir y transmitir la información que se gestiona en toda la entidad, se debe hacer tanto interna como externamente relacionándose con los ciudadanos. Una parte vital de la quinta dimensión es la transparencia con la cual se toman decisiones en las entidades públicas y la facilidad que se debe dar a los ciudadanos para acceder a la información que presentan.

6. Gestión del conocimiento y la innovación.

Dimensión transversal que impulsa la transformación de la información en capital intelectual para el Estado, ayuda a desarrollar acciones para compartir el conocimiento entre los servidores públicos, generando así una optimización en su interpretación, uso y apropiación, construye además una cultura de análisis y retroalimentación para el mejoramiento gubernamental. Determina un esquema de adaptación diferenciado para las entidades públicas.

7. Control interno.

Es un conjunto de prácticas, elementos e instrumentos que le ayudan a controlar la planeación, gestión y evaluación de las entidades por medio de una serie de pautas o directrices. Teniendo como fin establecer acciones de prevención, verificación y evaluación teniendo como fin el mejoramiento continuo de la entidad, involucrando a todos los servidores que laboran en ella. La versión actualizada del MIPG, enmarca el control dentro del ámbito del proceso de gestión interna, es transversal a las demás dimensiones operativas y se

implementará a través del MECI. El cual, se actualizará en función de la articulación de los sistemas de gestión y de control que establece el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015.

1.4.2.4. Modelo Estándar de Control Interno – MECI.

Este modelo se rige bajo el decreto 1599 de 2005, y hace parte de la séptima dimensión del MIP, denominada Control Interno, razón por la cual, es de importante conocer en qué consiste y entender la manera en que es implementado en las entidades públicas. El MECI se define como:

El Modelo Estándar de Control Interno (MECI) que se establece para las entidades del Estado proporciona una estructura para el control a la estrategia, la gestión y la evaluación en las entidades del Estado, cuyo propósito es orientarlas hacia el cumplimiento de sus objetivos institucionales y la contribución de estos a los fines esenciales del Estado. (Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación, s.f., párr. 1).

1.4.2.4.1. Principios del MECI.

Los principios del MECI están enmarcados, integrados, complementados y se desarrollan dentro de los principios constitucionales. El Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación (s.f.) define a estos principios de la siguiente manera:

a) Autocontrol: Es la capacidad que ostenta cada servidor público para controlar su trabajo, detectar desviaciones y efectuar correctivos para el adecuado cumplimiento de los resultados que se esperan en el ejercicio de su función, de tal manera que la ejecución de los procesos, actividades y/o tareas bajo su responsabilidad, se desarrollen con fundamento en los principios establecidos en la Constitución Política. (Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación, s.f., párr. 3)

b) Autorregulación: Es la capacidad institucional para aplicar de manera participativa al interior de las entidades, los métodos y procedimientos establecidos en la

normatividad, que permitan el desarrollo e implementación del Sistema de Control Interno bajo un entorno de integridad, eficiencia y transparencia en la actuación pública.

(Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación, s.f., párr. 4)

c) Autogestión: Es la capacidad institucional de toda entidad pública para interpretar, coordinar, aplicar y evaluar de manera efectiva, eficiente y eficaz la función administrativa que le ha sido asignada por la Constitución, la Ley y sus Reglamentos.

(Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación, s.f., párr. 5).

1.4.2.5. Indicadores de Gestión y Logro.

Para medir si una organización, unidad, proyecto o persona está logrando sus metas y objetivos estratégicos, se utilizan indicadores de gestión o indicador de desempeño (KPI, por sus siglas en inglés). La información brindada por estos indicadores permite a las organizaciones y a sus stakeholders, comprender si la entidad está o no en el rumbo correcto para cumplir con las metas establecidas, “los indicadores de gestión también son herramientas esenciales para la toma de decisiones.” (Roncancio, 2018). Según Gabriel Roncancio existen los siguientes tipos de indicadores de gestión o desempeño:

1. Indicadores Cualitativos vs Cuantitativos.
2. Indicadores Inductores o Predictivos vs Históricos o Rezagados.
3. Indicadores de Eficiencia vs de Eficacia.
4. Indicadores de Entrada, Proceso, Salida o Resultado.
5. Indicadores Estratégicos vs Operativos.
6. Indicadores de desempeño de las perspectivas del Balance Scorecard.
7. Indicadores Externos vs Internos
8. Indicadores de Largo Plazo vs Corto Plazo
9. Indicadores Primarios o Simples vs Secundarios o Compuestos.

10. Indicadores Humanos vs Tecnológicos.

11. Indicadores por procesos o disciplinarios: Recursos Humanos, Marketing, Entidades Públicas, Ventas y Financieros.

1.4.2.6. Bienes Públicos.

Según la RAE un bien público es aquel cuya titularidad es del Estado o de otra administración pública (comunidades autónomas, provincias o municipios) una de sus características es que está destinado o afecta a un uso o aun servicio público, tienen un régimen jurídico especial que los hace inalienables, inembargables e imprescriptibles. El régimen de su utilización puede ser general, común especial, que requieren una autorización o licencia administrativa previa, que excluye de manera temporal la utilización del mismo por parte del resto de la comunidad.

1.4.3. Marco Contextual

El trabajo de grado denominado “Diseño del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG en la Empresa de Servicios de San Pedro de Cartago, Nariño”, va a ser desarrollado en la Empresa de Servicios Públicos de San Pedro de Cartago, ubicada en el municipio de San Pedro de Cartago, Nariño. Razón por la cual, es necesario conocer la información referente al municipio en mención y la estructura tanto de la entidad centralizada, como la de, la descentralizada.

1.4.3.1. San Pedro de Cartago, Nariño.

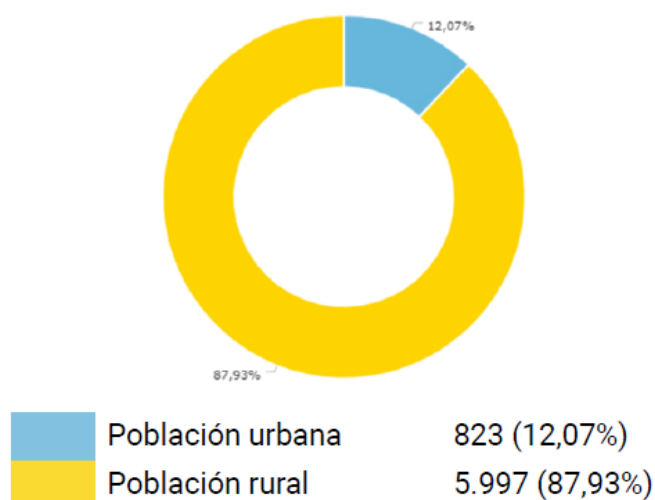
Es un municipio que “se encuentra ubicado al Noroccidente del departamento de Nariño, a 01 grado 55` 25” de latitud al Norte del Ecuador y a los 77 grados 07'55” de longitud al oeste del meridiano de Greenwich.” (Página Web de la Alcaldía Municipal de San Pedro de Cartago, 2018). Las características más importantes de este municipio son las siguientes:

1.4.3.1.1. Población.

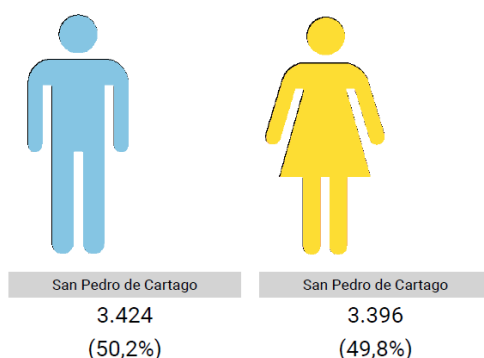
Al año 2020, (Plan de desarrollo municipal) San Pedro de Cartago cuenta con 6.820 habitantes, de los cuales 823 residen en la zona urbana, y 5997 en la zona rural. Como se puede evidenciar, la mayor parte de la población se localiza en la zona rural, siendo de un 88,6% y el casco urbano solo abarca un 12,4% del total de los habitantes, como se presenta en la figura 11. En la figura 12 se presenta la desagregación de la población dependiendo el sexo de los mismos. Y finalmente, en la figura 13 se refleja la pirámide poblacional del municipio de San Pedro de Cartago, Nariño.

Figura 11

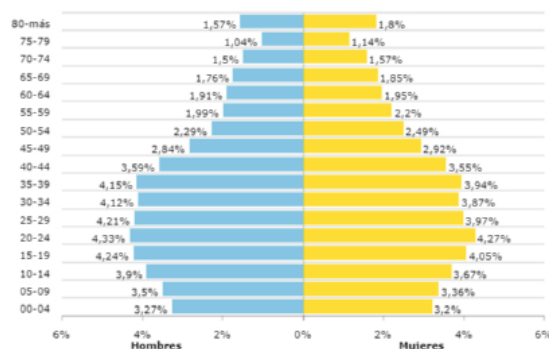
Población desagregada por área



Nota. Fuente: Terridata 2020.

Figura 12*Población desagregada por sexo**Nota.* Tomado de: Terridata 2020.**Figura 13***Pirámide poblacional*

Fuente: DANE - Censo Nacional de Población y Vivienda - 2020

*Nota.* Fuente: Terridata 2020.**1.4.3.1.2. Categoría.**

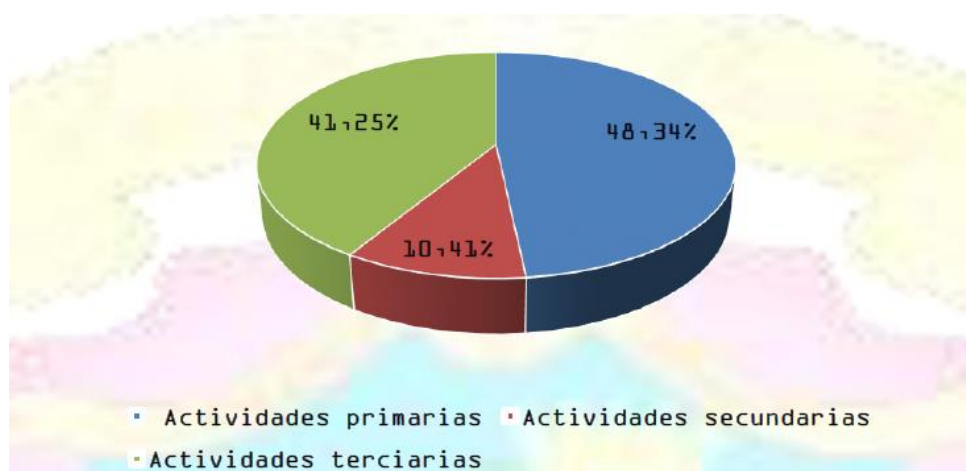
“El municipio de San Pedro de Cartago de conformidad con lo establecido en la ley 617 de 2000, se encuentra clasificado en la sexta categoría puesto que su población es inferior a diez mil (10.000) habitantes, además sus ingresos corrientes de libre destinación anuales no superan los quince mil (15.000) salarios mínimos legales mensuales vigentes.” (Diagnóstico Biofísico y Socioeconómico, s.f., pág. 3)

1.4.3.1.3. Economía.

La mayor parte de la población se dedica a realizar actividades primarias, representando un 48,34% del total del valor agregado que generan las actividades económicas del municipio. Esta participación se debe a que la mayor parte de la población se encuentra ubicada en la zona rural, motivo por el cual, se dedican a la agricultura y la ganadería. Las tierras del municipio de San Pedro de Cartago producen los siguientes productos: mora, tomate de árbol, lulo, limón, granadilla, papa, café, maíz, yuca, plátano, tomate de mata, entre otros. En la figura 14 se presenta el porcentaje que ocupa cada una de las actividades sobre el total del valor agregado.

Figura 14

Porcentaje del valor agregado por actividades económicas



Nota. Fuente: Plan de desarrollo municipal, período 2019-2022.

1.4.3.1.4. Hidrografía.

El municipio de San Pedro de Cartago en cuanto a su hidrografía cuenta con una cuenca principal, la del Río Patía, que, a su vez, cuenta con dos subcuencas; la del Río Mayo que comprende la quebrada Las Cañadas, y el Río Juanambú, con sus respectivas microcuencas y quebradas. Las cuales son, el soporte de la producción de agua para el

consumo humano y riesgos para la actividad agropecuaria que se realiza tanto a nivel urbano como rural.

Entre las principales quebradas se encuentra la quebrada La Laja, que abastece a 16 veredas con un caudal de 10 litros por segundo. Estas cuencas drenan sus aguas por la vertiente Oriental del Río Patía hasta desembocar en el Pacífico. La cuenca del Patía comprende 216.400 Has en el departamento de Nariño y el área total del municipio de San Pedro de Cartago es de 5.960 Has, equivalente al 2,75% del área total de la cuenca. Estos sistemas aluviales aportan caudales altos de agua y se subdividen en unidades mínimas de drenaje denominadas microcuencas.

La subcuenca Río Mayo, comprende las microcuencas de los ríos Santa Ana, La Fragua, Charguayaco y Las Cañadas, localizadas en los municipios de Mercaderes, Taminango, San Lorenzo, Arboleda y San Pedro de Cartago. A la subcuenca Río Juanambú, corresponden las microcuencas de los ríos Honda, La Llama, San Lorenzo, Mazamorras y Quiña en los municipios de Taminango, San Lorenzo, Arboleda y San Pedro de Cartago. Las microcuencas de la región tributan sus aguas a la subcuenca del Río Mayo y el Río Juanambú.

La quebrada El Salado presenta una captación, donde se distribuye el agua por medio de un micro distrito de riego con un caudal de 12 litros por segundo. El proyecto se presenta para adecuar 53 Has de las cuales en la actualidad se están beneficiando solo 16 Has. La microcuenca de la quebrada Los Molinos, la cual, presenta un alto grado de contaminación, ya que, esta corre en sentido paralelo a la cabecera municipal y, por lo tanto, en ella se vierte residuos tanto de aguas negras como contaminantes de los residuos de agroquímicos y desechos de lavado de fique.

El 11% del total de las veredas presentan microcuencas en buen estado, el 28% poseen microcuencas en estado regular y el 66% tienen las microcuencas en mal estado. En cuanto a, la disponibilidad de agua se tiene que el 66% del total de veredas tiene una alta disponibilidad de esta, el 10% media y el 16% presenta una baja disposición del recurso. El 11% de las

microcuencas presentan alto grado de contaminación; el 66% de estas se encuentran deforestadas y el 33% de las microcuencas surten a los acueductos de ocho veredas. El sistema hidrográfico del municipio de San Pedro de Cartago está formado por cuatro microcuencas, tres unidades de manejo especial y un escurrimiento directo.

1.4.3.2. Alcaldía Municipal de San Pedro de Cartago.

En la página de la Alcaldía Municipal de San Pedro de Cartago, Nariño (2017), se puede encontrar de manera explícita la misión, la visión y el organigrama de esta entidad:

1.4.3.2.1. Visión.

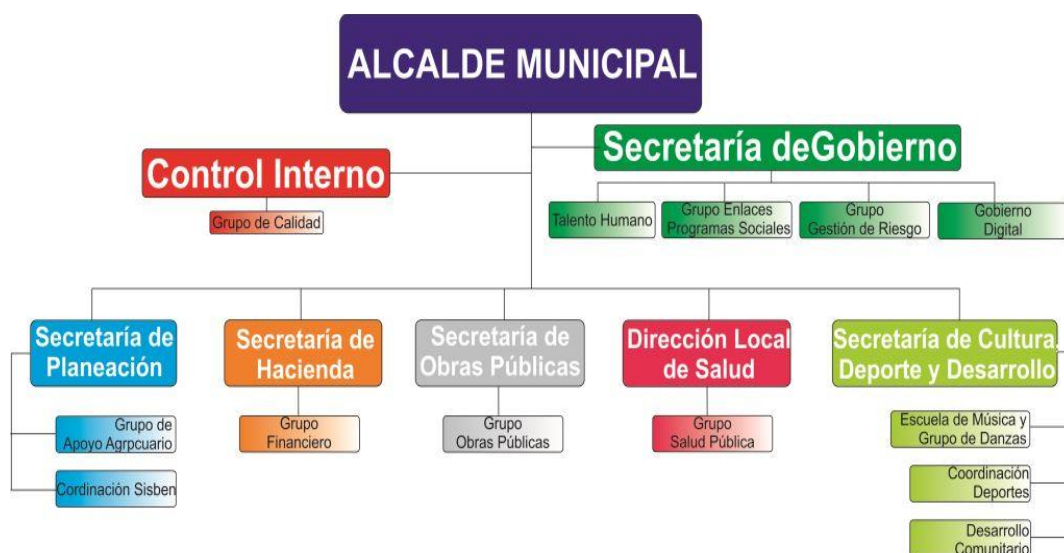
A 2.023 San Pedro de Cartago, será un referente de desarrollo territorial, que demostrará ejecución de acciones sobre escenarios de participación social para la satisfacción de las necesidades de su población, bajo principios de corresponsabilidad, planeación, respeto, ética pública y equidad; priorizando el desarrollo rural, la dinamización económica de sus sectores productivos y la generación de alianzas interinstitucionales en favor del buen vivir de los Cartagüesños. (párr. 1)

1.4.3.2.2. Misión.

La Alcaldía de San Pedro de Cartago es una entidad comprometida con la satisfacción de las necesidades de su población, que genera impacto mediante acciones contextualizadas, articuladas y eficientes para la construcción de mejores condiciones de vida, con un enfoque de bienestar como base para el desarrollo de su territorio. (párr. 2)

Figura 15

Organigrama de la Alcaldía Municipal de San Pedro de Cartago



Nota. Tomado de: La página web de la alcaldía municipal de San Pedro de Cartago, Nariño.

En el municipio de San Pedro de Cartago se desarrollan diversas actividades, motivo por el cual, cuenta con empresas en los tres sectores económicos (primario, secundario, terciario). La clasificación de éstas se encuentra en la tabla 2.

Tabla 2

Empresas del municipio de San Pedro de Cartago, Nariño

EMPRESAS	CANTIDAD	SECTORES ECONÓMICOS
Microempresas	76	1,2,3
Pequeñas Empresas	1	3
Medianas Empresas	0	
Grandes Empresas	0	
Entidades sin ánimo de lucro	27	
Total	104	
1 = Sector Primario = agrícolas		
2 = Sector Secundario = industrial		
3 = Sector Terciario = servicios y comercio		

Nota. Datos suministrados por parte del técnico administrativo del área de desarrollo comunitario de la Alcaldía Municipal de San Pedro de Cartago, Nariño. (2021).

1.4.3.3. Empresa de Servicios Públicos de San Pedro de Cartago, S.A.

1.4.3.3.1. *Reseña Histórica.*

La Empresa de Servicios Públicos Domiciliarios del Municipio de San Pedro de Cartago – Nariño, fue creada, mediante Acuerdo 029 de marzo 10 de 1994 y mediante Acuerdo No. 024 del 16 de agosto de 2009, el Honorable Concejo Municipal autorizó al alcalde la constitución de la Empresa de Servicios Públicos Domiciliarios de San Pedro de Cartago, como una Sociedad anónima para la prestación de servicios públicos domiciliarios con autonomía administrativa y patrimonio independiente. La empresa se propone como objeto principal la prestación de los servicios públicos domiciliarios de acueducto, aseo y alcantarillado; mediante estatutos suscritos el 2 de octubre de 2009.

La empresa cuenta con una bocatoma del acueducto y una Planta de Tratamiento de Aguas Residuales- PTAR, las cuales se encuentra ubicadas dentro del casco urbano del municipio de San Pedro de Cartago, la función de la primera es desviar el agua hacia los canales; la función de la PTAR es limpiar las aguas usadas o residuales con el fin de devolverlas al medio ambiente de manera segura, está fue creada en el municipio en el año 2018. En la figura 16 se presenta un esquema de la cabecera municipal, en la cual, se puede identificar la ubicación de la bocatoma y la PTAR.

Figura 16

Ubicación de la Bocatoma y de la Planta de Tratamiento de Aguas Residuales - PTAR



Nota. Fuente: Empresa de Servicios Públicos de San Pedro de Cartago, Nariño

1.4.3.3.2. Actividad Económica.

La empresa de Servicios Públicos Domiciliarios del municipio de San Pedro de Cartago, Nariño, es una empresa Industrial y Comercial del orden municipal con autonomía administrativa y patrimonio independiente, su objeto principal es la prestación de servicios públicos domiciliarios de acueducto, alcantarillado y aseo; esto es la producción, distribución y comercialización domiciliaria o en bloque de agua potable y la recolección, transporte y disposición final de aguas residuales.

1.4.3.3.3. Datos de Identificación de la Empresa.

Representante legal: Andrés Bolaños

NIT: 900.318.372-6

Dirección: Alcaldía de San Pedro de Cartago

Teléfono: 7264791

E-mail: espsanpedrodecartago@gmail.com

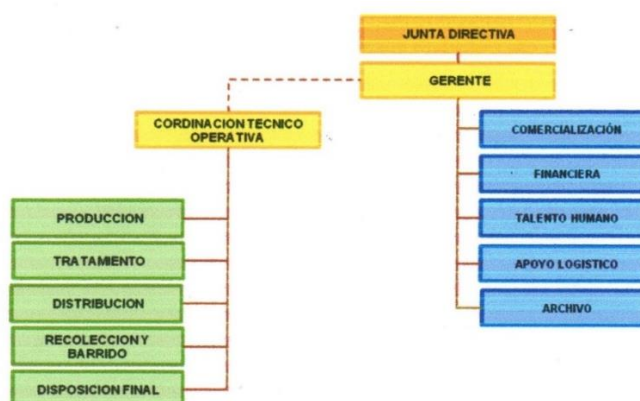
Departamento: Nariño

Municipio: San Pedro de Cartago

1.4.3.3.4. Organigrama.

Figura 17

Estructura organizacional de la Empresa de Servicios Públicos



Nota. Recuperado de: Sistema de Gestión de Calidad. Programa de Salud Ocupacional. (documentos físicos).

1.4.3.3.5. Misión.

La empresa de servicios públicos del municipio de San Pedro de Cartago eleva la calidad de vida de la población a través de la prestación de los servicios de acueducto, aseo y alcantarillado, con calidad, oportunidad, continuidad y excelencia en la gestión.

1.4.3.3.6. Visión.

En el año 2011 seremos la mejor empresa de servicios públicos domiciliarios líder en la región, prestando nuestros servicios con un alto sentido de productividad, responsabilidad y cultura ciudadana.

1.4.3.3.7. Principios Corporativos.

Los principios corporativos reafirman el compromiso y orientan los valores éticos de los funcionarios de la empresa, con el fin de brindar confianza a todos sus usuarios, de tal forma que, se garantice el cumplimiento de los principios generales de Ética y Buen Gobierno. Los principales principios que se establecen en la entidad son:

- **Ética:** en la empresa se cumple con los fines sociales de la misma, guiados por convicciones, actuando con equidad, justicia y rectitud.
- **Transparencia:** en la entidad hacen públicas las actuaciones y sus resultados, comunicando ampliamente estos a la comunidad.
- **Eficiencia:** propenden por el manejo óptimo y transparente de los recursos tecnológicos, financieros y del talento humano y la relación entre los beneficios y los costos generados.
- **Competitividad:** los funcionarios de la empresa se preocupan por la formación permanente, estando abiertos al cambio e implementación de nuevas ideas; esforzándose así por tener una mejora continua, en busca de afrontar los desafíos del mundo contemporáneo.

- **Actitud de servicio:** en la empresa escuchan, atienden y resuelven las expectativas y necesidades de los clientes, actuando con prontitud y agilidad en el desarrollo de los procedimientos.

1.4.3.3.8. Valores Institucionales.

Los valores éticos son cualidades que se otorgan a formas de ser y de actuar de una persona, las cuales, las hacen deseables como características propias y de los demás, dado que, son básicos en la construcción de una convivencia democrática, en el marco de la dignidad humana. Para la empresa de servicios públicos del municipio de San Pedro de Cartago, los valores orientadores de las interrelaciones, decisiones y prácticas de la función pública son:

- Respeto.
- Responsabilidad.
- Compromiso.
- Solidaridad.
- Participación.

1.4.3.3.9. Socios.

La Empresa de Servicios Públicos de San Pedro de Cartago, S.A., está conformada por dos socios, que son, el municipio de San Pedro de Cartago y la Empresa Social del Estado Centro de Salud San Pedro de Cartago. La participación de cada uno de ellos se puede ver reflejada en la tabla 3.

Tabla 3*Participación de los socios*

Socios	Número de acciones a suscribir	Capital a suscribir (\$ julio 2009)	Participación
Municipio de San Pedro de Cartago	Cantidad a estimar una vez se realice el inventario de la Empresa	Valor a estimar una vez se realice el inventario de la Empresa	99,99%
Empresa Social del Estado Centro de Salud San Pedro de Cartago	Cantidad a estimar una vez se realice el inventario de la Empresa	Valor a estimar una vez se realice el inventario de la Empresa	0,001%
Total			100%

Nota. Datos tomados de la Empresa de Servicios Públicos de San Pedro de Cartago (2021).

1.4.3.3.10. Usuarios.

Los usuarios pertenecientes a la Empresa de Servicios Públicos Domiciliarios del Municipio de San Pedro de Cartago, están clasificados, según el lugar donde viven (rural o urbano) y el servicio que la empresa les presta, Dicha taxonomía se presenta en la tabla 4.

Tabla 4*Usuarios de la empresa de Servicios Públicos de San Pedro de Cartago*

Usuarios	Servicio prestado	Estrato
SERVICIO DE ASEO		
1126	Aseo Rural	1
329	Aseo Urbano	1
SERVICIO ACUEDUCTO		
430	Acueducto Rural	1
328	Acueducto Urbano	1
SERVICIO ALCANTARILLADO		
252	Alcantarillado	1

Nota. Datos tomados de la Empresa de Servicios Públicos de San Pedro de Cartago (2021).

1.4.3.3.11. Empleados.

En la empresa de servicios públicos laboran 14 empleados, de los cuales seis se encuentran en el casco urbano y ocho se ubican en la parte rural del municipio. Los empleados que laboran en el casco urbano tienen una vinculación a la entidad por medio de contrato de prestación de servicios. En la tabla 5 se hace una descripción de los empleados que laboran en el casco urbano, además, se presenta las actividades que realiza cada uno de ellos.

Tabla 5

Empleados de la Empresa de Servicios Públicos de San Pedro de Cartago, presentes en el casco urbano.

Contratista	Sergio Humberto Moreno Belalcázar
Tipo de contrato	Por prestación de servicios
C.C. No.	12.845.652 de San Pedro de Cartago
Dirección	Vereda El Salado – San Pedro de Cartago
Objeto	Realizar el barrido, limpieza de las calles y vías de la cabecera municipal, recolección y la disposición de los residuos sólidos ordinarios generados en el área urbana y área rural del municipio de San Pedro de Cartago, en las veredas de La Comunidad, Las Acacias, La Estancia , Yanangona, Chimayoy Alto, Chimayoy Bajo, Yerbabuena, Rinconada, Botanilla, Domingo Loma, Martín, Santiago, San Isidro, La Chorrera, El Salado, Buenos Aires, también el mantenimiento de sumideros del casco urbano y apoyo al fontanero.
Contratista	Marco Alirio Ramos Ramos
Tipo de contrato	Por prestación de servicios
C.C. No.	12.845.413 de San Pedro de Cartago
Dirección	Vereda El Salado – San Pedro de Cartago
Objeto	Realizar el barrido, limpieza de las calles y vías de la cabecera municipal, recolección y la disposición de los residuos sólidos ordinarios generados en el área urbana y área rural del municipio de San Pedro de Cartago, en las veredas de La Comunidad, Las Acacias, La Estancia , Yanangona, Chimayoy Alto, Chimayoy Bajo, Yerbabuena, Rinconada, Botanilla, Domingo Loma, Martín, Santiago, San Isidro, La Chorrera, El Salado, Buenos Aires, también el mantenimiento de sumideros del casco urbano y apoyo al fontanero.
Contratista	Nazario Cifuentes Eraso
Tipo de contrato	Por prestación de servicios
C.C. No.	5.217.799 de San Pedro de Cartago
Dirección	Vereda El Salado – San Pedro de Cartago
Objeto	Realizar la operación, mantenimiento y vigilancia de la planta de tratamiento de aguas residuales – PTAR del casco urbano y Los Molinos de San Pedro de Cartago (Nariño).

Contratista	Rigoberto Ortega
Tipo de contrato	Por prestación de servicios
C.C. No.	1.089.076.521 de San Pedro de Cartago
Dirección	Barrio Cristo Rey – San Pedro de Cartago
Objeto	Realizar la dosificación de cloro de los acueductos rurales de las veredas San Isidro, El Arenal, La Chorrera, El Salado, Buenos Aires, también el mantenimiento de sumideros del casco urbano, apoyo al fontanero y escobitas.
Contratista	Manuel Jesús Noguera
Tipo de contrato	Por prestación de servicios
C.C. No.	6.463.474 de Sevilla (Valle)
Dirección	Vereda El Arenal – San Pedro de Cartago
Objeto	Realizar la operación, mantenimiento y conservación de la planta de tratamiento de agua potable PTAP.
Contratista	Patricia Montilla
Tipo de contrato	Por prestación de servicios
C.C. No.	36.754.718 de Pasto (Nariño)
Dirección	Barrio Porvenir – San Pedro de Cartago
Objeto	Realizar la elaboración y digitación de la información, documentación y correspondencia de la empresa. Recibir, organizar, facturar los servicios públicos de acueducto, alcantarillado y aseo; el recaudo por prestación de los servicios de acueducto, alcantarillado y aseo; consignación de recaudo y atención al usuario.

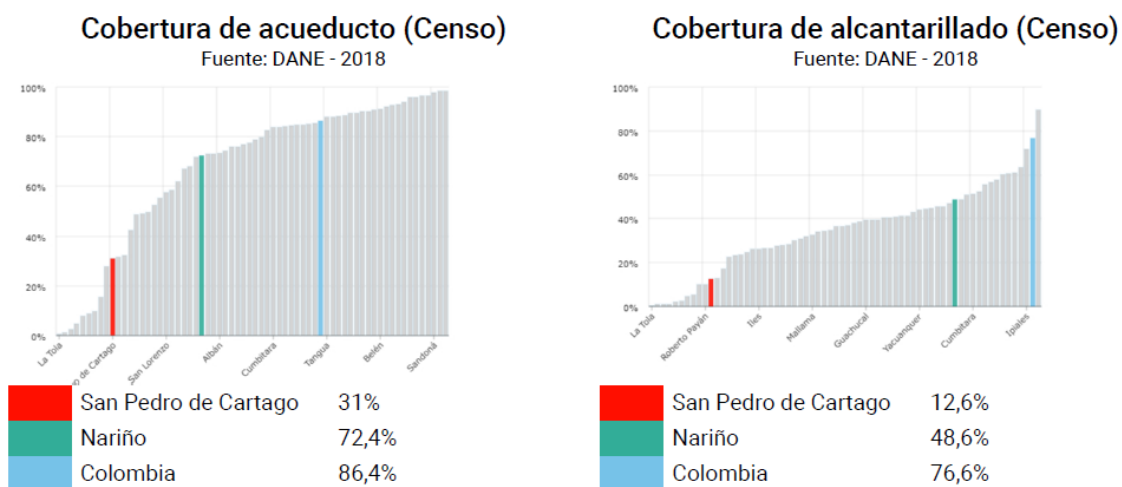
Nota. Datos tomados de la Empresa de Servicios Públicos de San Pedro de Cartago (2021).

1.4.3.3.12. Alcance de la empresa.

El municipio de San Pedro de Cartago, Nariño, está conformado por 18 veredas, de las cuales, la empresa presta sus servicios en siete de ellas. En total la empresa cuenta con 21 acueductos, teniendo en la parte rural una cobertura del 30% y en la zona urbana una capacidad del 100%. La cobertura de acueducto y alcantarillado con base en información suministrada por el DANE bajo el censo realizado en el año 2018 se puede ver reflejado en la figura 18.

Figura 18

Cobertura de acueducto y alcantarillado

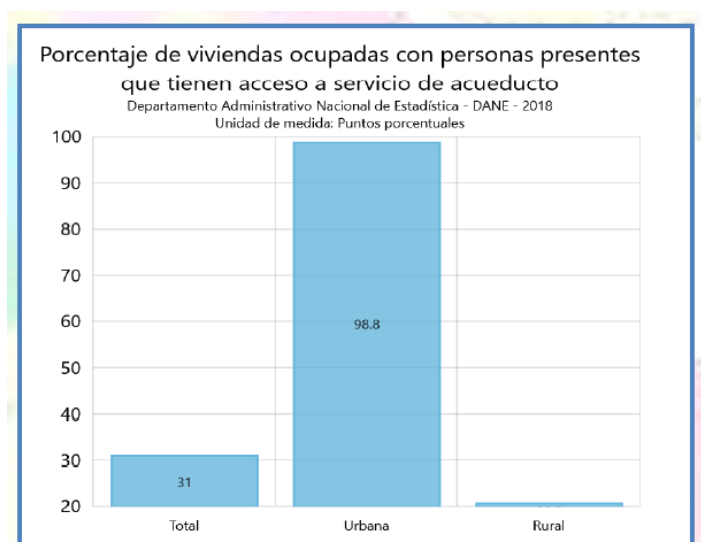


Nota. Fuente: Terridata 2020.

La información anterior y la presentada en el plan de desarrollo municipal coinciden, debido a que, fue sacado de la misma fuente, como su muestra en la figura 19.

Figura 19

Porcentaje de viviendas que tienen acceso a servicio de acueducto

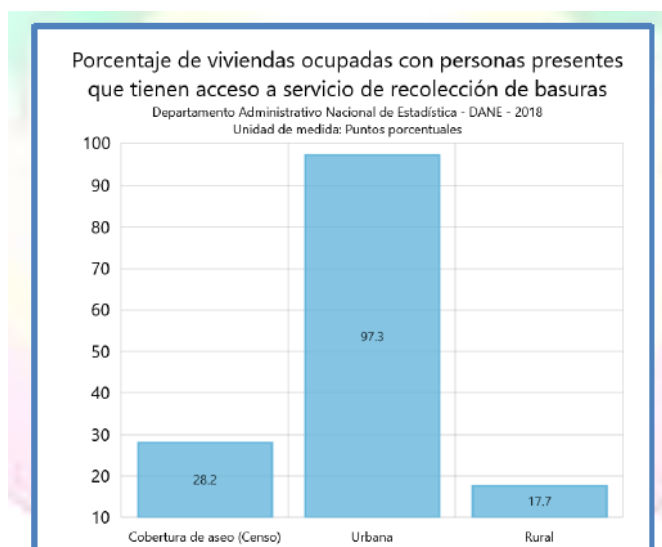


Nota. Fuente: Plan de desarrollo municipal.

Como se puede observar en la figura 19 la cobertura de servicio de agua potable en la zona urbana ha alcanzado niveles altos de cobertura, debido a que, ha garantizado el acceso al líquido vital en un 98,8% del total de la población ubicada en dicha zona. La cobertura en la zona rural presenta una situación preocupante, ya que, la cobertura solo alcanza un 20, 73% del total de la población, el dilema es que en esta parte es donde se concentra la mayor parte de la población del municipio. El 80% de la población rural que no tiene servicio de agua potable, se abastece por medio de recursos hídricos, a través de fuentes naturales.

La cobertura de alcantarillado y tratamiento de aguas residuales presenta un panorama similar al anterior, debido a que en la zona rural se presenta una baja cobertura, mientras que en la zona urbana al año 2018 se alcanza una capacidad instalada del 92,54% del total de la población de dicha zona, en el mismo año se construyó una PTAR, que tiene como fin, el tratamiento adecuado de las aguas servidas, y su devolución en condiciones de inocuidad al medio ambiente.

En cuanto a la cobertura de servicios de aseo en la zona urbana es de un 97,3%, en el municipio se cuenta con relleno sanitario para el tratamiento y la disposición final de residuos sólidos. El relleno sanitario cuenta con una licencia ambiental expedida a través de resolución No. 649 de 2012 por parte de la autoridad ambiental. Los servicios de recolección se prestan de manera ordinaria, tres veces por semana y la limpieza de espacios públicos es realizada durante toda la semana. Mientras que, en la zona rural solo llega a un 17,70% de hogares beneficiados con el programa de gestión de los residuos sólidos, como se muestra en la figura 20.

Figura 20*Cobertura servicio de recolección de basuras*

Nota. Fuente: Plan de desarrollo municipal.

La Empresa de Servicios Públicos de San Pedro de Cartago S.A., es una entidad que presta tres tipos de servicios los cuales son: acueducto, alcantarillado y aseo, la calidad de cada uno de ellos es conocido por sus usuarios, debido a que, no se encuentra documentada, donde se puede encontrar que, en el casco urbano, los tres servicios son de calidad y abarca la mayor parte de la población. El servicio de agua es continuo, ya que todos los días las familias del casco urbano cuentan con el líquido vital, además, la empresa cuenta con un sistema de alcantarillado y en cuanto al servicio de recolección de basuras, se realiza con una constancia de tres veces a la semana, haciendo que en las viviendas no haya acumulación de la misma. A lo anterior se le suma que, el municipio cuenta con un relleno sanitario propio, el cual, posee una licencia ambiental, lo que, permite una mejor eficiencia en la prestación del servicio.

Por el contrario, en la zona rural la cobertura es limitada, como ya se ha mencionado anteriormente, lo que genera una baja satisfacción de la población. El servicio de acueducto es limitado, por lo general los habitantes toman el agua de fuentes hídricas naturales como, por ejemplo, en arroyos. En las veredas no se cuenta con un sistema de alcantarillado, sino que,

existen pozos sépticos, por cada vivienda, donde van a parar las aguas residuales. La recolección de basuras se lleva a cabo por lo general 1 vez a la semana, en algunas veredas, en otras cada 15 días o incluso 1 vez al mes, es importante aclarar que esta recolección no se lleva a cabo en todas las veredas del municipio. Por todo lo anterior se puede concluir que la calidad del servicio en la zona rural no satisface las necesidades de la población.

1.4.4. Marco Legal

Para la elaboración del presente trabajo es necesario conocer la normatividad que rodea al tema que se va a desarrollar, debido a que, es importante para la ejecución del mismo. El marco legal de esta investigación lo conforman la ley de leyes, que es, la constitución política de Colombia, leyes y decretos, estos, son los siguientes:

1.4.4.1. Constitución Política de 1991.

Es la ley suprema de los colombianos, es la ley de leyes, razón por la cual, establece los derechos y deberes de los ciudadanos y define la organización del Estado. Los artículos más relevantes para utilizar en la ejecución de la presente monografía son las siguientes:

1.4.4.1.1. Artículo 209 de la Constitución Política.

En este artículo se establece que toda administración pública en cualquiera de sus órdenes tiene que ejercer control interno sobre sus procesos teniendo en cuenta los términos que señale la ley. Debido a que la empresa de servicios públicos hace parte de este grupo es necesario que en ella se ejerza control interno.

1.4.4.1.2. Artículo 269 de la Constitución Política.

Establece que, en las entidades públicas, las autoridades correspondientes están obligadas a diseñar y aplicar métodos y procedimientos de control interno, según la naturaleza de sus funciones, de conformidad con lo que disponga la ley. Por tal razón, es importante que en estas se aplique un modelo de control interno.

1.4.4.1.3. Artículo 365 de la Constitución Política.

Se establece que los servicios públicos están dentro de las finalidades del Estado, razón por la cual, es deber de éste asegurar su prestación eficiente a todos los habitantes del territorio nacional. El Estado debe controlar la prestación de los mismos. Este artículo es importante resaltarlo debido al objeto social de la entidad pública en estudio.

1.4.4.2. Ley 87 de 1993.

Establece las normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del estado y, además, dispone la orientación del diseño y el desarrollo del Sistema de Control Interno, que está direccionado a la protección de los recursos de la organización y a la adecuada administración ante posibles riesgos que los afecten. También, atiende a la necesidad de aplicar medidas para prevenir, detectar y corregir las desviaciones que se presenten al interior y que puedan afectar el logro de los objetivos establecidos. Dicha Ley le ha dado origen al control interno, y a través del tiempo, se han presentado varias modificaciones, las cuales, van a ser tenidas en cuenta en la ejecución del trabajo.

1.4.4.3. Ley 142 de 1994.

La presente Ley establece el régimen de los servicios públicos domiciliarios en Colombia, y debido a que, el presente trabajo de investigación va a ser aplicado en una empresa de este tipo, es de vital importancia, tener presente esta normatividad. La actividad comercial de la empresa a investigar es la prestación de servicios públicos de acueducto, alcantarillado y aseo.

1.4.4.4. Ley 489 de 1998.

Por medio de esta Ley se regula el ejercicio de la función administrativa, se determina su estructura y se definen los principios y reglas básicas de la organización y funcionamiento de la Administración Pública. Debe ser aplicada a todos los organismos y entidades de la Rama Ejecutiva del Poder Público, de la Administración Pública y a los servidores públicos que por mandato constitucional o legal tengan a su cargo la titularidad y el ejercicio de funciones administrativas, prestación de servicios públicos o provisión de obras y bienes públicos. Esta Ley le permite a este trabajo de grado conocer la manera en que funciona la Administración Pública de una empresa estatal.

1.4.4.5. Ley 909 de 2004.

Regula el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública. En su artículo segundo establece los principios de la función pública, que son: igualdad, mérito, moralidad, eficacia, economía, imparcialidad, transparencia, celeridad y publicidad. Con base en este artículo se puede establecer los principios que deben tener los empleados públicos de las empresas estatales, en este caso la Empresa de Servicios Públicos de San Pedro de Cartago.

1.4.4.6. Decreto 1599 de 2005.

Por medio del cual, se adapta el Modelo Estándar de Control Interno – MECI para el Estado Colombiano. Este decreto es fundamental para el desarrollo del presente trabajo de grado, debido a que, al momento de diseñar el MIPG para la Empresa de Servicios Públicos de San Pedro de Cartago, se debe tener en cuenta la normatividad que rige al MECI, ya que, este hace parte de la séptima dimensión, del modelo que se pretende diseñar.

1.4.4.7. Decreto 1499 de 2017.

En este decreto se actualiza la versión del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, emitido por el Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP. Este decreto es la base para el desarrollo del presente trabajo de investigación, debido a que, lo que se pretende realizar es un diseño del MIPG en la empresa de Servicios Públicos de San Pedro de Cartago.

1.5. METODOLOGÍA

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación se utilizó una metodología de tipo exploratoria, acoplándose a un método de estudio deductivo, utilizando fuentes de información primaria y secundaria. Se elaboraron entrevistas y un análisis de datos simple para cumplir con los objetivos planteados, por medio de tres fases de investigación.

1.5.1. Tipo De Estudio

Para el presente trabajo de investigación se seleccionó el tipo de estudio exploratorio, “Son estudios exploratorios: las monografías e investigaciones bibliográficas que buscan construir un marco teórico de referencia, o las orientaciones al análisis de los modelos teóricos.” (Méndez, 2000, pág. 125). Este trabajo de investigación busca diseñar un Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG en la Empresa de Servicios Públicos de San Pedro de Cartago, Nariño.

Debido a que este trabajo de grado podría servir como base para que otros autores realicen investigaciones similares, ya sea en la misma entidad o en otras entidades de similar naturaleza, se utilizó un tipo de estudio exploratorio. Aunque, cabe aclarar que otra de las razones por las cuales se eligió este tipo de estudio es la poca información encontrada, debido a que, se cuenta con antecedentes limitados.

1.5.2. Método de Investigación

Un método de investigación deductivo es aquel “que a partir de situaciones generales se llegue a identificar explicaciones particulares contenidas explícitamente en la situación general. Así, de la teoría general acerca de un fenómeno o situación, se explican hechos o situaciones particulares” (Méndez, 2000, pág. 135). Debido a que, esta investigación parte de situaciones generales explicadas por un marco teórico, y son aplicadas a una realidad en concreto, se puede afirmar que el método aplicado fue deductivo.

El presente trabajo de investigación diseñó los módulos más relevantes para la implementación del MIPG en la empresa de servicios públicos en estudio, teniendo como base el modelo que se rige bajo el decreto 1499 de 2017, para lo cual, se elaboraron unas tablas con los requerimientos que exigía cada una de las políticas que lo conforman y así determinar que tenía o no implementado la empresa al momento de esta investigación, para así establecer qué políticas se podían desarrollar en la entidad con base en una matriz de riesgos con sus respectivos indicadores de gestión y logro y con sus respectivas estrategias para evitar dichos riesgos en la Empresa de Servicios Públicos de San Pedro de Cartago, por tal razón se empleó un método de investigación deductivo, ya que se buscaba ir de lo general a lo particular (Méndez, 2001).

1.5.3. Fuentes de Información

Las fuentes de información “son hechos o documentos a los que acude el investigador y que le permiten tener información.” (Méndez, 2000, pág. 142). La información según Méndez es definida como la materia prima por medio de la cual se puede permitir explorar, descubrir y explicar un determinado hecho o fenómeno, el cual, está definido en el problema de investigación.

1.5.3.1. Fuentes Primarias.

Este tipo de información es “oral o escrita que es recopilada directamente por el investigador a través de relatos o escritos transmitidos por los participantes en un suceso o acontecimiento.” (Méndez, 2000, pág. 142). La información primaria se obtuvo por medio de entrevistas al personal que labora en la entidad y a través de información suministrada por el gerente de la Empresa de Servicios Públicos de San Pedro de Cartago, Nariño y por los empleados a cargo del mismo. La información recolectada por medio de fuentes primarias tiene carácter cualitativo.

1.5.3.2. Fuentes Secundarias.

Estas fuentes de información son de manera escrita “que ha sido recopilada y transcrita por personas que han recibido tal información a través de otras fuentes escritas o por un participante en un suceso o acontecimiento.” (Méndez, 2000, pág. 142). Las fuentes secundarias de información utilizadas se encontraron en la biblioteca, libros virtuales, leyes, normatividad, etc., las cuales, brindaron información relacionada con el MIPG. También se necesitó documentación relacionada con la entidad a investigar que es la Empresa de Servicios Públicos de San Pedro de Cartago, Nariño.

1.5.4. Técnicas De Investigación

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación se utilizaron las siguientes técnicas de investigación:

1.5.4.1. Entrevistas.

Estuvieron dirigidas al gerente de la empresa y a los empleados a cargo de este, para así, poder conocer a fondo, la manera en que funciona la entidad y la forma en que lleva a cabo cada uno de los procesos relacionados con el MIPG.

1.5.4.2. Análisis de Datos Simples.

Se llevó a cabo un análisis de la información obtenida por medio de las fuentes primarias y secundarias, a través de tablas, análisis documental de textos y tabulación sencilla de la información obtenida en las entrevistas realizadas.

1.5.5. Fases de la Investigación

1.5.5.1. Primera Fase.

En esta primera fase se describió de la normatividad vigente que es necesario tener en cuenta para llevar a cabo el diseño del MIPG en las entidades públicas, especialmente en las entidades prestadoras de servicios domiciliarios; todo lo anterior con el fin de construir un normograma, que permita generar un enfoque para el desarrollo del presente trabajo de investigación y que al mismo tiempo, sirva en un futuro para la persona encargada de implementar el MIPG en la Empresa de Servicios Públicos de San Pedro de Cartago.

1.5.5.2. Segunda Fase.

Seguidamente se solicitó información a la entidad pública en estudio (Empresa de Servicios Públicos de San Pedro de Cartago, Nariño), en algunos casos como documentación, o en otros como entrevistas dirigidas al gerente o al personal que labora en dicha entidad; con esta información se realizó un diagnóstico del estado actual de la entidad con respecto a la implementación del MIPG. El fin de dicho proceso fue determinar qué políticas del MIPG estaban siendo implementadas y que políticas aún no habían sido ejecutadas por la empresa. La mayor parte de la información brindada por la entidad fue plasmada por medio de tablas, para una mejor comprensión.

1.5.5.3. Tercera Fase.

Finalmente se llevó a cabo el diseño de los módulos faltantes más relevantes para el funcionamiento del MIPG en la empresa, desarrollados a través de un mapa de riesgos con sus respectivas estrategias y un indicador por cada riesgo para que este pueda ser medido de manera periódica, dependiendo de la necesidad del mismo. Todo lo anterior fue presentado al gerente de la entidad, junto a una serie de conclusiones y recomendaciones fruto de la elaboración de la presente monografía. Es de precisar, que, dado el alcance de esta investigación, la implementación del trabajo presentado queda como responsabilidad del Gerente de la entidad.

2. NORMATIVIDAD VIGENTE PARA EL DISEÑO DEL MIPG EN LA EMPRESA DE SERVICIOS PÚBLICOS DE SAN PEDRO DE CARTAGO – NARIÑO

En el marco legal descrito anteriormente se presenta la normatividad vigente relacionada con la prestación de servicios públicos domiciliarios en Colombia y con el MIPG, a continuación, se describe de manera más detallada aquellas normas que se tienen en cuenta al momento de diseñar dicho modelo para la empresa de servicios públicos del municipio de San Pedro de Cartago, Nariño. Además, se adicionan resoluciones, circulares y acuerdos, los cuales no habían sido contemplados con anterioridad. Siguiendo la pirámide de Kelsen la normatividad se organiza de la siguiente manera:

2.1. CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE 1991

Como se mencionó en el marco legal, la Constitución Política de Colombia es la ley de leyes, al momento de diseñar el MIPG para la empresa de Servicios Públicos Domiciliarios de San Pedro de Cartago, Nariño, el artículo más relevante a tener en cuenta es el Artículo 269 de la Constitución Política, el cual estipula que en las entidades públicas, las autoridades correspondientes están obligadas a diseñar y aplicar métodos y procedimientos de control interno, según la naturaleza de sus funciones, de conformidad con lo que disponga la ley, por ejemplo, una obligación del gerente de la Empresa de Servicios Públicos de San Pedro de Cartago es implementar el MIPG en dicha entidad, como se establece en la circular No. 004, la cual será descrita más adelante. Dentro del modelo nombrado anteriormente se encuentra el MECI, el cual ayuda a las entidades proporcionando a las organizaciones una estructura para el control de la estrategia, la gestión y la evaluación de las mismas.

2.2. LEYES

2.2.1. Ley 87 de 1993

El MIPG según lo establecido en el decreto 1499 de 2017 es la integración de los sistemas de desarrollo administrativo y gestión de la calidad, articulado con el sistema de control interno. La Ley 87 de 1993 da origen al control interno, estableciendo así las normas para el ejercicio de este en las entidades y organismos del Estado y, además, dispone la orientación del diseño y desarrollo del Sistema de Control Interno.

En el artículo primero de la Ley 87 de 1993 se establece al control interno como 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 entidad. El fin de este es procurar que todas actividades, operaciones y actuaciones de las organizaciones, incluyendo la administración de la información y los recursos, se lleven a cabo acorde con las normas constitucionales y legales vigentes dentro de las metas u objetivos previstos.

2.2.2. Ley 142 de 1994

Por medio de esta Ley el Congreso de la República establece el régimen de los servicios públicos domiciliarios en Colombia, la intervención que el Estado va a tener sobre los mismo y los instrumentos a utilizar para dicha operación. En esta Ley se establece que es obligación de los municipios prestar los servicios públicos esenciales, y el municipio de San Pedro de Cartago no es la excepción, razón por la cual se creó la Empresa de Servicios Públicos de San Pedro de Cartago, que es la entidad encargada de prestar los servicios de agua, aseo y alcantarillado en el municipio antes mencionado. Debido a que el presente trabajo se va a desarrollar en la empresa de servicios públicos, es importante tener presente esta norma.

2.2.3. Ley 1474 de 2011

El Congreso de la República mediante la Ley 1474 de 2011 dicta normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública. En el presente trabajo de investigación se tendrá en cuenta el artículo 73 de la Ley nombrada anteriormente, donde se contempla la estrategia de la lucha contra la corrupción y de atención al ciudadano, la cual se requiere desarrollar en la segunda dimensión del MIPG denominada direccionamiento estratégico y planeación.

2.2.4. Ley 1551 de 2012

Esta Ley es emitida por el Congreso de la República en el año 2012 y tiene como objetivo dictar normas para modernizar la organización y el funcionamiento de los municipios, reconocidos como instrumento de gestión para cumplir competencias y funciones. La tercera dimensión del MIPG denominada gestión con valores para resultado, está conformada por las políticas de la ventanilla hacia afuera y relación Estado-Ciudadano, la primera de ellas tiene en cuenta los aspectos más relevantes para una adecuada operación de las entidades, entre estos se encuentra la defensa jurídica, la cual en las entidades territoriales es ejecutada bajo los lineamientos contenidos en la Ley 1551 de 2012.

2.2.5. Ley 1753 de 2015

El Congreso de la República a través de la Ley 1753 de 2015 expide el Plan Nacional de Desarrollo 2014 -2018 “Todos por un nuevo país”. Para el presente trabajo de investigación es importante tener presente el artículo 133, en el cual se establece la integración de los Sistemas de Gestión de la Calidad y el Sistema de Desarrollo Administrativo y estos a su vez deben integrarse con el Sistema de Control Interno. Lo anterior con el fin de fortalecer los mecanismos, métodos y procedimientos de control al interior de los organismos y entidades del

Estado. El Gobierno Nacional es el encargado de reglamentar el nuevo modelo y una vez este entre en vigencia los artículos que regían a los sistemas perderán vigencia.

2.3. DECRETOS PRESIDENCIALES

2.3.1. Decreto 1599 de 2005

La séptima dimensión del MIPG se denomina control interno, dentro de esta se encuentra el MECI, que es un modelo que está estructurado por cinco componentes y está regido bajo el Decreto 1599 de 2005. Como ya se mencionó en el marco legal, tener presente este decreto al momento de llevar a cabo el diseño del MIPG es fundamental para su correcta elaboración.

2.3.2. Decreto 1499 de 2017

El decreto 1499 de 2017 como se mencionó en el marco legal es la base para la elaboración del presente trabajo de investigación, debido a que en éste se plasma la versión actualizada del MIPG, emitido por el DAFP, tras modificar el decreto 1083 de 2015. En el decreto 1499 de 2017 se establecen los aspectos más relevantes de dicho modelo. En el primer capítulo se establecen el objeto de sistema de gestión y se crea el Consejo para la Gestión y el Desempeño Institucional que ayuda a la dirección y coordinación de dicho sistema, en el segundo capítulo se presentan las políticas de Gestión y Desempeño Institucional. En el tercer capítulo del mismo decreto se dispone todo lo relacionado con el MIPG, como son la actualización, definición, objetivos, ámbito de aplicación y manual operativo del modelo.

Además, se establece que las entidades de orden territorial deben crear un comité de gestión y desempeño, en el mismo decreto se establecen las funciones de este organismo. El DAFP es el encargado de emitir las pautas para que las entidades públicas puedan implementar el MIPG, con base en este decreto y lo establecido por el DAFP se generan los patrones para el desarrollo del cuarto capítulo del presente trabajo.

2.4. OTRAS NORMATIVAS NACIONALES

2.4.1. Conpes 3785 de 2013

El documento CONPES (Consejo Nacional de Política Económica y Social) 3785 de 2013, expedido por el Departamento Nacional de Planeación, tiene como objetivo mejorar la efectividad, la colaboración y la eficiencia de las entidades de la Rama Ejecutiva del orden nacional y sus capacidades para atender de manera oportuna y con calidad los requerimientos de los ciudadanos, de igual manera, comprende estrategias y acciones para apoyar la implementación de la política en el nivel territorial. La tercera dimensión del MIPG denominada gestión con valores para resultados, en la primera de sus políticas definida como de relación estado ciudadano, establece que el servicio al ciudadano debe desarrollarse en el documento Conpes 3785 de 2013 que define un modelo con los siguientes elementos:

- *Primero*, se identifican tres áreas de trabajo que garanticen la gestión de la “ventanilla hacia adentro” (política de la tercera dimensión del MIPG).
- *Segundo*, se identifican tres áreas de trabajo que garanticen la gestión de la “ventanilla hacía afuera” (política de la tercera dimensión del MIPG).

En la figura 21 se resumen los elementos antes mencionados.

Figura 21

Modelo de Gestión Pública Eficiente al Servicio del Ciudadano



Nota. Fuente. Documento Compes 3785 de 2013. Pág. 20.

2.5. DECRETOS MUNICIPALES

2.5.1. Decreto No. 071 del 14 de abril de 2009

Por medio de este decreto el alcalde municipal de San Pedro de Cartago, ejerciendo las facultades constitucionales, legales y reglamentarias que le concede la ley, crea la Empresa de Servicios Públicos de San Pedro de Cartago, la cual tiene como fin la prestación de los servicios públicos domiciliarios en la jurisdicción del municipio en el cual se ha creado. La empresa es constituida en forma legal y con base en las normas previstas en la Ley 142 de 1994. El decreto mencionado anteriormente es importante para la ejecución del presente trabajo, debido a que, es la norma que le dio origen a la entidad en la cual se va a llevar a cabo el presente trabajo de investigación.

2.6. RESOLUCIONES

2.6.1. Resolución Administrativa 002 del 2 de julio del 2020

Como se mencionó anteriormente el decreto 1499 de 2017, en su tercer capítulo establece la creación de un comité de gestión y desempeño, el cual, tiene como propósito orientar la implementación y operación del MIPG en las entidades. El gerente de la Empresa de Servicios Públicos de San Pedro de Cartago haciendo uso de las facultades que le confiere la Ley, expide la resolución administrativa 002, en la cual se integra y establece el reglamento de funcionamiento del Comité Institucional de Gestión y Desempeño de la empresa mencionada anteriormente.

Este comité es un órgano asesor, articulador e impulsor de iniciativas para la correcta implementación, operación, desarrollo evaluación y seguimiento del MIPG a nivel institucional; está conformado por el gerente de la empresa, por el secretario general de la misma y por un contratista de la entidad. Debido a que este órgano tiene una influencia directa sobre la implementación del MIPG en la empresa de servicios públicos es importante tener presente esta resolución, ya que el presente trabajo pretende diseñar el MIPG para la entidad nombrada con anterioridad.

2.7. CIRCULARES

2.7.1. Circular No. 100.004 del 14 de diciembre de 2018

La circular No. 100.004 emitida por el DAFP el 14 de diciembre de 2018, establece que los servidores públicos, los gerentes públicos y los responsables de implementar las políticas del MIPG, deben tomar unos cursos determinados para conocer y aplicar el modelo en las entidades estatales a las cuales pertenecen. El curso virtual consta de ocho módulos, los cuales se encuentran publicados en el Aula Virtual del Estado Colombiano en el siguiente enlace <https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/curso-mipg>.

El responsable del cumplimiento de esta circular es el Comité de Gestión y Desempeño Institucional, este órgano fue creado en la Empresa de Servicios Públicos de San Pedro de Cartago mediante la resolución administrativa No. 002 del 2 de junio del 2020, siendo conformado por integrantes de la misma entidad. Es importante para el presente trabajo de investigación, tener conocimiento de que, el Estado si promueve el fortalecimiento de conocimientos en temáticas relacionadas con el MIPG, suceso que es de gran ayuda para las entidades, debido a que la última actualización del modelo se llevó a cabo hace cinco años.

2.7.2. Circular No. 004 del 7 de marzo del 2019

La circular No. 004 emitida por la Procuraduría General de la Nación solicita a los representantes legales de entidades públicas de orden nacional y territorial tanto centralizadas como descentralizadas que tengan una participación del Estado superior al 90% o más del capital social, dar cumplimiento a la implementación del MIPG y a la presentación del reporte de los avances de gestión a través del FURAG, de conformidad con lo establecido por el DAFP.

Además, en la circular se solicita a los jefes de control interno ejercer control y seguimiento a lo establecido anteriormente, debido a que el no cumplimiento de las obligaciones legales puede traer responsabilidades disciplinarias. Esta norma genera bases para que se lleve a cabo el presente trabajo de investigación, debido a que con el diseño del MIPG se pretende que la Empresa de Servicios Públicos de San Pedro de Cartago, cumpla con lo que se establece en el decreto 1499 de 2017 y así no incurra en sanciones legales en un futuro, por la no implementación de dicho modelo.

2.8. ACUERDOS

2.8.1. Acuerdo No. 024 del 16 de agosto de 2009

El Concejo Municipal de San Pedro de Cartago haciendo uso de sus atribuciones legales por medio del presente acuerdo autoriza la transformación de la Empresa de Servicios

Públicos Domiciliarios del municipio de San Pedro de Cartago en empresa de servicios públicos oficial organizada como Sociedad Anónima, con fundamento en la Ley 136 de 1994. Es importante conocer las modificaciones que ha tenido a través del tiempo la empresa en la cual se va a llevar a cabo el presente trabajo de grado.

Para facilitar los procesos de búsqueda por parte de quienes están a cargo del MECI y el MIPG se presenta el siguiente normograma, el cual en su versión completa se presenta como anexo a este trabajo.

Tabla 6 Normograma Empresa de Servicios Públicos de San Pedro de Cartago

NORMOGRAMA (Página ½)								
No.	TIPO DE DOCUMENTO	NÚMERO DE LA NORMA	FECHA DE EMISIÓN			EMITIDO POR:	DESCRIPCIÓN - EPÍGRAFE DEL DOCUMENTO	ESTADO
			DÍA	MES	AÑO			
1	Constitución Política	1991	20	julio	1991	Asamblea Nacional Constituyente	Constitución Política de Colombia.	Vigente
2	Ley	87	29	noviembre	1993	Congreso de Colombia	Por el cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del estado y se dictan otras disposiciones.	Vigente
3	Ley	142	11	julio	1994	Congreso de Colombia	Por la cual se establece el régimen de los servicios públicos domiciliarios y se dictan otras disposiciones.	Vigente
4	Ley	1474	12	julio	2011	Congreso de Colombia	Por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública.	Vigente
5	Ley	1551	6	julio	2012	Congreso de Colombia	Por la cual se dictan normas para modernizar la organización y el funcionamiento de los municipios.	Vigente

Nota. Datos tomados de diferentes fuentes. Los enlaces de cada norma se expresan en el anexo denominado Normograma, el cual se encuentra adjunto al presente archivo.

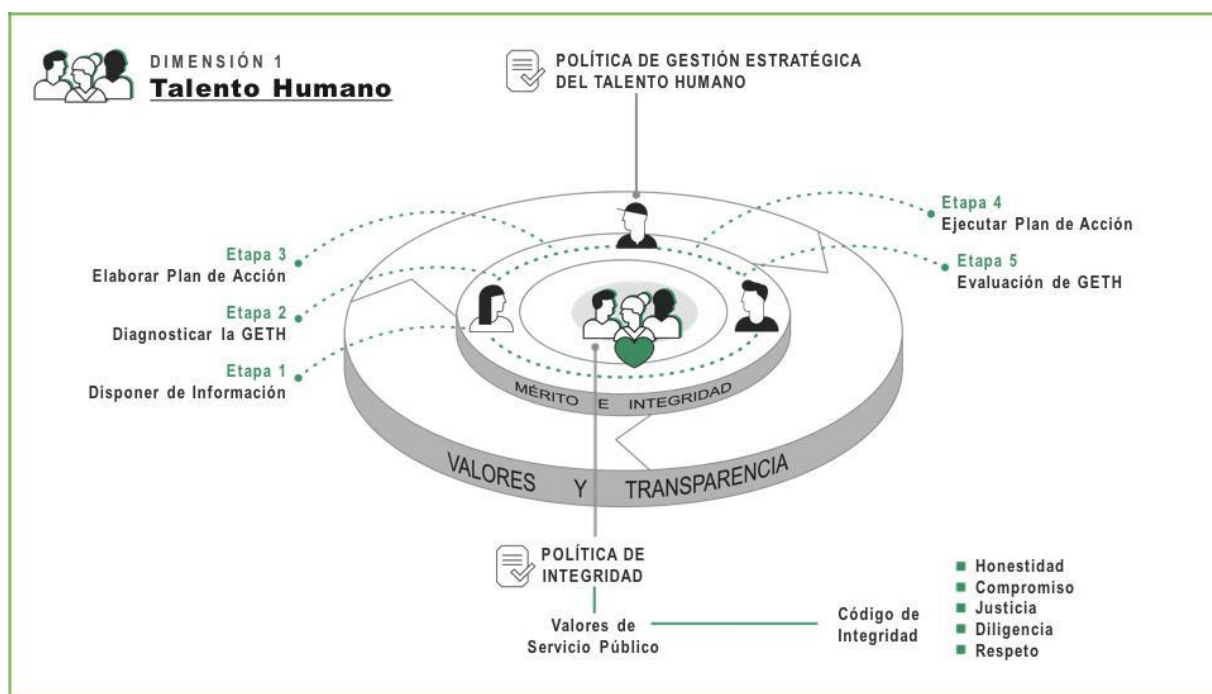
3. POLÍTICAS Y DIMENSIONES DEL MIPG APLICADAS Y APLICABLES A LA EMPRESA DE SERVICIOS PÚBLICOS DE SAN PEDRO DE CARTAGO, NARIÑO.

3.1. DIMENSIÓN DISEÑADA EN LA ACTUALIDAD

El MIPG es un modelo conformado por siete dimensiones (Talento Humano; Direccionamiento Estratégico y Planeación; Gestión con Valores para Resultado; Evaluación de Resultados; Información y Comunicación; Conocimiento y la Innovación; Control Interno) de las cuales solo a la primera de ellas en la Empresa de Servicios Públicos de San Pedro de Cartago le ha creado un plan estratégico para llevar a cabo su implementación en la entidad. Es importante aclarar que el plan de dicha dimensión está creado, pero no está implementado en su totalidad, como se puede evidenciar con la siguiente información:

Figura 22

Dimensión de Talento Humano



Nota. Fuente. Presentación General MIPG. Función Pública. (2021).

Tabla 7

Dimensión de Talento Humano

Primera Dimensión: Talento Humano	
El talento humano para el MIPG es considerado como el activo más importante de una entidad, debido a que es el factor de éxito para cumplir con los objetivos y resultados.	
Alcance de la dimensión: ofrecer herramientas a la entidad pública para la adecuada gestión del ciclo del servidor público (ingreso, desarrollo y retiro).	
Para llevar a cabo esta dimensión se debe tener en cuenta los lineamientos de las siguientes políticas de gestión y desempeño institucional:	
Gestión Estratégica del Talento Humano - GETH	Integridad
Aspectos mínimos para la implementación	
Toda entidad estatal debe desarrollar cinco etapas: 1. Disponer de Información: es fundamental contar con la mayor cantidad de información disponible relacionada con la entidad y el talento humano. 2. Diagnosticar la GETH: se lleva a cabo mediante la Matriz de GETH (contiene un inventario de los requisitos que se deben cumplir en esta política), la cual le permite determinar el nivel de madurez. 3. Elaborar Plan de Acción: se desarrolla mediante el "Formato Plan de Acción", permitiendo establecer aspectos a priorizar sobre la gestión para alcanzar el siguiente nivel de madurez. 4. Ejecución de Plan de Acción: con dicha implementación se busca tener un impacto en la GETH. Las acciones para ejecutar buscan fortalecer los aspectos del ciclo del servidor público que tuvieron menor puntuación, con el objetivo de mejorar. Existen rutas de creación de valor para enmarcar las acciones previstas en el plan de acción. 5. Evaluación de GETH: La persona encargada del talento humano debe establecer mecanismos para llevar a cabo el seguimiento de las actividades implementadas en el plan de acción y verificar su adecuado funcionamiento. Además, la gestión se evalúa por medio del FURAG, que es un instrumento diseñado para verificar y medir la evolución del MIPG.	Se debe ejecutar un código de integridad, el cual debe establecer los mínimos de integridad homogéneos para todos los servidores públicos (honestidad, compromiso, justicia, diligencia, respeto), siendo así una guía de comportamiento en el servicio público. Función Pública presenta un código de integridad, el cual puede ser implementado por las entidades públicas de la Rama Ejecutiva. La adopción del mismo debe contemplar los siguientes aspectos: * Contar con el liderazgo del equipo directivo y la coordinación de las áreas de gestión humana. * Llevar a cabo permanentemente ejercicios participativos para la divulgación y apropiación de los valores y principios. * Establecer un sistema de seguimiento y evaluación de la implementación del código. * Promover que el contacto de los servidores con el código sea experiencial. * Adoptar y apropiar el código de integridad, de conformidad con las particularidades y autonomía de cada entidad pública. El código de integridad debe ir acompañado de una caja de herramientas para lograr su objetivo, dicha caja plantea actividades que promueven el cambio.
Nota. Nivel de Madurez: Se obtiene con base en la calificación obtenida tras diligenciar la Matriz de GETH, la entidad puede ubicarse en uno de los tres niveles de madurez de la GETH, los cuales son: Básico Operativo (primer nivel), de Transformación (segundo nivel) y de Consolidación (tercer nivel).	

Nota. Elaboración propia con datos tomados de Manual implementación MIPG (2020).

Atendiendo a la metodología propuesta se incorpora al trabajo de investigación la siguiente entrevista:

El día 8 de marzo del 2022 siendo las 11:00 am, se lleva a cabo la presente entrevista, la cual es dirigida a la doctora Nilfa Lucy Sapuyes García, Administradora Pública, quien trabaja para el Grupo Alvares SAS. La doctora Sapuyes es la persona encargada de la implementación del MIPG, en la Empresa de Servicios Públicos de San Pedro de Cartago. La entrevista tiene una duración de 20 minutos y fue desarrollada de manera virtual por medio de la plataforma Meet. A continuación, se describe cada una de las preguntas realizadas con sus respectivas respuestas.

1. ¿En qué consiste el trabajo para el cuál usted fue contratada en la Empresa de Servicios Públicos de San Pedro de Cartago?

Respuesta: Fuimos contratados para implementar los requerimientos más básicos que pide la norma con relación al MIPG y para llevar a cabo el reporte FURAG.

2. ¿Qué avance se ha tenido hasta el momento en la implementación del MIPG?

Respuesta: Se ha implementado lo más básico, debido a que por las limitaciones que presenta la Empresa, no está obligada a implementar todo lo que implica el MIPG.

3. ¿Qué módulos y políticas están implementados actualmente en la empresa?

Respuesta: Se realizó una evaluación para determinar el estado de cada una de las dimensiones del MIPG, pero hasta el momento solo se ha diseñado un plan estratégico para la implementación de la dimensión de Talento Humano, de manera escrita, más no está instaurada en un 100%. La empresa tiene creado el Consejo de Gestión y Desempeño, el reporte FURAG está presentado al año 2020, en el presente año aún no se ha reportado el del año 2021, debido a que se tiene plazo hasta finales de marzo. La entidad también tiene creado

un manual para la implementación del MIPG en la empresa y además tiene elaborado un plan anticorrupción.

A continuación, con base en la información brindada por la doctora Lucy, se nombran las políticas que fueron evaluadas, con la calificación total de su autodiagnóstico expresado en porcentaje:

- Gestión estratégica de talento humano = 81,8%
- Gestión código de integridad = 92,9%
- Gestión política direccionamiento y planeación = 91,8%
- Gestión plan anticorrupción = 73,2%
- Gestión presupuestal = 95,9%
- Gestión política de gobierno digital = 46,7%
- Gestión política defensa jurídica = 97,3%
- Servicio al ciudadano = 94,7%
- Trámites 78,2%
- Gestión política de participación ciudadana = 94,8%
- Gestión de la rendición de cuentas = 89,3%
- Política de seguimiento y evaluación del desempeño institucional = no se puede llevar a cabo debido a que no existen empleados de carrera administrativa.
- Política de gestión documental = 41%
- Gestión política de transparencia y acceso a la información = 83,3%
- Gestión política de control interno = 98%

Las políticas con menor puntuación son las de gobierno digital y gestión documental. En cuanto a gobierno digital su baja calificación se debe a que no tiene una página web propia, la entidad cuenta con un link vinculado a la página de la Alcaldía del municipio (San Pedro de

Cartago) y con una página en la red social FACEBOOK. La Gestión documental tiene un bajo porcentaje debido a que la empresa no tiene implementado ningún proceso de gestión documental.

4. ¿Se ha encontrado con restricciones o limitaciones al momento de implementar MIPG? ¿Cuáles?

Respuesta: No, debido a que la obligatoriedad que tiene la entidad es mínima.

5. ¿Es posible implementar todos los módulos en la Empresa de Servicios Públicos de San Pedro de Cartago?

Respuesta: Sí es posible, pero la normatividad no le exige a la empresa implementar el MIPG en un 100%, sino establecer lo más básico que la entidad requiere. Debido a que la empresa tiene algunas limitaciones que son la parte económica y la pequeña planta de personal con que cuenta la empresa.

6. ¿Qué normatividad hay que tener presente al momento de implementar el MIPG en la Empresa de Servicios Públicos de San Pedro de Cartago?

Respuesta: Hay que tener presente los lineamientos dados por el decreto 1499 de 2017.

7. ¿Ha tomado alguno de los cursos ofertados por el Estado para la implementación del MIPG?

Respuesta: Sí, los cursos miden más que todo el conocimiento que se tiene del MIPG, más no explican la implementación del modelo en las empresas.

8. En términos estratégicos, ¿Cuál sería el DOFA para la implementación del MIPG en esta empresa? Enunciar uno por cada categoría.

Respuesta:

Debilidad: La principal debilidad es la parte económica, debido a que la empresa utiliza sus recursos e ingresos para cumplir con la misión y la función de la misma, que es la prestación de servicios domiciliarios de calidad.

Oportunidad: La empresa no tiene la obligatoriedad de implementar el MIPG en un 100%.

Fortaleza: El gerente ha hecho lo posible para que la empresa cumpla con los requerimientos más básicos que se le solicitan.

Amenaza: No tiene ninguna amenaza, debido a que la empresa cumple con lo mínimo que le exige la norma, razón por la cual está alejada de incurrir en sanciones.

De acuerdo con la anterior entrevista, la única dimensión a la cual se le ha diseñado un plan estratégico para su implementación es a la de *Talento Humano*, aunque es importante resaltar que su ejecución no ha sido llevada en un 100%. La dimensión está conformada por la política de gestión estratégica del talento humano y por la política de integridad, en cuanto a la primera no se tiene elaborada una Matriz de la GETH y un plan de acción para su ejecución, como lo exige dicha dimensión. En la política de integridad, la empresa debe elaborar un código de integridad, el cual, para el presente año no ha sido presentado.

3.2. DIMENSIONES POR IMPLEMENTAR – REQUERIMIENTOS

Pese a que la evaluación realizada por la doctora Lucy Sapuyes para la Empresa de Servicios Públicos de San Pedro de Cartago, Nariño, tales porcentajes indican el grado de posibilidad de implementación de ese aspecto en la entidad.

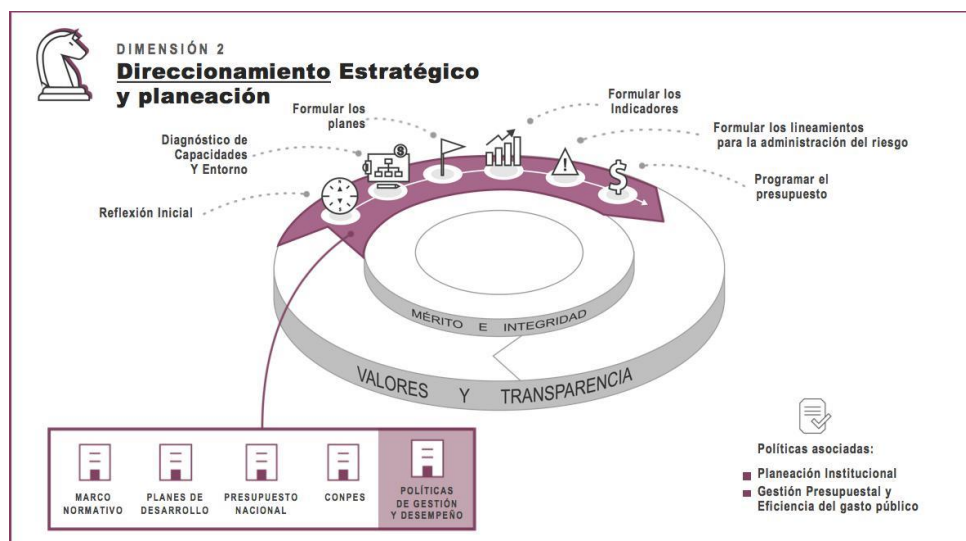
A continuación, se presenta una tabla con su respectiva gráfica, de seis de las siete dimensiones que conforma el MIPG, las cuales aún no han sido implementadas en la Empresa de Servicios Públicos de San Pedro de Cartago, en cada una de las tablas se representan los requerimientos más relevantes que exige cada una de ellas para poder ser ejecutada en las entidades públicas. Cada exigencia se encuentra clasificada en las políticas que conforman las dimensiones del modelo y han sido diagnosticadas en términos de los parámetros que posee y los que no tiene ejecutados.

Tabla 8

Dimensión Direccionamiento Estratégico y Planeación

Segunda Dimensión: Direccionamiento Estratégico y Planeación	
Para el MIPG es importante que las entidades tengan presente el horizonte a corto y mediano plazo, para que así prioricen sus recursos y talento humano, focalizando así su proceso de gestión en la búsqueda de resultados, de esta manera se garantizan derechos, se satisfacen necesidades y se atienden las problemáticas de los ciudadanos.	
Alcance de la dimensión: tiene como propósito que la entidad pública defina una ruta estratégica que guíe su gestión institucional, para así fortalecer la confianza ciudadana y la legitimidad.	
Para las entidades de la Rama Ejecutiva del orden territorial el Plan de Desarrollo - PDT es el instrumento que dirige la gestión de la entidad durante los cuatro años del período de gobierno.	
Para llevar a cabo esta dimensión se debe tener en cuenta los lineamientos de las siguientes políticas de gestión y desempeño institucional:	
Planeación Institucional	Gestión presupuestal y eficiencia del gasto público.
Aspectos mínimos para la implementación	
Se debe reflexionar y tener claros los siguientes aspectos: * Propósito fundamental por el cual fue creada la entidad. * Se debe tener claro el grupo de ciudadanos a los cuales va dirigido el producto o servicio (grupos de valor) y para qué lo debe hacer. * Identificar los problemas o necesidades con precisión, pertenencia y prioridad, estimando los tiempos en los cuales se espera resolverlos. Adelantar un diagnóstico de capacidades y entorno Se debe identificar las capacidades que tiene la entidad para llevar a cabo su gestión y lograr un desempeño acorde con los resultados que se debe obtener para la generación de valor público. Existen diferentes metodologías y herramientas para llevar a cabo un análisis de capacidad institucional (Matriz DOFA o FODA o el Modelo de Madurez de Capacidades). Formular los planes Para que se lleve a cabo el proceso de planeación la entidad debe: * Tener un líder o área responsable de este proceso. * Documentar el ejercicio de planeación. * Incluir la planeación de las demás dimensiones del MIPG y sus respectivas políticas. * Incluir cualquier tipo de información que afecte la proyección estratégica de la entidad. Formular los indicadores * Permite que en un futuro se pueda verificar el cumplimiento de metas y objetivos. * Los indicadores permiten conocer el estado real de la entidad. Para establecerlos es necesario tener en cuenta diferentes parámetros. Formular los lineamientos para administrar el riesgo Se debe emitir lineamientos precisos para el tratamiento, manejo y seguimiento de los riesgos que afectan el logro de los objetivos institucionales. Hay que identificar los riesgos operativos, de corrupción, de contratación, para la defensa jurídica, entre otros. El equipo directivo es el encargado de esta labor. Formular el Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano - FAAC Debe contener la estrategia de lucha contra la corrupción y atención al ciudadano en cumplimiento con lo establecido en la Ley 1474 de 2011 en su artículo 73.	Programar el presupuesto La entidad debe examinar los resultados obtenidos y priorizar la asignación de recursos para la siguiente vigencia fiscal. La programación presupuestal de orden territorial debe estar alineada con lo que imparten las secretarías de Hacienda. Los aspectos mínimos que una entidad debe atender en esta política son: * Desagregar el presupuesto para cada vigencia en el aplicativo destinado para tal fin (SIIF Nación) * Formular el Programa Anual Mensualizado de Caja - PAC y el Plan Anual de Adquisiciones PAA, porque son instrumentos fundamentales al momento de hacer la ejecución presupuestal. Nota: El DNP establece una estructura por programas, los cuales permiten articular la planeación con el presupuesto.

Nota. Elaboración propia con datos tomados de Manual implementación MIPG (2020).

Figura 23*Dimensión Direccionamiento Estratégico y Planeación*

Nota. Fuente. Presentación General MIPG. Función Pública. (2021).

Tabla 9*Diagnóstico de la Segunda Dimensión del MIPG*

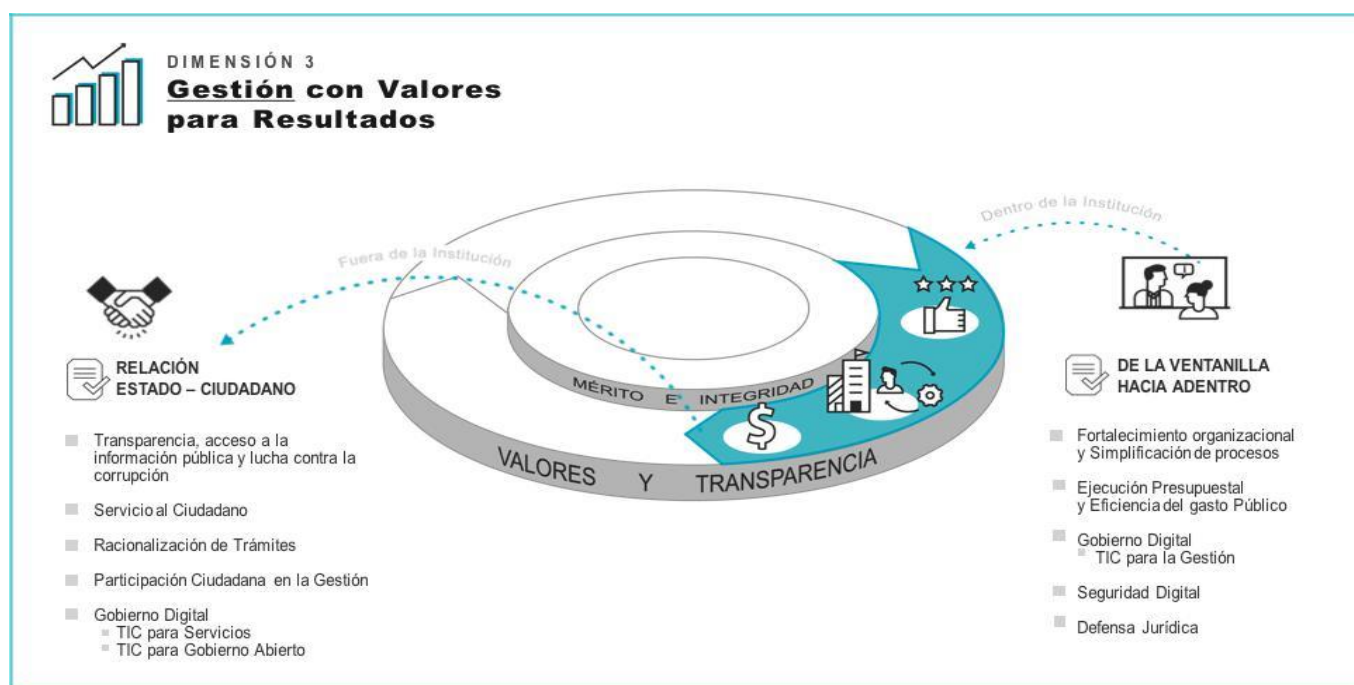
Segunda Dimensión: Direccionamiento Estratégico y Planeación		
Pregunta	Respuesta	Observaciones
Planeación Institucional		
¿Se tiene claro el propósito fundamental de la empresa?	SI	
¿Se tiene claro el grupo de ciudadanos a los cuáles va dirigido el servicio?	SI	
¿Estiman los problemas o necesidades con precisión, pertinencia y prioridad, precisando el tiempo para resolverlos?	SI	
¿La empresa tiene un diagnóstico de capacidades y entornos?	NO	
¿La entidad tiene elaborados indicadores?	NO	
¿La empresa tiene identificados los riesgos?	SI	Unos pocos riesgos.
¿La empresa de servicios tiene elaborado el Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano?	NO	
Gestión Presupuestal y Eficiencia del Gasto Público		
¿Programan el presupuesto?	SI	
¿Se realiza ejecución y seguimiento detallado al presupuesto?	SI	Lo hace el contador.
¿La entidad cuenta con el PAC (Plan Anual de Caja)	NO	No es una obligación.

Nota. Elaboración propia con datos tomados de Manual implementación MIPG (2020) y con información brindada por parte de la Dr. Lucy Sapuyes (encargada implementación MIPG) (2022).

Para realizar el plan estratégico de la segunda dimensión, es importante realizar un diagnóstico de capacidades y entornos, se deben elaborar los indicadores que le corresponda implementar a la entidad, y es necesario actualizar el plan anticorrupción y de atención al ciudadano. Además, es responsabilidad de la empresa analizar los riesgos en los cuáles se puede incurrir, para así determinar aquellos que le hacen falta formular. Los otros componentes de la segunda dimensión son desarrollados por la empresa, lo cual, permite la organización de dicho plan.

Figura 24

Gestión con Valores para Resultado



Nota. Fuente. Presentación General MIPG. Función Pública. (2021).

Tabla 10

Dimensión de Gestión con Valores para Resultado

Tercera Dimensión: Gestión con Valores para Resultado	
El MIPG facilita para que la gestión de las entidades se oriente hacia el logro de resultados en el marco de la integridad	
Alcance de la dimensión: se busca que la organización por medio de un conjunto de políticas, prácticas e instrumentos, realice actividades que la conduzcan a lograr los resultados propuestos y a materializar las decisiones que han sido plasmadas en la planeación institucional, en el marco de los valores del servicio público.	
La tercera dimensión se entiende desde dos perspectivas: Primera: aspectos relevantes para una adecuada operación "de la ventanilla hacia adentro" Segunda: relación Estado - Ciudadano "de la ventanilla hacia afuera"	
Para llevar a cabo esta dimensión se debe tener en cuenta los lineamientos de las siguientes políticas de gestión y desempeño institucional:	
Políticas de la ventanilla hacia adentro	Políticas Relación Estado Ciudadano
Aspectos mínimos para la implementación	
Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos. * Repensar la organización para su fortalecimiento. * Trabajar por procesos. * Gestionar recursos físicos y servicios internos. Gestión Presupuestal y Eficiencia del Gasto Público. * Ejecutar el presupuesto. Gobierno Digital, antes Gobierno en Línea: TIC para la Gestión y Seguridad de la Información. Se brindan orientaciones e instrumentos concretos en los siguientes ámbitos: * Formular una estrategia TI (la tecnología y la información) alineada con la misión, metas y objetivos institucionales. * Tener un Gobierno de TI. * Desarrollar procesos que permitan el consumo, análisis, uso y aprovechamiento de los recursos. * La entidad debe gestionar de manera adecuada sus sistemas de información estratégicos, misionales, administrativos y de apoyo. * Gestionar una infraestructura tecnológica. * Desarrollar competencias para el uso y aprovechamiento de las TI. * Tener capacidades institucionales. Nota: La entidad debe tener una adecuada seguridad de la información. Seguridad Digital. En el orden territorial Min TIC define los lineamientos para definir la figura del enlace territorial para la implementación de la política de seguridad digital. Defensa Jurídica en las entidades territoriales. Se debe llevar a cabo de acuerdo con la Ley 1551 de 2012 y con la ANDJE que es la asesora en los procesos de defensa judicial de los municipios de 4ª, 5ª y 6ª categoría.	Servicio al Ciudadano Tiene como propósito facilitar el acceso de los ciudadanos a sus derechos, mediante los servicios de la entidad. El Programa Nacional de Servicio al Ciudadano - PNSC presenta una herramienta de gestión jurídica, la cual resume de manera ágil y sencilla las exigencias normativas. La política se desarrolla en el Documento CONPES 3785 de 2013 que define un modelo. Racionalización de Trámites. Está orientada a simplificar, estandarizar, eliminar, optimizar y automatizar trámites y procedimientos administrativos, para que los ciudadanos accedan de manera fácil a sus derechos. Participación Ciudadana en la Gestión Pública. Para alcanzar los resultados esperados por esta política se debe desarrollar los siguientes pasos: * Elaborar el diagnóstico del estado actual de la participación ciudadana en la entidad. * Construir estrategias de participación ciudadana con el direccionamiento estratégico y planeación institucional y estrategias de rendición de cuentas en el PAAC. * Ejecutar las estrategias de participación ciudadana y rendición de cuentas. * Evaluar los resultados y retroalimentar Gobierno Digital, antes Gobierno en Línea: TIC para el servicio y TIC para Gobierno Abierto. Está política señala lo siguiente: * TIC para gobierno abierto. Comprende actividades encaminadas a fomentar la construcción de un Estado más transparente, participativo y colaborativo en asuntos públicos por medio del uso de tecnologías de la información y las comunicaciones - TIC. *TIC para servicios. Comprende la provisión de trámites y servicios a través de medios electrónicos para solucionar las principales necesidades y demandas de los ciudadanos.

Nota. Elaboración propia con datos tomados de Manual implementación MIPG (2020).

Tabla 11*Diagnóstico de la tercera dimensión del MIPG*

Tercera Dimensión: Gestión con Valores para Resultados		
Pregunta	Respuesta	Observaciones
Políticas de la ventanilla hacia adentro		
¿La empresa trabaja por procesos?	SI	
¿La entidad tiene una estrategia TI?	NO	
¿Se tiene una adecuada seguridad de la información?	NO	
Políticas relación Estado ciudadano		
¿Tiene servicio al ciudadano?	SI	Presencial y telefónicamente
¿El Servicio al ciudadano se desarrolla con base en el CONPES 3785-2013?	NO	
¿Tiene implementado un gobierno digital?	NO	

Nota. Elaboración propia con datos tomados de Manual implementación MIPG (2020) y con información brindada por parte de la Dr. Lucy Sapuyes (encargada implementación MIPG) (2022).

Para llevar a cabo el plan estratégico de la tercera dimensión del MIPG en la Empresa de Servicios Públicos de San Pedro de Cartago es necesario crear una estrategia TI y llevar a cabo una adecuada seguridad para la información que se maneja en la entidad. Es importante también desarrollar el servicio al ciudadano con base en el documento Conpes 3785 de 2013, debido a que el servicio que se presta es totalmente manual, ya que solo se desarrolla por medio presencial y de manera telefónica. Para elaborar un adecuado plan de acción de esta dimensión, es importante que la empresa implemente un gobierno digital en la misma, para mejorar su comunicación con los ciudadanos.

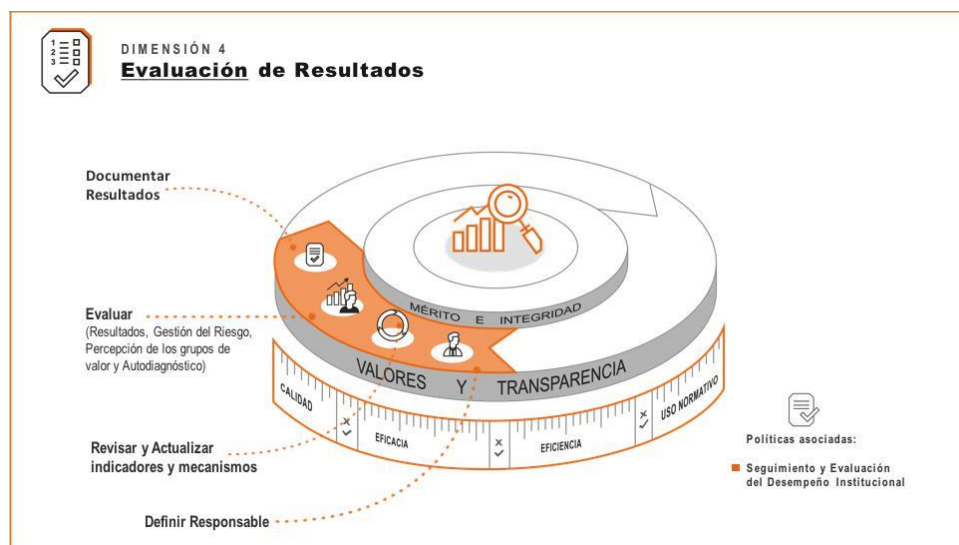
Tabla 12*Dimensión Evaluación de Resultados*

Cuarta Dimensión: Evaluación de Resultados		
Para MIPG es importante que las entidades tengan conocimiento de forma permanente los avances en su gestión y los logros de los resultados y metas propuestas, en los tiempos y recursos previstos.		
Alcance de la dimensión: promover en la entidad un seguimiento a la gestión y su desempeño, para así tener un conocimiento permanente de los avances en la búsqueda de resultados previstos en el marco estratégico.		
MIPG busca que esta dimensión se aprecie en dos momentos: Primero: por medio del seguimiento a la gestión institucional. Segundo: a través de la evaluación de propiamente de los resultados obtenidos.		
Para llevar a cabo esta dimensión se debe tener en cuenta los lineamientos de la siguiente política de gestión y desempeño institucional:		
Gestión y Desempeño Institucional		
Aspectos mínimos para la implementación		
Se aborda desde tres perspectivas:		
Seguimiento y evaluación del desempeño institucional	Evaluación de indicadores y metas de gobierno de entidades nacionales	Evaluación y seguimiento a los Planes de Desarrollo Territorial - PDT
Se deben tener en cuenta los siguientes lineamientos: * Definir un área o servidor responsable del diseño, implementación y comunicación de los mecanismos de seguimiento y evaluación. * Revisar y actualizar los indicadores y demás mecanismos de seguimiento y evaluación establecidos en la entidad y por otras autoridades. * Evaluar el logro de los resultados. * Evaluar la gestión de riesgo en la entidad. * Evaluar la percepción de los grupos de valor. * Adelantar un ejercicio de autodiagnóstico. * Documentar los resultados de los ejercicios de seguimiento y evaluación.	Para realizar dicha medición las entidades deben apoyarse en una herramienta llamada SINERGIA que ayuda a la programación, gestión y monitoreo de los resultados de los principales programas de acción de Gobierno. Para complementar SINERGIA las entidades públicas utilizan: * El Sistema de Seguimiento a Proyectos de Inversión -SPI. * Sistema de Seguridad a CONPES - SISCONPES. * Sistema Unificado de Inversiones y Finanzas Públicas - SUIFP	El Departamento Nacional de Planeación - DNP presenta un kit de seguimiento a PDT, para que las entidades territoriales mediante manuales, formatos e instructivos puedan diseñar e implementar un sistema de seguimiento con el cual puedan medir los avances en la consecución de los resultados previstos en su PDT.

Nota. Elaboración propia con datos tomados de Manual implementación MIPG (2020).

Figura 25

Dimensión Evaluación de Resultados



Nota. Fuente. Presentación General MIPG. Función Pública. (2021).

Tabla 13

Diagnóstico de la cuarta dimensión del MIPG

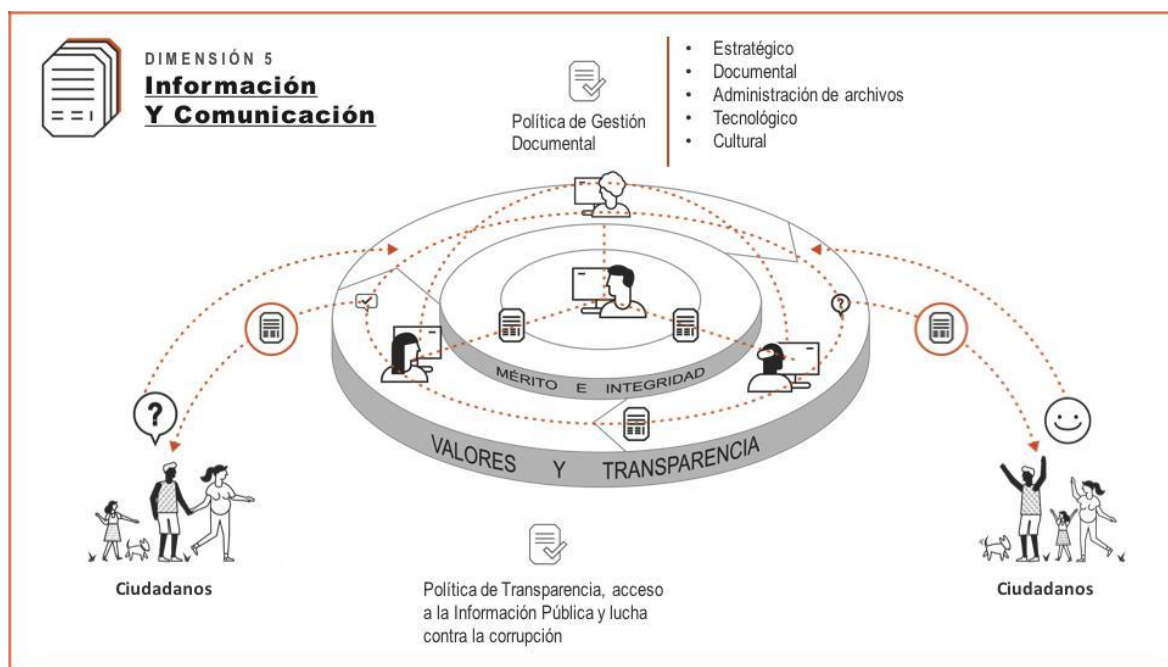
Cuarta Dimensión: Evaluación de Resultados		
Pregunta	Respuesta	Observaciones
Seguimiento y evaluación del desempeño institucional		
¿En la empresa se tiene un área o servidor encargado del seguimiento y evaluación de resultados?	NO	
¿La entidad revisa y actualiza los indicadores y mecanismos de seguimiento y evaluación, establecidos para la entidad?	NO	
¿Se evalúa el logro de resultados y la gestión de riesgo en la entidad?	NO	
¿La entidad hace un autodiagnóstico y documenta los resultados?	NO	
Evaluación de indicadores y metas de gobierno de entidades nacionales		
No aplica porque es una entidad territorial.		
Evaluación y seguimiento a los planes de Desarrollo Territorial - PDT		
¿La empresa tiene un sistema de seguimiento para medir los avances de los resultados previstos en el PDT (Plan de Desarrollo Territorial)?	NO APLICA	No hace PDT.
¿La empresa tiene elaborado un plan estratégico?	NO	
¿El plan estratégico tiene algún monitoreo para llevar a cabo su implementación?	NO APLICA	No tiene plan estratégico

Nota. Elaboración propia con datos tomados de Manual implementación MIPG (2020) y con información brindada por parte de la Dr. Lucy Sapuyes (encargada implementación MIPG) (2022).

Los componentes de la cuarta dimensión no están siendo ejecutados en la entidad, razón por la cual, al momento de elaborar el plan estratégico de esta, hay que tenerlos presente para poder realizar dicho plan. Por ejemplo, evaluar el logro de resultados y la gestión de riesgos de la empresa y elaborar un plan estratégico.

Figura 26

Dimensión Información y Comunicación



Nota. Fuente. Presentación General MIPG. Función Pública. (2021).

Tabla 14

Dimensión de Información y Comunicación

Quinta Dimensión: Información y Comunicación	
El MIPG define a esta dimensión como aquella que articula a las demás, debido a que permite que las entidades puedan vincularse con su entorno y así sea más fácil la ejecución de sus operaciones a través de todo el ciclo de gestión.	
Alcance de la dimensión: tiene como propósito garantizar un adecuado flujo tanto de la información interna, como de la información externa, para cumplir con este cometido es necesario que la entidad cuente con canales de comunicación acordes con las capacidades organizacionales y con lo previsto en la Ley de Transparencia y Acceso a la Información.	
Recomendaciones para una adecuada gestión de la información y comunicación:	
* Identificar y gestionar la información externa. * Identificar las fuentes de información externa. * Identificar y gestionar la información y comunicación interna.	
Para llevar a cabo esta dimensión se debe tener en cuenta los lineamientos de las siguientes políticas de gestión y desempeño institucional:	
Gestión Documental	Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción
Aspectos mínimos para la implementación	
Las entidades deben integrar en su planeación sectorial e institucional, acciones relacionadas con la gestión documental, orientadas por lineamientos y herramientas de los siguientes componentes:	Las entidades públicas tienen la obligación de presentar información sin que medie solicitud alguna (transparencia activa) y responder de buena fe, de manera adecuada, veraz, oportuna y gratuita a las solicitudes de acceso a la información pública (transparencia pasiva). También la entidad debe publicar y divulgar documentos y archivos de valor para el ciudadano, con esto se contribuye a la construcción de una cultura de transparencia. La entidad pública debe: * Desarrollar ejercicios de participación ciudadana para identificar información que sea de interés para los ciudadanos y así pueda ser publicada. * Publicar los mínimos de información general básica. * Actualizar la información de los tramites y otros procedimientos administrativos en el Sistema Único de Información de Trámites - SUIT. * Actualizar y vincular las hojas de vida de los servidores públicos en el Sistema de Información de Gestión de Empleo Público - SIGEP. * Debe publicar los instrumentos de gestión de la información pública, las tablas de retención documental, el informe de solicitudes de acceso a la información pública de la entidad y el documento donde consten los costos de reproducción de la información. * Armonizar los procesos de servicio al ciudadano, gestión documental y las TIC con las dimensiones de transparencia pasiva, activa y gestión de la información. * Relacionar la información pública de la entidad con los procesos de participación y rendición de cuentas. * Pensar en qué otra información pública debe generar y asociarla con la actividad misional. * Capacitar a los servidores públicos en el nuevo derecho de acceso a la información y a los grupos de valor en la información pública de la entidad. * Identificar las condiciones de los grupos de interés, para transmitirles una información clara. * Determinar cuál es la información pública reservada y la información pública.

Nota. Elaboración propia con datos tomados de Manual implementación MIPG (2020).

Tabla 15*Diagnóstico de la quinta dimensión del MIPG*

Quinta Dimensión: Información y Comunicación		
Pregunta	Respuesta	Observaciones
Gestión Documental		
¿La empresa tiene gestión documental?	NO	
¿La entidad guarda la documentación de la misma?	SI	Está ordenada en tablas físicas y electrónicas.
¿Se divulga la información para que el público pueda tener acceso?	SI	Por medio de radio y perifoneo.
Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción		
¿La entidad informa al público?	SI	
¿Se actualiza la información de procedimientos administrativos en el SUIT?	NO	
¿Se actualizan y vinculan las hojas de vida en el SIGEP II?	NO	
¿Tiene Página Web?	NO	Tiene un link vinculado a la alcaldía y una página en FACEBOOK.

Nota. Elaboración propia con datos tomados de Manual implementación MIPG (2020) y con información brindada por parte de la Dr. Lucy Sapuyes (encargada implementación MIPG) (2022).

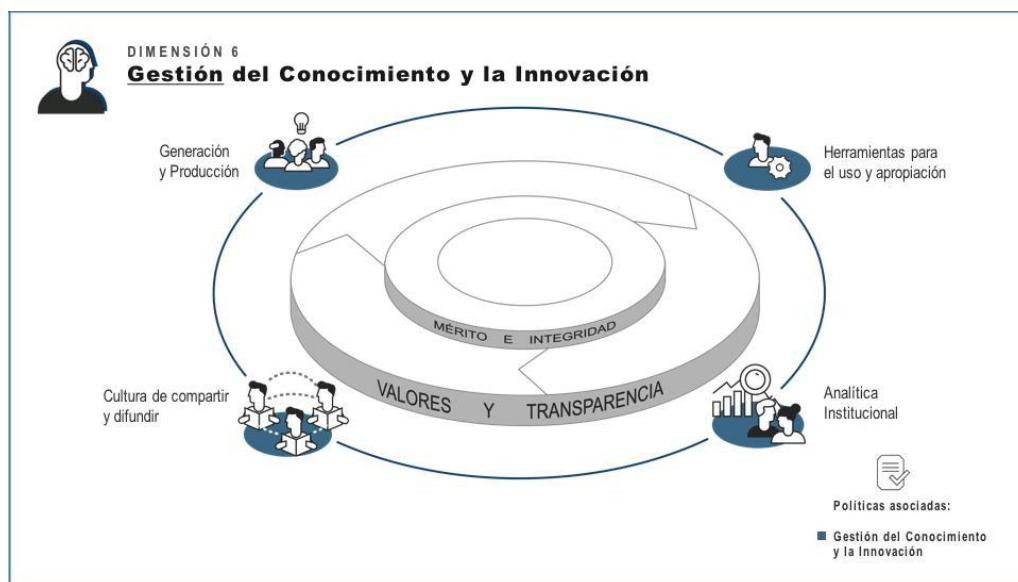
Al momento de elaborar el plan estratégico de la quinta dimensión del MIPG de la Empresa de Servicios Públicos de San Pedro de Cartago, Nariño, es importante tener presente que la entidad no cuenta con una gestión documental estructurada, debido a que solo guarda su información a través de tablas físicas y electrónicas. La información que se produce o con la que cuenta la empresa no es de fácil acceso para sus usuarios, debido a que no tiene un website propio y solo cuenta con una página en Facebook para contactarse con sus diferentes stakeholders. En el desarrollo de dicho plan es necesario tener presente que la entidad no actualiza la información de procedimientos administrativos ante el SUIT y tampoco vincula y actualiza las hojas de vida en el SIGEP II.

Tabla 16

Dimensión Gestión del Conocimiento y la Innovación

Sexta Dimensión: Gestión del Conocimiento y la Innovación
Esta dimensión fortalece de manera transversal a las demás dimensiones, debido al conocimiento que se genera y produce en la entidad, ya que le ayuda para el aprendizaje y la evolución de la misma.
Alcance de la dimensión: dinamizar el ciclo de política pública, facilitando el aprendizaje y la adaptación a las nuevas tecnologías, interconectando el conocimiento entre los servidores y dependencias, promoviendo buenas prácticas de control.
Para llevar a cabo esta dimensión se debe tener en cuenta los lineamientos de la siguiente política de gestión y desempeño institucional:
Gestión del conocimiento y la Innovación
Aspectos mínimos para la implementación
Se fundamenta en cuatro ejes:
1. Generación y producción del conocimiento: Se centra en las actividades tendientes a consolidar grupos de servidores capaces de idear, investigar, experimentar e innovar en el desarrollo de sus actividades cotidianas. El conocimiento que se produce en la entidad es desarrollado en este eje y se puede conectar con cualquiera de los otros tres ejes que componen a la sexta dimensión.
2. Herramientas para uso y apropiación Se debe identificar la tecnología para obtener, organizar, sistematizar, guardar y compartir de manera fácil datos e información de la entidad.
3. Analítica Institucional En este eje se apoya el seguimiento y la evaluación del MIPG que se lleva a cabo dentro de la entidad. Los análisis y la visualización de datos e información permiten establecer acciones requeridas para conseguir los resultados esperados.
4. Cultura de compartir y difundir Se desarrollan interacciones entre diferentes personas o entidades por medio de redes de enseñanza-aprendizaje.

Nota. Elaboración propia con datos tomados de Manual implementación MIPG (2020).

Figura 27*Dimensión Gestión del Conocimiento y la Innovación*

Nota. Fuente. Presentación General MIPG. Función Pública. (2021).

Tabla 17*Diagnóstico de la sexta dimensión del MIPG*

Sexta Dimensión: Gestión del Conocimiento y la Innovación		
Pregunta	Respuesta	Observaciones
Gestión del Conocimiento y la Innovación		
¿Se lleva a cabo en la entidad la generación y producción de conocimiento e innovación?	NO	Porque este proceso se hace en página web y tecnología.
¿La empresa realiza talleres que permitan identificar cómo se genera la innovación en la misma?	NO	
¿Existen mecanismos para fomentar el emprendimiento por parte del personal de la empresa?	NO	

Nota. Elaboración propia con datos tomados de Manual implementación MIPG (2020) y con información brindada por parte de la Dr. Lucy Sapuyes (encargada implementación MIPG) (2022).

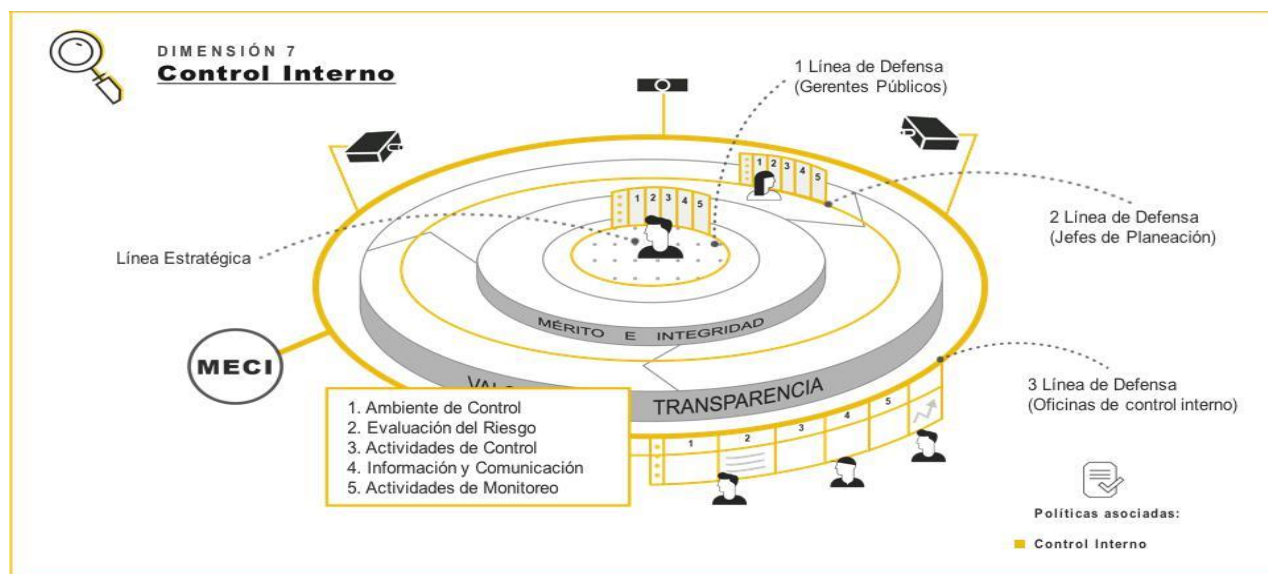
La dimensión de gestión del conocimiento y la innovación no es desarrollada por la empresa de servicios públicos, debido a que, la entidad no cuenta con una página web para ejecutar los requerimientos que exige la ejecución de esta dimensión, además la entidad cuenta con poco personal, lo que hace que la mayoría de sus procesos sean manuales.

Tabla 18

Dimensión Control Interno

Séptima Dimensión: Control Interno				
El control interno es la clave para tener la certeza de que razonablemente las demás dimensiones del MIPG cumplen su propósito.				
Alcance de la dimensión: está dimensión se desarrolla a través del Modelo Estándar de Control Interno - MECI.				
La nueva estructura del MECI busca tener una lineación de las buenas prácticas del control referenciadas desde el modelo COSO, por tal motivo la estructura del MECI se fundamenta en cinco componentes:				
1. Ambiente de control. 2. Administración del riesgo. 3. Actividades de control. 4. Información y comunicación. 5. Actividades de monitoreo.				
El esquema anterior va acompañado de un esquema de asignación de responsabilidades y roles para la gestión del riesgo y del control, estas líneas son las siguientes:				
1. Línea estratégica, conformada por la alta dirección y el equipo directivo. 2. Primera línea, conformada por los gerentes públicos y líderes de proceso. 3. Segunda línea, conformada por los servidores responsables de monitoreo, evaluación de controles y gestión del riesgo. 4. Tercera línea, conformada por la oficina de control interno.				
El desarrollo de esta dimensión impacta las demás dimensiones y tiene en cuenta los lineamientos de la siguiente política de gestión y desempeño institucional:				
Control Interno				
Aspectos mínimos para la implementación				
Para diseñar de manera adecuada y efectiva el MECI tanto en las entidades nacionales, como en las territoriales, se debe desarrollar las siguientes actividades en cada uno de los componentes que integran el MECI:				
Ambiente de control	Administración del riesgo	Actividades de control	Información y comunicación	Actividades de monitoreo
* Asegurar un ambiente de control en la entidad. * Fortalecer el ambiente de control a partir del desarrollo de las otras dimensiones. * Asignar las responsabilidades con relación a las líneas de	* Asegurar la gestión de riesgo en la entidad. * Fortalecer la gestión del riesgo a partir del desarrollo de las otras dimensiones. * Asignar las responsabilidades con relación a las líneas de defensa del MECI.	* Diseñar y llevar a cabo las actividades de control del riesgo en la entidad. * Fortalecer el desarrollo de las actividades de control a partir del desarrollo de las otras dimensiones. * Asignar las responsabilidades con relación a las líneas de defensa del MECI.	* Efectuar el control a la información y la comunicación organizacional. * Asignar las responsabilidades con relación a las líneas de defensa del MECI.	* Aplicar evaluaciones continuas y/o independientes. * Hacer autoevaluaciones. * Es recomendable que la oficina de control interno realizar un plan de auditoría anual. * Asignar las responsabilidades con relación a las líneas de defensa del MECI.

Nota. Elaboración propia con datos tomados de Manual implementación MIPG (2020).

Figura 28*Dimensión Control Interno*

Nota. Fuente. Presentación General MIPG. Función Pública. (2021).

Tabla 19*Diagnóstico de la séptima dimensión del MIPG*

Séptima Dimensión: Control Interno		
Pregunta	Respuesta	Observaciones
Control Interno		
¿Se llevan a cabo los cinco componentes del MECI?	NO	Se cuenta con las líneas bases de cada componente
¿Existe en la empresa una oficina de control interno?	NO	
¿Hay una persona encargada del control interno en la entidad?	SI	La persona encargada es el gerente.
¿Se tiene un ambiente de control en la entidad?	NO	
¿La empresa tiene asegurado la gestión del riesgo?	NO	
¿Se llevan a cabo actividades de control del riesgo en la entidad?	NO	
¿En la empresa de servicios públicos se efectúa control a la información y comunicación organizacional?	SI	Organización manual de la documentación.
¿La entidad hace autoevaluaciones o auditorías anualmente del control interno de la misma?	NO	

Nota. Elaboración propia con datos tomados de Manual implementación MIPG (2020) y con información brindada por parte de la Dr. Lucy Sapuyes (encargada implementación MIPG) (2022).

Para diseñar el plan estratégico de la séptima dimensión es necesario elaborar los componentes del MECI que sean más relevantes de implementar en la Empresa de Servicios Públicos de San Pedro de Cartago, debido a que la entidad no está obligada a ejecutar dicho modelo en su totalidad y actualmente tiene desarrolladas las líneas base de cada uno de los componentes. El control interno es uno de los módulos más importante que debe desarrollar la empresa.

Con la información anterior se puede concluir que la Empresa de Servicios Públicos de San Pedro de Cartago tiene una baja aplicación de las políticas del MIPG, ya sea por falta de personal o por escasez de recursos, como se ha expresado con anterioridad. A todo lo anterior se le suma que la entidad es pequeña, razón por la cual la normatividad no le exige una ejecución de la totalidad del modelo, por tal motivo, en el siguiente capítulo se desarrollarán algunos aspectos básicos para ser implementados por parte de la entidad, los cuales le serán útiles para su buen funcionamiento. El desarrollo de dicho capítulo se conforma por el diseño de un mapa de riesgos por cada una de las dimensiones que conforman al MIPG, con sus respectivos indicadores para tener un control de estos y una sugerencia de algunas estrategias para mitigar los riesgos encontrados en la empresa.

4. DISEÑO DE LOS ELEMENTOS FALTANTES, PARA EL FUNCIONAMIENTO DEL MIPG EN LA EMPRESA DE SERVICIOS PÚBLICOS DE SAN PEDRO DE CARTAGO, NARIÑO.

En el presente capítulo se llevará a cabo el desarrollo de un mapa de riesgos por cada una de las dimensiones, para que la entidad pueda identificar los riesgos que existen para la misma y por medio de un plan de acción o unas estrategias, busque no incurrir en ellos. Del mismo modo cada uno de los riesgos se encuentra acompañado de un indicador por medio del cual, la entidad puede medir cada uno de estos procesos.

A continuación, se presentan siete mapas, los cuales corresponden a cada una de las dimensiones que conforman al MIPG (Talento Humano; Direccionamiento Estratégico y Planeación; Gestión con Valores para Resultado; Evaluación de Resultados; Información y Comunicación; Conocimiento y la Innovación; Control Interno). A pesar de que la empresa de servicios públicos manifestó tener un plan estratégico para la dimensión del talento humano, en el presente capítulo se presenta un mapa de riesgos con sus respectivos indicadores y estrategias a ejecutar para dicha dimensión.

Para la elaboración de los mapas de riesgos se parte de la información obtenida en las tablas 9, 11, 13, 15, 17 y 19 presentadas en el capítulo anterior, las cuales brindan información relacionada con los aspectos que tiene implementados la entidad y al mismo tiempo nos orienta hacia aquellos requerimientos con los cuales la empresa de servicios públicos no está cumpliendo en la actualidad. Con base en estos últimos se elaboran los mapas de riesgos, partiendo de la identificación de los riesgos en los cuales la entidad puede incurrir por no cumplir con lo establecido en el MIPG.

Cada uno de los mapas presentados en este capítulo tienen en su estructura los siguientes aspectos:

- En primer lugar, se localiza el nombre de la dimensión, con la subdivisión de las políticas que la conforman.
- En segundo lugar, se encuentra los riesgos en el cual puede incurrir la empresa por no implementar los requerimientos que establece el MIPG, acompañados por la causa que ocasiona a cada uno de ellos.
- En tercer lugar, se evalúa los riesgos. Dicha calificación se obtiene de multiplicar la probabilidad de ocurrencia del riesgo por el impacto negativo, que puede tener el riesgo en caso de que ocurra. El significado que tienen los valores que se asignan en la probabilidad son explicados en la tabla 20, los cuales van desde 1 que significa una probabilidad improbable, hasta 5 que hace referencia a que es muy probable que suceda el riesgo. El impacto negativo es medido desde 1 hasta 5, donde 1 significa que el impacto negativo que puede tener el riesgo es insignificante y 5 hace alusión a que en caso de que el riesgo ocurra es muy grave el impacto negativo que produce, esto se establece en la tabla 21. La tabla 22 hace una breve explicación del resultado obtenido en la evaluación de los riesgos, la cual mide el nivel de riesgo que, según lo establecido en dicha tabla, cuando se obtiene un puntaje de 1 a 3 es un riesgo insignificante y la máxima puntuación que es de 15 a 25 hace referencia a un riesgo alto.
- En cuarto lugar, se propone un plan de acción conformado por una estrategia a ejecutar en la entidad, para evitar incurrir en el riesgo identificado, con el fin de mitigarlo en la misma. Además, se agrega el área responsable, los recursos que se pueden utilizar y se establece un periodo para hacer seguimiento.
- Finalmente se establece un indicador para medir si la empresa está llevando a cabo la estrategia propuesta en el paso anterior, la entidad puede definir el tiempo para aplicar cada uno de los indicadores.

Tabla 20*Explicación de la Probabilidad_Mapa de Riesgos*

PROBABILIDAD			
PROBABILIDAD	CUANTIFICACIÓN	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA
Improbable	1	El evento ocurriría solamente en circunstancias excepcionales.	No se ha presentado en los últimos 5 años
Remoto	2	El evento podría ocurrir en algún momento y se considera que es difícil que suceda.	Al menos 1 vez en los últimos 5 años
Factible	3	El evento puede suceder eventualmente.	Al menos 1 vez en los últimos 2 años
Probable	4	El evento probablemente ocurrirá.	Al menos 1 vez en el último año
Muy probable	5	Se espera que el evento ocurra en la mayoría de los casos.	Más de 1 vez al año.

Nota. Elaboración propia.**Tabla 21***Análisis del Impacto Negativo_Mapa de Riesgos*

ANÁLISIS DEL IMPACTO NEGATIVO		
IMPACTO / CONSECUENCIA	CUANTIFICACIÓN	DESCRIPCIÓN
Insignificante	1	· No hay daños o perjuicios.
		· La pérdida financiera es baja.
		· No hay pérdida de imagen.
Bajo	2	· Se puede subsanar los daños inmediatamente.
		· La pérdida financiera es media.
		· No hay pérdida de imagen.
Medio	3	· Se necesita asistencia de un tercero para subsanar los daños.
		· La pérdida financiera es alta.
		· Podría existir pérdida de imagen.
Grave	4	· Daños extensivos, pérdida de la capacidad de operación que no tiene efectos perjudiciales.
		· Pérdidas financieras mayores.
		· Pérdida de imagen
Muy grave	5	· Pérdida de la capacidad de operación que tiene efectos perjudiciales.
		· Enorme pérdida financiera.
		· Grave pérdida de imagen.

Nota. Elaboración propia.

Tabla 22*Explicación del Nivel de Riesgo_Mapa de Riesgos*

NIVEL DEL RIESGO		
Riesgo Insignificante	1 a 3	Gestionar mediante procedimientos de rutina, es improbable que se necesite la aplicación específica de recursos.
Riesgo Bajo	4 A 6	
Riesgo Moderado	8 A 12	Gestionar mediante procedimientos de monitoreo o respuesta específicas.
Riesgo Alto	15 A 25	Acción inmediata, especificar planes de acción y atención de la alta dirección.

Nota. Elaboración propia.

La primera dimensión es la de *Talento Humano*, la cual se encuentra conformada por las políticas de *Gestión Estratégica del Talento Humano* y la política de *Integridad*, a pesar de que le empresa de servicios públicos manifestó tener un plan estratégico para esta dimensión, se pudo evidenciar que la entidad no está implementado lo establecido en dicho documento, por tal razón se determinan cinco riesgos en los cuales puede incurrir la empresa por no implementar todas las exigencias del MIPG. En la tabla 23 se plasma el mapa de riesgo elaborado para la dimensión de talento humano.

Tabla 23

Mapa de Riesgos de la dimensión de Talento Humano

MAPA DE RIESGOS																						
DIMENSIÓN	POLÍTICAS													EVALUACIÓN AL RIESGO		PLAN DE ACCIÓN / ESTRATEGIAS				INDICADORES		
		CAUSAS	RIESGOS	PROBABILIDAD					IMPACTO NEGATIVO					CALIFICACIÓN DEL RIESGO								
				Improbable	Remoto	Factible	Probable	Muy probable	Insignificante	Bajo	Medio	Grave	Muy Grave	NIVEL DE RIESGO (P*I)	RESULTADO							
																1	2	3	4		5	1
TALENTO HUMANO	GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO	* Desconocer la normatividad aplicable al proceso de talento humano * No se cuenta con el Plan estrategico de Talento Humano y el Plan de Acción Institucional , en el cual se registren las acciones para el cumplimiento de los objetivos intitucionales, desde el marco de la gestión de talento Humano	Fallas en la instauracion de procesos por el no conocimiento normativo y del entorno		2							3			6	BAJO	* Establecer un normograma * Realizar del plan estratégico de talento humano * Realizar plan de accion institucional	Gerencia - talento humano	Humanos	Mensual	Un plan estratégico de talento humano realizado	
	GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO	* No hay personal para subir información al SIGEP * No se cuenta con manual de funciones * Caracterizacion de áreas de talento humano ocupadas actualmente	Incumplimiento en la recopilacion de información obligatoria			3					2				6	BAJO	* Contratar personal responsable en el área de cargue de informacion al SIGEP * Realizar un manual de funciones * Realizar diagnóstico o caracterizacion de areas de talento humano ocupadas	Gerencia - talento humano - planeación - jurídico	Humanos	Mensual	- Un manual de funciones elaborado - Una persona contratada para subir información al SIGEP - Un diagnóstico realizado	
	GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO	* No tener clara la vision de la organizacion y su contexto * Falta de elaboracion diagnóstica de todos los procesos * Desconocimiento del proceso de planeación	Dificultades de ejecución por fallas en los procesos de planeación, que repercuten en el diseño de estrategias para el manejo organizacional				4					4			16	ALTO	Diseñar planes institucionales obligatorios para la toma de decisiones	Gerencia - planeación	Humanos - económicos	Mensual	# de planes realizados / # de planes solicitados	
	INTEGRIDAD	No tienen implementado el código de integridad	No se puede realizar un diagnostico sobre el código de integridad mediante una matriz DOFA	1							2					2	INSIGNIFICANTE	Implementación del código de integridad	Gerencia - talento humano	Humanos - técnicos	Semestral	Código de integridad implementado
	INTEGRIDAD	No existen documentos sobre buenas practicas en materia de integridad	Se puede incurrir en procesos de corrupción		2								4			8	MODERADO	Realizar un documento con buenas practicas de integridad	Gerencia - planeación	Humanos - Económicos	Mensual	Un documento con buenas prácticas de integridad realizado

Nota. Elaboración propia.

En la primera dimensión se identificaron cinco riesgos con base en la información brindada por la Dr. Lucy Sapuyes, inquisición que permitió llegar a un diagnóstico, una de las sugerencias que se realiza para que la entidad no incurra en estos riesgos es la elaboración de un plan estratégico del talento humano y un plan de acción para su ejecución, la empresa también puede destinar a una persona que se encargue de actualizar la información en el SIGEP. Hacer un diagnóstico de los procesos que se llevan a cabo en la entidad, le permite a la misma identificar si está fallando en algún aspecto, y de esta manera mejorar sus procesos y prestar un servicio eficiente.

Otro requerimiento importante que puede elaborar la empresa de servicios públicos es la creación del código de integridad, en dicho manual puede establecer buenas prácticas de integridad para ser cumplidas por los trabajadores, para la convivencia ente los mismos y al momento de prestar el servicio.

En la tabla 24 se plasma el mapa de riesgos elaborado para la segunda dimensión del MIPG denominada *Direccionamiento Estratégico y Planeación*, la cual se encuentra conformada por dos políticas *Planeación Institucional y Gestión Presupuestal*. Para la elaboración del mapa se identificaron siete riesgos, los cuales fueron determinados con base en la información obtenida en el diagnóstico de esta dimensión, el cual se encuentra en la tabla 9, contenida en el anterior capítulo.

Tabla 24

Mapa de Riesgos de la dimensión de Direccionamiento Estratégico y Planeación

MAPA DE RIESGOS																					
DIMENSIÓN	POLÍTICAS											PLAN DE ACCIÓN / ESTRATEGIAS				INDICADORES					
		CAUSAS	RIESGOS	PROBABILIDAD		IMPACTO NEGATIVO		EVALUACIÓN AL RIESGO		Plan de Acción	Responsable	Recursos	Seguimiento								
								CALIFICACIÓN DEL RIESGO													
								NIVEL DE RIESGO (P*1)	RESULTADO												
				1 Improbable	2 Remoto	3 Frecible	4 Probable	5 Muy probable	1 Insignificante	2 Bajo	3 Medio	4 Grave	5 Muy Grave								
DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO Y PLANEACIÓN	PLANEACIÓN INSTITUCIONAL	No se facilita la participación de los equipos de trabajo en el ejercicio de planeación institucional	La entidad no genera confianza ante la sociedad por la falta de liderazgo y sentido de pertenencia por parte de los empleados de la misma		2							4		8	MODERADO	Vincular a los empleados en el proceso de planeación institucional, siento estos partícipes de las reuniones realizadas	Gerencia - talento humano	Humanos - técnicos	Semestral	#reuniones realizadas / #reuniones planeadas	
	PLANEACIÓN INSTITUCIONAL	No se identifica por parte del equipo directivo, aquellos riesgos que impidan el logro de su propósito fundamental y las metas estratégicas	No se puede llegar a cumplir el propósito fundamental de la empresa y las metas establecidas		2							4		8	MODERADO	Realizar una matriz de identificación de riesgos institucionales	Gerencia - control interno	Humanos - técnicos	Mensual	Una matriz realizada	
	PLANEACIÓN INSTITUCIONAL	La entidad no tiene elaborados indicadores	La empresa no puede medir su rendimiento institucional				3					3			9	MODERADO	Elaboración de indicadores	Gerencia - planeación	Humanos - tecnológicos	Semestral	#indicadores calculados / # indicadores esperados
	PLANEACIÓN INSTITUCIONAL	No existen resultados a alcanzar en términos de cantidad y calidad de los servicios que va a generar, año a año la empresa y en el largo plazo (4, 10, 20 años)	La entidad no tiene un fin común, a raíz de la carencia de planes institucionales				3					4			12	MODERADO	Realizar los planes de acción necesarios	Gerencia - planeación	Humanos	Mensual	#actividades realizadas / #actividades planeadas
	PLANEACIÓN INSTITUCIONAL	El plan anticorrupción y de atención al ciudadano - PAAC no se encuentra actualizado hasta la fecha	Incurrir en actos de corrupción por parte del personal de la entidad, al desconocer la normatividad				3						5		15	ALTO	Actualizar el plan anticorrupción y de atención al ciudadano	Gerencia - jurídico	Humanos - técnicos	Anual	Plan anticorrupción actualizado
	GESTIÓN PRESUPUESTAL	* Desconocimiento del presupuesto aprobado en la Empresa, sus condiciones de ejecución y falta de seguimiento. * Aplicación errada de la normatividad presupuestal y de los principios básicos de la ejecución del presupuesto * Presiones internas o externas	Afecta rubros que no corresponden con el objeto del gasto		2									5	10	MODERADO	Generar estrategias para el buen manejo presupuestal mediante revisión periódica apoyados en listas de chequeo	Financiera	Humanos	Trimestral	N°de estrategias ejecutadas/N° de estrategias proyectadas
	GESTIÓN PRESUPUESTAL	No maneja un Plan Anual de Caja - PAC	Mal manejo de la ejecución del presupuesto, debido a que se pueden superar los montos establecidos				3						4		12	MODERADO	Implementar en la empresa un PAC	Financiera	Humanos	Semestral	Plan Anual de Caja implementado

Nota. Elaboración propia.

En cuanto a la segunda dimensión la empresa tiene un nivel de riesgo alto en la *Planeación Institucional* debido a que no tiene actualizado el plan anticorrupción y de atención al ciudadano, suceso que hace más vulnerable los actos de corrupción dentro de la organización. Además, la entidad no tiene elaborado un plan estratégico, lo que genera que no tenga claro su finalidad ya sea en el corto o largo plazo y a esto se le suma que no aplica indicadores, para conocer su rendimiento institucional y así determinar, qué fortalezas y qué debilidades tiene la empresa, para con base en esta información mejorar sus servicios.

A pesar de que la empresa elabora una ejecución presupuestal, no tiene implementado un Plan Anual de Caja – PAC, el cual le puede ayudar a la entidad a conocer el comportamiento de la liquidez que tiene y así programar el flujo de pagos. Hacer una adecuada ejecución del presupuesto es crucial para el cumplimiento de metas de una entidad.

La tabla 25 representa el mapa de riesgos de la tercera dimensión denominada *Gestión con Valores para Resultado*, la cual se encuentra conformada por dos políticas, la primera de ellas es conocida como *De la Ventanilla hacia Adentro*, la cual tiene un nivel de riesgo alto, la segunda se define como *Relación Estado Ciudadano* y tiene un nivel de riesgo en promedio moderado.

Tabla 25

Mapa de Riesgos de la dimensión de Gestión con Valores para Resultado

MAPA DE RIESGOS																						
DIMENSIÓN	POLÍTICAS														PLAN DE ACCIÓN / ESTRATEGIAS				INDICADORES			
		CAUSAS		RIESGOS		PROBABILIDAD			IMPACTO NEGATIVO			EVALUACIÓN AL RIESGO										
												CALIFICACIÓN DEL RIESGO										
						Improbable	Remoto	Fácil	Probable	Muy probable	Insignificante	Bajo	Medio	Grave	Muy Grave	NIVEL DE RIESGO (P*I)	RESULTADO	Plan de Acción		Responsable	Recursos	Seguimiento
1	2	3	4	5	1	2	3	4	5													
GESTIÓN CON VALORES PARA RESULTADO	DE LA VENTANILLA HACIA ADETRÁS	La empresa no tiene una adecuada seguridad de la información	Información insegura					4						4		16	ALTO	Implementar un conjunto de medidas preventivas y reactivas que permitan resguardar y proteger la información de la empresa	Gerencia - legal - financiera	Humanos - tecnológicos	Anual	# medida preventiva ejecutadas / # medidas planeadas
	RELACIÓN ESTADO CIUDADANO	El servicio al ciudadano no es desarrollado con las pautas establecidas por el CONPES 3785 - 2013	Problemas al prestar servicio a la ciudadanía					4					3			12	MODERADO	Desarrollar el servicio al ciudadano con base en lo establecido por el CONPES 3785 - 2013	Gerencia - legal	Humanos - técnicos	Anual	Adecuada prestación del servicio al ciudadano
	RELACIÓN ESTADO CIUDADANO	El área no identifica los riesgos inherentes al ciclo de defensa jurídica y realiza la valoración del impacto y probabilidad así como los controles y planes de mitigación de riesgos	Problemas jurídicos por incurrir en riesgos no identificados al realizar la valoración de impacto y probabilidad del ciclo de defensa		2										5	10	MODERADO	Realizar una matriz de identificación de riesgos legales.	Gerencia - legal	Humanos - económicos	Anual	Una matriz de riesgos realizada
	RELACIÓN ESTADO CIUDADANO	No implementan un gobierno digital	Falta de creación de valor público a través del uso de las TIC y la innovación, lo que genera una baja capacidad de transformación digital y por ende una mala interacción con la ciudadanía		2										4		8	MODERADO	Hacer uso de las TIC	Gerencia - financiera	Humanos - tecnológicos	Anual

Nota. Elaboración propia.

La política de la *Ventanilla hacia Adentro* tiene un nivel de riesgo alto, debido a que, no tiene una adecuada seguridad de la información, hecho que puede ser cambiado si la entidad implementa un conjunto de medidas preventivas y reactivas que le permitan a la misma resguardar y proteger la información.

La segunda política de esta dimensión *Relación Estado Ciudadano* según el MIPG sugiere que la atención al ciudadano sea prestada bajo lo establecido en el CONPES 3785 de 2013, que es un documento que pone a consideración la adopción de la Política Nacional de Eficiencia Administrativa del Servicio al Ciudadano. Debido a falencias como está la empresa puede presentar problemas al momento de prestar sus servicios a la ciudadanía.

También es importante tener presente en esta dimensión que la implementación de un gobierno digital es fundamental para el correcto funcionamiento de las entidades, debido a los requerimientos que exige la globalización hoy en día, por eso se sugiere hacer uso de las TIC.

El mapa de riesgos de la cuarta dimensión denominada *Evaluación de Resultados* se encuentra en la tabla 26, la política que conforma a esta dimensión es *Gestión y Desempeño Institucional*, la cual puede ser abordada desde tres perspectivas; debido a que la empresa en estudio es descentralizada y del orden territorial, le es aplicable la primera de ellas, denominada *Seguimiento y Evaluación del Desempeño Institucional*, que tiene un nivel de riesgo moderado,

Tabla 26

Mapa de Riesgos de la dimensión de Evaluación de Resultados

MAPA DE RIESGOS																				
DIMENSIÓN	POLÍTICAS													PLAN DE ACCIÓN / ESTRATEGÍAS				INDICADORES		
		CAUSAS		RIESGOS		PROBABILIDAD				IMPACTO NEGATIVO									EVALUACIÓN AL RIESGO	
						CALIFICACIÓN DEL RIESGO														
						Improbable	Remoto	Factible	Probable	Muy probable	Insignificante	Bajo	Medio	Grave	Muy Grave	NIVEL DE RIESGO (P*I)	RESULTADO			
1	2	3	4	5	1	2	3	4	5			Plan de Acción	Responsable	Recursos	Seguimiento					
EVALUACIÓN DE RESULTADOS	SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL	No existe un sistema de evaluación institucional que permita medir lo que realizan los trabajadores	Empleados que trabajan a menos de un 100% pensando que su labor esta totalmente cumplida			3							4	12	MODERADO	Realizar evaluaciones periódicas para medir la eficiencia de los trabajadores	Gerencia - talento humano	Humanos - técnicos	Anual	#de evaluaciones realizadas / # de evaluaciones propuestas
	SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL	No hay establecidas auditorias internas	Falencias en la ejecución de las actividades realizadas por el personal de la entidad			3							4	12	MODERADO	Realizar auditorias internas periódicas para evaluar el funcionamiento de la empresa y el cumplimiento de las acciones, todo esto apoyados en una lista de chequeo	Gerencia - talento humano	Humanos - financieros	Semestral	# de auditorias realizadas / # de auditorias propuestas
	SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL	No hay establecidos indicadores de medicion de desempeño	No hay forma de conocer la eficiencia de los trabajadores con respecto a su desempeño laboral		2									5	10	MODERADO	Realizar una matriz de identificacion de riesgos laborales, estableciendo metas para los mismos y unos indicadores para poder medir el desempeño	Gerencia - talento humano	Humanos - técnicos	Anual

Nota. Elaboración propia.

Diagnosticando a la empresa desde la perspectiva de *Seguimiento y Evaluación del Desempeño Institucional* se evidencia que la entidad puede incurrir en riesgos como rendimiento bajo en el desempeño de los empleados, debido a que no se les practica ningún tipo de control, como auditorías a su desempeño laboral, o aplicación de algún tipo de indicador que mida su rendimiento en la entidad, ya que los trabajadores pueden estar cumpliendo con las actividades que se les asignan, pero tal vez no de manera correcta o de forma eficiente. Y esto le puede acarrear problemas a esta. Para no incurrir en este tipo de riesgos la Empresa de Servicio Públicos de San Pedro de Cartago, puede realizar evaluaciones periódicas para medir la eficiencia de los trabajadores, también puede programar y ejecutar auditorías internas de manera periódica, para así poder evaluar el funcionamiento de la misma,

Otra estrategia que se propone es la elaboración de una matriz de riesgos, en la cual se identifiquen los riesgos en los cuales están incurriendo los trabajadores, con el fin de establecer metas para dichos colaboradores y así no volver a incurrir en ellos, además con base en dichos riesgos se puede establecer algunos indicadores de medición, que le permitan identificar a la entidad, si su funcionamiento está siendo desarrollado de manera eficiente.

La tabla 27 hace referencia al mapa de riesgos de la quinta dimensión definida por el MIPG como *Información y Comunicación*, la cual se encuentra conformada por dos políticas, la primera de ellas con un nivel de riesgo bajo y la segunda presenta un nivel de riesgo moderado.

Tabla 27

Mapa de Riesgos de la dimensión de Información y Comunicación

MAPA DE RIESGOS																							
DIMENSION	POLITICAS														EVALUACIÓN AL RIESGO				PLAN DE ACCIÓN				INDICADORES
		CAUSAS		RIESGOS		PROBABILIDAD			IMPACTO NEGATIVO			CALIFICACIÓN DEL RIESGO											
						Improbable	Remoto	Factible	Probable	Muy probable	Insignificante	Bajo	Medio	Grave	Muy Grave	NIVEL DE RIESGO (P*I)	RESULTADO						
																		1	2	3	4	5	
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	GESTIÓN DOCUMENTAL	No existe un diagnóstico integral de archivos	Problemas administrativos por desorden en el sistema de archivo		2										6	BAJO	Realizar diagnóstico integral de archivos	Gerencia - administrativa, financiera y comercial - planeación - control interno	Humanos - técnicos	Cuatrimestral	# diagnóstico realizados / # actividades establecidos		
	GESTIÓN DOCUMENTAL	No se encuentra implementado el Comité Institucional de Desarrollo Administrativo	Falencias en la implemetación del MIPG		2										6	BAJO	Implementar o reactivar el comité institucional de desarrollo administrativo	Gerencia - administrativa, financiera y comercial - planeación - control interno	Humanos - técnicos - financieros	Anual	Un comité institucional de desarrollo administrativo creado		
	GESTIÓN DOCUMENTAL	No está funcionando la Tabla de Retención Documental - TRD.	Pérdida de documentos importantes de la entidad		2										6	BAJO	Poner en marcha el manejo de tablas de retencion documental	Gerencia - administrativa, financiera y comercial - planeación - control interno	Humanos - técnicos - financieros	Trimestral	# tablas de retención documental realizadas / # tablas de retención documental planeadas		
	GESTIÓN DOCUMENTAL	No existen expedientes electrónicos	Problemas de eficiencia en el sistema administrativo por no tener expedientes electrónicos			3					3					9	MODERADO	Diseñar un sistema de gestión de documentos electrónicos	Gerencia - financiera	Humanos - técnicos - financieros	Mensual	Sistema de gestión documental electrónica diseñada	
	TRANSPARENCIA, ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN	No existe una página web para la publicación de la información relevante de la empresa de servicios públicos.	Hay mucha información que los stakeholders no conocen a causa de la carencia de una pagina web institucional			3								4		12	MODERADO	Identificar la información relevante de interes público y hacer un check list para posteriormente crear una página web y nutrirla con estos insumos	Gerencia - financiera	Humanos - tecnológicos	Semestral	Una página web institucion creada	

Nota. Elaboración propia.

Existen varias herramientas que permiten a las entidades desarrollar una adecuada gestión documental, para no tener problemas en el almacenamiento y conservación de la misma, una de las estrategias del mapa de riesgos le sugiere a la empresa utilizar tablas de retención documental, que le permitiría una mejor organización de la información. La mayor parte de documentos que tiene almacenada la entidad se encuentra de manera física, por eso se sugiere también almacenar la información de manera electrónica, para tener mayor seguridad de la misma.

A pesar de que la entidad brinda información al público, relacionada con sus procedimientos, por medios como la radio y el perifoneo, carece de una página web, que facilite la comunicación con sus Stakeholders y además es un medio por el cual la empresa puede presentar información dirigida a sus usuarios. Este hecho hace que la organización mejore la ejecución de la segunda política de la dimensión denominada *Transparencia, Acceso a la Información Pública y Lucha Contra la Corrupción*. Para una buena gestión de esta política el MIPG también sugiere que las empresas públicas vinculen y actualicen la información contenida en las hojas de vida de los trabajadores al SIGEP II y actualizar la información de procedimientos administrativos en el SUII.

En la tabla 28 se establece el mapa de riesgos de la sexta dimensión del MIPG denominada como *Gestión del Conocimiento y la Innovación*, se encuentra conformada por una sola política que lleva el mismo nombre, la cual no está siendo implementada dentro de la empresa de servicios públicos según el diagnóstico elaborado en el capítulo anterior.

Tabla 28

Mapa de Riesgos de la dimensión de Gestión del Conocimiento y la Innovación

												EVALUACIÓN AL RIESGO		PLAN DE ACCIÓN				INDICADORES
CAUSAS	RIESGOS	PROBABILIDAD					IMPACTO NEGATIVO					CALIFICACIÓN DEL RIESGO						
		Improbable	Remoto	Factible	Probable	Muy probable	Insignificante	Bajo	Medio	Grave	Muy Grave	NIVEL DE RIESGO (P *I)	RESULTADO					
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5							
No existe motivación por parte de la gerencia para que los stakeholders busquen producir nuevos conocimientos de la entidad	Falta de generación y producción de conocimiento en la entidad			3					3			9	MODERADO	Motivación por parte de la gerencia	Gerencia - talento humano	Humanos - técnicos - tecnológicos	Anual	#nuevos conocimientos producidas / #nuevos conocimientos esperados
Falta de realización de talleres que permitan identificar cómo se genera innovación en la entidad	No existe forma de identificar, cómo se produce innovación en la empresa			3					3			9	MODERADO	Realizar talleres para identificar cómo se produce innovación en la entidad	Gerencia - talento humano	Humanos - técnicos - tecnológicos	Anual	#talleres realizaizados / #talleres planeados
Carencia de mecanismos para fomentar el emprendimiento en la entidad	Poco emprendimiento desarrollado por parte del personal de la empresa			3					4			12	MODERADO	Motivación a los empleados para desarrollar emprendimiento en la entidad	Gerencia - talento humano	Humanos - económicos	Anual	

Nota. Elaboración propia.

La Empresa de Servicios Públicos de San Pedro de Cartago, al día de hoy no realiza practicas relacionadas con la producción de conocimiento y generación de innovación por parte de los empleados de la misma. Esto a causa de que la gerencia de la entidad no hace actividades que permitan desarrollar estas capacidades por parte de los colaboradores de esta. El MIPG establece cuatro ítems (generación y producción de conocimiento; herramientas para uso y apropiación; analítica institucional; cultura de compartir y difundir) por medios de los cuales se puede implementar esta dimensión, con base en esta información el mapa de riesgos propuesto para la sexta dimensión sugiere que en la empresa se realice motivación por parte de la gerencia para la producción de conocimiento e innovación, la realización de talleres aplicables a los trabajadores para identificar las fuentes de conocimiento y también se propone que se motive a los empleados para desarrollar emprendimiento dentro de la entidad.

La propuesta de diseño de la séptima dimensión de *Control Interno* se encuentra plasmada en la tabla 29, el mapa de riesgo elaborado expresa que el nivel de riesgos para la única política que conforma a esta dimensión es alto por lo general, debido a que su impacto negativo en caso de que ocurran los riesgos planteados es grave.

Tabla 29

Mapa de Riesgos de la dimensión de Control Interno

MAPA DE RIESGOS																						
DIMENSIÓN	POLÍTICAS													PLAN DE ACCIÓN				INDICADORES				
										EVALUACIÓN AL RIESGO												
		CAUSAS	RIESGOS	PROBABILIDAD				IMPACTO NEGATIVO				CALIFICACIÓN DEL RIESGO										
				Improbable	Remoto	Facilible	Probable	Muy probable	Insignificante	Bajo	Medio	Grave	Muy Grave	NIVEL DE RIESGO (P*I)	RESULTADO							
				1	2	3	4	5	1	2	3	4	5									
CONTROL INTERNO	CONTROL INTERNO	No hay personal idoneo que cumpla con el perfil para asignar responsabilidades en la gestión del riesgo y también su control	Entidad vulnerable en el manejo de procesos					4							4	16	ALTO	Contratar una persona encargada del desarrollo correcto del control interno en la entidad	Gerencia - control interno	Humanos - técnicos - financieros	Semestral	Una persona contratada para el área de control interno
	CONTROL INTERNO	No se desarrollan actividades de riesgo en la empresa	La empresa puede incurrir en riesgos que afecten el funcionamiento de la misma				3								4	12	MODERADO	Realizar una matriz de riesgo	Gerencia - control interno	Humanos - técnicos	Semestral	Una matriz elaborada
	CONTROL INTERNO	No se realizan auditorias anualmente del control interno	El control interno no puede ser evaluado por una entidad externa para conocer si está funcionando de manera adecuada					4							4	16	ALTO	Solicitar auditorias de manera periódica	Gerencia - control interno - financiera	Humanos - técnicos	Anual	# auditorias ejecutadas / # auditorias planeadas

Nota. Elaboración propia.

Para finalizar con la propuesta de diseño para la implementación del MIPG en la Empresa de Servicios Públicos de San Pedro de Cartago, por medio de la elaboración de unos mapas de riesgos por cada dimensión, se concluye con la política de Control Interno, la cual es importante para el funcionamiento de la entidad.

Para mitigar los riesgos establecidos en el mapa de riesgos que se puede observar en la tabla 29, en el presente trabajo se proponen las siguientes estrategias para ser ejecutadas por la empresa de servicios públicos, la primera hace referencia a contratar una persona encargada del desarrollo correcto del control interno dentro de la entidad, la segunda propone realizar una matriz de riesgos para la organización, para así mejorar los procesos relacionados con el control interno de la misma. Finalmente se sugiere que la empresa realice auditorias de manera periódica.

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El presente trabajo fue desarrollado con base en el propósito del planteamiento de cada uno de los objetivos específicos, por lo tanto, en este quinto capítulo se resumen las principales conclusiones y se emiten algunas recomendaciones para el desarrollo o implementación a futuro de la investigación realizada, los cuales hacen parte de un valor añadido a la construcción de la monografía desarrollada en la Empresa de Servicios Públicos de San Pedro de Cartago.

5.1. CONCLUSIONES

Una vez finalizado el desarrollo del presente trabajo de investigación, se tiene información necesaria y suficiente, la cual da lugar a las siguientes conclusiones:

- El desarrollo del trabajo de grado se llevó a cabo bajo el planteamiento de tres objetivos específicos, donde el segundo de ellos permitió conocer la situación actual de la Empresa de Servicios Públicos de San Pedro de Cartago con respecto a la implementación del MIPG, donde se pudo evidenciar que la entidad no ha podido implementar en su totalidad el modelo. La propuesta de diseño presentada en el cuarto capítulo busca llenar esos vacíos con respecto a la ejecución del MIPG para este tipo de entidades. Es importante que la empresa cumpla con lo establecido en la normatividad colombiana, razón por la cual, tiene la obligación de aplicar las políticas que puedan ser desarrolladas en la empresa para su adecuado funcionamiento.
- En primer lugar, se llevó a cabo la descripción de la normatividad necesaria para el diseño del MIPG en una empresa de servicios, donde se pudo concluir que no existe una normatividad específica para este tipo de entidades, debido a que el modelo se rige

bajo el decreto 1499 de 2017. Aunque se debe tener presente que debido al tamaño de la entidad no es necesario implementar el modelo en su totalidad.

- Al realizar el diagnóstico para determinar el estado actual del MIPG en la empresa de servicios en estudio, se pudo evidenciar que el modelo no está siendo implementado, debido a que solo se tiene elaborado el plan estratégico de la primera dimensión denominada *Talento Humano*, sin ser ejecutado en su totalidad. En cuanto a las otras dimensiones lo que la empresa ejecuta del modelo es mínimo. Todo lo anterior es el resultado de las diferentes limitaciones con las cuales cuenta la entidad, como son las económicas y por ende la falta de personal contratado para la implementación del modelo mencionado anteriormente. Los diagnósticos realizados en el presente trabajo permiten conocer a la entidad el estado actual de la misma en cuanto a la implementación del MIPG.
- El diseño de las políticas para el funcionamiento del MIPG en la Empresa de Servicios Públicos de San Pedro de Cartago, se desarrolló con base en el diagnóstico realizado por cada una de las dimensiones del MIPG, para de este modo, elaborar un mapa de riesgos con sus respectivos indicadores de gestión y logro, con el fin de medir los resultados. Adicionalmente, lo acompaña una serie de estrategias por cada uno de los riesgos encontrados en la entidad. La aplicación de dichos mapas elaborados en la monografía, le permitirán a la entidad no incurrir en fallas que puedan afectar el funcionamiento de la empresa, afectando de esta manera a sus stakeholders.
- El presente trabajo de grado será entregado al gerente de la empresa, quien tendrá la potestad de decidir si lleva a cabo su implementación, debido a que es necesario una

persona que se encargue de dicho desarrollo y teniendo a la empresa al día con respecto a lo que exige la normatividad, para no incurrir en futuras sanciones tanto legales como económicas, que perjudiquen el funcionamiento de esta. Es importante que la empresa ejecute el MIPG debido a que es de gran ayuda para mejorar muchos de los procesos que se llevan a cabo en el día a día de la entidad.

- La elaboración de este trabajo de investigación genera puertas para futuras investigaciones, ya sea para desarrollar un trabajo similar en otra empresa de servicios públicos o para llevar a cabo la implementación de lo diseñado en la presente monografía.

5.2. RECOMENDACIONES

En este capítulo se describirán algunas recomendaciones basadas en los resultados y las principales conclusiones, a las cuales se llegó después del desarrollo del trabajo de investigación realizado en la Empresa de Servicios Públicos de San Pedro de Cartago, Nariño.

- Es importante que la empresa de servicios implemente el MIPG para evitar incurrir en futuras sanciones, el presente trabajo genera algunas estrategias, las cuales permiten desarrollar aspectos fundamentales para cumplir con lo establecido en la normatividad y de esta manera comenzar a ejecutar el modelo.
- La empresa de servicios públicos al momento de implementar el MIPG en la entidad debe basarse en lo establecido en el decreto 1499 de 2017.

- Es de gran ayuda para la entidad realizar periódicamente diagnósticos para conocer el estado actual de la implementación del MIPG en la misma y así determinar si está incrementando la ejecución de las políticas o si, por el contrario, la empresa sigue en el mismo punto, en el cual se encuentra actualmente.
- Es importante que la empresa implemente todas las dimensiones del MIPG, sin importar si por sus limitaciones económicas y de personal solo puede ejecutar lo más mínimo. Lo importante es que la gerencia intente comenzar con la ejecución del modelo, para que a futuro sea implementado en su totalidad y de esta manera cumpla con todo lo que establece la normatividad en este tipo de casos, de tal manera que la gestión de la entidad se vea beneficiada y por ende sus stakeholders.
- Se recomienda al gerente tener en cuenta lo presentado en la monografía, debido a que la ejecución de cada uno de los mapas de riesgos presentados puede beneficiar a la empresa en su funcionamiento. Además, se recomienda establecer un rubro para contratar a una persona de tiempo completo quien esté pendiente de toda la implementación del MIPG.
- Debido a que el MIPG por lo general no es estudiado a profundidad en las universidades es de gran ayuda para los estudiantes desarrollar monografías similares a la presente, ya que se pueden afianzar conocimientos relacionados con el tema, los cuales van a ser de gran ayuda en el campo laboral, especialmente en las entidades estatales.

BIBLIOGRAFÍA

Acuerdo No. 024. (2009, 16 de agosto). Concejo Municipal de San Pedro de Cartago, Nariño.

Alcaldía Municipal San Pedro de Cartago. (2018). Nuestro municipio.

<http://www.sanpedrodecartago-narino.gov.co/municipio/nuestro-municipio>

Alcaldía de Santiago de Cali. Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG.

<https://www.cali.gov.co/desarrolloinstitucional/publicaciones/143605/modelo-integrado-de-planeacion-y-gestion-mipg/>

Alpuche de la Cruz, E. (s.f.). La Teoría de los Stakeholders: un análisis centrado en los grupos dentro de la organización y propuesta de un nuevo grupo. Universidad del Distrito Federal, Campus Santa Marta.

<https://pensamientocriticoudf.com.mx/4-no-6/14-4-no-6-02/36-la-teoria-de-los-stakeholders-un-analisis-centrado-en-los-grupos-dentro-de-la-organizacion-y-propuesta-de-un-nuevo-grupo-html>

Álvarez, F., Giraldo, C. y Gómez, J. (2013). El Modelo Estándar de Control Interno - M.E.C.I - en la Asamblea Departamental de Caldas en el periodo 2008 – 2011. [Tesis de pregrado, Universidad Libre de Pereira]. Archivo digital.

<https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/16786/ControlInternoMECI2008a2011.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Álvarez, J. y Camargo, C. (2013). Análisis sobre la implementación del Modelo Estándar de Control Interno (MECI) entre los años 2008 y 2012 en el Departamento Administrativo de Tránsito y Transporte (DATT) [Tesis de pregrado, Universidad de Cartagena]. Archivo digital.

<https://repositorio.unicartagena.edu.co/bitstream/handle/11227/1251/ANALISIS%20SOBRE%20LA%20IMPLEMENTACION%20DEL%20MODELO%20ESTANDAR%20DE%20CONTROL%20INTERNO%20%28MECI%29%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Arboleda, G. (2011). El Modelo estándar de control interno (MECI) como herramienta que facilita el proceso de gestión escolar en una Institución Educativa [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Colombia]. Archivo digital.

<https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/7205/gustavowilliamarboledaortiz.2011.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Banco de Provisión Social – BPS. (s.f.). Control.

<https://www.bps.gub.uy/bps/file/8458/1/control.pdf#:~:text=Seg%C3%BAAn%20Henri%20Fayol%2C%20el%20control,prevenir%20de%20que%20ocurran%20nuevamente>.

Cárdenas, J. (2012). Modelo Estándar de Control Interno (MECI) como Herramienta de Gestión para algunas Entidades Públicas en Palmira [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Colombia]. Archivo digital.

<http://bdigital.unal.edu.co/5766/1/7709006.2012.pdf>

Circular No. 100.004. (2018, 14 de diciembre). Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP.

Circular No. 004. (2019, 7 de marzo). Procuraduría General de la Nación.

Constitución Política de la República de Colombia. (1991, 20 de julio). Asamblea Constituyente.

Gaceta constitucional No. 116 del 20 de julio de 1991. Artículos 209, 267, 269, 365, 366.

http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/constitucion_politica_1991.html

Conpes3786 de 2013. (2013, 9 de diciembre). Departamento Nacional de Planeación.

http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1551_2012.html

Cotaña, M. (2015). Control Interno. Universidad Mayor de San Andrés.

<http://cotana.informatica.edu.bo/downloads/Control%20interno%20-%20COSO.pdf>

Daza, M. y Scarpetta, M. (2013). Propuesta de direccionamiento estratégico desde la perspectiva del MECI para la secretaría de desarrollo social, económico y medio ambiental del municipio de Santander de Quilichao [Tesis de pregrado, Universidad del Valle]. Archivo digital.

<https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/handle/10893/17324/CB-0516880.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Decreto 1599 de 2005. (2005, 20 de mayo). Presidente de la República.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=16547>

Decreto No. 071 del 2009. (2009, 14 de abril). Alcalde Municipal.

Decreto 1499 de 2017. (2017, 11 de septiembre). Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=83433>

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2021). *Resultados de desempeño institucional, territorio, vigencia 2020*.

<https://app.powerbi.com/view?r=eyJrljoiZGE2MzQ1YTQ0YWI3ZC00YTdlWJkY2ItNzI2YmU3YzQ1ZTk5IiwidCI6IjU1MDNhYWMyLTdhMTUtNDZhZi1iNTIwLTJhNjc1YWQxZGYxNjIsImMiOiR9&pageName=ReportSection396d1cd03a850a004c59>

Diagnóstico Biofísico y Socioeconómico. (s.f.). Diagnóstico Biofísico y Socioeconómico del Municipio de San Pedro de Cartago.

<https://corponarino.gov.co/expedientes/intervencion/DIAGNOSTICO%20BIOSFISICO%20Y%20SOCIO%20ECONOMICO%20SAN%20PEDRO%20DE%20CARTAGO.pdf>

Empresa de Servicios Públicos de San Pedro de Cartago, (2020). Planes de Acción para la implementación y manejo del Modelo Integrado para la Gestión y la Planeación MIPG.

Franco, R. (2001). Evolución Histórica del control. *Revista internacional Legis de Contabilidad & Auditoría*, (5).

http://legal.legis.com.co/document/Index?obra=rcontador&document=rcontador_7680752a7d50404ce0430a010151404c

Función Pública. (s.f.). Modelo Integrado de Planeación y Gestión.

<https://www.funcionpublica.gov.co/web/mipg#undefined>

Función Pública. (s.f.). Glosario. Control Administrativo.

https://www.funcionpublica.gov.co/glosario/-/wiki/Glosario+2/Control+Administrativo?com_liferay_wiki_web_portlet_WikiPortlet_redirect=https%3A%2F%2Fwww.funcionpublica.gov.co%2Fglosario%2F-%2Fwiki%2Ftag%2Fc

Función Pública. (2019). Modelo Integrado de Planeación y Gestión. Marco General, Consejo para la Gestión y Desempeño Institucional. Versión 3.

https://www.funcionpublica.gov.co/documents/28587410/36200637/2019-12-10_Marco_general_mipg_v3.pdf/8d5f57f2-fde3-edbb-4a28-c146f828be79?t=1603121516061

Función Pública. (2019). Decreto 338 de 2019.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=90730#:~:text=Que%20la%20Ley%2087%20de,y%20a%20la%20adecuada%20administraci%C3%B3n%20ante>

Función Pública. (2021). Presentación General MIPG.

https://www.funcionpublica.gov.co/documents/28587410/34112007/2022-07-26_Presentaci%C3%B3n_general_MIPG+%281%29.pdf/cf5452e4-5608-460d-6262-3ecb2e646ab8?t=1660251234878

Grajales, G. y Mendieta, C. (2017). Estándares de RSE.

Jiménez, F. (2014). Corrupción como problema de acción colectiva. Universidad de Murcia.

https://es.slideshare.net/Ministerio_Publico_Santa_Catarina/corrupcin-como-problema-de-accin-colectiva

Ley 87 de 1993. (1993, 29 de noviembre). Congreso de la República.

http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0087_1993.html

Ley 142 de 1994. (1994, 11 de julio). Congreso de la República.

http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0142_1994.html

Ley 489 de 1998. (1998, 29 de diciembre). Congreso de la República.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=186>

Ley 909 de 2004. (2004, 23 de septiembre). Congreso de la República.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=14861>

Ley 1474 de 2011. (2011, 12 de julio). Congreso de la República.

http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1474_2011.html#:~:text=Leyes%20desde%201992%20%2D%20Vigencia%20expresa%20y%20control%20de%20constitucionalidad%20%5BLEY_1474_2011%5D&text=Por%20la%20cual%20se%20dictan,control%20de%20la%20gesti%C3%B3n%20p%C3%ABlica.

Ley 1551 de 2012. (2012, 6 de julio). Congreso de la República.

http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1551_2012.html

Ley 1757 de 2015. (2015, 6 de julio). Congreso de la República. Artículo 64.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=65335>

López, A. (2018). *Control de proyectos*.

<http://controldeproyectosallfa.blogspot.com/2018/11/tipos-de-control.html>

Méndez Álvarez, C. E. (2000). *Metodología guía para elaborar diseños de investigación en ciencias económicas, contables y administrativas*. Editorial Ltda.

Ministerio de ciencias, tecnología e innovación. (s.f.). Modelo Estándar de Control Interno (MECI).

https://minciencias.gov.co/quienes_somos/control/control_modelo

Ministerio del interior. (s.f.). Control Social.

<https://participacion.mininterior.gov.co/participacion/control-social>

Ministerio de tecnologías de la información y las comunicaciones. (s.f.) Control Ciudadano.

<https://mintic.gov.co/portal/inicio/5511:Control-Ciudadano>

Montaño, E. (2016). *Control interno, auditoría y aseguramiento, revisoría fiscal y gobierno corporativo*. Universidad del Valle. Segunda edición.

Montaño, E. (2013). Control interno, auditoría y aseguramiento, revisoría fiscal y gobierno corporativo. Universidad del Valle. Primera edición.

Musgrave, R. A. y Musgrave, P. B. (1984) *Hacienda Pública Teórica y Aplicada*. McGraw-Hill Interamericana. Quinta edición.

<https://periferiaactiva.files.wordpress.com/2016/04/musgrave-r-musgrave-p-hacienda-pc3bablica-tec3b3rica-y-aplicada-caps-4-6-12-13-27-28.pdf>

Ostrom, E. (2005). Governing the Commons (C. Iturbe, y Yáñez. A).

Pérez, A. 2021. ¿Qué es un diagrama de Grantt y para qué sirve? OBS Business School.

<https://www.obsbusiness.school/blog/que-es-un-diagrama-de-gantt-y-para-que-sirve>

Plan de desarrollo municipal. (2020). Todos por un Cartago mejor.

<http://www.sanpedrodecartago-narino.gov.co/planes/plan-de-desarrollo-20202023>

Proyecto Educativo del Programa (PEP), (2017). Proyecto Educativo del Programa (PEP), Programa de Contaduría Pública. Registro SNIES 581.

<http://fayol.univalle.edu.co/Programas/Pregrados/Contaduria/ProyectoEducativoProgramaDefinitivo%20PEP%202017.pdf>

RAE (actualizado en el año 2020). Real Academia Española. Definición de control.

<https://dle.rae.es/control>

<https://dpej.rae.es/lema/bien-de-dominio->

<p%C3%BAblico#:~:text=Adm.,uso%20o%20a%20un%20servicio%20p%C3%BAblico.>

Raffino. M, (2020). Control en Administración.

<https://concepto.de/control-en-administracion/>

Real, G. (2019). Implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) en el hospital del Sarare E.S.E municipio de Saravena – Arauca. [Tesis de pregrado, Universidad Cooperativa de Colombia]. Archivo digital.

https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/11084/4/2019_implementacion_modelo_integrado

Resolución Administrativa 002. (2020, 2 de julio). Gerente de la Empresa de Servicios Públicos de San Pedro de Cartago, Nariño.

Rivera, J. (1998). Aporte de la teoría de agencia al puzzle de la estructura de capital de la empresa. Cuadernillo de Administración No. 24. Universidad del Valle.

https://cuadernosdeadministracion.univalle.edu.co/index.php/cuadernos_de_administracion/article/view/175/247

Roncancio, G. (2018). ¿Qué son indicadores de gestión o de desempeño (KPI) y para qué sirven?

<https://gestion.pensemos.com/que-son-indicadores-de-gestion-o-desempeno-kpi-y-para-que-sirven#:~:text=Un%20indicador%20de%20gesti%C3%B3n%20o,%C3%A9xito%20al%20alcanzar%20las%20metas.>

Roncancio, G. (2018). ¿Qué es el MIPG en la Administración Pública?

<https://gestion.pensemos.com/que-es-el-mipg-en-la-administracion-publica>

San Pedro de Cartago, (2019). Notas a los estados financieros con corte a 31 de diciembre de 2019.

<http://www.sanpedrodecartago-narino.gov.co/alcaldia/mision-y-vision>

<http://www.sanpedrodecartago-narino.gov.co/alcaldia/organigrama-963216>

Terridata. (2020).

<https://terridata.dnp.gov.co/>

Veeduría Distrital. (2017). MIPG, una nueva herramienta para unificar y modernizar gestión pública.

<https://www.veeduriadistrital.gov.co/noticias/MIPG-nueva-herramienta-unificar-y-modernizar-gesti%C3%B3n-p%C3%ABlica>

Villalobos, J. (2019). Evaluación de la efectividad en la aplicación del MECI en el proceso de contratación en los CDI'S del ICBF en Cali durante los años 2016 y 2017 [Tesis de pregrado, Universidad del Valle]. Archivo digital.

<https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/handle/10893/17016/CB-0600417.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Yanza, W. (2017). COSO I, COSO II y COSO III.

https://issuu.com/willianyanza1976/docs/coso_i_ii_y_iii.pptx

ANEXOS

Anexo 1 Normograma para implementación del MIPG

NORMOGRAMA											
No.	TIPO DE DOCUMENTO	NÚMERO DE LA NORMA	FECHA DE EMISIÓN			EMITIDO POR:	DESCRIPCIÓN - EPÍGRAFE DEL DOCUMENTO	ESTADO	DESCRIPCIÓN ELECTRÓNICA - URL	ARTÍCULOS APLICABLES	OBSERVACIONES POR PARTE DE LA DIRECCIÓN JURÍDICA
			DÍA	MES	AÑO						
1	Constitución Política	1991	20	julio	1991	Asamblea Nacional Constituyente	Constitución Política de Colombia.	Vigente	http://www.secretariassenado.gov.co/senadog/basedoc/constitucion_politica_1991.html	209, 269 y 365	Esta versión corresponde a la segunda edición corregida de la Constitución Política de Colombia, publicada en la Gaceta Constitucional No. 116 de 20 de julio de 1991.
2	Ley	87	29	noviembre	1993	Congreso de Colombia	Por el cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del estado y se dictan otras disposiciones.	Vigente	https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=300	Todos	
3	Ley	142	11	julio	1994	Congreso de Colombia	Por la cual se establece el régimen de los servicios públicos domiciliarios y se dictan otras disposiciones.	Vigente	http://www.secretariassenado.gov.co/senadog/basedoc/ley_0142_1994.html	Todos	
4	Ley	1474	12	julio	2011	Congreso de Colombia	Por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública.	Vigente	http://www.secretariassenado.gov.co/senadog/basedoc/ley_1474_2011.html#:~:text=Leve%20desde%201992%20%2D%20vigencia%20expresa%20%20control%20de%20constitucionalidad%20%5BLEY_1474_2011%5D&text=Por%20la%20cual%20se%20dictan%20control%20de%20la%20gesti%C3%B3n%20p%C3%BAblica.	Todos	
5	Ley	1551	6	julio	2012	Congreso de Colombia	Por la cual se dictan normas para modernizar la organización y el funcionamiento de los municipios.	Vigente	http://www.secretariassenado.gov.co/senadog/basedoc/ley_1551_2012.html	Todos	
6	Ley	1757	6	julio	2015	Congreso de Colombia	Por la cual se dictan disposiciones en materia de promoción y protección del derecho a la participación democrática.	Vigente	http://www.secretariassenado.gov.co/senadog/basedoc/ley_1757_2015.html	Todos	
7	Decreto	1599	20	mayo	2005	Presidente de la República de Colombia	Por el cual se adopta el Modelo Estándar de Control Interno para el Estado de Colombia.	Vigente	https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=16547	Todos	
8	Decreto	1499	11	septiembre	2017	Presidente de la República de Colombia	Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario de la Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015.	Vigente	https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=83433	Todos	Susitituye el Título 22 de la parte 2 del libro 2 del decreto 1083 de 2015
9	Conpes	3785	9	diciembre	2013	Departamento Nacional de Planeación	Política nacional de eficiencia administrativa al servicio del ciudadano y concepto favorable a la nación para contratar un empréstito externo con la banca multilateral hasta por la suma de USD 20 millones destinados a financiar el proyecto de eficiencia al servicio del ciudadano.	Vigente	https://serviciocivil.gov.co/transparencia/marco-legal/normatividad/conpes-3785-de-2013#:~:text=Pol%C3%ADtica%20Nacional%20de%20eficiencia%20administrativa,eficiencia%20al%20servicio%20de%20ciudadano.	Todos	
9	Decreto	071	14	abril	2009	Alcalde Municipal	Por medio el cual se decide la creación de la empresa de servicios públicos de San Pedro de Cartago.	Vigente	Documento en pdf	Todos	
10	Resolución Administrativa	002	2	junio	2020	Gerente de la Empresa de Servicios Públicos de San Pedro de Cartago	reglamento de funcionamiento del Comité Institucional de Gestión y Desempeño de la Empresa de Servicios Públicos de San Pedro de Cartago, Nariño.	Vigente	Documento en word	Todos	
11	Circular	100.04	14	diciembre	2018	Departamento Administrativo de la Función Pública	Cursos virtuales del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG.	Vigente	https://www.funcionpublica.gov.co/documentos/418537/616038/CIRCULAR+N%C2%B0100.04.	Todos	
12	Circular	004	7	marzo	2019	Procuraduría General de la Nación	Implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG y reporte de los avances de gestión a través del Formulario Único de Reporte y Avance de la Gestión - FURAG.	Vigente	https://www.procuraduria.gov.co/relatoria/media/file/filas_juridico/2348_PGN%20Circular%20004%20de%202019.pdf	Todos	
13	Acuerdo	024	16	agosto	2009	Concejo Municipal	Por el cual se autoriza la transformación de la Empresa de Servicios Domiciliarios del municipio de San Pedro de Cartago en Empresa de Servicios Públicos Oficial organizada como Sociedad Anónima.	Vigente	Documento pdf	Todos	

Anexo 2 Preguntas de la entrevista dirigida a la Dr. Lucy Sapuyes

1. ¿En qué consiste el trabajo para el cuál usted fue contratada en la Empresa de Servicios Públicos de San Pedro de Cartago?
2. ¿Qué avance se ha tenido hasta el momento en la implementación del MIPG?
3. ¿Qué módulos y políticas están implementados actualmente en la empresa?
4. ¿Se ha encontrado con restricciones o limitaciones al momento de implementar MIPG?
¿Cuáles?
5. ¿Es posible implementar todos los módulos en la Empresa de Servicios Públicos de San Pedro de Cartago?
6. ¿Qué normatividad hay que tener presente al momento de implementar el MIPG en la Empresa de Servicios Públicos de San Pedro de Cartago?
7. ¿Ha tomado alguno de los cursos ofertados por el Estado para la implementación del MIPG?
8. En términos estratégicos, ¿Cuál sería el DOFA para la implementación del MIPG en esta empresa? Enunciar uno por cada categoría.

Anexo 3 Carta del Gerente de la Empresa Aprobando la Monografía

San Pedro de Cartago, Nariño

20 de febrero del 2023

La presente carta hace constancia que la señorita Leydi Lorena Ortiz Burbano, identificada con c.c. 1.089.078.492 de San Pedro de Cartago, me presentó el trabajo de grado denominado PROPUESTA DE DISEÑO DEL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN – MIPG EN LA EMPRESA DE SERVICIOS PÚBLICOS DE SAN PEDRO DE CARTAGO, NARIÑO, antes de ser publicado por parte de la universidad, dando cumplimiento a la carta de compromiso ético firmada al iniciar su monografía.

Como gerente de la entidad en estudio, no hago ninguna corrección, ni comentario al documento que se me ha presentado, debido a que estoy de acuerdo con lo diseñado en el mismo.

Se firma a los 20 días del mes de febrero del año 2023



Andrés Bolaños Díaz

Gerente

Empresa de Servicios Públicos de San Pedro de Cartago S.A.

Municipio de San Pedro de Cartago

Anexo 4 Carta de autorización para publicar información de la ESPSPC

San Pedro de Cartago, Nariño

1 de marzo del 2023

Yo Andrés Bolaños Díaz, gerente de la Empresa de Servicios Públicos de San Pedro de Cartago S.A., identificada con NIT 900.318.372-6, autorizo a la señorita Leydi Lorena Ortiz Burbano, identificada con cedula No. 1.089.078.492 de San Pedro de Cartago, para que haga uso de la información brindada por parte de la empresa para la elaboración de su trabajo de grado denominado PROPUESTA DE DISEÑO DEL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN – MIPG EN LA EMPRESA DE SERVICIOS PÚBLICOS DE SAN PEDRO DE CARTAGO, para ser publicada en la biblioteca de la Universidad del Valle.

Se firma el 1er día del mes de marzo del año 2023



Andrés Bolaños Díaz

Gerente

Empresa de Servicios Públicos de San Pedro de Cartago S.A.

Municipio de San Pedro de Cartago