

**PROPUESTA DE ADAPTACIÓN DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL
INTERNO (MECI), PARA LA EMPRESA MUNICIPAL DE SERVICIOS
PÚBLICOS “EMSUAREZ E.I.C.E.”.**

Ángela Ximena Gómez Cerón

Código: 0853415

**UNIVERSIDAD DEL VALLE, SEDE NORTE DEL CAUCA
FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA ACADÉMICO CONTADURÍA PÚBLICA
SANTANDER DE QUILICHAO
2013**

**PROPUESTA DE ADAPTACIÓN DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL
INTERNO (MECI), PARA LA EMPRESA MUNICIPAL DE SERVICIOS
PÚBLICOS “EMSUAREZ E.I.C.E.”.**

Ángela Ximena Gómez Cerón

Código: 0853415

**Trabajo de Grado en la Modalidad de Práctica Empresarial requisito para
optar al Título de Contador Público**

Dirigida por:

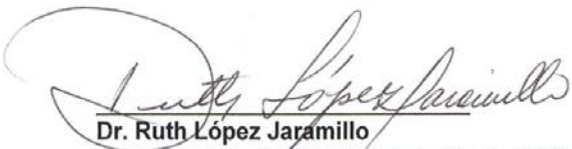
Alba Lucia Bermúdez Sánchez

**UNIVERSIDAD DEL VALLE, SEDE NORTE DEL CAUCA
FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA ACADÉMICO CONTADURÍA PÚBLICA
SANTANDER DE QUILICHAO
2013**

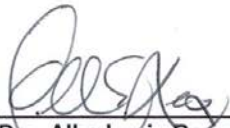
NOTA DE ACEPTACIÓN

El presente trabajo de grado fue aprobado por el director de la sede Norte del Cauca de la Universidad del Valle, el director de trabajo de grado y el jurado evaluador.

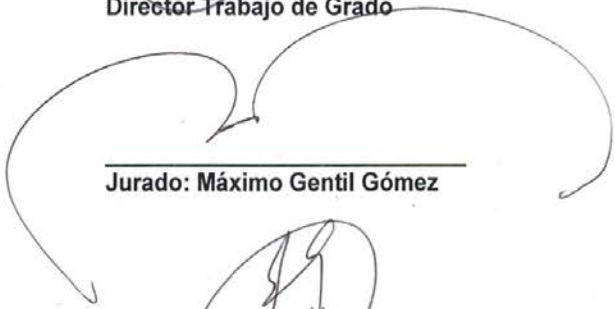
Dr. Adolfo Adrian Álvarez
Director (E) Sede Norte del Cauca
Universidad del Valle



Dr. Ruth López Jaramillo
Coordinadora Académica Sede Norte del Cauca
Universidad del Valle



Dra. Alba Lucía Bermúdez Sánchez
Director Trabajo de Grado



Jurado: Máximo Gentil Gómez



Jurado: Gonzalo García García

Santander de Quilichao Diciembre de 2013

DEDICATORIA

A Dios por darme el conocimiento y la inteligencia, a mi madre Carmen Gloria Cerón por sus esfuerzos y sacrificios, a mi padre Giraldo Gómez (q.e.p.d.) por su constante motivación, a mis hermanos Yazmin y Arbey (q.e.p.d.) por su confianza, a mi sobrina Valentina por su apoyo inocente, y a los profesores por compartirme sus conocimientos.

AGRADECIMIENTOS

A Dios, por permitirme llegar a este momento tan especial en mi vida logrando mis objetivos de culminar con éxito este proyecto. Por los triunfos y los momentos difíciles que me han enseñado a valorar su infinita bondad y amor.

A mi madre Carmen Gloria, por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores y principios que me han permitido ser una persona de bien, pero más que nada, por su gran amor.

A mi padre (q.e.p.d.) aunque no estuvo conmigo en el proceso de formación profesional, por los ejemplos de perseverancia y constancia que lo caracterizaron y que me inspiró siempre, por el valor y la motivación mostrado para salir adelante y por su amor.

A mi hermana Yazmin por ser ejemplo de fortaleza en momentos difíciles; a mi hermano Arbey (q.e.p.d.) porque siempre confió en mí, a Valentina a mi sobrina por su apoyo inocente, a mi abuela Leonilde por sus sabios consejos y demás familiares y amigos que siempre creyeron en mi capacidad, capacidad que tenemos todos.

A la empresa EMSUAREZ E.I.C.E por la información brindada, la acogida y por permitir realizar este trabajo en sus instalaciones.

A la Universidad del Valle y en especial a la Facultad de Ciencias Administrativas por darme la oportunidad de formar parte de ella y por permitirme ser parte de una generación de triunfadores. A los profesores por su tiempo y apoyo, por la sabiduría que me transmitieron en el desarrollo de mi formación profesional y la motivación brindada.

A mis compañeros por los momentos compartidos y el apoyo mutuo, a todas las personas que de una u otra manera me ayudaron a realizar este sueño y cumplir con esta meta de ser contadora pública egresada de la Universidad del Valle.

¡Gracias a ustedes!

TABLA DE CONTENIDO

Pág.

RESUMEN.....	10
ABSTRACT	13
INTRODUCCIÓN	14
1. CONTEXTO, PROBLEMA Y OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN	15
1.1. ANTECEDENTES.....	15
1.2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	20
1.3. OBJETIVOS	21
1.4. JUSTIFICACIÓN	22
1.5. MARCO DE REFERENCIA	23
1.6. METODOLOGÍA	29
2. DIAGNOSTICO DE LOS PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS EN LAS ACTIVIDADES QUE DESARROLLA LA EMPRESA.....	33
2.1. ENTORNO EXTERNO.	34
2.1.2. GENERALIDADES.....	34
2.2. ENTORNO INTERNO.	46
2.2.1. GENERALIDADES.....	46
3. EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO ACTUAL DE LA EMPRESA.....	53
3.1. ESTRUCTURA DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECI.....	54
3.2. SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATÉGICO.....	55
3.3. SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN.....	57

3.4.	SUBSISTEMA EVALUACIÓN DE CONTROL.....	58
4.	MANUAL DE INDICADORES DE CONTROL DE GESTIÓN Y RESULTADOS COMO HERRAMIENTA DE CONTROL Y EVALUACIÓN DE LOS PLANES, PROCESOS, PROCEDIMIENTOS Y FUNCIONES DE LA EMPRESA.	68
4.1.	MISIÓN.....	69
4.2.	VISIÓN.....	69
4.3.	OBJETIVO DEL MANUAL.....	69
4.4.	FUNDAMENTO LEGAL DE LA EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN.	69
4.5.	LOS INDICADORES HERRAMIENTA DE EVALUACIÓN	70
4.6.	OBJETIVOS DE UN INDICADOR.....	71
4.7.	TIPOLOGÍA DE INDICADORES	72
4.7.1.	INDICADORES SEGÚN MEDICIÓN.....	72
4.7.2.	INDICADORES SEGÚN NIVEL DE INTERVENCIÓN.	72
4.7.3.	INDICADORES SEGÚN JERARQUÍA.....	73
4.7.4.	INDICADORES SEGÚN CALIDAD.	74
4.8.	INDICADORES GESTIÓN Y RESULTADOS.....	75
5.	PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE LA EMPRESA MUNICIPAL DE SERVICIOS PÚBLICOS DE SUÁREZ CAUCA.	81
5.1.	PROCESOS.....	82
5.2.	PROCEDIMIENTOS.....	82
5.3.	OBJETIVOS	82
5.4.	PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS.....	84
5.4.1.	ÁREA DE PLANEACIÓN Y DIRECCIÓN.....	86

5.4.2.	ÁREA ADMINISTRATIVA.....	90
5.4.3.	ÁREA COMERCIAL	121
5.4.4.	ÁREA FINANCIERA	154
5.4.5.	MANUAL DE FUNCIONES PARA LOS FUNCIONARIOS DE LA EMPRESA MUNICIPAL DE SERVICIOS PUBLICOS DE SUAREZ “EMSUAREZ”	163
	CONCLUSION.....	192
	BIBLIOGRAFIA	195
	ANEXOS.....	197

LISTA DE CUADROS

	Pág.
CUADRO 1: NORMAGRAMA.....	36
CUADRO 2: ANÁLISIS DOFA EMPRESA MUNICIPAL DE SERVICIOS PÚBLICOS EMSUAEREZ E.I.C.E.....	49
CUADRO 3: ACTIVIDADES A EJECUTAR EN EL PLAN DE ACCION Y FONDO DE SOLIDARIDAD Y REDISTRIBUCIÓN DE INGRESOS F.S.R.I.	60
CUADRO 4: AVANCE EN TÉRMINOS PORCENTUALES.	66
CUADRO 5: MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (EFI)	67
CUADRO 6: INDICADORES GESTIÓN Y RESULTADOS.....	78
CUADRO 7: MAPA DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS.....	84

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
FIGURA 1: ORGANIGRAMA DE PERSONAL	48
FIGURA 2: ESTRUCTURA MECI	54

RESUMEN

Este trabajo muestra lo hecho en la práctica profesional, realizando actividades propuestas por la organización, además explica mediante el marco teórico cada tema tratado, ya que el núcleo principal desarrollado es “El modelo Estándar de control Interno”

Este es un modelo que debe ser implementado en todas las entidades públicas del estado, con el fin de dar cumplimiento a los objetivos de cada entidad con efectividad, eficacia y eficiencia.

Para la realización del siguiente estudio, la metodología se afrontó desde el método inductivo, como instrumento se realizaron visitas a la empresa para establecer conversaciones con el gerente y algunos empleados de la Empresa, de esta manera se logra conocer el estado de control interno y su cultura organizacional, se construye el manual de indicadores y finalmente se documentan los procedimientos desarrollados en la Empresa

Palabras claves: Control interno, Modelo Estándar de Control Interno, Cultura organizacional, Procesos y Procedimientos.

ABSTRACT

This work shows what is done in professional practice, performing activities proposed by the organization, as well explained by the theoretical framework each topic, since the core is developed "The Standard Model of Internal Control"

This is a model that should be implemented in all public institutions of the state, in order to comply with the objectives of each entity effectively, efficiently and effectively.

To perform the following study , the methodology was dealt from the inductive method as an instrument company visits were conducted to establish conversations with the manager and some employees of the Company , thus achieved the status of internal control and its organizational culture , the manual indicator is constructed and finally developed procedures are documented in the Enterprise

Keywords: Internal Control, Internal Control Standard Model, Organizational Culture, Processes and Procedures.

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones cada vez se preocupan más por la satisfacción de sus clientes, para ello están constantemente implementando políticas de reingeniería, control y calidad en sus operaciones, con el fin de cumplir con sus objetivos y metas. En Colombia fueron expedidas reglamentaciones dirigidas a la organización administrativa, la implementación de un modelo de control interno para acatar las exigencias del mercado y la norma con el objeto de alcanzar una mayor eficiencia administrativa.

Los cambios del entorno y del interior de las organizaciones impulsan a analizar y reestructurar los modelos administrativos de las instituciones, en procura de obtener niveles superiores de efectividad en todos sus procesos; es por esto que el Estado colombiano, apoyado en su Constitución Nacional, ha realizado reformas sustanciales, dejando claro que es necesario legislar sobre dos aspectos muy importantes como lo son el control fiscal y el control interno.

La estructura y organización del Control Interno a través del MECI del sector público, está definido como un mecanismo que incluye un conjunto de planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación adoptados por las entidades; con los que pretenden cumplir a cabalidad las actividades, operaciones y procesos realizadas conforme a las normas constitucionales y legales vigentes, que permitan el cumplimiento de metas y objetivos previstos en la misión, visión institucional.

Para cumplir con los objetivos, metas y exigencias de la normatividad del Estado Colombiano, se propone adaptar el MECI a la empresa de servicios Públicos del Municipio de Suárez cauca, a través de la reorganización de los procesos usando como herramientas los mapas de riesgos, los modelos de procesos y procedimientos, y el ajuste de las operaciones y actividades de acuerdo al sistema MECI.

1. CONTEXTO, PROBLEMA Y OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN

1.1. ANTECEDENTES.

Esta propuesta de práctica empresarial denominada Propuesta de Adaptación del Modelo Estándar de Control Interno en la Empresa Municipal Servicios Públicos de Suárez Cauca, EMSUAREZ E.I.C.E, pretende aplicar los objetivos proporcionados por el control, que ejercido con eficacia contribuye a la eficiencia de la gestión de las organizaciones, permitiendo el diseño, desarrollo y operación del sistema de control interno en las entidades del sistema de control interno en las entidades del Estado, esto con el fin de asegurar el logro de sus objetivos en el mediano y largo plazo., para ello se han revisado varios artículos sobre el diseño y/o aplicación del MECI en otras entidades, y se han encontrado los siguientes textos:

1.1.1. Análisis de la fundamentación del modelo estándar de control interno, MECI 1000; 2005.¹

El artículo describe el Control Interno, como un sistema, que hoy día es una necesidad sentida en el proceso de mejoramiento continuo de cualquier entidad. El Control Interno contribuye a garantizar el cumplimiento de las actividades internas de la organización y la fortalece para el desarrollo de su objeto social. El Gobierno colombiano, con el Decreto 1599 de 2005, estableció el Modelo Estándar de Control Interno para Entidades del Estado, MECI 1000:2005, para unificar el Control Interno Estatal.

Teniendo en cuenta que la organización donde se realizó la práctica empresarial, es una entidad del Estado, debe adoptar el modelo de control interno con el fin de desarrollar su objeto de manera eficiente, eficaz y efectiva.

¹ MONTILLA Omar de Jesús, MONTES Carlos Alberto, MEJÍA Eutimio Análisis De La Fundamentación Del Modelo Estándar De Control Interno, MECI 1000:2005. Estudios Gerenciales. Universidad ICSESI.

1.1.2. Impacto en la cultura organizacional con la aplicación del modelo estándar de control interno (MECI) en la universidad de Antioquia².

El MECI como herramienta para el control en la gestión administrativa de la Universidad de Antioquia surge como una reflexión sobre los problemas a que están expuestas las empresas del sector público; los autores con la investigación pretenden evaluar el impacto en la cultura organizacional del modelo MECI como un sistema de control en las operaciones y procesos administrativos de la Universidad de Antioquia, puesto que el MECI permite orientar la gestión y el conjunto del mejoramiento de sus procesos.

Partiendo del impacto que genera la cultura organizacional, se puede establecer que, los objetivos propuestos por la empresa de Servicios Públicos EMSUAREZ no son suficientes para prestar los servicios en términos de eficiencia, eficacia y efectividad, sino que además se requiere de un clima organizacional que permita el buen direccionamiento de las actividades, que puede ser provisto por la cultura organizacional, ya que ésta afecta los procesos realizados dentro del marco de la organización y su incidencia se verá reflejada en el desarrollado las acciones, políticas, métodos, procedimientos y mecanismos de prevención planteados dentro de las estrategias de la empresa.

1.1.3 Implementación del modelo estándar de control interno MECI y el sistema de gestión de calidad en el Instituto Caro y Cuervo³

A Partir del autocontrol (ley 87 de 1993), la autora plantea implementar el MECI y el SGC en el Instituto Caro y Cuervo en los procedimientos documentales con

² BUSTAMANTE ESCOBAR, Jonatan, QUINTERO CUERVO, Marsela y REYES ROMERO, Andrés Felipe. Impacto en la cultura organizacional con la aplicación del modelo estándar de control interno (MECI) en la universidad de Antioquia. Revista Virtual de estudiantes de Contaduría Pública. Antioquia.

³ GAITÁN Diana Paola .Implementación del modelo estándar de control interno MECI y el Sistema de gestión de calidad en el instituto caro y cuervo. Escuela superior de administración pública ESAP. Facultad de pregrado. Programa en ciencias políticas y administrativas.2010.Bogotá, D.C.

el fin de obtener una eficaz planificación, operación y control del archivo de la institución, para coordinar y organizar de forma sistemática, la recepción, organización, descripción, almacenamiento, preservación, acceso y difusión de documentos de manera ágil y segura la inspección de los documentos de origen interno y externo del Instituto Caro y Cuervo; admitiendo la recuperación de información desde los documentos, determinando el tiempo que los documentos deben guardarse, eliminar los que ya no sirven y asegurar la conservación indefinida de los documentos más valiosos, aplicando principios de racionalización y economía.

Teniendo en cuenta las debilidades de EMSUAREZ relacionadas con el registro, custodia y conservación de documentos, por falta de una planificación adecuada en los procedimientos documentales, se requiere el uso de herramientas de control para consolidar los procesos internos y externos que permitan mejorar el ejercicio de la organización, por tanto, se ha identificado a través del MECI un mecanismo para fortalecer y conservar el orden de los procedimientos relacionados con la gestión documental.

1.1.4. Sistema de Gestión de Calidad en Instituciones Públicas de Educación Superior: estudio comparativo Universidad Nacional de Colombia- Universidad del Valle⁴

Se presenta el Sistema de Gestión de Calidad (SGC) como alternativa para generar mayor compromiso de las entidades públicas en la implementación de la orientación que permita mayor eficiencia administrativa y mejor servicio a los usuarios; en Colombia se han diseñado varias leyes que permiten realizar una mejor gestión en entidades públicas, con el objeto de alcanzar mayor eficiencia administrativa. Se expidieron reglamentaciones dirigidas a la organización

⁴ FIGUEROA, Kathy Hernández. Sistema De Gestión De Calidad En Instituciones Públicas De Educación Superior: Estudio Comparativo Universidad Nacional De Colombia- Universidad Del Valle. Palmira V. 2011.

administrativa, la implementación de un modelo de control interno y la implementación de un sistema de gestión de calidad.

El sistema de gestión de calidad en una organización incorpora el MECI, permitiendo orientar a las entidades hacia el cumplimiento de sus objetivos, lo cual mejora el desempeño y la capacidad de proporcionar productos y/o servicios que satisfagan las necesidades y expectativas de sus clientes.

Desde el punto de vista de la aplicación de la norma, se formula el diseño del sistema del MECI en la empresa municipal de servicios públicos EMSUAREZ E.I.C.E E.S.P, para fortalecer los procesos relacionados con la eficiencia administrativa, la mejora del desempeño, la satisfacción de las necesidades de los clientes y el desarrollo organizacional.

1.1.5 El Modelo estándar de control interno (MECI) como herramienta que facilita el proceso de gestión escolar en una Institución Educativa⁵

Esta investigación presenta que a través del control interno y especialmente con el Modelo Estándar de Control Interno (MECI) con sus subsistemas, componentes, elementos y productos, la manera como contribuyen a la gestión escolar. Teniendo en cuenta que la gestión escolar es el conjunto de procesos y actividades enmarcadas en la gestión directiva, académica, administrativa financiera y comunitaria; que permiten el funcionamiento eficaz, eficiente y efectivo de las instituciones educativas, incidiendo con sus resultados en la comunidad educativa y en la mejora de la calidad de la educación.

⁵ ARBOLEDA, Gustavo William. El Modelo estándar de control interno (MECI) como herramienta que facilita el proceso de gestión escolar en una Institución Educativa. Trabajo de grado para optar al título de: Magister en Administración. Universidad Nacional de Colombia. Facultad de Ciencias y Administración. 2011. Manizales.

Si se hace una comparación entre esta Institución y la empresa de servicios públicos EMSUAREZ E.I.C.E E.S.P, se puede establecer que el diseño del MECI contribuye al desarrollo de sus funciones en los aspectos de administración y operación, mejorando la gestión pública y considerando a los usuarios de los servicios como eje central para cumplimiento de sus objetivos.

1.1.6. Revisión de los sistemas de gestión de la calidad, de control interno y de desarrollo administrativo que permiten desde la entidad territorial una evaluación de la gestión pública en Colombia⁶

En Colombia, los entes territoriales son el escenario donde se hacen visibles y se ejecutan las políticas públicas tendientes al desarrollo económico, social, cultural y ambiental, es decir, donde se plasman los fines últimos del Estado como servir a la comunidad, promover la prosperidad general y garantizar la efectividad de los principios, derechos y deberes consagrados en la Constitución. Bajo el mandato constitucional, el gobierno y los entes territoriales adoptan e implementan sistemas de gestión que les permitan avanzar en el logro y cumplimiento de dichas competencias.

La empresa de servicios públicos del municipio de Suárez no es un ente territorial, sin embargo hace parte de las organizaciones del Estado, pues ésta funciona como ente descentralizado de la Administración Municipal, por tanto debe cumplir con los objetivos orientados en la política social, garantizando el bienestar de sus usuarios adoptando las normas consagradas en la constitución y demás leyes, que intervienen en el control interno, enfocadas al cumplimiento de dichos objetivos.

⁶ GRISALES RENDÓN Adriana Patricia, QUIROZ RESTREPO Sandra Milena. Revisión de los sistemas de gestión de la calidad, de control interno y de desarrollo administrativo que permiten desde la entidad territorial una evaluación de la gestión pública en Colombia*. Lecciones de Gobierno - Universidad de Medellín 2010. Vol. 1, No. 1, pp. 37-48 • 2010. Medellín, Colombia

1.2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El modelo estándar de control interno, permite el diseño, desarrollo y operación del sistema de control interno en las entidades del Estado. Es además un sistema integrado por el esquema de la organización y el conjunto de los planes, métodos principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación vinculados por una entidad 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 legales vigentes dentro de las políticas por la dirección y en atención a las metas y objetivos previstos. Es de obligatorio cumplimiento en todas las entidades del Estado, según lo establece la Ley 87 de 1993 y el decreto 1599 de 2005.

La situación de la empresa de servicios públicos EMSUAREZ, presenta debilidades relacionadas con la estructura y desconocimiento del sistema, el funcionamiento y trascendencias del control interno con relación a los procesos de organizacionales lo cual genera dificultades en el cumplimiento de sus objetivos. La ley obliga a dar cumplimiento a las políticas de control interno con el fin de dar seguridad y ejecución a los objetivos de las entidades públicas; la Empresa adoptó el MECI, sin embargo no se ha podido desarrollar y aplicar como lo establece la norma, por tal motivo se plantea adaptar el sistema de control interno para EMSUAREZ, con el fin de fortalecer y mejorar sus procesos tanto organizacionales como operativos, a través del diseño de MECI, puesto que éste proporciona una estructura aplicable a las organizaciones para garantizar los principios de eficiencia, eficacia y equidad, en términos de satisfacción a los usuarios. Además mediante la normatividad que rige el sistema y el seguimiento a las actividades de la empresa, se puede determinar si la metodología cumple o no con los objetivos planteados, puesto que el MECI es una herramienta de mejora continúa en las organizaciones.

1.3.OBJETIVOS

1.3.1. General

Proponer la adaptación del Modelo Estándar de Control Interno (MECI), para la Empresa Municipal de Servicios Públicos “EMSUAREZ E.I.C.E.” del Municipio de Suárez cauca.

1.3.2. Específicos:

- Realizar un diagnóstico de los procesos y procedimientos en las actividades que desarrolla la empresa.
- Evaluar el sistema de control interno actual de la empresa.
- Diseñar el manual de indicadores de control de gestión y resultados como herramienta de control y evaluación de los planes, procesos, procedimientos y funciones de la Empresa.
- Elaborar el Mapa de procesos y procedimientos de la Empresa Municipal de Servicios Públicos “EMSUAREZ E.I.C.E.” del Municipio de Suárez cauca.

1.4.JUSTIFICACIÓN

El Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005, busca una mayor eficiencia e impacto del control interno en las entidades del Estado; es por ello, que el modelo proporciona una estructura básica para evaluar la estrategia, gestión y mecanismos de evaluación del proceso administrativo, cuyo propósito esencial es encaminar a las entidades hacia la realización de sus objetivos y la participación de éstos a los fines esenciales del Estado.

Este trabajo de investigación contribuirá a la Universidad del Valle en la documentación y actualización de consultas, que se desarrollan en el marco del funcionamiento de la institución, además se constituye como material de consulta dentro de la misma.

La aplicación de esta investigación en la Empresa Municipal de Servicios Públicos EMSUAREZ E.I.C.E E.S.P., permitirá profundizar los conocimientos adquiridos en el desarrollo de la carrera profesional de Contaduría Pública y al mismo tiempo llevarlos a la práctica, no sólo como proceso de Control Interno, sino también como proceso organizacional dentro de la Norma Técnica de Calidad de Gestión Pública NTCGP 1000:2004.

Además por el sentido de pertenencia con el pueblo suareño, se pretende a través de esta tesis, contribuir con el desarrollo económico y social del Municipio, facilitando herramientas a la Empresa, que le permitan mejorar sus procesos mediante el control interno, para que puedan cumplir con sus objetivos de satisfacción a los usuarios de los servicios.

1.5.MARCO DE REFERENCIA

1.5.1. Marco Teórico

Este trabajo aborda el tema de Modelo Estándar de Control Interno (MECI) y su adaptación en la Empresa Municipal de Servicios Públicos EMSUAREZ E.I.C.E, para ello es necesario aclarar los siguientes conceptos:

1.5.1.1. Control Interno

Control interno se define como un proceso realizado por la administración de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable mirando el cumplimiento de los objetivos en las siguientes categorías:

- Efectividad y eficiencia.
- Confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de leyes y obligaciones.⁷

Por lo tanto y según los autores, Sistema de control interno son todas las políticas y procedimientos adoptados por la Administración de una entidad para asistir el logro de los objetivos con el fin de asegurar la dirección ordenada y eficiente de los negocios.⁸

Percibido el control interno como un sistema que integra el esquema de la organización y el conjunto de los planes, métodos principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación de una entidad, se puede determinar que, es una herramienta que proporcionará el desarrollo organizado de las actividades, de la información y los recursos, de acuerdo con

⁷ Committee of sponsoring organizations of the threadway commission (COSO). Control Interno Informe.Bogotá D.C. Esfera Editores Ltda. Abril de 2005 Estudios Gerenciales.

⁸ MANTILLA BLANCO, Samuel Alberto, CANTE S, Sandra Yolima. Auditoría del Control Interno. Bogotá D.C. Ecoe Ediciones. 2005 Estudios Gerenciales.

las normas constitucionales legales vigentes dentro de las políticas adoptadas por la dirección enfocadas al logro de las metas y objetivos previstos.

1.5.1.2. Modelo Estándar de Control Interno

El Modelo Estándar de Control Interno está definido como una herramienta de gestión que permite el diseño, desarrollo y operación del sistema de control interno en las entidades del Estado, busca unificar criterios en materia de control interno para el sector público, estableciendo una estructura para el control a la estrategia, la gestión y la evaluación; orientando a las entidades hacia el cumplimiento de sus objetivos y la contribución de éstos a los fines esenciales del Estado.⁹

Se habla de Modelo por ser un conjunto de elementos mutuamente relacionados en un sistema que abarca la organización en un todo; y de estándar por que sirve de patrón o referencia corriente que reúne las características comunes a la mayoría, es decir es igual para todas las entidades estatales.

Entendiendo que el control interno está fundamentado en el autocontrol, porque es responsabilidad de las personas que hacen parte de la organización, deben apropiarse de su direccionamiento enfocado al logro de las metas y objetivos propuestos, pues es una herramienta que proporciona elementos fundamentales para mejorar la dirección y operaciones de la organización, en el cumplimiento de transparente, eficiente y eficaz de sus funciones.

⁹ Compilación de Conceptos Frente a la Importancia del Modelo Estándar de Control Interno MECI en el Estado Colombiano. Departamento Administrativo de la Función Pública. Bogotá. 2010.

1.5.1.3. Procesos y procedimientos

Son un conjunto de actividades que conforman uno de los elementos principales del Sistema de Control Interno, que se interrelacionan para transformar recursos con el fin de obtener un producto o servicio para el cliente interno o externo.¹⁰

Dichas actividades desarrolladas en la empresa deben considerarse como manuales prácticos que sirvan como mecanismo de consulta permanente, por parte de todos los trabajadores de la empresa municipal de servicios públicos, con el fin de garantizar un mayor desarrollo en la búsqueda del Autocontrol.

1.5.1.4. Indicadores de gestión y de resultados

Los indicadores de gestión y de resultados son la medida o expresión cuantitativa que permite evaluar el desempeño de una organización frente a sus políticas, objetivos y metas; como también la manera cómo fue la coordinación para dirigir y controlar las acciones alcanzadas de la organización¹¹.

La medición de los resultados permitirá mejorar las debilidades, en la medida que se evalúen los procesos para identificarlas e implementar medidas de prevención en futuros procesos o de corrección en los actuales¹².

Los indicadores de gestión y de resultados son un elemento esencial en la herramienta de control interno, pues estos permiten medir el logro de los objetivos, conjuntamente con la evaluación se puede advertir la desviación de los objetivos y su posterior implementación de medidas de prevención o corrección. Para este caso los indicadores facilitan el seguimiento y evaluación

¹⁰ Sistema Integrado de Gestión. Universidad del Quindío.

¹¹ ATEHORTÚA HURTADO, Federico. Gestión y auditoría de la calidad para organizaciones públicas: normas NTCGP 1000:2004 conforme a la ley 872 de 2006. Editorial Universidad de Antioquia. Medellín. 2005.

¹² SALGUEIRO, Amado. Indicadores de Gestión y Cuadro de Mando. Ediciones Díaz de Santos S.A. Madrid España. 2001

del proceso de adaptación del MECI a la empresa municipal de servicios públicos.

1.5.2. Marco Legal :

A continuación se relacionan las normas correspondientes al Control Interno.

1.5.2.1. La Constitución Política de 1991, estableció los principios que deben cumplirse en el ejercicio de la Función Pública de Administrar el Estado, constituyéndose en los preceptos fundamentales definidos para encaminar su desarrollo y otorgar orientación estratégica a la toma de decisiones.

Artículo 209. Determina los principios de la función administrativa y el Control Interno.

Artículo 269. Determina la obligación para las autoridades públicas, de diseñar y aplicar, según la naturaleza de sus funciones, métodos y procedimientos de control interno¹³

1.5.2.2. Ley 87 de 1993 por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del estado y se dictan otras disposiciones

Artículo 1º.- Definición del control interno. Se entiende por control interno 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, 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 previstos.

¹³ Constitución Política de Colombia.

El ejercicio de control interno debe consultar los principios de igualdad, moralidad, eficiencia, economía, celeridad, imparcialidad, publicidad y valoración de costos ambientales. En consecuencia, deberá concebirse y organizarse de tal manera que su ejercicio sea intrínseco al desarrollo de las funciones de todos los cargos existentes en la entidad, y en particular de las asignadas a aquellos que tengan responsabilidad del mando¹⁴.

1.5.2.3. Decreto 1599 de 2005. Por el cual se adopta el Modelo Estándar de Control Interno para las entidades del Estado Colombiano MECI 1000:2005, el cual determina las generalidades y la estructura necesaria para establecer, documentar, implementar y mantener un Sistema de Control Interno en las entidades y agentes obligados conforme el artículo 5 de la Ley 87 de 1993. El Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano MECI 1000:2005 es parte integrante del presente decreto.¹⁵

Esta normatividad está presente en todos los procesos, actividades o tareas emprendidas por la entidad pública a fin de cumplir con su propósito institucional. Lo anterior, relacionado con el cumplimiento de los objetivos de la institución pública, de los cuales el Control Interno se constituye en el medio para llegar a este fin, obliga a que estos principios deben tomarse como la base sobre la cual establecer el Control Interno, a fin de apoyar a la entidad a cumplir sus objetivos y coordinar sus actuaciones hacia el logro de los fines esenciales del Estado

1.5.3. Marco Contextual

La Empresa Municipal de Servicios Públicos de Suárez “EMSUAREZ E.I.C.E” de naturaleza pública, fue creada mediante Acuerdo el 4 de Marzo de 1991. Tiempo después mediante Acuerdo se dicta disposiciones en relación con la

¹⁴ Ley 87 de 1993.

¹⁵ Departamento Administrativo De La Función Pública Decreto 1599 20 Mayo 2005

transformación de la Empresa Municipal de Servicios Públicos de Suárez “EMSUAAREZ”, en Empresa Industrial y Comercial.

EMSUAAREZ E.I.C.E, está ubicada en el municipio de Suárez Cauca, cuyo objetivo es prestar de los servicios públicos domiciliarios de acueducto, alcantarillado y aseo; sus funciones están enfocadas a brindar bienestar y calidad de vida a toda la población del Municipio de Suarez, mediante una eficiente y eficaz prestación de los servicios públicos. Su gestión principal, está orientada a satisfacer con efectividad las necesidades de los usuarios, fortaleciéndose cada vez más previo cumplimiento de las funciones.

1.6. METODOLOGÍA

1.6.1. Tipo de estudio

Estudio descriptivo:

Es un tipo de metodología que se aplica para concluir un bien o circunstancia que se esté presentando; se aplica describiendo todas sus dimensiones, en este caso se describe el órgano u objeto a estudiar. Los estudios descriptivos se centran en recolectar datos que describan la situación tal y como es¹⁶.

Esta práctica se realizó con el estudio descriptivo porque se hizo un estudio de la empresa en todas las áreas (administrativa, financiera y operativa) para identificar debilidades y fortalezas en cada una; examinar y evaluar los procesos desarrollados para cumplir con actividades de la empresa, desde el registro de los suscriptores, el suministro del servicio, lectura de los medidores, el cobro y gestión de los mismos.

1.6.2. Método de investigación

Método Inductivo:

El razonamiento inductivo es una modalidad del razonamiento que consiste en obtener conclusiones generales a partir de premisas que contienen datos particulares o individuales. Por ejemplo, a partir de la observación repetida de objetos o acontecimientos de la misma índole se establece una conclusión general para todos los objetos o eventos de dicha naturaleza. Se trata del método científico más usual, en el que pueden distinguirse cuatro pasos esenciales: la observación de los hechos para su registro; la clasificación y el estudio de estos hechos; la derivación inductiva que parte de los hechos y permite llegar a una generalización; y la contrastación.¹⁷

Se usó el método inductivo puesto que parte del estudio de una organización y a partir del resultado de dicho análisis, se podrá hacer investigaciones posteriores a partir de esta experiencia.

¹⁶ http://es.wikipedia.org/wiki/Estudio_descriptivo

¹⁷ http://es.wikipedia.org/wiki/M%C3%A9todo_inductivo

1.6.3. Fuentes de información

1.6.3.1. Primaria: aquella a través de la cual se accede directamente a la información. Contienen información original, que ha sido publicada por primera vez y que no ha sido filtrada, interpretada o evaluada por nadie más. Son producto de una investigación o de una actividad eminentemente creativa.

Componen la colección básica de una biblioteca, y pueden encontrarse en formato tradicional impreso como los libros y las publicaciones seriadas; o en formatos especiales como las micro formas, los videocasetes y los discos compactos.¹⁸

- Son fuentes de información primaria el gerente, empleados de la empresa y algunos usuarios de los servicios escogidos aleatoriamente.
- También hace parte de las fuentes primarias el archivo documental y magnético de la empresa.

1.6.3.2. Secundaria: Contienen información primaria, sintetizada y reorganizada. Están especialmente diseñadas para facilitar y maximizar el acceso a las fuentes primarias o a sus contenidos. Componen la colección de referencia de la biblioteca y facilitan el control y el acceso a las fuentes primarias, además permite analizar la información de manera general, a través de la revisión bibliográfica de los temas relacionados con la investigación.

Se debe hacer referencia a ellas cuando no se puede utilizar una fuente primaria por una razón específica, cuando los recursos son limitados y cuando la fuente es confiable. La utilizamos para confirmar nuestros hallazgos, ampliar el

¹⁸ FUENTES DE INFORMACIÓN PRIMARIAS, SECUNDARIAS Y TERCARIAS. María Silvestrini Ruiz, MLS; Jacqueline Vargas Jorge. Enero 2008

contenido de la información de una fuente primaria y para planificar nuestros estudios.¹⁹

Como fuentes de información secundaria se tomó la documentación relacionada con el diseño, adopción, estructura y funcionamiento del MECI (Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP – Escuela Superior de Administración Pública ESAP).

1.6.4. Técnicas de investigación

Las herramientas que se usarán para el desarrollo de esta práctica empresarial son las siguientes:

- **Observación**
- **Entrevistas**
- **Análisis del contenido**

1.6.5. Fases de investigación.

Para el desarrollo de esta práctica es necesario establecer relaciones directas con las actividades de la empresa y las personas encargadas de las mismas.

- **Fase 1**

A partir de la estructura que propone la Departamento Administrativo de la Función Pública y la normatividad, se hizo un estudio detallado de las actividades de la empresa para determinar la coherencia de su control interno con el que establece la normatividad.

- **Fase 2.**

Una vez evaluado el sistema de control, se determinó los procesos y procedimientos requeridos por la empresa de acuerdo con las actividades que realiza para lograr sus objetivos, estos permitirán una valuación de las relaciones entre la práctica y las memorias existentes.

¹⁹ Ibid. Pag. 3.

- **Fase 3**

Desde la estructura organizacional de la empresa y sus funciones, identificar los factores internos y externos, para implementar un sistema de evaluación mediante indicadores para determinar el desarrollo y avance de su objetivo.

- **Fase 4**

Con base en la normatividad y los modelos que proporciona el Departamento Administrativo de Función Pública, construir el registro documental de las actividades relacionadas con los procesos y procedimientos de Control Interno.

2. DIAGNOSTICO DE LOS PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS EN LAS ACTIVIDADES QUE DESARROLLA LA EMPRESA.

El diagnóstico está relacionado con la coordinación de todas las áreas funcionales, en todos los aspectos de la organización, operación y control, para alcanzar los objetivos propuestos, mediante la oportuna evaluación de las necesidades y asignación de los recursos en sus proyectos.

El objetivo de un buen diagnóstico debe consistir en conocer los principales factores negativos y positivos de la empresa y su entorno, para lograr soluciones eficaces.²⁰

La idea de realizar un diagnóstico de los procesos y procedimientos en las actividades que desarrolla la empresa es detectar las causas principales de los posibles problemas o "raíces", de manera de poder enfocar los esfuerzos futuros en buscar las medidas más efectivas y evitar el desperdicio de energías; las cuales han de consistir en la coordinación de todas las áreas funcionales, en todos los aspectos de la organización, así como la operación y control, permitiendo establecer estrategias adecuadas en el desarrollo de los procesos y procedimientos que a su vez contribuyen al cumplimiento de los objetivos de la empresa.

También se identifican las fortalezas que hacen que la empresa crezca y dé cumplimiento a sus metas.

Para el diagnóstico se tendrá en cuenta tanto los factores internos como externos que intervienen en el funcionamiento que además proporcionen herramientas para identificar y estudiar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la empresa; para ello se considera lo siguiente:

²⁰ FIERRO MARTINEZ, Ángel María. Diagnóstico Empresarial. Neiva Huila. Universidad Sur colombiana. 1996.

2.1. ENTORNO EXTERNO.

2.1.2. Generalidades

El entorno empresarial debe entenderse como el conjunto de factores externos a la empresa pero, al mismo tiempo, directamente relacionados con ella y muy cercanos al desarrollo de su actividad económica, en un contexto territorial determinado.

Un entorno apropiado para la competitividad se caracteriza por proveer infraestructuras básicas; buena formación de recursos humanos, instituciones fuertes y procesos innovadores efectivos. Estos factores facilitan el trabajo articulado de los actores que intervienen en el entorno empresarial: los proveedores, los competidores y los clientes.²¹

- En el caso de la Empresa de servicios públicos el proveedor es el ecosistema natural el cual proporciona las fuentes de agua para abastecer el acueducto Municipal.
- Por tratarse de una Empresa de servicios públicos en una localidad pequeña no tiene competidores, sin embargo el propósito de la empresa consiste en prestar los servicios de manera que satisfaga a sus usuarios.
- Los usuarios de los servicios públicos quienes son los actores centrales de la empresa, ya que son ellos los que determinan la calidad del servicio prestado.

También existen otros factores que hacen parte del entorno empresarial, los cuales intervienen en los procesos de la empresa, estos son el mercado, la logística, la tecnología y los servicios financieros.

Todas las organizaciones requieren control y evaluación tanto de los factores externos como internos que influyen en su funcionamiento.

²¹ <http://www.slideshare.net/jcfdezmx2/diagnostico-empresarial-1076310>

Entorno Jurídico:

Se rige por lo establecido en la Constitución Nacional para esta clase de organización, lo contemplado en la Ley 142 de 1994, Régimen de los Servicios Públicos Domiciliarios y sus normas complementarias, Código de Comercio, Código Civil.

CUADRO 1: NORMAGRAMA

EMPRESA MUNICIPAL DE SERVICIOS PÚBLICOS DE SUÁRER CAUCA “EMSUAEREZ E.I.C.E.”			
NORMAGRAMA			
DENOMINACIÓN	NUMERO	APLICACIÓN	COMENTARIO
CONSTITUCIÓN POLITICA DE COLOMBIA			
Constitución Política	1991	Todo el documento	Crea Control Interno. Concepto Contraloría sobre calidad y eficiencia CI, Aplicación CI en Entidades Públicas
LEYES			
Normas que regulan el empleo público	909/2004	Todo el documento	Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones.
Normas para el ejercicio de Control Interno	87/1993	Todo el articulado	Definición, objetivos, características, elementos, campo de aplicación, responsabilidades, contratación de CI, evaluación y control de gestión, definición unidades CI, designación jefe y funciones, comité de coordinación, informe de funcionarios y términos de aplicación.
Régimen de los Servicios Públicos domiciliarios	142/1994	Todo el documento	Régimen de los Servicios Públicos domiciliarios
Por la cual se establece el estatuto general de contratación	80/1993	Todo el documento	Estatuto general de contratación de la Administración Pública
Por la cual se modifica la Ley 142 de 1994	689/2001	Todo el documento	Se modifica parcialmente la ley 142 de 1994, Régimen de los Servicios Públicos domiciliarios
Por la cual se hacen algunas modificaciones en el sistema general de seguridad social en salud	1122/2007	Todo el documento	Modificaciones en el sistema general de seguridad social en salud y se dictan otras disposiciones

Por medio de la cual se prorroga la vigencia de la ley 716/2001, prorrogada y modificada por la ley 893/2003 y se modifican algunas de sus disposiciones	Ley 901/2004	Todo el documento	Titulación de los bienes inmuebles, derechos notariales, gastos de registros e impuestos, apoyo financiero al saneamiento contable, verificación del saneamiento contable, competencia y responsabilidad administrativa, vigilancia y control, vigencia y derogatoria.
Por la cual se expiden normas para el saneamiento de la información contable en el sector público y se dictan otras disposiciones en materia tributaria	716/2001	Todo el documento	Del objeto, campo de aplicación, gestión administrativa, depuración de saldos contables, competencia y responsabilidad administrativa, acciones complementarias, procedimiento, vigilancia y control, prevalencia, depuración de inventarios.
Por la cual se establece el trámite de los procesos de responsabilidad fiscal de competencia de las contralorías	610/2000	Todo el documento	Se establece el trámite de los procesos de responsabilidad fiscal de competencia de las contralorías
Por la cual se desarrolla el artículo 354 de la Constitución Política de la República de Colombia, se crea la Contaduría General de la Nación como unidad administrativa especial, adscrita al Ministerio de Hacienda y Crédito Público, y se dictan otras disposiciones	298/1996	Todo el documento	Organización y funciones. Contaduría general de la nación, del contador general de la nación, funciones de la contaduría, oficina contable, estructura orgánica. Definiciones especiales: Sistema Nacional de contabilidad pública, sistema integrado de información financiera, contabilidad general de la nación, contabilidad pública. Otras disposiciones: Apropriaciones presupuestales. Organización interna, organización orgánica transitoria y vigencia y derogatorias
Por medio de la cual se reducen los términos de prescripción en materia civil	791/2002	Todo el documento	Se reducen los términos de prescripción en materia civil

DECRETOS			
Por medio del cual se adopta el Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano	1599/2005	Todo el documento	Adopción del modelo. Transitorio
Por el cual se reglamenta parcialmente la ley 87/93 en cuanto a elementos técnicos y administrativos que fortalezcan el sistema de control interno de las entidades y organismos del Estado	1537/2001	Todo el documento	Racionalización de la gestión institucional, manuales de procedimientos, de las oficinas de control de gestión, administración de riesgos, políticas de control interno diseñadas por el departamento administrativo de la función pública
Por el cual se reglamenta el artículo 3 de la Ley 901/2004	1014/2005	Todo el documento	Titulación de los bienes inmuebles, requisitos para la titulación de los bienes inmuebles, el título de propiedad idóneo, de los bienes que carecen de propiedad catastral y registral. De la legalización de la construcción
Por el cual se reglamenta el parágrafo 3 del artículo 4 de la Ley 716/2001 prorrogado y modificado por el artículo 2 de la Ley 901/2004	3361/2004	Todo el documento	Del boletín de deudores morosos del Estado, ámbito de aplicación del boletín de deudores morosos, actualización del reporte, acreencias reportadas, deudas entre entidades estatales, de los que no requieren certificado de boletín de deudores morosos del Estado, vigencia del certificado
Por el cual se reglamenta el art. 11 de la Ley 716/2001 y el inciso 2 del art 840 del Estatuto Tributario	1915/2003	Artículo 11, Ley 716/2001	Dación en pago, efectos de la dación en pago, competencia, condiciones para la aceptación de bienes en dación en pago, trámites para la supresión de las obligaciones tributarias a cargo del deudor.

Por el cual se reglamenta la Ley 716/2001 sobre el saneamiento contable en el sector público y se dictan otras disposiciones	1914/2003	Todo el documento	Información contable depurada, procedimientos aplicables, papeles de trabajo, inspección del saneamiento contable, reporte de información, contratación del proceso de saneamiento, control interno contable, apoyo a la Contaduría General de la Nación
RESOLUCIONES			
Por medio de la cual se modifica el modelo instrumental del plan general de la contabilidad pública adoptado mediante la resolución 400/2000	041/2004	Todo el documento	Modificar la estructura del catálogo general de cuentas, descripción, dinámica.
Por medio del cual se establece excepción a la aplicación del art. 5 de la resolución 364/2001	027/2002	Artículo 5	Exceptuar de reversar los registros contables originados en la aplicación del sistema de ajustes parciales o integrales por inflación en el ejercicio contable del año 2001.
Por la cual se establece el suministro de la información exógena a la DIAN	1014/2005	Todo el documento	Se establece el suministro de la información exógena a la DIAN
Por la cual se reglamenta la constitución y funcionamiento de la caja menor	001/2006	Todo el documento	El Ministerio de Hacienda y Crédito Público reglamenta la constitución y funcionamiento de las cajas menores.
CIRCULAR			
Consejo asesor del Gobierno Nacional en materia de control interno de las entidades del orden nacional y territorial	001/2002	Todo el documento	Elaboración y presentación del informe, estructura del informe, cuerpo del informe, forma y lugar de presentación del informe

CIRCULARES EXTERNAS			
Instrucciones para la realización de avalúos para efectos contables, de los bienes inmuebles de los entes públicos en los niveles nacional y territorial de los sectores central y descentralizado	045/2001	Todo el documento	Justificación, objetivos general y específico, ámbito de aplicación, realización de avalúos para efectos contables, vigencia
Reajuste a los valores absolutos, para el tratamiento contable de los activos de menor cuantía	049/2004	Todo el documento	Justificación, objetivos, análisis de la aplicación, análisis y documentación de los procesos financieros y contables, actividades mínimas o básicas de control, contenido de los informes
NORMATIVIDAD CONTADURÍA GENERAL DE LA NACIÓN			
RESOLUCIONES			
Por la cual se establecen los plazos, requisitos y otras obligaciones en la presentación de la información	550/2005	Todo el documento	Se establecen los plazos, requisitos y otras obligaciones relacionadas con la presentación de la información financiera, económica y social a la Contaduría General de la Nación.
Por el cual se adopta el Manual de Procedimientos del Régimen de Contabilidad Pública.	356/2007	Todo el documento	Se adopta el Manual de Procedimientos del Régimen de Contabilidad Pública.
NORMATIVIDAD RELACIONES LABORALES			
LEYES			
Por la cual se expide el código disciplinario único	734/2002	Todo el documento	Principios rectores de la Ley disciplinaria, Ley disciplinaria, ámbito de aplicación, extensión de la acción disciplinaria, prescripción de la acción disciplinaria, prescripción de la sanción disciplinaria.

Por la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social, y se modifican algunos artículos del código sustantivo de trabajo.	789/2002	Todo el documento	Definición del sistema de protección social, régimen de subsidio al empleo, régimen de subsidio al desempleado, régimen especial de aportes para la promoción del empleo.
Por la cual se dictan normas sobre la organización, administración y prestaciones del sistema general de riesgos profesionales	776/2002	Todo el documento	Se dictan normas sobre la organización, administración y prestaciones del sistema general de riesgos profesionales
Por la cual se reforman algunas disposiciones del sistema general de pensiones previsto en la Ley 130 de 1993 y se adaptan disposiciones sobre los régimen pensionales exceptuados y especiales	797/2003	Todo el documento	Campo de aplicación, caracterísca general de pensiones, afiliados, recursos, requisitos para obtener la pensión de vejez, monto de la pensión, requisitos para obtener la pensión de invalidez, beneficiarios de pensión de sobrevivientes, garantía mínima de la vejez.
Por la cual se reforman algunas disposiciones del sistema general de pensiones previsto en la Ley 130 de 1993 y se adaptan disposiciones sobre los régimen pensionales exceptuados y especiales	860/2003	Todo el documento	Se reforma el art. 39 de la Ley 100/1993, sobre requisitos para obtener la pensión de invalidez, definición y campo de aplicación de pensiones para el personal del DAS
Por la cual se dictan normas orgánicas en materia de recursos y competencias	715/2001	Todo el documento	Normas orgánicas en materia de recursos y competencias
Por medio del cual se adiciona y modifica la Ley 244/1995	1071/2006	Todo el documento	Se adiciona y modifica la Ley 244/1995, se regula el pago de cesantías definitivas o parciales a los servidores públicos

DECRETOS			
Por medio del cual se fija el régimen de prestaciones sociales a los empleados públicos y se regula el régimen mínimo de los trabajadores oficiales a nivel territorial	1919/2002	Todo el documento	A partir de la vigencia para todos los funcionarios públicos las prestaciones sociales serán liquidadas con base en los factores para ella establecidas.
Por medio del cual se reglamenta el artículo 13 de la Ley 789/2002 en lo relacionado con la acreditación de condiciones y el procedimiento para la exclusión del pago de aportes al régimen subsidiado familiar, al servicio del SENA, ICBF.	2286/2003	Todo el documento	Objeto, acreditación de condiciones de los trabajadores adicionales, acreditación de las empresas beneficiarias, aplicación del beneficio de exclusión de aportes, registro y procedimiento para la exclusión en el pago de aportes.
Por el cual se reglamenta el contrato de aprendizaje y se adiciona el decreto 933/2003	2585/2003	Todo el documento	Empleadores obligados a vincular aprendices, duración del contrato de aprendizaje, empleadores dedicados a la actividad económica de la construcción, listado de oficio y ocupaciones, capacitación impartida por el empleador.
NORMATIVIDAD SOBRE EL SISTEMA DE ARCHIVO			
LEYES			
Por medio de la cual se dicta la Ley general de archivos y se dictan otras disposiciones	594/200	Todo el documento	Objeto, ámbito de aplicación, definiciones fundamentales y principios generales, sistema general de archivos, órganos asesores, coordinadores y ejecutores, categorización de los archivos públicos, administración de los archivos de gestión de documentos, acceso y consulta de los documentos, salida de documentos, control y vigilancia.

Por la cual se establecen los criterios para la organización de los archivos de gestión en la entidades públicas y las privadas que cumplen funciones públicas, se regula el inventario único documental y se desarrollan los artículos 21, 22, 23 y 26 de la Ley general de archivo 594/2000	Acuerdo N° 042/2002	Todo el documento	Objeto, confirmación de los archivos, criterios para la organización de archivos de gestión, instructivo, formato único de inventario documental.
NORMATIVIDAD EXPEDIDA POR LA SUPERINTENDENCIA DE SERVICIOS PÚBLICOS Y LA COMISIÓN DE REGULACIÓN DE AGUA POTABLE C.R.A.			
RESOLUCIONES			
Regulación integral de los servicios públicos de acueducto, alcantarillado y aseo.	151/2001	Todo el documento	Por la cual se establece la regulación integral del sector de agua potable y saneamiento básico
Por la cual se establece el reporte de información financiera al Sistema Único de Información – SUI	2395/2005	Todo el documento	Se establece el reporte complementario de información financiera a través del Sistema Único de Información - SUI
Por la cual se establece el requerimiento de información a través del Sistema Único de Información – SUI	25985/2006	Todo el documento	Por la cual se establece el requerimiento de información a través del Sistema único de Información - SUI, sobre el Plan de Contabilidad y el Sistema Unificado de Costos y Gastos por actividades de los prestadores de servicios públicos domiciliarios.
Por la cual se establece el reporte del tópico financiero e indicadores de gestión	2535/2004	Todo el documento	Reporte del tópico financiero administrativo e indicador de gestión y resultados de los prestadores de servicios públicos domiciliarios.

Por medio del cual se establece las metodologías para clasificar el nivel de riesgo a las prestadoras de los servicios públicos	315/2005	Todo el documento	Se establecen las metodologías para clasificar las personas prestadoras de los servicios públicos de acueducto, alcantarillado y aseo de acuerdo con un nivel de riesgo.
Por medio de la cual se modifica la resolución 315/2005	361/2006	Todo el documento	Se modifica la resolución 315/2005
Por la cual se modifica la resolución Comisión de Regulación de Agua potable C.R.A. 315/2005	415/2006	Todo el documento	Por la cual se modifica la resolución Comisión de Regulación de Agua potable 315/2005
CIRCULARES			
Reporte de información comercial	001/2003	Todo el documento	Reporte de información comercial
Actualización, información de tarifas	002/2003	Todo el documento	Actualización, información de tarifas
Reporte oficial de información	003/2003	Todo el documento	Reporte oficial de información para la aplicación del parágrafo 2° del artículo 47 de la resolución Comisión de Regulación de Agua potable C.R.A. 287/2004
Mecanismos para el reporte de información Sistema Único de Información SUI	004/2003	Todo el documento	Mecanismos para el reporte de información Sistema Único de Información SUI
Reporte oficial de información, administrativa, comercial y técnica operativa	005/2003	Todo el documento	Reporte oficial de información, administrativa, comercial y técnica operativa
Información financiera - Catálogo de cuentas	009/2003	Todo el documento	Información financiera - Catálogo de cuentas

NORMATIVIDAD EXPEDIDA POR LA CONTRALORÍA DEPARTAMENTAL DEL CAUCA			
RESOLUCIONES			
Por la cual se prescriben los responsables de la presentación de la cuenta fiscal	236/2004	Todo el documento	Se prescriben los responsables de la presentación, la forma y los términos para la rendición de la cuenta fiscal
Por la cual se modifica la resolución 236/2004	266/2005	Todo el documento	Por la cual se modifica la resolución 236/2004 y se dictan otras disposiciones.
Por la cual se prescribe la forma y los términos para la rendición de la cuenta e informes que se presentan a la Contraloría General del Cauca y se regula el proceso sancionatorio	034/2008	Todo el documento	Se prescribe la forma y los términos para la rendición de la cuenta e informes que se presentan a la Contraloría General del Cauca
Por la cual se prescribe la forma y los términos para la rendición de la cuenta e informes que se presentan a la Contraloría General del Cauca y se regula el proceso sancionatorio		Todo el documento	Establecer la forma, los términos y procedimientos de rendir las cuentas e informe por parte de los responsables del manejo de fondos o bienes públicos.

Fuente: Empresa

2.2. ENTORNO INTERNO.

2.2.1. Generalidades.

El entorno empresarial interno tiene que ver con el direccionamiento estratégico que los directivos le hayan dado a la empresa, teniendo en cuenta los aspectos estratégicos, como la cultura organizacional, la imagen corporativa, la estructura orgánica, las relaciones interpersonales, la visión y misión sobre la cual están empeñados directivos y empleados. El diagnóstico de las áreas funcionales revisando los objetivos y proyectos con los cuales contribuyen al crecimiento de la empresa y cumplimiento de metas y objetivos. El diagnóstico financiero utilizando herramientas que permitan analizar la eficiencia y eficacia de la administración.²²

Entre los factores que intervienen en el entorno interno, están:

- Cultura Organizacional:

“Cada organización tiene su propia cultura, distinta de las demás, lo que le da su propia identidad. La cultura de una institución incluye los valores, creencias y comportamientos que se consolidan y comparten durante la vida empresarial” (Serna, 1994, página 85).

La cultura organizacional de la empresa está compuesta por el sentido de pertenencia de todas las personas que hacen posible su funcionamiento, el liderazgo de su cuerpo directivo.

- Objetivo Misión y Visión:

Objetivo:

Prestar de los servicios públicos domiciliarios de acueducto, alcantarillado y aseo, sus actividades complementarias en la cabecera municipal de Suarez Cauca

²² FIERRO MARTINEZ, Ángel María. Diagnóstico Empresarial. Neiva Huila. Universidad Sur colombiana. 1996.

Misión:

Brindar bienestar y calidad de vida a toda la población del Municipio de Suarez, mediante una eficiente y eficaz prestación de los servicios públicos domiciliarios de Acueducto, Alcantarillado y Aseo. Su gestión principal, va orientada a satisfacer cada vez con mayor efectividad las necesidades de nuestros clientes, fortaleciéndola cada día más previo cumplimiento de nuestras funciones.

Visión:

Como Empresa prestadora de Servicios Públicos de la Cabecera Municipal, apoyada en una buena Gestión Administrativa, proyectada a fortalecer la situación interna, para mejorar las condiciones de la prestación de los servicios en cobertura, capacidad, calidad y continuidad. Que es evidente que se lidere con eficacia y eficiencia el desarrollo de la comunidad, expandiendo la gestión a otras áreas geográficas y participando activamente en el proceso de evolución de las Políticas Públicas de los Servicios Públicos Domiciliarios de toda la comunidad.

- Área administrativa:

Esta área se compone de todos los elementos y recursos disponibles, a los cuales debe aplicarse unos procesos administrativos eficientes para lograr el cumplimiento de los objetivos de la planeación.

Revisada la estructura organizativa de la empresa se encuentra que cuenta con una planta de cargos y niveles de autoridad con sus respectivas funciones, organigrama, métodos y procedimientos.

- Área financiera:

Por tratarse de una Entidad del Estado cuyo objetivo es la prestación de servicios públicos, esta área consiste en la buena distribución de los recursos asignados para satisfacer a los usuarios en cuanto a la calidad del servicio, mantenimiento de la estructura del acueducto, sistema de alcantarillado y funcionamiento del área administrativa.

- **Área Personal:**

El principal objetivo del área de personal consiste en satisfacer las necesidades del personal, en cuanto a salarios, capacitación, bienestar social que les permita las condiciones para desarrollar las actividades requeridas en los cargos.

FIGURA 1: ORGANIGRAMA DE PERSONAL



Fuente: Empresa

CUADRO 2: ANÁLISIS DOFA EMPRESA MUNICIPAL DE SERVICIOS PÚBLICOS EMSUAREZ E.I.C.E.

DOFA	FORTALEZAS 1. La Empresa Municipal de Servicios Públicos de Suarez Cauca, EMSUAREZ E.S.P., es la única entidad prestadora de los servicios públicos domiciliarios de acueducto, alcantarillado y aseo, en el municipio. 2. Se cuenta con buen recurso humano 3. Existe conocimiento del sistema operativo 4. Existe confiabilidad en los equipos de producción 5. Existe agilidad en el proceso de contratación y pago oportuno de proveedores y contratistas 6. Alto nivel de cobertura de los servicios prestados: 86% en acueducto, 82% en alcantarillado y 80% en aseo 7. Calidad de la prestación del servicio de acueducto 8. Cooperación y coordinación de las obras con la administración municipal	DEBILIDADES 1. Limitación de incremento de tarifas para realizar inversiones establecidas por la empresa 2. Deficiente programa de capacitación a los funcionarios 3. Redes de tuberías antiguas que producen pérdidas de agua no contabilizada 4. No hay unidad en el manejo interno de la información de la empresa 5. Baja capacidad de expansión de la cobertura sobre los servicios prestados 6. Se carece de plan de gestión y resultados 7. No existe plan de desarrollo para la empresa 8. Se carece de un plan de capacitación para el personal 9. No se cuenta con un sistema eficiente de atención a los usuarios 10. No se cuenta con un programa de mantenimiento y reposición de equipos 11. No se lleva balance hídrico
OPORTUNIDADES 1. Aumento de la cobertura a través de nuevas conexiones del servicio 2. Mejorar la eficiencia en los gastos operacionales 3. Recurso hídrico de calidad 4. Inversiones de otras Instituciones relacionadas con el sector 5. Buena imagen en la entidades gubernamentales 6. Conocimiento de la normatividad existente relacionada con la Empresa. 7. Contratación de personal idóneo	ESTRATEGIAS FO 1. Mejorar la calidad de los servicios Públicos (F1,O1) de los servicios Públicos. (F6, O3). 2. Reforzar los conocimientos con modelos teórico-prácticos basados en la norma (F3 O6). 3. Atraer más usuarios y legalización de usuarios clandestinos (F8,O5)	ESTRATEGIAS DO 1. Actualización de la norma relacionada con planes de desarrollo y planes de mejoramiento (D8, O6). 2. Integrar al personal al proceso de planeamiento institucional y de presupuesto (D6, O1). 3. Implementar plan de capacitación para el personal de la Empresa (D2, D8, O7). 4. Fortalecimiento del gobierno institucional (D4, D6 ,O5, O6)
AMENAZAS 1. Influencia política en la administración de la empresa 2. Baja cultura de pago de los suscriptores 3. La recesión económica y pobreza 4. Deterioro de los sistemas de acueducto y alcantarillado 5. Mal estado de la redes de alcantarillado 6. Mal estado de las redes de acueducto 7. Incertidumbre por el proceso de transición de la regulación del sector	ESTRATEGIAS FA 1. Implementar políticas de integración entre la Administración Municipal y la Empresa (F1, A1). 2. Estimular a los usuarios con descuentos por pronto pago (F7, A2). 3. Fortalecer el mantenimiento de redes de acueducto y alcantarillado (F4, A3, A5, A6). 4. Organizar campañas de socialización de las políticas internas de la institución (F2, F8, A1)	ESTRATEGIAS DA 1. Actualización y capacitación del personal (D2, D10, A1). 2. Gestionar la dotación del equipamiento y adecuación de instalaciones locativas (D5, A4, A5, A6) 3. Fomentar el compromiso de la comunidad con la Empresa Municipal de Servicios Públicos de Suarez Cauca, EMSUAREZ E.S.P (D9, A7) 4. Diseño de estrategias y planes de mejoramiento (D1, D3, A10).

Fuente: Autora

RESULTADOS:

Actualmente existen riesgos razonables probables inherentes a la empresa que en caso de concretarse, pueden afectar la situación financiera de la Empresa Municipal de Servicios Públicos de Suarez Cauca “EMSUAREZ E.S.P.”, o pueden imposibilitar el cumplimiento de su objeto social.

Competencia. El nuevo régimen de los servicios públicos está orientado hacia la política de libre competencia, en la cual sobresalen los criterios de eficiencia y calidad del servicio.

Plan de Gestión y Resultados

Conjunto de acciones y proyectos, que la empresa debe ejecutar durante un tiempo determinado, con el fin de lograr los objetivos de corto, mediano y largo plazo, normalmente determinados en términos de metas.

1. Priorizar objetivos estratégicos corporativos y se concentra por lo mismo en unos pocos vitales, acorde con las necesidades de la empresa
2. Garantizar el despliegue de esos objetivos corporativos prioritarios hacia las áreas involucradas en los mismos, logrando un lineamiento entre áreas y personas que comparten un foco común
3. Conectar las estrategias con las actividades a ejecutar
4. Facilitar el seguimiento a los indicadores y actividades del plan

Definición del Plan de Gestión y Resultados

Dentro de los objetivos planteados se tiene:

1. Control de pérdidas de agua: reparación oportuna de daños, revisión permanente de la línea de conducción y redes, programa de micro medición y macro medición
2. Plan de mejoramiento y optimización de la planta de tratamiento
3. Mejoramiento y optimización del proceso de limpieza y mantenimiento de la bocatoma del acueducto

4. Implementación de un sistema de sectorización para la atención de daños
5. Acompañamiento en la ejecución de estudios y diseños del plan maestro de alcantarillado
6. Elaboración del proyecto para conservación de la zona de captación
7. Campañas educativas orientadas al buen uso de los servicios y sensibilización de la importancia de cada uno de ellos
8. Recuperación de cartera
9. Implementación del nuevo sistema tarifario
10. Presentación y gestión ante entidades gubernamentales, los proyectos de reparación, equipo de laboratorio, plan maestro de alcantarillado.

En la Empresa Municipal de Servicios Públicos de Suarez Cauca “EMSUAZ E.I.C.E.”, la administración desarrolla su gestión con criterios de eficiencia, efectividad y economía, en beneficio de los usuarios, cumpliendo así con su objetivo social.

Estrategias encaminadas al mejoramiento de la empresa:

- ✓ Planeación a mediano y largo plazo
- ✓ Planes de Inversión
- ✓ Mayor cobertura

Estrategias orientadas al crecimiento de la empresa

- ✓ Ampliación redes de acueducto
- ✓ Reposición y ampliación redes de alcantarillado
- ✓ Instalación de medidores

Estrategias orientadas a la rentabilidad de la empresa

- ✓ Control del personal en la toma de lecturas
- ✓ Aumento del índice de recaudos
- ✓ Actualización tarifaria
- ✓ Reducción del índice de perdidas

METAS

- ✓ Reducir pérdidas operacionales
- ✓ Disminuir tiempo en la solución y reparación de daños
- ✓ Eliminar errores en la facturación
- ✓ Educación a los suscriptores sobre la cultura del agua – el pago oportuno de los servicios

Estas metas se deben cumplir en el tiempo estipulado, es responsabilidad de toda la planta de personal de la empresa.

3. EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO ACTUAL DE LA EMPRESA.

Es necesario destacar que las funciones señaladas en la Ley 87 de 1993 y sus decretos reglamentarios, como el Decreto 1537 de 2001, entre otros, indican que la Evaluación y el Seguimiento son quizá uno de los roles más relevantes de la responsabilidad que le corresponde a las Oficinas de Control Interno. De la lectura de dichas normas, es evidente concluir que el rol evaluador y de seguimiento, Independiente y Objetivo, encomendado a las Oficinas de Control Interno, es el que define más claramente la naturaleza de su papel dentro de las entidades públicas y es el que señala con mayor precisión la diferencia con las demás áreas de la entidad.

Con lo anterior, es importante resaltar que la Oficina de Control Interno no conforma en su totalidad el Sistema de Control Interno, como frecuentemente se confunde, pues solo es uno de sus componentes, que tiene un rol evaluador y asesor que debe cumplir dentro del mismo, y al igual que todos los demás componentes, deben interrelacionarse entre sí para asegurar el adecuado funcionamiento y efectividad del Sistema.²³

La evaluación de la gestión pública permite validar el cumplimiento de los objetivos y los logros de la dirección estatal para períodos definidos; estos se concentran en tres áreas clave relacionadas con el servicio de las instituciones públicas.²⁴

Para la evaluación del sistema de control interno de la empresa se tomará cada subsistema con sus componentes y sus elementos con el fin de determinar el

²³ Rol de las oficinas de Control Interno, Auditoría Interna o quien haga sus veces. Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP. Enero 2007.

²⁴ GRISALES RENDÓN Adriana Patricia, QUIROZ RESTREPO Sandra Milena. Revisión de los sistemas de gestión de la calidad, de control interno y de desarrollo administrativo que permiten desde la entidad territorial una evaluación de la gestión pública en Colombia*. Lecciones de Gobierno - Universidad de Medellín 2010. Vol. 1, No. 1, pp. 37-48 • 2010. Medellín, Colombia

cumplimiento de sus objetivos, metas y también para identificar las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades.

3.1. Estructura del Modelo Estándar de Control Interno - MECI.

El sistema de Control Interno en las entidades del estado, está estructurado en tres (3) Subsistemas, nueve (9) componentes y veintinueve (29) elementos, tal como lo muestra la figura 2.

FIGURA 2: ESTRUCTURA MECI



Actualmente la empresa cuenta con manuales y códigos que le permiten llevar a cabo el Modelo estándar de Control Interno MECI, no obstante la aplicación y cumplimiento del sistema requiere de una adecuada planificación y su posterior acción.

3.2. Subsistema de Control Eestratégico.

- *Ambiente de Control:*

La empresa ha establecido y adoptado mediante acuerdos y resoluciones el código de buen Gobierno y el código de ética y valores, que les permita a los empleados conocer la cultura orgánica de la empresa, como también sus políticas gestión y funcionamiento para seguir los lineamientos de la empresa que conduce al logro de sus objetivos.

La Capacitación y Desarrollo de Personal, es realizada para identificar las necesidades de formación, con el objeto de desarrollar competencias tanto laborales como de comportamiento, para ello existen programas de Inducción, y orientación, siendo esta una herramienta de gran utilidad para la empresa para que todos sus colaboradores creen y generen sentido de pertenencia con la organización.

La empresa realiza el procedimiento de evaluar el desempeño laboral con el fin de ofrecer a la organización información objetiva relacionada con el comportamiento de sus colaboradores con respecto a su trabajo, de acuerdo a las competencias laborales establecidas, con el objeto de identificar las limitaciones y de ser necesario se establecen planes de mejoramiento.

Además las entidades que controlan, vigilan y apoyan a la empresa brindan asesoría en las actividades tanto administrativas como operacionales para mejorar el desempeño laboral en las diferentes actividades que se desarrollan en la empresa.

El estilo de dirección de EMSUAREZ es Participativo, por tanto el gerente tiene reservado solamente el Control, ya que el control es su responsabilidad como representante legal y no es delegable, es decir que en este estilo dirección se resuelve y se hacen proposiciones en conjunto.

- ***Direccionamiento estratégico:***

En este componente se observa que la empresa crea planes y programas a corto y mediano plazo, cuyos objetivos están directamente relacionados con la misión y visión de la empresa.

Plan de acción

Aunque la empresa no cuenta con un modelo de operación por procesos desarrolla sus actividades administrativas respetando el orden jerárquico, y los operarios el orden de los procedimientos.

La empresa cuenta una planta de Personal pequeña, sin embargo tiene diseñado el organigrama, de acuerdo a la estructura y operatividad de la misma, que le permite dirigir y ejecutar procesos, actividades y tareas conforme a la misión y función del respectivo cargo.

- ***Administración de Riesgos:***

La empresa ha desarrollado un plan de contingencia en el componente de Administración de riesgos, que consiste en generarle a la Empresa una herramienta aplicable, con el fin prevenir, mitigar, controlar y dar respuesta a posibles contingencias generadas por acciones naturales o causado por el hombre.

Se plantea el plan estratégico como instrumento de gestión para la prestación de los servicios públicos primarios esenciales en la vida de cada ser humano, se establecen estrategias para alcanzar la finalidad de su MISIÓN, VISIÓN y los OBJETIVOS de la Empresa.

En cuanto al tipo de riesgo, la Empresa identifica los siguientes:

- De corrupción
- Ocasionados por fenómenos naturales
- Fallas en la operatividad de las plantas

El análisis del riesgo que hace la Empresa consiste en la destrucción o pérdida esperada obtenida de la probabilidad de ocurrencia de eventos peligrosos y de la vulnerabilidad de los elementos expuestos a tales amenazas.

Para la valoración de los riesgos la Empresa considera la sensibilidad ambiental del medio físico en relación con los cambios generados por la ejecución de las obras, identificación de las zonas de mayor sensibilidad del medio físico y vulnerabilidad de las obras y finalmente evalúa los diferentes factores de riesgo.

La Administración del riesgo en la Empresa se fundamenta o se basa en el diseño del plan, que consiste en concientizar y de educar a los funcionarios y a la población servida con la finalidad de informarlos sobre posibles riesgos que se pueden generar, y de ofrecerles algunas medidas preventivas que se pueden poner en práctica.

Con base en el análisis de amenazas de vulnerabilidad de riesgos, se plantea y desarrolla el plan preventivo para la planta de tratamiento de agua y las redes de acueducto y alcantarillado, presentando sus posibles medidas y/o acciones preventivas para cada uno de los riesgos identificados.

3.3. Subsistema de Control de Gestión.

- Actividades de Control:

Considera los planes y programas que la Empresa ha establecido y adoptado para el direccionamiento, operatividad y ejecución de los objetivos de la Empresa.

- Información:

Las fuentes de información primaria por lo general son aquellas entidades que regulan y vigilan la Empresa, y las secundarias las que se producen en el interior de la Empresa, entre ellas las actas, registros contables, resoluciones y acuerdos. La empresa cuenta con equipos de cómputo y el software Integrin de facturación.

- Comunicación Pública

La información es pública y todos los ciudadanos tienen derecho a acceder a ella. Además es obligatoriedad de la Empresa cumplir con la rendición de informes a los entes para medir su rendimiento en términos de eficiencia y eficacia.

Por otro lado la Empresa tiene establecido publicar en cartelera los objetivos, la misión y la visión, y demás información de interés público. También se utiliza el servicio de perifoneo cuando es necesario informar en los diferentes barrios sobre el corte o mantenimiento de un determinado servicio.

3.4. Subsistema Evaluación de Control.

Autoevaluación:

Los manuales y planes permiten a la Empresa el direccionamiento de los objetivos, por lo tanto son una herramienta fundamental para determinar un desvío o no de los objetivos para el logro de las metas.

En la Empresa se ha hecho un trabajo de sensibilización en cuanto al sentido de pertenencia, lo cual ha sido fundamental para que sus empleados en cabeza del gerente estén en constante autocontrol; hace parte de este componente la evaluación del desempeño.

Los indicadores son un derrotero importante para conocer los avances de gestión y operación de la Empresa.

- ***Evaluación Independiente:***

Entre los aportes del MECI tenemos el de mejora continua, la Empresa hace uso de esta herramienta con las observaciones y recomendaciones realizadas por los entes que regulan la Empresa y por los mismos usuarios de los servicios públicos.

Los empleados hacen reuniones de manera esporádica para evaluar sus actividades y proponer acciones de mejoramiento.

- ***Planes de Mejoramiento:***

A pesar de la cantidad de dificultades administrativas y operativas de la empresa, no existe el plan de mejoramiento, las mejoras que se han hecho desafortunadamente no se han documentado, sin embargo la empresa ya está diseñando el plan de mejoramiento y el plan de inversiones

La evaluación del sistema de control interno actual de la empresa se realizó a través de la normatividad que rige a las empresas de servicios públicos y al control interno de las organizaciones, básicamente la evaluación consistió en hacer una comparación con el control existente y lo que debe ser, según lo requiera la Ley.

CUADRO 3: ACTIVIDADES A EJECUTAR EN EL PLAN DE ACCION Y FONDO DE SOLIDARIDAD Y REDISTRIBUCIÓN DE INGRESOS F.S.R.I.

ITEM	PROYECTO O ACTIVIDADES	METAS	RECURSOS	RESPONSABLES	TIEMPO MESES	INDICADORES DE RENDIMIENTO
1	MEJORAR LA PRESTACIÓN DE LOS SERVICIOS DE ACUEDUCTO, ALCANTARILLADO Y ASEO	ATENDER EL 95 % DE LA POBLACIÓN	ECONÓMICOS Y TALENTO HUMANO	GERENTE Y FUNCIONARIOS EMPRESA	12	95% DE COBERTURA
2	REPOSICIÓN Y AMPLIACIÓN DE REDES DE ACUEDUCTO	MEJORAR LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO	ECONÓMICOS Y TALENTO HUMANO	GERENTE Y FUNCIONARIOS EMPRESA	36	2.000 MTS LINEALES DE TUBERIA NUEVA
3	CUMPLIR CON LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECI	GARANTIZAR EL CUMPLIMIENTO DE LAS METAS	TALENTO HUMANO Y RECURSOS ECONÓMICOS	GERENTE Y TODOS LOS FUNCIONARIOS	12	MODELO APLICADO Y FUNCIONAL
4	RECAUDO DE CARTERA	MEJORAR LOS INGRESOS	TALENTO HUMANO, SISTEMA DE COMPUTO	GERENTE FUNCIONARIOS	36	EFICIENCIA EN EL RECAUDO-MEJORAR LOS INGRESOS EN UN 75%
5	REVISAR Y EFECTUAR LA IMPLEMENTACION DEL FONDO DE SOLIDARIDAD Y REDISTRIBUCION DE INGRESOS	FUNCIONAMIENTO Y OPERATIVA DEL FONDO	ECONÓMICOS Y TALENTO HUMANO	GERENTE Y ALCALDE	12 MESES	LEGALIZACIÓN DE FUNCIONAMIENTO EN EL 100%

Fuente: Empresa

FONDO SOLIDARIDAD Y REDISTRIBUCIÓN DE INGRESOS F.S.R.I.						
6	FIRMA DEL CONTRATO PARA LA TRANSFERENCIA DE SUBSIDIOS	LEGALIZAR EL PAGO DE LOS SUBSIDIOS POR PARTE DEL MUNICIPIO	ECONÓMICOS Y TALENTO HUMANO	GERENTE	2 MESES	LEGALIZACIÓN CONTRATO EN EL 100% DE LAS ACCIONES
7	ELABORAR PROCEDIMIENTO PARA LA RECEPCION DE PETICIONES, QUEJAS Y RECURSOS	IMPLEMENTAR PROCEDIMIENTO	RECURSO HUMANO, RECURSOS ECONÓMICOS, SISTEMA DE COMPUTO	GERENTE TRABAJADOR ENCARGADO SECCIÓN COMERCIAL	6 MESES	ACTO ADMINISTRATIVO ESTABLECIENDO PROCEDIMIENTO-UN DOCUMENTO
8	CONTROL DE PERDIDAS	REPARACIÓN OPORTUNA DE DAÑOS	RECURSOS ECONÓMICOS, RECURSOS HUMANOS	GERENTE-PLOMERO	36 MESES	REDUCIR PERDIDAS OPERACIONALES EN UN 90%
9	ACTUALIZAR CATASTRO DE SUSCRIPTORES	CATASTRO DE SUSCRIPTORES ACTUALIZADO	TALENTO HUMANO, SISTEMA DE COMPUTO, RECURSOS ECONÓMICOS	GERENTE - FUNCIONARIOS DE LA EMPRESA	12 MESES	NÚMERO DE SUSCRIPTORES DE ACTUALIZADO, BASE DE DATOS ACTUALIZADA- EN UN 100%
10	MUESTRAS Y ANALISIS FISICO QUIMICAS Y BACTERIOLOGICOS DEL AGUA SUMINISTRADA A LA POBLACION USUARIA DEL SERVICIO	AGUA APTA PARA EL CONSUMO	RECURSOS ECONÓMICOS	GERENTE-FUNCIONARIOS	36 MESES	AGUA APTA PARA EL CONSUMO HUMANO- EN UN 100% DE TODA LA COMUNIDAD
11	BOCATOMAS – CAPTACION Y ABASTECIMIENTO	ESTADO DE FUNCIONAMIENTO – LIMPIEZA DE MALEZAS	RECURSOS ECONÓMICOS HUMANOS	GERENTE FUNCIONARIO ENCARGADO	36 MESES	SUMINISTRO DE AGUA CONTINUA 24 HORAS
12	CARGUE DE INFORMACION AL SISTEMA UNICO DE INFORMACION – SUI	CUMPLIR CON LAS EXIGENCIAS DEL SSPD	TALENTO HUMANO	GERENTE	36 MESES	DAR CUMPLIMIENTO A LAS NORMAS DE LA SSPD EN UN 100%
13	PLANTA DE TRATAMIENTO	MEJORAMIENTO – LEVADO DE FILTROS CONSTANTEMENTE	RECURSOS HUMANOS Y ECONÓMICOS	GERENTE OPERADOR DE PLANTA	36 MESES	MEJORAMIENTO DE FUNCIONAMIENTO CONTINUO EN UN 100%
14	ELABORACION DE PROGRAMA DE USO EFICIENTE Y AHORRO DEL AGUA	APROBACION PROGRAMA POR LA CRA	RECURSOS HUMANOS Y ECONÓMICOS	GERENTE ALCALDE	8 MESES	CUMPLIR NORMATIVIDAD VIGENTE EN UN 100%
15	ELABORACION DE PROGRAMA DE CONTROL DE PERDIDAS Y AGUA NO CONTABILIZADA	MERMAR PERDIDAS	RECURSOS HUMANOS Y ECONÓMICOS	GERENTE	36 MESES	MEJORAR SITUACIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA EN UN 80%

16	SOLICITAR AL MUNICIPIO DE LA ELABORACION DEL PROGRAMA DE GESTION INTEGRAL DE RESIDUOS SOLIDOS	CONTAR CON EL PROGRAMA	RECURSOS HUMANOS ECONÓMICOS Y	ALCALDE	24 MESES	CUMPLIR NORMATIVIDAD VIGENTE – EN 100%
17	REALIZAR LA ACTUALIZACION DEL REGISTRO UNICO DE PRESTADORES DE SERVICIOS - RUPS	LOGRAR APROBACION DEL RUPS POR LA SSPD	RECURSOS HUMANOS	GERENTE	6 MESES	RUPS – ACTUALIZADO Y APROBADO-UN DOCUMENTO-100%
18	IMPLEMENTAR PROCEDIMIENTO DE SELECCIÓN DE PERSONAL	PROCEDIMIENTO ESTABLECIDO	RECURSOS HUMANOS	GERENTE	12 MESES	ACTO ADMINISTRATIVO UN DOCUMENTO-100%
19	IMPLEMENTAR Y DEFINIR UN REGISTRO DE ACTUALIZACION DE LAS HOJAS DE VIDA	PROCEDIMIENTO ESTABLECIDO	RECURSOS HUMANOS	GERENTE	12 MESES	ACTO ADMINISTRATIVO-UN DOCUMENTO100%
20	ESTABLECER PROCEDIMIENTO PARA LA ADMINISTRACION DE MATERIALES	PROCEDIMIENTO ESTABLECIDO	RECURSOS HUMANOS	GERENTE	36 MESES	PROCEDIMIENTO ESTABLECIDO-UN DOCUMENTO-100%
21	ELABORACION DEL PLAN ANUAL DE COMPRAS	ELABORACION DEL PLAN	RECURSOS HUMANOS	GERENTE	36 MESES	PLAN ESTABLECIDO-UN DOCUMENTO100%
22	ELABORAR UN PLAN DE INSTALACION DE MICROMEDIDORES A LOS USUARIOS PENDIENTES	COMPRA DE MICROMEDIDORES Y PLAN DE INSTALACION	RECURSOS HUMANOS ECONÓMICOS Y	GERENTE	36 MESES	AMPLIAR COBERTURA DE MEDICIÓN – MERMAR PERDIDAS DE AGUA – AUMENTAR INGRESOS 100%
23	CONTRATAR CON PERSONA AUTORIZADA PARA LA REVISION Y CALIBRACION PERMANENTE DE MICROMEDIDORES DE AGUA	CONTRATO FIRMADO	RECURSOS ECONÓMICOS	GERENTE	48 MESES	70 % DE MICRO MEDIDORES REVISADOS Y CALIBRADOS
24	ELABORACION DEL PRESUPUESTO ANUAL DE INGRESOS Y GASTOS	PRESUPUESTO ESTABLECIDO	RECURSOS HUMANOS	GERENTE – CONTADOR	2 MESES	ACTO ADMINISTRATIVO-UN DOCUMENTO 100% VIABLE
25	ESTABLECER PROCEDIMIENTO PARA LA EJECUCION PRESUPUESTAL	PROCEDIMIENTO ESTABLECIDO	RECURSOS HUMANOS	GERENTE	12 MESES	INFORME DE EJECUCIÓN PRESUPUESTAL-100%

26	ACTUALIZAR EL ESTUDIO DE COSTOS Y TARIFAS PARA QUE REFLEJEN LOS COSTOS REALES DE LA PRESTACION DEL SERVICIO	ACTUALIZACION COSTOS TARIFARIOS	RECURSOS HUMANOS ECONÓMICOS Y	GERENTE	12 MESES	COSTOS TARIFARIOS REALES-UN DOCUMENTO EN 100%
27	REALIZAR LA SOCIALIZACION DEL SISTEMA TARIFARIO CON LA COMUNIDAD	SOCIALIZACION REALIZADA	RECURSOS HUMANOS ECONÓMICOS Y	GERENTE	12 MESES	90% COMUNIDAD ENTERADA DE LAS TARIFAS APLICADAS
28	SOCIALIZACION DEL USO RACIONAL DEL AGUA	SOCIALIZACION REALIZADA	RECURSOS HUMANOS ECONÓMICOS Y	GERENTE FUNCIONARIOS -	12 MESES	85% COMUNIDAD
29	SOCIALIZACION DEL MANEJO ADECUADO DE LOS RESIDUOS SOLIDOS	SOCIALIZACION REALIZADA	RECURSOS HUMANOS ECONÓMICOS Y	GERENTE	12 MESES	90% COMUNIDAD
30	SOCIALIZACION DEL MANEJO ADECUADO DE AGUAS SERVIDAS	SOCIALIZACION REALIZADA	RECURSOS HUMANOS ECONÓMICOS Y	GERENTE	12 MESES	90% COMUNIDAD
31	ELABORAR E IMPLEMENTAR UN MANUAL DE MANTENIMIENTO PREVENTIVO Y CORRECTIVO DE LOS SISTEMAS DE ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO	MANUAL	RECURSOS HUMANOS ECONÓMICOS Y	GERENTE	24 MESES	MANUAL IMPLEMENTADO-UN DOCUMENTO EN UN 100%
33	IMPLEMENTAR PROGRAMA CON LOS USUARIOS PARA LA SEPARACION EN LA FUENTE DE RESIDUOS SOLIDOS REUTILIZABLES	PROGRAMA DE SEPARACION RESIDUOS SOLIDOS	RECURSOS HUMANOS ECONÓMICOS Y	GERENTE	36 MESES	DISMINUIR LA DISPOSICIÓN FINAL DE RESIDUOS SÓLIDOS-EN UN 80%
34	CAPACITACION DE LOS TRABAJADORES EN COMPETENCIAS LABORALES	DAR CUMPLIMIENTO A LA NORMATIVIDAD VIGENTE	RECURSOS HUMANOS ECONÓMICOS Y	GERENTE	24 MESES	NÚMERO DE TRABAJADORES CAPACITADOS- EN UN 100%
35	MEJORAR LA CALIDAD EL AGUA EN TODOS LOS ACUEDUCTOS VEREDALES.	TRATAMIENTO ADEUCADO PARA TOMAR AGUAD E MEJOR CALIDAD	RECURSOS ECONOMICOS HUMANOS Y	GERENTE ALCALDIA -	36 MESES	69 VEREDAS 100%
36	GARANTIZAR LA COBERTURA DEL 100% DE LAS VIVIENDAS DE LA ZONA RURAL-REDES ALCANTARILLADO	REDES DE ALCANTARILLADO	RECURSO ECONOMICO HUMANO Y	GERENTE ALCALDIA -	36 MESES	TODA LA ZONA RURAL DEL MPIO -69 VEREDAS INCLUIDOAS LOS CORREGIMIENTOS

37	CONSTRUCCION DE REDES COLECTORAS DE AGUAS LLUVIAS – ZONA URBANA	REDES COLECTORAS AGUAS LLUVIAS	RECURSOS ECONOMICOS HUMANO -	GERENTE ALCALDIA -	36 MESES	100% LOS 14 BARRIOS DE LA CABECERA MPAL
38	ADQUIRIR UN CARRO COMPACTADOR	GESTIONAR RECURSOS PARA EL CARRO COCOMPACTADOR	ECONOMICO	GERENTE ALCALDIA -	24 MESES	14 BARRIOS – 3 CORREGIMIENTOS
39	SITIO DE DISPOSICION FINAL DE RESIDUOS SOLIDOS	CONSEGUIR UN LOTE PARA LA DISPOSICION FINAL DE RESIDUOS SOLIDOS	RECURSOS ECONOMICOS HUMANO -	GERENTE- ALCALDIA	24 MESES	14 BARRIOS -3 CORREGIMIENTOS
40	CONSTRUCCION RELLENO SANITARIO	RELLENO SANITARIO DE ACUERDO A LA NORMATIVIDAD	RECURSOS ECONOMICO- HUMANO	GERENTE ALCALDIA -	24 MESES	100% LOS 14 BARRIO – Y 3 CORREGIMIENTOS
41	BRINDAR UN AMBIENTE SANO – LIBRE DE CONTAMINACION	AMBIENTE SANO GARANTIZAR BUENA SALUD A LOS HABITANTES	RECURSOS ECONOMICO HUMANO -	GERENTE ALCALDIA -	36 MESES	TODO EL MUNICIPIO
42	SOCIALIZAR TODOS LOS PLANES, PROGRAMAS Y PROYECTOS CON LA COMUNIDAD	GARANTIZAR EL DERECHO DE PARTICIPACIÓN A LA COMUNIDAD	RECURSOS ECONOMICO HUMANO Y	GERENTE	36 MESES	TODAS LAS COMUNIDADES DEL MUNICIPIO-ZONA URBANA Y RURAL
43	REALIZAR CONVENIOS INTER ADMINISTRATIVOS CON LAS INSTITUCIONES QUE ESTAN DENTRO DEL MPIO	REALIZAR CONVENIOS PARA SOLUCIONAR PROBLEMAS DE LAS COMUNIDADES	RECURSOS ECONOMICOS HUMANOS Y	GERENTE	36 MESES	TODAS LAS INSTITUCIONES QUE ESTAN DENTRO DEL MUNICIPIO
44	CONFORMAR LOS COMITES DE VEEUDURIA DE LOS SERVICIOS PUBLICOS	CONFORMAR LOS COMITES DE VEEUDURIA CIUDADANA	RECURSOS HUMANOS	GERENTE	24 MESES	TODAS LAS COMUNIDADES RURALES DEL MUNICIPIO
45	IMPLEMENTAR EL CATASTRO DE REDES DE ACUEDUCTO	IMPLENTAR EL CATASTRO DE REDES DE LA ZONA URBANA	RECURSOS ECONOMICOS HUMANOS Y	GERENTE FUNCIOANRIOS -	36 MESES	TODOS LOS BARRIOS DE LA CABECERA MUNICIPAL
46	IMPLEMENTAR EL CATASTRO DE REDES DE ALCANTARILLADO	IMPLENTAR EL CATASTRO DE REDES ALCANTARILLADO DE LA ZONA URBANA	RECURSOS ECONOMICOS HUMANOS Y	GERENTE- FUNCIONARIOS	36 MESES	TODOS LOS B/RIOS DE LA CABECERA MUNICIPAL

47	IMPLEMENTAR EL CATASTRO DE USUARIOS DE ACUEDUCTO, ALCANTARILLADO Y ASEO	IMPLENTAR EL CATASTRO DE USUARIOS DE AAA DE LA ZONA URBANA	RECURSOS ECONOMICOS HUMANOS Y	GERENTE-FUNCIONARIOS	36 MESES	TODOS LOS BARRIOS DE LA CABECERA MUNICIPAL
48	IMPLEMENTAR EL PGIR DEL MUNICIPIO	IMPLENTAR EL PGIR DEL MUNICIPIO PARA MEJORAR LA DISPOSICION DE RESIDUOS SOLIDOS	RECURSOS ECONOMICOS HUMANOS Y	GERENTE-FUNCIONARIOS	36 MESES	TODOS LOS BARRIOS DE LA CABECERA MUNICIPAL

Fuente: Empresa

CUADRO 4: AVANCE EN TÉRMINOS PORCENTUALES.

SUBSISTEMA	AVANCE (%)	COMPONENTES	AVANCE (%)	ELEMENTOS	AVANCE (%)
CONTROL ESTRATÉGICO	57%	AMBIENTE DE CONTROL	54%	Acuerdos, Compromisos o Protocolos Éticos	60%
				Desarrollo de Talento Humano	45%
				Estilo de Dirección	57%
		DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	60%	Planes y Programas	60%
				Modelos de Operación de Procesos	50%
				Estructura Organizacional	70%
		ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS	57%	Contexto Estratégico	65%
				Identificación de Riesgos	59%
				Análisis de Riesgos	50%
				Valoración de Riesgos	50%
				Políticas de Administración de Riesgos	60%
CONTROL DE GESTIÓN	60%	ACTIVIDADES DE CONTROL	62%	Políticas de Operación	65%
				Procedimientos	65%
				Controles	60%
				Indicadores	55%
				Manual de Procedimientos	70%
		INFORMACIÓN	54%	Información Primaria	50%
				Información	63%
				Sistemas de Información	50%
		COMUNICACIÓN PÚBLICA	63%	Comunicación Organizacional	65%
				Comunicación Informativa	60%
				Medios de Comunicación	60%
CONTROL DE EVALUACIÓN	46%	AUTOEVALUACIÓN	63%	Autoevaluación del Control	65%
				Autoevaluación Interna	60%
		EVALUACIÓN INDEPENDIENTE	56%	Evaluación del Sistema de Control Interno	57%
				Auditoría Interna	55%
		PLANES DE MEJORAMIENTO	30%	Plan de Mejoramiento Institucional	30%
				Plan de Mejoramiento Funcional	30%
				Plan de Mejoramiento Individual	30%

Fuente: Autora

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS

Resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio.

CUADRO 5: MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (EFI)

FACTORES CRITICOS PARA EL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
Fuerzas			
1. Posee el Manual de Contratación	0,08	4	0,32
2. Se tiene establecido algún sistema para la administración y control de materiales	0,09	3	0,27
3. Software Integrin de facturación	0,09	3	0,27
4. Plan de compras	0,08	3	0,24
5. Estructura organizacional de acuerdo a funciones	0,09	3	0,27
6. Sentido de pertenencia de los empleados	0,09	4	0,36
Debilidades			
1. Capacidad Operativa	0,03	1	0,03
2. Falta Capacitación para el manejo del Presupuesto	0,05	2	0,1
3. Poca liquidez para solventar sus deudas	0,09	2	0,18
4. No existen planes de Mejoramiento	0,07	2	0,14
5. No se tiene identificados los controles por procesos	0,09	1	0,09
6. No cuentan con un software contable	0,15	1	0,15
TOTAL	1,00		2,42

Fuente: Autora.

El ponderado que arroja la matriz EFI indica que la empresa tiene grandes debilidades a nivel interno, una vez identificados los factores que presentan irregularidades se deben proponer estrategias que permitan corregir y fortalecer el control interno, dichas debilidades se pretenden eliminar de manera gradual con la adopción del Modelo Estándar de Control Interno.

4. MANUAL DE INDICADORES DE CONTROL DE GESTIÓN Y RESULTADOS COMO HERRAMIENTA DE CONTROL Y EVALUACIÓN DE LOS PLANES, PROCESOS, PROCEDIMIENTOS Y FUNCIONES DE LA EMPRESA.

Un indicador es una expresión cualitativa o cuantitativa observable, que permite describir características, comportamientos o fenómenos de la realidad a través de la evolución de una variable o el establecimiento de una relación entre variables, la que comparada con períodos anteriores, productos similares o una meta o compromiso, permite evaluar el desempeño y su evolución en el tiempo. Por lo general, son fáciles de recopilar, altamente relacionados con otros datos y de los cuales se pueden sacar rápidamente conclusiones útiles y fidedignas.²⁵

Los indicadores de gestión son el principal parámetro para el ejercicio de control de la gestión y éstos se materializan de acuerdo a las necesidades de la administración, es decir con base en lo que se quiere medir, analizar, observar o corregir.

Como en la empresa no existe un control con medidores que indiquen al gerente si van en dirección correcta o no, se debe construir sistemas que permitan medir su gestión o verificar si sus objetivos, metas y proyectos se están desarrollando adecuada y oportunamente.

El enfoque de la evaluación se debe orientar hacia una perspectiva de comprender, responder ante sí mismo, mejorar el propio desempeño y tomar decisiones; por lo tanto debe ser un proceso participativo y de empoderamiento, que requiere que los servidores públicos planifiquen, ejecuten, realicen el seguimiento correspondiente y evalúen los resultados.

Evaluada la entidad, el control de gestión, y la legalidad de sus procedimientos en el cumplimiento de su objeto social se debe observar el grado de avance de los objetivos y metas asignados a la empresa.

²⁵ DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICA (DANE), Guía para Diseño Construcción e Interpretación de Indicadores Estrategia para el Fortalecimiento Estadístico Territorial.

4.1. MISIÓN

Brindar apoyo a la empresa, mediante el análisis de sus resultados tanto administrativos de gestión, como operativos, para dar cumplimientos de manera eficiente y eficaz de a la prestación de los servicios públicos domiciliarios de Acueducto, Alcantarillado y Aseo.

4.2. VISIÓN

Ser una herramienta que brinde apoyo en la gestión administrativa, para proyectar el fortalecimiento de su situación interna para mejorar las condiciones de la prestación de los servicios en cobertura, capacidad, calidad y continuidad.

4.3. OBJETIVO DEL MANUAL

Aportar al desarrollo del ejercicio de control de la gestión administrativa, sea útil para la gerencia al momento de suministrar información oportuna, veraz y objetiva que le sirva de elemento para ejercer el control y el proceso de retroalimentación comparándose frente a sus resultados y buscando una mejor y óptima proyección gerencial.

4.4. FUNDAMENTO LEGAL DE LA EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN.

Artículo 209 de la Constitución Nacional: la función administrativa está al servicio de los intereses generales y se desarrolla con fundamento en los principios de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad, mediante la descentralización, la delegación y la desconcentración de funciones.

Artículo 343 de la Constitución Nacional: la Entidad Nacional de Planeación que señale la ley, tendrá a su cargo el diseño y la organización de los sistemas de

evaluación de la gestión y resultados de la administración pública, tanto en lo relacionado con políticas como con proyectos de inversión, en las condiciones que ella determine²⁶

Ley 87 de 1993. Por la cual se dictan normas tendientes a preservar la moralidad en la administración pública y se fijan disposiciones con el fin de erradicar la corrupción administrativa.

Decreto 2145 de 1999. Se dictan normas sobre el sistema Nacional de Control Interno de las entidades de la administración pública del orden Nacional y Territorial y se dictan otras disposiciones. Se establece que la oficina de Control Interno o quien haga sus veces debe evaluar el proceso de planeación, en toda su extensión; esto implica entre otras cosas y con base en los resultados obtenidos en la aplicación de los indicadores definidos, un análisis objetivo de aquellas variables o factores que se consideren influyentes en los resultados logrados o el desvío de los avances. La identificación de éstas variables, su comportamiento y su respectivo análisis permite que la formulación de recomendaciones de ajuste y mejoramiento al proceso, se realicen sobre soportes y criterios válidos y visibles fortaleciendo así la función de éstas oficinas.

4.5. LOS INDICADORES HERRAMIENTA DE EVALUACIÓN

La evaluación de la gestión se constituye en el principal instrumento para asegurar que el accionar institucional de todas las en todas las entidades del Estado, se orienta a la realización de los fines que guía el ejercicio de la función administrativa. Debe ser un proceso permanente mediante el cual se emite un juicio de valor sobre el rendimiento o desempeño de un proceso, actividad o del sistema en general.

²⁶ Constitución Nacional de Colombia.

La medición es en un medio para soportar la evaluación, fundamentada en criterios objetivos con base en las estrategias, metas, pronósticos y fines de la empresa, razón por la cual debe ser planificada como un sistema compuesto por varios factores para el logro de los resultados como son: personal, procedimientos, instalaciones y equipos, información, objetivos y metas, todos acorde a las necesidades de cada organización.

Si bien es cierto que la mayoría de las organizaciones cuentan con estos factores, muchas de ellas no los enmarcan dentro de un sistema coherente y planificado en toda la organización, mucho menos lo documentan con responsabilidades y autoridades del personal que interactúa en él. Así pues la medición debe ser planificada y ejecutada, evaluada y mejorada para ser coherente con los ciclos Planear - Hacer – Verificar – Actuar (PHVA) de los procesos organizacionales.²⁷

4.6. OBJETIVOS DE UN INDICADOR

Los indicadores son herramientas útiles para la planeación y la gestión en general, y tienen como objetivos principales:

- Generar información útil para mejorar el proceso de toma de decisiones, el proceso de diseño, implementación o evaluación de un plan, programa, etc.
- Monitorear el cumplimiento de acuerdos y compromisos.
- Cuantificar los cambios en una situación que se considera problemática.
- Efectuar seguimiento a los diferentes planes, programas y proyectos que permita tomar los correctivos oportunos y mejorar la eficiencia y eficacia del proceso en general.

Además permiten que el control y la evaluación sea un proceso permanente, para el mejoramiento continuo de la gestión, integrando a todos los miembros de la

27 ZABALA JARAMILLO, William de Jesús. Gestión y Auditoría de Calidad para las Organizaciones Públicas Norma NTCGP: 1000:2004 conforme a la Ley 872 de 2003. Cap. 3 Indicadores de Gestión. Editorial Universidad de Antioquia. Medellín Colombia. 2005.

entidad creando una disciplina de medición logrando que se facilite el control de los procesos por parte de quienes los ejecutan.

4.7. TIPOLOGÍA DE INDICADORES

Existen cuatro tipos de clasificaciones comunes en la teoría sobre indicadores (según medición, nivel de intervención, jerarquía y calidad). Sin embargo, se debe tener en cuenta que estas clasificaciones no son excluyentes y que en muchos casos se pueden agrupar de formas diferentes dependiendo de las necesidades del proceso estadístico.

4.7.1. Indicadores según medición

- Indicadores cuantitativos: este tipo de indicadores son una representación numérica de la realidad; su característica más importante es que, al encontrarse valores diferentes, estos pueden ordenarse de forma ascendente o descendente.
- Indicadores cualitativos: es otro instrumento que permite tener en cuenta la heterogeneidad, amenazas y oportunidades del entorno organizacional y/o territorial. Además, permiten evaluar, con un enfoque de planeación estratégica, la capacidad de gestión de la dirección y demás niveles de la organización. Su característica principal es que su resultado se refiere a una escala de cualidades.

4.7.2. Indicadores según nivel de intervención.

Hacen referencia a la cadena lógica de intervención, es decir, a la relación entre los insumos, los resultados y los impactos; tratan de medir en cuánto se acerca a las metas esperadas con los insumos disponibles.

Para esto se dispone de cinco tipos de indicadores:

- Indicadores de impacto: se refieren a los efectos, a mediano y largo plazo, que pueden tener uno o más programas en el universo de atención y que repercuten en la sociedad en su conjunto.
- Indicadores de resultado (outcome): se refieren a los efectos de la acción institucional y/o de un programa sobre la sociedad.
- Indicadores de producto (outputs): se refieren a la cantidad y calidad de los bienes y servicios que se generan mediante las actividades de una institución o de un programa.
- Indicadores de proceso: se refieren al seguimiento de la realización de las actividades programadas, respecto a los recursos materiales, personal y/o presupuesto. Este tipo de indicadores describe el esfuerzo administrativo aplicado a los insumos para obtener los bienes y servicios programados.
- Indicadores de insumo: se refiere al seguimiento de todos los recursos disponibles y utilizados en una intervención.

4.7.3. Indicadores según jerarquía.

- Indicadores de gestión: este tipo de indicadores también son denominados indicadores internos y su función principal es medir el primer eslabón de la cadena lógica de intervención, es decir, la relación entre los insumos y los procesos. Aunque este tipo de indicadores se usan cuando se da comienzo al cronograma, se conciben en la etapa de planeación, cuando para cada situación planteada se programan tareas, actividades y recursos físicos, financieros, así como talento humano.

Dentro de esta categoría, se tienen en cuenta los indicadores administrativos y operativos, esto es, aquellos que miden el nivel o cantidad de elementos requeridos para la obtención del producto, servicio o resultado.

- Indicadores estratégicos: permiten hacer una evaluación de productos, efectos e impactos, es decir, la forma, método, técnica, propuesta, solución y alternativa son elementos que pertenecen, bajo el criterio de estrategia, a todo el sistema de seguimiento y evaluación. En este sentido, los indicadores estratégicos permiten medir los temas de mayor incidencia e impacto.

4.7.4. Indicadores según calidad.

Dan cuenta de la dinámica de actividades específicas; éstos deberán medir la eficiencia y eficacia, de modo que permitan introducir los correctivos necesarios o los cambios requeridos dentro del transcurso del proceso, ya que informan sobre áreas críticas del mismo.

- Indicadores de eficacia: expresan el logro de los objetivos, metas y resultados de un plan, programa, proyecto o política.
- Indicadores de eficiencia: permiten establecer la relación de productividad en el uso de los recursos.
- Indicadores de efectividad: este concepto involucra la eficiencia y la eficacia, es decir, el logro de los resultados programados en el tiempo y con los costos más razonables posibles. Es la medida del impacto de nuestros productos en el objetivo y el logro del impacto está dado por los atributos que tienen los productos lanzados al objetivo.²⁸

Por tanto la evaluación de la gestión se constituye en el principal instrumento para asegurar que el accionar institucional de todas las entidades del Estado, se orienten a la realización de los fines que guían el ejercicio de la función administrativa. Debe ser un proceso permanente mediante el cual se emite un juicio de valor sobre el rendimiento o desempeño de un proceso, actividad o del sistema en general.

²⁸ Guía para Diseño, Construcción e Interpretación de Indicadores. DANE.

La evaluación es más amplia que la sola medición; esta última se convierte en un medio para soportar la evaluación, fundamentada en criterios objetivos con base en las estrategias, metas y en general los propósitos y fines de la empresa.

Teniendo en cuenta lo anterior, los indicadores deben ser identificados de acuerdo con lo que se pretende medir, para el caso de la empresa de servicios públicos se tiene como parámetros los siguientes:

- **Eficacia o resultado:** este se define como el logro de los resultados propuestos, por lo tanto conforman este grupo los indicadores que nos indiquen si cumplió o no el resultado esperado.
- **Eficiencia o gestión:** se define como la utilización de los recursos de acuerdo con los programas establecidos dentro de la empresa.

La eficiencia tiene que ver entre otros con los siguientes recursos:

- o Financieros.
- o Técnicos
- o Humanos
- o Tiempo

Los cuales se miden en pesos, horas hombre, horas día.

4.8. INDICADORES GESTIÓN Y RESULTADOS.

Indicadores Operacionales: Todos aquellos que están relacionados con las actividades de la empresa, tanto administrativas como operacionales.

Eficiencia laboral: $(\text{Costo de Personal/Volumen facturado}) \times 100$

Eficiencia laboral: $(\text{Costo de Personal/Basura recogida}) \times 100$

Indica el costo de personal por metro cúbico facturado

Calidad del Servicio: Refleja el porcentaje de usuarios del servicio, en función del número de domicilios.

Cobertura: $(\text{Número de suscriptores} / \text{Número de domicilios}) * 100$

Cobertura: $(\text{Número de usuarios} / \text{Número de domicilios}) * 100$

Cobertura Servicio de aseo: $(\text{Basura recogida} / \text{Basura producida}) * 100$

Refleja el porcentaje de basura que se recoge frente a la que debe recogerse.

Cobertura de medición: $(\text{Número de medidores} / \text{Número de suscriptores}) * 100$

Refleja el grado de cobertura de medidores operando en el área por la entidad.

Índice de agua no contabilizada: $(\text{Volumen facturado} / \text{volumen producido}) * 100$

Muestra el porcentaje de pérdidas de agua en el que la empresa incurre en su operación normal.

Indicadores Financieros: Aquí se encuentran aquellos que permiten cuantificar los ingresos y la distribución o inversión de los mismos.

Eficiencia de recaudo: $(\text{valor recaudado usuario final} / \text{valor facturado}) * 100$

Refleja el comportamiento del recaudo, la calidad del proceso de facturación y la efectividad del cobro por parte de la empresa.

Ejecución de inversiones: $(\text{Inversión realizada} / \text{inversión presupuestada}) * 100$

Muestra la capacidad de la administración para ejecutar las inversiones programadas, conforme a lo previsto.

Razón Corriente: $(\text{Activo Corriente} / \text{Pasivo Corriente})$

Mide la liquidez de la entidad, es decir indica que por cada peso del pasivo a corto plazo, la entidad cuenta con un número de pesos para respaldar las obligaciones a corto plazo, lo cual supone la existencia de recursos suficientes para atender sus obligaciones.

Capital de Trabajo: $(\text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente})$

Indica el valor que le queda a la empresa, representa en efectivo u otros activos corrientes después de haber pagado todos sus pasivos de corto plazo, en el caso que tuviera que ser cancelados de inmediato.

Nivel de endeudamiento: $(\text{Total Pasivo} / \text{Total Activo})$

Indica que por cada peso del activo que valor es de los acreedores.

Eficiencia en la ejecución de ingresos: $(\text{Total ingresos recaudados} / \text{total ingresos presupuestados})$

Eficiencia en la ejecución de gastos: $(\text{Gastos ejecutados} / \text{Presupuesto de gastos definitivo})$

CUADRO 6: INDICADORES GESTIÓN Y RESULTADOS

OBJETIVO	VARIABLES	INDICADOR	FÓRMULA DE CALCULO	RESULTADO	INTERPRETACIÓN
Medir la eficiencia laboral	Costo de Personal	Eficiencia laboral	(Costo de Personal/Volumen facturado)*100	Indica el costo de personal por metro cúbico facturado	Refleja el porcentaje de usuarios del servicio, en función del número de domicilios.
	Volumen Facturado				
	Costo de Personal	Eficiencia laboral	(Costo de Personal/Basura recogida)*100		
	Basura Recogida				
Medir la Cobertura de los servicios	Número de suscriptores	Cobertura	Número de suscriptores/Número de domicilios)*100	Indica el porcentaje de cobertura	Refleja el porcentaje de basura que se recoge frente a la que debe recogerse.
	Número de domicilios				
	Número de usuarios	Cobertura	(Número de usuarios/Número de domicilios)*100		
	Número de domicilios				
	Basura recogida	Cobertura Servicio de aseo	(Basura recogida/Basura producida)*100		
	Basura producida				

Medir la cobertura de Medición	Número de medidores	Cobertura de medición	(Número de medidores/Número de suscriptores)*100	Indica el número de Medidores con relación a los suscriptores	Refleja el grado de cobertura de medidores operando en el área por la entidad
	Número de suscriptores				
Medir los Índices de pérdida de agua	Volumen facturado	Índice de agua no contabilizada	(Volumen facturado/volumen producido)*100	Indica la cantidad de agua desperdiciada con relación a la que se produce	Muestra el porcentaje de pérdidas de agua en el que la empresa incurre en su operación normal
	Volumen producido				
Medir la eficiencia de recaudo	valor recaudado usuario final	Eficiencia de recaudo	(valor recaudado usuario final/valor facturado)*100	Indica la cantidad del recaudo frente a la facturación	Refleja el comportamiento del recaudo, la calidad del proceso de facturación y la efectividad del cobro por parte de la empresa.
	valor facturado				
Medir la Ejecución de inversiones	Inversión realizada	Ejecución de inversiones	(Inversión realizada/inversión presupuestada)*100	Indica la inversión realizada frente a la presupuestada	Muestra la capacidad de la administración para ejecutar las inversiones programadas, conforme a lo previsto.
	Inversión presupuestada				
Medir la liquidez de la empresa	Activo Corriente	Razón Corriente	(Activo Corriente/Pasivo Corriente)	indica la capacidad para respaldar las obligaciones a	Mide la liquidez de la entidad
	Pasivo Corriente				

				corto plazo	
verificar las posibilidades de la empresa afrontar compromisos	Activo Corriente	Capital de Trabajo	(Activo Corriente – Pasivo Corriente)	Indica el valor que le queda a la empresa, después de haber pagado todos sus pasivos de corto plazo	Revela la capacidad de la empresa para cancelar sus obligaciones corrientes
	Pasivo Corriente				
medir el grado y forma de participación de los acreedores dentro del financiamiento de la empresa	Total Pasivo	Nivel de Endeudamiento	(Total Pasivo/ Total Activo)	Indica la capacidad de endeudamiento a corto plazo	Señala la proporción en la cual participan los acreedores sobre el valor total de la empresa.
	Total Activo				
Medir la Eficiencia en la Ejecución de ingresos	Total Ingresos recaudados	Ejecución de ingresos	(Total ingresos recaudados/total ingresos presupuestados)	Indica el total de Ingreso recaudados frente a los presupuestados	Muestra la capacidad de la administración para ejecutar las inversiones programadas, conforme a lo previsto.
	Total Ingresos presupuestados				
Medir la Eficiencia en la Ejecución de gastos	Total Gastos ejecutados recaudados	Ejecución de gastos	(Gastos ejecutados/Presupuesto de gastos definitivo)	Indica el total de gastos ejecutados frente a los presupuestados	Muestra la capacidad de la administración para ejecutar las inversiones programadas, conforme a lo previsto.
	Total Gastos presupuestados				

Fuente: Autora

5. PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE LA EMPRESA MUNICIPAL DE SERVICIOS PÚBLICOS DE SUÁREZ CAUCA.

Son un conjunto de actividades que conforman uno de los elementos principales del Sistema de Control Interno, que se interrelacionan para transformar recursos con el fin de obtener un producto o servicio para el cliente interno o externo.²⁹

Dichas actividades desarrolladas en la empresa deben considerarse como manuales prácticos que sirvan como mecanismo de consulta permanente, por parte de todos los trabajadores de la empresa municipal de servicios públicos, con el fin de garantizar un mayor desarrollo en la búsqueda del Autocontrol.

Es deber de La Empresa Municipal de Servicios Públicos de Suarez, mantener un registro actualizado de los procedimientos que se realizan para el cabal cumplimiento de su objeto social.

Además es indispensable implementar los instrumentos que garantizan la correcta aplicación del control interno en La Empresa Municipal de Servicios Públicos de Suarez, de conformidad con lo establecido en el artículo 49 de la Ley 142 de 1994.

Por lo tanto es necesario adoptar el Manual procedimientos de la Empresa Municipal de Servicios Públicos de Suarez, el cual deberá ser cumplido por los funcionarios con criterios de eficiencia y eficacia en orden al logro de la misión, objetivos y funciones que la ley y los reglamentos le señalan.

El responsable del manejo del personal, entregará a cada funcionario copia de los procedimientos determinados para el respectivo empleo, en el momento de la posesión, cuando sea ubicado en otra dependencia que implique cambio de funciones o cuando mediante la adopción o modificación del manual se afecten las establecidas para los empleos. Los jefes inmediatos responderán por la orientación del empleado en el cumplimiento de las mismas.

²⁹ Sistema Integrado de Gestión. Universidad del Quindío.

Ordenar para tal fin a los operadores de los servicios, realizar las acciones necesarias de tal modo que a partir de la fecha, se adelanten actividades tendientes a socializar el Mapa de Procesos y Procedimientos para La Empresa Municipal de Servicios Públicos de Suarez. Una vez socializado, será adoptado como derrotero en el desarrollo de cada una de las actividades que conforman la prestación de los servicios de acueducto, alcantarillado y aseo.

El Gerente de la Empresa mediante resolución, adoptará las modificaciones o adiciones necesarias para mantener actualizado el mapa específico de procesos y procedimientos con base en los estudios técnicos realizados.

5.1. PROCESOS

Un proceso se puede definir como una serie de actividades, acciones o eventos organizados interrelacionados, orientadas a obtener un resultado específico y predeterminado, como consecuencia del valor agregado que aporta cada una de las fases que se llevan a cabo en las diferentes etapas por los responsables que desarrollan las funciones de acuerdo con su estructura orgánica.

5.2. PROCEDIMIENTOS

Maneras o pasos que se deben seguir para desarrollar las actividades requeridas en los procesos de la empresa. Aquí están relacionadas las funciones de los diferentes empleados según su labor.

5.3. OBJETIVOS

El mapa de procedimientos se considera un instrumento administrativo indispensable para apoyar la gestión de la Empresa Municipal de Servicios Públicos de Suarez “Emsuarez E.I.C.E.”, por ello, debe incluir todos los componentes que intervienen en la operación, y constituirse en elementos

fundamentales de comunicación para planear, organizar, dirigir, ejecutar, controlar y evaluar el trabajo.

- Mejorar el desarrollo de las actividades de rutina en todos los niveles, para propiciar la optimización de los servicios prestados.
- El mapa de procedimientos es la expresión cualitativa de los propósitos que pretende alcanzar, la Empresa Municipal de Servicios Públicos de Suarez “Emsuarez E.I.C.E.”, con la aplicación del mapa.
- Ser instrumento útil para la orientación e información a los suscriptores y usuarios.
- Propiciar el mejoramiento de la productividad de la empresa

5.4. PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

CUADRO 7: MAPA DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

Área	Proceso	Procedimiento	Responsable
Planeación y Dirección	Control y Seguimiento	Gestión y Resultados	Gerente/Empleados
		Informe de Gestión y Resultados	Gerente/Secretaria
	Gestión de la Información para la toma de decisiones	Gestión de la información	Todos los Empleados
Administrativa	Gestión de Talento Humano	Selección de personal	Gerente/Secretaria
		Capacitación del personal	
		Evaluación de desempeño	Gerente
		Nómina	Gerente/Secretaria
		Permisos y Vacaciones	Gerente
		Liquidación de Contratos Laborales	Gerente/Secretaria/Contador
		Administración del Programa de Seguridad y Salud Ocupacional	Gerente/Comité SSO
	Administración de Materiales	Compras	Gerente/Secretaria
		Inventarios	Secretaria Tesorera
	Contratación	Expedición del Certificado de Disponibilidad Presupuestal C.D.P	Gerente
		Registro presupuestal	
		Contratación a través de licitación o concurso	
		Selección de ofertas en licitación o concurso	
		Contratación directa	
		Elaboración de minutas	
		Perfeccionamiento del contrato y aprobación de garantías	
		Trámite para la cuenta de cobro	

		Trámite de anticipo	
Comercial	Costos y Tarifas	Adopción de nuevas tarifas	Gerente
	Control de Pagos al Servicio	Lectura de Medición	Fontanero
		Revisión Previa	Secretaria Tesorera
		Facturación	
		Recaudo	
		Plan de Corte	
		Convenio de Pago	
	Control de Usuarios	Registro de Usuarios	Usuario/Gerente/Tesorera
		Reporte de Novedades	Usuario/Fontanero
		Censo de Usuarios	Equipo de Trabajo
	Oficina de peticiones, quejas y recursos (PQR)	Atención de Peticiones, Quejas y Recursos	oficina de PQR
	Jornadas Educativas	Organización de Jornadas Educativas con la Comunidad	Gerente
Financiera	Conexiones Domiciliarias	instalación de Acometida	Fontanero
		Re conexión de Acometida	
		Legalización de conexiones fraudulentas	Gerente
	Gestión Financiera	Formulación de Presupuesto	Gerente/Secretaria Tesorera
		Ejecución activa y pasiva del presupuesto	
		Cuadre de bancos y conciliación bancaria	Secretaria Tesorera/Contador
		Manejo del Libro Mayor y Balance, Diario y Auxiliares	Contador
		Documentación e informes requeridos por entidades estatales.	Gerente/Contador

Fuente: Autora

5.4.1. ÁREA DE PLANEACIÓN Y DIRECCIÓN

5.4.1.1. PROCESO: CONTROL Y SEGUIMIENTO

Ante todo el control y el seguimiento, deben ser considerados como procesos retroalimentadores y de mejoramiento continuo para la gerencia, en tal sentido, esta labor debe ser realizada de manera permanente y oportuna por cuanto el éxito de la gerencia radica en la adecuada toma de decisiones. A su vez, se encargan de medir la eficiencia, eficacia y economía de sus procedimientos, asesorado a la Dirección en la continuidad del proceso administrativo, la evaluación de los planes establecidos y en la introducción de los correctivos necesarios para el cumplimiento de las metas u objetivos. Previstos

5.4.1.1.1. Procedimiento: Gestión y resultados

a) **Propósito:** lograr que los empleados se concienticen de la importancia de desarrollar sus actividades de la mejor manera posible, para hacer de la entidad una empresa eficiente y rentable.

b) **Alcance:** aplica para todas las áreas funcionales, empleados, recursos, en fin, aplica para toda la empresa.

ACTIVIDAD	EPENDENCIA	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
01	GERENCIA	Elabora las rutas y el cronograma de trabajo de acuerdo con los Manuales de Funciones y Procedimientos de la Empresa. También propone los objetivos que cada empleado debe cumplir, los escribe en el Boletín Diario de Trabajo.	Gerente

02	GERENCIA	Informa las labores del día a cada uno de los empleados y los objetivos propuestos.	Gerente
03	OPERATIVA	Realizan el respectivo trabajo asignado por el Gerente.	Empleados
04	OPERATIVA	Informa el trabajo realizado al Jefe, el cual registra y archiva diariamente.	Empleados
05	GERENCIA	Toma los boletines a fin de mes, de los cuales obtienen la información necesaria para aplicar los indicadores de gestión.	Gerente
06	GERENCIA	Con base en los resultados de los indicadores, toma los correctivos necesarios.	Gerente

5.4.1.1.2. Procedimiento: Informe de Gestión y Resultados

a) Propósito: rendir correctamente los informes a los diferentes organismos que los soliciten.

b) Alcance: aplica para todos los procesos desarrollados al interior de la empresa.

ACTIVIDAD	DEPENDENCIA	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
01	ADMINISTRATIVA	Redacta toda la información del mes.	Gerente
02	ADMINISTRATIVA	Clasifica los documentos de las labores realizadas	Secretaria

		al interior de la empresa.	
03	ADMINISTRATIVA	Con la información elabora el informe y lo envía al Gerente.	Secretaria
04	GERENCIA	Lo revisa, si está de acuerdo lo firma, sino lo devuelve a la Secretaria.	Gerente
05	ADMINISTRATIVA	Si lo firmó entonces lo envía a las entidades que lo soliciten, si no lo corrige y lo pasa al Gerente para otra revisión.	Secretaria

5.4.1.2. PROCESO: GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN PARA LA TOMA DE DECISIONES.

5.4.4.2.1. Procedimiento: Gestión de la Información

- a) **Propósito:** Mantener la información de manera ordenada, adecuada y oportuna, tanto para los clientes externos de la Empresa como para los clientes internos, en este último caso, la información es indispensable para la toma de decisiones respecto al futuro de la organización.
- b) **Alcance:** Aplica para todos los procesos llevados a cabo al interior de la organización.

ACTIVIDAD	DEPENDENCIA	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
01	TODAS LAS AREAS	En cada proceso en las diferentes dependencias se producen los documentos.	Todos los que produzcan información
02	TODAS LAS AREAS	Se organizan respetando los principios de Procedencia u Origen y Orden Original.	Empleados de cada dependencia
03	ADMINISTRATIVA	Los envía al Archivo de Gestión de la Empresa.	Empleados de cada dependencia
04	ADMINISTRATIVA	Los clasifica, separa y organiza físicamente de manera adecuada, de acuerdo a los lineamientos dados por el archivo general y los archiva temporalmente.	Coordinador de Sistemas de Información
05	ADMINISTRATIVA	Realizan las consultas necesarias de los documentos	Usuarios de la información
06	ADMINISTRATIVA	Transfiere los documentos al archivo central. Luego que se cumple el tiempo de archivo de gestión propuesto en las Tablas de Retención Documental.	Coordinador de Sistemas de Información

5.4.2. ÁREA ADMINISTRATIVA

5.4.2.1. PROCESO: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

La gestión del talento humano establece los mecanismos de reclutamiento y selección del personal para que se cumplan las características de los procesos administrativos que se realizan en la empresa y conforme se vaya generando la capacitación necesaria para realizar el cambio cultural en las personas. Además, se evalúan los resultados del personal y se analizan, como consecuencia, los resultados en la organización.

5.4.2.1.1. Procedimiento: Selección de personal

- a) **Propósito:** Encontrar y colocar a la persona adecuada en el puesto adecuado de tal forma que su desempeño contribuya al logro de los objetivos del cargo o puesto.
- b) **Alcance:** Se aplica a la selección de todo el personal o funcionario requerido para trabajar de planta en la Empresa.

ACTIVIDAD	DEPENDENCIA	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
01		El proceso se inicia cuando se presenta una vacante, cuya definición literal es: el puesto o cargo no cuenta con titular.	
02	ADMINISTRATIVA	Se revisa el manual de funciones a fin de conocer cuáles son las funciones y requisitos del puesto vacante.	Gerente

03	GERENCIA	Se realiza la convocatoria pública a fin de que todas las personas interesadas se enteren de la vacante que se presenta.	Gerente
04	ADMINISTRATIVA	Se reciben las hojas de vida de los aspirantes al puesto.	Secretaria
05	GERENCIA	Se eligen las mejores Hojas de Vida teniendo en cuenta los requisitos del cargo o puesto.	Gerente
06	ADMINISTRATIVA	Se verifican los datos proporcionados por los candidatos en la solicitud. Se investigan sus condiciones actuales de vida y se verifican sus antecedentes como antecedentes personales y antecedentes laborales.	Gerente
07	GERENCIA	Se aplican pruebas de aptitudes a los candidatos.	Gerente
08	GERENCIA	El Gerente realiza la entrevista con las personas que pasaron el curso de capacitación.	Gerente
09	GERENCIA	El Gerente selecciona a la persona que demostró tener los requisitos para el cargo y se le realiza el respectivo contrato.	Gerente

10	ADMINISTRATIVA	Se define la seguridad social del empleado (salud, pensión, cesantías, riesgos profesionales y caja de compensación).	Secretaria
11	ADMINISTRATIVA	El candidato pasa al procedimiento de inducción.	Empleado Asignado

5.4.2.1.2. Procedimiento: Capacitación del personal

a) Propósito: Proporcionar a los funcionarios nuevos o actuales las habilidades necesarias para desempeñar sus trabajo y desarrollarse personal y profesionalmente.

b) Alcance: Este procedimiento se aplica a todos los funcionarios de la Empresa. Además puede aplicarse también a los miembros de la Junta Directiva.

ACTIVIDAD	DEPENDENCIA	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
01	GERENCIA	Realizar el inventario del talento humano con el que cuenta la Empresa. A fin de detectar las necesidades de capacitación y establecer el número de personas a capacitar.	Gerente
		Efectuar la evaluación de las necesidades de capacitación para los funcionarios y/o miembros	

02	GERENCIA	de la Junta, mediante un análisis del desempeño. Es recomendable registrar en documento las necesidades detectadas para cada una de las personas.	Gerente
03	GERENCIA	Clasificar las capacitaciones requeridas por prioridad, a fin de realizar una planeación óptima que no altere el normal funcionamiento de la prestación del servicio.	Gerente
04	GERENCIA	Establecer el cronograma de capacitación que van a recibir los funcionarios y/o miembros de la Junta Directiva. Las capacitaciones pueden realizarse internamente o externamente a través del apoyo de entidades gubernamentales.	Gerente
05	ADMINISTRATIVA	Se efectúa la asignación presupuestal correspondiente para cubrir los costos y gastos de la capacitación.	Secretaria – Tesorera
06	ADMINISTRATIVA O OPERATIVA	Ejecución de la capacitación en el lugar y fecha programada, o asistencia a la capacitación externa.	Gerente
		Se evalúa la capacitación, a fin de comprobar que el	

07	GERENCIA	funcionario o miembro de la Junta Directiva logró los objetivos.	Gerente
08	ADMINISTRATIVA O OPERATIVA	Si la capacitación fue externa, se debe analizar la posibilidad de socializar lo aprendido con los demás compañeros de trabajo.	Empleado capacitado

5.4.2.1.3. Procedimiento: Evaluación del desempeño

a) Propósito: Ofrecer a la organización información objetiva relacionada con el comportamiento de sus colaboradores con respecto a su trabajo.

b) Alcance: Para efectos del presente procedimiento, se aplicará la evaluación efectuada por el jefe inmediato. Este aplica a todos los funcionarios de la empresa, incluyendo al mismo gerente. En este último caso. La evaluación es realizada por la Junta.

ACTIVIDAD	DEPENDENCIA	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
01	GERENCIA	Se revisa el expediente del funcionario al que se va a evaluar.	Gerente
02	GERENCIA	Se establecen los criterios mensurables de desempeño para cada una de las actividades, para poder determinar cuál es actualmente el desempeño de la persona y cómo se desearía que fuera.	Gerente

03	GERENCIA	Se registran los criterios definidos en el formato de evaluación.	Gerente
04	GERENCIA	Se compara a continuación el rendimiento del funcionario contra los criterios definidos; evitando ante todo los problemas principales de la escala para la evaluación: criterios poco claros, efecto de halo, tendencia central, condescendencia o severidad y preferencia.	Gerente
05	GERENCIA	Se llena el formato de calificación con los resultados de la evaluación. Todos los resultados de la evaluación deben registrarse en el expediente de cada funcionario como parte de su historial laboral.	Gerente
06	ADMINISTRATIVA	Se comunica los resultados de la evaluación al funcionario a fin de que éste mejore sus debilidades y aumente sus fortalezas.	Gerente
07	ADMINISTRATIVA	Si el funcionario requiere capacitación se pasa al procedimiento correspondiente.	Gerente
08	GERENCIA	Dentro de un periodo posterior a la evaluación se revisa si el funcionario ha presentado cambios positivos en el desempeño,	Gerente

		a fin de felicitarlo y recompensarlo.	
09	GERENCIA	Si el funcionario dentro de un periodo posterior a la evaluación no mejora su rendimiento o sigue fallando, debe emitirse una amonestación, sanción o despido, según sea el caso.	Gerente

5.4.2.1.4. Procedimiento: Nómina y elaboración de la planilla para el pago de la seguridad social

a) Objetivo: Establecer la relación nominal de los funcionarios que han de percibir salarios, así como el control de las novedades del mismo.

b) Alcance: Aplica a todos los funcionarios de planta en la Empresa.

ACTIVIDAD	DEPENDENCIA	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
01	ADMINISTRATIVA	Se recopila toda la información concerniente a nómina con sus soportes. (reporte de novedades)	Secretaría - Tesorera
02	ADMINISTRATIVA	Se calcula el monto de prestaciones sociales del trabajador	Secretaría - Tesorera
03	ADMINISTRATIVA	Se realizan los cálculos de la liquidación de aportes parafiscales.	Secretaría - Tesorera

04	ADMINISTRATIVA	Se liquida la nómina y se prepara un documento original con dos copias del mismo. Para su elaboración se deben tener en cuenta las horas extras, el auxilio de transporte y las deducciones.	Secretaría - Tesorera
05	ADMINISTRATIVA	Se entrega al gerente para su revisión, aprobación y firma.	Secretaría – Tesorera
06	ADMINISTRATIVA	El gerente visa con su firma la nómina	Gerente
07	ADMINISTRATIVA	Se efectúa la asignación presupuestal y se elabora la orden definitiva de pago en cheque.	Secretaría – Tesorera
08	ADMINISTRATIVA	La tesorera elabora los cheques	Secretaria – Tesorera
09	ADMINISTRATIVA	El funcionario firma la nómina y recibe su pago.	Funcionario beneficiario
10	ADMINISTRATIVA	Se realizan los últimos registros correspondientes y se archiva el documento.	Secretaria - Tesorera

5.4.2.1.5. Procedimiento: Permisos y vacaciones

a) **Objetivo:** Establecer un control en la autorización de permisos y llevar un registro pertinente, a fin de minimizar los impactos en la prestación del servicio por la ausencia del funcionario.

b) **Alcance:** Aplica a todos los funcionarios de la Empresa, con excepción del Gerente. Para éste último caso, la Junta Directiva debe decidir su autorización.

ACTIVIDAD	DEPENDENCIA	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
01	GERENCIA	Al recibirse la solicitud de permiso por parte del funcionario en forma verbal o escrita, se analiza el tipo de permiso solicitado. Si es por gravedad se pasa a la actividad 06, si es por vacaciones se pasa a la actividad 02, si es por eventualidad fortuita se pasa a la actividad 08.	Gerente
02	GERENCIA	Si es un permiso por vacaciones, se analiza si el funcionario cumple con los requisitos establecidos por la Ley.	Gerente
03	GERENCIA	Si cumple con los requisitos, se analiza si se puede otorgar el permiso inmediatamente. De lo contrario, se programa el permiso para después. Las vacaciones pueden ser disfrutadas o remuneradas	Gerente

		en dinero a favor del trabajador.	
04	GERENCIA	Si no cumple con los requisitos, se rechaza el permiso y se registra en el expediente.	Gerente
05	ADMINISTRATIVA	Al otorgarse el permiso, este se registra en el formato de Control de Permisos y Vacaciones. Si el permiso requiere personal de reemplazo se pasa al procedimiento de selección de personal. Igualmente, se registra el permiso en el expediente del funcionario.	Gerente
06	GERENCIA	Si se trata de permisos por gravidez, el funcionario debe presentar el documento médico positivo que compruebe el estado (Examen médico o de laboratorio)	Gerente
07	GERENCIA	Al otorgar el permiso se pasa a la actividad 05	Gerente
08	GERENCIA	Si es por eventualidad fortuita, se otorga el permiso por presunción de buena fe por parte del funcionario.	Gerente
09	GERENCIA	Si la ausencia del funcionario, requiere personal de reemplazo se pasa al procedimiento de	Gerente

		selección de personal y sigue el proceso.	
10	GERENCIA	Al regresar el funcionario, éste debe justificar la eventualidad fortuita sufrida dentro de los tres (3) días hábiles siguientes. Esto es registrado en el expediente del funcionario.	Gerente

5.4.2.1.6. Procedimiento: Liquidación del contrato laboral

a) Objetivo: Relacionar el ítem de liquidación o terminación del contrato laboral o en una fecha determinada de un funcionario de planta, de acuerdo con la legislación vigente.

b) Alcance: Aplica a todos los contratos laborales de la Empresa.

ACTIVIDAD	DEPENDENCIA	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
01	ADMINISTRATIVA	Se recopila toda la información concerniente al tiempo e historial laboral del funcionario.	Secretaria – Tesorera
02	ADMINISTRATIVA	Se calcula los montos de cesantía, intereses sobre cesantías, vacaciones y primas de servicio.	Contador y Secretaria – Tesorera

03	ADMINISTRATIVA	Se analiza la causa de la liquidación del funcionario, a fin de efectuar adecuadamente su cálculo respectivo. Si es por renuncia del trabajador se pasa a la actividad 04, si es por despido se pasa a la actividad 05 y si es por término de contrato se pasa a la actividad 06.	Contador y secretaria
04	ADMINISTRATIVA	Dado el caso de renuncia del trabajador, y éste no presenta preaviso al patrono, se le deduce la indemnización correspondiente. Entonces pasa a la actividad 06.	Contador y secretaria
05	ADMINISTRATIVA	Dado el caso de despido, y como patrono no se presentó preaviso al funcionario, se calcula el monto por indemnización que como patrono debe pagar al trabajador. Entonces pasa a la actividad 06.	Gerente
06	ADMINISTRATIVA	Se elabora el documento contable de liquidación del contrato de trabajo.	Contador y Secretaria
07	ADMINISTRATIVA	Se le paga al trabajador el monto total de la liquidación del contrato.	Gerente

5.4.2.1.7. Procedimiento: Administración del Programa de Seguridad y Salud Ocupacional

a) Objetivo: Propender por el mejoramiento y mantenimiento de las condiciones de vida y salud de la población trabajadora, mediante la prevención de todo daño y protección contra los riesgos inherentes a las condiciones de trabajo.

b) Alcance: Abarca y beneficia a todos los funcionarios de planta de la Empresa.

ACTIVIDAD	DEPENDENCIA	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
01	COMITÉ DE SALUD OCUPACIONAL	Se establece y se difunde la política preventiva de la Empresa.	Representante comité
02	COMITÉ DE SALUD OCUPACIONAL	Se establece diagnóstico de la situación (Panorama de Riesgo) concernientes al programa de Salud.	Representante Comité
03	ADMINISTRATIVA	Se define los objetivos del programa, y se asignan las responsabilidades, funciones y recursos concernientes al programa de Salud.	Gerente
04	ADMINISTRATIVA	Se asignan los recursos necesarios para el programa de Salud Ocupacional. Igualmente, se asignan los recursos para contratar una Administradora de Riesgos Profesionales (ARP); para ello, se debe evaluar la asesoría y cobertura que	Secretaria - Tesorera

		ésta brinda al programa que se lleve en la empresa. El valor inicial de la cotización depende de la clasificación económica de la Empresa (Decreto 2100 de 1995)	
05	COMITÉ DE SALUD OCUPACIONAL	Se establecen las medidas de control que tienen por objeto evitar o eliminar los riesgos detectados en el Panorama de Riesgos.	Representante Comité
06	ADMINISTRATIVA	Se capacita todo el personal sobre temas relacionados.	Gerente
07		Se hace entrega a los funcionarios de los implementos de seguridad que necesitan para la elaboración de su trabajo.	Secretaria Tesorera
08	ADMINISTRATIVA	Se establecen los registros de accidentes presentados y las evaluaciones correspondientes.	Gerente
09	GERENCIA	Se hace el seguimiento del programa y el debido control de los resultados.	Gerente

5.4.2.2. PROCESO: ADMINISTRACIÓN DE MATERIALES

La administración de materiales o de recursos vela por una correcta disposición y disponibilidad de los elementos, herramientas y equipos necesarios para que el servicio que ofrece la Empresa funcione con regularidad, sin contratiempos y con la continuidad requerida por los Usuarios.

5.4.2.2.1. Procedimiento: Compras

a) Objetivo: Desarrollar proveedores confiables en cuanto a calidad, precio y oportunidad de entregas, así como los sistemas que se requieren para su desarrollo y control. La Empresa debe asegurarse que los productos comprados cumplen con los requisitos especificados.

b) Alcance: Este procedimiento aplica a toda adquisición de requerimientos tales como materiales, equipos, insumos, herramientas, papelería, entre otros.

ACTIVIDAD	DEPENDENCIA	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
01	ADMINISTRATIVA	Cuando el material se aproxima a las cantidades mínimas de pedido, se comunica su requerimiento al almacenista oportunamente, detallándose sus especificaciones y las cantidades solicitadas.	Empleados de cada dependencia
02	ADMINISTRATIVA	Se empieza a revisar si se cuenta con algún proveedor que pueda surtir el requerimiento que se	Secretaria – Tesorera

		solicita.	
03	ADMINISTRATIVA	Si no se cuenta con un proveedor, se hace indispensable empezar la búsqueda de proveedores que puedan cumplir con la exigencia de proporcionar el requerimiento que se presenta. Esto se puede efectuar mediante el directorio telefónico, contactos del sector.	Secretaria – Tesorera
04	ADMINISTRATIVA	Se hace un análisis de los proveedores nuevos en función de calidad, servicio y precio, a fin de seleccionar con cuáles se desea establecer una relación comercial. Estos se registran o se actualizan en un listado de proveedores disponibles.	Secretaria – Tesorera
05	ADMINISTRATIVA	Se solicitan cotizaciones a los proveedores (tanto nuevos como antiguos). En la cotización se manifiesta las especificaciones de los productos que se ofrece, la calidad y garantía de los materiales, y las condiciones de pago y de entrega.	Secretaria – Tesorera
06	ADMINISTRATIVA	Se resumen en la Tabla comparativa de cotizaciones las características principales que los diferentes	Secretaria –

		proveedores ofrecen en respuesta a la solicitud, con respecto a los productos y/o servicios solicitados, para tomar una decisión acerca de quién va a proveerlos.	Tesorera
07	ADMINISTRATIVA	Le manda la tabla comparativa al gerente.	Secretaria – Tesorera
08	GERENCIA	Escoge la mejor alternativa y pasa al Tesorero.	Gerente
09	ADMINISTRATIVA	Se hace reserva y causación. En el presupuesto se prevén desde comienzo de año los gastos y costos aproximados de esa vigencia fiscal.	Secretaria - Tesorera
10	ADMINISTRATIVA	Si el monto de la compra está dentro del rango de la Caja Menor, el producto o servicio se adquiere a través de ella como un gasto del ejercicio.	Secretaria – Tesorero
11	GERENCIA	Si el monto de compra supera el rango permitido de lo dispuesto por Junta, se requiere solicitar autorización formal para seguir adelante con el proceso de compra.	Gerente
12	ADMINISTRATIVA	Se hace el pedido, especificando la identificación y las cantidades del producto	Secretaria Tesorera

		requerido.	
13	ADMINISTRATIVA	Esta orden se le hace llegar al proveedor por correo, vía fax o personalmente. El proveedor envía la mercancía de acuerdo a las condiciones previamente acordadas.	Proveedores
14	ADMINISTRATIVA	Se inspecciona y revisa la mercancía a fin de verificar que cumple con las especificaciones. Si no las cumple, se devuelve a manos del proveedor.	Secretaria Tesorera
15	ADMINISTRATIVA	Si se acepta la reposición del material devuelto por parte del proveedor pasamos al punto 14	Secretaria y Gerente
16	ADMINISTRATIVA	Se efectúa la entrada del material al inventario o almacén. Simultáneamente, se hace el registro en el libro de egresos por el valor de la factura correspondiente. Los soportes de la compra se archivan.	Secretaria - Tesorera

5.4.2.2.2. Procedimiento: Inventarios

- a) **Objetivo:** Controlar el stock de las existencias de insumos y suministros de la Empresa, a fin de cubrir la incertidumbre y reducir la necesidad de organización.
- b) **Alcance:** Aplica a todos los recursos materiales requeridos por la Empresa para garantizar un correcto funcionamiento acorde con las políticas y planes de la administración.

ACTIVIDAD	DEPENDENCIA	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
01	ADMINISTRATIVA	Si no existe registro de inventarios o se requiere verificar los stocks existentes, se hace un listado de las previsiones antiguas. En este inventario preliminar se detalla la identificación y cantidad del recurso materiales almacenados en las instalaciones de la Empresa.	Secretaria Tesorera
02	ADMINISTRATIVA	La información recopilada se registra en el sistema de Inventario.	Secretaria Tesorera
03	ADMINISTRATIVA	Se establece el tipo de sistema de inventario más adecuado a las necesidades de la Empresa.	Secretaria Tesorera
04	ADMINISTRATIVA	Cuando haya un requerimiento de algún recurso material, se llena el	Secretaria

		formato correspondiente, en el cual se detalla la identificación y la cantidad solicitada.	tesorera
05	ADMINISTRATIVA	Se hace un análisis de los saldos de existencia del material solicitado.	Secretaria Tesorera
06	ADMINISTRATIVA	Si no hay el stock suficiente, se pasa al procedimiento de compras.	Secretaria Tesorera
07	ADMINISTRATIVA	Si existe stock, se llena el formato de salida y se registra en el sistema.	Secretaria Tesorera
08	ADMINISTRATIVA	Se le hace entrega formal al funcionario respectivo del insumo o suministro solicitado. El formato de salida es firmado tanto por la persona que entrega como por la persona que recibe.	Secretaria y funcionario que recibe

5.4.2.3. PROCESO: CONTRATACIÓN

Los fines de la contratación son: el cumplimiento de los fines estatales, la continua y eficiente prestación de los servicios públicos y la efectividad de los derechos e intereses de los usuarios que colaboran con ellas en la consecución de dichos fines. Los particulares, por su parte, tendrán en cuenta al celebrar y ejecutar contratos con la Empresa que, además de la obtención de utilidades cuya protección garantiza el Estado, colaboran con ellas en el logro de sus fines y cumplen una función social que, como tal, implican obligaciones. Por eso, para el

proceso de contratación de las mismas se seguirán los lineamientos dados por el manual de contratación de la empresa y la Ley 80 de 1993.

5.4.2.3.1. Procedimiento: Contratación a través de licitación o concurso

- a) Objetivo:** Llevar a cabo la adquisición de servicios, bienes, productos o contratar obras, de acuerdo con el manual de contratación de la empresa y la Ley 80 de 1993.
- b) Alcance:** Este tipo de contratación, sólo aplica para las entidades prestadoras de servicios, cuando los contratos se rigen por el derecho público o cuando se trate de contratos que celebren las entes territoriales con las empresas de servicios públicos, con el objeto de que éstas últimas asuman la prestación de uno o de varios servicios públicos domiciliarios, o para que sustituyan en la prestación a otra que entre en causal de disolución o liquidación, así se regirán para todos sus efectos por el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública, en todo caso las selección siempre deberá realizarse previa licitación pública, de conformidad con la Ley 80 de 1993.

ACTIVIDAD	DEPENDENCIA	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
01	GERENCIA	Determina de la necesidad de contratación de Obras o Compras de elementos.	Gerente
02	GERENCIA	Analiza el objeto de la contratación teniendo en cuenta los montos: Si es Contratación Directa o Licitación o Concurso.	Gerente
		Toma decisión de la	

03	GERENCIA	apertura de la licitación o concurso mediante la expedición de un Acto Administrativo.	Gerente
04	ADMINISTRATIVA	Elaboran los términos de Referencia	Auxiliar Comercial
05	ADMINISTRATIVA	Consignan el valor de los términos y los reclaman.	Proponentes
06	GERENCIA	Recibe propuestas con sus anexos y guarda en la urna, en presencia de los interesados.	Gerente
07	ADMINISTRATIVA	Relaciona en el libro radicador	Secretaria
08	ADMINISTRATIVA	Cierra el libro el día y la hora señalados para ello, hace el acta de Apertura de la Urna.	Secretaria

5.4.2.3.2. Procedimiento: Selección de ofertas en licitación o concurso

- a) Objetivo:** Encontrar el ofrecimiento más favorable de un bien, producto o servicio, mediante una selección objetiva, de manera que su adquisición coadyude a la consecución de los objetivos de la Empresa, tales como, la eficiencia, la rentabilidad y la prestación de un excelente servicio a los usuarios.
- b) Alcance:** Se aplica a todos los procesos de compra, adquisición de servicios o contratación de obras, que realice la Empresa dentro de los parámetros fijados en el manual de contratación de la empresa.

5.4.2.3.3. Procedimiento: Contratación directa

a) Objetivo: La Empresa busca el cumplimiento de los fines estatales, la continua y eficiente prestación de los servicios públicos y la efectividad de los derechos e intereses de los administrados que colaboran con ellas en la consecución de dichos fines.

b) Alcance: Esta forma de contratación se llevará a cabo de acuerdo a lo establecido en el manual de contratación de la empresa

ACTIVIDAD	DEPENDENCIA	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
01	GERENCIA	Recibe certificado de disponibilidad presupuestal. Toma la decisión de realizar la compra de elementos o servicios y obra que se desee contratar y el posible valor.	Gerente
02	GERENCIA	Revisa especificaciones de lo solicitado y la posibilidad de realizar la contratación directa. Se presentan dos situaciones: a) De acuerdo al monto del contrato se realiza contratación directa sin formalidades plenas b) se realiza contratación directa con formalidades plenas	Gerente
03	GERENCIA	Invita a los posibles	Gerente

		oferentes	
04	ADMINISTRATIVA	Entregan propuestas al Gerente	Proveedores y Proponentes
05	GERENCIA	Revisan contenido, calidad, valor de los bienes, evalúan y selecciona la propuesta más favorable.	Gerente
06	GERENCIA	Seleccionado el oferente, el gerente ordena la elaboración del documento contractual. Continúa procedimiento de registro y perfeccionamiento	Gerente

5.4.2.3.4. Procedimiento: Elaboración de minutas

- a) **Objetivo:** Elaborar el texto del contrato para la adquisición de un bien o servicio, o realizar contratos de obra, luego de llevar a cabo la selección de la propuesta.
- b) **Alcance:** Se aplica al interior de la Empresa cuando sea necesaria la contratación para adquisición de insumos, herramientas, útiles, o para contratar servicios de capacitación, mano de obra, asesoría, también en caso que se requiera la realización de alguna obra entre otras.

ACTIVIDAD	DEPENDENCIA	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
		Solicita la elaboración del Proyecto de Minuta anexo	

01	GERENCIA	C.D.P. o Autorización de Asignación Presupuestal.	Gerente
02	ADMINISTRATIVA	Elabora la minuta del contrato anexando C.D.P y envía al Gerente	Secretaria - Tesorera
03	GERENCIA	Visa y la aprueba o la devuelve para correcciones.	Gerente
04	ADMINISTRATIVA	Transcribe Minuta y envía a Gerencia	Secretaria
05	GERENCIA	Recibe contrato y envía al contratista	Gerente
06	GERENCIA	Revisa contrato, lo devuelve si no está de acuerdo.	Contratista

5.4.2.3.5. Procedimiento: Perfeccionamiento del contrato y aprobación de garantías

- a) Objetivo:** Lograr modificar o corregir el acuerdo sobre el objeto y la contraprestación, para que éste pase de ser un borrador a ser el contrato definitivo, manteniendo la ecuación contractual. Para esto son necesarias la aprobación de la garantía y la existencia de las disponibilidades presupuestales correspondientes.

- b) Alcance:** Este procedimiento se llevará a cabo en la Empresa, siempre que se realice un proceso de contratación.

ACTIVIDAD	DEPENDENCIA	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
01	GERENCIA	Firman contrato, entendiéndose así por perfeccionado.	Gerente y Contratista
02	ADMINISTRATIVA	Entrega a la secretaria - tesorera el contrato en original y dos copias, anexando: ➤ Póliza de garantía que ampare el cumplimiento del contrato. ➤ Certificado de disponibilidad presupuestal. ➤ Certificado de representación legal. ➤ Registro presupuestal. ➤ Anexos.	Gerente
03	ADMINISTRATIVA	Revisa contratos con anexos. Existen dos opciones: ➤ Si está incompleto, lo devuelve al contratista para que anexe los documentos faltantes.	Gerente

		➤ Si están completos, los envía a la secretaria tesorera.	
04	ADMINISTRATIVA	Revisa documentación contractual. Se presentan dos alternativas: ➤ Documentación incompleta: se le devuelve al contratista para que anexe faltantes. ➤ Si la documentación está correcta, revisa y elabora resolución de aprobación de la póliza de garantía y entrega copia al interesado.	Secretaria - Tesorera
05	ADMINISTRATIVA	Radica, folia los documentos aportados: ➤ Archiva el original del contrato. ➤ Relaciona información en formatos elaborados para tal efecto y envía a organismos de control.	Secretaria – Tesorera

5.4.2.3.6. Procedimiento: Trámite para la cuenta de cobro

a) Objetivo: Hacer efectiva la contraprestación pecuniaria para el contratista, de acuerdo con lo convenido en el contrato.

- b) Alcance:** Este trámite se aplica para todos los procesos de contratación que se lleven a cabo en la Empresa, o cada vez que sea necesario realizar un pago con cargo al presupuesto.

ACTIVIDAD	DEPENDENCIA	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
01	ADMINISTRATIVA	Recibe, revisa la cuenta con los anexos exigidos, envía a la secretaria tesorera	Gerente
02	ADMINISTRATIVA	Recibe la documentación, revisa requisitos, si está completa la envía al Tesorero, se está incompleta la devuelve y debe empezar con el paso 1.	Secretaria - Tesorera
03	ADMINISTRATIVA	Elabora orden definitiva de pago y cheque envía al Gerente.	Secretaria - Tesorera
04	ADMINISTRATIVA	Revisa, firma y envía al Tesorero.	Gerente
05	ADMINISTRATIVA	Entrega cheque al proveedor o contratista.	Secretaria – Tesorera

5.4.2.3.7. Procedimiento: Trámite de anticipo

a) **Objetivo:** Conseguir un adelanto de dinero para los contratistas, de modo que sea un capital para que puedan iniciar a trabajar en el objeto del contrato.

b) **Alcance:** Sólo en los casos en que el contratista lo disponga y siempre y cuando esté estipulado en el contrato.

ACTIVIDAD	DEPENDENCIA	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
01	ADMINISTRATIVA	Solicita Certificado de Disponibilidad Presupuestal.	Gerente
02	ADMINISTRATIVA	Expide el CDP y elabora la resolución.	Secretaria - Tesorera
03	ADMINISTRATIVA	Recibe, verifica y elabora orden de pago	Gerente
04	ADMINISTRATIVA	Entrega formato de avance pre numerado al tesorero, archiva copias de resolución y CDP	Secretaria - Tesorera
05	ADMINISTRATIVA	Firma y tramita el pago del Avance	Secretaria Tesorera
06	ADMINISTRATIVA	Hace entrega del cheque al Contratista	Secretaria - Tesorera

5.4.2.3.8. Procedimiento: Expedición del Certificado de Disponibilidad Presupuestal C.D.P.

a) Objetivo: Garantizar la existencia de apropiación suficiente para atender gastos de la Empresa con cargo al presupuesto.

b) Alcance: No se podrán adquirir compromisos, ni dictar actos con cargo al presupuesto sin soportarlos previamente con el certificado de disponibilidad presupuestal, debidamente expedido por el Auxiliar de Presupuesto.

ACTIVIDAD	DEPENDENCIA	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
01	ADMINISTRATIVA	Solicita a la secretaria tesorera expedición del CDP o Formato de autorización de asignación presupuestal.	Gerente
02	ADMINISTRATIVA	Digita la solicitud en el software de presupuesto. Existen dos opciones: ➤ Que no exista saldo: se devuelve la solicitud a la gerencia de la empresa informando el motivo de la devolución. ➤ Que exista saldo: expide CDP	Secretaria - Tesorera
03	ADMINISTRATIVA	Elabora CDP, revisa imputación presupuestal.	Secretaria
04	ADMINISTRATIVA	Radica el CDP, envía original a Gerencia y Archiva copia.	Secretaria
05	ADMINISTRATIVA	Recibe y firma el CDP.	Gerente

5.4.2.3.9. Procedimiento: Registro presupuestal.

- a) **Objetivo:** Perfeccionar el compromiso. Con el registro presupuestal se busca que los recursos con él financiados no sean desviados a ningún otro fin.
- b) **Alcance:** En la Empresa, no se podrán atender compromisos con cargo al presupuesto que no cuenten previamente con el registro presupuestal correspondiente, en el que se indique claramente el valor y plazo de las erogaciones a que haya lugar

ACTIVIDAD	DEPENDENCIA	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
01	ADMINISTRATIVA	Solicita la expedición de registro presupuestal, enviando los documentos soportes.	Gerente
02	ADMINISTRATIVA	Recibe los documentos contractuales, revisa, hace el registro, firma y lo envía al gerente	Secretaria - Tesorera
03	GERENCIA	Recibe el registro principal, revisa imputación y firma.	Gerente
04	ADMINISTRATIVA	Recibe, radica y envía a la gerencia.	Secretaria - Tesorera
05	GERENCIA	Recibe documentos, anexa toda la información contractual.	Gerente

5.4.3. ÁREA COMERCIAL

5.4.3.1. PROCESO: COSTOS Y TARIFAS

Su objetivo es determinar cuánto le cuesta a la empresa administrar, operar y mantener el sistema y realizar las inversiones necesarias para poder prestar un servicio digno y equitativo a la comunidad de influencia; así como, cuánto le cuesta al suscriptor recibir agua de buena calidad, en la cantidad y con la continuidad suficientes para satisfacer las necesidades básicas, no solamente de los actuales usuarios, sino también de los futuros.

Los costos de la Empresa se clasifican en administrativos, de inversión y de operación y mantenimiento. El cálculo de cada uno de ellos se rige bajo la metodología definida por la Comisión de Regulación de Agua Potable y Saneamiento Básico (CRA) y deben tener como soporte el principio básico de la sostenibilidad.

5.4.3.1.1. Procedimiento: Adopción de nuevas tarifas

a) Objetivo: Establecer el mecanismo para que las tarifas calculadas puedan entrar en vigencia y sean adoptadas para el cobro del servicio a los suscriptores.

b) Alcance: Aplica a la adopción de las tarifas para el servicio de acueducto.

ACTIVIDAD	DEPENDENCIA	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
01	ADMINISTRATIVA	Se inicia mediante el cálculo de los componentes de la metodología tarifaria: Costo Medio de Administración (CMI). Costo Medio de Operación (CMO), Costo Medio de Inversión (CMI) y Costo Medio de Tasas	Gerente y tesorera

		Ambientales (CMT) según la metodología de la CRA (Resolución 286 de 2004)	
02	ADMINISTRATIVA	Se calcula el valor de la tarifa bajo la metodología de la CRA.	Gerente y tesorera
03	ADMINISTRATIVA	Los valores resultantes de ambos sistemas se actualizan con las tasas autorizadas por la CRA con el fin de compensar el efecto de la inflación.	Gerente y tesorera
04	ADMINISTRATIVA	Se aplican los porcentajes de subsidios autorizados por el municipio a las tarifas a aplicar.	Gerente y tesorera
05	ADMINISTRATIVA	Se elabora el documento de estudio de costos y tarifas.	Secretaria -
06	ADMINISTRATIVA	Finalizado el estudio de costos y tarifas, se informan los resultados a la Junta Directiva, para que ésta los avale con su visto bueno.	Junta Directiva
07	GERENCIA	Se socializa el estudio de costos y tarifas ante el comité de desarrollo y control social.	Gerente
08	GERENCIA	Aprobado el estudio, se informan los resultados a la CRA y a la SSPD, enviando el acuerdo de la Junta Directiva y el estudio de costos y tarifas, en un lapso no mayor a veinte días, contados a partir de su	Gerente

		aprobación.	
09	GERENCIA	Se comunica a los suscriptores las nuevas tarifas publicándose (periódico, cartelera, etc.), y adicionalmente, enviándole en un volante a todos los suscriptores. Simultáneamente, se realiza una audiencia con los vocales de los comités de Desarrollo y Control Social, en un lapso de quince (15) días calendario a partir de la aprobación.	Gerente
10	ADMINISTRATIVA	Se aplican las tarifas quince (15) días hábiles posteriores a las comunicaciones tanto a los suscriptores como a la SSPD y a la CRA.	Secretaria Tesorera
11	ADMINISTRATIVA	Periódicamente se informa a los suscriptores las tarifas que se aplican en los semestres en curso.	Secretaria Tesorera
12	ADMINISTRATIVA	A partir de su aplicación, a las tarifas se les debe aplicar el factor de incremento o indexación autorizado por la CRA, correspondiente a cada año.	Secretaria Tesorera

5.4.3.2. PROCESO: CONTROL DE PAGOS AL SERVICIO

El control de pagos al servicio abarca la facturación, el recaudo y los convenios de pagos que se efectúen en la Empresa.

5.4.3.2.1. Procedimiento: Lectura de Medición

a) **Objetivo:** Cumplir el derecho del usuario a que sus consumos sean medidos, empleando instrumentos de medida que la técnica haya hecho disponible; y que el consumo sea el elemento principal del precio que se cobra al suscriptor usuario.

b) **Alcance:** Aplica al sistema de acueducto.

ACTIVIDAD	DEPENDENCIA	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
01	ADMINISTRATIVA	Se toma un plano de la localidad a fin de diseñar y trazar el recorrido y ruta óptima para la lectura de medidores con un lápiz, de tal forma que se recorra el mayor número de domicilios al mínimo tiempo. Esta es la misma para la distribución de facturas.	Gerente
02	ADMINISTRATIVA	Se emite una Planilla de Lectura de Medición.	Secretaria Tesorera
03	OPERATIVA	Se recorre la ruta para empezar el proceso de lectura de los medidores en cada uno de los	Fontanero

		domicilios.	
04	OPERATIVA	Al llegar al domicilio, se busca y descubre el medidor y se observa su estado físico a fin de detectar un daño visible.	Fontanero
05	ADMINISTRATIVA	Si el medidor presenta daño o alteración, se reporta a la oficina para que se tomen las medidas correctivas respectivas. Estas pueden ser: ➤ Ordenar una Revisión Previa para confirmar una alteración. ➤ Retirar el medidor temporalmente para repararlo o para su mantenimiento. ➤ Cambiar el medidor por uno nuevo.	Fontanero
06		En la hoja de Lectura de medición del periodo, se anota de manera exacta los dígitos que aparecen en el medidor en ese preciso momento.	Secretaria
07	OPERATIVA	Se le da al usuario una nota con la lectura inscrita.	Fontanero
08	ADMINISTRATIVA	Se entrega a la secretaria tesorera, para que inicie la facturación del servicio.	

5.4.3.2.2. Procedimiento: Revisión previa

a) Objetivo: Investigar las desviaciones significativas frente a consumos anteriores mientras se establece la causa, así como verificar el estado del medidor y de los componentes de la conexión domiciliar en cuestión.

b) Alcance: Aplica a todas las conexiones domiciliarias pertenecientes a los suscriptores de la comunidad de influencia.

ACTIVIDAD	DEPENDENCIA	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
01	ADMINISTRATIVA	Se expide la orden de revisión previa, especificando la identificación del suscriptor.	Secretaria Tesorera
02	ADMINISTRATIVA	Se busca y revisa las herramientas y equipos necesarios para llevar a cabo la revisión previa. Y se hace entrega al fontanero	Secretaria Tesorera
03	OPERATIVA	El fontanero se traslada al domicilio en cuestión	Fontanero
04	OPERATIVA	Si existe medidor, se efectúa el aforo para comprobar si existe daño en el medidor, comparándose la lectura inicial y final obtenidas al pasar de 500 litros de agua	Fontanero
		Se revisan los	

05	OPERATIVA	componentes externos de la conexión domiciliar y las válvulas que hacen parte, a fin de comprobar la existencia de un daño o desgaste de las partes	Fontanero
06	OPERATIVA	Si existe daño en el medidor, se reporta en el formato de revisión previa.	Fontanero
07	OPERATIVA	En caso de no encontrar anomalías en la revisión externa, se procede a revisar internamente los componentes al interior del domicilio.	Fontanero
08	OPERATIVA	Se anota cualquier novedad encontrada al respecto y se comunica a la oficina.	Fontanero
09	ADMINISTRATIVA	En caso de descubrir una conexión fraudulenta se pasa al procedimiento de legalización de conexiones fraudulentas.	Secretaria Tesorera

5.4.3.2.3. Procedimiento: Facturación

- a) **Objetivo:** Cobrar al usuario o suscriptor la prestación del servicio, a través de la herramienta de cobro denominada factura.
- b) **Alcance:** Aplica al cobro a los usuarios de todo el servicio prestado por parte de la Empresa.

ACTIVIDAD	DEPENDENCIA	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
01	ADMINISTRATIVA	Se recopila a través del software de Facturación, la información de las Planillas de Lectura de Medición elaborada por el fontanero	Secretaria tesorera
02	ADMINISTRATIVA	Se analizan las desviaciones significativas frente a los consumos anteriores a fin de determinar cuáles acometidas merecen efectuarle una revisión previa para aclarar las causas de dichas desviaciones. Las diferencias frente a los valores que se cobraron se abonarán o cargarán al suscriptor, según el caso.	Secretaria Tesorera
03	ADMINISTRATIVA	Se clasifican los consumos de acuerdo a los rangos expedidos por la CRA (básico, complementario y suntuario) y analizan la información.	Secretaria Tesorera
04	ADMINISTRATIVA	Si se le detecta una fuga al suscriptor o éste no cuenta con medición, se le facturará con base al promedio histórico de los consumos que estén en el rango básico (0 a 20m ³)	Secretaria Tesorera
05	ADMINISTRATIVA	Se revisa el estado de cuenta de los Suscriptores, a fin de elaborar la factura correspondiente al período.	Secretaria Tesorera
		Los suscriptores con más de dos períodos de facturación	

06	ADMINISTRATIVA	de morosidad, pasan al procedimiento de plan de corte.	Secretaria Tesorera
07	ADMINISTRATIVA	Para la elaboración de la factura, se aplica la tarifa vigente de la Empresa y se detalla la información de los ítems facturados.	Secretaria Tesorera
08	ADMINISTRATIVA	Se clasifican las facturas por ruta, a fin de ser distribuidas entre los suscriptores.	Secretaria Tesorera
09	OPERATIVA	Se le entregan las facturas ordenadas de acuerdo a la ruta al fontanero, quien hace la repartición respectiva, corroborando las correspondencias de las direcciones.	Fontanero
10	ADMINISTRATIVA	Finalizada la entrega de las facturas, se pasa al procedimiento de recaudo. Las facturas no entregadas por cualquier circunstancia, quedarán a disposición de la persona encargada de atención a los usuarios o de la oficina de PQR para ser entregadas personalmente a los suscriptores que vayan a la empresa a reclamarlas.	Secretaria Tesorera

5.4.3.2.4. Procedimiento: Recaudo.

- a) **Objetivo:** Recibir el pago oportuno de los usuarios por concepto de la prestación del servicio.
- b) **Alcance:** Aplica a todos los pagos en efectivo de los suscriptores o usuarios de la comunidad de influencia para cancelar el servicio recibido. El pago en cheque sólo es realizado en la oficina y autorizado por el gerente

ACTIVIDAD	DEPENDENCIA	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
01	ADMINISTRATIVA	El usuario desea pagar su deuda con la Empresa. El suscriptor o usuario se acerca a la oficina.	Usuario
02	ADMINISTRATIVA	Se recibe el dinero en efectivo o cheque.	Secretaria – Tesorera
03	GERENCIA	Si no va a cancelar el total de lo adeudado, se pasa al procedimiento convenio de pagos.	Gerente
04	ADMINISTRATIVA	Se coloca el sello de cancelado o abono, según el caso, y se entrega el recibo de pago al suscriptor. Generalmente el formato de factura incluye un desprendible que funciona como recibo de pago al suscriptor.	Secretaria – Tesorera
05	ADMINISTRATIVA	Al terminar el horario de recaudo, se ordenan los cupones de las facturas pagadas por código, luego	Secretaria – Tesorera

		los suma y se revisa que coincidan con el dinero efectivo y/o cheque que se recibió. Se elabora arqueo de caja	
06	ADMINISTRATIVA	Se elabora el boletín de caja y bancos que es el comprobante soporte para la contabilidad	Secretaria – Tesorera
07	ADMINISTRATIVA	Se relacionan los cheques que se recibieron en la jornada de recaudo, y se registran en el libro auxiliar de bancos.	Secretaria – Tesorera
08	ADMINISTRATIVA	Sobre el listado de control de facturación, se marcan a los usuarios que cancelaron colocándoles la fecha del día de pago	Secretaria – Tesorera

5.4.3.2.5. Procedimiento: Plan de corte.

- a) Objetivo:** Hacer efectivo el corte o suspensión del servicio debido al incumplimiento del contrato por parte del Suscriptor.
- b) Alcance:** Aplica a los deudores morosos que excedan dos o más periodos de facturación sin pago alguno, y por fraude a las conexiones, acometidas y medidores. Es decir, que hayan incurrido en las causales de corte, contempladas en los artículos 28 y 29 del Capítulo VI del Decreto 302 de 2000.

ACTIVIDAD	DEPENDENCIA	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
01	ADMINISTRATIVA	Con la ayuda del sistema de facturación, se determina la cantidad de Usuarios morosos de más de dos meses durante el periodo corriente.	Secretaria Tesorera
02	ADMINISTRATIVA	Se elaboran las órdenes de corte del servicio.	Secretaria tesorera
03	ADMINISTRATIVA	Se establece el recorrido y ruta del plan de corte y se entrega al Fontanero.	Secretaria Tesorera
04	OPERATIVA	Se hace el recorrido de corte	Fontanero
05	OPERATIVA	Cuando el fontanero llega al domicilio del Usuario moroso, se le da la oportunidad de que pague su deuda en ese instante. Si está dispuesto a cancelar pasa a 06, de lo contrario pasa a 07.	Fontanero
06	ADMINISTRATIVA	Si el Usuario está dispuesto a cancelar o hacer un convenio formal de pago con la Empresa, se pasa al procedimiento de recaudo.	Usuario
		Si el usuario moroso se abstiene de pagar su	

07	OPERATIVA	deuda, se inicia la suspensión del servicio. Se abre una zanja alrededor del tubo de la acometida, a fin de cortarlo y asilar con tapones la corriente del agua. Esto evita que el servicio sea suministrado y la contaminación del agua en la red.	Fontanero
08	OPERATIVA	Ejecutada la suspensión del servicio, después de un tiempo prudencial, se inspecciona que el Usuario siga sin recibir el servicio. Esto es para verificar que no se cometa un fraude a la conexión por parte del Usuario.	Fontanero
09	ADMINISTRATIVA	Si se descubre un fraude aparente, se pasa al procedimiento de Legalización de Conexiones Fraudulentas.	Secretaria Tesorera

5.4.3.2.6. Procedimiento: Convenio de Pago

- a) Objetivo:** Garantizar la recuperación de la cartera morosa, facilitando el pago a aquellos suscriptores que necesitan el servicio pero que no están en capacidad de pagar de contado dicha deuda.
- b) Alcance:** Aplica a los suscriptores morosos que demuestren insolvencia para efectuar el pago de contado, siempre y cuando expresen su voluntad de pagar otorgando las respectivas garantías exigidas por la empresa.

ACTIVIDAD	DEPENDENCIA	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
01	ADMINISTRATIVA	Se clasifican a los Usuarios por tiempo de mora, a fin de invitar mediante una circular, carta u oficio a los Usuarios de mayor antigüedad, a establecer un convenio de pago con la Empresa.	Secretaria tesorera
02	ADMINISTRATIVA	El usuario desea hacer un convenio de pago y lo comunica por escrito o verbal en las oficinas de la Empresa, bien de modo personal, por correo o por otros medios que permitan conocer la voluntad inequívoca del usuario o suscriptor, identificándose e identificando la razón de su insolvencia.	Usuario
03	ADMINISTRATIVA	Si se logra el contacto y el interés del suscriptor moroso, se estudian sus condiciones socioeconómicas para lograr beneficios para ambas partes.	Secretaria tesorera
04	ADMINISTRATIVA	Se establece la forma de pago de lo adeudado. El convenio se establecerá por escrito en un documento o acta de compromiso firmado por las partes.	Secretaria tesorera
05	ADMINISTRATIVA	Se pacta con el usuario la cuota y la duración de la financiación.	Gerente
		Se elabora la novedad a	

06	ADMINISTRATIVA	facturación para efecto del pago de las cuotas; si se pactó el pago de una cuota inicial, se reporta a facturación para que reciba el pago y emita el respectivo recibo de pago del abono o de la cuota.	Secretaria – Tesorera
07	ADMINISTRATIVA	Se controla que se apliquen los pagos aprobados en el convenio y que el suscriptor esté efectivamente cumpliendo con su plan de pagos.	Secretaria - Tesorera

5.4.3.3. PROCESO: CONTROL DE USUARIOS.

Las entidades o empresas que presten servicios públicos deben proporcionar el servicio a través de estrategias de mercado, buscando cada día nuevos usuarios, atendiendo adecuadamente a los que ya tiene para conservarlos y legalizando a los usuarios clandestinos.

5.4.3.3.1. Procedimiento: Registro de usuarios

- a) Objetivo:** Establecer una relación organizada en la que se identifican cada uno de los usuarios del servicio desde su ingreso al sistema, con información sobre identificación, localización, modalidad del servicio (uso), estrato, diámetro de la acometida, medidor, promedio de consumos y servicios prestados, entre otros.
- b) Alcance:** Aplica indiscriminadamente a todos los suscriptores o usuarios de la Empresa.

ACTIVIDAD	DEPENDENCIA	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
01	ADMINISTRATIVA	El usuario potencial presenta la solicitud verbal o escrita en las oficinas de la Empresa, bien de modo personal, por correo o por otros medios que permitan conocer la voluntad inequívoca del suscriptor potencial de vincularse como usuario de los servicios, identificándose e identificando la naturaleza de sus actividades.	Usuario
02	ADMINISTRATIVA	Se deja constancia escrita de ello y de los datos pertinentes en un formulario preparado para este efecto. Los formularios se ofrecerán a los suscriptores que deseen complementarlos directamente. Los formularios son gratuitos, pero si una solicitud de conexión implicara estudios particularmente complejos, su costo, justificado en detalle, podrá cobrarse al interesado, salvo que se trate de un usuario residencial perteneciente a los estratos 1,2 y 3.	Secretaria tesorera
		Se decide dentro de los tres (3) días hábiles siguientes a la presentación de la solicitud, para lo cual se	

03	ADMINISTRATIVA	podrá: a) Aprobar la solicitud, si ésta se ajusta a las condiciones exigidas para la persona prestadora e indica la fecha en que comenzará la ejecución del contrato. b) Solicitar alguna prueba, informe o documento adicional que le permita tomar esa decisión, para lo cual deberá informar al interesado, expresando los motivos y la fecha en que se resolverá o dará respuesta. c) Negar la solicitud por razones técnicas.	Gerente
05	ADMINISTRATIVA	Si el usuario acepta la prestación del servicio, éste firma el contrato de servicios públicos, y se le entrega una copia.	Usuario
04	ADMINISTRATIVA	Se registra el usuario en el sistema de facturación de la Empresa con los datos requeridos por este.	Secretaria tesorera
05	ADMINISTRATIVA	Se ordena efectuar la acometida o conexión domiciliar. Se pasa al procedimiento de instalación de Acometida.	Gerente
06	ADMINISTRATIVA	En el transcurso de la prestación del servicio, se procede a facturarse éste.	Secretaria tesorera

5.4.3.3.2. Procedimiento: Reporte de novedades

- a) **Objetivo:** Registrar aquellas novedades con respecto al control de información o datos de los Usuarios que hace la Empresa.
- b) **Alcance:** Aplica a aquellas novedades concernientes a la prestación del servicio a los suscriptores o usuarios de la comunidad de influencia.

ACTIVIDAD	DEPENDENCIA	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
01	ADMINISTRATIVA	Al recibirse la novedad, se define y se clasifica. Si es por ingreso o actualización de datos se pasa a la actividad 02, si es por cambio en el estado de cuenta del usuario por la prestación del servicio se pasa a 04, si es por suspensión por incumplimiento se pasa a 08, si la suspensión es voluntaria se pasa a la actividad 09.	Usuario
02	ADMINISTRATIVA	Se verifican los datos del suscriptor inscritos en el sistema de facturación.	Secretaria Tesorera
03	ADMINISTRATIVA	Se registra el tiempo en mora, deudas, intereses, multas, sanciones, cuotas recibidas por convenio de pagos con la Empresa; y se pasa a 10	Secretaria tesorera
04	OPERATIVA	Si mediante la novedad, el Usuario reporta como reclamo un daño en su acometida o pide una corrección de lectura mediante un oficio, cartea o en	Fontanero

		forma verbal, es expide una orden para revisión previa a fin de determinar las causales del mismo.	
05	OPERATIVA	Se analizan los resultados de la revisión previa. Si se encontró un Fraude, se corta el servicio. Si los resultados son favorables al usuario, se efectúan los ajustes y correcciones necesarias tanto a nivel operativo como financiero si el caso aplica, de lo contrario sigue al 06	Fontanero
06	ADMINISTRATIVA	Se emite la correspondiente respuesta al usuario.	Oficina P.Q.R.
07	ADMINISTRATIVA	Si es por suspensión definitiva del Usuario en la prestación del servicio, se hace el registro en el sistema de facturación describiendo las causales o razones de esta decisión. Se registran los cambios del estado de cuenta del usuario moroso, pasando a la actividad 4.	Secretaria tesorera
08	ADMINISTRATIVA	Si es por suspensión voluntaria en que el Usuario exprese su deseo de una suspensión temporal o definitiva. Esto debe ser escrito detallando las razones de su decisión y el tiempo del periodo temporal si es el caso. Y finalizada la actividad pasa a 09.	Usuario

09	ADMINISTRATIVA	Se registra la novedad en el sistema de facturación.	Secretaria tesorera
----	----------------	--	---------------------

5.4.3.3.3. Procedimiento: Censo de usuarios

a) Objetivo: Verificar y actualizar el registro de usuarios, mediante un censo puerta a puerta de cada una de las acometidas registradas. Indirectamente, ayuda a detectar conexiones fraudulentas y anomalías en las acometidas domiciliarias.

b) Alcance: Aplica a todos los suscriptores o usuarios de la comunidad de influencia

ACTIVIDAD	DEPENDENCIA	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
01	ADMINISTRATIVA	Se conforma el equipo de trabajo requerido para la ejecución del Censo.	Gerente
02	ADMINISTRATIVA	Se hace la planificación del recorrido y rutas del catastro.	Gerente
03	ADMINISTRATIVA	Se elaboran las planillas del censo, y se emiten las copias necesarias para el equipo de trabajo.	Secretaria tesorera
04	ADMINISTRATIVA	Se entrega al equipo los materiales necesarios para realizar el censo, tales como planillas, lápices, fotocopias, entre	Secretaria tesorera

		otros.	
05	ADMINISTRATIVA	El equipo de trabajo distribuye las rutas. Se inicia el recorrido desde un punto central de la localidad, el cual también servirá de meta final.	Equipo de trabajo
06	ADMINISTRATIVA	Ejecuta el censo de casa en casa. Se recopilan los datos establecidos.	Equipo de trabajo
07	ADMINISTRATIVA	Si existen irregularidades, anomalías o conexiones fraudulentas, se reportan al Gerente, quien pasa al procedimiento Registro de Novedades o a la legalización de conexiones fraudulentas, según sea el caso.	Gerente
08	ADMINISTRATIVA	Finalizado el censo o recopilación de la información, se inicia el análisis de la misma a fin de elaborar el catastro de usuarios.	Gerente
09	ADMINISTRATIVA	Se emite el documento final de Censo de Usuarios.	Gerente y Secretaria tesorera
10	ADMINISTRATIVA	Se corrige o actualiza los datos contenidos en el sistema de Usuarios de la Empresa.	Secretaria tesorera
11	ADMINISTRATIVA	Se comunica a las entidades gubernamentales	Gerente

		pertinentes, los resultados del catastro de Usuarios.	
--	--	---	--

5.4.3.4. PROCESO: OFICINA DE PETICIONES, QUEJAS Y RECURSOS (PQR).

Todas las personas prestadoras de servicios públicos domiciliarios están obligadas a constituir una “Oficina de Peticiones, Quejas y Recursos”, la cual tiene el deber de recibir, atender, tramitar y responder las garantías a las que los Usuarios tienen derecho. Estas Oficinas deben llevar una detallada relación de las peticiones y recursos presentados, y el trámite y las respuestas que dio la administración. Las peticiones y recursos deben ser tramitados de conformidad con las normas vigentes sobre el derecho de petición.

5.4.3.4.1. Procedimiento: Atención de Peticiones, Quejas y Recursos.

- a) Objetivo:** Recibir, atender, tramitar y responder las peticiones, o reclamos y recursos verbales o escritos que presenten los usuarios, los suscriptores potenciales en relación con el servicio que presta la Empresa.
- b) Alcance:** Aplica a todas las quejas, peticiones y reclamos de los usuarios, que por términos de ley, la Empresa debe dar respuesta y solución.

ACTIVIDAD	DEPENDENCIA	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
01	ADMINISTRATIVA	Se recibe la queja, la petición o el reclamo por parte del usuario, y se registra en el formato correspondiente.	Oficina de PQR

02	ADMINISTRATIVA	Se adelanta la investigación necesaria para darle respuesta y se abre el correspondiente expediente. Si se trata de un reclamo pasa a Registro de Novedades.	Oficina de PQR
03	ADMINISTRATIVA	La Empresa cuenta con 15 días para proporcionarle respuesta a su queja, petición o reclamo al usuario.	Oficina de PQR
04	ADMINISTRATIVA	Vencido el término de los 15 días la empresa cuenta con 72 horas para reconocerle al usuario los efectos favorables del silencio positivo o empresarial, salvo en el caso que se demuestre que el usuario ocasiona la demora o requirió la práctica de pruebas.	Oficina de PQR.
05	ADMINISTRATIVA	La prórroga o la ampliación por práctica de pruebas tendrá un término entre 10 y 30 días y solo se podrá dar por una sola vez.	Oficina de PQR.
06	ADMINISTRATIVA	Si la Empresa no reconoció los efectos favorables del silencio positivo, el usuario podrá informar a la Superintendencia de Servicio Públicos Domiciliarios (SSPD).	Usuario
		Si la respuesta dentro de	

07	ADMINISTRATIVA	los 15 días fue desfavorable, el usuario cuenta con 15 días hábiles para interponer los recursos de Ley (recursos de reposición y subsidio de apelación)	Usuario
08	ADMINISTRATIVA	Si el usuario interpone los recursos de ley, se reconsidera la respuesta o se investiga nuevamente, a fin de enviarle al usuario la respuesta a sus recursos interpuestos.	Oficina de PQR.
09	ADMINISTRATIVA	Si pasado los 15 días la respuesta continua siendo negativa para el usuario se envía el expediente a la SSPD para que ésta surta el recurso de apelación. El usuario deberá esperar la resolución o respuesta de la SSPD (modificando, confirmando o revocando la respuesta de la empresa)	SSPD
10	ADMINISTRATIVA	Si el usuario no interpone los recursos de ley, se da por entendido que este quedó satisfecho con la respuesta de la empresa, y vencido los 5 días se agota la vía gubernativa.	Oficina de PQR.

5.4.3.5. PROCESO: JORNADAS EDUCATIVAS

Las jornadas educativas comprenden aquellas campañas que adelanta o apoya la empresa, con el propósito de despertar en los integrantes de las comunidades actitudes que propicien el mejoramiento de sus condiciones de vida mediante el aprendizaje de la conservación del medio ambiente, la toma de conciencia sobre los múltiples problemas que genera el descuido de los recursos naturales y la participación activa de las comunidades en la gestión de los servicios públicos.

5.4.3.5.1. Procedimiento: Organización de Jornadas Educativas con la Comunidad.

- a) **Objetivo:** Planear la organización del programa de jornadas educativas que se llevará a cabo.
- b) **Alcance:** Aplica a la organización de las campañas de concientización a la comunidad que apoye o adelante directamente la Empresa.

ACTIVIDAD	DEPENDENCIA	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
01	ADMINISTRATIVA	Se identifican los aspectos geográficos, demográficos, educativos, económicos y culturales de la comunidad. Se tienen en cuenta, las actas o memorias de anteriores jornadas educativas realizadas.	Gerente
02	ADMINISTRATIVA	Se convocan a todos los miembros de la comunidad que puedan interesarse y participar en el desarrollo de las jornadas. Se invita a	Gerente

		profesores, autoridades, líderes de las organizaciones locales, funcionarios de la Unidad de Producción Agrícola y Desarrollo Comunitario, promotores de salud y deportes, Juntas de Acción Comunal, Asociaciones de Padres de Familia, entre otros. Para convocar a la comunidad, se puede utilizar megáfonos, carteleras, volantes, etc.	
03	ADMINISTRATIVA	Se organiza el comité de apoyo con las personas voluntarias y disponibles para ello.	Gerente
04	ADMINISTRATIVA	Con el comité de apoyo se hace la planeación de las jornadas. Se definen los objetivos, el contenido educativo, el cronograma, el presupuesto, y la logística necesaria.	Comité de apoyo
05	ADMINISTRATIVA	Si se requiere un facilitador invitado externo, se ajusta la agenda de trabajo para él.	Comité de Apoyo
06	ADMINISTRATIVA	Se elabora el documento que contendrá el Plan de la Jornada Educativa. En él se especifican todas las funciones, las responsabilidades, las actividades a realizar de cada uno de los miembros del comité de apoyo, así como el	Gerente

		presupuesto estimado.	
07	ADMINISTRATIVA	Se elaboran las listas de verificación de actividades trazadas. Si se presentan problemas, percances e inconvenientes debe adaptarse el plan de la jornada.	Gerente
08	ADMINISTRATIVA	Con la ayuda de la comunidad se consigue el lugar adecuado para realizar las jornadas teniendo en cuenta el número de personas que van a participar.	Comité de Apoyo
09	ADMINISTRATIVA	Se prepara y revisa el material de apoyo que se va a utilizar, así como los recursos logísticos. Por ejemplo: papelógrafo, marcadores, papel fotocopias, televisor, video, entre otros.	Comité de Apoyo
10	ADMINISTRATIVA	Se diseñan o se preparan los contenidos, ejercicios y dinámicas por desarrollar en cada sección del trabajo. Para ello se debe tener en cuenta las características y condiciones del público asistente.	Facilitador
11	ADMINISTRATIVA	Se hace la publicidad e invitación a la comunidad a asistir, especificando lugar, fecha, hora y tema. Es	Comité de

		importante establecer estrategias que incentiven la asistencia masiva.	Apoyo
12	ADMINISTRATIVA	Se adecuan las instalaciones para la ejecución de la sección de las jornadas (aseo, decoración, equipos, etc.)	Comité de Apoyo
13	ADMINISTRATIVA	En la ejecución de cada sección se procura motivar al grupo asistente a fin de cumplir con los objetivos de la capacitación.	Facilitador
14	ADMINISTRATIVA	Se evalúa al finalizar cada sección el progreso o desarrollo de la jornada educativa. El comité debe corroborar que se cumplieron los objetivos y metas que se trazaron en la planeación	Comité de Apoyo
15	ADMINISTRATIVA	Se elabora un acta de los resultados y logros de la jornada.	Gerente

5.4.3.6. PROCESO: CONEXIONES DOMICILIARIAS

Los elementos que integran una acometida domiciliaria son propiedad de quien los pagó, si no fuesen inmuebles por adhesión. Para ello, la ley no exime al suscriptor o usuario de las obligaciones resultantes del contrato y que se refieren a estos

bienes. Sin perjuicio de las labores propias del mantenimiento o reposición que sean necesarias para garantizar el servicio, la Empresa no podrá disponer de las conexiones cuando son propiedad de los suscriptores o usuarios, sin el consentimiento de ellos. La ley no impide que se apliquen los procedimientos para imponer a los propietarios las servidumbres o la expropiación, en los casos y condiciones previstas.

5.4.3.6.1. Procedimiento: Instalación de acometida.

- a) Objetivo:** Ejecutar la instalación del servicio al sistema de acueducto, a fin de prestar el servicio de acueducto al suscriptor o usuario.
- b) Alcance:** Aplica a todas las conexiones domiciliarias nuevas a partir de la aprobación del procedimiento.

ACTIVIDAD	DEPENDENCIA	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
01	ADMINISTRATIVA	Una vez el suscriptor cancela los aportes de conexión se expide la orden de instalación de la acometida.	Secretaria – Tesorera
02	OPERATIVA	El Fontanero solicita materiales requeridos al encargado	Fontanero
03	OPERATIVA	Recibe la solicitud y hace entrega de las herramientas y materiales requeridos.	Secretaria
04	OPERATIVA	Con las herramientas y materiales necesarios, el fontanero se dirige al domicilio en cuestión.	Fontanero
		Se inspección el lugar a fin de buscar la tubería de la red a la	

05	OPERATIVA	cual se va a hacer la acometida, haciendo una excavación lo suficientemente amplia alrededor de la misma.	Fontanero
06	OPERATIVA	Se limpia la tubería para el collar de derivación.,	Fontanero
07	OPERATIVA	Si se va a colocar medidor, se arma éste dentro de la cajilla o cámara dispuesta para ello.	Fontanero
08	OPERATIVA	Se coloca la tubería que va desde el tubo madre hasta la boca de la tubería domiciliar. Comúnmente son dos metros de tubería, de ahí en adelante es responsabilidad del suscriptor conocer la red domiciliar interna.	Fontanero
09	OPERATIVA	Se revisa que el medidor y los componentes de la acometida funcionan perfectamente.	Fontanero.
10	OPERATIVA	EL usuario firma la orden de instalación con su visto bueno o de satisfacción.	Usuario
11	OPERATIVA	Se reporta a la oficina la terminación del trabajo a fin de activar la cuenta del Usuario.	Fontanero

5.4.3.6.2. Procedimiento: Re conexión de acometida.

a) **Objetivo:** Restablecer el servicio cuando la suspensión del corte se originó por causas imputables al Suscriptor o Usuario.

b) Alcance: Aplica a todos los suscriptores o usuarios que hayan eliminado las causas que ocasionaron el corte o suspensión, o que hayan pagado todos los gastos de reinstalación o reconexión en que incurra la empresa.

ACTIVIDAD	DEPENDENCIA	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
01	ADMINISTRATIVA	Emitir la orden de reconexión, si se ha eliminado su causa sea por respuesta a PQR por haber cancelado la deuda y costos complementarios.	Secretaria
02	OPERATIVA	Se solicita los materiales y herramientas necesarios para la reconexión de la acometida.	Fontanero
03	OPERATIVA	La secretaria recibe la solicitud y hace entrega de los materiales solicitados al Fontanero.	Secretaria
04	OPERATIVA	El Fontanero va al domicilio en cuestión con las herramientas y materiales que se le entregaron a fin de ejecutar la reconexión.	Fontanero
05	OPERATIVA	Se efectúa la reconexión domiciliaria. Se abre una zanja alrededor del tubo de la acometida, a fin de quitar los tapones aislantes y se coloca una unión	Fontanero
06	OPERATIVA	El Usuario firma la orden de reconexión como forma de satisfacción por el trabajo realizado.	Usuario

07	OPERATIVA	Se entrega la orden de reconexión firmada por el usuario a la oficina al finalizar la jornada.	Fontanero
08	OPERATIVA	Se activa la cuenta del Usuario a fin de facturar el servicio.	Secretaria

5.4.3.6.3. Procedimiento: Legalización de conexiones fraudulentas.

- a) Objetivo:** Actuar y tramitar la reacción de la empresa ante este delito bajo las políticas y estrategias trazadas por la Empresa.
- b) Alcance:** Aplica a todas las anomalías en referencia a acometidas clandestinas o fraudulentas que se detecten en la comunidad de influencia de prestación del servicio.

ACTIVIDAD	DEPENDENCIA	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
01	OPERATIVA	Al detectarse una anomalía, se hace una inspección o una revisión previa a fin de confirmar la situación del fraude.	Fontanero
02	OPERATIVA	Se levanta un acta donde se registre lo acontecido. Tanto el fontanero como el usuario firman el acta.	Fontanero
03	OPERATIVA	Se le entrega copia del acta firmada al suscriptor o usuario responsable del delito y se le explica las consecuencias o efectos	Fontanero

		del mismo, tales como la sanción penal, la suspensión del servicio, las sanciones, multas, etc.	
04	ADMINISTRATIVA	Al Usuario se le suspende el servicio y se le ofrece la oportunidad de legalizar su situación como suscriptor nuevo.	Gerente
05	ADMINISTRATIVA	Se aplican las sanciones y multas previstas en la normatividad vigente y lo establecido en el contrato de condiciones uniformes. Se hace el reporte de novedad correspondiente.	Secretaria – Tesorera
06	ADMINISTRATIVA	Se hace la respectiva denuncia por fraude ante la autoridad de la localidad, a fin de que se tomen las medidas jurídicas pertinentes. Para ello, se lleva a la indagatoria el acta levantada por lo acontecido.	Gerente

5.4.4. ÁREA FINANCIERA

5.4.4.1. PROCESO: GESTIÓN FINANCIERA

La gestión financiera comprende la preparación de estados financieros, el análisis y la interpretación de dichos estados, la preparación de presupuestos, el control interno financiero, el diseño de sistemas contables y de costos, y la preparación de informes para efectos fiscales. La Superintendencia de Servicios Públicos es el ente que controla la gestión financiera que deben llevar las entidades prestadoras de servicios públicos, la cual se enmarca dentro de las normas contables y el plan general de cuentas establecidas por la Contaduría General de la Nación.

La contabilidad es un sistema de registros financieros en el cual las transacciones financieras son los movimientos de valores que tiene siempre un origen y un destino y por lo tanto, se registra por lo menos dos veces para indicar cual cuenta “entregó” y cual cuenta “recibió” dicho valor.

5.4.4.1.1. Procedimiento: Formulación de presupuesto.

a) Objetivo: Estimar o proyectar el cálculo de los ingresos y egresos de una empresa en un periodo de tiempo determinado.

b) Alcance: Aplica a la formulación de presupuesto que adelante la entidad cada año. Este presupuesto es elaborado y ejecutado por el gerente pero su aprobación y vigilancia es responsabilidad de la Junta Directiva.

ACTIVIDAD	DEPENDENCIA	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
01	ADMINISTRATIVA	Se recopilan todos los soportes y datos con respecto tanto a costos y gastos como	Secretaria –

		a ingresos estimables.	Tesorera
02	ADMINISTRATIVA	Se calculan los ingresos y egresos en los cuales la Empresa estima o proyecta que va a incurrir en el ejercicio.	Secretaria – Tesorera
03	ADMINISTRATIVA	Se elabora el documento de presupuesto, el Gerente lo revisa para confirmar que esté correcto.	Gerente y Contador
04	ADMINISTRATIVA	Se presenta el presupuesto ante Junta Directiva para su visto bueno. Este documento debe tener como anexo la definición de todos y cada uno de los rubros de ingresos y de egresos que en él va consignados.	Gerente
05	ADMINISTRATIVA	Aprobado el presupuesto, se abren los libros de control de ejecución presupuestal para el ejercicio: uno para ingresos y otro para egresos.	Contador y Secretaria – Tesorera
06	ADMINISTRATIVA	Este registro debe efectuarse por capítulo y artículo en hoja separada para cada uno de los rubros que constituyen el presupuesto con su asignación fijada.	Contador y Secretaria Tesorera
07	ADMINISTRATIVA	Si presenta una asignación presupuestal en ejercicio, se elabora la autorización correspondiente.	Secretaria Tesorera

08	ADMINISTRATIVA	Mensualmente se debe elabora un informe, que permita conocer la manera como se está ejecutando el presupuesto. Los datos requeridos para su elaboración, se toman de los libros de control de ejecución presupuestal.	Secretaria Tesorera
----	----------------	---	------------------------

5.4.4.1.2. Procedimiento: Ejecución activa y pasiva del presupuesto

a) Objetivo: Llevar un control de todas las afectaciones realizadas al presupuesto ya sea por ingresos o por egresos.

b) Alcance: Se aplica a aquellos compromisos que ya cuentan con la aprobación de las garantías y la existencia de disponibilidad presupuestal (Ejecución Pasiva), salvo que se trate de la contratación con recursos de vigencias fiscales futuras. Aplica para todas las afectaciones reales del presupuesto cuando se refieran a recaudos o ingresos (Ejecución Activa).

ACTIVIDAD	DEPENDENCIA	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
EJECUCIÓN ACTIVA (Ingresos)			
01	ADMINISTRATIVA	Se registran los ingresos causados.	Secretaria Tesorera

02	ADMINISTRATIVA	Se registran los ingresos reales obtenidos.	Secretaria Tesorera
EJECUCIÓN PASIVA (Egresos)			
03	ADMINISTRATIVA	Se define la intención del gasto mediante un certificado de disponibilidad presupuestal.	Secretaria Tesorera
04	ADMINISTRATIVA	Se hace el registro presupuestal de la reserva previo a la elaboración del contrato u orden de compra.	Secretaria Tesorera
05	ADMINISTRATIVA	Se hace el compromiso de pago o causación, con base en la cuenta de cobro o factura presentada por el proveedor o contratista.	Secretaria Tesorera
06	ADMINISTRATIVA	Se efectúa la ejecución del pago que consiste en la elaboración del cheque o comprobante de egreso.	Secretaria Tesorera
07	ADMINISTRATIVA	Autoriza con su firma el pago.	Gerente

08	ADMINISTRATIVA	Se elaboran los respectivos soportes como prueba ante la contraloría.	Gerente
09	ADMINISTRATIVA	El original y copias los archiva en su respectivo fólder	Secretaria

5.4.4.1.3. Procedimiento: Cuadre de bancos y conciliación bancaria-

a) Objetivo: Llevar un control exacto de los movimientos realizados en las cuentas bancarias de la entidad y cotejar las anotaciones que figuran en el extracto bancario con el libro de banco para determinar el origen de las diferencias, si las hay.

b) Alcance: Aplica para todos los movimientos contables que hayan realizado, y que afecten de alguna manera las cuentas bancarias, ya sea por ingresos o egresos.

ACTIVIDAD	DEPENDENCIA	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
01	ADMINISTRATIVA	Recibe del Banco las Notas Débito y Crédito con los recibos cancelados y el extracto bancario.	Secretaria Tesorera
02	ADMINISTRATIVA	Verifica las Notas Crédito con los recibos cancelados. Si está correcto, realiza cuadro de Bancos. Elabora las diferentes conciliaciones bancarias y firma. Si existe	Secretaria Tesorera y Contador

		inconsistencia, verifica con el Banco.	
03	ADMINISTRATIVA	Si no hay inconsistencias, envía las conciliaciones bancarias y el cuadre de bancos al Tesorero.	Contador y Secretaria - Tesorera
04	ADMINISTRATIVA	Recibe y analiza la conciliación bancaria, si tiene observaciones la devuelve al tesorero para corrección. Si está bien, da el Vo. Bo.	Secretaria Tesorera
05	ADMINISTRATIVA	Realiza la imputación contable, obtiene saldo de las cuentas y registra en el Libro de Bancos.	Contador

5.4.4.1.4. Procedimiento: Manejo del Libro Mayor y Balance, Diario y Auxiliares.

a) Objetivo: Registrar en orden cronológico todos los movimientos contables realizados por la Empresa; para establecer los Estados Financieros.

b) Alcance: Aplica al manejo de los Libros Diario, Mayor y Balance y los Auxiliares. Generalmente estos registros se hacen con una periodicidad mensual.

ACTIVIDAD	DEPENDENCIA	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
		Se producen los soportes contables en las	

01	ADMINISTRATIVA	transacciones contables tales como: compras, vetas, etc. Por tanto los soportes son las facturas, los recibos, los comprobantes de ingresos y egresos, entre otros.	Contador
02	ADMINISTRATIVA	Se registra en el libro diario y libros auxiliares de cada una de las cuentas. Con base en los comprobantes de ingresos, egresos, nota débito, nota crédito, se registra en los libros auxiliares en cada subcuenta en que se hallen divididas las cuentas, en el debe y en el haber, el valor que corresponda y finalmente determina el saldo de la subcuenta o auxiliar.	Contador
03	ADMINISTRATIVA	Mayorización de las cuentas.	Contador
04	ADMINISTRATIVA	Se realizan las depreciaciones y ajustes a las cuentas pertinentes.	Contador
05	ADMINISTRATIVA	Elaboración de los estados financieros	Contador
06	ADMINISTRATIVA	Revisa que todos los procedimientos contables estén bien realizados, los corrige si es el caso y envía	Contador

		información depurada al Gerente.	
07	GERENCIA	Los revisa y analiza, firma y envía los informes a la Junta Directiva y demás entidades de control.	Gerente

5.4.4.1.5. Procedimiento: Documentación e informes requeridos por entidades estatales.

a) Objetivo: Informar a las entidades estatales y demás usuarios.

b) Alcance: Aplica a todos los procesos de planeación, administrativos, comerciales y financieros.

ACTIVIDAD	DEPENDENCIA	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
01	ADMINISTRATIVA	Se recopila la información necesaria o requerida.	Gerente/ Contador/ Secretaria
02	ADMINISTRATIVA	Revisa que todos los procedimientos estén bien realizados y se realizan las respectivas correcciones.	Gerente/ Contador/ Secretaria
03	ADMINISTRATIVA	Se revisan y actualizan las plataformas (CHIP, SIA, SICEP, etc.)	Contador/ Secretaria
04	ADMINISTRATIVA	Se diligencian los formatos establecidos por las entidades estatales.	Contador/ Secretaria

05	ADMINISTRATIVA	Se valida la información a través de los aplicativos.	Contador/ Secretaria
06	ADMINISTRATIVA	Se envían los informes y se imprimen los reportes de “enviado” arrojados por el aplicativo	Contador/ Secretaria

5.4.5. MANUAL DE FUNCIONES PARA LOS FUNCIONARIOS DE LA EMPRESA MUNICIPAL DE SERVICIOS PÚBLICOS DE SUAREZ “EMSUAREZ”

El Manual de Funciones y Competencias Laborales, está dirigido a la planta de empleados de la empresa municipal de servicios públicos, de acuerdo a los siguientes parámetros:

1. Las denominaciones dadas a los empleos de la entidad están determinadas por el Decreto 785 del 17 de marzo de 2005; “Por el cual se establece el sistema de nomenclatura, clasificación, de funciones y requisitos generales de los empleos de las entidades territoriales que se regulan por las disposiciones de la Ley 909 de 2004”.
2. La definición de las funciones, las contribuciones individuales, los conocimientos básicos y los requisitos de estudio y experiencia corresponden a los perfiles requeridos para el manejo racional y desarrollo de los procesos de la entidad.
3. Las competencias que se disponen en el presente manual están dadas por el Decreto 2539 del 22 de julio del 2005; “Por el cual se establecen las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos de las entidades a las cuales se aplican los decretos ley 770 y 785 de 2005.

Cada uno de los empleos que conforman la planta de trabajo de la empresa municipal de servicios públicos de Suarez Cauca, tiene definidas las siguientes características:

1. **Denominación del Cargo:** Relacionada con los nombres dados a cada uno de los perfiles definidos por el Decreto 785 de 2005.
2. **Nivel, Código y Grado:** Corresponde con la clasificación de los empleos dada por el Decreto 785 de 2005.

3. **Propósito principal:** Es el objetivo que caracteriza el núcleo funcional y que justifica la presencia del cargo en la planta de empleos, Indica la función general del cargo que refleja la misión del empleo.
4. **Funciones Esenciales:** Son aquellas directrices a las cuales debe responder cada uno de los funcionarios que ocupen los empleos bajo las diferentes denominaciones como marco de aplicación a las funciones específicas otorgadas dentro de las dinámicas particulares de los grupos y las dependencias a las que pertenecen.
5. **Contribuciones Individuales:** Responde a cómo operan los funcionarios y la Institución frente a cada una de las funciones esenciales identificadas.
6. **Conocimientos Básicos:** Corresponde a las nociones esenciales que deben tener los funcionarios con relación al empleo determinado.
7. **Requisitos de estudio y experiencia:** Comprende la delimitación de un perfil mínimo que ha de enriquecerse de acuerdo con las funciones específicas que se encomienden al cargo y al funcionario.

MISSION

Brindar bienestar y calidad de vida a toda la población del Municipio de Suarez Cauca, mediante una eficiente y eficaz prestación de los Servicios Públicos domiciliarios de Acueducto, Alcantarillado y Aseo, su gestión principal, Va orientada a satisfacer cada vez con mayor efectividad las necesidades de nuestros clientes fortaleciéndola cada día más previo cumplimiento de nuestras funciones.

VISIÓN

Como Empresa prestadora de Servicios Públicos de la Cabecera Municipal, apoyada en una buena Gestión Administrativa, proyectada a fortalecer la Situación Interna, para mejorar las condiciones de la prestación de los Servicios en cobertura, capacidad, calidad y continuidad. Es evidente que se lidere con eficacia y eficiencia el desarrollo de la comunidad, expandiendo la gestión a otras áreas

geográficas y participando activamente en el proceso de evolución de las políticas públicas de los Servicios públicos Domiciliarios de toda la comunidad.

OBJETIVO

Fomentar la buena gestión de la Empresa Municipal de Servicios Públicos de Suárez “EMSUAREZ E.I.C.E., prestando un servicio eficiente de acuerdo a la constitución a la ley, y a los Estatutos de la Empresa; garantizando la Participación Ciudadana de la comunidad Suareña.

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y DE COMPETENCIAS LABORALES	
I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nivel:	Central
Denominación del Empleo:	Gerente
Código:	039
Grado:	01
Nº cargos:	uno (1)
Dependencia:	Gerencia
Cargo del Jefe Inmediato:	Junta directiva
II. OBJETIVO PRINCIPAL DEL CARGO	
Representar Administrativa, Judicial y Extrajudicialmente a la Empresa. Planear, organizar, dirigir, controlar y coordinar todas las actividades de manejo, administración y proyección de la Empresa de acuerdo con las consideraciones y determinaciones de la Junta Directiva y con las áreas competentes del sector externo.	

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y DE COMPETENCIAS LABORALES

III. FUNCIONES ESENCIALES DEL CARGO

1. Formular, evaluar, dirigir y controlar todo lo relacionado con la fijación y cumplimiento de las políticas y estrategias generales, de orden administrativo financiero y operativo de la entidad.
2. Efectuar por mandatos de la junta directiva los planes, programas y proyectos requeridos para el desarrollo armónico de la empresa.
3. Velar por la organización y buena marcha de la empresa.
4. Observar y aplicar los mandatos emanados de la constitución y de la Ley 142 de 1994, de los servicios públicos y los decretos complementarios, así como las resoluciones de la Superintendencia de los Servicios Públicos domiciliarios y de la comisión Reguladora de Agua potable y saneamiento básico para todas las áreas de la empresa.
5. Observar y aplicar los requerimientos de control interno, Modelo Estándar de control interno necesarios para el cumplimiento de lo dispuesto por el gobierno nacional.
6. Cuidar por los activos y buen crédito de esta.
7. Determinar las responsabilidades y funciones del personal tanto de planta como de contrato, monitoreando el desempeño y la efectividad de las mismas y velar por que se cumplan los procedimientos establecidos para el personal.
8. Controlar la actividades que desarrollan la áreas que componen la empresa
9. Orientar y dirigir el presupuesto y proyectos de acuerdo presentados a la junta directiva y cuidar su manejo conforme a las normas que lo reglamentan.
10. Elaborar un informe escrito anual sobre la forma como se llevó a cabo su gestión, informe que conjuntamente con el balance general del ejercicio y demás documentos exigidos por la ley serán presentados ante la junta directiva
11. Reportar oportunamente a las diferentes instancias de control la información que soliciten o tengan obligación de reportar.
12. Dictar y hacer cumplir los reglamentos y normas internas y externas elaboradas

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y DE COMPETENCIAS LABORALES

para el funcionamiento de la empresa.

13. Proponer a la junta directiva los proyectos y demás acuerdos administrativos de reglamentación interna que sea necesario adoptar.
14. Formular propuestas para la conservación, mantenimiento, preservación y recuperación de cuenca hidrográficas y coordinar con otras instituciones acciones encaminadas a corregir fenómenos que afecten las fuentes de agua.
15. Establecer parámetros para toma de decisiones de contratación de labores de reparación, mantenimiento y conservación de las instalaciones, redes y los componentes de los servicios cuando su magnitud y complejidad así lo justifiquen
16. Evaluar la eficiencia y eficacia de la prestación de los servicios de acuerdo a los resultados del funcionamiento de todos los procesos de la entidad a través de comités de calidad de los cuales se obtengan los planes de acción con el propósito de mejorar continuamente.
17. Autorizar las compras de acuerdo a las solicitudes de los diferentes procesos de la empresa.
18. Gestionar y recibir los aportes y subsidios de la Nación, el departamento y el municipio.
19. Las demás funciones que por naturaleza del cargo le correspondan como funcionario ejecutivo o se le atribuyan expresamente por la ley, los decretos reglamentarios, los acuerdos y reglamentos de la junta directiva.

IV. CONTRIBUCIONES INDIVIDUALES

1. La planeación, ejecución, verificación y la definición de los planes de acción de la entidad.
2. Los recursos tanto financieros, humanos, físicos, tecnológicos son aprovechados con eficiencia, economía, racionalidad y eficacia.
3. La constitución, la ley, los decretos del gobierno, las resoluciones y las

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y DE COMPETENCIAS LABORALES

ordenanzas de las instituciones públicas reguladoras y la constitución política se hacen cumplir a cabalidad.

4. La satisfacción de las necesidades de los usuarios de la empresa en cuanto a calidad de los servicios, la entrega oportuna de la información solicitada, respuesta a quejas, sugerencias y reclamos.
5. La acción administrativa de la empresa municipal de servicios públicos es dirigida por el gerente, asegurando el cumplimiento de las funciones y la prestación de servicios a su cargo.
6. Los planes y programas de alta gerencia respondan a las políticas y normas de la empresa
7. Ejecuta y verifica el cumplimiento del presupuesto de la entidad.
8. Los principios de la contratación son aplicados de acuerdo a lo establecido en las normas que rigen la materia

V. CONOCIMIENTOS BÁSICOS

1. Legislación vigente aplicable a los servicios públicos
2. Sistemas informáticos
3. Administración empresarial.
4. Metodologías de formulación y evaluación de proyectos
5. Administración de personal y relaciones humanas.
6. Gestión de calidad
7. Modelo estándar de control interno
8. Planeación estratégica.
9. Negociación.
10. Contratación estatal
11. Servicios Públicos.

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y DE COMPETENCIAS LABORALES	
VI. REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA	
Estudios.	Experiencia
Título de profesional en la rama administrativa	Un año de experiencia relacionada

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y DE COMPETENCIAS LABORALES	
VII. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nivel:	Central
Denominación del Empleo:	Secretaria Tesorera
Código:	201
Grado:	02
N° cargos:	Uno (1)
Dependencia:	Administrativa
Cargo del Jefe Inmediato:	Gerente
VIII. OBJETIVO PRINCIPAL DEL CARGO	
Promover, orientar y efectuar el recaudo de los ingresos que por todo concepto obtenga la empresa, el pago de las obligaciones a cargo de la misma de acuerdo a las normas legales y fiscales, así como la administración financiera y la rendición de cuentas de la empresa y dirigir el proceso de talento humano de la organización.	
IX. FUNCIONES ESENCIALES DEL CARGO	
1 Atender en forma amable y oportuna al público, personal y telefónicamente proporcionándole la información requerida. 2 Recaudar dineros por concepto de pago de servicios de acueducto alcantarillado y aseo, medidores y matriculas.	

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y DE COMPETENCIAS LABORALES

- 3 Efectuar oportunamente las consignaciones en el banco local.
- 4 Elaborar, revisar y firmar los comprobantes de egresos, cheques y cuentas de cobro y verificar los soportes.
- 5 Realizar conciliaciones Bancarias.
- 6 Recibir toda clase de correspondencia emitida por cualquier ente de interés que lo solicite
- 7 Realizar pagos de nómina, personal de prestación de servicios, proveedores por concepto de compras.
- 8 Enviar a diferentes entidades que lo requieran informes de contabilidad, informes de la empresa a quien lo requiera
- 9 Abrir y Llevar correctamente los libros de bancos, caja, acreedores, deudores y el de valores nominales bajo su custodia.
- 10 Elaborar el cuadre diario de caja.
- 11 Revisar que las cuentas por pagar tengan el tramite adecuado para quedar saneadas
- 12 Ingresar los recibos de pago diariamente al sistema.
- 13 Custodiar mediante procedimientos establecidos los títulos valores y demás documentos que representen patrimonio para la empresa
- 14 Rendir informes al gerente sobre el resultado y movimiento de sus operaciones.
- 15 Preparar y presentar diariamente al gerente una relación clasificada de los recaudos del día, anexando los pagos cancelados.
- 16 Rendir informes a los entes de control de acuerdo a las especificaciones y plazos establecidos.
- 17 Cumplir con las fechas establecidas para cortes de cuentas de pago a proveedores y contratistas siguiendo el orden cronológico o prioritario ordenado por la gerencia.
- 18 Efectuar, registrar y remitir oportunamente a la entidad correspondiente a los descuentos ordenados por la ley o autorizados por la empresa.

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y DE COMPETENCIAS LABORALES

- 19 Elaborar y controlar el libro de ejecución presupuestal.
- 20 Elaborar las disponibilidades y registros presupuestales.
- 21 Guardar con la debida discreción y reserva el contenido de la correspondencia y demás documentos que sean asignados.
- 22 Llevar el control y recibo de cheques.
- 23 Expedir constancias de lo pagado y retenido a los proveedores para efectos tributarios.
- 24 Promover actividades tendientes a mejorar los recaudos y controles de evasión.
- 25 Dar cumplimiento a los planes establecidos por la empresa para mejorar la satisfacción de los empleados
- 26 Velar por que los empleados se encuentren satisfechos y animados con el trabajo
- 27 Coordinar la ampliación y venta de nuevos servicios, liquidando e informando el valor de la matricula o derecho de conexión y demás conceptos que correspondan de acuerdo al uso y categoría y acordar con el solicitante la forma de pago, de acuerdo con las normas vigentes.
- 28 Atender las peticiones, quejas, reclamos, solicitudes y sugerencias de los usuarios, dándole trámite y solución a los mismos.
- 29 Planear, dirigir, organizar y controlar los planes de trabajo del personal del área comercial en cuanto a lecturas de contadores, atención a daños, reconexiones, conexiones, mantenimiento y actualización de suscriptores, plano de rutas y demás actividades propias del proceso.
- 30 Informar a los responsables del proceso las quejas, reclamos y sugerencias que los usuarios realicen y que se considere pertinente a cada proceso.
- 31 Responder ante el gerente las actividades que permiten registrar en la empresa la facturación de los servicios de acueducto, alcantarillado y aseo que se suministran a los usuarios de esta.
- 32 Mantener actualizado el sistema de información en el módulo comercial.

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y DE COMPETENCIAS LABORALES

- 33 Actualizar mensualmente el sistema de facturación con las correspondientes novedades de cada cuenta de usuario, para la distribución oportuna de los recibos, de acuerdo a las rutas establecidas.
- 34 Coordinar con el contador la entrega de los informes de facturación de los servicios para la elaboración de los informes contables.
- 35 Cumplir con las demás funciones que le sean asignadas, de acuerdo al perfil y naturaleza del cargo.

X. CONTRIBUCIONES INDIVIDUALES

- 1. Programación de pagos realizados con eficiencia teniendo en cuenta los vencimientos los términos legales y la disponibilidad de banco.
- 2. Cuentas de cobro por diferentes conceptos, elaborados oportunamente y revisadas, teniendo en cuenta los requerimientos de la ley y los procedimientos establecidos en la entidad.
- 3. Planes para promover actividades tendientes a mejorar los recaudos y controles de evasión.
- 4. Pagos a terceros realizados con oportunidad, verificando que los soporte se encuentren de acuerdo con los requisitos de la empresa
- 5. Bienes custodiados y utilizados adecuadamente
- 6. Pagos de nómina y obligaciones con el personal de la entidad al día y acorde a las normas reglamentarias.

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y DE COMPETENCIAS LABORALES	
XI. CONOCIMIENTOS BÁSICOS	
12. Normas de manejo financiero 13. Principios generales de la administración publica 14. Contabilidad, presupuesto publico 15. Manejo de tesorería, caja y bancos 16. Normas sobre administración de personal. 17. Normas, leyes, decretos, acuerdos que rigen a las empresas prestadoras de servicios públicos 18. Modelo estándar de control interno 19. Informática básica 20. Salud ocupacional y riesgos laborales	
XII. REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA	
Estudios	Experiencia
Bachiller técnico o comercial. Título de Técnico, Tecnólogo o de profesional en administración, economía, contaduría	Dos (2) años de experiencia, en cargos de responsabilidad preferiblemente relacionado con trabajo administrativo, que demuestre los resultados obtenidos durante su experiencia laboral en el área que trabaja

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y DE COMPETENCIAS LABORALES	
XIII. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nivel:	Regional
Denominación del Empleo:	Operador de planta
Código:	490
Grado:	05
Nº cargos:	Uno (1)
Dependencia:	Planta de tratamiento
Cargo del Jefe Inmediato:	Gerente
XIV. OBJETIVO PRINCIPAL DEL CARGO	
Planear, ejecutar, controlar y verificar el proceso de suministro de agua potable con el propósito de brindar a los usuarios un excelente servicio de acueducto.	
XV. FUNCIONES ESENCIALES DEL CARGO	
1. Planear, organizar, ejecutar y controlar el trabajo diario, semanal y mensual relacionado con las fuentes de abastecimiento y planta de tratamiento. 2. Apoyar la propuesta para la conservación, mantenimiento, preservación y recuperación de cuencas hidrográficas y acciones encaminadas a corregir fenómenos que afecten las fuentes de agua 3. Ejecutar la toma de los caudales captados por el acueducto periódicamente con el fin de, dosificar adecuadamente los productos químicos y elaborar la estadística correspondiente del balance de agua entrada proceso y salida 4. Establecer, ejecutar y controlar mecanismos de verificación para el suministro de agua teniendo en cuenta los parámetros de calidad, continuidad y eficiencia. 5. Medir diariamente hora a hora, los caudales de agua cruda y tratada. 6. Determinar la dosificación de sustancias químicas aplicables: coagulantes, alcalizantes y desinfectantes de acuerdo a las características del agua cruda. 7. Graduar los equipos de dosificación de acuerdo a las características del agua cruda.	

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y DE COMPETENCIAS LABORALES

8. Determinar cada hora el cloro residual a la salida de la planta y diariamente en varios sitios de la población para verificar que se presenta el mínimo requerido.
9. Lavar las distintas unidades de filtración cuando haya: perdida de carga, duración de carrera y determinación de turbiedad del efluente de los filtros indicando la necesidad de efectuar este lavado
10. Efectuar el mantenimiento preventivo de las demás instalaciones, floculadores, sedimentadores y dosificadores.
11. Informar al jefe inmediato sobre los daños y emergencias que ocurren en la planta.
12. Efectuar el mantenimiento de las instalaciones y dependencias de la planta conservando sus zonas verdes.
13. Velar porque personas extrañas no manipulen válvulas, compuertas u otros equipos que interfieran la buena operación de la planta.
14. Adoptar y velar por el cumplimiento del reglamento general, manual de funciones y procedimientos administrativos y técnicos para la operación, producción y mantenimiento utilizado para la prestación de los servicios y demás normas complementarias que al respecto existen.
15. Llevar y mantener actualizadas las copias de los diferentes manuales operativos técnicos de funciones y procedimientos de la sección.
16. Informar permanentemente al jefe inmediato las anomalías encontradas en el funcionamiento de la planta de tratamiento y las emergencias que se lleguen a encontrar en el manejo y lo relacionado con los fenómenos que signifiquen peligros para la conservación del agua y sus fuentes hídricas.
17. Diligenciar oportunamente la información solicitada en los libros de registro de operación y mantenimiento de las instalaciones de la planta.
18. Operar la planta permitiendo el control en el suministro de agua tales como: obturar las válvulas de suministro de agua y operar mecanismos de descarga de lodos de floculadores, desarenadores y filtros.

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y DE COMPETENCIAS LABORALES

19. diligenciar registros en donde se realice el control de las condiciones del agua y de la aplicación de las sustancias a la misma.
20. Seguir los procedimientos técnicos de cargue, descargue almacenamiento y transporte de las materias primas utilizadas para el tratamiento de agua
21. Ejecutar las labores de vigilancia controlando el acceso de personal ajeno a la planta y a la entrada y salida de elementos materiales y/o materias primas, elaborando los correspondientes recibos.
22. Hacer lo pedidos de sustancias químicas y demás elementos de la planta con debida anticipación para lograr su normal funcionamiento.
23. Observar continuamente que la planta esté realizando su trabajo normal para evitar los posibles riesgos.
24. Colaborar con las demás actividades relacionadas con los objetivos de las dependencias que es necesario desarrollar y le asigne el jefe inmediato.

XVI. CONTRIBUCIONES INDIVIDUALES

1. Informes del funcionamiento de la planta continuamente.
2. Capacitarse con el fin de realizar un excelente manejo de la planta de tratamiento
3. El manteniendo preventivo deberá ser utilizado siempre con el fin de evitar el deterioro de los elementos de la planta.
4. Inspección continua del funcionamiento de la planta
5. Control adecuado de las herramientas, elementos, maquinarias con las que cuenta la planta.
6. Utilización adecuada de las normas de seguridad
7. Capacitación en la dosificación del cloro.
8. En caso de ocurrir algún accidente tener bien claro los pasos a seguir para no

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y DE COMPETENCIAS LABORALES	
tener consecuencias en la salud. 9. Capacitación a la población para que en caso de fugas de elementos tóxicos sepan que se debe hacer	
XVII. CONOCIMIENTOS BÁSICOS	
1. Manejo de planta de tratamiento de agua potable 2. Capacitaciones acerca del manejo de sustancias toxicas 3. Manejo de riesgos 4. Conocimiento de la norma RAS 5. Modelo estándar de control interno.	
XVIII. REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA	
Estudios	Experiencia
Técnico en operación de plantas de agua potable o Capacitación certificada relacionada con sus funciones o poseer la experiencia requerida.	2 años de desempeño en operación de sistemas de tratamiento de agua potable
MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y DE COMPETENCIAS LABORALES	
XIX. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nivel: Denominación del Empleo: Código: Grado: Nº cargos: Dependencia: Cargo del Jefe Inmediato:	Central Fontanero 487 07 Dos (2) Alcantarillado. Gerente

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y DE COMPETENCIAS LABORALES	
XX. OBJETIVO PRINCIPAL DEL CARGO	
Adelantar las actividades necesarias para la operación, mantenimiento y correcto funcionamiento de las redes de alcantarillado y acueducto.	
XXI. FUNCIONES ESENCIALES DEL CARGO	
1.	Organizar y ejecutar las labores de operación, mantenimiento y limpieza de la estructura de captación, desarenadores, tuberías de aducción y sus alrededores.
2.	Operar y limpiar las válvulas de purga y ventosa en la conducción y las válvulas de cierre e hidrantes en la red de distribución.
3.	Elaborar informes diarios de instalaciones, cortes, re conexiones, revisiones y lecturas realizados, según planes de trabajo previamente entregados por el área comercial u operativa y con visto bueno del jefe inmediato
4.	Operar las válvulas de sectores definidos cuando existas la necesidad de hacerlo por causa de daño o reparaciones en las redes y en el caso de racionamiento o corte programados por la administración
5.	Informar ante el jefe inmediato las conexiones fraudulentas y suspender las conexiones no autorizadas a las tuberías de conducción
6.	Colaborar con el jefe inmediato en la actualización de catastro de redes. Informando acerca de los usuarios y matriculas nuevas
7.	Inspeccionar el estado y condiciones de funcionamiento de las estructuras de vertimiento, pozos de inspección, válvulas y de los sumideros existentes en el sistema de alcantarillado y realizar las acciones de limpieza y conservación que estén al alcance para garantizar su funcionamiento adecuado e informar al jefe inmediato
8.	Efectuar mensualmente la evacuación de los sedimentos depositados en el interior de las tuberías además inspeccionar y verificar los hidrantes existentes en la red de distribución.
9.	Investigar fugas y detectar posibles fallas que se presenten en las tuberías e

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y DE COMPETENCIAS LABORALES

informar al jefe inmediato

10. Efectuar las reparaciones de los daños que se presenten en las instalaciones de la red de distribución y conducción
11. Investigar las causas de los reclamos formulados por los usuarios del servicio, con relación a los daños y deficiencias en el servicio y adelantar las acciones pertinentes para su solución
12. Solicitar oportunamente los materiales necesarios para la reparación de las redes.
13. Mantener en buen estado de funcionamiento las herramientas y equipos a su cargo.
14. Cumplir con el reglamento de higiene y seguridad industrial.
15. Inspeccionar mensualmente el estado y condiciones de funcionamiento de las estructuras de vertimiento.
16. Ejecutar las lecturas de medidores y entregar recibo de facturación para pago de servicios de acuerdo al plano de rutas y zonas
17. Todas las demás funciones que por el jefe inmediato le sean encomendadas

XXII. CONTRIBUCIONES INDIVIDUALES

1. Mediciones exactas para conocer el consumo real de los usuarios
2. Capacitarse para el mantenimiento del servicio de acueducto y alcantarillado.
3. La utilización diaria de la indumentaria requerida para evitar accidentes laborales.
4. Atención amable y oportuna para atender las quejas que los usuarios presentan.
5. Es necesario que la entrega de recibos se realice de una manera oportuna para que los usuarios sepan con anticipación la fecha límite de pago.
6. Las reparaciones de las redes de acueducto y alcantarillado deberán ser atendidas de la mejor manera con el fin de que el usuario se sienta satisfecho y el incidente no le vuelva a ocurrir.

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y DE COMPETENCIAS LABORALES	
XXIII. CONOCIMIENTOS BÁSICOS	
1. Fontanería 2. Plomería 3. Manejo de aguas residuales	
XXIV. REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA	
Estudios	Experiencia
Operación de sistemas de tratamiento de agua residual o Capacitación certificada relacionada con sus funciones o poseer la experiencia requerida	3 años de desempeño en el área operativa de aguas residuales

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y DE COMPETENCIAS LABORALES	
XXV. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nivel:	Central
Denominación del Empleo:	Recolector
Código:	487
Grado:	06
N° cargos:	Dos (2)
Dependencia:	Aseo
Cargo del Jefe Inmediato:	Gerente
XXVI. OBJETIVO PRINCIPAL DEL CARGO	

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y DE COMPETENCIAS LABORALES
Realizar labores de limpieza y recolección de basuras en el municipio y su posterior traslado al sitio de disposición final
XXVII. FUNCIONES ESENCIALES DEL CARGO
1. Realizar la recolección de las basuras de acuerdo a las rutas establecidas 2. Realizar la limpieza y recolección de las basuras de la plaza de mercado de acuerdo a las instrucciones dadas por el jefe inmediato. 3. Informar al jefe inmediato de los inconvenientes que se presenten y que interrumpan el cumplimiento del servicio. 4. Ayudar a depositar la basura en el sitio de disposición final 5. Cumplir con los horarios de trabajo establecidos para la recolección de basura. 6. Conocer la manipulación de residuos sólidos. 7. Utilizar la Dotación necesaria para la recolección de residuos sólidos. 8. Las demás propias de la naturaleza del cargo y las que sean asignadas por el jefe inmediato.
XXVIII. CONTRIBUCIONES INDIVIDUALES
1. Cuando ocurra algún inconveniente con un usuario solucionarlo de la manera más amable posible. 2. Siempre utilizar la dotación para evitar posibles accidentes. 3. Capacitarse continuamente. 4. La manipulación de los residuos sólidos debe realizarse con responsabilidad y con mucho cuidado. 5. La puntualidad. 6. Trabajo en equipo.
XXIX. CONOCIMIENTOS BÁSICOS
1. Manejo de los residuos sólidos. 2. Manejo de los residuos hospitalarios. 3. Riesgos profesionales. 4. Postura adecuada para la recolección

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y DE COMPETENCIAS LABORALES	
XXX. REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA	
Estudios.	Experiencia
Aprobación de la básica primaria o Capacitación certificada relacionada con sus funciones o poseer la experiencia requerida.	Un año de experiencia relacionada

Fuente: Empresa

Competencias Comunes a los Servidores Públicos.

Las competencias comunes para los diferentes empleos a que se refiere el presente manual específico de funciones y de competencias laborales serán las siguientes:

COMPETENCIA	DEFINICIÓN DE LA COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIADAS
Orientación a resultados	Realizar funciones y cumplir los compromisos organizacionales con eficacia y calidad	•Cumple con oportunidad en función de estándares, objetivos y metas establecidas por la entidad, las funciones que le son asignadas. •Asume la responsabilidad por sus resultados. •Compromete recursos y tiempos

		para mejorar la productividad tomando las medidas necesarias para minimizar los riesgos. • Realiza todas las acciones necesarias para alcanzar los objetivos propuestos enfrentando los obstáculos que se presentan
Orientación al usuario y al ciudadano	Dirigir las decisiones y acciones a la satisfacción de las necesidades e intereses de los usuarios internos y externos, de conformidad con las responsabilidades públicas asignadas a la entidad.	• Atiende y valora las necesidades y peticiones de los usuarios y de los ciudadanos en general. • Considera las necesidades de los usuarios al diseñar proyectos o servicios. • Da respuesta oportuna a las necesidades de los usuarios de conformidad con el servicio que ofrece la entidad. • Establece diferentes canales de comunicación con el usuario para conocer sus necesidades y propuestas y responde a las mismas. • Reconoce la interdependencia entre su trabajo y el de otros
Transparencia	Hacer uso responsable y claro de los recursos públicos, eliminando cualquier discrecionalidad indebida en su utilización y	• Proporciona información veraz, objetiva y basada en hechos. • Facilita el acceso a la información relacionada con sus responsabilidades y con el

	garantizar el acceso a la información.	servicio a cargo. • Demuestra imparcialidad en sus decisiones. • Ejecuta sus funciones con base en las normas y criterios aplicables. • Utiliza los recursos de la entidad para el desarrollo de las labores y la prestación del servicio.
Compromiso con la organización	Alinear el propio comportamiento a las necesidades, prioridades y metas Organizacionales	• Promueve las metas de la organización y respeta sus normas. • Antepone las necesidades de la organización a sus propias necesidades. • Apoya a la organización en situaciones difíciles. • Demuestra sentido de pertenencia e todas sus actuaciones.

Fuente: Empresa

Competencias comportamentales por nivel jerárquico de empleos

Las competencias comportamentales por niveles jerárquicos de empleos como mínimo, se requieren para desempeñar los empleos que se refiere al presente manual específico de funciones y competencias laborales, serán las siguientes:

NIVEL DIRECTIVO

COMPETENCIA	DEFINICIÓN DE LA COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIADAS
Liderazgo	Guiar y dirigir, establecer y mantener la empresa para alcanzar los objetivos organizacionales.	• Mantiene sus colaboradores motivados • Fomenta la comunicación clara, directa y concreta. • Constituye y mantiene grupos de trabajo con un desempeño conforme a los estándares. • Promueve la eficacia del equipo • Genera un clima positivo y de seguridad en sus colaboradores • Fomentar la participación de todos en los proceso de reflexión y toma de decisiones • Unifica esfuerzos hacia objetivos y metas institucionales
Planeación	Determinar eficazmente las metas y prioridades institucionales, identificando las acciones, los responsables, los plazos y los recursos requeridos para alcanzarlas	• Anticipar situaciones y escenarios futuros con acierto • Establecer objetivos claros y concisos, estructurados y coherentes con las metas organizacionales. • Traduce los objetivos estratégicos en planes prácticos y factibles • Busca soluciones a los

		problemas. • Distribuye el tiempo con eficacia. • Establece planes alternativos de acción
Toma de decisiones	Elegir entre una o varias alternativas para solucionar un problema o atender una situación, comprometiéndose con acciones concretas y consecuentes con la decisión.	• Elige con oportunidad, entre muchas alternativas, los proyectos a realizar. • Efectúa cambios complejos y comprometidos en sus actividades o en las funciones que tiene asignadas cuando detecta problemas o dificultades para su realización. • Decide bajo presión. • Decide en situaciones de alta complejidad e incertidumbre.
Dirección y Desarrollo de Personal	Favorecer el aprendizaje y desarrollo de sus colaboradores, articulando las potencialidades y necesidades individuales con las de la organización para optimizar la calidad de las contribuciones de los equipos de trabajo y de las Personas, en el cumplimiento de los objetivos y metas	• Identifica necesidades de formación y capacitación y propone acciones para satisfacerlas. • Permite niveles de autonomía con el fin de estimular el desarrollo integral del empleado. • Delega de manera efectiva sabiendo cuándo intervenir y cuándo no hacerlo. • Hace uso de las habilidades y recurso de su grupo de trabajo para alcanzar las metas y los estándares de productividad.

	organizacionales presentes y futuras.	• Establece espacios regulares de retroalimentación y reconocimiento del desempeño y sabe manejar hábilmente el bajo desempeño. • Tiene en cuenta las opiniones de sus colaboradores. • Mantiene con sus colaboradores relaciones de respeto.
Conocimiento del entorno	Estar al tanto de las circunstancias y las relaciones de poder que influyen en el entorno organizacional.	• Es consciente de las condiciones específicas del entorno organizacional. • Está al día en los acontecimientos claves del sector y del Estado. • Conoce y hace seguimiento a las políticas gubernamentales. • Identifica las fuerzas políticas que afectan la organización y las posibles alianzas para Cumplir con los propósitos organizacionales.

Fuente: Empresa

NIVEL TÉCNICO

COMPETENCIA	DEFINICIÓN DE LA COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIADAS
Experticia técnica	Entender y aplicar los conocimientos técnicos del área de desempeño y mantenerlos actualizados.	• Capta y asimila con facilidad conceptos e información. • Aplica el conocimiento técnico a las actividades cotidianas. • Analiza la información de acuerdo con las necesidades de la organización. • Comprende los aspectos técnicos y los aplica al desarrollo de procesos y procedimientos en los que está involucrado. • Resuelve problemas utilizando sus conocimientos técnicos de su especialidad Y garantizando indicadores y estándares establecidos.
Trabajo en equipo	Trabajar con otros para conseguir metas comunes.	• Identifica claramente los objetivos del grupo y orienta su trabajo a la consecución de los mismos. • Colabora con otros para la realización de actividades y metas grupales.

Creatividad e innovación	Presentar ideas y métodos novedosos y concretarlos en acciones.	• Propone y encuentra formas nuevas y eficaces de hacer las cosas. • Es recursivo. • Es práctico. • Busca nuevas alternativas de solución. • Revisa permanentemente los procesos Y procedimientos para optimizar los resultados.
--------------------------	---	--

Fuente: Empresa

NIVEL ASISTENCIAL

COMPETENCIA	DEFINICIÓN DE LA COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIADAS
Manejo de la Información	Manejar con respeto las Informaciones personales e institucionales de que dispone.	• Evade temas que indagan sobre información confidencial. • Recoge sólo información imprescindible para el desarrollo de la tarea. • Organiza y guarda de forma adecuada la información a su cuidado, teniendo en cuenta las normas legales y de la

		organización. •No hace pública información laboral o de las personas que pueda afectar la organización o las personas. •Es capaz de discernir qué se puede hacer público y qué no. •- Transmite información oportuna y objetiva.
Adaptación al cambio	Enfrentarse con flexibilidad y versatilidad a situaciones nuevas para aceptar los cambios positiva y constructivamente.	•Acepta y se adapta fácilmente a los cambios •Responde al cambio con flexibilidad •Promueve el cambio.
Disciplina	Adaptarse a las políticas institucionales y buscar información de los cambios en la autoridad competente.	•Acepta instrucciones aunque se difiera de ellas. • Realiza los cometidos y tareas del puesto de trabajo. •Acepta la supervisión constante. •Realiza funciones orientadas a apoyar la acción de otros miembros de la organización.
Relaciones interpersonales	Establecer y mantener relaciones de trabajo amistosas y positivas, basada en la comunicación abierta y fluida y en el	•Escucha con interés a la persona y capta las preocupaciones, intereses y necesidades de los demás. •Trasmite eficazmente las ideas, sentimiento e información

	respeto por los demás	impidiendo con ello malos entendidos o situaciones confusas que puedan generar conflictos
Colaboración	Cooperar con los demás con el fin de alcanzar los objetivos institucionales	• Ayuda al logro de los objetivos articulando sus actuaciones con lo demás. • Cumple los compromisos que adquiere. • Facilita la labor de sus superiores y compañeros de trabajo.

Fuente: Empresa.

CONCLUSION

Con la propuesta de adaptación del Modelo Estándar de Control Interno en la Empresa Municipal de Servicios Públicos EMSUAREZ E.I.C.E. se puede verificar que el MECI es una herramienta con la cual se pueden lograr mejoras en la gestión, entorno al cumplimiento de las metas y objetivos, el logro del desarrollo organizacional, mayor eficiencia administrativa y un mejor desempeño institucional.

El Diagnóstico permitió verificar las fortalezas y debilidades, las amenazas y las oportunidades, lo cual confirma que la adopción del MECI permite generar cambios organizacionales, puesto que involucra tanto el nivel directivo y administrativo como el operativo para cumplir con los objetivos de la Entidad; además se fortalece el trabajo en equipo, lo cual permite la participación activa en el cumplimiento de requisitos y al mismo tiempo generar la satisfacción de las necesidades y/o requerimientos de los usuarios.

A través de la evaluación se evidencia el cumplimiento de los objetivos descritos en la metodología contenida en el Sistema de Control MECI, correspondientes al fortalecimiento institucional de las entidades públicas y al cumplimiento de sus objetivos misionales y los fines del Estado en un porcentaje muy bajo, sin embargo se identifica la existencia de fortalezas que se pueden mejorar mediante la adaptación del MECI, se requiere implementación de acciones que se orienten hacia el mejoramiento, mantenimiento y sostenibilidad del elemento de control.

El manual de indicadores de control de gestión y resultado permitirá a la empresa desarrollar actividades de control y evaluación de los planes, procesos, procedimientos y funciones de la empresa, con el fin de realizar acciones preventivas y/o correctivas.

A través del análisis del desarrollo de los procedimientos se identifican debilidades administrativas y operativas, se proponen mejoras en la gestión y operación del

servicio, dado que los objetivos de la empresa se encuentran planteados en relación a la satisfacción de las necesidades de los usuarios. Además se logra reconocer las actividades para elaborar el mapa de procesos y procedimientos y diseñar sus diagramas según el orden de tiempo y espacio.

RECOMENDACIONES.

Para fortalecer y desarrollo del Sistema de Control Interno de la Empresa, se requiere adoptar las siguientes recomendaciones, las cuales se mencionan conservando la estructura del Modelo MECI.

- . Estudiar y desarrollar las estrategias propuestas en el análisis de la matriz DOFA
- . Fortalecer los procesos de capacitación sobre la aplicación, responsabilidad y funcionamiento del sistema de control interno con el fin de sostener y consolidar el control de la empresa. También se requiere la elaboración y aplicación de los planes de mejoramiento individuales y generales tomando como base los resultados de la autoevaluación del control y de gestión, relacionados con las funciones de cada cargo y a sus objetivos de desempeño.
- . Aprobar mediante resoluciones los indicadores generados por cada una de las unidades administrativas y hacer un seguimiento de estos.
- . Socializar el mapa de procesos y procedimientos para que todos los miembros de la Empresa conozcan sus actividades, y para que cualquier empleado pueda suplir las actividades en caso de que se ausente el responsable de un cargo específico.

BIBLIOGRAFIA

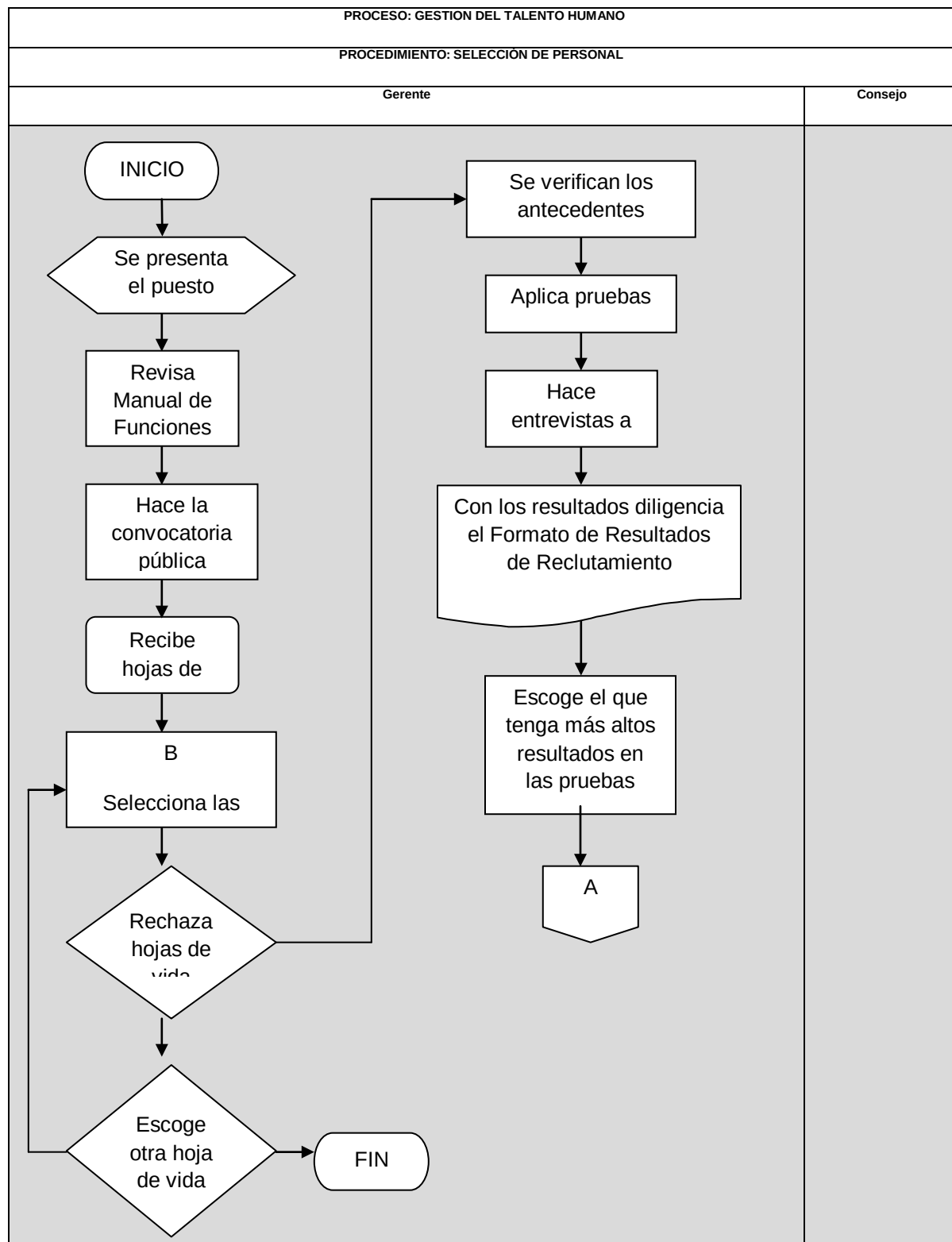
- ARBOLEDA, Gustavo William. El Modelo estándar de control interno (MECI) como herramienta que facilita el proceso de gestión escolar en una Institución Educativa. Trabajo de grado para optar al título de: Magister en Administración. Universidad Nacional de Colombia. Facultad de Ciencias y Administración. 2011. Manizales.
- ATEHORTÚA HURTADO, Federico. Gestión y auditoría de la calidad para organizaciones públicas: normas NTCGP 1000:2004 conforme a la ley 872 de 2006. Editorial Universidad de Antioquia. Medellín. 2005.
- BUSTAMANTE ESCOBAR, Jonatan, QUINTERO CUERVO, Marsela y REYES ROMERO, Andrés Felipe. Impacto en la cultura organizacional con la aplicación del modelo estándar de control interno (MECI) en la universidad de Antioquia. Revista Virtual de estudiantes de Contaduría Pública. Antioquia.
- Committee of sponsoring organizations of the threadway commission (COSO). Control Interno Informe. Bogotá D.C. Esfera Editores Ltda. Abril de 2005 Estudios Gerenciales.
- Compilación de Conceptos Frente a la Importancia del Modelo Estándar de Control Interno MECI en el Estado Colombiano. Departamento Administrativo de la Función Pública. Bogotá. 2010.
- Constitución Política de Colombia.
- Departamento Administrativo de la Función Pública Dirección de Políticas de Control Interno y Racionalización de Trámites. Manual de Implementación Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano - MECI 1000:2005 - Segunda Versión. Año 2008.
- FIGUEROA, Kathy Hernández. Sistema De Gestión De Calidad En Instituciones Públicas De Educación Superior: Estudio Comparativo Universidad Nacional De Colombia- Universidad Del Valle. Palmira V. 2011.
- GAITÁN Diana Paola .Implementación del modelo estándar de control interno MECI y el Sistema de gestión de calidad en el instituto caro y cuervo.

Escuela superior de administración pública ESAP. Facultad de pregrado. Programa en ciencias políticas y administrativas. 2010. Bogotá, D.C.

- GRISALES RENDÓN Adriana Patricia, QUIROZ RESTREPO Sandra Milena. Revisión de los sistemas de gestión de la calidad, de control interno y de desarrollo administrativo que permiten desde la entidad territorial una evaluación de la gestión pública en Colombia*. Lecciones de Gobierno - Universidad de Medellín 2010. Vol. 1, No. 1, pp. 37-48 • 2010. Medellín, Colombia.
- Ley 87 de 1993.
- MANTILLA BLANCO, Samuel Alberto, CANTE S, Sandra Yolima. Auditoría del Control Interno. Bogotá D.C. Ecoe Ediciones. 2005 Estudios Gerenciales.
- MONTILLA Omar de Jesús, MONTES Carlos Alberto, MEJÍA Eutimio. Análisis De La Fundamentación Del Modelo Estándar De Control Interno, MECI 1000:2005. Estudios Gerenciales. Universidad ICSESI.
- SALGUEIRO, Amado. Indicadores de Gestión y Cuadro de Mando. Ediciones Díaz de Santos S.A. Madrid España. 2001.
- Sistema Integrado de Gestión. Universidad del Quindío.
- FIERRO MARTINEZ, Ángel María. Diagnóstico Empresarial. Neiva Huila. Universidad Sur colombiana. 1996.
- <http://www.slideshare.net/jcfdezmx2/diagnostico-empresarial-1076310>
- Rol de las oficinas de Control Interno, Auditoría Interna o quien haga sus veces. Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP. Enero 2007
- DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICA (DANE), Guía para Diseño Construcción e Interpretación de Indicadores Estrategia para el Fortalecimiento Estadístico Territorial.
- ZABALA JARAMILLO, William de Jesús. Gestión y Auditoría de Calidad para las Organizaciones Públicas Norma NTCGP: 1000:2004 conforme a la Ley 872 de 2003. Cap. 3 Indicadores de Gestión. Editorial Universidad de Antioquia. Medellín Colombia. 2005.
- Guía para Diseño, Construcción e Interpretación de Indicadores. DANE.

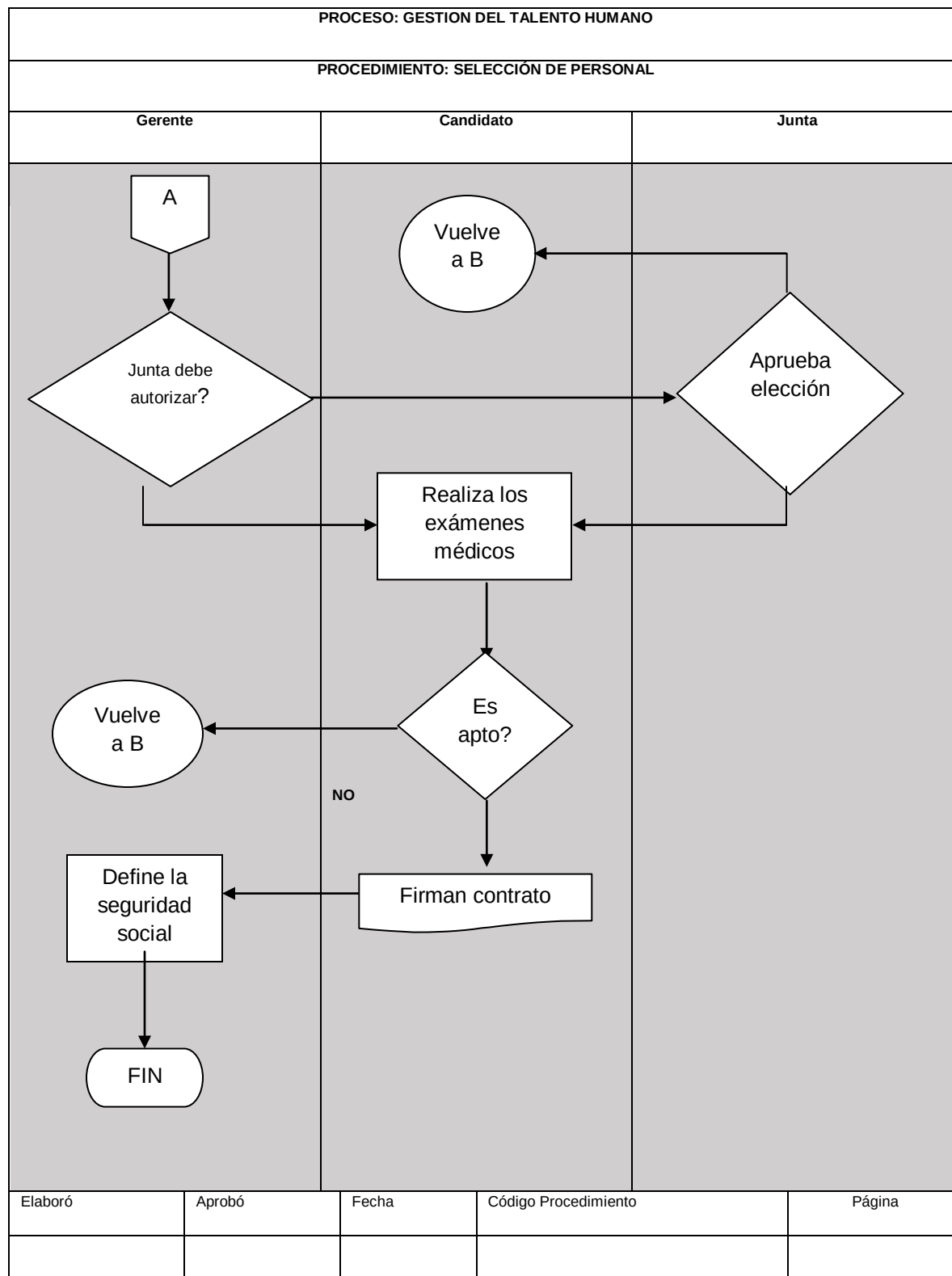
ANEXOS

ANEXO A: FLUJOGRAMA DE SELECCIÓN DE PERSONAL



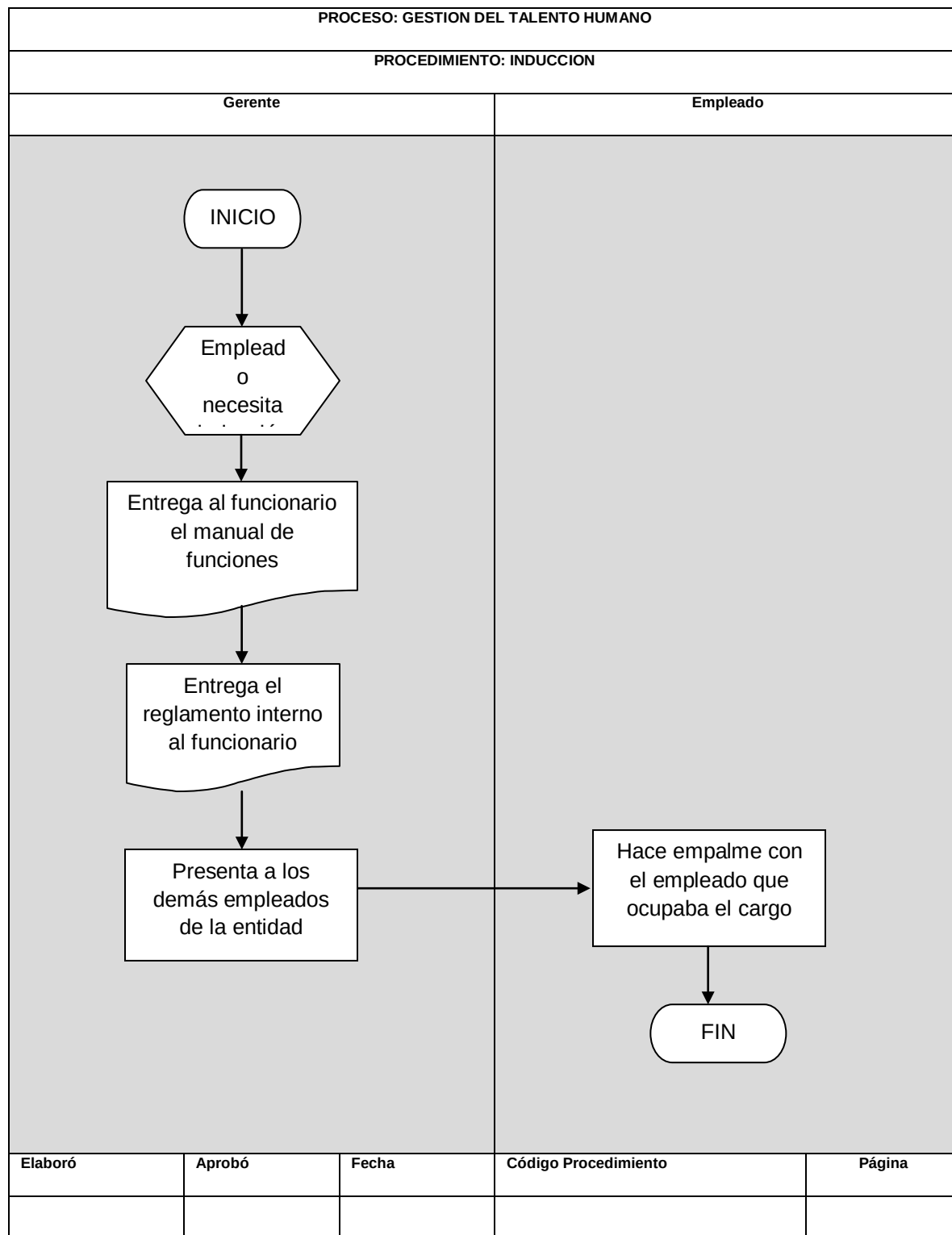
Fuente: Empresa

ANEXO A: FLUJOGRAMA DE SELECCIÓN DE PERSONAL



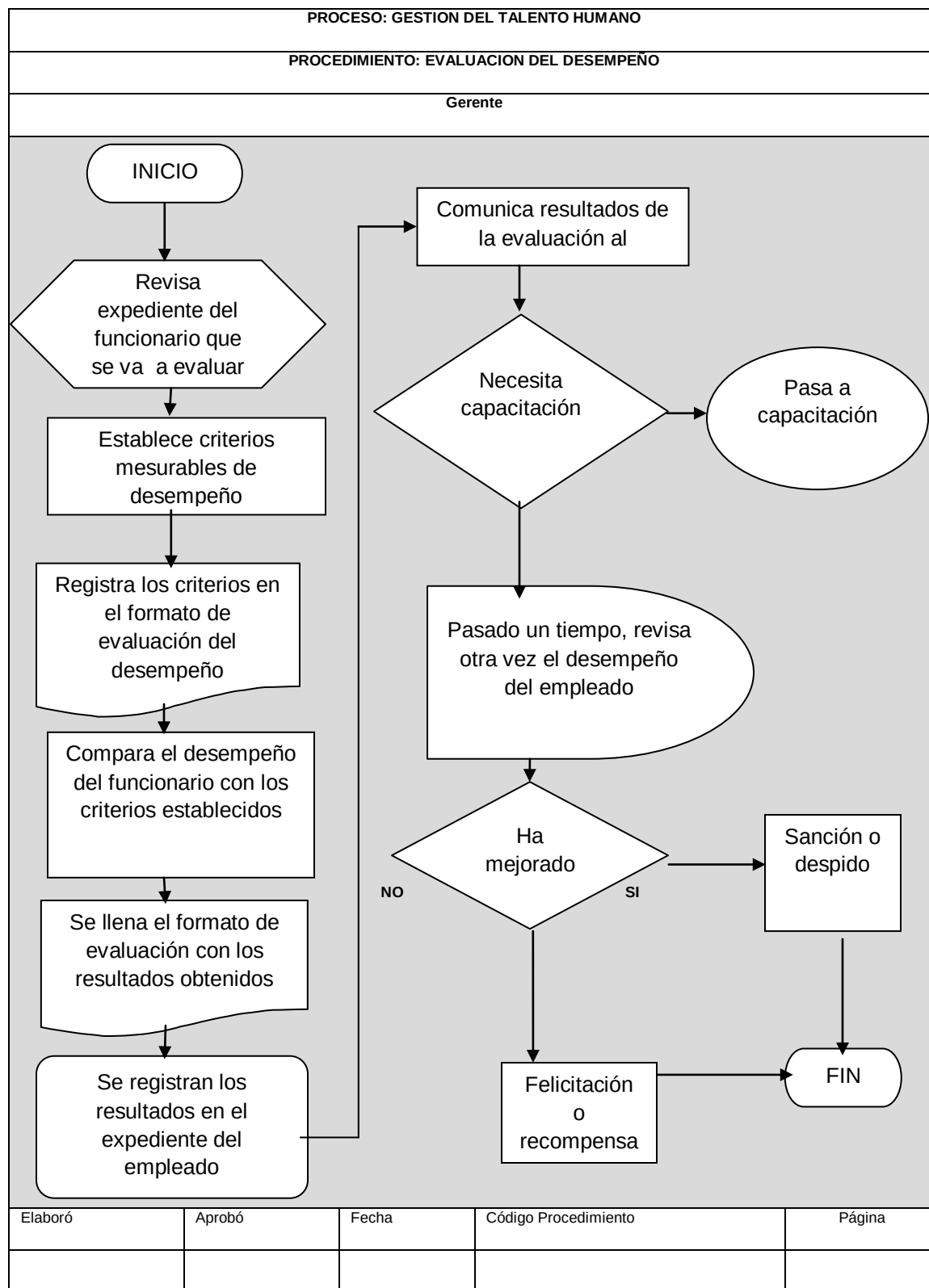
Fuente: Empresa

ANEXO B: INDUCCIÓN



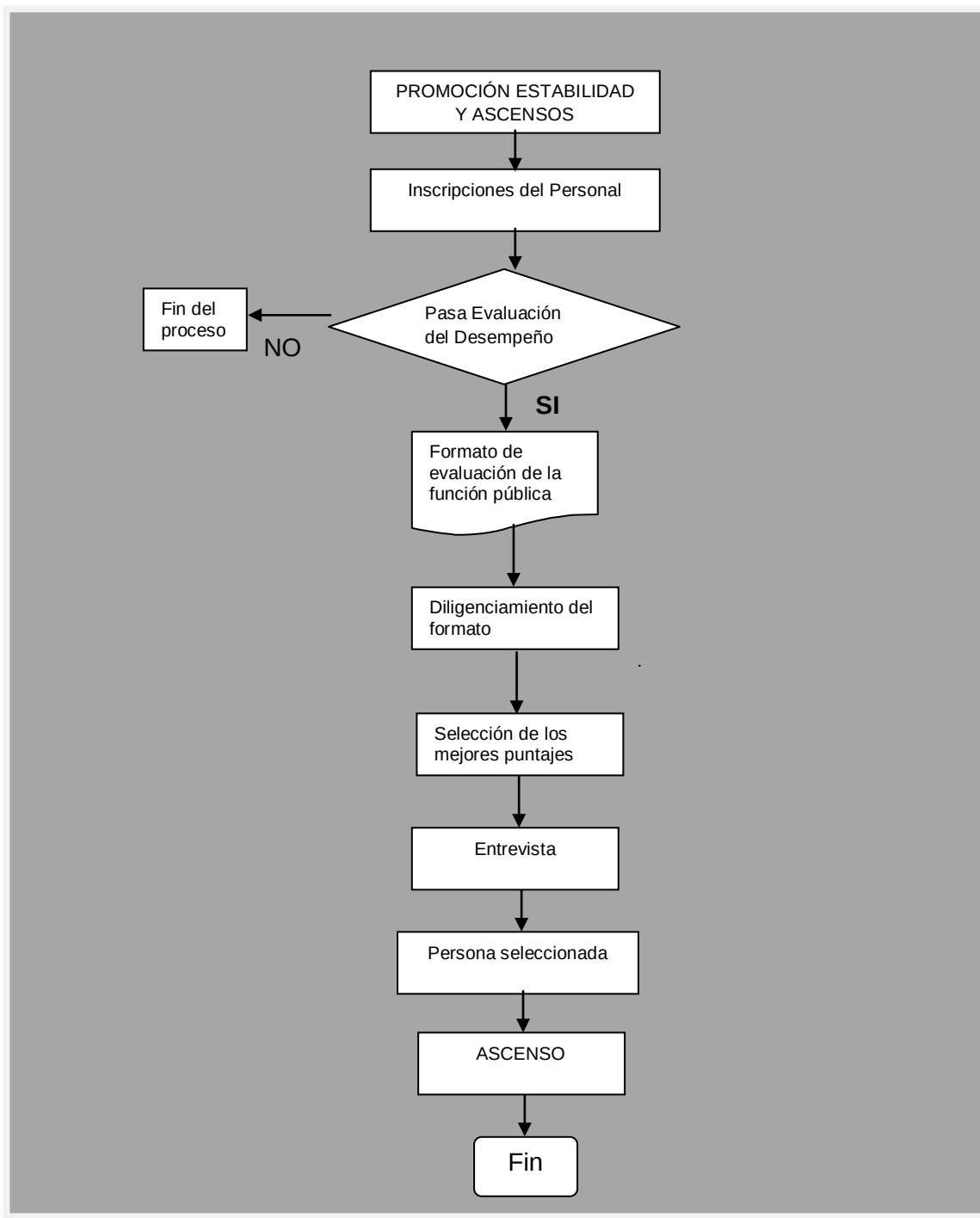
Fuente: Empresa

ANEXO C: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO



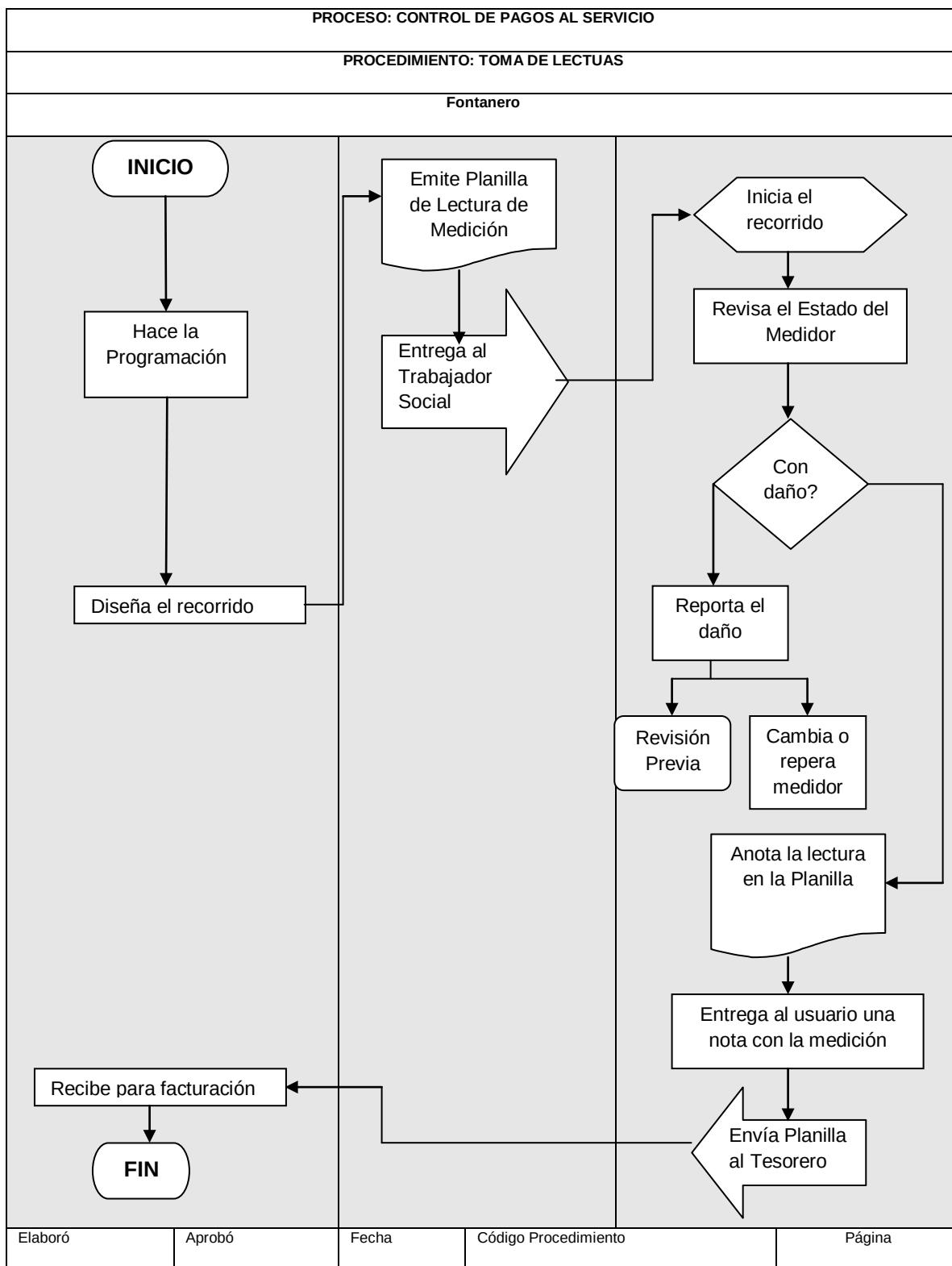
Fuente: Empresa

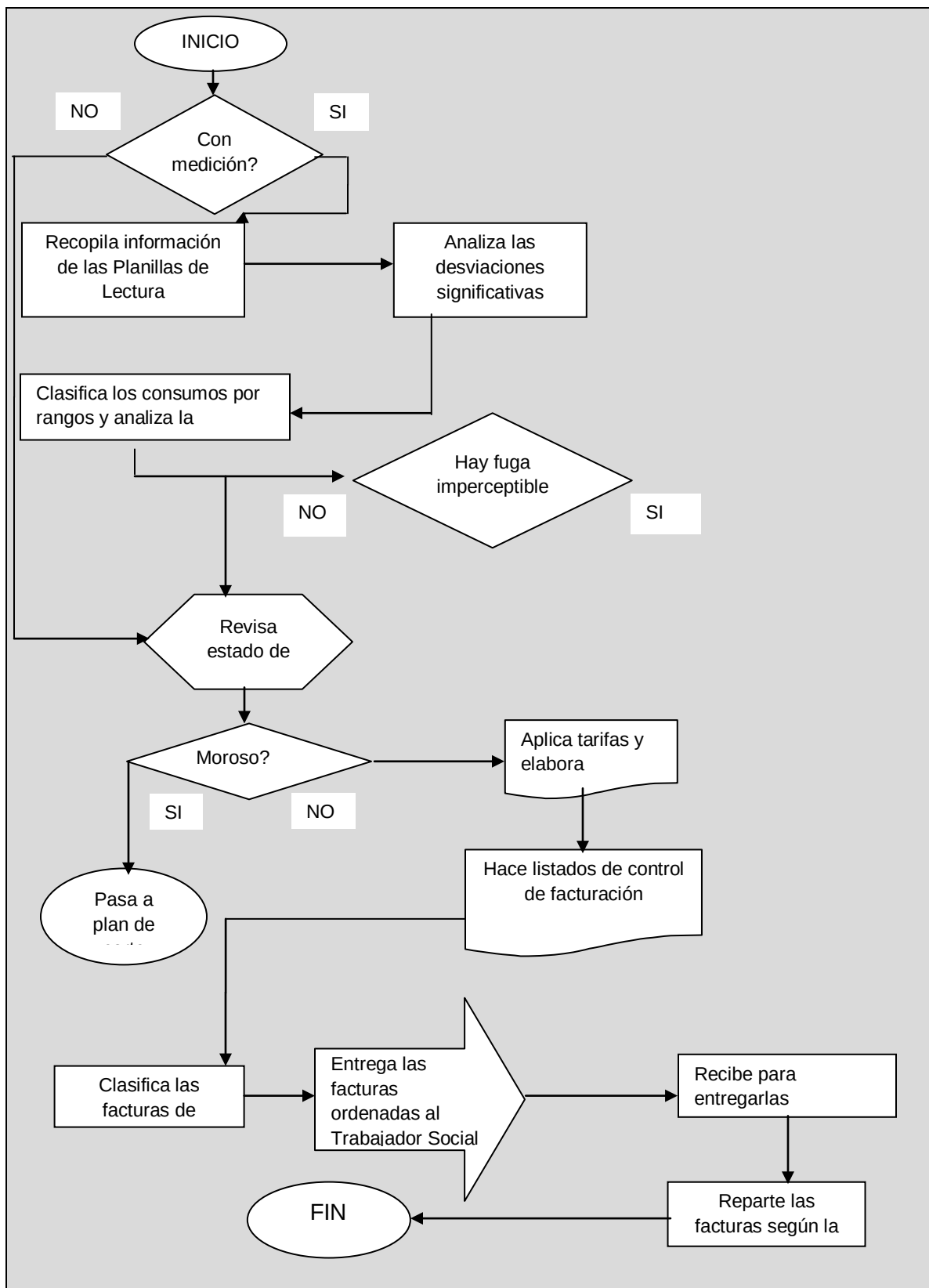
ANEXO D: SISTEMA DE PROMOCIÓN, ESTABILIDAD Y ASCENSO DEL PERSONAL



Fuente: Empresa

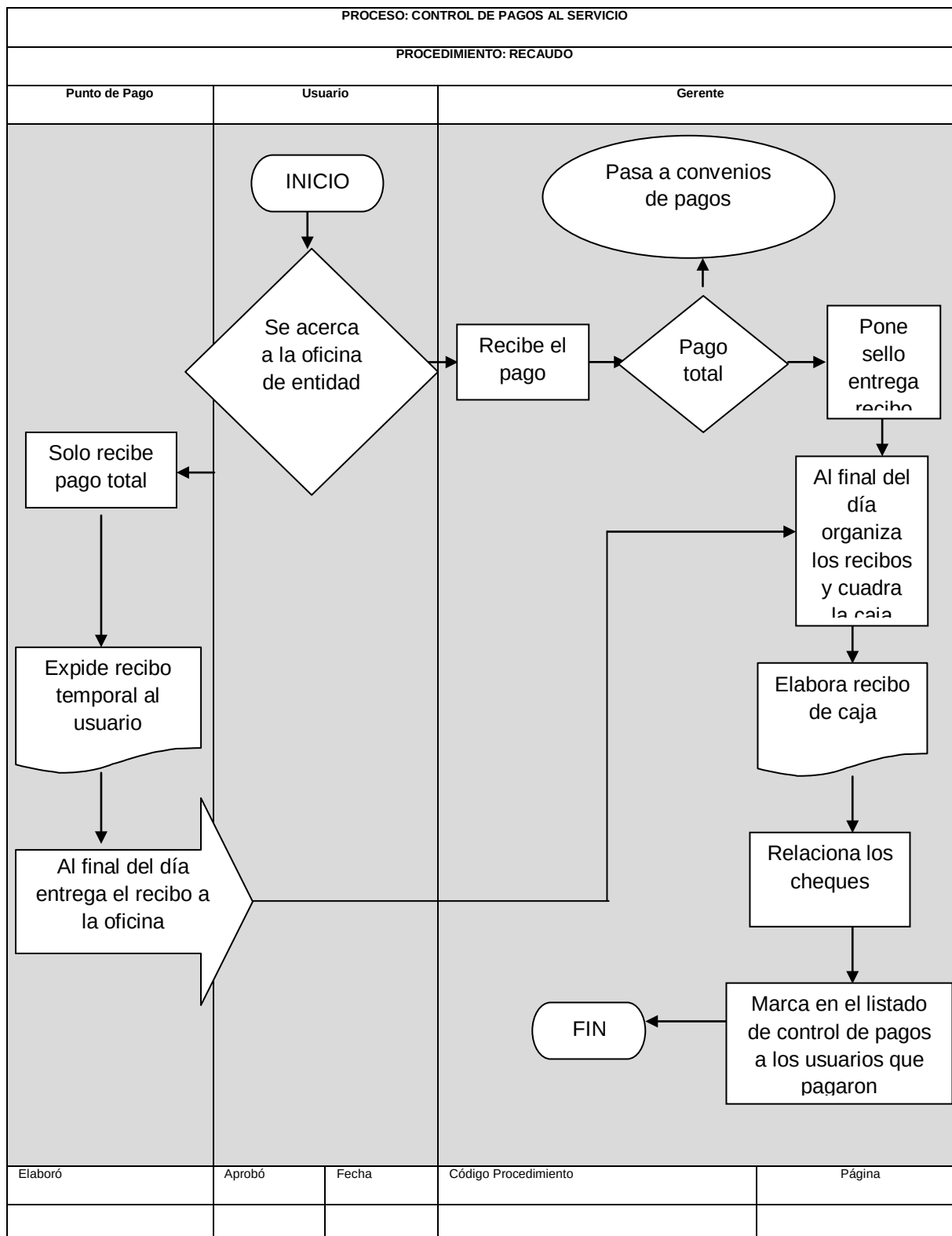
ANEXO D: TOMA DE LECTUAS





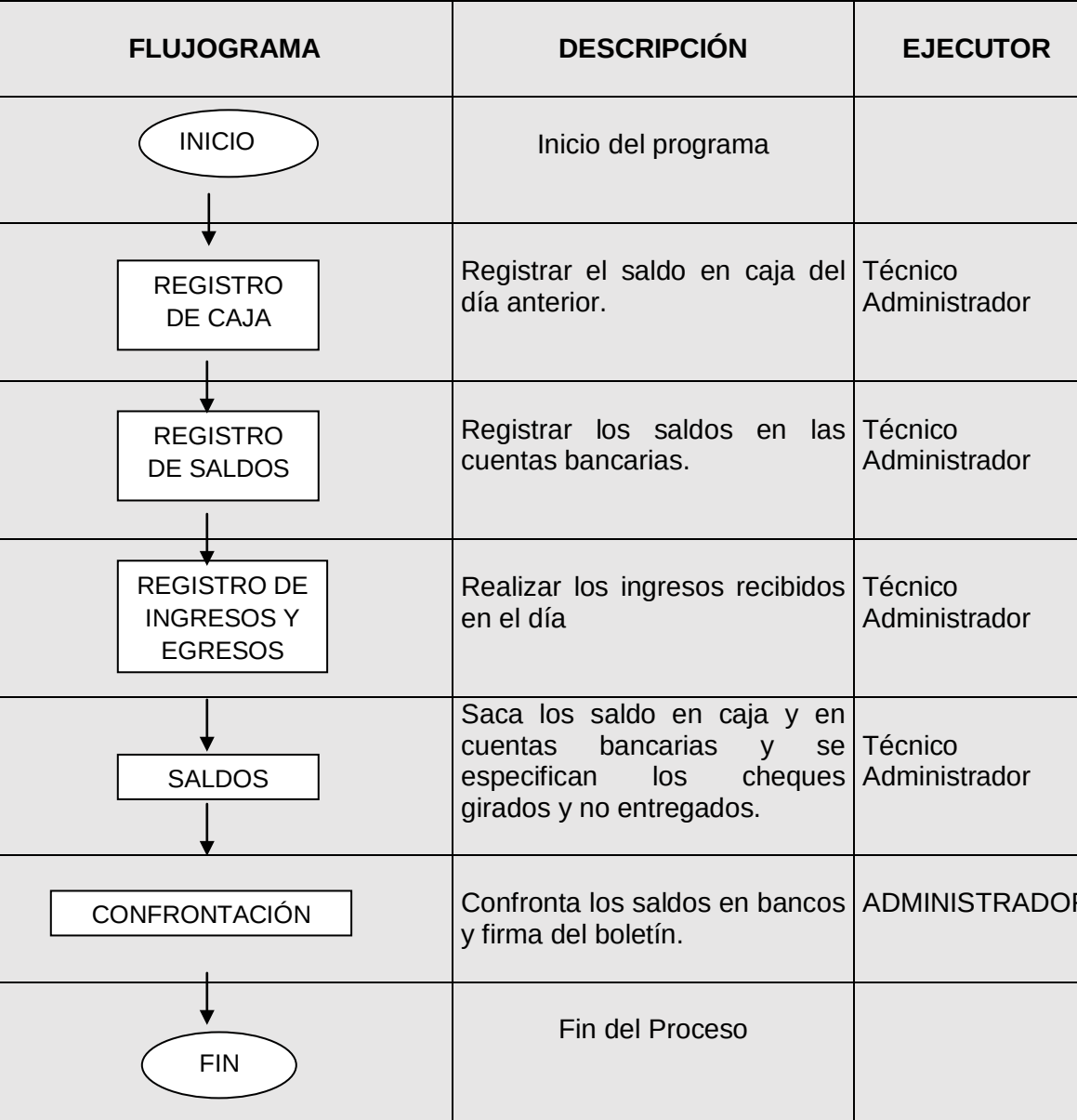
Fuente: Empresa

ANEXO E: RECAUDO



Fuente: Empresa

ANEXO F: FLUJOGRAMA DE LIBROS Y BANCOS

FLUJOGRAMA	DESCRIPCIÓN	EJECUTOR
 <pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> REGISTRO_DE_CAJA[REGISTRO DE CAJA] REGISTRO_DE_CAJA --> REGISTRO_DE_SALDOS[REGISTRO DE SALDOS] REGISTRO_DE_SALDOS --> REGISTRO_DE_INGRESOS_Y_EGRESOS[REGISTRO DE INGRESOS Y EGRESOS] REGISTRO_DE_INGRESOS_Y_EGRESOS --> SALDOS[SALDOS] SALDOS --> CONFRONTACION[CONFRONTACIÓN] CONFRONTACION --> FIN([FIN]) </pre>	Inicio del programa	
REGISTRO DE CAJA	Registrar el saldo en caja del día anterior.	Técnico Administrador
REGISTRO DE SALDOS	Registrar los saldos en las cuentas bancarias.	Técnico Administrador
REGISTRO DE INGRESOS Y EGRESOS	Realizar los ingresos recibidos en el día	Técnico Administrador
SALDOS	Saca los saldo en caja y en cuentas bancarias y se especifican los cheques girados y no entregados.	Técnico Administrador
CONFRONTACIÓN	Confronta los saldos en bancos y firma del boletín.	ADMINISTRADOR
FIN	Fin del Proceso	

Fuente: Empresa

ANEXO G: PROPUESTA AL GERENTE

Suárez Cauca, de Enero de 2013

Señor

JOSE ARY AMBUILA

Gerente Empresa Municipal de Servicios Públicos
Suárez, Cauca.

ASUNTO: PROPUESTA DE ADAPTACIÓN DEL MODELO ESTÁNDAR CONTROL INTERNO (MECI), PARA LA EMPRESA MUNICIPAL DE SERVICIOS PÚBLICOS “EMSUAEREZ E.I.C.E.”.

ANTECEDENTES:

El Control Interno contribuye a garantizar el cumplimiento de las actividades internas de la organización y la fortalece para el desarrollo de su objeto social. El Gobierno colombiano, con el Decreto 1599 de 2005, estableció el Modelo Estándar de Control Interno para Entidades del Estado, MECI 1000:2005, para unificar el Control Interno Estatal.

OBJETIVO GENERAL:

Aplicar los objetivos proporcionados por el control, que ejercido con eficacia contribuye a la eficiencia de la gestión de las organizaciones, permitiendo el diseño, desarrollo y operación del sistema de control interno en las entidades del sistema de control interno en las entidades del Estado, esto con el fin de asegurar el logro de sus objetivos en el mediano y largo plazo

OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- Orientar la aplicación de las normas en los procesos y procedimientos de la Empresa.
- Cumplir de manera oportuna con los informes y solicitudes efectuadas por autoridades administrativas, de control o particulares.
- Contribuir con el desarrollo social y económico de la Empresa.

PLAZO

Once (11) meses.

Atentamente,

ANGELA XIMENA GÓMEZ CERÓN

C.C. No. 1.130.670.655 de Cali, V.

Correo electrónico: angelitagomezc@hotmail.com