

“PROCESO DE SENSIBILIZACIÓN DEL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN – MIPG - SEGUNDA DIMENSIÓN DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO Y PLANEACIÓN, POLÍTICA DE PLANEACIÓN INSTITUCIONAL EN EL MUNICIPIO DE GIRARDOT 2018”

MARIA CAMILA HERNANDEZ LUNA
Código: 310214135

CARLOS ANDRES GARZON VERA
Código: 310214130

UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y CONTABLES
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
GIRARDOT
NOVIEMBRE 2018

“PROCESO DE SENSIBILIZACIÓN DEL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN – MIPG SEGUNDA DIMENSIÓN DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO Y PLANEACIÓN, POLÍTICA DE PLANEACIÓN INSTITUCIONAL EN EL MUNICIPIO DE GIRARDOT 2018”

Proyecto Monográfico Tipo Investigación

MARIA CAMILA HERNANDEZ LUNA
Código: 310214135

CARLOS ANDRES GARZON VERA
Código: 310214130

Director

Eco. ÁLVARO CABRERA DÍAZ
Especialista en Control Interno, Gerencia y Auditoría en Calidad en Salud

UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y CONTABLES
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
GIRARDOT
NOVIEMBRE 2018

Nota de aceptación

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

“PROCESO DE SENSIBILIZACIÓN DEL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN – MIPG
SEGUNDA DIMENSIÓN DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO Y PLANEACIÓN, POLÍTICA DE PLANEACIÓN
INSTITUCIONAL EN EL MUNICIPIO GIRARDOT 2018”

¡PARA SEGUIR AVANZANDO!

CESAR FABIAN VILLALBA ACEVEDO
Alcalde Popular de Girardot - Cundinamarca 2016 - 2019

WILLIAM SANCHEZ ORJUELA
Despacho del Alcalde

GABRIEL GONZALEZ GUTIERREZ
Jefe Oficina de Control Interno Disciplinario

LUZ FABIOLA RUIZ URUTEA
Jefe Oficina de Control Interno, Gestión y Resultados

DIEGO ALEJANDRO MESA BAQUERO
Jefe Oficina Asesora de Planeación

MAURICIO FERNANDO GOMEZ PEÑA
Director Técnico Operativo de Planeación

LUZ HELENA MEDINA RAMOS
Jefe Oficina Asesora Jurídica

EDWAR MAURICIO PERDOMO
Secretaría de Gobierno y Desarrollo Institucional

GERMAN ALVIRA
Secretaría General

YINETH PAOLA VILLANUEVA MOLINA
Jefe de la Oficina de Contratación

JUAN PABLO ROJAS LOPEZ
Secretaría de Hacienda

FREDY VALDES GARCIA
Secretaria de Educación

MARCELA HERRERA AVILA
Secretaria de Infraestructura

DANIEL FARIÑA HIGUERA
Secretaria de Tránsito y Transporte

ERIKA LORENA RAMIREZ AVILA
Secretaría de Salud

ALCALDIA MUNICIPAL DE GIRARDOT CUNDINAMARCA

GLOSARIO

A continuación precisaremos algunos conceptos relevantes más utilizados en este documento:

- ◆ **Alta Dirección.**¹ Persona o grupo de personas del máximo nivel jerárquico que dirigen y controlan una entidad.
- ◆ **Ambiente de Control.** El entorno de control comprende la actitud, la conciencia y acciones de los directores y administración respecto del Sistema de Control Interno y su importancia en la entidad.
- ◆ **Auditoría Interna.** Es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una entidad. Ayuda a una entidad a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno.
- ◆ **Auditorías Externas.** Hallazgos o acciones de mejora encontradas en los resultados de las auditorías realizadas por los organismos de control, que sirven de referente para realizar mejoras al interior de la entidad.
- ◆ **Añadir / Agregar Valor.** El valor se genera mediante la mejora de oportunidades para alcanzar los objetivos de la organización, la identificación (de mejoras operativas), y/o la reducción de la exposición al riesgo, tanto con servicios de aseguramiento como de consultoría.
- ◆ **Armonización o integración.** Significa alineación de aspectos comunes en cuanto a principios, componentes, procesos, estructuras y requisitos para lograr los objetivos establecidos y proporcionar valor agregado
- ◆ **Cadena de Trámites.** Serie de consultas, verificaciones o trámites que deben realizarse previamente de manera obligatoria, ante otras instituciones o particulares que ejerzan funciones administrativas, con el fin de cumplir con los requisitos de un determinado trámite.
- ◆ **Cadena de Valor Público.** Concepto extraído del valor privado que fue definido inicialmente por Moore (1998) como el conjunto de actividades realizadas por instituciones públicas que dan respuesta a necesidades o demandas de la sociedad. Es una metodología de programación y análisis capaz de representar, de manera sencilla y comprensiva, la actividad del sector público identificando los resultados que se procuran obtener, así como los productos, procesos y recursos que se organizan con este propósito.



1. DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA ESAP. Cartilla de Administración Pública Rol de las Oficina de Control Interno, Auditoría Interna o quien haga de sus veces. Bogotá D.C. 2010. Pág. 98 a101.

- ◆ **Calidad.** El grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos.
- ◆ **Categoría** Uno de los tres grupos de objetivos de control interno. Las categorías son la eficacia y eficiencia de las operaciones, la fiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes y normas que sean aplicables. Las categorías pueden superponerse, lo que puede determinar que un objetivo pertenezca a más de una categoría.
- ◆ **Cliente.** Organización, entidad o persona que recibe un producto y/o servicio.
- ◆ **Código de Ética.** El Código de Ética del Instituto de Auditores Internos (The Institute of Internal Auditors - IIA) es una serie de principios significativos para la profesión y el ejercicio de la auditoría interna, y de reglas de conducta que describen el comportamiento que se espera de los auditores internos. El Código de Ética se aplica tanto a las personas como a las entidades que suministran servicios de auditoría interna. El propósito del Código de Ética es promover una cultura ética en la profesión global de auditoría interna.
- ◆ **Conflicto de Intereses.** Se refiere a cualquier relación que vaya o parezca ir en contra del mejor interés de la organización. Un conflicto de intereses puede menoscabar la capacidad de una persona para desempeñar sus obligaciones y responsabilidad de manera objetiva.
- ◆ **Control.** Cualquier medida que tome la Dirección, para gestionar los riesgos y aumentar la probabilidad de alcanzar los objetivos y metas establecidos. La Dirección planifica, organiza y dirige la realización de las acciones suficientes para proporcionar una seguridad razonable de que se alcanzarán los objetivos y metas.
- ◆ **Control Adecuado.** Es el que está presente si la Dirección ha planificado y organizado (diseñado) las operaciones de manera tal, que proporcionen un aseguramiento razonable de que los objetivos y metas de la organización serán alcanzados de forma eficiente y económica.
- ◆ **Control Interno (CI).** Un proceso efectuado por la Dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:
 - ✓ Eficacia y eficiencia de las operaciones.
 - ✓ Confiabilidad de la información.
 - ✓ Cumplimiento de las leyes, reglamentos y normas que sean aplicables.
- ◆ **Control Interno Eficaz.** El control interno puede considerarse eficaz en cada una de las tres categorías, respectivamente, si la dirección tiene seguridad razonable de que:
 - ✓ Conocen en qué medida se están alcanzando los objetivos operacionales de la entidad.
 - ✓ Los estados financieros públicos se han preparado en forma fiable y se está siendo transparente a la hora de rendir cuentas.
 - ✓ Se están cumpliendo las leyes y normas que le son aplicables a la unidad.
- ◆ **Comité Institucional de Coordinación de Control Interno.** El Comité Institucional de Coordinación de Control Interno cumplirá sus funciones en los términos establecidos en el

artículo 13 de la Ley 87 de 1993, como órgano de articulación y asesoría del Representante legal, cuyo principal objetivo es el de brindar apoyo en el análisis y toma de decisiones.

◆ **COSO / INTOSAI (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway).** Es una Comisión voluntaria constituida por representantes de cinco organizaciones del sector privado en EEUU, para proporcionar liderazgo intelectual frente a tres temas interrelacionados: la Gestión del Riesgo Empresarial (ERM), el Control Interno, y la Disuasión del Fraude. Las organizaciones son: 1) La Asociación Americana de Contabilidad (AAA), 2) El Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados (AICPA), 3) Ejecutivos de Finanzas Internacional (FEI), 4) El Instituto de Auditores Internos (IIA), 5) La Asociación Nacional de Contadores (ahora el Instituto de Contadores Administrativos (AMI)).

◆ **Componente.** Uno de los cinco elementos de control interno. Los componentes de Control Interno son: el entorno o ambiente de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, la información y comunicación, y la supervisión y monitoreo.

◆ **Despliegue de la Imagen Word**  y Power Point . Este verbo refiere a desdoblarse o extender lo que está plegado; a ejercitar o poner en práctica una actividad; a manifestar una cualidad; o a concretar una exhibición o demostración.

◆ **Dimensión.** Del latín dimensio, es un aspecto o una faceta de algo. El concepto tiene diversos usos de acuerdo al contexto. Puede tratarse de una característica, una circunstancia o una fase de una cosa o de un asunto.

◆ **Efectividad.** Medida del impacto de la gestión tanto en el logro de los resultados planificados, como en el manejo de los recursos utilizados y disponibles.

◆ **Eficacia.** Grado en el que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados.

◆ **Eficiencia.** Capacidad de producir el máximo de resultado con el mínimo de recursos, energía y tiempo.

◆ **Entorno - Ambiente de Control.** Se refiere a la actitud y a las acciones de la Dirección respecto a la importancia del control dentro de la organización. El entorno de control proporciona disciplina y estructura para la consecución de los objetivos principales del sistema de control interno. El entorno de control consta de los siguientes elementos:

- ✓ Integridad y valores éticos.
- ✓ Filosofía de dirección y estilo de gestión.
- ✓ Estructura de la organización.
- ✓ Asignación de autoridad y responsabilidad.
- ✓ Políticas y prácticas de recursos humanos.
- ✓ Compromiso de competencia profesional.

- ◆ **Ethos.** Significa costumbre, hábito; manera de ser, de pensar o sentir; conducta, carácter, temperamento; moral y moralidad.² En su vigesimotercera edición, en el Diccionario de la Real Academia Española, la palabra "ethos" aparece definida como "Conjunto de rasgos y modos de comportamiento que conforman el carácter o la identidad de una persona o una comunidad"³

- ◆ **Estatuto (Chárter)** – El Estatuto (chárter) de la actividad de auditoría interna es un documento formal escrito que define el objetivo, autoridad y responsabilidad de la actividad de Auditoría interna. El Estatuto debe: a) Establecer la posición de la actividad de auditoría interna dentro de la organización, b) Autorizar el acceso a los registros, al personal y a los bienes pertinentes para la ejecución de los trabajos, y c) Definir el ámbito de actuación de las actividades de auditoría interna.

- ◆ **Estructura de la Entidad.** Distribución de las diferentes unidades o dependencias con sus correspondientes funciones generales, requeridas para cumplir la función de la entidad dentro del marco de la Constitución y la Ley.

- ◆ **Evaluación del Sistema de Control Interno.** Actividad desarrollada cuyo objetivo es verificar la existencia, nivel de desarrollo y el grado de efectividad del Control Interno en el cumplimiento de los objetivos de la entidad pública.

- ◆ **Fraude.** Cualquier acto ilegal caracterizado por engaño, ocultación o violación de confianza. Estos actos no requieren la aplicación de amenaza de violencia o de fuerza física. Los fraudes son perpetrados por individuos y por organizaciones para obtener dinero, bienes o servicios, para evitar pagos o pérdidas de servicios, o para asegurarse ventajas personales o de negocio.

- ◆ **Función de una Entidad.** Se entiende como el objeto social o la razón de ser de la entidad.

- ◆ **Gestión.** Actividades coordinadas para planificar, controlar, asegurar y mejorar una entidad.

- ◆ **Gestión de Riesgos.** Un proceso para identificar, evaluar, manejar y controlar acontecimientos o situaciones potenciales, con el fin de proporcionar un aseguramiento razonable respecto al alcance de los objetivos de la organización.

- ◆ **Gobierno.** La combinación de procesos y estructuras implantados por la Administración para informar, dirigir, gestionar y vigilar las actividades de la organización con el fin de lograr sus objetivos.

2. FUBINI, Enrico. La Estética Musical desde la Antigüedad hasta el siglo XX. Alianza Editorial. p. 81.

3. Diccionario de la Real Academia Española.

- ◆ **Gobernanza.** Es un nuevo concepto que en su definición general analiza el funcionamiento del Estado pero también su interacción y relación con otros actores públicos y privados. En Colombia, este concepto varía según su uso, su apropiación por los distintos actores.
- ◆ **Impedimentos.** Los impedimentos a la objetividad individual y a la independencia de la organización pueden incluir limitaciones de recursos (fondos), conflicto de intereses, limitaciones de alcance y restricciones al acceso a los registros, al personal y a las propiedades.
- ◆ **Independencia.** Libertad de condicionamientos que amenazan la objetividad o la apariencia de objetividad. Tales amenazas deben ser vigiladas para asegurar que se mantenga la objetividad a nivel del auditor individual, trabajo, función y organización.
- ◆ **Indicadores.** Conjunto de mecanismos necesarios para la evaluación de la gestión de toda entidad pública. Se presentan como un conjunto de variables cuantitativas y/o cualitativas sujetas a la medición, que permiten observar la situación y las tendencias de cambio generadas en la entidad, en relación con el logro de los objetivos y metas previstos.
- ◆ **Información y Comunicación.** Tiene una dimensión estratégica fundamental por cuanto vincula a la entidad con su entorno y facilita la ejecución de sus operaciones internas, dándole al usuario una participación directa en el logro de los objetivos.
- ◆ **Informe Final.** Documento escrito en el que se expone todos los pasos dados en un estudio y se muestran los hallazgos, discusión y conclusiones de este.
- ◆ **Interoperabilidad.** Asociada a compartir información entre las entidades estatales y privadas que ejerzan funciones públicas a través de medios físicos o tecnológicos, evitando solicitar dicha información al usuario mediante mecanismos de certificación de pagos, inscripciones, registros, obligaciones, etc.
- ◆ **Parte Interesada.** Organización, Persona o Grupo que tiene un interés en el desempeño o éxito de una entidad.
- ◆ **Norma.** Un pronunciamiento profesional promulgado por el Consejo de Normas de Auditoría Interna que describe los requerimientos para desempeñar un amplio rango de actividades de auditoría interna y para evaluar el desempeño de la auditoría interna.
- ◆ **Objetividad.** Es una actitud mental independiente, que permite que los auditores internos lleven a cabo sus trabajos con honesta confianza en el producto de su labor y sin comprometer de manera significativa su calidad. La objetividad requiere que los auditores internos no subordinen su juicio al de otros sobre temas de auditoría.
- ◆ **Objetivos del Trabajo.** Declaraciones generales establecidas por los auditores internos que definen los logros pretendidos del trabajo.

- ◆ **Organización Internacional de Entidades de Fiscalización Superior – INTOSAI-** A través del Comité de Normas Profesionales (PSC, por sus siglas en inglés), y más específicamente mediante la Subcomisión de “Normas de Control Interno” y con la colaboración del Instituto de Auditores Internos (The IIA), ha realizado arduos esfuerzos por desarrollar y fortalecer temas de control interno para promover buenas prácticas en la administración del sector público.
- ◆ **Proceso.** Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan para generar valor y las cuales transforman elementos de entrada en resultados.
- ◆ **Procesos de Control.** Las políticas, procedimientos y actividades, los cuales forman parte de un enfoque de control, diseñados para asegurar que los riesgos estén contenidos dentro de las tolerancias establecidas por el proceso de evaluación de riesgos.
- ◆ **Procesos de Gobierno - Procesos de Dirección.** Se refieren a los procedimientos utilizados por los representantes de la organización, para proveer vigilancia sobre los procesos de riesgo y control administrados por la Dirección.
- ◆ **Programa de Trabajo.** Un documento que consiste en una lista de los procedimientos a seguir durante un trabajo, diseñado para cumplir con lo proyectado en el plan del trabajo.
- ◆ **Política.** Directriz emitida por la dirección sobre lo que hay que hacer para efectuar el control. Constituye la base de los procedimientos que se requieren para la implantación del control.
- ◆ **Procedimiento.** Forma específica para llevar a cabo una actividad o un proceso. Es recomendable que los procedimientos definan, como mínimo: quién hace qué, dónde, cuándo, por qué y cómo.
- ◆ **Proceso de Gestión.** Conjunto de acciones emprendidas por la dirección para gestionar una entidad. El sistema de control interno forma parte de dicho proceso y está integrado en él.
- ◆ **Procesos Estratégicos.** Incluyen procesos relativos al establecimiento de políticas y estrategias, fijación de objetivos, provisión de comunicación, aseguramiento de la disponibilidad de recursos necesarios y revisiones por la dirección.
- ◆ **Procesos Misionales (o de realización del producto o de la prestación del servicio).** Incluyen todos los procesos que proporcionan el resultado previsto por la entidad en el cumplimiento de su objeto social o razón de ser.
- ◆ **Procesos de Apoyo.** Incluyen todos aquellos procesos para la provisión de los recursos que son necesarios en los procesos estratégicos, misionales y de medición, análisis y mejora.
- ◆ **Procesos de Evaluación.** Incluyen aquellos procesos necesarios para medir y recopilar datos destinados a realizar el análisis del desempeño y la mejora de la eficacia y la eficiencia. Incluyen procesos de medición, seguimiento y auditoría interna, acciones correctivas y preventivas, y son una parte integral de los procesos estratégicos, de apoyo y los misionales.

- ◆ **Plan de Mejoramiento.** Es aquel aspecto que permite el mejoramiento continuo y el cumplimiento de los objetivos institucionales de orden corporativo de la entidad pública. Integra las acciones de mejoramiento que a nivel de su misión, objetivos, procesos, etc., deben operar la entidad pública para fortalecer integralmente su desempeño institucional, cumplir con su función, en los términos establecidos en la Constitución, la ley, teniendo en cuenta los compromisos adquiridos con los organismos de control fiscal, de control político y con los diferentes grupos de interés.
- ◆ **Petición.** Es el derecho fundamental que tiene toda persona a presentar solicitudes respetuosas a las autoridades por motivos de interés general o particular y a obtener su pronta resolución.
- ◆ **Plan Nacional /Departamental/Municipal de Desarrollo.** Es el instrumento formal y legal por medio del cual se trazan los objetivos del Gobierno permitiendo la subsecuente evaluación de su gestión. Los pilares del presente Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 “Todos por un Nuevo País” son, entre otros: i) Educación, ii) Equidad, y iii) Paz.
- ◆ **Producto.** Resultado de un proceso.
- ◆ **Proveedor - Suministrador de Servicios Externo.** Una persona o empresa, ajena a la organización, que posee conocimientos, técnicas y experiencia especiales en una disciplina en particular.
- ◆ **Queja.** Es la manifestación de protesta, censura, descontento o inconformidad que formula una persona en relación con una conducta que considera irregular de uno o varios servidores públicos en desarrollo de sus funciones.
- ◆ **Reclamo.** Es el derecho que tiene toda persona de exigir, reivindicar o demandar una solución, ya sea por motivo general o particular, referente a la prestación indebida de un servicio o a la falta de atención de una solicitud.
- ◆ **Riesgo.** La posibilidad de que ocurra un acontecimiento que tenga un impacto en el alcance de los objetivos. El riesgo se mide en términos de impacto y probabilidad.
- ◆ **Riesgos Residuales.** El riesgo que permanece después de que la dirección haya realizado sus acciones para reducir el impacto y la probabilidad de un acontecimiento adverso, incluyendo las actividades de control en respuesta a un riesgo.
- ◆ **Sistema de Selección de Beneficiarios Para Programas Sociales – SISBEN -.** Es una herramienta, conformada por un conjunto de reglas, normas y procedimientos para obtener información socioeconómica confiable y actualizada de grupos específicos en todos los departamentos, distritos y municipios del país.
- ◆ **Sistema de Desarrollo Administrativo - SISTEDA -.** De acuerdo con la Ley 489 de 1998 es un conjunto de políticas, estrategias, metodologías, técnicas y mecanismos de carácter administrativo y organizacional para la gestión y manejo de los recursos humanos, técnicos, materiales, físicos y financieros de las entidades de la Administración Pública, orientado a fortalecer la capacidad

administrativa y el desempeño institucional, de conformidad con la reglamentación que para tal efecto expida el Gobierno Nacional.

◆ **Sistema de Control Interno (SIC).** De acuerdo con la Ley 87 de 1993 es aquel 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.

◆ **Sistema de Gestión de la Calidad para entidades.** Herramienta de gestión sistemática y transparente que permite dirigir y evaluar el desempeño institucional, en términos de calidad y satisfacción social en la prestación de los servicios a cargo de las entidades. Está enmarcado en los planes estratégicos y de desarrollo de tales entidades.

◆ **Sistema Nacional de Evaluación de Gestión y Resultados – SINERGIA -.** Se ha consolidado en Colombia como una de las fuentes de información más revelantes en materia de seguimiento y evaluación de Políticas Públicas. El sistema liderado desde el Departamento Nacional de Planeación – DNP -, gestiona el manejo de la información relacionada con la agenda de evaluación, el seguimiento al plan nacional de desarrollo y el afianzamiento de la cultura de gestión pública por resultados en el país y en la región de América Latina.

◆ **Sugerencia.** Es la manifestación de una idea o propuesta para mejorar el servicio o la gestión de la entidad.

◆ **Solicitud de acceso a la información pública.** Según el artículo 25 de la Ley 1712 de 2014, es aquella que, de forma oral o escrita, incluida la vía electrónica, puede hacer cualquier persona para acceder a la información pública.

Parágrafo. En ningún caso podrá ser rechazada la petición por motivos de fundamentación inadecuada o incompleta.”

◆ **Sistema.** Conjunto de elementos mutuamente relacionados o que interactúan con el fin de lograr un propósito.

◆ **Seguridad Razonable.** Concepto según el cual el control interno, por muy bien diseñado y ejecutado que esté, no puede garantizar que los objetivos de una entidad se consigan, debido a las limitaciones inherentes de todo Sistema de Control Interno.

◆ **Servicios de Aseguramiento.** Un examen objetivo de evidencias con el propósito de proveer una evaluación independiente de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno de una organización. Por ejemplo: trabajos financieros, de desempeño, de cumplimiento, de seguridad de sistemas.

◆ **Servicios de Consultoría.** Actividades de asesoramiento y servicios relacionados, proporcionadas a los clientes, cuya naturaleza y alcance estén acordados con los mismos y estén dirigidos a añadir valor y a mejorar los procesos de gobierno, gestión de riesgos y control de una

organización, sin que el auditor interno asuma responsabilidades de gestión. Algunos ejemplos de estas actividades son el consejo, el asesoramiento, la facilitación y la formación.

◆ **Trabajo.** Una específica asignación de auditoría interna, tarea o actividad de revisión, tal como auditoría interna, revisión de Autoevaluación de Control, examen de fraude, consultoría. Un trabajo puede comprender múltiples tareas o actividades concebidas para alcanzar un grupo específico de objetivos relacionados.

◆ **Transversalidad.** La incorporación de nuevas dimensiones sociales integradas: segmentos de población, territorios, políticas transversales (Serra Albert, 2008).

◆ **Valor Público.** Significa, pragmáticamente, hacer mejor las cosas y lograr una mayor satisfacción de los usuarios y de los directivos políticos (Orellana, www.probidadenchile.cl). Es una herramienta idónea para expresar toda la problemática de los elementos que intervienen en la gestión pública y por tanto es el marco de referencia para medir la calidad de dicha gestión.

◆ **Ventanilla Única Virtual.** Sitio virtual desde el cual se gestiona de manera integrada la realización de trámites y procedimientos administrativos de cara al usuario que están en cabeza de una o varias entidades, con el propósito de dar la solución a cada caso.

TABLA DE CONTENIDO

		Pág.
	GLOSARIO	05
	TABLA DE CONTENIDO	14
	INTRODUCCIÓN	19
	TÍTULO: “PROCESO DE SESIBILIZACION DEL MODELO INTEGRADO DE PLANEACION Y GESTION – MIPG SEGUNDA DIMENSION DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO Y PLANEACION, POLITICA DE PLANEACION INSTITUCIONAL EN EL MUNICIPIO DE GIRARDOT 2018”	26
1	ÁREA, LÍNEA, PROGRAMA, TEMA DE INVESTIGACIÓN Y CONTENIDOS MINIMOS	27
2.	OBJETIVOS	28
2.1	OBJETIVO GENERAL	28
2.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	28
3.	FORMULACION DEL PROBLEMA DE INVESTIGACION	29
3.1	DESCRIPCION DEL PROBLEMA	29
3.2	ANALISIS DEL PROBLEMA	29
3.3	FORMULACION DEL PROBLEMA	29
3.4	ALCANCE	29
4.	JUSTIFICACION	31
5.	MARCO DE REFERENCIA	34
5.1	MARCO TEORICO	34
5.1.1	Teoría Estructuralista de la Administración	34
5.1.2	Administración Burocrática	36
5.1.2.1	Convenciones	39
5.1.3	Características de la Gestión Publica	43
5.1.4	Principios de la Organización	45
5.1.5	El Modelo Integrado de Planeación y Gestión –MIPG-	48
5.1.5.1	Integración de los tres sistemas	49
5.1.5.2	Marco Conceptual	51
5.1.5.3	Gestión para Resultados	53
5.1.5.4	¿Qué es el Sistema de Gestión?	53
5.1.5.5	¿Qué es MIPG?	56
5.1.5.6	¿Cómo funciona el MIPG?	58
5.1.5.7	¿Cuáles son las instancias que conforman su institucionalidad?	58
5.1.5.8	¿Cuál es el campo de aplicación del MIPG?	60
5.1.5.9	¿En qué consiste la operación del MIPG?	60
5.2.	MARCO INSTITUCIONAL	63
5.2.1.	Alcaldía Municipal de Girardot Cundinamarca 2016-2019.	63
5.2.2.	Planta de personal	65
5.2.3	Organigrama de la Alcaldía Municipal de Girardot	65
5.2.4	Misión, Visión	67
5.2.5	Código de Ética y Valores	67
5.2.6	De los Deberes y Obligaciones	68

5.3.	MARCO GEOGRAFICO	69
5.3.1	Identificación del Municipio	69
5.3.2	Descripción Física del Municipio de Girardot	73
5.3.3	Ecología	73
5.3.4	División Político Administrativa	74
5.3.5	La Economía	76
5.3.6	Vías de Comunicación	79
5.4.	MARCO HISTORICO	81
5.4.1	Símbolos	86
6.	DISEÑO METODOLOGICO	89
6.1	Tipo de investigación	89
6.2	Caracterización de la población	89
6.3	Método de investigación	89
6.3.1	Método Analítico	89
6.3.2	Método Descriptivo	90
6.3.3	Método de Cuestionarios	90
6.4	BASES SITUACIONALES	93
6.5	OBJETO Y VISITAS DE CAMPO.	93
6.6	LA FICHA TECNICA Y METODOLOGICA	95
	II PARTE –RESULTADOS PROYECTO DE INVESTIGACION	96
7.	DESARROLLO DEL PROYECTO	97
7.1.	CAPITULO I – SENSIBILIZACION A SERVIDORES	97
7.2.	CAPITULO II – VISUALIZAR EL ALCANCE	100
7.3	CAPITULO III – EXPLICAR LOS CONTENIDOS	100
7.3.1	Aspectos mínimos para la implementación	100
7.3.2	Formular los planes	103
7.3.3	Formular los indicadores	104
7.3.4	Formular los lineamientos para administración de riesgos	105
7.3.5	Formular el Plan Anticorrupción y de atención al ciudadano	105
8.	RECURSOS HUMANOS, MATERIALES, INSTITUCIONALES Y FINANCIEROS	107
8.1.	RECURSOS HUMANOS	107
8.2.	RECURSOS MATERIALES	107
8.3.	RECURSOS INSTITUCIONALES.	107
8.4	RECURSOS FINANCIEROS	107
9	CONCLUSIONES	108
10.	RECOMENDACIONES.	113
	BIBLIOGRAFÍA	114
	WEBGRAFÍA	116

LISTA DE FIGURAS

		Pág.
Figura 1	Camino Recorrido Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG – Integrado con el Modelo Estándar de Control Interno – MECI.-	33
Figura 2	Elementos de la Organización.	35
Figura 3.	Estructura organizacional característica de Administración Burocrática: La Organización Funcional.	38
Figura 4.	Características de la Burocracia.	41
Figura 5.	Pirámide de la Estructura Organizacional de la Alcaldía Municipal de Girardot Cundinamarca 2018.	42
Figura 6.	Diseño Organizacional Básico: La Organización Funcional.	46
Figura 7.	Elementos Principales del Proceso y Procedimientos en la Organización.	50
Figura 8	Articulación de los Sistemas de Gestión y de Control Interno en Alcaldía Municipal de Girardot Cundinamarca 2018	50
Figura 9	Fases de la Gestión para los Resultados – GpR – en la Alcaldía Municipal de Girardot Cundinamarca	52
Figura 10.	Definición del Sistema de Gestión	55
Figura 11.	Definición del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG -	57
Figura 12.	Funcionamiento del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG -	59
Figura 13.	Operación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG -	61

LISTA DE IMAGENES

		Pág.
Imagen 1.	Dr. César Fabián Vallaba Acevedo Alcalde Municipal de Girardot Cundinamarca 2016 – 2019 ¡Para seguir avanzando!	63
Imagen 2.	Alcaldía Municipal, Iglesia y Parque Principal de Girardot Cundinamarca 2018.	64
Imagen 3.	Estructura organizacional de la Alcaldía de Girardot	66
Imagen 4.	Vista panorámica Puente Férreo de Girardot Cundinamarca 2018	71
Imagen 5.	División político administrativa del Municipio de Girardot 2018	74
Imagen 6.	Vista diferentes árboles que adornan al Municipio de Girardot	75
Imagen 7.	Edificio Hotel Club Unión de Girardot.	76
Imagen 8.	Afiche del Festival Turístico del Municipio de Girardot 2015	80
Imagen 9.	El río Magdalena y Girardot en 1893.	81
Imagen 10.	Iglesia de San Miguel de Girardot	82
Imagen 11.	Monumento a la estación del ferrocarril de Girardot	83
Imagen 12.	Edificio actual del Banco de la República	84
Imagen 13.	Edificio Banco de la República en 1949	85
Imagen 14.	El Escudo del Municipio de Girardot Cundinamarca	87
Imagen 15.	La Bandera del Municipio de Girardot Cundinamarca	87
Imagen 16.	Conocimiento de la Entidad objeto de la Auditoria Alcaldía Municipal de Girardot	92
Imagen 17	Direccionamiento estratégico y planeación	99

LISTA DE MAPAS

		Pág.
Mapa 1.	Ubicación del Municipio de Girardot, Provincia de Alto Magdalena en el Departamento de Cundinamarca 2018.	72

LISTA DE TABLAS

Tabla 1.	Síntesis de Cambios realizados en la Actualización del MECI en la Alcaldía Municipal de Girardot del Departamento de Cundinamarca 2018.	25
Tabla 2.	Característica de la Gestión Publica bajo Administración Burocrática.	40
Tabla 3.	Características de la Gestión Publica bajo “Post – burocracia -”	44
Tabla 6.	Herramientas para cumplir Metas de Calidad de la Gestión y la Satisfacción Ciudadana	111
ANEXOS		125
Tabla 7.	Lista de Chequeo Productos y Elementos de la 2ª Dimensión de Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG -: Direccionamiento Estratégico. Política de Planeación Institucional en la Alcaldía Municipal de Girardot Cundinamarca 2018. Planes, Programas y Proyectos	119
Tabla 8.	Lista de Chequeo Productos y Elementos de la 2ª Dimensión de Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG -: Direccionamiento Estratégico. Política de Planeación Institucional en la Alcaldía Municipal de Girardot Cundinamarca 2018. Modelo de operación por Procesos	120
Tabla 9.	Lista de Chequeo Productos y Elementos de la 2ª Dimensión de Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG -: Direccionamiento Estratégico. Política de Planeación Institucional en la Alcaldía Municipal de Girardot Cundinamarca 2018. Estructura Organizacional	121
Tabla 10.	Lista de Chequeo Productos y Elementos de la 2ª Dimensión de Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG -: Direccionamiento Estratégico. Política de Planeación Institucional en la Alcaldía Municipal de Girardot Cundinamarca 2018. Indicadores de Gestión	122
Tabla 11.	Lista de Chequeo Productos y Elementos de la 2ª Dimensión de Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG -: Direccionamiento Estratégico. Política de Planeación Institucional en la Alcaldía Municipal de Girardot Cundinamarca 2018. Políticas de Operación	133
Tabla 4	Presupuesto del Proyecto Segunda Dimensión	125
Tabla 5.	Cronograma de “Proceso de Sensibilización del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG Segunda Dimensión Direccionamiento Estratégico y Planeación, Política de Planeación Institucional en el Municipio de Girardot 2018”, con el fin de Implementar, Mantener la Segunda Dimensión de Control Interno - MECI del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, en la Alcaldía del Municipio de Girardot Cundinamarca en cumplimiento del Decreto 1499 de 2017”	133

INTRODUCCIÓN

La importancia de este Plan de Trabajo denominado “Proceso de Sensibilización del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG - Segunda Dimensión Direccionamiento Estratégico y Planeación, Política de Planeación Institucional en el Municipio de Girardot 2018”, radica en utilizar los aportes teóricos, metodológicos y prácticos de la Administración Pública a mediano plazo y por estas razones se pretende justificar, plantear y mejorar los procesos y procedimientos de una de las entidades del orden territorial, que utiliza en su quehacer diario con referencia a la observancia y aplicación del control interno en sus procesos administrativos.

Es deber Constitucional de los mandatarios municipales de Colombia para el presente ejercicio del gobierno municipal, cumplir con lo consagrado en el artículo 269. “(...) En las entidades públicas, las autoridades correspondientes están obligadas a diseñar y aplicar, según la naturaleza de sus funciones, métodos y procedimientos de control interno, de conformidad con lo que disponga la ley (...)”, la “Actualización del Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano – MECI –, se impone la necesidad de aplicar entre otras, la Segunda Dimensión del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG – conocida como Direccionamiento estratégico y planeación, en lo pertinente a la Política denominada Planeación Institucional, a través del establecimiento de algunos Criterios Diferenciales, *para la determinación de la Línea Base como punto de partida*, que le permita a este Ente Territorial del Departamento de Cundinamarca, un avance en la implementación y desarrollo de este Modelo.

Ante la necesidad de solucionar la situación problemática si se asume, el Título 23. Articulación del Sistema de Gestión con los Sistemas de Control Interno, del DECRETO N° 1499 DE 2017 (SEPTIEMBRE 11). “Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015”, en su Artículo 2.2.23.1. Articulación del Sistema de Gestión con los Sistemas de Control Interno. El Sistema de Control Interno previsto en la Ley 87 de 1993 y en la Ley 489 de 1998, se Articulará al Sistema de Gestión en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG -, a través de los mecanismos de control y verificación que permiten el cumplimiento de los objetivos y el logro de resultados de las entidades.

Es compromiso y deber de la Alta Dirección (Alcalde) a efectuar a través del Manual Operativo del nuevo Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG – articulado con el nuevo Sistema de Gestión para dar cumplimiento y aplicación Artículo 2.2.23.2. Actualización del Modelo Estándar de Control Interno. Se debe tener en cuenta la actualización del Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano - MECI, el cual será de obligatorio cumplimiento y aplicación para las entidades y organismos a que hace referencia el artículo 5° de la Ley 87 de 1993; *tiene como objetivo de mejorar los indicadores de eficiencia, eficacia y efectividad dentro de la Administración Pública Colombiana que las entidades del orden territorial, utilizan en su quehacer diario con referencia al Sistema de Control Interno (SIC).*

Su implementación diferencial se hizo extensiva a las entidades territoriales, a través de su Artículo 2.2.23.3. Medición del Modelo Estándar de Control Interno, para los representantes legales y jefes de organismos .de las entidades a las que les aplican la Ley 87 de 1993, los cuales medirán el estado de avance de aplicación del Modelo Estándar de Control Interno.

El Nuevo Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG - Articula el Sistema de Gestión, que Integra los anteriores Sistemas de Gestión de Calidad (NTCGP 1000: 2009) y de Desarrollo Administrativo – SISTEDA -, con el Sistema de Control Interno (SCI). Es significativo, que el Control Interno es Transversal a la gestión y desempeño de las entidades y se implementa a través del Modelo Estándar de Control Interno - MECI -.

Esto nos lleva, a que el Sistema de Gestión de las entidades estatales se complementa y articula con otros sistemas, modelos y estrategias que establecen lineamientos y directrices en materia de gestión y desempeño para las alcaldías municipales, tales como: **1)** El Sistema de Control Interno (SCI), **2)** El Sistema Nacional de Servicio al Ciudadano, **3)** El Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo, **4)** El Sistema de Gestión Ambiental y de Seguridad de la Información; así mismo, es compatible con los modelos de acreditación específicos, establecidos para los sectores de Educación y Salud.

En cuanto, al Objetivo principal de esta actualización, es el de consolidar, en un solo lugar, todos los elementos que se requieren para que una organización pública funcione de manera eficiente y transparente, y que esto se refleje en la gestión del día a día que debe atender a las 16 Políticas de Gestión y Desempeño lideradas por 10 entidades.⁴

Al llegar a este punto, el Estado Colombiano ha venido diseñando e implementado un Modelo actualizado denominado Manual Técnico del Modelo Estándar de Control Interno – MECI:2014 -, en todas las entidades que hacen parte del ámbito de aplicación de la LEY 87 DE 1993. (NOVIEMBRE 29). “Mediante la cual se establecen Normas para el ejercicio del Control Interno en las entidades y organismos del Estado y se dictan otras disposiciones”; proseguido por la LEY 489 DE 1998 (DICIEMBRE 29). “Mediante la cual se dictan Normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades de orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales”.

Para ilustrar mejor, la LEY 734 DE 2002 (FEBRERO 5). “Por la cual se expide el Código Disciplinario Único”, en su Artículo 34, Numerales 31, 32 establece entre los deberes de todo servidor público: “... 31. Adoptar el Sistema de Control Interno y la función independiente de Auditoría Interna que trata la Ley 87 de 1993 y demás normas que la modifiquen o complementen”. Y en el Artículo “ (...) 32. Implementar el Control Interno Disciplinario al más alto nivel jerárquico del organismo o entidad pública, asegurando su autonomía e independencia y el principio de segunda instancia, de acuerdo con las recomendaciones que para el efecto señale el Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP – (...)”.

Sin embargo, el Sistema de Control Interno (SCI) en la Alcaldía Municipal de Girardot Cundinamarca⁵, evolucionó con el tiempo y pasados once (11) años, un mes del inicio de su implementación, siete (7) de su fecha límite en el orden Nacional, cuatro (4) años y medio en el orden Territorial, el Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP -, ha recogido inquietudes y se ha logrado establecer la necesidad de actualizar el Modelo, no desde su concepción filosófica y conceptual

4. DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA – DAFP - CONSEJO PARA LA GESTIÓN Y EL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL. Manual Operativo. Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG – Bogotá D.C. Octubre 13 de 2017. Pág. 7 a 9.

propriadamente dicha, sino en su forma y aclarando ciertos conceptos, facilitando su comprensión, introduciendo estrategias de simplificación que permitan su efectiva operación, cuyas últimas actualizaciones ha sido mediante el DECRETO 943 DE 2014 (MAYO 21). “Por el cual se actualiza el Modelo Estándar de Control Interno MECI”, con el propósito de conseguir configurar una herramienta gerencial para el control de la gestión pública”, y le sucede el DECRETO 1083 DE 2015 (MAYO 26). “Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública”.

Pero si se considera cuidadosamente la magnitud de este Problema Administrativo Publico, dado que la Unidad de Control Interno⁶, está definida en LA LEY 87 DE 1993 (NOVIEMBRE 29). “Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del estado y se dictan otras disposiciones”, en “...Dicha Oficina se establece un “control de controles” por excelencia.....Está claro que el diseño, implementación y mantenimiento del Sistema de Control Interno (SIC) y la ejecución de los controles establecidos; es una responsabilidad de los encargados de los diferentes procesos de la entidad, y NO de la Oficina o Unidad de Control Interno a la cual le corresponde desarrollar un papel evaluador y asesor independiente en la materia”.

Por supuesto que la LEY 87 DE 1993” (...) Los artículos 9º, 10º, 11º, 12º y 14º tratan sobre la definición del Jefe de la Oficina de Control Interno, la designación de la Oficina de Control Interno, las funciones de los Auditores y el informe de los funcionarios del Control Interno (...).”

Hay que advertir, que el Oficio N° 2-15054/16.04.99. Unidad de Estudios y Conceptos. Inhabilidades e incompatibilidades en materia contractual - CJA13101999 -. En el Artículo 11º.- Designación del jefe de la unidad u oficina de coordinación del Control Interno. Modificado por el Artículo 8, de la LEY 1474 DE 2011 (JULIO 12). “Por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública”. El asesor, coordinador, auditor interno o quien haga sus veces será un funcionario del libre nombramiento y remoción, designado por el representante legal o máximo directivo del organismo respectivo, según sea su competencia y de acuerdo con lo establecido en las disposiciones propias de cada entidad.

En todo caso, se debe tener en cuenta la Circular Externa N° 100-009-2017 con fecha 13/11/17 de la Directora de la Función Pública. Estrategia de Socialización y Capacitación para la Implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG -. Indica en su párrafo segundo “(...) La buena Administración Pública, ejercida en un ambiente de creciente complejidad y de altas exigencias, requiere igualmente contar con adecuadas herramientas que faciliten las tareas propias de la Gerencia Pública y que integren sus distintos componentes, desde los niveles estratégicos hasta sus dimensiones operativas, todo ello dentro de un ambiente de control que garantice la legalidad, la integridad y la transparencia de la gestión pública (...).”

De manera que el Sistema de Gestión, creado en el Artículo 133 de la LEY 1753 DE 2015 (JUNIO 09). “Por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 “Todos por un nuevo país”, Integra los Sistemas de Desarrollo Administrativo y de Gestión de la Calidad y lo articula con el Sistema de Control Interno (SCI), siendo MIPG el mecanismo que facilitará dicha integración y articulación.

6. DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA, ESCUELA SUPERIOR DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA. Cartilla Rol de las Oficinas de Control Interno, Auditoría Interna o Quien Haga Sus Veces. Bogotá, D. C., Septiembre de 2009. Pág. 15 -16.

También es cierto, que la pérdida de vigencia de las disposiciones de los dos (2) sistemas citados no implica que la Calidad no siga siendo el atributo principal de la gestión pública ni que cada uno de los componentes del Modelo no esté dirigido al logro de tal propósito. *Por el contrario, MIPG es en sí mismo un Modelo de Gestión de Calidad.*

Cierto es que, que con base en el Manual del Proceso de Investigaciones de ESAP⁷, el Tipo de Investigación, obedece a la aplicación de algunas estrategias metodológicas que corresponden a una Investigación de Enfoque Cualitativo. Igualmente, el Método de Investigación para el desarrollo del Informe Final, utilizamos el Método No Experimental.

Ingredientes como la observación, la descripción, el análisis de las diversas fuentes jurídicas, los fenómenos sociales, el aspecto político, económico y cultural, nos enfrenta a un Control Interno desde la perspectiva del Enfoque COSO / INTOSAI, la Teoría Estructuralista de Max Weber, que hacen parte del desarrollo de este; nos permiten identificar y crear desde un punto de vista personal una perspectiva de la Segunda Dimensión: Direccionamiento Estratégico y Planeación, Política de Planeación Institucional, desde la información referenciada por el Asesor Master del presente documento, llegando hasta conclusiones de peso estratégico y gerencial en pro del Ente territorial.

La Segunda Dimensión: Direccionamiento Estratégico y Planeación, Política de Planeación Institucional⁸, determinada por el Nuevo Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG - articula al reciente Sistema de Gestión, promueve el mejoramiento continuo de las entidades, razón por la cual éstas deben establecer acciones, métodos y procedimientos de Control y de Gestión del Riesgo, así como mecanismos para la prevención y evaluación de éste. El Control Interno es la clave para asegurar razonablemente que las demás dimensiones de MIPG cumplan su propósito y se constituya en el factor fundamental para garantizar de manera razonable el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Es significativo, el Alcance de esta Dimensión del MIPG, que se desarrolla a través del Modelo Estándar de Control Interno – MECI -, el cual fue actualizado en función de la articulación de los Sistemas de Gestión y de Control Interno, respectivamente, como establece el Artículo 133. Integración de Sistemas de Gestión, de la LEY 1753 DE 2015 (JUNIO 09). “Por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 “Todos por un nuevo país”.


Paralelamente, la Nueva Estructura del MECI, busca una alineación a las buenas prácticas de control referenciadas desde el Modelo COSO⁹, razón por la cual la estructura del MECI, se fundamenta en cinco (5) componentes, a saber: **1) Ambiente de Control, 2) Administración del Riesgo, 3) Actividades de Control, 4) Información y Comunicación, y 5) Actividades de Monitoreo.**

7. ESCUELA SUPERIOR DE ADMINISTRACION PÚBLICA – ESAP- . Manual del Proceso de Investigaciones. Código: MP-M-IN-01 Versión: 03. Bogotá D.C. 30 de Agosto de 2012.

8. DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA – DAFP - CONSEJO PARA LA GESTIÓN Y EL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL. Manual Operativo. Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG – Bogotá D.C. Octubre 13 de 2017. Pág. 28.

9. COSO / INTOSAI (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway), es una Comisión voluntaria constituida por representantes de cinco organizaciones del sector privado en EEUU, para proporcionar liderazgo intelectual frente a tres temas interrelacionados: la Gestión del Riesgo Empresarial (ERM), el Control Interno, y la Disuasión del Fraude. Las organizaciones son: 1) La Asociación Americana de Contabilidad (AAA), 2) El Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados (AICPA), 3) Ejecutivos de Finanzas Internacional (FEI), 4) El Instituto de Auditores Internos (IIA), 5) La Asociación Nacional de Contadores (ahora el Instituto de Contadores Administrativos (AMI)).

Igualmente, esta Estructura estará acompañada de la adaptación del Modelo denominado “Tres Líneas de Defensa” el cual proporciona una manera simple y efectiva para mejorar las Comunicaciones en la Gestión de Riesgos y Control, mediante la aclaración de las funciones y deberes esenciales relacionados de la siguiente manera: **1) Línea Estratégica.** Conformada por la alta dirección y el equipo directivo; **2) Primera Línea.** Conformada por los gerentes públicos y los líderes de proceso; **3) Segunda Línea.** Conformada por servidores públicos responsables de Monitoreo y Evaluación de Controles y Gestión del Riesgo (jefes de planeación, supervisores e interventores de contratos o proyectos, Comités de Riesgos donde existan, Comité de Contratación, entre otros); y **4) Tercera Línea.** Conformada por la Oficina de Control Interno.

Además, está seguida de un Esquema de Asignación de Responsabilidades y Roles para la Gestión del Riesgo y el Control, el cual se distribuye en diversos servidores de las Alcaldías Municipales del Departamento de Cundinamarca, no siendo ésta una tarea exclusiva de las Oficinas de Control Interno¹⁰ de allí que las obligaciones deban ser coordinadas cuidadosamente para asegurar que los procesos de Riesgo y Control funcionen de forma satisfactoria; ver despliegue página siguiente de la  **Tabla 1.** Síntesis de Cambios realizados en la Actualización del MECI en la Alcaldía Municipal de Girardot del Departamento de Cundinamarca 2018.

Cabe señalar que en el Alcance de este Plan de Trabajo, radica en sensibilizar al personal para dar cumplimiento al DECRETO 1537 DE 2001 (JULIO 26). “Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 87 de 1993 en cuanto a elementos técnicos y administrativos que fortalezcan el sistema de control interno de las entidades y organismos del Estado”. En el Artículo 2. Manuales de procedimientos. Establece la obligatoriedad para los entes territoriales de elaborar, adoptar y aplicar manuales a través de los cuales se documenten y formalicen los procesos y procedimientos.

Con el objeto de consolidar y multiplicar la información entre miembros del equipo de trabajo y del Comité Institucional de Coordinación de Control Interno de esta Alcaldía Municipal de Girardot Cundinamarca, cumpla con las funciones de supervisión del desempeño del SCI y determinación de mejoras a que haya lugar, se efectuará una (1) Jornada de Socialización con los servidores públicos de planta, los contenidos de: **1) La Estructura, Organización y Control Interno (CI) y el Enfoque Integrado de Control según el Informe COSO;** **2) El Nomograma de la Segunda Dimensión: Direccionamiento Estratégico y Planeación actualizado a 2018;** que les permite ejecutar con propiedad el seguimiento a la herramienta de gestión, la naturaleza general de las funciones para cada puesto y/o cargo, los requisitos exigidos para su desempeño del día a día; que le proporcionará al Ente territorial, diseñar y ajustar acciones que aseguren sus objetivos alrededor del Control Interno (CI), de forma tal que permitan el cumplimiento de su Misión y Visión institucional.

Esto lleva, a que con esta dimensión, y la implementación de la política que la integra, se logre cumplir el propósito del MIPG “Desarrollar una cultura organizacional fundamentada en la información, el control y la evaluación, para la toma de decisiones y la mejora continua”¹¹, para que contribuya al fortalecimiento de la participación democrática, el ejercicio del control ciudadano, la generación de credibilidad, y de imagen institucional y otras entidades públicas y gubernamentales, Armonizado con la “2ª DIMENSION DE MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN – MIPG -:

10. Adaptado del Modelo de las Tres Líneas de Defensa del Instituto Internacional de Auditores – IIA.

11. *Ibidem* ob. cit. pág. 6 y 77.

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO Y PLANEACIÓN EN LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE GIRARDOT CUNDINAMARCA 2018”.

Tabla 1. Síntesis de Cambios realizados en la Actualización del MECI en la Alcaldía Municipal de Girardot del Departamento de Cundinamarca 2018.

MECI 2014	CAMBIOS REALIZADOS
1. Módulo de Control de Planeación y Gestión	
1.1 Componente Talento Humano 1.1.1 Acuerdos, Compromisos y Protocolos Éticos. 1.1.2 Desarrollo del Talento Humano	Se replantea en la dimensión operativa del MIPG correspondiente a Gestión del Talento Humano GETH, es decir el talento humano parte como el eje central del mismo. De ahí que se mantenga una adecuada calidad de vida laboral, desarrollando competencias y habilidades requeridas y gestionar el desempeño; todo ello en el marco de la integridad y los valores del sector público.
1.2 Componente Direccionamiento Estratégico 1.2.1 Planes, Programas y Proyectos. 1.2.2 Modelo de Operación por Procesos 1.2.3 Estructura Organizacional 1.2.4 Indicadores de Gestión 1.2.5 Políticas de Operación	Se replantea en la dimensión operativa del MIPG correspondiente a Direccionamiento Estratégico y planeación y la referente a la Gestión por Resultados, por ende los componentes como Indicadores de Gestión y políticas de operación fueron remplazados por los atributos de autodiagnóstico y toma de decisiones basada en evidencias.
1.3 Componente Administración del Riesgo 1.3.1 Políticas de Administración del Riesgo 1.3.2 Identificación del Riesgo 1.3.3 Análisis y Valoración del Riesgo	Se mantiene dentro de la Estructura de Control Interno y se fortalece con el modelo de la Tres Líneas de Defensa, específicamente en la Primera Línea (Nivel Estratégico y Operacional) y la Segunda Línea (la Administración de Riesgos y funciones de cumplimiento).
2. Módulo Control de Evaluación y Seguimiento	
2.1 Componente Autoevaluación Institucional 2.1.1 Autoevaluación del Control y Gestión	Se replantea en la dimensión operativa del MIPG correspondiente a Evaluación de Resultados. Específicamente en los siguientes atributos expuestos en el guía de autodiagnóstico; diseño del proceso de evaluación, calidad de la evaluación y efectividad de la evaluación.
2.2 Componente de Auditoría Interna 2.2.1 Auditoría Interna	Se mantiene dentro de la Estructura de Control Interno (Componente actividades de evaluación) y se fortalece con el modelo de las Tres Líneas de Defensa específicamente a la tercera línea (Auditoría Interna).
2.3 Componente Planes de Mejoramiento 2.3.1 Plan de Mejoramiento	Se replantea en la dimensión operativa del MIPG correspondiente a Evaluación de Resultados. Específicamente en los siguientes atributos expuestos en el Guía de Autodiagnóstico; Utilidad de la Información y Logro de Resultados. A su vez, se ve respaldado en el desarrollo de la Dimensión de Gestión de Conocimiento.
3. Eje Transversal Información y Comunicación	
	Se replantea como la dimensión articuladora del MIPG correspondiente Información y Comunicación, y se mantiene como uno de los elementos fundamentales y transversales dentro de la Estructura del Control Interno.

Fuente. DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA – DAFP - CONSEJO PARA LA GESTIÓN Y EL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL. Manual Operativo. Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG – Bogotá D.C. Octubre 13 de 2017. Pág. 77 a 88

**I PARTE: PROYECTO DE INVESTIGACION.
TÍTULO:**

“PROCESO DE SENSIBILIZACION DEL MODELO INTEGRADO DE PLANEACION Y GESTION – MIPG SEGUNDA DIMENSION DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO Y PLANEACION, POLITICA DE PLANEACION INSTITUCIONAL EN EL MUNICIPIO DE GIRARDOT 2018”

1. ÁREA, LÍNEA, PROGRAMA, TEMA DE INVESTIGACIÓN Y CONTENIDOS MINIMOS

1.1. ÁREA:

Administración y Organizaciones.

1.2. LÍNEA:

Desarrollo Organizacional y Regional.

1.3. PROGRAMA:

Administración de Empresas

1.4. TEMA DE INVESTIGACIÓN:

Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG -, 2ª Dimensión Direccionamiento Estratégico y Planeación, Política de Planeación Institucional en el Municipio de Girardot, 2018.

1.5. DIRECCIÓN METODOLÓGICA

De antemano, los investigadores María Camila Hernández Luna Código N° 310214135, Carlos Andrés Garzón Vera Código N° 310214130, tiene en cuenta que durante la investigación cumplirán las normas de la UDEC de la legislación vigente.

De conformidad con lo establecido en los Acuerdos N°009 de 2010 (Agosto 4) del Consejo Superior y Acuerdo N° 001 de 2011 (Febrero 9) del Consejo de Facultad, se expide y reglamenta los lineamientos formulados en la Guía Opciones de Grado de la Universidad de Cundinamarca, con la Asesoría Académica del Dr. Álvaro Cabrera Díaz, mediado por el Dr. Arturo Serrano Mendoza, Coordinador Programa Administración de Empresas ADE, Universidad de Cundinamarca, Seccional de Girardot.

2. OBJETIVOS

2.1. OBJETIVO GENERAL

Sensibilizar a la población objeto seleccionada dentro de los servidores públicos en la Alcaldía Municipal de Girardot Cundinamarca 2018, sobre la obligación institucional de aplicar la Nueva Estructura del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG – en la 2ª Dimensión: Direccionamiento Estratégico y Planeación.

2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Visualizar el Alcance de la 2ª Dimensión: Direccionamiento Estratégico y Planeación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG –, investigación realizada para la Municipalidad de Girardot Cundinamarca 2018
- Explicar los contenidos de la Política de Gestión y Desempeño Institucional denominada Planeación Institucional, en la Alcaldía Municipal de Girardot Cundinamarca 2018.

3. FORMULACION DEL PROBLEMA DE INVESTIGACION.

3.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

El Decreto 1499 DE 2017 (Septiembre 11) "Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015", en su Artículo 2.2.23.1. Articulación del Sistema de Gestión con los Sistemas de Control Interno, articula el Sistema de Control Interno previsto en la Ley 87 de 1993 y en la Ley 489 de 1998, con el Sistema de Gestión en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG -, a través de los mecanismos de control y verificación que permiten el cumplimiento de los objetivos y el logro de resultados en las entidades públicas.

De lo anterior surge, la importancia del diseño, gestión, implementación, aplicación de metodologías y desarrollo del Sistema de Gestión a partir de la vigencia fiscal de 2018, acorde a las políticas estatales aplicables en el Municipio de Girardot.

3.2 ANÁLISIS DEL PROBLEMA

El desconocimiento de este instrumento normativo a nivel interno, impide satisfacer los vacíos en materia de control interno en sus distintas formas y campos, en función al mejoramiento continuo de la gestión pública, que debe lograrse dentro de los estándares de eficiencia, eficacia y calidad.

3.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿El vacío generado por el desconocimiento e inaplicación por los funcionarios del Municipio de Girardot, de lo preceptuado en el nuevo Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG - en lo referente a la Segunda Dimensión Direccionamiento Estratégico y Planeación – Política de Planeación Institucional, conlleva al incumplimiento de la normativa pertinente, prevista en el Decreto 1499 de 2017?

3.4 ALCANCE

El propósito de la sensibilización en cuanto a lo previsto en la Segunda dimensión del MIPG - Direccionamiento Estratégico y Planeación, es dar el primer paso para que los servidores públicos vinculados al Municipio de Girardot, entidad pública del orden territorial, proyecten la construcción de un instrumento que oriente los procesos y procedimientos y sea el punto de partida para atender esa temática dentro de la entidad, para definir la ruta estratégica que guiará la gestión institucional, con miras a garantizar los derechos, satisfacer las necesidades y

solucionar los problemas de los ciudadanos, destinatarios de sus productos y servicios, así como fortalecer la confianza ciudadana y la legitimidad.

Con la aplicación de la Segunda Dimensión del MIPG y la definición de las Políticas que la integran, se logrará cumplir el objetivo del MIPG como son agilizar, simplificar y flexibilizar la operación de la entidad, para la generación de bienes y servicios que resuelvan efectivamente las necesidades de los ciudadanos de la municipalidad.

Para el desarrollo de esta dimensión deberán tenerse en cuenta los lineamientos de las siguientes políticas de gestión y desempeño institucional:

- < Planeación institucional
- < Gestión presupuestal y eficiencia del gasto público

4. JUSTIFICACION

Observemos que con el Proceso de sensibilización del MIPG en cuanto a la Segunda Dimensión: Direccionamiento Estratégico y Planeación¹² del Nuevo Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, se promueve el mejoramiento continuo de las entidades, razón por la cual éstas deben establecer acciones, métodos y procedimientos de Control y de Gestión del Riesgo, así como mecanismos para la prevención y evaluación de éste. El Control Interno es la clave para asegurar razonablemente que las demás dimensiones de MIPG cumplan su propósito.

Asimismo, la Segunda Dimensión de MIPG, se desarrolla a través del Modelo Estándar de Control Interno – MECI -, el cual fue actualizado en función de la articulación de los Sistemas de Gestión y de Control Interno, respectivamente, como establece el artículo 133. Integración de Sistemas de Gestión, de la LEY 1753 DE 2015 (JUNIO 09). “Por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2014 - 2018 “Todos por un nuevo país”.

En efecto, la Nueva Estructura del MECI, busca una alineación a las buenas prácticas de control referenciadas desde el Modelo COSO ¹³, razón por la cual la estructura del MECI, se fundamenta en cinco (5) componentes, a saber: **1) Ambiente de Control, 2) Administración del Riesgo, 3) Actividades de Control, 4) Información y Comunicación y 5) Actividades de Monitoreo.**

En suma, el desarrollo de esta dimensión impacta las demás dimensiones de MIPG y tiene en cuenta los lineamientos de la Política de Control Interno. Con esta dimensión, y la implementación de la política que la integra, se logra cumplir el objetivo de MIPG “Desarrollar una cultura organizacional fundamentada en la información, el control y la evaluación, para la toma de decisiones y la mejora continua”.

Cabe señalar, que el valor público del Alcance radica en dar cumplimiento al DECRETO 1537 DE 2001 (JULIO 26). “Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 87 de 1993 en cuanto a elementos técnicos y administrativos que fortalezcan el sistema de control interno de las entidades y organismos del Estado”, que conforme al Artículo 1, párrafo único, de la Ley 87 de 1993, el Control Interno se cumplirá mediante la elaboración y aplicación, entre otros, de técnicas de dirección, verificación y evaluación, y manuales de procedimientos.

De aquí, que *con el propósito de seguir afianzando estos objetivos en la administración pública se presenta la condición* del “(...) Artículo 2. Manuales de Procedimientos. Como instrumento que garantice el cumplimiento del control interno en las organizaciones públicas, éstas elaborarán,

12.. DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA – DAFP - CONSEJO PARA LA GESTIÓN Y EL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL. Manual Operativo. Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG – Bogotá D.C. Octubre 13 de 2017. Pág. 28.

13. COSO / INTOSAI (Committee Of Sponsoring Organizations of the Treadway), es una Comisión voluntaria constituida por representantes de cinco organizaciones del sector privado en EEUU, para proporcionar liderazgo intelectual frente a tres temas interrelacionados: la Gestión del Riesgo Empresarial (ERM), el Control Interno, y la Disuasión del Fraude. Las organizaciones son: 1) La Asociación Americana de Contabilidad (AAA), 2) El Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados (AICPA), 3) Ejecutivos de Finanzas Internacional (FEI), 4) El Instituto de Auditores Internos (IIA), 5) La Asociación Nacional de Contadores (ahora el Instituto de Contadores Administrativos (AMI)).

adoptarán y aplicarán manuales a través de los cuales se documentarán y formalizarán los procedimientos a partir de la identificación de los procesos institucionales (...); es por ello que, se hace necesario implementar el objeto de este Proyecto como un “PROCESO DE SENSIBILIZACION DEL MODELO INTEGRADO DE PLANEACION Y GESTION – MIPG SEGUNDA DIMENSION DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO Y PLANEACION, POLITICA DE PLANEACION INSTITUCIONAL EN EL MUNICIPIO DE GIRARDOT 2018”

Por los referentes anteriores, con el propósito de generar el análisis, las descripciones que correspondan, se pretende explicar el siguiente alcance y problema de investigación en donde se debe suministrar la información, documentación requerida la cual se especificará al inicio del Informe Final, así:

◆ Realizar una Revisión Documental frente a la Nueva Estructura del MECI, se fundamenta en los contenidos de los cinco (5) componentes de la Estructura a saber: **1) El Ambiente de Control, 2) La Administración del Riesgo, 3) Actividades de Control, 4) Información y Comunicación y 5) Actividades de Monitoreo.**

◆ Describir el Normograma de la Segunda Dimensión: Direccinamiento estratégico y planeación actualizado a 2018; que les permite ejecutar con propiedad el seguimiento a la herramienta de gestión, la naturaleza general de las funciones para cada puesto y/o cargo, los requisitos exigidos para su desempeño del día a día; que le proporcionara a los Entes territoriales, diseñar y ajustar acciones que aseguren sus objetivos alrededor del Control Interno (CI), de forma tal que permitan el cumplimiento de su Misión y Visión institucional.

◆ En relación, con la Estructura del MECI en el Municipio de Girardot, que permite al Gerente Publico (Alcalde), el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno, Secretarios de Despacho, y demás servidores públicos, ser adoptada de acuerdo con la naturaleza de la misma, tamaño y particularidades, con el fin de identificar claramente los Roles y Responsabilidades de quienes liderarán y participarán activamente en el proceso de realizar la revisión documental pertinente.


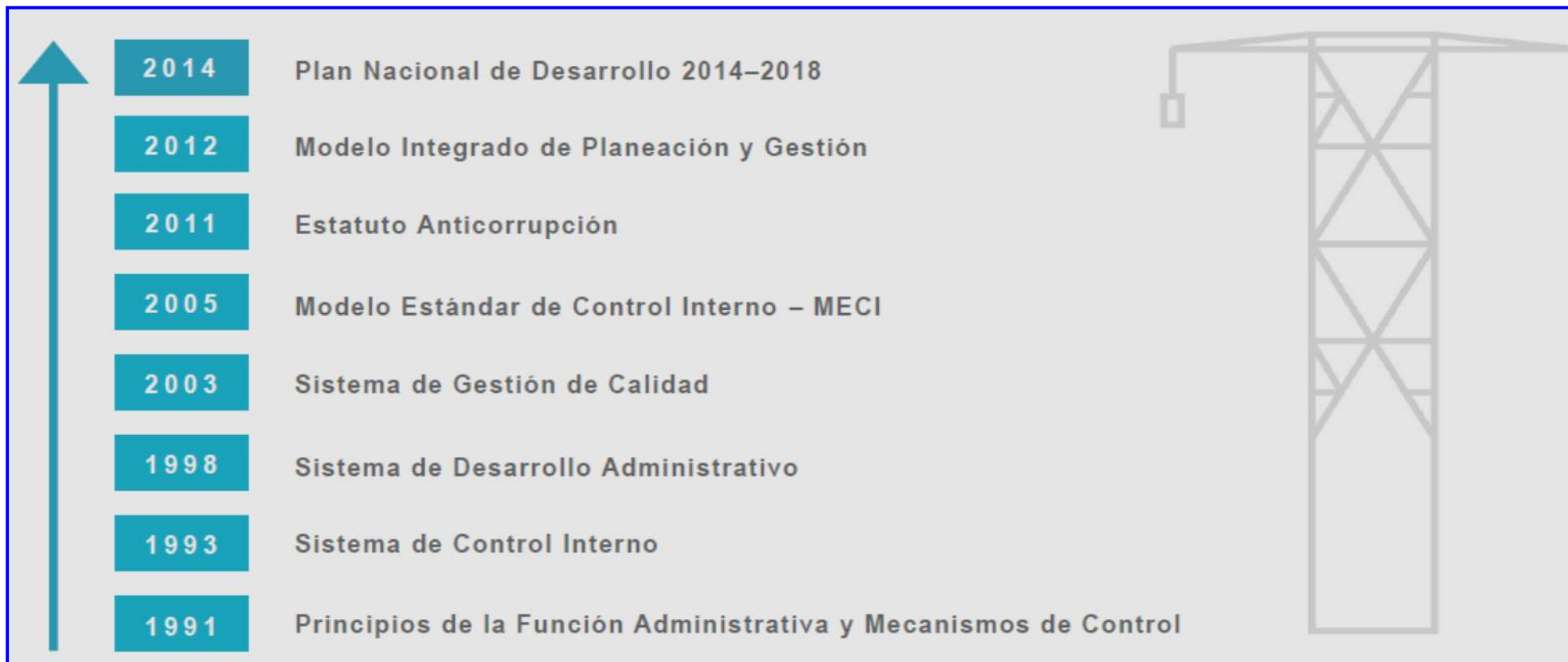
Tal es por lo demás, a examinar en el despliegue  en la **Figura 1. Camino Recorrido Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG – Integrado con el Modelo Estándar de Control Interno – MECI**, ver en la página siguiente:

Figura 1. Camino Recorrido Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG – Integrado con el Modelo Estándar de Control Interno – MECI. –

Fuente. DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA – DAFP - CONSEJO PARA LA GESTIÓN Y EL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL. Manual Operativo. Modelo Integrado



de Planeación y Gestión – MIPG – Bogotá D.C. Octubre 13 de 2018. Pág. 6.

5. MARCO DE REFERENCIA

5.1. MARCO TEORICO.

Inicio de Actividades. Descripción del Ente territorial - Alcaldía Municipal de Girardot - donde se realiza el Primer Informe, en Administración Pública Área: 2ª Dimensión: Direccionamiento Estratégico y Planeación, Política de Planeación Institucional, tiene como fundamento Teórico el Pensamiento Administrativo del Saber de lo Público, teniendo en cuenta la base de: **1) La Escuela Estructuralista; 2) La Teoría de las Organizaciones**¹⁴; y **3) El Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG** - ¹⁵.

5.1.1. Teoría Estructuralista de la Administración¹⁶

Existen varias definiciones pero podemos decir, que organización es un conjunto de partes ordenadas para un fin determinado. Aquí, nos referimos de manera especial a las organizaciones humanas, las cuales están integradas por individuos o grupos de individuos que persiguen unos fines determinados.

Son organizaciones, por ejemplo, una familia, un colegio, un equipo de fútbol, una universidad, un ente territorial, un ente descentralizado, una empresa industrial y comercial del estado, una empresa social del estado, una clínica, un hospital, un hotel, la iglesia, el ejército, una empresa, un club, una asociación gremial, un partido político, etc.

Los Estructuralistas, estudiaron las organizaciones desde el punto de vista de su estructura, de su funcionamiento y de los medios que utilizan para lograr sus objetivos. En la búsqueda de eficiencia organizacional trataron de establecer normas y principios valederos y de identificar las manifestaciones de su comportamiento.

Al estudio de las organizaciones y al análisis de sus características se han dedicado diferentes especialistas tanto en ciencia política como en economía, en sociología, en antropología, en psicología y más recientemente en administración pública y de empresas.

Desde una perspectiva administrativa, la sociedad actual se concibe como un conjunto de organizaciones, las cuales se asimilan al concepto de empresas o entes territoriales. Se ha llegado a concluir que la eficiencia de aquellas, se alcanza mediante la aplicación de técnicas y principios administrativos a sus

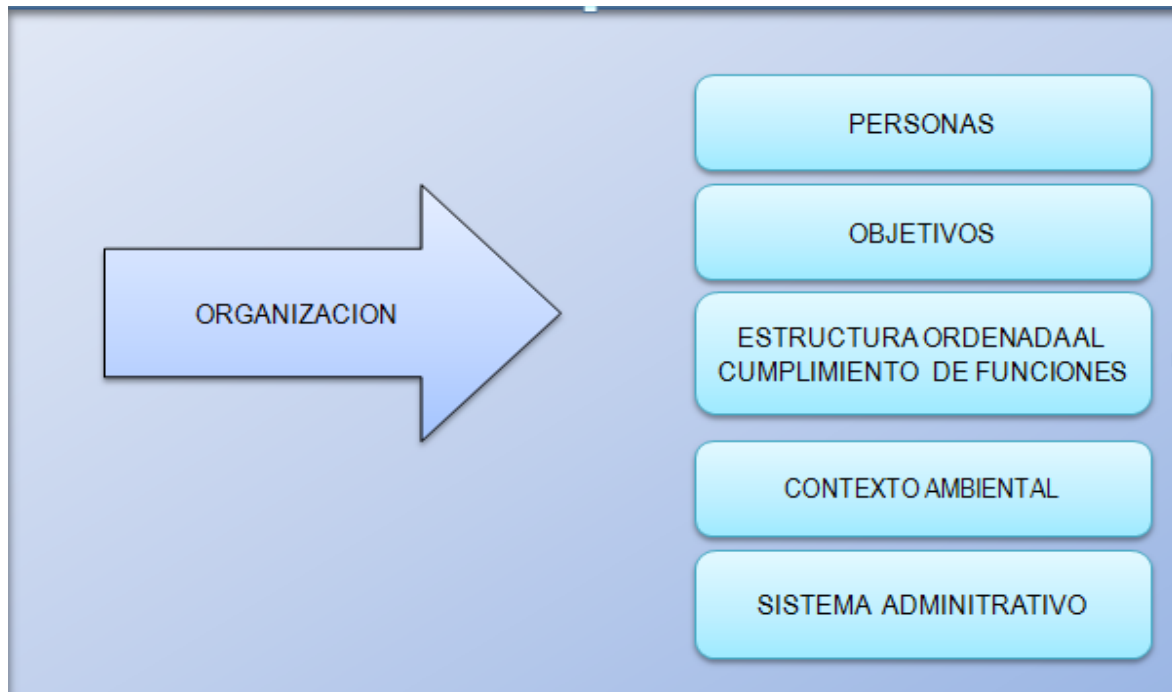
14.. CARDONA RAMIREZ CARLOS. Fundamentos de administración. ECOE Ediciones. Tercera Edición. Bogotá D.C. 2010.

15. DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA – DAFP - CONSEJO PARA LA GESTIÓN Y EL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL. Manual Operativo. Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG – Bogotá D.C. Octubre 13 de 2017. Pág. 8. ... "El Sistema de Gestión, creado en el artículo 133 de la Ley 1753, integra los Sistemas de Desarrollo Administrativo y de Gestión de la Calidad y lo articula con el Sistema de Control Interno, siendo MIPG el mecanismo que facilitará dicha integración y articulación. La pérdida de vigencia de las disposiciones de los dos sistemas citados no implica que la calidad no siga siendo el atributo principal de la gestión pública ni que cada uno de los componentes del Modelo no esté dirigido al logro de tal propósito. Por el contrario, MIPG es en sí mismo un modelo de Gestión de Calidad".

16. RODRÍGUEZ D, Edgar Guillermo. Módulo Curso Académico Fundamentos de Administración .Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios ECACEN - UNAD. Bogotá D.C. 2006. Pág. 95 a 106.

formas de estructuración y de funcionamiento. Esta creencia se fundamenta en el hecho de que las organizaciones de cualquier naturaleza y magnitud, tienen elementos comunes:

Figura 2. Elementos de la Organización.



Fuente. CARDONA Ramírez, Carlos. Fundamentos de Administración. ECOE Ediciones. Tercera Edición. Bogotá D.C. 2010.

Antecedentes de la Escuela Estructuralista fue James Burnham, profesor de filosofía en la Universidad de Nueva York, quien en 1941 publicó la obra, "The Managerial Revolution", en la cual sostiene que la nueva clase dirigente del mundo está constituida por los administradores.

Para este autor, los gerentes, administradores, alcaldes, directores y alta dirección, son una misma autoridad. Son ellos los que dirigen las organizaciones. Son ellos quienes pueden lograr que la sociedad, como conjunto de organizaciones, se desarrolle y alcance sus propios fines. Un gerente, un administrador, un alcalde o un director son la cabeza de una organización y el responsable de su éxito o fracaso.

Para dirigir una organización, decía, se requiere saber cómo es su estructura, cómo funciona y cómo interactúa con su medio ambiente. De esta manera, Burnham sentó unas bases para el estudio de los componentes de las organizaciones, es decir, de su estructura y de sus formas de funcionamiento.

En efecto, Max Weber, sociólogo alemán, considerado como el más famoso de los autores que han influido en la formación de la Teoría Estructuralista, hace planteamientos como los siguientes:

✓ La racionalización del trabajo humano es el factor que da origen a una estructura organizacional denominada burocracia.

- ✓ Todos los empleados públicos servidores públicos integran lo que se conoce comúnmente como burocracia pública.
- ✓ Todos los empleados vinculados a las empresas privadas conforman la burocracia privada.

5.1.2. Administración Burocrática

Modelo caracterizado por preponderar el criterio jurídico-técnico en la toma de decisiones y en la dicotomía entre política y administración. “Se asume que la administración debe estar en manos de un servicio público profesionalizado esto maximizará la eficiencia como resultado de perfección de la organización jerárquica”. (Wilson, 1887). Así, la profesionalización de la función pública se erige como un mecanismo de reclutamiento de los mejores, brinda capacitación – inicial y permanente –, determina la promoción y el ascenso a partir del mérito y garantiza una justa separación de los cargos.

Este esquema presenta cuatro (4) elementos que sustentan la profesionalización: 1) El mérito como criterio de selección y ascenso; 2) La igualdad de trato a todo candidato; 3) El desarrollo de un ethos público y 4) La estabilidad y permanencia de los funcionarios públicos¹⁷.

En este contexto, el funcionamiento de las organizaciones públicas entre 1940 y 1980 tiene en la formalización y en una acción administrativa ajustadas a las reglas el principal medio para lograr el interés general. Elementos que, además, se reconocen como el referente a partir del cual se legitimaban las entidades públicas. Así, se decía que el gobierno “...serviría al interés general si era honrado y eficiente. Por honrado, se entendía un gobierno limpio de particularismos, de molición y del robo sin reservas de los dineros del pueblo. Por eficiente, se concebía un gobierno que mejorara la infraestructura, impartiera educación y promoviera la salud pública”¹⁸.

Barzelay identifica dos fuentes del pensamiento organizativo en los cuales se inspiró el diseño y la gestión del modelo burocrático norteamericano: las reglas profesionales y los enfoques de producción del Fordismo.

17. PARDO, María del Carmen. De la Administración Pública Tradicional a la Gobernanza: los servicios civiles de carrera. El Colegio de México. Documento presentado en el “Sexto Congreso Internacional CLAD, sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública” Ciudad de Guatemala. Guatemala. Noviembre, 2006.

18. BARZELAY, Michael. El paradigma post-burocrático desde una perspectiva histórica, en: atravesando la burocracia. Una nueva perspectiva de la Administración Pública. 1 Edición en español. México, Fondo de Cultura Económica 1998.

Las reglas profesionales fueron consideradas por los funcionarios públicos – contadores, economistas, ingenieros, abogados, trabajadores sociales, entre otros – como la expresión de la aplicación de los cuerpos de conocimiento y de sus normas profesionales a los problemas existentes dentro de sus respectivos campos de autoridad: “(...) cuando la demanda efectiva de lucha contra las enfermedades, construcción de obras públicas y contabilidad para el erario público apenas había alcanzado importancia, resultaba razonablemente sostenible la presunción de que las decisiones tomadas de acuerdo con las normas profesionales eran congruentes con las necesidades y las exigencias colectivas de los ciudadanos (...)”¹⁹.

En relación con la Eficiencia de la Gestión, los administradores públicos aplicaban la noción de Coste Decreciente: situación generada en las fábricas cuando se aumentaba la cantidad producida y, por ende, el valor de cada unidad de producto bajaba al aumentar el grado de uso de la estructura de producción. En las fábricas los administradores controlaban la producción con gran detalle mediante las estructuras jerárquicas de supervisión. Sabían que los sistemas productivos y administrativos eran concebidos y operados por expertos, que trabajaban en oficinas responsables del personal, de la contabilidad, la inspección, la energía y la construcción, la ingeniería, el diseño del producto, los métodos, la eficiencia productiva y los pedidos. Asimismo, los reformadores burocráticos sabían que los administradores y los expertos fabriles aplicaban su autoridad y su pericia a la administración industrial, sin interferencia política partidista.

De suerte que la industria no sólo era fuente de retórica en torno a un gobierno eficiente; la comprensión de los principales ingredientes de un gobierno eficiente por parte de los reformadores – reorganización, sistemas contables, pericia y control de costos – se hallaba arraigada en su conocimiento de la industria. Se adicionaron otros aspectos para los procesos y técnicas específicos: la fijación de funciones y responsabilidades, el estudio centralizado de estimaciones presupuestarias, las compras centralizadas – para crear costes decreciente por volumen de producto adquirido –, la programación del trabajo, los sistemas para presentación de informes y el análisis de métodos.

19. *Ibid.* pág. 6 y 16.

Figura 3. Estructura organizacional característica de Administración Burocrática: La Organización Funcional.



Fuente. Escuela Superior de Administración Pública ESAP. Módulo de Pensamiento Administrativo y Organizaciones Públicas II. Bogotá D.C. Marzo, 2008.

- ✓ Directivo. Puede estar conformado por funcionarios o servidores públicos designados por criterios políticos – personal de confianza, asesores, secretarios de despacho – y personal de carrera administrativa, libre nombramiento y remoción en el sentido weberiano.
- ✓ Sección. Ejecuta las actividades definidas en los Manuales de Funciones y Competencias Laborales, Manuales de Procedimientos, Manual Integrado de Planeación y Gestión – MIPG -. Pretende alcanzar las metas anuales expresadas en los objetivos misión, visión organizacionales definidos por los departamentos. Se encuentra conformado por personal de planta en carrera administrativa, quienes ingresan con base en concurso de méritos.

5.1.2.1. Convenciones

- ✓ Dirección. Dirige la Planeación Estratégica de la organización, ente territorial y fija la misión y visión de la entidad. Se encuentra conformada por políticos, bien sean funcionarios designados o políticos electos.
- ✓ Staff. Unidades asesoras de la dirección. Integrado por personal designado por criterios políticos.
- ✓ Departamento. Se encarga de la programación de los procesos de la organización – Manual de Funciones y Competencias Laborales, Manual de Procedimientos, Manual MECI, Manual Operativo Sistema de Gestión – MIPG -, de coordinar las actividades de las secciones y de fijar en objetivos de corto y mediano plazo las directrices de política fijadas en el nivel.

Tabla 2. Característica de la Gestión Publica bajo Administración Burocrática.

VARIABLE	PRACTICA ADMINISTRATIVA
<p>VALORES ORGANIZACIONALES</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Satisfacción del interés general, el cual es una categoría definida desde las reglas profesionales (Barzelay) o desde las leyes que fijan el legislativo nacional (Crozier). 2. Se enfoca en sus propias necesidades y perspectivas, pues los funcionarios presentan relativa autonomía frente a la opinión pública y los políticos, dado la superioridad dada por el saber especializado que maneja. 3. La acción administrativa se enfoca en el cumplimiento de las funciones y las responsabilidades de sus unidades, las cuales están sumamente formalizadas. 4. Las organizaciones públicas, se definen tanto por la cantidad de recursos que controlan, como por las tareas que desempeña. 5. El criterio de eficiencia es el control y reducción de los costos de los insumos. 6. Se aferran a la rutina, ante la contingencia, las organizaciones insisten con los procesos estatuidos. 7. Las entidades anuncian planes, políticas y programas. 8. Se separa el trabajo de pensar del trabajo del hacer. 9. Sujeción a la autoridad jerárquica. 10. La gestión se organiza en sistemas administrativos, centralmente definidos (Control Interno, Compras, presupuesto, personal, entre otros) 11. Creciente división del trabajo, numerosos niveles medios y operativos.

Fuente. ESCUELA SUPERIOR DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA – ESAP -. Módulo de Pensamiento Administrativo y Organizaciones Públicas II. Bogotá D.C. Marzo, 2008.

La burocracia, en la Teoría de Max Weber, se caracteriza por:

Figura 4. Características de la Burocracia.



Fuente. CARDONA RAMIREZ CARLOS. Fundamentos de Administración. ECOE Ediciones. Tercera Edición. Bogotá D.C. 2010.

- ◆ Se rige por normas escritas. Estas normas son por ejemplo, los reglamentos de trabajo, la descripción de funciones de los empleados, los estatutos de las empresas, el Manual MECI, Manual Operativo Sistema de Gestión, Manuales de Funciones y Competencias Laborales, Manuales de Procedimientos, Código de Ética, Código de Buen Gobierno e instructivos. Las normas escritas son necesarias para dar uniformidad a la actuación de las personas que intervienen en el proceso administrativo.
- ◆ A su vez, los actos administrativos se registran por escrito, con lo cual se asegura la existencia de una historia que permita hacer interpretaciones uniformes de ellos cuando las circunstancias lo requieran.
- ◆ Funciona con base en la división del trabajo. En la organización burocrática cada participante tiene una esfera de trabajo organizada con independencia de las personas. La descripción del cargo

(Manuales de Funciones y Competencias Laborales), indica qué es necesario hacer, qué tanto poder tiene el servidor público, y cuáles son sus deberes, derechos, y limitaciones.

◆ Es Jerarquizada. Cada cargo inferior está bajo la influencia y control de un cargo superior, en la siguiente **Figura 5**. Muestra una estructura jerarquizada de cargos. La jerarquización, llevó a los Estructuralistas a representar la organización, en el ente territorial, como una Pirámide en cuya cúspide está la Autoridad Máxima (Alcalde), la cual se va distribuyendo en grados hacia abajo.

Figura 5. Pirámide de la Estructura Organizacional de la Alcaldía Municipal de Girardot Cundinamarca 2018.



Fuente. CARDONA RAMIREZ CARLOS. Fundamentos de administración. ECOE Ediciones. Tercera Edición. Bogotá D.C. 2010.

- ◆ Busca la eficiencia mediante normas técnicas. En las organizaciones tecnificadas, cada operación se ejecuta bajo ciertos métodos descritos previamente (Diagrama de Flujo), lo cual requiere, que el operario esté capacitado para realizarlas correctamente.
- ◆ La especialización y la profesionalización. Se hacen indispensables (Manual Operativo Sistema de Gestión o Modelo Integrado de Planeación y Gestión). El personal de planta, y trabajadores oficiales se seleccionan con base en los méritos y en la especialidad que tienen, con lo cual se asegura un alto rendimiento.
- ◆ Generalmente quien administra un ente territorial, una empresa industrial y comercial del Estado – EICE - no es el dueño de la misma. En las grandes empresas los dueños son, generalmente, personas distintas de quienes las administran. Por eso se hace cada vez más urgente la formación de administradores de empresas y públicos que se desempeñen como servidores públicos y funcionarios de la administración, sin ser los propietarios de las – EICE -.

5.1.3.1. Características De La Gestión Pública

Tabla 3 Características de la Gestión Pública bajo “Post – burocracia -”

VARIABLE	PRACTICA ADMINISTRACIÓN
<p style="text-align: center;">VALORES ORGANIZACIONALES DEL ENTE TERRITORIAL</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Las actividades de las organizaciones públicas deben generar resultados que valoren los ciudadanos. 2. Las actividades deben generar calidad y valor. Las labores administrativas deben asumirse ahora como “Prestación de Servicios” y no como desarrollo de funciones constitucionales o legales. 3. Emerge la figura del cliente interno, ciudadano, ciudadano como el destinatario de las labores intermedias de las unidades organizacionales y los clientes externos. Como los destinatarios de los servicios finales del ente territorial. Es necesario identificar el cliente individual y colectivo de la organización, pues no obstante, en ellos se juega la sostenibilidad del financiamiento y la legitimidad de la entidad. 4. El Control Interno de lo administrativo se orienta a construir una cultura de la rendición de cuentas sobre los resultados de la gestión y fortalecer las relaciones de trabajo. 5. La eficiencia como criterio de evaluación es remplazado por la evaluación del valor que crean cada actividad que conforma un servicio. 6. En cuanto a las reglas y procedimientos, se busca que los funcionarios entiendan y apliquen las normas que estos identifiquen y resuelvan problemas, los cuales dejan de ser condiciones imposibles de resolver, así como la búsqueda de la mejora continua de los procesos. 7. Se potencia la participación de los servidores públicos, para que puedan definir salidas a los problemas organizacionales del día a día del ente territorial. 8. Se valora la cuantía de servicios internos, productos, que pueden ser mejor prestados por unidades internas o empresas privadas externas – subcontratación. 9. Se separa la prestación del servicio y el Control Interno del mismo. 10. Se busca ampliar las opciones de servicio al cliente, PQR, ofrecer incentivos a las unidades y enriquecer la retroalimentación sobre la gestión.

Fuente. Escuela Superior de Administración Pública. Módulo de Pensamiento Administrativo y Organizaciones Públicas II. Bogotá D.C. Marzo, 2008.

5.1.4.1. Principios de Organización

◆ En razón del análisis “científico” sobre la organización, se definieron a comienzos del siglo XX una serie de criterios que permiten diseñar organizaciones eficientes u “óptimas”, estos principios o doctrinas (Jackson y Hood 1997), conforman el cuerpo de conceptos que inicialmente estructuró la teoría de las organizaciones, en este orden, estos son:

◆ La eficiencia administrativa aumenta por una especialización entre la tarea y el grupo.

◆ La eficiencia administrativa aumenta si se dispone a los miembros del grupo en una determinada jerárquica de autoridad.

◆ La eficiencia administrativa aumenta si se limita el alcance del control, en cualquier punto de la jerarquía, aun número pequeño.

◆ La eficiencia administrativa aumenta si se agrupa a los trabajadores, con propósitos de control, según: a) propósito; b) proceso, c) clientela, d) lugar”.²⁰

Bajo la teoría de las organizaciones se planteó un diseño organizacional centralizado, basado en tres (3) niveles de administración: directivo, ejecutivo y operativo.

20. SIMON, Herbert Alexander. Op. cit. pág. 274.

Figura 6. Diseño Organizacional Básico: La Organización Funcional.



Fuente. Escuela Superior de Administración Pública. Módulo de Pensamiento Administrativo y Organizaciones Públicas I. Bogotá D.C. Enero, 2008.

Como se observa en la **Figura 6.** Diseño Organizacional Básico. La Organización Funcional, se instituye un Modelo de Organización, mecánico y jerarquizado: los niveles directivo y departamental, definen las pautas de acción y el operativo las ejecuta. Este modelo es funcional al enfoque Burocrático Weberiano, pues ambos se apoyan en una división jerárquica del trabajo, la definición mediante normas de las labores y la concepción de que el comportamiento administrativo podía ser entendido vía las relaciones que definía la estructura formal establecida en los Manuales de Operación y las Líneas de Autoridad expresada en el Organigrama y la Normas Estatutarias de la entidad.

Según Chevallier (1986), la Teoría de las Organizaciones, refleja con bastante amplitud el sistema de valores de la sociedad norteamericana. Al presentar a la organización como una institución pluralista, basada en el consenso conflictual pero real y al acentuar sus capacidades de integración – considerando por otra parte, al establecimiento como un dato sin interrogarse jamás sobre su legitimidad - se sitúa deliberadamente en el marco de la racionalidad dominante de su época y, de aquí que pretenda adoptar una postura pragmática y reformista con vista a mejorar lo existente.

Por otra parte, Gulick (1999) plantea, que la gestión de las organizaciones se puede agrupar en la noción de POSDCORB, que es una expresión con la cual se sintetizan las siguientes funciones que conforman el componente administrativos de las organizaciones:

- ◆ Planeación, es decir, establecer en lineamientos generales las cosas que hay que hacer y los métodos de hacerlas para alcanzar el propósito fijado por la empresa.
- ◆ Organización, es decir, establecer la estructura formal de autoridad por medio de la cual podrán hacerse las subdivisiones de trabajo, definidas y coordinadas para el objetivo definido.
- ◆ Personal, es decir, la función de conseguir y preparar la fuerza laboral y mantener condiciones favorables en el sitio de trabajo.
- ◆ Dirección, es decir, la tarea continúa de tomar decisiones y agruparlas en órdenes e instrucciones específicas y generales, y servir al jefe de la empresa.
- ◆ Coordinación, es decir, el importantísimo deber de interrelacionar las diversas partes del trabajo.
- ◆ Información, es decir, mantener informados a todos aquellos ante quienes el ejecutivo es responsable de lo que está ocurriendo, lo que incluye mantenerse informado a sí mismo y a sus subordinados por medio de registros, investigación e inspección.
- ◆ Presupuestación, con todo lo que implica el presupuesto en forma de planeación fiscal, contabilidad y control.²¹

Con ocasión de la fusión de las Doctrinas de la Teoría de las Organizaciones y los enfoques Burocráticos Weberianos, emerge el modelo de “Administración Burocrática”, que será el enfoque de gestión de las organizaciones públicas durante el tiempo de auge del Estado de Bienestar (entre las Décadas de 1950 a 1970).

21. GULICK, Luther. “Notas sobre la teoría de la organización”. Contenido en “Clásicos de la Administración Pública”. Pág. 204.

Figura 7. Elementos Principales del Proceso y Procedimientos en la Organización.



Fuente. CARDONA, Ramírez Carlos. Fundamentos de Administración. Bogotá D.C. 2010.

5.1.5. El Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG -

Dentro de este contexto, el Sistema de Gestión creado en el Artículo 133 de la LEY 1753 DE 2015 (JUNIO 09). "Por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 "Todos por un nuevo país", establece "(...) **Se debe establecer el modelo que integra y articula los sistemas señalados, determinando el campo de aplicación de cada uno de ellos, con criterios diferenciales en el territorio nacional (...)**"; y una vez entre en operación el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG - actualizado, los artículos 15 al 23 de la Ley 489 de 1998 y la Ley 872 de 2003 perderán vigencia.

5.1.5.1. Conviene distinguir, los Conceptos Generales de MIPG²². Así mismo, el artículo 133 de la Ley 1753 de **2015 establece que se deben integrar los Sistemas de Desarrollo Administrativo y de Gestión de la Calidad y este Sistema único se debe articular con el Sistema de Control Interno**; en este sentido el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG - surge como el mecanismo que facilitará dicha integración y articulación.

Tal es por lo demás, a revisar en el despliegue  de la **Figura 8**. Articulación de los Sistemas de Gestión y de Control Interno en Alcaldía Municipal de Girardot Cundinamarca 2018, ver en la página siguiente.

22. Para mayor Información sobre los antecedentes, el marco conceptual, objetivos y la estructura del Sistema de Gestión y de MIPG, así como de la actualización del Modelo Estándar de Control Interno -MECI, puede remitirse al documento Marco General de MIPG disponible en el micrositio del modelo: <http://www.funcionpublica.gov.co/eva/mipg/index.html>.

Figura 8. Articulación de los Sistemas de Gestión y de Control Interno en Alcaldía Municipal de Girardot Cundinamarca 2018



Fuente. DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA – DAFP - CONSEJO PARA LA GESTIÓN Y EL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL. Manual Operativo. Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG – Bogotá D.C. Octubre 13 de 2017. Pág. 7.


5.1.5.2. Marco Conceptual²³. Se fundamenta en el concepto de Valor Público²⁴, que se refiere a los resultados que un Estado debe alcanzar (observables y medibles) para dar respuesta a las necesidades o demandas sociales, resultados asociados a los cambios sociales producidos por la acción gubernamental y por las actividades y productos entregados por cada institución pública (BID, 2015).

En el proceso de generación de Valor Público, la Cadena de Valor, se utiliza como la herramienta principal para representar las intervenciones públicas (DNP, 2015a) o las actividades gubernamentales (OCDE, 2009):



Para entender cómo se asegura la creación de Valor Público, se puede acudir a referentes teóricos tales como el Modelo de Gestión para Resultados – GpR -, entendido como:

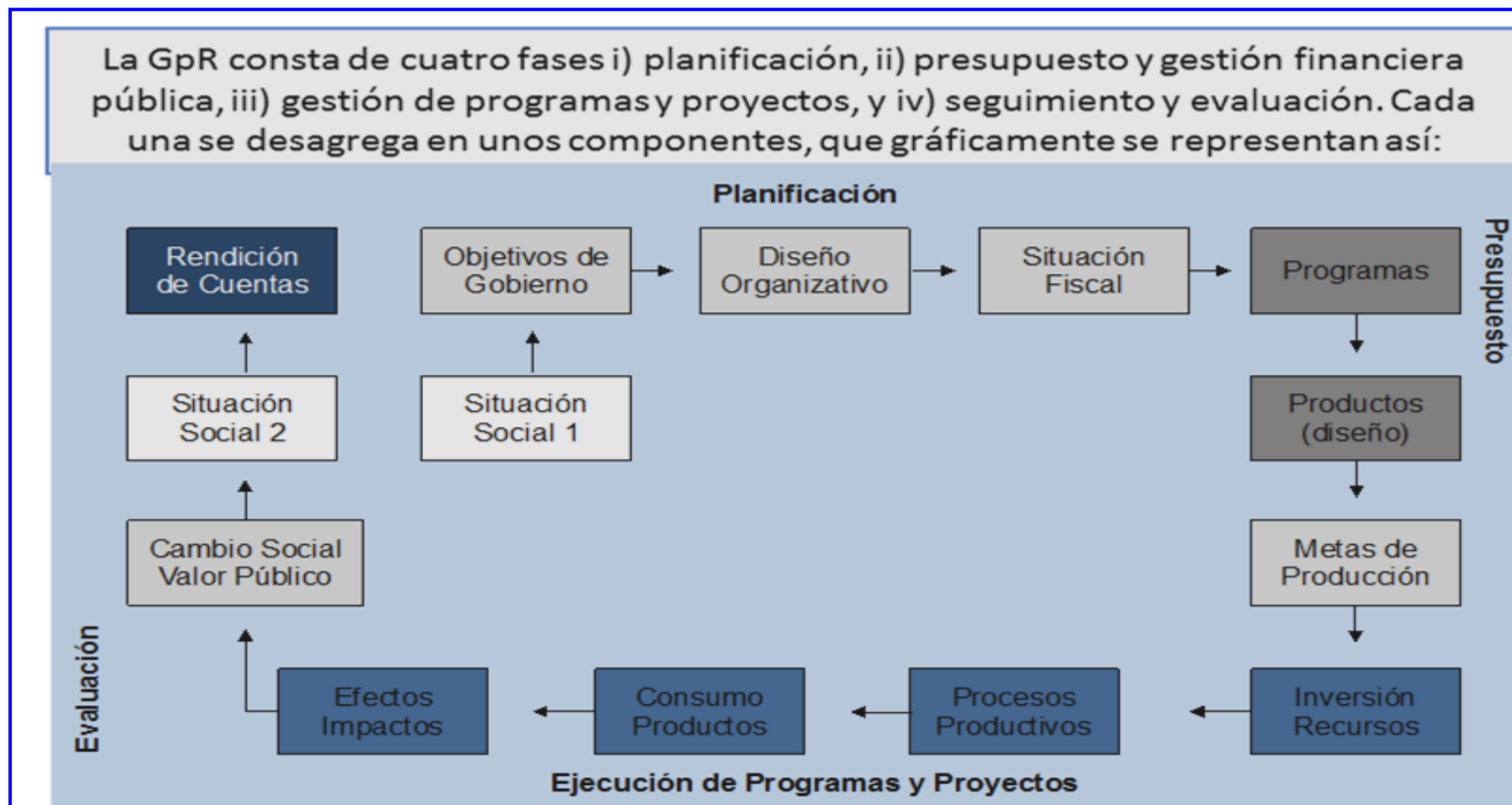
“Un marco conceptual cuya función es la de facilitar a las organizaciones públicas la dirección efectiva e integrada de su proceso de creación de Valor Público, a fin de optimizarlo asegurando la máxima eficacia, eficiencia y efectividad de su desempeño, la consecución de los objetivos de gobierno y la mejora continua de sus instituciones. Su objetivo último es generar capacidad en sus organizaciones para que logren, mediante la gestión del proceso de creación de Valor Público, los resultados consignados en los objetivos del programa de gobierno”. (BID - CLAD 2007).

La GpR -, está integrada por las siguientes fases como aparece en el despliegue  de la **Figura 9**. Fases de la Gestión para los Resultados en un Ente territorial, ver en la hoja siguiente, así:

23. DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA – DAFP - Dirección de Gestión y Desempeño Institucional. Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG –Versión 2. Documento Conceptual y Orientaciones Generales. Bogotá D.C. Abril 07 de 2017. Pág. 11 a 13.

24. Entendido como los cambios sociales — observables y susceptibles de medición — que el Estado realiza como respuesta a las necesidades o demandas sociales establecidas mediante un proceso de legitimación democrática y, por tanto, con sentido para la ciudadanía. Esos cambios constituyen los resultados que el sector público busca alcanzar. (BID - CLAD 2007).

Figura 9. Fases de la Gestión para los Resultados – GpR – en la Alcaldía Municipal de Girardot Cundinamarca



Fuente. Tomado de Banco Interamericano de Desarrollo-BID. Construyendo gobiernos efectivos: Logros y retos de la gestión pública para resultados en América Latina y el Caribe

5.1.5.3. La Gestión para Resultados – GPR - Como se detecta en la **Figura 9**. Fases de la Gestión para los Resultados en el citado Ente territorial, está integrada por las siguientes fases, en cuanto a Colombia, de acuerdo con el BID (BID 2015b), se ha venido trabajando en un Modelo de Gestión para Resultados adoptando el enfoque denominado “Modelo Plan”, en el que el Plan Nacional de Desarrollo desempeña un papel central en el proceso de formulación de políticas y en la gestión del sector público²⁵.

Adicionalmente, en las evaluaciones realizadas por este organismo para determinar la madurez de los sistemas institucionales y de su capacidad para orientar la gestión hacia la consecución de resultados²⁶, en Colombia la fase más desarrollada es la de Planificación Orientada a Resultados (con una calificación de 4,0 sobre 5,0), mientras que el Presupuesto por Resultados es la fase con menor calificación (1,8 sobre 5,0) (BID 2015b)

Es así como, el Modelo de Gestión para Resultados – GPR -. Es un referente flexible, ya que así como aplica a nivel macro (Estado) es aplicable también a nivel micro, particularmente a las organizaciones del sector público.

El Modelo tiene una visión de cada organización pública como un actor social con una (o varias) responsabilidad (es) con la sociedad: producir bienes, prestar servicios, fijar regulaciones o desarrollar un programa o proyecto específico; no obstante, independientemente de su responsabilidad, toda organización pública debe cumplir una condición necesaria: tener un desempeño eficaz el cual está a su vez determinado por su capacidad institucional (Oszlak 2014).

Por tanto, la segunda versión del Modelo se enmarca dentro de la Gestión Orientada a Resultados o para Resultados – GPR - y permitirá que las entidades públicas Colombianas planeen, gestionen, controlen, evalúen y mejoren su desempeño y tengan cada vez más y mejores capacidades de operación, con el fin de atender y solucionar necesidades y problemas de los ciudadanos, a través de resultados que le permitan dar cumplimiento a su propósito fundamental y contribuyan a la generación de Valor Público por parte del Estado Colombiano.

5.1.5.4. *¿Qué es el Sistema de Gestión?* El Sistema de Gestión, creado en el Artículo 133 de la Ley 1753, **integra los Sistemas de Desarrollo Administrativo (SISTEDA) y de Gestión de la Calidad (NTCGP 1000:2009) y lo articula con el Sistema de Control Interno (SCI), siendo MIPG el mecanismo que facilitará dicha integración y articulación.**

De aquí que, *la pérdida de vigencia de las disposiciones de los dos (2) sistemas citados no implica que la calidad no siga siendo el atributo principal de la gestión pública ni que cada uno de los componentes del Modelo no esté dirigido al logro de tal propósito. Por el contrario, MIPG es en sí mismo un Modelo de Gestión de Calidad.*

El Sistema de Gestión²⁷ es el conjunto de entidades y organismos del Estado, políticas, normas, recursos e información, cuyo objeto es dirigir la gestión pública al mejor desempeño institucional

25. Departamento Nacional de Planeación fue merecedor en el año 2015 del premio internacional por la formulación del Plan Nacional de Desarrollo 2014 - 2018, otorgado por la Comunidad de Profesionales y Expertos en Latinoamérica y el Caribe para Resultados en el Desarrollo (CoPLAC-GpRD) del BID. La información se puede encontrar en el enlace (<https://www.dnp.gov.co/Paginas/EI-DNP-gana-premio-internacional-por-la-formulaci%C3%B3n-del-Plan-Nacional-de-Desarrollo-2014-2018.aspx>.)

26. A través de un instrumento denominado Sistema de Evaluación PRODEV (SEP).

27. Óp. cit. pág. 8 a 12

y a la consecución de resultados para la satisfacción de las necesidades y el goce efectivo de los derechos de los ciudadanos, en el marco de la legalidad y la integridad.

El Sistema de Gestión, se complementa y articula con otros sistemas, modelos y estrategias que establecen lineamientos y directrices en materia de gestión y desempeño para las entidades públicas y es compatible con los modelos de acreditación específicos, establecidos para los Sectores de Educación y Salud.

El Presidente de la República, como máxima autoridad administrativa, dirige el Sistema; el Consejo de Ministros, por lo menos una vez al año, adelantará una sesión en la que tratará, evaluará y hará recomendaciones en materia de gestión y desempeño de las entidades y organismos del Estado.

La Coordinación del Sistema está a cargo del Consejo para la Gestión y el Desempeño Institucional integrado por las diez (10) entidades líderes de política y cuya presidencia ejercerá la Función Pública. Hacen parte del mismo:

1. Ministerio de Hacienda y Crédito Público.
2. Ministerio de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.
3. Departamento Administrativo de la Presidencia de la República.
4. Departamento Nacional de Planeación.
5. Departamento Administrativo Nacional de Estadística.
6. Departamento Administrativo de la Función Pública.
7. Archivo General de la Nación.
8. Agencia Nacional de Contratación Pública – Colombia Compra Eficiente -.
9. Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado.
10. Contaduría General de la Nación.


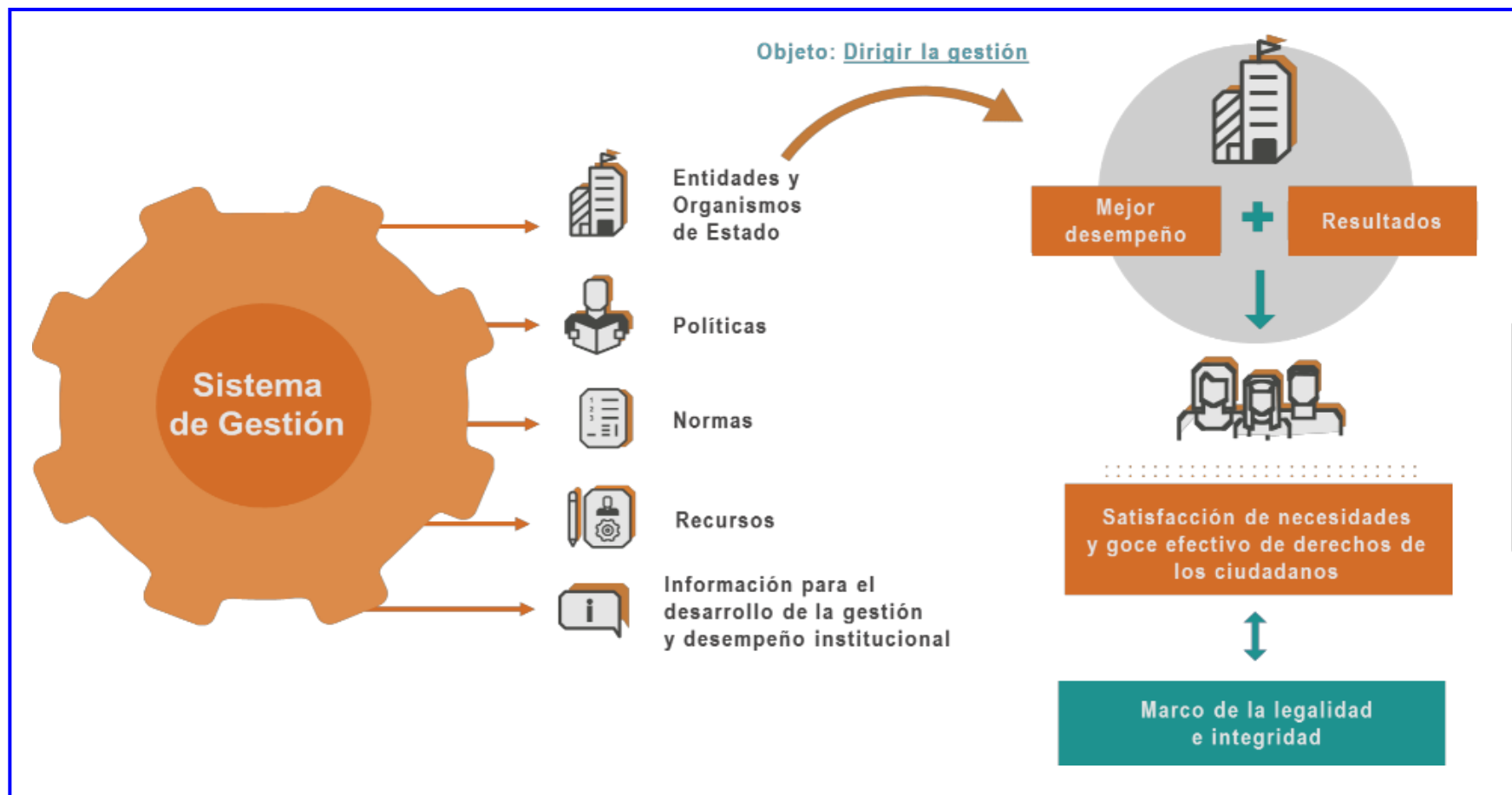
Pasemos, amable servidor público analizar en el despliegue  de la **Figura 10**. Definición del Sistema de Gestión, en la página siguiente.

Figura 10. Definición del Sistema de Gestión



Fuente. DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA – DAFP - CONSEJO PARA LA GESTIÓN Y EL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL. Manual Operativo. Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG – Bogotá D.C. Octubre 13 de 2017. Pág. 7.

El propósito del Consejo, es proveer Información en la materia al Consejo de Ministros y al Gobierno Nacional, brindarle asesoría e implementar sus decisiones y recomendaciones. Este Consejo será la única instancia intersectorial del Gobierno Nacional en la que se tratarán y decidirán los temas relacionados con la Gestión y el Desempeño Institucional. Por ello, ejercerá las funciones de la Comisión Intersectorial de Servicio al Ciudadano establecida cuando se trate de asuntos relacionados con la política de Servicio al Ciudadano, y del Grupo Racionalización de Trámites, cuanto trate asuntos relacionados con esta política.

El Sistema de Gestión se complementa y articula con otros sistemas, modelos y estrategias que establecen lineamientos y directrices en materia de gestión y desempeño para las entidades públicas, tales como: 1) El Sistema Nacional de Servicio al Ciudadano, 2) El Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo, 3) El Sistema de Gestión Ambiental y de Seguridad de la Información. Así mismo, es compatible con los modelos de acreditación específicos, establecidos para los sectores de Educación y Salud.

5.1.5.5. ¿Qué es MIPG? Es un marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades y organismos públicos, con el fin de generar resultados que atiendan los planes de desarrollo y resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos, con integridad y calidad en el servicio, según dispone el Decreto 1499 de 2017.

◆ Es un Marco de Referencia, porque contempla un conjunto de conceptos, elementos, criterios, que permiten llevar a cabo la gestión de las entidades públicas.

◆ Enmarca la Gestión en la Calidad y la Integridad, al buscar su mejoramiento permanentemente para garantizar los derechos, satisfacer las necesidades y expectativas de la ciudadanía.

◆ El Fin de la Gestión es generar Resultados con Valores, es decir, bienes y servicios que tengan efecto en el mejoramiento del bienestar de los ciudadanos, obtenidos en el marco de los valores del servicio público (Honestidad, Respeto, Compromiso, Diligencia y Justicia).

◆ Cuando las entidades entregan resultados que respondan y satisfagan las necesidades y demandas de los ciudadanos, se genera valor público.


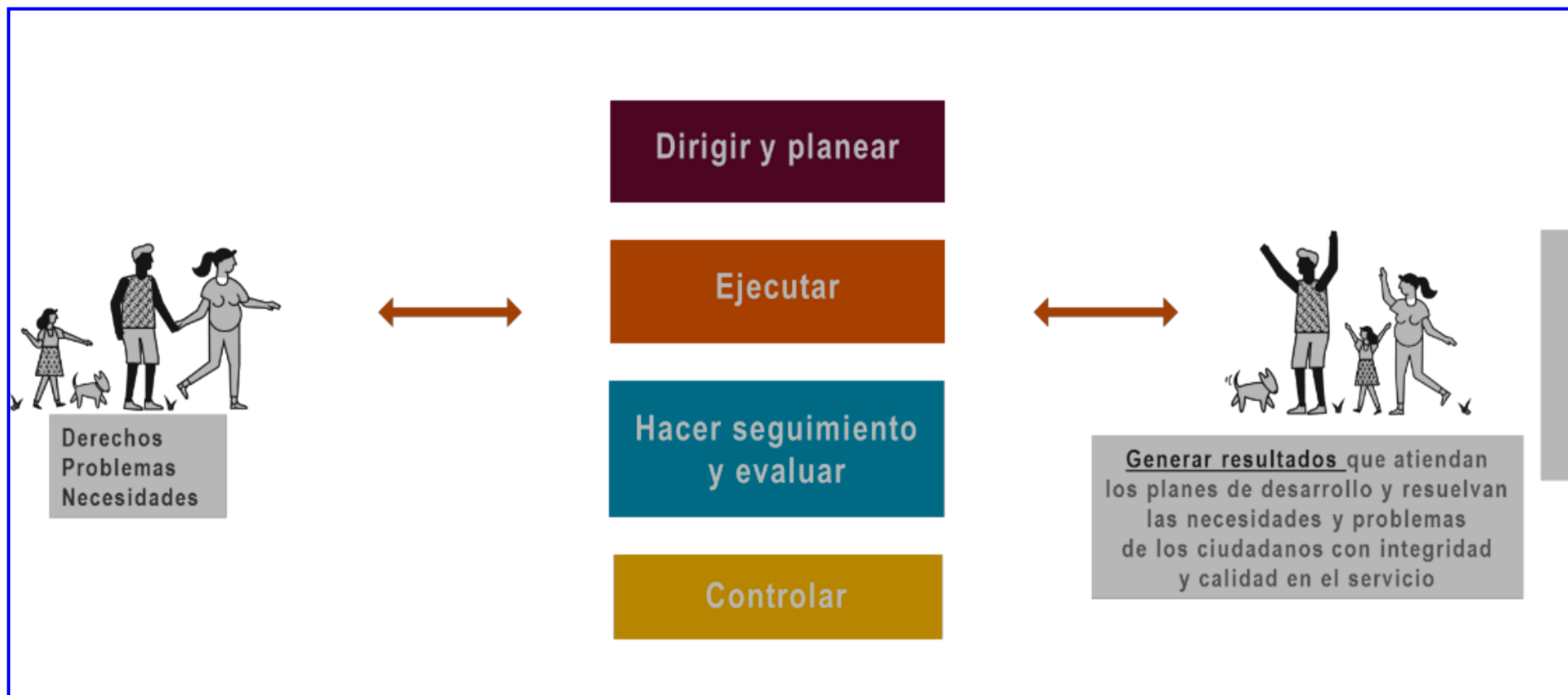
Podemos distinguir, amable servidor público analizar en el despliegue  de la **Figura 11**. Definición del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG –


Figura 11. Definición del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG -



Fuente. DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA – DAFP - CONSEJO PARA LA GESTIÓN Y EL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL. Manual Operativo. Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG – Bogotá D.C. Octubre 13 de 2017. Pág. 9.

5.1.5.6. ¿Cómo funciona MIPG? Para atender los propósitos antes mencionados, MIPG se integra de la siguiente manera:

- ✓ **Institucionalidad.** Conjunto de instancias que trabajan coordinadamente para establecer las reglas, condiciones, políticas, metodologías para que el Modelo funcione y logre sus objetivos.
- ✓ **Operación.** Conjunto de dimensiones que agrupan las políticas de gestión y desempeño institucional, que implementadas de manera articulada e intercomunicada, permitirán que el Modelo funcione.
- ✓ **Medición.** Instrumentos y métodos que permiten medir y valorar la gestión y el desempeño de las entidades públicas.

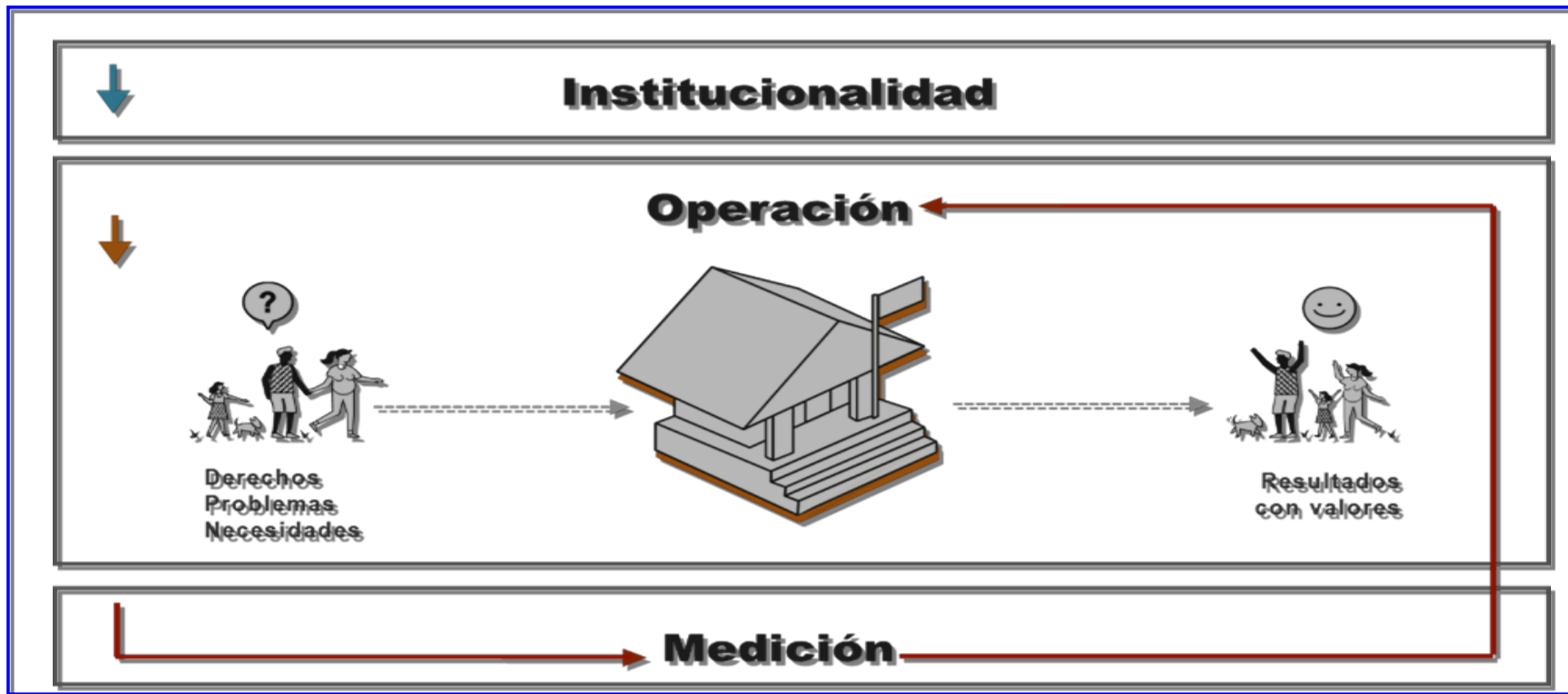
Pasemos, amable servidor público analizar en el despliegue  de la **Figura 12.** Funcionamiento del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG -, en la página siguiente.

5.1.5.7. ¿Cuáles son las instancias que conforman su institucionalidad?. Serán las siguientes:

- ◆ **Comités Sectoriales de Gestión y Desempeño.** Presididos por el ministro o director del departamento administrativo del sector respectivo y de ellos harán parte los directores, gerentes o presidentes de los organismos y entidades adscritas o vinculadas, encargados de dirigir la implementación y la evaluación de MIPG en las entidades que integran el respectivo sector. La Secretaría Técnica es ejercida por el Jefe de la Oficina de Planeación del ministerio o departamento administrativo correspondiente o quien haga sus veces.
- ◆ **Comités Territoriales de Gestión y Desempeño.** Dirigidos por el gobernador o alcalde de la respectiva jurisdicción y serán integrados por los miembros de los consejos de gobierno y los gerentes, presidentes o directores de las entidades descentralizadas del orden departamental, distrital o municipal. Están a cargo de liderar la implementación de MIPG en las entidades que hacen parte del ente territorial. Así mismo, las gobernaciones deberán ejercer sus competencias de coordinación, concurrencia y subsidiariedad positiva respecto a los municipios de su jurisdicción en la implementación de MIPG. La Secretaría Técnica será ejercida por el jefe de planeación o quien haga sus veces de la gobernación, distrito o municipio correspondiente.
- ◆ **Comité Institucional de Gestión y Desempeño.** Liderado por el viceministro o subdirector de departamento administrativo, y en el nivel descentralizado por los secretarios generales o administrativos. Estará a cargo de orientar la implementación y evaluación de MIPG en cada entidad u organismos público. La Secretaría Técnica será ejercida por el jefe de la oficina de planeación de la respectiva entidad o quien haga sus veces. Este Comité sustituye los demás comités que tengan relación con los sistemas que se integran en el Sistema de Gestión y el Modelo y que no sean obligatorios por mandato legal.

En el orden territorial el representante legal de cada entidad definirá la conformación del Comité Institucional, el cual será presidido por un servidor del más alto nivel jerárquico, e integrado por servidores públicos del nivel directivo o asesor.

Figura 12. Funcionamiento del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG -



Fuente. DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA – DAFP - CONSEJO PARA LA GESTIÓN Y EL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL. Manual Operativo. Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG – Bogotá D.C. Octubre 13 de 2017. Pág. 9.

5.1.5.8. ¿Cuál es el Campo de Aplicación de MIPG?. El Modelo Integrado de Planeación y Gestión se aplica a las entidades de la Rama Ejecutiva del orden nacional, que lo actualizarán y a las entidades del orden territorial que lo implementarán por primera vez y para las cuales se determinarán criterios diferenciales.

La Política de Control Interno de MIPG se aplicará además a las entidades y organismos estatales sujetos a régimen especial, las Ramas Legislativa y Judicial, la Organización Electoral, los organismos de control y los institutos científicos²⁸.

Además, para la Actualización del MIPG por parte de las entidades del orden nacional y su implementación en el orden territorial, las entidades públicas tendrán como punto de partida los avances logrados en los anteriores Sistemas de Desarrollo Administrativo - SISTEDA - y Gestión de la Calidad –NTCGP 1000. 2009 -y con el Modelo Estándar de Control Interno – MECI - .


Este tránsito, será paulatino pero constante, apoyado por Función Pública y las demás entidades Líderes de Política, para lo cual se atenderán las etapas y actividades como: **1)** Fortalecimiento de capacidades estatales para la Construcción de Paz, **2)** Entidades nacionales, y **3)** Entidades territoriales.

5.1.5.9. ¿En qué consiste la Operación de MIPG?. Se concentra en las prácticas y procesos que adelantan las entidades públicas para transformar insumos en resultados que produzcan los impactos deseados, esto es, esto es una gestión y un desempeño institucional que generan valor público.

MIPG opera a través de la puesta en marcha de siete (7) dimensiones, **entre las cuales se encuentra el Talento Humano como corazón del Modelo**; MIPG incorpora el Ciclo de Gestión PHVA (Planear – Hacer – Verificar – Actuar) y, adicionalmente, incluye elementos propios de una gestión pública moderna y democrática: la información, la comunicación, y la gestión del conocimiento y la innovación.

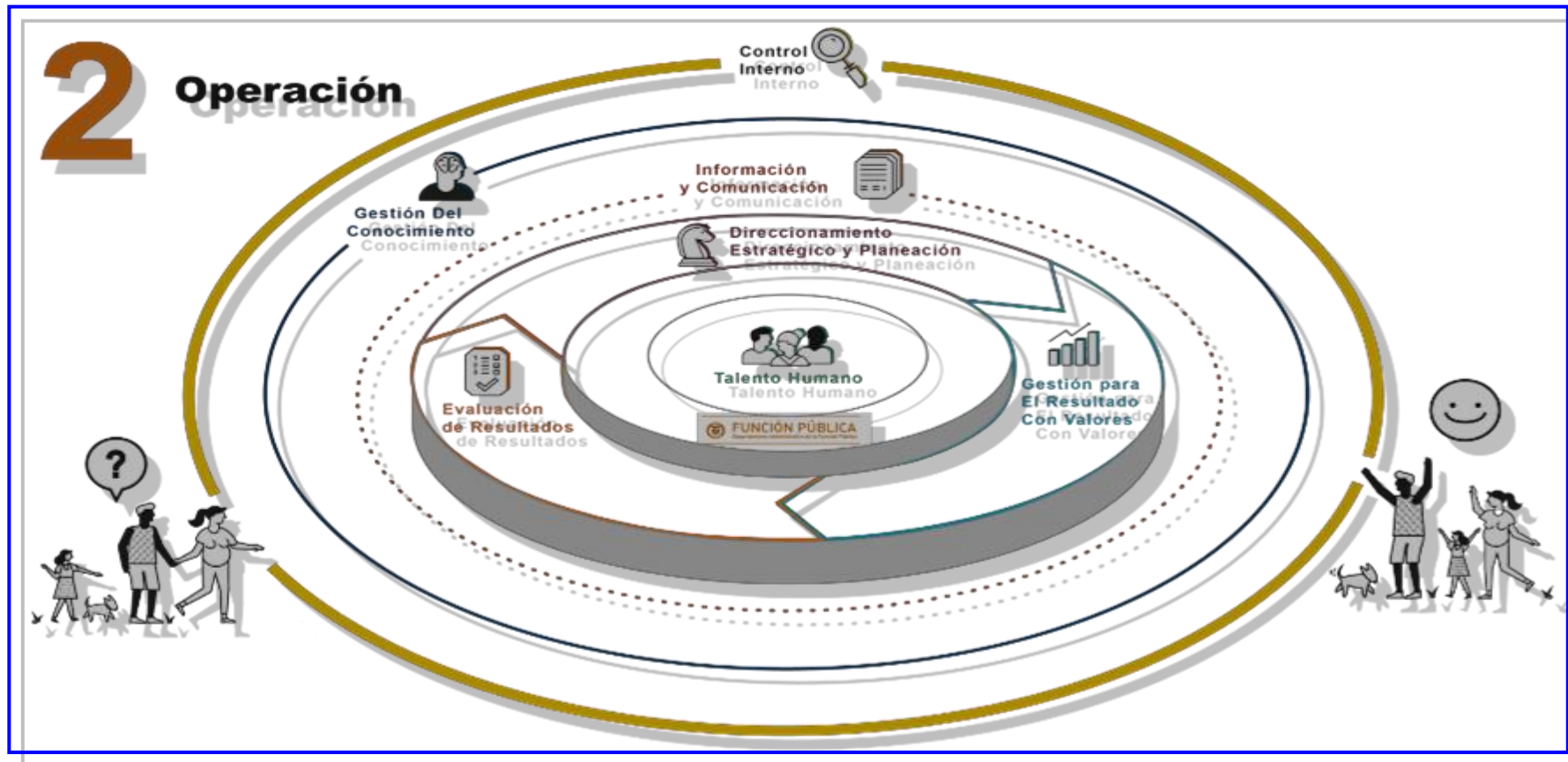
Téngase en cuenta, **que Control Interno se integra, a través del MECI, como una de las dimensiones del Modelo, constituyéndose en el factor fundamental para garantizar de manera razonable el cumplimiento de los objetivos institucionales.**

Estas dimensiones, **se entienden como el conjunto de políticas, prácticas, herramientas o instrumentos con un propósito común, que puestas en marcha de manera articulada e intercomunicada, permitirán que MIPG logre sus objetivos**, y son las siguientes

En este orden, amable servidor público analizar en el despliegue  de la **Figura 13.** Operación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG –

²⁸. En los términos previstos de la Ley 87 de 1993.

Figura 13. Operación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG -



Fuente. DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA – DAFP - CONSEJO PARA LA GESTIÓN Y EL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL. Manual Operativo. Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG – Bogotá D.C. Octubre 13 de 2017. Pág. 11.

- ✓ Corazón de MIPG: **Primera Dimensión Talento Humano.**
- ✓ Planear: Segunda Dimensión: **Direccionamiento Estratégico y Planeación.**
- ✓ Hacer: Tercera Dimensión: **Gestión con Valores para el Resultados.**
- ✓ Verificar y actuar: Cuarta Dimensión: **Evaluación para el Resultado y**
- ✓ Quinta Dimensión: **Información y Comunicación.**
- ✓ Dimensiones Transversales: Sexta Dimensión: **Gestión del Conocimiento y la Innovación y**
- ✓ Séptima Dimensión: **Control Interno.**

Siendo los motores de MIPG, los principios de Integridad y la Legalidad. Adicionalmente, cada dimensión se desarrolla a través de una o varias Políticas de Gestión y Desempeño Institucional, las cuales fueron señaladas, entre otras, en el Decreto 1499 de 2017:

1. Planeación Institucional.
2. Gestión Presupuestal y Eficiencia del Gasto Público.
3. Talento Humano.
4. Integridad.
5. Transparencia, acceso a la Información Pública y Lucha Contra la Corrupción.
6. Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos.
7. Servicio al Ciudadano.
8. Participación Ciudadana en la Gestión Pública.
9. Racionalización de Trámites.
10. Gestión Documental.
11. Gobierno Digital, antes Gobierno en Línea.
12. Seguridad Digital.
13. Defensa Jurídica.
14. Gestión del Conocimiento y la Innovación.
15. Control Interno.
16. Seguimiento y Evaluación del Desempeño Institucional.

5.2. MARCO INSTITUCIONAL

5.2.1. Descripción del Ente territorial donde se realiza la investigación



Imagen 1. *Alcalde Municipal de Girardot Cundinamarca 2016 - 2019 Dr. Cesar Fabian Villalba . Tomado de (Pagina web Municipio de Girardot, 2018)*



Imagen 2. *Palacio Municipal, Iglesia y Parque Principal de Girardot Cundinamarca 2018.* Tomado de (Alcaldía Municipal de Girardot, 2018)

Contáctenos


- ✓ Dirección: Calle 17 Carrera 11 Parque Principal
- ✓ Correo electrónico: alcaldia@girardot-cundinamarca.gov.co
- ✓ Teléfono: (+57) 1 - 830 5075 -833 0124 - 831 6735 - 831 6756 831 6760 - 833 0175 - 831 6771 Fax:(+57) 1 8335050
- ✓ Página Web: www.girardot-cundinamarca.gov.co
- ✓ <https://es-la.facebook.com/AlcaldiaDeGirardot>
- ✓ Horario de Atención: Lunes a Viernes de 8 a.m. a 12 m. y 2 p.m. a 6 p.m.
- ✓ Lema: ¡Para seguir avanzando!

5.2.2. Planta de Personal

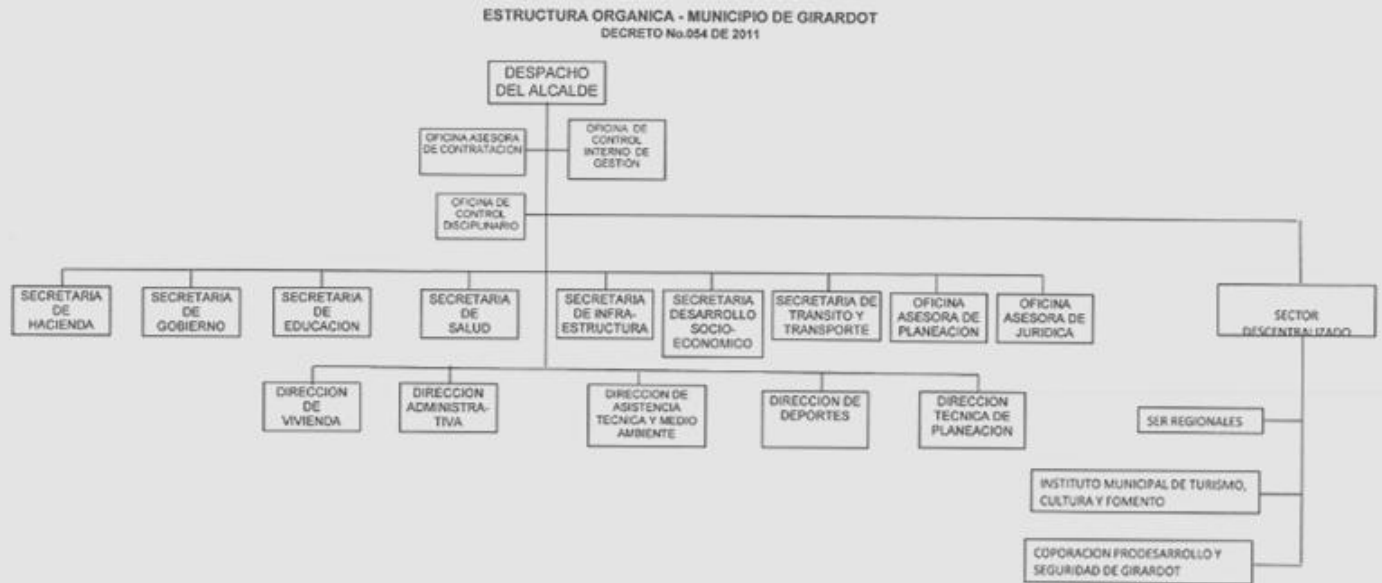
Mediante el DECRETO N° 054 DE 2.011 (MARZO 3). “Por medio del cual se define la estructura orgánica de la Administración Municipal de Girardot Cundinamarca, con base en el DECRETO 785 DE 2005 (MARZO 17). “Por el cual se establece el sistema de nomenclatura y clasificación y de funciones y requisitos generales de los empleos de las entidades territoriales que se regulan por las disposiciones de la Ley 909 de 2004”, en su artículo 4. Naturaleza general de las funciones; de conformidad con el Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales en la vigencia fiscal de 2018 está integrada, así.

Con ciento setenta y un (171) empleos de la Planta Global agrupados en los niveles jerárquicos con tipo de vinculación: de Elección Popular (1), Directivos (10), Asesor (3), Profesional (39), Técnico (39) y Asistencial (79). Con denominación del empleo así: Despacho del Alcalde (1), la Secretario(a) Ejecutivo (a) del Despacho (1), la Secretaria de Gobierno y Desarrollo Institucional (1), la Secretaría General (1), la Secretaria de Planeación (2), la Secretaria de Infraestructura (1), la Secretaria de Desarrollo Económico (1), la Oficina Asesora Jurídica (1), la Oficina de Control Interno de Gestión (1), la Oficina de Control Interno Disciplinario (1), la Secretaría de Hacienda (1), la Secretaría de Educación (1), la Secretaría de Tránsito y Transporte (1), la Secretaría de Salud (1), el Tesorero General (1), Profesionales Universitarios (39), Técnicos (39) y Personal Asistencial (79); para cada una de las catorce (14) dependencias.

5.2.3. Organigrama de la Alcaldía Municipal de Girardot Cundinamarca.

Amable servidor público despliegue  de la **Imagen 3. Estructura Organizacional de la Alcaldía Municipal de Girardot Cundinamarca 2018**, en la página siguiente.

Organigrama



decreto 054 de 2011 .pdf

decreto 055 de 2011 .pdf

Imagen 3. Estructura Organizacional de la Alcaldía Municipal de Girardot. DECRETO N° 054 DE 2.011. "Por medio del cual se modifica el Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales para la Planta Global de Empleos de la Alcaldía Municipal de Girardot Cundinamarca, adoptado mediante Decreto N° 55 de 2.011. Obtenido del (Municipio de Girardot, 2018)

5.2.4 Misión, Visión²⁹

◆ Misión

“Misión 2016 - 2019, El Plan de Desarrollo Girardot Para Seguir Avanzando 2016 - 2019 gestionará y orientará hacia la oportuna y adecuada prestación del servicio al ciudadano, con un enfoque de promoción de los derechos humanos que haga participe a la comunidad en las acciones del Estado, con procesos de inclusión, desarrollo social, gobernabilidad, seguridad y convivencia pacífica, se trabajará integralmente para crear las condiciones armónicas, propicias, adecuadas y construir las bases sólidas que permitirán el desarrollo de integración regional, la construcción de paz y la reducción de las brechas de inequidad de la población girardoteña, generando las condiciones socioeconómicas de sostenibilidad entre la zona rural y urbana”.

◆ Visión

“Visión 2016 - 2019, en el 2032 el municipio de Girardot, es la ciudad Regional del Alto Magdalena y compite con desarrollo humano integral, gobernabilidad, convivencia y seguridad ciudadana, territorio y eco-región sostenible, con productividad industrial, agroindustrial y de servicios, dentro del marco de ciencia, tecnología y de servicios”.

5.2.5. Código de Ética y Valores³⁰

Aplicar el Código de Ética, permite fortalecer los procesos de autorregulación y autocontrol al interior de la entidad, es un referente que guía la conducta de funcionarios y contratistas.

◆ Honestidad: Actúo siempre con fundamento en la verdad, cumpliendo mis deberes con transparencia y rectitud, y siempre favoreciendo el interés general.

◆ Respeto: Reconozco, valoro y trato de manera digna a todas las personas, con sus virtudes y defectos, sin importar su labor, su procedencia, títulos o cualquier otra condición.

◆ Compromiso: Soy consciente de la importancia de mi rol como servidor público y estoy en disposición permanente para comprender y resolver las necesidades de las personas con las que me relaciono en mis labores cotidianas, buscando siempre mejorar su bienestar.


◆ Diligencia: Cumplo con los deberes, funciones y responsabilidades asignadas a mi cargo de la mejor manera posible, con atención, prontitud y eficiencia, para así optimizar el uso de los recursos del Estado.

◆ Justicia: Actúo con imparcialidad garantizando los derechos de las personas, con equidad, igualdad y sin discriminación.

²⁹. Página Web Municipio de Girardot- Cundinamarca [Consulta: Viernes, Enero 26 de 2018]

³⁰. VILLALBA ACEVEDO, Cesar Fabián. Código de Integridad del Servicio Público. DECRETO N° 064 DE 2018 (MAYO 17). Alcaldía Municipal de Girardot. Pag. 2 -3-

5.2.6. De los Deberes y Obligaciones

Los servidores públicos del Municipio de Girardot Cundinamarca, deberán actuar en su quehacer diario de acuerdo con los deberes y obligaciones reguladas por la Constitución y las Leyes de la Republica particularmente con lo previsto en los despliegues  a examinar en la bibliografía, Funciones Constitucionales y Legales, la bibliografía, la web-grafía, así:

En lo que toca, a la LEY 136 DE 1994 (JUNIO 2). “Nuevo Régimen Municipal Colombiano”, LEY 190 DE 1995 (JUNIO 6). “Normas para preservar la moralidad en la administración pública y se fijan disposiciones con el fin de erradicar la corrupción administrativa, la LEY 734 DE 2002 (FEBRERO 5). “Por la cual se expide el Código Disciplinario Único”.

En este orden, la LEY 1753 DE 2015 (JUNIO 09). “Por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 “Todos por un nuevo país”, el DECRETO N° 1499 DE 2017 (SEPTIEMBRE 11) “Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015”, la LEY 87 DE 1993. (NOVIEMBRE 29). “Mediante la cual se establecen Normas para el ejercicio del Control Interno en las entidades y organismos del Estado y se dictan otras disposiciones”.

En relación, con la LEY 1551 DE 2012 (JULIO 6). “- Modifico el Régimen Municipal -, Ley 136 de 1.994”, la LEY 1448 DE 2011 (JUNIO 10). “Por la cual se dictan de atención y asistencia y reparación integral a las víctimas del conflicto armado interno y se dictan otras disposiciones”, la LEY 1712 DE 2014 (MARZO 6).”Por medio de la cual se Reglamenta el Principio de Transparencia y el Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional”, la LEY 1437 DE 2011(ENERO 18).”Por la cual se expide el Código de Procedimiento Administrativo y de lo contencioso Administrativo”.

Además, la LEY 1474 DE 2011 (JULIO 12). “Por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción, la efectividad del control de la Gestión Pública”, la LEY 962 DE 2005 (JULIO 8).”Por la cual se dictan disposiciones sobre racionalización de trámites y procedimientos administrativos de los organismos y entidades del Estado y de los particulares que ejercen funciones públicas o prestan servicios públicos”,

Desde luego, la LEY 617 DE 2000 (OCTUBRE 6). “Por la cual se reforma parcialmente la Ley 136 de 1994, el Decreto Extraordinario 1222 de 1986, se adiciona la Ley Orgánica de Presupuesto, el Decreto 1421 de 1993, se dictan otras normas tendientes a fortalecer la descentralización, y se dictan normas para la racionalización del gasto público nacional, la LEY 599 DE 2000 (JULIO 24).”De las Normas Rectoras de la Ley Penal Colombiana”, la LEY 594 DE 2000 (JULIO 14). “Por medio de la cual se dicta la Ley General de Archivos y se dictan otras disposiciones”, la LEY 42 DE 1993 (ENERO 26). “Sobre la organización de sistema de control fiscal, financiero y los organismos que lo ejercen”, y el DECRETO 111 DE 1996 (ENERO 15). Por la cual se compila la Ley 38 de 1989, Ley 179 de 1994 y la Ley 225 de 1995 que conforman el Estatuto Orgánico del Presupuesto”, entre las más importantes

5.3. MARCO GEOGRÁFICO.

Debe indicar el espacio físico o área de influencia en la que se desarrolla la Consultoría Externa en el tema Proceso de Sensibilización del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG - Segunda Dimensión: Direccionamiento Estratégico y Planeación, Política de Planeación Institucional, en cumplimiento del Decreto 1499 de 2017”, es así:

5.3.1. Identificación del Municipio³¹

- ✓ Nombre del municipio: Girardot Provincia de Alto Magdalena.
- ✓ Otros nombres que ha recibido el municipio: Villa de la Chivatera, Ciudad de las Acacias.
- ✓ NIT: 890.680.378-4
- ✓ Categoría: 2ª
- ✓ Código DANE: 25307
- ✓ Gentilicio: Girardoteño

31. Página Web Escuela Superior de Administración Pública – ESAP-. Sistema de Documentación e Información Documental - CDIM - [Consulta: Sábado, Enero 27 de 2018]



Examinemos los despliegues  de la **Imagen 4**. Vista Panorámica del Municipio de Girardot 2018, y el  **Mapa 1**. Ubicación del Municipio de Girardot Provincia del Alto Magdalena en el Departamento de Cundinamarca 2018, ver en las páginas siguientes.



Imagen 4. *Vista Puente Ferreo sobre el Rio Grande de la Magdalena Embarcadero Turristico.* Obtenido de la (Alcaldia Municipal de Girardot, 2018)



Mapa 1. Ubicación del Municipio de Girardot Provincia de Alto Magdalena en el Departamento de Cundinamarca 2018. Obtenido de la (Alcaldía Municipal de Girardot, 2018)

5.3.2. Descripción Física del Municipio de Girardot Cundinamarca³²

Girardot es un municipio del Departamento de Cundinamarca (Colombia) ubicado en la Provincia del Alto Magdalena, de la cual es la ciudad principal. Limita al norte con los municipios de Nariño y Tocaima, al sur con el municipio de Flandes y el Río Magdalena, al oeste con el municipio de Nariño, el Río Magdalena y el municipio de Coello y al este con el municipio de Ricaurte y el Río Bogotá. Está ubicado a 134 km al suroeste de Bogotá. La temperatura media anual es de 27.8 C.4


Girardot es una de las ciudades más importantes de Cundinamarca por su población, centros de educación superior, economía y extensión urbana. También es una de las ciudades con más afluencia de turistas y población flotante del país. Girardot conforma una conurbación junto con los municipios de Flandes y Ricaurte, que suman una población de 184.248 habitantes.

- ✓ Extensión total: 129,45 Km².
- ✓ Extensión área urbana: 42,1 Km²
- ✓ Extensión área rural: 87,24 Km².
- ✓ Altitud de la cabecera municipal (metros sobre el nivel del mar): 289.
- ✓ Temperatura media: 28° C.
- ✓ Distancia de referencia: 134 km de Bogotá D.C.,
- ✓ Población: 150.178 habitantes (DANE 2005)

◆ Geografía y clima. Girardot es una ciudad de clima cálido, lo que le ha permitido desarrollar una gran diversidad de ofertas turísticas. En las horas de la mañana su clima oscila entre los 20 y 28 grados; en la tarde, entre 30 y 34 grados, y en las noches alrededor de 27 grados, gracias a la brisa fresca proveniente del Río Magdalena. La cabecera municipal está a una altura de 290 m s. n. m., pero su territorio, de 150 km², abarca 70% de relieve montañoso que alcanza 1.000 m.s.n.m., dado que se encuentra en un vértice de la Cordillera Oriental colombiana. La máxima temperatura registrada en la historia de Girardot fue de 42,3°C, y la mínima de 9.8 °C.

5.3.3. Ecología. De otro lado, Girardot recibe también el nombre de “Ciudad de las Acacias”, pues en sus calles se ven plantados estos árboles, que dan su sombra al municipio y protegen de los fuertes rayos solares. A pesar de que con el paso del tiempo su número se redujo en favor de otras especies no nativas como el almendro, el nim, o la palma común, recientemente se han reintroducido en espacios como el parque de Unicentro y el Parque de la Juventud.

Girardot destaca para el viajero puesto que algunos de los viejos árboles de barrios representativos como Las Quintas, Sucre o Gaitán, están sembrados y erguidos en las calles y no en las aceras o corredores públicos, como suele ser habitual.

Amable servidor público analice los despliegues  de la **Imagen 5**. División Política Administrativa del Municipio de Girardot 2018, y la **Imagen 6**. Vista Paisajística Ecológica, Urbanística del Municipio de Girardot 2018, en la página siguiente.

32. Wikipedia (Enero 19 de 2018). Obtenido de Web Geografía Girardot: <https://es.wikipedia.org/wiki/Girardot>

5.3.4. División Político Administrativa del Municipio de Girardot ³³

Imagen 5. División Político Administrativa del Municipio de Girardot 2018



Fuente. Página Web Municipio Girardot Cundinamarca [Consulta: Lunes Marzo 26 de 2018.

33. Wikipedia (Enero 19 de 2018). Obtenido de Web Geografía Girardot: <https://es.wikipedia.org/wiki/Girardot>

Imagen 6. Vista Paisajística Ecológica, Urbanística del Municipio de Girardot Glorieta Jumbo 2018.



Fuente. Página Web Municipio Girardot Cundinamarca [Consulta: Lunes Marzo 26 de 2018]

5.3.5. La Economía³⁴. Las principales actividades económicas de Girardot son el turismo y el comercio (formal e informal). La ciudad posee una buena infraestructura hotelera y de recreación, destacándose los condominios vacacionales, centros recreacionales de gran capacidad, restaurantes, clubes nocturnos e instituciones ecoturísticas.

Adicional a esta dinámica turística existe la actividad agroindustrial, de la que se destaca la producción de oleaginosos (maíz, ajonjolí, sorgo), cereales, algodón y café), y en el sector pecuario la producción de cárnicos.

Imagen 7. Edificio Hotel Club Unión de Girardot 2018



Fuente. Página Web Municipio, [Consulta: Lunes, Febrero 26 de 2018]

34. Página Web Municipio Girardot Cundinamarca[Consulta: Lunes, Febrero 26 de 2018]

Debido a la prolongación anual de la dinámica turística, y por tratarse de la capital de la Provincia del Alto Magdalena, el comercio tiene un movimiento importante, especialmente de productos agrícolas y artesanales. La actividad comercial se lleva a cabo principalmente en el centro de la ciudad, donde se encuentra la Plaza de Mercado. También en el camellón del comercio y en el área de influencia del Parque de Bolívar, donde se encuentran los edificios gubernamentales del municipio.

Girardot cuenta con varios centros comerciales, como Unicentro, abierto desde noviembre de 2014, con aproximadamente 150 locales, 4 salas de cine, plazoletas de comidas, sala de juegos. El centro comercial está ubicado en el nororiente de la ciudad, conocida por ser la zona de expansión urbana, exactamente entre los barrios Blanco, La Magdalena, San Jorge y Kennedy, este último de alta densidad de población. Otros como el Centro Comercial El Parque, Pasaje Real, Bahía, San Andresito La 14, con menos locales comerciales que Unicentro, pero a la vez llamativos por los productos que ofrecen a precios asequibles para los ciudadanos.

El Plan de Competitividad de Girardot 2007 - 20197 realizado en convenio con las Cámaras de Comercio de Bogotá y Girardot demuestra, basándose en un estudio diagnóstico elaborado por la Universidad de Cundinamarca Seccional Girardot, dos importantes clústeres en la ciudad.

El principal clúster de la provincia es el Turismo. Girardot es el primer destino turístico del centro de Colombia, y cuenta con la infraestructura hotelera y los escenarios necesarios para llevar a cabo grandes proyectos de este tipo. La conglomeración de empresas y mipymes que conforman este importante clúster obedece a las siguientes actividades económicas:

- ✓ Hoteles, hostales y residencias
- ✓ Agencias de viajes
- ✓ Empresas turísticas
- ✓ Restaurantes
- ✓ Centros vacacionales y recreacionales
- ✓ Museos (principalmente arqueológicos)

El segundo cluster de Girardot es el académico, constituido por instituciones que contribuyen a la calidad de la educación cundinamarquesa. Girardot se ha convertido en el segundo centro académico más importante de Cundinamarca después de Bogotá, gracias a la presencia de cuatro universidades.

Adicional a estos clústeres, Girardot desarrolla una dinámica comercial muy importante, y del sector del entretenimiento, llevándose a cabo varias producciones televisivas y cinematográficas en el municipio.

El Aeropuerto Santiago Vila es el aeropuerto que le brinda servicio al Área metropolitana de Girardot. Está situado a 3.1 km de Girardot en el municipio de Flandes, en el departamento del Tolima. Este aeropuerto tiene una actividad moderada de transporte de carga y pasajeros, realizando vuelos a diferentes destinos del interior del país. El aeropuerto fue hecho para el servicio a la ciudad de Girardot, pero debido a su terreno altibajo no fue recomendable hacerlo al interior la ciudad, tomando como gran opción la planicie de Flandes.

En octubre de 2008 se planteó que el Aeropuerto comenzara a ser ampliado y modernizado con una inversión de 130 millones de dólares, asumida por las Gobernaciones de Cundinamarca y Tolima con las Alcaldías de Girardot, Flandes, Ricaurte y Agua de Dios, además de entidades privadas nacionales e internacionales, situación que a noviembre de 2014 nunca se ejecutó y debido a una mala administración la Aeronáutica Civil retomó la administración de este aeropuerto y la realización de dichas inversiones.

El Aeropuerto, que se aspira sea complementario de carga, contaría con una plataforma de 10.000 m², un terminal de carga de 1.500 metros, un cuartel de bomberos y el mejoramiento de las vías de acceso.

La aerolínea Easy Fly inició operaciones con vuelos chárter en la terminal el 11 de junio de 2010 con aeronaves tipo Bae Jetstream 41 con capacidad para 30 pasajeros, con destino a la ciudad de Bogotá; la operación se canceló en noviembre de 2011 por baja ocupación y falta de apoyo en la comunidad. Anteriormente, en el año 1992 en un primer intento y posteriormente en el año 2003, Aires realizó vuelos entre Bogotá y Girardot en aviones Bandeirante para 19 pasajeros, y Dash 8 con 35 sillas.

Aerosucre, la principal aerolínea de carga del país, tenía gran interés por extender sus líneas a esta terminal aérea. Las directivas estaban interesadas en la compra de más de 10 hectáreas de terreno aledaño al aeropuerto para trasladar de El Dorado al Santiago Vila su central de mantenimiento de aeronaves, pero debido a la ausente gestión en la infraestructura del aeropuerto y zonas aledañas por parte de las gobernaciones de Tolima y Cundinamarca esto no se pudo realizar.

Girardot es después de Soacha, la ciudad más importante de Cundinamarca por su población, centros de educación superior, economía y extensión urbana. También, es una de las ciudades con más afluencia de turistas y población flotante del país. Girardot junto con su conurbación con los municipios de Flandes y Ricaurte conforman el área urbana más importante de Cundinamarca después de la conurbación Bogotá y Soacha, el área urbana más importante de Cundinamarca después de la conurbación Bogotá y Soacha, con 160.000 habitantes en temporada baja, porque en época de vacaciones aumenta a 400.000 habitantes.

Todos los años en el mes de octubre, la ciudad de Girardot se convierte en la anfitriona de uno de los certámenes más importantes del país, se trata del Reinado Nacional del Turismo que cada año resalta la belleza de la mujer colombiana y la importancia que tiene el turismo en el país.

Este certamen, se realizó por primera vez en el año 1969, por iniciativa de personajes entre los que se encuentra el reconocido periodista de viajes Héctor Mora Pedraza, que con el ánimo de resaltar la importancia de las actividades turísticas en Colombia, quiso dar a conocer al municipio de Girardot como uno de los mayores destinos turísticos de esta zona del país.

Como es habitual, en este certamen participan alrededor de 20 candidatas de diferentes regiones de Colombia, quienes realizan desfiles en carrozas y el tradicional desfile náutico en el río Magdalena.

Además junto a esta celebración los asistentes pueden disfrutar de cabalgatas, desfiles, muestras folclóricas, exposiciones artesanales, comparsas, presentaciones de grandes artistas nacionales e internacionales, entre otras actividades que hacen de este reinado, el acontecimiento más importante de Girardot.

5.3.6. Vías de Comunicación. Son entre otras las siguientes³⁵:

◆ **Aéreas:** Por su ubicación geográfica, Girardot cuenta con diversas vías de comunicación y se ha convertido en uno de los polos turísticos del centro del país. Por vía aérea, por el Aeropuerto Santiago Vila ubicado en el municipio de Flandes (Tolima), a 3,1 Km. del municipio.

◆ **Terrestres:** Girardot es un nodo por donde cruza la vía Panamericana que comunica la población con el territorio nacional. Cuenta con dos vías desde la capital del país, de la cual la separan 122 kilómetros por la vía Sylvania, y 103 kilómetros por la vía La Mesa - Tocaima.

◆ **Hacia el norte,** la carretera Troncal del río Magdalena, que corre paralela al mismo río, conduce al municipio de Nariño (20 Km.), a Guataquí (40 Km.), con una derivación hacia el municipio de Jerusalén (12 Km.) y Tocaima (32 Km.); Beltrán (78 Km.) y Cambao (90 Km.), con cruce de puente sobre este mismo río, conectándose así con el norte del Departamento del Tolima y la ciudad de Manizales.

◆ **Por la carretera Panamericana,** en Ricaurte, se desprenden ramales a los municipios de Agua de Dios, Nilo y Carmen de Apicalá, este último perteneciente al Departamento del Tolima. El puente Ospina Pérez, ubicado sobre la carretera Panamericana, comunica a Girardot con el municipio de Flandes en el Departamento del Tolima.

◆ **Fluviales:** Aunque no se cuenta con este medio como transporte comercial o de pasajeros, existe un servicio de embarcaciones para el cubrimiento de algunos lugares turísticos a través del Río Magdalena y por vía férrea se conectaba al Puerto de Girardot con Bogotá mediante el Tren de la Sabana, aunque ahora se encuentra restringida a usos turísticos.

35. Página Web Municipio Girardot Cundinamarca [Consulta: Sábado Julio 30 de 2018]

Imagen 8. Alcaldía Municipal de Girardot Provincia del Alto Magdalena en el Departamento de Cundinamarca Afiche del Festival Turístico 2015.

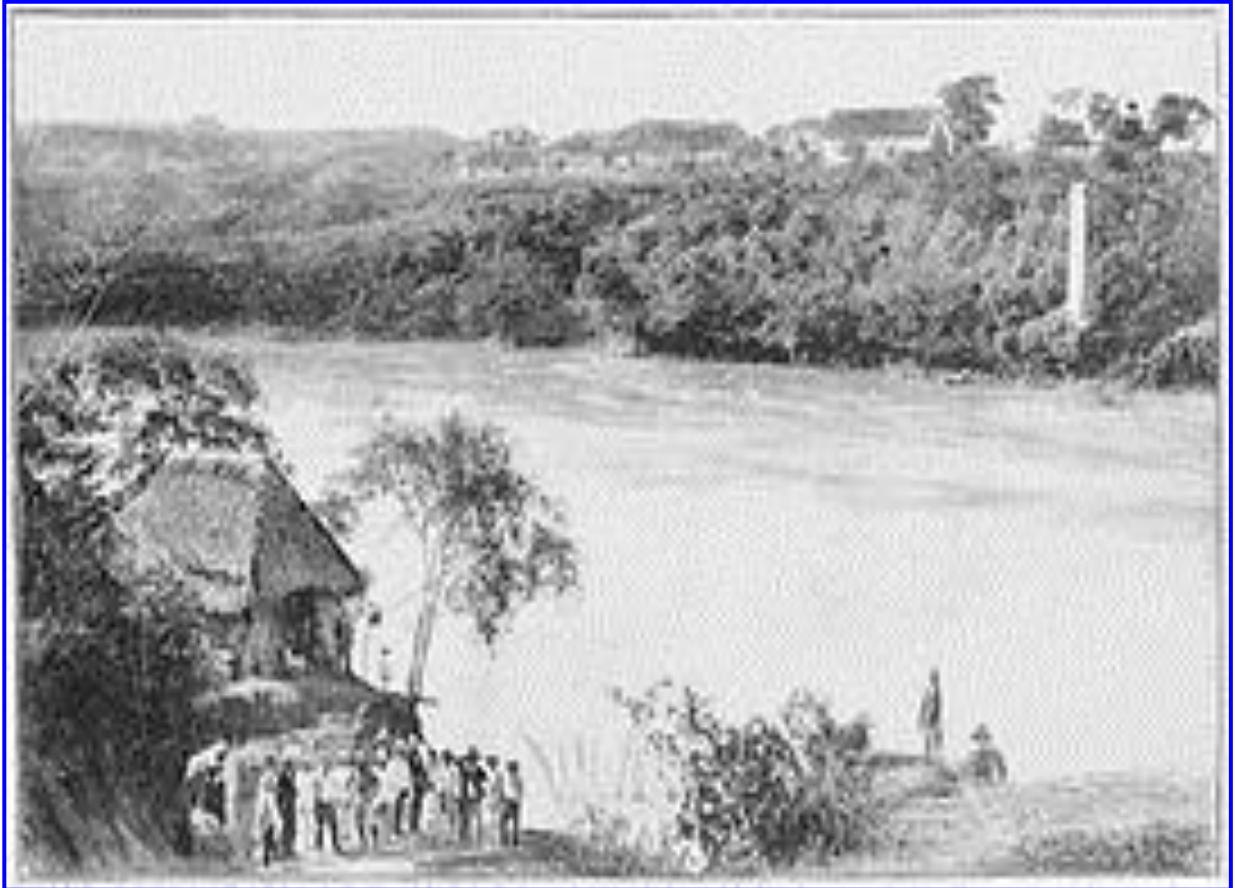


Fuente. Página Web Municipio Girardot Cundinamarca [Consulta: sábado Junio 30 de 2018]

5.4. MARCO HISTORICO

En la época precolombina, el territorio de Girardot estuvo habitado por los indígenas Panches.

Imagen 9. El Río Grande de La Magdalena y Girardot en 1893.



Fuente. Página Web Municipio Girardot Cundinamarca [Consulta: Sábado Junio 30 de 2018]

El municipio nace con el caserío de "La Chivatera", pues en el lugar era muy común la cría de cabras o chivas, en jurisdicción del municipio de Tocaima, del cual existen datos documentales fechados en 1840 del lugar denominado como "Paso de Flandes", curso obligado para el paso del Río Magdalena en el camino del sur occidente y el centro del país, en el cual se creó el asentamiento antes mencionado.

Imagen 10. Iglesia de San Miguel de Girardot 2018.



Fuente. Página Web Municipio Girardot Cundinamarca [Consulta: Sábado Junio 30 de 2018]

Debido a su posición estratégica, el corregimiento tuvo un crecimiento paulatino, y, gracias a la donación de los terrenos que hoy ocupa el municipio por los señores Ramón Bueno y José Triana, se funda el municipio con nombre Girardot, en honor al General Atanasio Girardot, con Ordenanza 20 del 9 de octubre de 1852, en la que reza: (...) créase un distrito parroquial con el nombre de Girardot (...). El primer alcalde de distrito fue Claudio Clavijo. Es en 1866 cuando se crea la parroquia (reseñado por la Gaceta de Cundinamarca N° 407 del 7 de julio de 1891), siendo su primer párroco el sacerdote José Marcelino Pardo.

Imagen 11. Monumento a la antigua Estación del Ferrocarril de Girardot 2018.



Fuente. Página Web Municipio Girardot Cundinamarca [Consulta: Sábado Junio 30 de 2018]

La ciudad se empezó a desarrollar a través de un trazado en damero alrededor de la plaza de San Miguel, en donde se encuentra la iglesia del mismo nombre, construida en estilo neogótico. Se registra que el primer hotel fundado en la ciudad como respuesta a la sentida necesidad de albergue para el flujo de viajeros y comerciantes fue el Hotel Cisneros, en el año de 1884. Dos años después de este suceso, la población del puerto era de 2.163 habitantes. Con la Guerra de los Mil Días, gran cantidad de refugiados liberales del sur y oriente del Tolima se asentaron en Girardot.

Después de terminada la guerra civil de los mil días, la ciudad comienza a progresar, se empiezan a trazar avenidas, la actividad comercial crece rápidamente y comienzan a formarse más barrios. En 1903, por medio de la Ley 22, el distrito parroquial de Girardot pasó a ser cabecera de provincia, conformada por los municipios de Girardot, Guataquí, Jerusalén, Nariño, Nilo y Tocaima.

La posición estratégica de Girardot convirtió al municipio en uno de los más importantes puertos sobre el río Magdalena y el más importante del interior del país, por donde pasaban todas las mercancías que salían y entraban a la ciudad de Bogotá. Adicional a eso, Girardot se convirtió en el puerto más importante para la salida del café colombiano al exterior proveniente del municipio de Viotá como el primer territorio productor de café en Colombia, y la industria de trilladoras de café se concentró en gran

medida en la ciudad. Así mismo, el corregimiento de Flandes, al otro lado del río Magdalena, se vio tan involucrado en el movimiento comercial que su crecimiento lo convirtió en municipio en 1912.

Con la caída de la navegación fluvial en el país y la proliferación del transporte férreo, Girardot seguía siendo el punto estratégico en la conexión de gran parte del país con la capital, y eso conlleva a la construcción del Ferrocarril de la Sabana entre Girardot y Facatativá y más tarde hasta Bogotá. Luego, este se conectaría con el Ferrocarril del Pacífico (Colombia). Como consecuencia de esto, la ciudad empezó una nueva tendencia de crecimiento urbano dejando de lado el Río Magdalena y concentrándose en las líneas férreas. Hoy día las líneas del ferrocarril y los edificios de ferrocarriles nacionales de la ciudad y del Municipio de Flandes hacen parte del patrimonio nacional.

Imagen12. Edificio actual del Banco de la República 2018.



Fuente. Página Web Municipio Girardot Cundinamarca [Consulta: sábado Junio 30 de 2018]

Imagen 13. Edificio Banco de la República en 1949.



Fuente. Página Web Municipio, [Consulta: sábado Junio 30 de 2018]

En las décadas de 1940 y 1950 se decretaron auxilios muy importantes para la construcción de la plaza de mercado, el Hotel Tocarema y la plaza de ferias; también se dotó el cuerpo de bomberos, se trazaron nuevas redes de acueducto y alcantarillado, mientras que se adelantaba la pavimentación de la mayoría de las calles.

Girardot y Flandes marcaron la historia de la aviación en Colombia con el primer vuelo en el país por Scadta (hoy en día Avianca), el 19 de octubre de 1920, desde Barranquilla hasta Girardot sobre el río Magdalena. El vuelo lo realizó el piloto Helmuth van Krohn. Después, con la construcción del Aeropuerto Santiago Vila en Flandes, que antes de que existiera el aeropuerto de Techo en Bogotá servía como puente en la conexión de la ciudad y el resto del país. En 1921 se establecen las rutas entre las ciudades de Barranquilla, Girardot y Neiva; el 23 de julio de 1929 se establecieron las rutas regulares entre Girardot y Bogotá.

Con la caída de las comunicaciones por vías férreas en el país, la ciudad decae económicamente pero nuevamente sus condiciones y su localización estratégica de cercanía con la capital del país, y con un clima y un paisaje agradable, se convierte en lugar de recreación y veraneo de los capitalinos. Es así como la economía se enfoca en el sector turístico, creando grandes infraestructura de alojamiento, recreación y descanso dentro y fuera de la ciudad.

Esta nueva dinámica económica genera un mayor crecimiento urbano, extendiéndose la ciudad a través de las carreteras de salida y principalmente sobre la antigua Vía Panamericana, que atravesaba la ciudad. Es en ese momento cuando el crecimiento del antiguo corregimiento de Ricaurte es elevado a la condición de ente territorial en 1968, desprendiéndose del Municipio de Girardot.

5.4.1. Símbolos:

◆ El Escudo.

◆ El escudo del municipio de Girardot, seguirá siendo el mismo sin que haya ninguna modificación en las partes y colores que lo integran; con ocasión del Centenario de su elección como Distrito Parroquial, el 9 de octubre de 1952, se concibió el escudo de armas del municipio, cuya descripción es la siguiente:

◆ Escudo de forma española, medio partido y cortinado, con bordura y divisa, abrazado por un águila. En el cantón derecho del jefe, una rueda dentada que significa progreso, se encuentra superpuesta a un caduceo. En el cantón izquierdo un toro pasante. En el campo inferior, o de la punta, el puente del ferrocarril en perspectiva. La bordadura ostenta cuatro cruces anchas de brazos pequeños, tres en jefe y una en punta. Trae además dos gajos de café, que de la punta asciende al jefe. La divisa que circunda la cabeza del águila, ostenta la leyenda "Siempre Adelante".

◆ La Bandera. Compuesta por tres franjas horizontales, la superior equivalente a la mitad de su área, es de color rojo, que significa la sangre derramada por los valientes soldados de la guerra de los mil días, ya que Girardot como baluarte liberal fue escenario de fieras batallas, la otra mitad de la bandera está dividida en dos partes iguales, el blanco que queda en medio significa la pureza de sus habitantes y el verde que significa los campos y praderas que la circundan.



Estos son por tanto, amable servidor público los despliegues de  la **Imagen 14. El Escudo del Municipio de Cundinamarca**, y  la **Imagen 15. La Bandera del Municipio de Girardot Cundinamarca**, respectivamente como se aprecia en las páginas siguientes.

Imagen 14. El Escudo del Municipio de Girardot Cundinamarca



Fuente. Página Web Municipio de Girardot Cundinamarca [Consulta: Domingo Julio 01 de 2018]

Imagen 15. La Bandera del Municipio de Girardot Cundinamarca



Fuente. Página Web Municipio de Girardot Cundinamarca [Consulta: Domingo Julio 01 de 2018]

◆ **El Himno.**

El Autor es el político Alfonso Rodríguez Medina con música del Maestro Florentino Camacho V. cuya letra es:

Bajo el cielo más bello de América
y un bastión de acurelas sin par, sobre el firme peñasco de arena,
que en abrazo fraterno, envolvió al Magdalena
que es emblema de fe y libertad.

CORO:

Atanasio, guerrero del Bárbula que sembró con audacia y valor
la más bella y santa bandera flameando hacia el viento altanera
ese nombre glorioso y sublime Girardot... Girardot... Girardot...

Ya retumba la más bella música en mi linda y sin par Girardot
Osteando en tus calles soleadas los acacios frondosos y frescos
que conforman heráldica rosa en festones de rojo bellón.

Girardot es hidalga y procera es invicta con fe y con honor.
Atalaya de grandes visiones donde habitan trabajo y progreso
y se plasman los bellos principios Dignidad, Sencillez y el Amor.

Coronel en las luchas guerreras libertarias de Colombia el honor,
Atanasio conquistó en el Bárbula y sembró con audacia y valor,
la más bella y más santa bandera, flameando al viento altanera,
ese nombre glorioso....Girardot...Girardot...Girardot....

Hoy tus hijos recuerdan tu nombre y en el paisaje nativo
lo guardan como estampa que pintara al maestro
con sus claros chorriones de la luz.

6. DISEÑO METODOLÓGICO

Se pretende alcanzar el objetivo del Informe Final denominado “2ª DIMENSION DE MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN – MIPG -: DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO Y PLANEACION, POLITICA DE PLANEACION INSTITUCIONAL EN EL MUNICIPIO DE GIRARDOT 2018”, y de comunicar los resultados de este Tipo de Investigación en Administración de Empresas. Deberá diseñarse bajo la Metodología de las Normas del Instituto Colombiano de Técnicas de Certificación – ICONTEC -³⁶ y contendrá como mínimo los siguientes componentes básicos a través de un determinado procedimiento para ordenar la actividad que se realiza a través de un *Plan de Trabajo*, así:

6.1. Tipo de Investigación. Resultados del Informe Final, obedece a la aplicación de algunas estrategias metodológicas que corresponden a una Investigación de Enfoque Cualitativo, donde se parte de una lectura exploratoria de la realidad y de un análisis documental a nivel conceptual, que exige recurrir a las diversas fuentes contenidas en el desarrollo de teorías que sustentan un estudio definido donde el nivel de profundidad es descriptivo y en menor medida de carácter histórico, posibilitando de esta forma la realización de un análisis crítico frente a dichas teorías y un razonamiento de datos frente a la concepción de esta alcaldía municipal.

6.2. Caracterización de la Población. Se precisa que los niveles jerárquicos de autoridad requerida para dinamizar y aplicar la Política de Planeación Institucional contenida en la “2ª DIMENSION DE MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN – MIPG -: DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO Y PLANEACION”, con base en el Manual de Procesos y Procedimientos, el Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales de conformidad con la Estructura Administrativa de la Alcaldía Municipal de Girardot Cundinamarca, comprometidas con la Misión, Visión en la vigencia fiscal de 2018.

6.3. Método de Investigación. Para el desarrollo del Informe Final se utiliza el Método No Experimental, en donde la observación, la descripción, el análisis de las diversas fuentes jurídicas, los fenómenos sociales, el aspecto político, económico y cultural hacen parte del desarrollo de esta investigación, a su vez permiten identificar y crear desde un punto de vista personal una perspectiva del citado Informe.

Existen los siguientes métodos para la evaluación de la “2ª DIMENSION DE MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN – MIPG - DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO Y PLANEACION, POLITICA DE PLANEACION INSTITUCIONAL EN EL MUNICIPIO DE GIRARDOT 2018”, los cuales no son exclusivos y pueden ser utilizados en forma combinada para una mejor efectividad, así:

6.3.1. Método Analítico. Es aquel método de investigación que consiste en la desmembración de un todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos. El análisis es la observación y examen de un hecho en particular.

“Es necesario conocer la naturaleza del fenómeno y objeto que se estudia para comprender su esencia. Este método nos permite conocer más del objeto de estudio, con lo cual se puede: explicar, hacer

36. DECRETO 2269 DE 1993 (NOVIEMBRE 16).”Por el cual se organiza el Sistema Nacional de Normalización, Certificación y Metrología”.

analogías, comprender mejor su comportamiento y establecer nuevas teorías”.³⁷ El todo puede ser también racional, por ejemplo, los productos de la mente. Las hipótesis, leyes y teorías. Descomponemos una teoría según las leyes que la integran; una ley o hipótesis, según las variables o fenómenos que vinculan y el tipo de relaciones que establecen, por lo tanto, puede hablarse de análisis empírico y análisis racional”.

El primer tipo de análisis conduce necesariamente a la utilización del segundo tipo; por ello se le considera como un procedimiento auxiliar del análisis racional. El análisis va, de lo concreto a lo abstracto; ya que mantiene el recurso de la abstracción puede separarse las partes (aislarse) del todo así como sus relaciones básicas que interesan para su estudio intensivo (una hipótesis no es un producto material, pero expresa relaciones entre fenómenos materiales; luego, es un concreto de pensamiento).

Resultados del Informe Final, se concibe como una necesidad de la investigación para exponer los principales planteamientos de: **1) La Escuela Estructuralista; 2) La Teoría de las Organizaciones; y 3) El Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG -**. *Esto nos lleva al conocimiento de la Fundamentación Teórica, las Funciones Constitucionales y Legales, De los Deberes y Obligaciones.*

La meta, es lograr aumentar los indicadores de eficiencia, eficacia y efectividad; garantizar así de esta manera, el efectivo Rol de Auditoría Interna del Riesgo³⁸ del Jefe de Control Interno en la citada entidad objeto de estudio, instrumento que permite conocer las responsabilidades, actividades y aspectos básicos que debe liderar dicha Unidad, con el fin de contribuir a la mejora del desempeño institucional del Estado de Avance de su Gestión, Plantear las Acciones para Mitigar Posibles Riesgos que la puedan desviar del cumplimiento de sus Metas, determinar Si logró sus Objetivos y Metas en los tiempos previstos, Gestión Documental, Transparencia, Acceso a la Información Pública, Lucha Contra la Corrupción, Gestión del Conocimiento y la Innovación, y los cinco (5) componentes del Control Interno, a saber: 1) Ambiente de Control, 2) Administración del Riesgo, 3) Actividades de Control, 4) Información y Comunicación y 5) Actividades de Monitoreo.

6.3.2. Método Descriptivo. Consiste en la narración de los procedimientos relacionados con los cuales se desarrolla la Metodología para la Construcción del Informe Final, con el fin de Sensibilizar la Segunda Dimensión del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG -, en la Alcaldía del Municipio de Girardot Cundinamarca en cumplimiento del Decreto 1499 de 2017”³⁹

6.3.3. Método de Cuestionarios. Básicamente consiste en un listado de preguntas a través de las cuales se pretende utilizar metodologías y herramientas para realizar análisis de capacidad institucional, dentro de las más conocidas está la Matriz DOFA o FODA (evaluar Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas), el Modelo de Madurez de Capacidades (CMM, por su sigla en inglés - Capability Maturity Model), el Formulario Único de Reporte y Avance de Gestión – FURAG - del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG -, la Matriz de la Gestión Estratégica del Talento Humano – GETH -, el Perfil de la Capacidad Interna – PCI -, el Perfil Oportunidades y Amenazas en el Medio – POAM -, el

37. Historia y evolución del pensamiento científico, Ramón Ruiz Limón.


38. En cumplimiento del Artículo 2.2.5.1.2. Facultad para nombrar en la Rama Ejecutiva del orden territorial del DECRETO 648 DE 2017 (ABRIL 19). “Por el cual se modifica y adiciona el Decreto 1083 de 2015, Reglamentario Único del Sector de la Función Pública”

39. DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA ESAP. Guía Rol de las Unidades de Control Interno, Auditoría Interna o quien haga sus veces. Bogotá D.C. 2017. Y el DECRETO N° 1499 DE 2017 (SEPTIEMBRE 11). “Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015”, en su artículo 2.2.23.1 Articulación del Sistema de Gestión con los Sistemas de Control Interno. Y la LEY 87 DE 1993 (NOVIEMBRE 29).

Análisis Interno y Externo – IE -, la Matriz de Evaluación de Factores Internos – MEFI –, la Matriz de Evaluación de Factores Externos – MEFE -, la Matriz de la Posición Estratégica, la Matriz Identificación de Riesgos y Análisis de Factores Generadores de Riesgos del Sistema de Control Interno (SCI), la Valoración del Riesgo, la Tabla de Vulnerabilidad y la Evaluación de la Acción – PEYEA -; entre otros, no obstante, cada alcaldía puede aplicar la que mejor se adapte a su dinámica organizacional

Estos cuestionarios, se aplican a cada una de las áreas en las cuales el Auditor de Control Interno organiza los papeles de trabajo, descripción del riesgo, factor generador, tipo de control, valoración del riesgo, dividió los rubros presupuestales, balances, cuentas, módulos, componentes, documentos, registros, elementos, productos y normatividad a examinar.

Por consiguiente, es deber de todo servidor público tener el conocimiento de la entidad, de sus planes, programas, proyectos, procesos, sistemas de información y gestión; así como la gestión del riesgo, deben conformar el universo general de auditoría; con fundamento en este universo, se debe plantear la priorización de las auditorías, acorde con la disponibilidad de recursos (humanos, técnicos y financieros) y ajustarlo de acuerdo con las prioridades y Ambiente de Control del Comité Institucional de Coordinación de Control Interno en aquellas entidades donde este último exista o por solicitud del nominador.⁴⁰

Dentro de este proyecto se ha extraído información mediante verificación y análisis de los documentos ver en la página siguiente el despliegue  de la **Imagen 16. Conocimiento de la Entidad objeto de la Auditoría Alcaldía Municipal de Girardot 2018**, con las herramientas a utilizar durante el proceso de la elaboración de este Informe Final; son la verificación y análisis de los documentos que involucra, la 2ª. Dimensión que se desarrolla del Modelo Estándar de Control Interno armonizado con el Nuevo Modelo de Planeación y Gestión - MIPG – con referencia al citado tema, el seguimiento a los planes de mejoramiento, el apoyo logístico y administrativo a las actividades de este equipo de trabajo.

⁴⁰. DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA – DAFP - CONSEJO PARA LA GESTIÓN Y EL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL. Manual Operativo. Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG – Bogotá D.C. Octubre 13 de 2017. Pág. 73.

Imagen 16. Conocimiento de la Entidad objeto de la Auditoría Alcaldía Municipal de Girardot 2018



Fuente. DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA – DAFP - Manual Técnico del Modelo Estándar de Control interno para el Estado Colombiano MECI 2014. Bogotá D.C. 2014.pag.80.

6.4. Bases Situacionales. La Administración Pública Colombiana como disciplina básica para la toma de decisiones, pretende abarcar los ambientes privados y públicos; es de saber, como los servidores públicos deben poseer la capacidad para trascender en organizaciones y entidades estatales⁴¹. De antemano, los investigadores en el presente documento discurren en el ambiente de lo público y para lograr los objetivos planteados, manejarán las siguientes bases situacionales:

1) Análisis Situacional. *Proyectando las bases legales que determinan las necesidades y demás factores hasta la identificación de una solución y el diseño de estrategias para la implementación al Jefe de Control Interno.*

En efecto, a partir de. Resultados del Informe Final. 5. Técnicas de Recolección de Información (encuesta, entrevista, observación directa, análisis de documentos, internet), y 6. Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos, donde se evidencie la información para poder implementar los instrumentos necesarios dentro del proceso para la creación del Informe Final.

2) También para el desarrollo del estudio. *Se tendrá en cuenta la información contenida en las leyes reglamentarias, resoluciones, manuales, informes, archivos, investigaciones y demás documentos considerados pertinentes para este propósito.*

6.5. Objeto y Visitas de Campo.

Para desarrollar el Proceso de Sensibilización a los servidores públicos seleccionados por la Administración Municipal de Girardot – Secretarios de Despacho y demás miembros del Comité de Control Interno municipal, se programó y desarrolló en el auditorio de la Cámara de Comercio de Girardot, una sesión en donde utilizando el Método No Experimental, mediante la observación directa, la descripción, el análisis de las diversas fuentes jurídicas, los fenómenos sociales, el aspecto político, económico y cultural que hacen parte del desarrollo de esta investigación, se visualicen las fortalezas y debilidades en materia de presaberes de los servidores públicos de la Alcaldía de Girardot, en materia del MIPG Segunda Dimensión.

Es importante aclarar, que serán estos servidores públicos del Municipio de Girardot, los encargados de operacionalizar e implementar con el nuevo Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG – articulando el nuevo Sistema de Gestión, que integra los anteriores Sistemas de Gestión de Calidad y de Desarrollo Administrativo –SISTEDA -, con el Sistema de Control Interno (SCI),

Como se ve, el propósito de esta indagación es identificar la actualización del estado de implementación de la herramienta del MECI, armonizado con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG – en los lineamientos de las Siete (7) Dimensiones a saber: Primera Talento Humano, Segunda Direccionamiento Estratégico y Planeación, Tercera Gestión con Valores para el Resultados, Cuarta Evaluación para el Resultado, Quinta Información y Comunicación, entre las Dimensiones Transversales están la Sexta Gestión del Conocimiento y la Innovación, Séptima Control Interno.

Conviene distinguir, los Alcances de la Segunda Dimensión: Direccionamiento estratégico y planeación *con respecto únicamente a los cinco (5) componentes* a saber: 1) Ambiente de

41. Ley 87 de Noviembre 1993 (Noviembre 29). Decreto 2623 de 2009. Control Interno en las Entidades y Organismos del Estado. Artículos 1 al 10. Bogotá D.C. 2014.

Control, 2) Administración del Riesgo, 3) Actividades de Control, 4) Información y Comunicación y 5) Actividades de Monitoreo.

Los cuales son la base para diseñar: **1) El Cronograma de Trabajo**, y **2) Las Fuentes de Información**, Primarias (observar sistemáticamente el lugar del trabajo, personal de planta, hechos administrativos públicos), Secundarias (encuestas, entrevistas, actos administrativos, glosarios, sentencias, jurisprudencia en materiales impresos).

Por supuesto que, **3) Las Técnicas o Herramientas para la Recolección de la Información** (observación directa, análisis de documentos, materiales impresos), o cómo recolectar la información y cómo tratarla para ir construyendo los datos. Para la selección de las técnicas apropiadas de acuerdo con los objetivos del Informe Final, hay que tener claro para qué sirven ciertos métodos y para qué se quieren utilizar. Se establecen herramientas para valorar el Riesgo de Corrupción, a través de la combinación de la probabilidad de ocurrencia del evento y el impacto que su materialización provoque en este territorial. Se finiquita con la identificación del Riesgo Residual, es decir, aquel que resulta después de confrontarse el Riesgo de Corrupción con los controles establecidos.

De aquí que, **4) Las Fuentes Bibliográficas**. Conformada por las referencias (bibliográficas, internet, guías, cartillas, diapositivas, videos institucionales, medios electrónicos, manuales, nomograma), consultados para la realización del Trabajo de Campo. Adviértase pues, que las referencias se organizan alfabéticamente por apellido de autor, siguiendo la Norma Técnica Colombiana - NTC 1486 -⁴² y las Normas APA desarrolladas por la Asociación Americana de Psicología⁴³.

Que indica requerimientos específicos de trabajos científicos en lo referente a contenido, estilo, edición, citación, referenciación, presentación de diagramas, figuras, fotografías, graficas, imágenes, tablas, etc. Se debe aclarar que las Normas APA están concebidas para la presentación de artículos científicos, de manera que se deben adaptar con los mínimos cambios necesarios para la presentación de textos como ensayos o tesis de grado.

Recopilada la información inicial, de las fuentes primarias, secundarias, posteriormente clasificada y evaluada se procederá a revisar, analizar y procesar la misma, teniendo una muestra objeto de la investigación a toda la población de los servidores públicos, diseñadas con los siguientes variables en aras de desarrollar nuestro objeto de estudio.

Así mismo, las definiciones, conclusiones y recomendaciones se sustentan sobre las bases de la profundidad descriptiva, posibilitando y dando cabida a realizar un análisis crítico frente a la realidad del objeto de estudio y a la concepción interinstitucional.

Del mismo modo, dentro del desarrollo de la consultoría, se ha tomado como Método de Investigación, la exploración observacional, donde se han correlacionado de la citada entidad, y los conocimientos de cada uno de los servidores públicos que allí laboran para la implementación de las referidas leyes, decretos, acuerdos, resoluciones, actas, informes de Control Interno del Ente territorial.

42. DECRETO 2269 DE 1993 (NOVIEMBRE 16). "Por el cual se organiza el Sistema Nacional de Normalización, Certificación y Metrología".

43. American Psychological Association (2002). Manual de Publicaciones de la American Psychological Association (6 ed.). México, D.F.: Editorial El Manual Moderno.

6.6. La Ficha Técnica y Metodológica. La presente consultoría, obedece a la aplicación de algunas estrategias metodológicas correspondientes a una Investigación de Enfoque Cualitativo, donde se parte de una exploración de la realidad.

A su vez, se efectuó el Método Descriptivo; el cual consiste en la narración de los procedimientos relacionados para identificar el estado de implementación de la implementar con el nuevo Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG – articula el nuevo Sistema de Gestión, que integra los anteriores Sistemas de Gestión de Calidad y de Desarrollo Administrativo – SISTEDA, con el Sistema de Control Interno (SCI), con la herramienta Séptima Control Interno, en cada una de las dependencias de la Entidad.

II PARTE: RESULTADOS PROYECTO DE INVESTIGACION:

“2ª DIMENSIÓN DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO Y PLANEACIÓN, POLÍTICA DE PLANEACIÓN INSTITUCIONAL EN EL MUNICIPIO DE GIRARDOT 2018”

7. DESARROLLO DEL PROYECTO

7.1. CAPITULO I: “SENSIBILIZAR A ALGUNOS SERVIDORES PUBLICOS DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE GIRARDOT CUNDINAMARCA 2018, SOBRE LA NUEVA ESTRUCTURA DE LA SEGUNDA DIMENSIÓN: DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO Y PLANEACIÓN DEL MIPG”

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG - tiene como condición que las entidades tengan claro el horizonte a corto y mediano plazo que le permita priorizar sus recursos y talento humano y focalizar sus procesos de gestión en la consecución de los resultados con los cuales garantiza los derechos, satisface las necesidades y atiende los problemas de los ciudadanos⁴⁴

El proceso⁴⁵ de planeación de las entidades públicas de la Rama Ejecutiva del Orden Nacional toma como punto de partida lo previsto en la Ley 152 de 1994, referente a elaborar, con base en los lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo – PND -, el Plan Indicativo Cuatrienal y los Planes de Acción Anuales, instrumentos que se constituyen en la base para la evaluación de resultados.

Los Planes Estratégicos Sectoriales y los Planes Estratégicos Institucionales, formulados para un periodo de cuatro años, además de constituir los Planes Indicativos Cuatrienales de que trata la LEY 152 DE 1994 (JULIO 15) “Por la cual se establece la Ley Orgánica del Plan de Desarrollo”, recogerán los lineamientos de las Políticas de Gestión y Desempeño Institucional. Estos mismos lineamientos serán incorporados a los Planes Anuales de Acción para la formulación de los Planes de Acción Institucionales, cuyo periodo de formulación corresponde a la vigencia anual.

En el marco de MIPG, la planeación se constituye entonces en el mecanismo de articulación, a través de sus tres modalidades: Plan Estratégico Sectorial, Plan Estratégico Institucional y Plan de Acción Institucional. En la elaboración de tales instrumentos se deben tener en cuenta los principios generales de autonomía, ordenación de competencias, coordinación, consistencia, prioridad del gasto público social, continuidad, participación, sustentabilidad ambiental, desarrollo armónico de las regiones, proceso de planeación, eficiencia, viabilidad y coherencia, así como las disposiciones constitucionales y legales pertinentes.

44. DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA – DAFP - CONSEJO PARA LA GESTIÓN Y EL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL. Manual Operativo. Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG – Bogotá D.C. Octubre 13 de 2017.pag. 28 a 35.

45. DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA – DAFP - CONSEJO PARA LA GESTIÓN Y EL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL. Manual Operativo. Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG – Bogotá D.C. Octubre 13 de 2017. Pág. 28 a 35.

Las metas e indicadores que se definen como estratégicos, se incluyen en el Sistema de Seguimiento a Metas de Gobierno, el Sistema Nacional de Evaluación de Gestión y Resultados – SINERGIA -, para su monitoreo permanente por parte de la Presidencia de la República y del Departamento Nacional de Planeación – DNP -, como se verá en detalle en la sección que se ocupa de la Dimensión de Evaluación de Resultados. Esta información se actualiza mensualmente, los 10 primeros días de cada mes, según lo establece la Directiva Presidencial 021 de 2011.

Para las entidades de la Rama Ejecutiva del Orden Territorial, departamentos, distritos, municipios y sus entidades descentralizadas, en este caso la Alcaldía Municipal de Girardot, el Plan de Desarrollo Territorial – PDT-, ¡Para seguir Avanzando! 2016 – 2019, es el instrumento que orienta su gestión durante los cuatro años del período de gobierno.

En el PDT se determinan los programas, proyectos y metas de desarrollo, en concordancia con los recursos públicos que se ejecutarán. Estos planes están organizados en tres partes: diagnóstico, estrategia y plan de inversiones.

Las entidades autónomas y de las otras Ramas del Poder Público que no se ciñen estrictamente al proceso previsto para elaborar el PND o los PDT, usualmente cuentan con esquemas o procesos de planeación propios, igualmente acordes con la misión y objeto social para el cual fueron creadas.

Es importante que las entidades públicas, en la construcción de su planeación, incluyan acciones y metas relacionadas con Cultura y Educación en Derechos Humanos, Paz y Derecho Internacional Humanitario, encaminadas a cumplir la Estrategia Nacional para la Garantía de Derechos Humanos 2014 -2034 y las pautas del Sistema Nacional de Derechos Humanos y el Derecho Internacional Humanitario – DIH -.


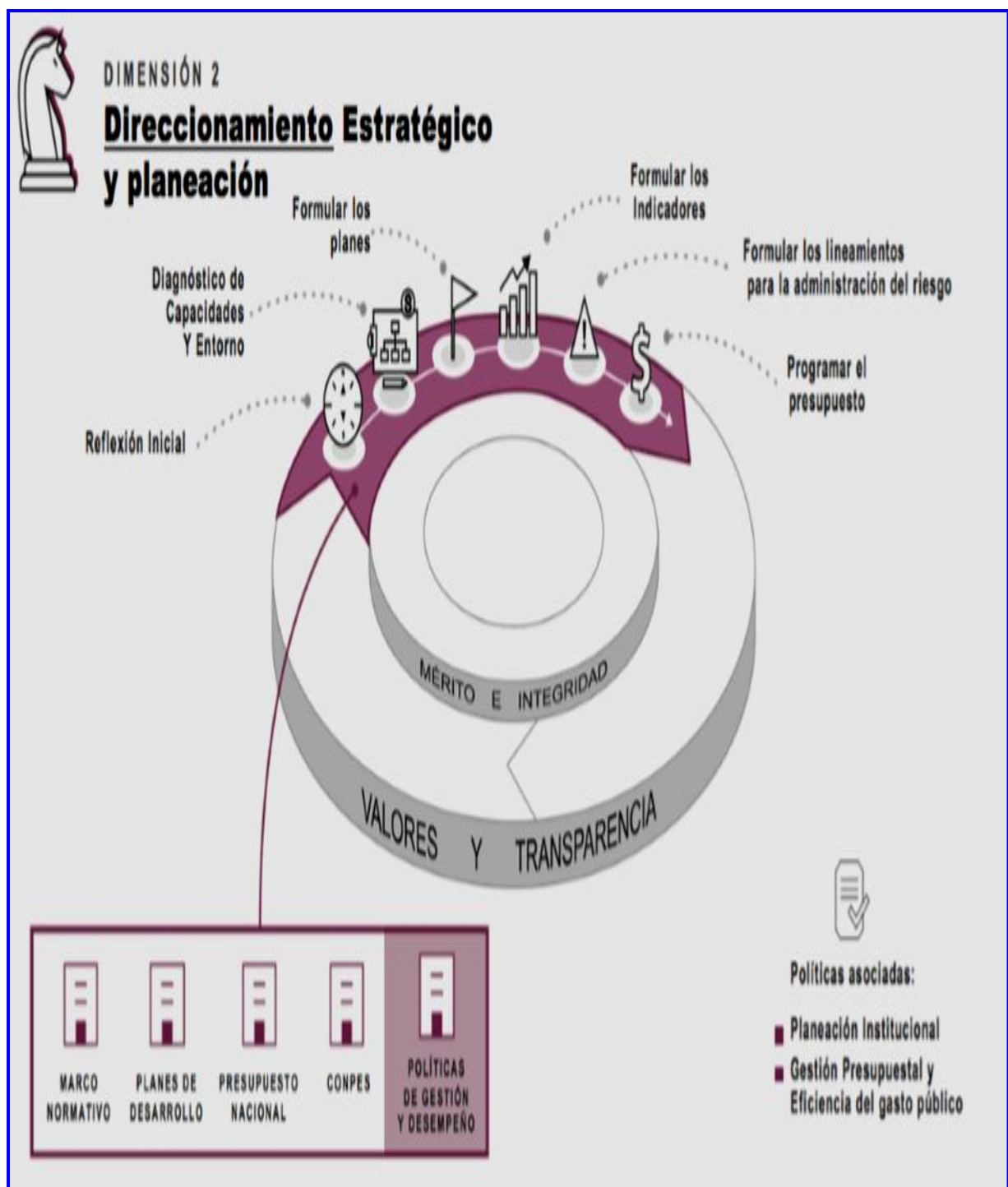
Estos son por tanto, amable servidor público los despliegues de  la **Imagen 17. Segunda Dimensión: Direccionamiento Estratégico y Planeación.**

Imagen 17. Segunda Dimensión: Direccionamiento Estratégico y Planeación



Fuente. DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA – DAFP - CONSEJO PARA LA GESTIÓN Y EL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL. Manual Operativo. Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG – Bogotá D.C. Octubre 13 de 2017. Pág. 28

7.2. CAPITULO II: “VISUALIZAR EL ALCANCE DE LA 2ª DIMENSIÓN: DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO Y PLANEACIÓN DEL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN – MIPG –“

La Segunda Dimensión del Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG -:Direccionamiento Estratégico y Planeación, tiene el propósito de permitirle a una entidad pública, un sector administrativo, una gobernación o una alcaldía, definir la ruta estratégica que guiará su gestión institucional, con miras a garantizar los derechos, satisfacer las necesidades y solucionar los problemas de los ciudadanos destinatarios de sus productos y servicios, así como fortalecer la confianza ciudadana y la legitimidad.

Para el desarrollo de esta dimensión deberán tenerse en cuenta los lineamientos de las siguientes políticas de gestión y desempeño institucional:

- 1) Planeación Institucional.
- 2) Gestión Presupuestal y Eficiencia del Gasto Público.

Con esta dimensión, y la implementación de las políticas que la integran, se logra cumplir el objetivo del MIPG “Agilizar, simplificar y flexibilizar la operación de las entidades para la generación de bienes y servicios que resuelvan efectivamente las necesidades de los ciudadanos”

7.3. CAPITULO III “EXPLICAR LOS CONTENIDOS DE LA POLÍTICA DE GESTIÓN Y DESEMPEÑO INSTITUCIONAL DENOMINADA PLANEACIÓN INSTITUCIONAL, EN LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE GIRARDOT CUNDINAMARCA 2018”.

7.3.1. Aspectos mínimos para la implementación de la Política de Planeación institucional

Para complementar y garantizar un adecuado ejercicio de Direccionamiento Estratégico y Planeación institucional base para la sectorial, departamental, distrital o municipal, tomando como referencia lo enunciado en el punto anterior, se recomienda:

- ◆ Reflexionar y tener claro los siguientes aspectos
- ◆ ¿Cuál es el propósito fundamental (misión, razón de ser u objeto social) para el cual fue creada la entidad?

Como soporte a todo ejercicio de Direccionamiento Estratégico y Planeación, es importante que se promueva la reflexión sobre la razón de ser de la entidad, el objeto para el cual fue creada, los derechos que garantiza y los problemas y necesidades sociales que está llamada a resolver. Es decir, sobre cuál es el valor público que debe generar, para ello es útil:

- ◆ Revisar la normativa que le es propia a la entidad, desde su acto de creación hasta las normas más recientes en las que se le asignan competencias y funciones, con el fin de identificar porqué existe y verificar que toda su actuación esté efectivamente encaminada a su cumplimiento, de manera que su estructura, procesos, planes, programas, proyectos, actividades, recursos, e información, sean coherentes con los objetivos para los cuales fue concebida.

◆ Identificar si existen problemas relativos a este propósito fundamental y cómo podrían ser abordados, como es el caso de funciones o competencias no desarrolladas o que se están cumpliendo y no atienden o desbordan este propósito fundamental.

◆ Buscar que los equipos que implementan el MIPG y sus políticas tengan el mismo entendimiento de la razón de ser de la entidad y hacia dónde ella debe ir.

◆ ¿Para quién y para qué lo debe hacer?

Esto es, a qué grupo de ciudadanos debe dirigir sus productos y servicios (grupos de valor) y para qué lo debe hacer, es decir, cuáles son los derechos que se deben garantizar, qué necesidades se deben satisfacer, qué problemas se deben solucionar y qué información se debe suministrar.

De la misma forma debe ocurrir con los ciudadanos y organizaciones sociales que por su actividad, son afectados o tienen interés de participar en la gestión de la entidad. Las áreas de planeación y de servicio al ciudadano, de manera coordinada, pueden liderar este ejercicio. Para ello, además de los lineamientos de las políticas de transparencia, acceso a la información, lucha contra la corrupción y servicio al ciudadano, es útil:

✓ Establecer y priorizar variables que permitan caracterizar (identificar, segmentar y reconocer) sus grupos de valor y, especialmente, sus derechos, necesidades y problemas.

✓ Levantar la información necesaria para la identificación y caracterización de los grupos de valor y el conocimiento de sus necesidades, detectando si ya cuenta con dicha información y en qué fuentes se encuentra, o de ser necesario, definir procedimientos y herramientas para su obtención.

✓ Con base en lo anterior, clasificar los grupos de personas (naturales o jurídicas) dependiendo de características similares (necesidades, problemas, ubicación territorial, entre otras).

✓ Involucrar a la ciudadanía y grupos de interés en el diagnóstico y formulación de los planes, programas o proyectos de la entidad, de interés ciudadano.

✓ Diseñar mecanismos que promuevan la participación ciudadana en la planeación y haga explícita la forma en la que facilita y promueve la participación en asuntos de su competencia. El uso de las TIC, como se verá más adelante, es fundamental para masificar y hacer más efectivo este proceso.

La caracterización permitirá además identificar los aportes o contribuciones que dichos grupos pueden hacer y con base en ellos definir esquemas de participación, asociación o colaboración que permitan hacerlos corresponsables en la obtención de soluciones a las necesidades identificadas, así como comprometerlo en el mejoramiento de los bienes o servicios suministrados.

◆ ¿Cuáles son las prioridades identificadas por la entidad y señaladas en los planes de desarrollo nacionales y territoriales?

Dado que el MIPG cuenta con la Dimensión de la Gestión con Valores para Resultados, la entidad debe predeterminar, pre-definir o pre-establecer los resultados y efectos que espera lograr. Por lo tanto, su planeación, gestión, control y evaluación, toman como referencia dichos resultados. Para ello, sin perjuicio del desarrollo que se hará más adelante, es útil recordar:

- ✓ Identificar, como ya se ha dicho, sus problemas o necesidades con precisión, pertinencia y prioridad, a partir de la caracterización de los grupos de valor y siempre teniendo presente el propósito fundamental, mediante procesos participativos. Una vez identificados, proyectarlos a 4, 10, 20 años o según se disponga por la entidad.
- ✓ Estimar los tiempos en los cuales se espera atender dichos problemas o necesidades, teniendo claro cuál es el valor agregado que, con su gestión, aspira aportar en términos de resultados e impactos.
- ✓ Formular las metas de largo plazo, tangibles, medibles, audaces y coherentes con los problemas y necesidades que deben atender o satisfacer, evitando proposiciones genéricas que no permitan su cuantificación y definiendo los posibles riesgos asociados al cumplimiento de las prioridades.
- ✓ Formular los resultados en términos de cantidad y calidad de los productos y servicios que va a generar, año a año para cumplir la planeación de largo plazo (4, 10, 20 años).
- ✓ De ser posible, identificar los efectos o cambios que se quiere generar en el mejoramiento de las condiciones de vida de sus grupos de valor. Tanto las metas prioritarias como sus resultados deben ser alcanzables, financiables, medibles, evaluables y coherentes con las necesidades y problemas de sus grupos de valor y el propósito fundamental de la entidad.

Para ello, es importante analizar desempeños anteriores (analítica institucional y demás herramientas de la Dimensión de Gestión del Conocimiento y la Innovación), lecciones aprendidas o niveles de logro de metas y objetivos, y contar con información (organizada y en lo posible sistematizada) que permita el seguimiento, evaluación y control rigurosos y oportunos, que fundamenten la toma de decisiones en materia de resultados futuros a lograr. (CLAD, 2008).

Las entidades que atienden más de una función de Estado (regulación, formulación de políticas públicas, inspección, vigilancia y control, entre otras) deben atender también el propósito para el cual fueron creados en la ley o en la Constitución Política.

El mayor reto de la entidad es enfocarse en lo crucialmente importante (priorización) y lograr su ejecución, al tiempo que debe convivir con la cotidianidad de la gestión.

Una vez finalizado este ejercicio de reflexión, la entidad deberá:

- ◆ Adelantar un diagnóstico de capacidades y entornos

Es necesario que se identifiquen las capacidades de la entidad para desarrollar su gestión y lograr un desempeño acorde con los resultados que debe conseguir para la generación de valor público. Este ejercicio es de gran utilidad pues permite tener claro con qué cuenta y con qué no, para lograr sus resultados. Para ello, es útil:

- ◆ Revisar, con la metodología indicada en distintas secciones, aspectos internos tales como el talento humano, procesos y procedimientos, estructura organizacional, cadena de servicio, recursos disponibles, cultura organizacional, entre otros.
- ◆ Identificar el conocimiento tácito y explícito de la entidad, así como el conocimiento de los servidores públicos (formación, capacitación y experiencia) que posteriormente permitirá la difusión del conocimiento, la generación de proyectos articulados y el desarrollo de los procesos de la organización, como se analizará en la Dimensión de Gestión del Conocimiento y la Innovación.
- ◆ Identificar sus capacidades en materia de tecnologías de la información y las comunicaciones que apalancan el desarrollo de todos sus procesos, el manejo de su información y la prestación de trámites y servicios a sus usuarios.
- ◆ Revisar aspectos externos a la entidad, algunos generales como su entorno político, económico y fiscal, y otros más particulares, como la percepción que tienen sus grupos de valor frente a la cantidad y calidad de los bienes y servicios ofrecidos, sus resultados e impactos.
- ◆ Identificar las redes de conocimiento, comunidades de práctica y entidades con las cuales pueda desarrollar proyectos para mejorar su gestión y fortalecer su capital intelectual.
- ◆ Analizar el contexto interno y externo de la entidad para la identificación de los riesgos y sus posibles causas.

Existen diversas metodologías y herramientas para realizar análisis de capacidad institucional, dentro de las más conocidas está la Matriz DOFA o FODA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas) o el Modelo de Madurez de Capacidades (CMM, por su sigla en inglés - Capability Maturity Model). No obstante, cada entidad puede aplicar la que mejor se adapte a su dinámica organizacional.

El diagnóstico de capacidades y entornos, puede ser insumo para eventuales ejercicios de fortalecimiento institucional, ver 3a Dimensión Gestión con Valores para Resultados – De la Ventanilla Hacia Adentro.

7.3.2. Formular los planes

Para llevar a cabo el ejercicio de planeación, la entidad debe atender las siguientes recomendaciones:

- ✓ Contar con un líder o área responsable encargada del proceso de planeación.
- ✓ Documentar el ejercicio de planeación en donde se describa la parte conceptual u orientación estratégica; y la parte operativa en la que se señale de forma precisa los objetivos, las metas y resultados a lograr, las trayectorias de implantación o cursos de acción a seguir, cronogramas, responsables, indicadores para monitorear y evaluar su cumplimiento y los riesgos que pueden afectar tal cumplimiento y los controles para su mitigación.
- ✓ Incluir la planeación de las demás dimensiones del MIPG y de sus políticas, acorde con lo señalado para cada una, tales como talento humano, TIC, plan anticorrupción y de servicio al ciudadano, plan anual de adquisiciones.

- ✓ Así mismo, es importante: Utilizar la información generada en el análisis de capacidad institucional, informes de gestión, desempeño y cumplimiento de planes en vigencias anteriores, resultados de la evaluación de indicadores y de riesgos, autoevaluación, auditorías internas y externas, resultados de las estrategias de rendición de cuentas y de la consulta, diagnóstico o planeación participativa realizada, ejecuciones presupuestales, entre otras evidencias vitales para la proyección estratégica de la entidad (analítica institucional)
- ✓ Garantizar que las metas formuladas en el plan estén ajustadas a la capacidad real de la entidad, procurando esfuerzos adicionales que le permitan mejorar esa capacidad a través de alternativas innovadoras como las alianzas estratégicas con otras organizaciones públicas, privadas o con la sociedad, redes de conocimiento, comunidades de práctica o a través de la gestión de recursos de cooperación internacional

7.3.3. Formular los indicadores

Esto permitirá, a futuro, verificar el cumplimiento de objetivos y metas así como el alcance de los resultados propuestos e introducir ajustes a los planes de acción (evaluación del desempeño institucional). Para una adecuada evaluación o seguimiento a lo previsto en la planeación institucional es necesario contar con un grupo de indicadores que permita conocer el estado real de la ejecución de las actividades, el logro de metas, objetivos o resultados y sus efectos en la ciudadanía. Los indicadores se definen desde el proceso de planeación y para su construcción es útil:

- ✓ Tener claro los objetivos, planes, programas y proyectos para identificar los aspectos prioritarios a ser susceptibles de medición.
- ✓ Determinar puntos o factores críticos de éxito, es decir, aquellas acciones o actividades de cuyo desarrollo depende la consecución de los objetivos.
- ✓ Establecer qué se debe medir y qué información se quiere obtener de esa medición, para saber qué tipo de indicador se necesita. Establecer la frecuencia adecuada para la medición de los indicadores, para tomar decisiones en el momento justo.
- ✓ Definir los indicadores a utilizar y el método de construcción que más se adapte a la propia dinámica y cultura organizacional. De acuerdo con el manual “Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público” (CEPAL, 2011: 59) se pueden diferenciar varios tipos de indicadores de producto o resultados, de Insumos de proceso, procesos o actividades, o de desempeño de dichas actuaciones en las dimensiones de eficiencia, eficacia, calidad y economía:

Los indicadores de desempeño más utilizados son de a) eficiencia (relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados); b) eficacia (grado en el que se realizan las actividades planeadas y se logran los resultados planeados); c) efectividad (medida en que la gestión permite el logro de los resultados planeados con un manejo óptimo de los recursos; d) aquellos relacionados con la calidad en la prestación de los servicios.

Los indicadores para medir resultados más comunes son: a) de producto (muestra los bienes y servicios de manera cuantitativa producidos y provistos por la organización); b) de resultado (evidencian los cambios que se generan en los ciudadanos una vez recibidos los bienes o servicios) y c) de impacto (evidencian el cambio en las condiciones objetivas que se

intervinieron, esto es, si en realidad se dio solución a los problemas o satisfacción a las necesidades, gracias a la gestión de la organización) (CEPAL, 2011).

7.3.4. Formular los lineamientos para administración del riesgo

Esta es una tarea propia del equipo directivo y se debe hacer desde el ejercicio de Dirección Estratégico y de Planeación. En este punto, se deben emitir los lineamientos precisos para el tratamiento, manejo y seguimiento a los riesgos que afectan el logro de los objetivos institucionales.

Adicional a los riesgos operativos, es importante identificar los riesgos de corrupción (que se tratarán en el Plan Anticorrupción que defina la entidad), los riesgos de contratación, los riesgos para la defensa jurídica, entre otros.

7.3.5. Formular el Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano

El Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano – PAAC - contiene la estrategia de lucha contra la corrupción y de atención al ciudadano que debe ser implementada en las entidades del orden nacional, departamental y municipal, en cumplimiento de lo establecido en el artículo 73 de la Ley 1474 de 2011.

El PAAC tiene un carácter preventivo para el control de la gestión, integrado por una serie de componentes independientes que cuentan con parámetros y un soporte normativo propio, y se desarrollarán en detalle en las dimensiones de Control Interno, Gestión con Valores para Resultados (Relación Estado Ciudadano) e Información y Comunicación. Dichos componentes son:

- ◆ Dimensión: Control Interno o Gestión del Riesgo de Corrupción (Mapa de Riesgos de Corrupción y medidas para su mitigación)
- ◆ Dimensión: Gestión con Valores para Resultados (Relación Estado Ciudadano) o Racionalización de trámites. Mecanismos para mejorar la atención al ciudadano. Rendición de cuentas
- ◆ Dimensión: Información y Comunicación Mecanismos para la transparencia y acceso a la información

La consolidación del PAAC está a cargo de la oficina de planeación de las entidades, o quien haga sus veces, instancia que actuará como facilitadora para su elaboración y seguimiento a la implementación. Debe publicarse a más tardar el 31 de enero de cada año en la sección "transparencia y acceso a la información pública" del sitio web oficial de la entidad.

Para su elaboración, es necesario tener en cuenta:

- ✓ El PAAC debe ser parte integral del plan de acción institucional.
- ✓ La apropiación del PAAC debe darse desde la Alta Dirección de la entidad.
- ✓ Se debe socializar el PAAC antes de su publicación para que actores internos y externos formulen sus observaciones y propuestas.

- ✓ Las entidades deberán promocionar y divulgar el PAAC dentro de su estrategia de rendición de cuentas.
- ✓ El PAAC debe contener acciones, responsables y fechas de cumplimiento esperadas.
- ✓ El PAAC contiene la apuesta institucional para combatir la corrupción.

Adicionalmente, la Oficina de Control Interno verificará tres veces al año el cumplimiento de las acciones contenidas en el PAAC, así:

- ✓ Primer seguimiento: Con corte al 30 de abril.
- ✓ Segundo seguimiento: Con corte al 31 de agosto.
- ✓ Tercer seguimiento: Con corte al 31 de diciembre.

Para los tres casos, la publicación del informe deberá surtirse dentro de los diez (10) primeros días siguientes a la fecha de corte.

Además de los elementos arriba señalados, se recomienda que las entidades de orden nacional, departamental y municipal incorporen, dentro de su ejercicio de planeación, estrategias encaminadas a fomentar el control ciudadano y el diálogo en la rendición de cuentas, brindar transparencia y eficiencia en el uso de los recursos físicos, financieros, tecnológicos y de talento humano, con el fin de visibilizar el accionar de la administración pública y prevenir hechos de corrupción.

Finalmente, en el PAAC se incluyen los parámetros básicos que deben atender las dependencias encargadas de la gestión de peticiones, quejas, sugerencias y reclamos de las entidades públicas, en cumplimiento del artículo 76 de la Ley 1474 de 2011.

8. RECURSOS HUMANOS, MATERIALES, INSTITUCIONALES Y FINANCIEROS.

8.1. RECURSOS HUMANOS.

En este estudio participa como mediador el Dr. Arturo Serrano Mendoza, Coordinador del Programa de Administración de Empresas de la UDEC, Seccional de Girardot, el docente Asistente y Asesor Académico del proyecto investigativo Dr. Álvaro Cabrera Díaz, los estudiantes coinvestigadores María Camila Hernández Luna, código 310214135 y Carlos Andrés Garzón Vera, código 310214130.

8.2. RECURSOS MATERIALES.

Incluye tecnología como cámaras digitales, portátil, memoria USB para almacenar información de los archivos, Modem Internet, documentos, literatura de Control Interno y temas de Administración Pública proceso de actualización de la "2ª. DIMENSIÓN: DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO Y PLANEACIÓN DEL MIPG - EN LA ALCALDIA MUNICIPAL DE GIRARDOT CUNDINAMARCA 2018".

8.3. RECURSOS INSTITUCIONALES.

A nivel institucional comprende la participación de la Universidad de Cundinamarca Seccional Girardot y la Alcaldía Municipal de Girardot Cundinamarca respectivamente.

8.4. RECURSOS FINANCIEROS.

El presente proyecto investigativo fue financiada con recursos propios de los investigadores para realizar y llevar a cabo las funciones dentro de la Entidad territorial.

9. CONCLUSIONES

En ejercicio del proyecto investigativo titulado “2ª DIMENSIÓN: DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO Y PLANEACION, POLITICA PLANEACION INSTITUCIONAL DEL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN – MIPG - EN LA ALCALDIA MUNICIPAL DE GIRARDOT CUNDINAMARCA 2018” los estudiantes investigadores, establecieron las siguientes conclusiones:

- ◆ Como resultado de las prácticas de campo ejecutadas en las instalaciones de la Alcaldía del Municipio de Girardot, los investigadores explicaron a los servidores seleccionados integrantes del Comité de Control Interno Municipal, lo dispuesto en el ARTÍCULO 2.2.23.2 del DECRETO N° 1499 DE 2017 (SEPTIEMBRE 11). “Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015”, en su artículo 2.2.23.1 Articulación del Sistema de Gestión con los Sistemas de Control Interno”. Esta norma determina los lineamientos de la Política de Gestión y Desempeño Institucional del MIPG, Segunda Dimensión Direcciónamiento Estratégico y Planeación, para ser aplicadas por las entidades de orden territorial.
- ◆ Con base en los resultados obtenidos en aplicación del instrumento denominado Listas de chequeo de Elementos y Productos, la Alcaldía Municipal de Girardot, los servidores pudieron Visualizar los aspectos que deberán implementar de acuerdo con lo estipulado en la precitada norma y a la vez, realizarle el respectivo Mantenimiento al MIPG, teniendo en cuenta:
- ◆ Actualización del Modelo Estándar de Control Interno. La actualización del Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano – MECI -, se efectuará a través del Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG -, el cual será de obligatorio cumplimiento y aplicación para las entidades y organismos a que hace referencia el artículo 5º de la Ley 87 de 1993.
- ◆ Configurar un conjunto de políticas, estrategias, metodologías, técnicas y mecanismos de carácter administrativo y organizacional para la gestión y manejo de los recursos, así como un conjunto de métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación.
- ◆ Buscar facilitar la calidad y satisfacción social en la prestación de los servicios a cargo de la entidad territorial.
- ◆ Fortalecer la capacidad administrativa y el desempeño institucional de las entidades, dirigir y evaluar el desempeño institucional en términos de calidad y satisfacción social en la prestación de los servicios y procurar que las actividades de una entidad se realicen de acuerdo con las normas, en el marco de las políticas trazadas por la alta dirección y en atención a las metas u objetivos previstos.

- ◆ La unificación de estos tres (3) sistemas debe articularse con el Sistema Nacional de Servicio al Ciudadano, armonizando los lineamientos para la generación de resultados visibles de cara a los ciudadanos, fortaleciendo la relación Estado - Ciudadano.
- ◆ Debe tener en cuenta que cada uno de los sistemas incorpora ámbitos de aplicación no homogéneos, no todos los sistemas se dirigieron al mismo grupo objetivo de entidades, lo que hizo difícil su aplicación, seguimiento y medición de impacto en la totalidad de la Administración Pública.
- ◆ En cuanto a las herramientas que han permitido su operación, si bien existen elementos comunes a las tres, su implementación tendió a darse de forma separada y no se logró su armonización, generando esfuerzos de forma dispersa dentro de cada una de las entidades.
- ◆ Dada la diferencia en las metodologías de evaluación utilizadas para determinar el cumplimiento y avance en la implementación y fortalecimiento de las herramientas que cada sistema desarrolla, se evidencian inconsistencias en sus resultados que no son comparables, dadas las diferencias en cuanto a la forma de evaluar.

Desde 1991⁴⁶ se ha demostrado un gran interés por mejorar la calidad en la prestación de los servicios del Estado, al contemplar tanto los principios guía de la actuación de los servidores públicos como la posibilidad de que la administración pública cuente con herramientas para cumplir sus metas en términos de calidad de la gestión y la satisfacción ciudadana.


Los investigadores encontraron en su estudio, que la Administración Municipal de Girardot, cumple parcialmente con los postulados determinados por el Modelo burocrático:

- ◆ Se rige por normas escritas. Las normas escritas son necesarias para dar uniformidad a la actuación de las personas que intervienen en el proceso administrativo.
- ◆ A su vez, los actos administrativos se registran por escrito, con lo cual se asegura la existencia de una historia que permita hacer interpretaciones uniformes de ellos cuando las circunstancias lo requieran.
- ◆ Funciona con base en la división del trabajo. En la organización burocrática cada participante tiene una esfera de trabajo organizada con independencia de las personas. La descripción del cargo (Manuales de Funciones y Competencias Laborales), indica qué es necesario hacer, qué tanto poder tiene el servidor público, y cuáles son sus deberes, derechos, y limitaciones.
- ◆ Es Jerarquizada. Cada cargo inferior está bajo la influencia y control de un cargo superior. La jerarquización, *llevó a los Estructuralistas a representar la organización, en el ente territorial, como una Pirámide en cuya cúspide está la Autoridad Máxima (Alcalde), la cual se va distribuyendo en grados hacia abajo.*

46. Expedición de la Constitución Política Colombiana de 1991.

◆ Busca la eficiencia mediante normas técnicas. En las organizaciones tecnificadas, cada operación se ejecuta bajo ciertos métodos descritos previamente (Diagrama de Flujo), lo cual requiere, que el operario esté capacitado para realizarlas correctamente.

◆ La especialización y la profesionalización. Se hacen indispensables (Manual Operativo Sistema de Gestión o Modelo Integrado de Planeación y Gestión). El personal de planta, y trabajadores oficiales se seleccionan con base en los méritos y en la especialidad que tienen, con lo cual se asegura un alto rendimiento.

Observemos como el Gobierno Nacional y el Congreso de la República, de manera coherente con el mandato constitucional, han promovido este tipo de herramientas, de obligatorio cumplimiento por parte de las entidades territoriales como lo es el Municipio de Girardot. Favor examinar el despliegue de la  **Tabla 6.** Herramientas para cumplir Metas de Calidad de la Gestión y la Satisfacción Ciudadana, ver en la página siguiente.

De otro lado, amable servidor público analice y despliegue del  **Anexo A** de la **Tabla 7.** *Lista de Chequeo Elementos y Productos de la 2ª Dimensión de Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG – Direccionamiento Estratégico y Planeación, Política de Planeación Institucional en la Alcaldía Municipal de Girardot Cundinamarca 2018 – Elemento Planes Programas y Proyectos* -, el **Anexo B** de la **Tabla 8.** *Lista de Chequeo Elementos y Productos de la 2ª Dimensión de Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG – Direccionamiento Estratégico y Planeación, Política de Planeación Institucional en la Alcaldía Municipal de Girardot Cundinamarca 2018 - Modelo de Operación por Procesos*, el **Anexo C** de la **Tabla 9.** *Lista de Chequeo Elementos y Productos de la 2ª Dimensión de Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG – Direccionamiento estratégico y planeación, Política de Planeación Institucional en la Alcaldía Municipal de Girardot Cundinamarca 2018 - Estructura Organizacional* -.

Igualmente, analice y despliegue  el **Anexo CH** de la **Tabla 10.** *Lista de Chequeo Elementos y Productos de la 2ª Dimensión de Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG – Direccionamiento estratégico y planeación, Política de Planeación Institucional en la Alcaldía Municipal de Girardot Cundinamarca 2018 - Indicadores de Gestión* -, el **Anexo D** de la **Tabla 11.** *Lista de Chequeo Elementos y Productos de la 2ª Dimensión de Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG – Direccionamiento estratégico y planeación, Política de Planeación Institucional en la Alcaldía Municipal de Girardot Cundinamarca 2018 - Políticas de Operación* -.

Tabla 6. Herramientas para cumplir Metas de Calidad de la Gestión y la Satisfacción Ciudadana

<p>1993 (LEY 87)</p>	<p>Creación del Sistema Institucional de Control Interno, con el propósito de dotar a la administración de un marco para el control de las actividades estatales, directamente por las mismas autoridades.</p>
<p>1998 (LEY 489)</p>	<p>Creación del Sistema de Desarrollo Administrativo – SISTEDA - con el propósito de articular la planeación estratégica de las entidades con la de su quehacer administrativo, a través de las políticas y los planes sectoriales de desarrollo administrativo.</p> <p>Así mismo, se fortalece el Control Interno, con la creación del Sistema Nacional de Control Interno a fin de darle una connotación más estratégica.</p>
<p>2001 (DECRETO 2740)</p>	<p>A partir de este año, se inicia la implementación del Sistema de Desarrollo Administrativo – SISTEDA - en las entidades públicas de orden nacional, fortaleciendo la estructuración del trabajo sectorial y el liderazgo de las áreas de planeación de las entidades cabeza de sector. El sistema inició con la identificación de ocho políticas de desarrollo administrativo, las cuales agruparon los principales elementos de la gestión indispensables para el fortalecimiento de la capacidad administrativa y el desempeño institucional.</p>
<p>2003 (LEY 872) 2004 (DECRETO 410)</p>	<p>Colombia, acorde con las tendencias internacionales en materia de gestión pública, se sumó a las iniciativas que incorporaban sistemas de gestión de la calidad en el sector público, a partir del establecimiento de la primera Norma Técnica de Calidad para este sector, conocida como la NTCGP 1000:2009.</p>
<p>2005 (DECRETO 1599)</p>	<p>Las dinámicas organizacionales llevaron a la adopción de un marco general para el ejercicio del Control Interno, a través del Modelo Estándar de Control Interno MECI, el cual pretendió en su momento dotar al Estado Colombiano de una estructura única que facilitara este ejercicio por parte de las entidades.</p> <p>El logro más significativo fue la estandarización de controles mínimos para garantizar de manera razonable el cumplimiento de los objetivos de las organizaciones y la adopción de un instrumento de evaluación de los sistemas de control interno, que permitió a las entidades nacionales y territoriales, elaborar sus informes anuales sobre la materia.</p> <p>Así mismo, producto de un proceso de depuración, se consolidaron en cinco, las políticas del Sistema de Desarrollo Administrativo – SISTEDA -.</p>
<p>2009 (DECRETO 4485)</p>	<p>Se actualiza la Norma Técnica de Calidad adoptando la Versión 2009 y se articula su operatividad con los elementos del Modelo Estándar de Control Interno, a fin de facilitar a las entidades su implementación armónica.</p>
<p>2009 (DECRETO 2623)</p>	<p>Creación del Sistema Nacional de Servicio al Ciudadano, instancia coordinadora de las políticas, estrategias, programas, metodologías, mecanismos y actividades encaminados a fortalecer la Administración al servicio del ciudadano. Este Sistema debe articularse permanentemente con los Sistemas de Control Interno, Desarrollo Administrativo, de Gestión de Calidad</p>
<p>2012 (DECRETO 2482)</p>	<p>Por primera vez el Gobierno Nacional integra en un solo sistema todas aquellas herramientas de gestión, presenta a las entidades el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG -, el cual recoge el Sistema de Desarrollo Administrativo – SISTEDA -; formula cinco políticas a partir de los diversos requerimientos y directrices que diferentes entidades venían implementado de manera aislada fúgando a las entidades con solicitudes de informes y reportes de manera</p>

Continua

Tabla 6. Herramientas para cumplir Metas de Calidad de la Gestión y la Satisfacción Ciudadana

	<p>repetitiva y en diversos formatos y momentos.</p> <p>Dentro de estas políticas se incorporó la Gestión de la Calidad y el MECI se configuró como la herramienta de seguimiento y control del Modelo.</p> <p>El MIPG cuenta con un instrumento único de evaluación denominado el Formulario Único de Reporte de Avances a la Gestión – FURAG -, que recoge y analiza información sobre el avance de las políticas de desarrollo administrativo; entre tanto el MECI continuó evaluándose a través de su propio instrumento.</p>
2014 (DECRETO 943)	<p>Para ajustar el MECI a estas nuevas dinámicas de planeación y gestión y hacerlo más coherente con el MIPG, se actualiza a una versión más moderna y de fácil comprensión por parte de las entidades.</p>
2017 (DECRETO 1499)	<p>Si se asume, el TÍTULO 23. ARTICULACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN CON LOS SISTEMAS DE CONTROL INTERNO, del DECRETO N° 1499 DE 2017 (SEPTIEMBRE 11). "Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015", en su artículo 2.2.23.1 Articulación del Sistema de Gestión con los Sistemas de Control Interno.</p> <p>El Sistema de Control Interno previsto en la Ley 87 de 1993 y en la Ley 489 de 1998, se articulará al Sistema de Gestión en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG -, a través de los mecanismos de control y verificación que permiten el cumplimiento de los objetivos y el logro de resultados de las entidades.</p>
2015 (LEY 1753)	<p>Del mismo modo, el Sistema de Gestión creado en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015. "Se debe establecer el modelo que integra y articula los sistemas señalados, determinando el campo de aplicación de cada uno de ellos, con criterios diferenciales en el territorio nacional..."; y una vez entre en operación el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG - actualizado, los artículos 15 al 23 de la Ley 489 de 1998 y la Ley 872 de 2003 perderán vigencia.</p>

Fuente. DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA – DAFP - Dirección de Gestión y Desempeño Institucional. Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG –Versión 2. Documento Conceptual y Orientaciones Generales. Bogotá D.C. Abril 07 de 2017. Pág. 6.

10. RECOMENDACIONES

Desarrollado el proyecto investigativo titulado “2ª DIMENSIÓN: DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO Y PLANEACION, POLITICA PLANEACION INSTITUCIONAL DEL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN – MIPG - EN LA ALCALDIA MUNICIPAL DE GIRARDOT CUNDINAMARCA 2018” tenemos las siguientes:

- ◆ Se recomienda realizar el reconocimiento de un buen Control Interno que permite proporcionar una seguridad razonable acerca de la consecución de los Objetivos Institucionales de la entidad. El Control Interno no puede evitar que se aplique un deficiente criterio profesional o se adopten malas decisiones, o que se produzcan acontecimientos externos que puedan hacer que un Ente territorial no alcance sus Objetivos Operacionales. Es decir, incluso en un Sistema de Control Interno (SCI) efectivo puede haber fallos.
- ◆ Se recomienda que la Alta Dirección, el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno y los miembros deben analizar con el Gerente Público, el estado del Sistema de Control Interno (SCI) del ente territorial y efectuar su supervisión, según sea necesario.
- ◆ Se recomienda actualizar la conformación del Comité Institucional de Coordinación de Control Interno. Debe mantenerse informado acerca de los riesgos para la consecución de los Objetivos de la entidad, las evaluaciones de las deficiencias de Control Interno, las medidas adoptadas por la Alta Dirección (Gerente público) para mitigar dichos riesgos y deficiencias, y cómo esta evalúa la efectividad del Sistema de Control Interno de la entidad.

BIBLIOGRAFÍA

ACUERDO N° 001 DE 2011 (FEBRERO 9) del Consejo de Facultad de la Universidad de Cundinamarca

ACUERDO N° 009 DE 2010 (AGOSTO 4) del Consejo Superior de la Universidad de Cundinamarca

Alcaldía Municipal de Girardot. (2018). *Palacio Municipal, Iglesia y Parque Principal de Girardot Cundinamarca 2018*. Girardot. 62

Alcaldía Municipal de Girardot . (2018). *Vista Puente Ferreo sobre el Rio Grande de la Magdalena Embarcadero Turristico*. Girardot. 77

Alcaldía Municipal de Girardot . (2018). *Mapa 1. Ubicación del Municipio de Girardot Provincia de Alto Magdalena en el Departamento de Cundinamarca 2018*. Girardot. 78

CARDONA RAMIREZ CARLOS. Fundamentos de administración. ECOE Ediciones. Tercera Edición. Bogotá D.C. 2010.

CARTILLA GUIA Manual Operativo MIPG, “Hacia el fortalecimiento de la gestión por resultados y el control de la gestión en el sector público” Consejo para la gestión y el desempeño institucional. DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA – DAFP - CONSEJO PARA LA GESTIÓN Y EL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL. Manual Operativo. Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG – Bogotá D.C. Octubre 13 de 2017.

CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA 1991.

DECRETO 1499 DE 2017 (SEPTIEMBRE 11) “Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015”, en su artículo 2.2.23.1 Articulación del Sistema de Gestión con los Sistemas de Control Interno – Departamento de la Función pública”.

DECRETO 648 DE 2017 (ABRIL 19). “Por el cual se modifica y adiciona el Decreto 1083 de 2015, Reglamentario Único del Sector de la Función Pública”.

DECRETO 1083 DE 2015 (MAYO 26). “Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública.

DECRETO NO 943 DE 2014 (MAYO 21) “Por el cual se actualiza el Modelo estándar de Control Interno MECI”.

DECRETO N° 019 DE 2012 (ENERO 10). “Se dictan normas para suprimir y reformar las regulaciones, trámites y procedimientos”.

DECRETO 0054 DE 2011 (MARZO 3) “Por medio del cual se define la Estructura orgánica de la Administración Municipal de Girardot”

DECRETO 785 DE 2005 (MARZO 17). “Por el cual se establece el sistema de nomenclatura y clasificación y de funciones y requisitos generales de los empleos de las entidades territoriales que se regulan por las disposiciones de la Ley 909 de 2004”.

DECRETO 1537 DE 2001 (JULIO 26). “Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 87 de 1993 en cuanto a elementos técnicos y administrativos que fortalezcan el sistema de control interno de las entidades y organismos del Estado”

DECRETO 910 DE 2000 (MAYO 23). “Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones”.

DECRETO 2145 DE 1999 (NOVIEMBRE 4). “Por el cual se dictan normas sobre el Sistema Nacional de Control Interno de las Entidades y Organismos de la Administración Pública del Orden Nacional y Territorial”.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA – DAFP - Dirección de Gestión y Desempeño Institucional. Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG –Versión 2. Documento Conceptual y Orientaciones Generales. Bogotá D.C. Abril 07 de 2017.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA – DAFP-. Guía de Rediseño Institucional para Entidades Públicas en el Orden Territorial. Bogotá D.C. 2015

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA – DAFP - Guía de Auditoría para Entidades Públicas Versión 2. Bogotá D.C. Octubre de 2015.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA – DAFP-. Guía de Rediseño Institucional para Entidades Públicas en el Orden Territorial. Bogotá D.C. 2015.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA – DAFP -. Estrategias para la Construcción del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano Versión 2. Bogotá D.C. 2015.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA – DAFP -. Manual Técnico del Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano MECI 2014. Bogotá D.C. 2014.

INSTITUTO COLOMBIANO DE TECNICAS Y CERTIFICACIÓN. Presentación de Tesis, Trabajos de Grado y otros Trabajos de Investigación.5 actualización: INCONTEC.

LEY 1753 DE 2015 (JUNIO 9). “Por la cual se adopta el Plan nacional de desarrollo “Todos por un nuevo país 2014 – 2018”

LEY 1551 DE 2012 (JULIO 6). “Por la cual se dictan normas para modernizar la organización y el funcionamiento de los municipios”.

LEY 962 DE 2005 (JULIO 08). “Por la cual se dictan disposiciones sobre racionalización de trámites y procedimientos administrativos de los organismos y entidades del Estado y de los particulares que ejercen funciones públicas o prestan servicios públicos”.

LEY 715 DE 2001 (DICIEMBRE 21). "Mediante el cual se reglamenta el Sistema General de Participaciones".

LEY 489 DE 1998 (DICIEMBRE 29). "Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones".

LEY 152 DE 1994 (JULIO 15). Por la cual se establece la Ley Orgánica del Plan de Desarrollo.

Municipio de Girardot. (2018). *DECRETO N° 054 DE 2.011. "Por medio del cual se modifica el Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales para la Planta Global de Empleos de la Alcaldía Municipal de Girardot Cundinamarca, adoptado mediante Decreto N° 55 de 2.011. . Girardot. 64*

Municipio de Girardot . (2018). *Alcalde Municipal de Girardot Cundinamarca 2016 - 2019 Dr. Cesar Fabian Villalba . Girardot . Recuperado de <http://www.girardot-cundinamarca.gov.co/Paginas/Inicio.aspx#/>. 61*

ORGANIZACIÓN LATINOAMERICANA Y DEL CARIBE DE ENTIDADES FISCALIZADORAS SUPERIORES - OLACEFS -.COMISIÓN TÉCNICA DE PRÁCTICAS DE BUENA GOBERNANZA - CTPBG -. El Control Interno desde la perspectiva del Enfoque - COSO – su aplicación y evaluación en el sector público. Contraloría General de la República de Costa Rica Noviembre 2015.

SERNA GÓMEZ, Humberto. Gerencia Estratégica. Editorial Ecoe Bogotá D.C. 2003.

VILLALBA ACEVEDO, Cesar Fabián. Código de Integridad del Servicio Público. DECRETO N° 064 DE 2018 (MAYO 17). Alcaldía Municipal de Girardot.

WEBGRAFÍA

CONTADURÍA GENERAL DE LA NACIÓN. Procedimiento de Control Interno Contable y de Reporte del Informe Anual de Evaluación a la Contaduría General de la Nación:[http://www.contaduria.gov.co/wps/wcm/connect/48a87b4c-dfa2-48a1-aca6-7b1b53e2c1f3/Proyecto+Procedimiento+Control+Interno+Contable+\(17-12-2015\)+\(1\).pdf?MOD=AJPERES&CONVERT_TO=url&CACHEID=48a87b4c-dfa2-48a1-aca6-7b1b53e2c1f3](http://www.contaduria.gov.co/wps/wcm/connect/48a87b4c-dfa2-48a1-aca6-7b1b53e2c1f3/Proyecto+Procedimiento+Control+Interno+Contable+(17-12-2015)+(1).pdf?MOD=AJPERES&CONVERT_TO=url&CACHEID=48a87b4c-dfa2-48a1-aca6-7b1b53e2c1f3)

DELOITTE COSO Obtenido de Web Marco de Referencia para la Implementación, Gestión y Control de un Adecuado Sistema de Control Interno.net:
<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/risk/COSO-Sesion1.pdf>. (Marzo 11 de 2018)

DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN, <http://dnp.gov.co>

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA, <http://dafp.gov.co>

ESCUELA SUPERIOR DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA ESAP, <http://esap.edu.co>

MUNICIPIO DE GIRARDOT, <http://www.girardot-cundinamarca.gov.co>

PROCURADURIA GENERAL DE LA NACIÓN-
<http://www.procuraduria.gov.co/portal/grupotransparencia>.

SECRETARIA TRANSPARENCIA. <http://www.secretariatransparencia.gov.co>

ANEXOS

Anexo A

Tabla 7. Lista de Chequeo Elementos y Productos de la 2ª Dimensión de Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG – Direccionamiento Estratégico y Planeación, Política de Planeación Institucional en la Alcaldía Municipal de Girardot Cundinamarca 2018 – Elemento Planes Programas y Proyectos -

Elemento	Productos Mínimos	Observaciones	COM- PLETO	INCOM- PLETO
Planes y Programas y Proyectos	Planeación	Planes de la entidad alineados con las Políticas de Desarrollo Administrativo.		X
	la misión y visión institucionales adaptadas y divulgadas	Acto administrativo a través del cual se adaptan la misión y visión y demás documentos o elementos de carácter institucional. Instrumentos, foros/seminarios, eventos de difusión y/o demás actividades que demuestran la socialización y difusión de la misión, visión y demás documentos y/o elementos de carácter institucional (Comités, Comités electrónicos, Charlas de la entidad, Conferencias, Actividades entre otros.)	X	
	Objetivos institucionales	Los objetivos son parte integral de la planeación de la entidad, dado que los Programas y proyectos deben estar orientados a su cumplimiento		X
	Planes, programas y proyectos	Planes de acción anuales que definen las metas a cumplir con respecto al Plan de desarrollo.	X	
		Planes Anuales mensuralizados de caja (BNC), que permiten conocer las metas planificadas por año para cumplir con los ingresos y gastos de la entidad.	X	
		Acuerdos de gestión donde se definen las responsabilidades y metas frecuentes por parte de los gerentes públicos.		X
		Conogramas de los diferentes comités de trabajo.		X

Fuente. [Los investigadores: sábado, Abril 21 de 2018]

Anexo B

Tabla 8. Lista de Chequeo Elementos y Productos de la 2ª Dimensión de Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG – Direccionamiento Estratégico y Planeación, Política de Planeación Institucional en la Alcaldía Municipal de Girardot Cundinamarca 2018 - Modelo de Operación por Procesos -

Elemento	Productos Mínimos	Observaciones	COMP LETO	INCOM PLETO
Modelo de Operación por Procesos	Mapa de Procesos	la entidad debe establecer un mapa de procesos donde se evidencia la interrelación de estos, articulados entre estratégicos, misionales, de apoyo, y de evaluación y seguimiento.		X
	Divulgación de los procedimientos	Instrumentos, herramientas, eventos de difusión y/o demás actividades que demuestren la socialización y difusión del Mapa de procesos y los procedimientos de la entidad. (Cartillas, Correas electrónicas, Cartelera de la Entidad, Concursos, Actividades entre otros.		X
	Proceso de seguimiento y evaluación que incluya la evaluación de la satisfacción del cliente y partes interesadas	la entidad debe establecer procedimientos que le permitan evaluar permanentemente la satisfacción de los clientes con respecto a los servicios ofrecidos en la organización, y el seguimiento respectivo.		X

Fuente. [Los investigadores: sábado, Abril 21 de 2018]

Anexo C

Tabla 9. Lista de Chequeo Elementos y Productos de la 2ª Dimensión de Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG – Direccionamiento estratégico y planeación, Política de Planeación Institucional en la Alcaldía Municipal de Girardot Cundinamarca 2018 - Estructura Organizacional -

Elemento	Productos Mínimos	Observaciones	COMP LETO	INCOM PLETO
Estructura Organizacional	Estructura organizacional de la entidad que facilite la gestión por procesos	La entidad debe tener una estructura flexible que le permita trabajar por procesos, donde se identifiquen niveles de responsabilidad y autoridad.		X
	Manual de Funciones y Competencias laborales	Manual de funciones adaptado y socializado para cada uno de los cargos de la entidad.	X	

Fuente. [Los investigadores: sábado, Abril 21 de 2018]

Anexo CH

Tabla 10. Lista de Chequeo Elementos y Productos de la 2ª Dimensión de Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG – Direccionamiento estratégico y planeación, Política de Planeación Institucional en la Alcaldía Municipal de Girardot Cundinamarca 2018 - Indicadores de Gestión -

Elemento	Productos Mínimos	Observaciones	COMPLETO	INCOMPLETO
Indicadores de Gestión	Definición de indicadores de eficiencia y efectividad, que permiten medir y evaluar el avance en la ejecución de los planes, programas y proyectos	Dentro de los planes, programas y proyectos de la entidad, se debe construir indicadores de eficiencia, eficacia y efectividad que permitan tomar decisiones para evitar desviaciones.		X
		Debe haber indicadores por procesos que aportan a la medición de la gestión.		X
		Deben existir fichas de los indicadores que permitan consultarlos de manera fácil.		X
	Seguimiento de los indicadores	Los responsables y sus equipos de trabajo, deberán hacer seguimiento según la periodicidad definida en la política de operación de cada entidad, la cual no podrá ser superior a seis (6) meses.	X	
	Revisión de la pertinencia y utilidad de los indicadores	Se debe revisar la batería de indicadores con el fin de establecer que los indicadores cumplan con su propósito.		X

Fuente. [Los investigadores: sábado, Abril 21 de 2018]

Anexo D

Tabla 11. Lista de Chequeo Elementos y Productos de la 2ª Dimensión de Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG – Direccionamiento estratégico y planeación, Política de Planeación Institucional en la Alcaldía Municipal de Girardot Cundinamarca 2018 - Políticas de Operación -

Elemento	Productos Mínimos	Observaciones	MP TO	INCOM PLETO
Políticas de Operación	Establecimiento y divulgación de las políticas de operación	Instrumentos, herramientas, eventos de difusión y/o demás actividades que demuestren la socialización y difusión de las Políticas de Operación de la entidad. (Cartillas, Correos electrónicos, Cartelera de la entidad, Concursos, Actividades entre otros.)		X
	Manual de operaciones o su equivalente adoptado y divulgado	Acto administrativo a través del cual se adopta el Manual de Operaciones de la entidad (Manual de procedimientos.- Manual de Calidad) como documento de consulta.		X

Fuente. [Los investigadores: sábado, Abril 21 de 2018]

Anexo E

PRESUPUESTO

El siguiente es el Presupuesto General de gastos del proyecto investigativo de la “2ª DIMENSIÓN: DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO Y PLANEACIÓN DEL MIPG - EN LA ALCALDIA MUNICIPAL DE GIRARDOT CUNDINAMARCA 2018”.

Tabla 4. Presupuesto General del proyecto investigativo “2ª DIMENSIÓN: DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO Y PLANEACIÓN DEL - MIPG - EN LA ALCALDIA MUNICIPAL DE GIRARDOT CUNDINAMARCA 2018”.

REQUERIMIENTO	UNIDAD	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	VALOR TOTAL
Internet	Horas	200	\$ 1.000	\$ 200.000
Papelería para Impresión	Resma	1	\$20.000	\$ 20.000
Transporte y Desplazamiento	Ida y regreso diario	5	\$30.000	\$ 150.000
Fotocopias	Hojas	200	\$ 50	\$ 10.000
Asesorías	Unidad	4	\$ 0	\$ 0
Total				\$ 380.000

Fuente. [Los investigadores: sábado, Febrero 17 de 2018]

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES


Se elabora el Cronograma de Actividades para la ejecución de la investigación; las actividades fueron igualmente planteadas en la metodología con la siguiente programación, en consideración a que la recolección y consolidación de la información es plasmada en un documento formal y técnico, ver despliegue  página siguiente el “Cronograma de Proceso de Sensibilización del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG - 2ª Dimensión Dirección Estratégico y Planeación, Política de Planeación Institucional en el Municipio de Girardot 2018”, con el fin de implementar, mantener la citada 2ª Dimensión del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG -, en el este ente territorial para dar cumplimiento del Decreto 1499 de 2017.

Tabla 5. “Cronograma de Proceso de Sensibilización del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG - 2ª Dimensión Dirección Estratégico y Planeación, Política de Planeación Institucional en el Municipio de Girardot 2018”

2018	ACTIVIDADES	PLAN DE TRABAJO	MES 1 Febrero				MES 2 Marzo				PRIMER INFORME	MES 3 Abril				MES 4 Mayo				INFORME FINAL
			SEMANA 1ª	SEMANA 2ª	SEMANA 3ª	SEMANA 4ª	SEMANA 5ª	SEMANA 6ª	SEMANA 7ª	SEMANA 8ª		SEMANA 9ª	SEMANA 10ª	SEMANA 11ª	SEMANA 12ª	SEMANA 13ª	SEMANA 14ª	SEMANA 15ª	SEMANA 16ª	
			1	SOLICITUD ASESORIA ACADEMICA. ADVERTIR LA NORMATIVIDAD RELACIONADA CON ELABORACION DE LOS INFORMES MENSUALES, INFORME FINAL DE LA COINVESTIGACION. EXPLICACIONES DE LOS CONTENIDOS DE LOS DOCUMENTOS METODOLOGIA INVESTIGACION PARA INFORME FINAL DE LA COINVESTIGACION. ACUERDO 01 DE FEB 2011 REGLAMENTO ACADEMICO TRABAJOS DE GRADO UDEC, LECTURA Y ANÁLISIS DOCUMENTAL																
2	APROBACIÓN DEL PLAN																			

