

INSTITUCIÓN:

MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP

PLANEACIÓN AL DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN

FORMATO: Plan de Trabajo - Implementación Modelo Estándar de Control Interno

No. 09

ETAPA		PROGRAMACIÓN										SEGUIMIENTO				
ACTIVIDAD	ACCIÓN/TAREA	DETALLE DE LAS TAREAS	RESPONSABLE	CO-RESPONSABLE	FECHA DE INICIACIÓN	FECHA FINAL	TAREA REALIZADA	FECHA DE EJECUCIÓN	SOPORTE	FECHA DE CIERRE	TAREA RECOMENDADA					
DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN	20. Diseñar e Implementar el Estándar Institucional	20.1. Diagnóstico del Estado Real del Estándar Evaluación, Resultados, Ajustes y Diseño del Estándar	20.1.1. Diagnóstico del Estado Real del Estándar													
			20.1.2. Evaluación de Resultados del Diagnóstico													
	21. Diseñar e Implementar el Estándar Comunicación Pública	21.1. Diagnóstico del Estado Real del Estándar Evaluación, Resultados, Ajustes y Diseño del Estándar	20.1.3. Definición de Ajustes - Diseño	Formulación y diseño de Políticas y Procedimientos para la Circulación Interna de Información												
			20.1.4. Formular normatividad interna del carácter procedimental que establezca los parámetros y procedimientos en los métodos que permita el diseño, implementación, función y autoevaluación del Estándar													
			20.1.5. Definición de los grupos de interés internos relacionados con cada uno de los procesos, subprocesos, actividades o tareas que deben llevarse a cabo para satisfacer los propósitos institucionales.	Acto Administrativo adoptando el Estándar de Comunicación Institucional												
			20.1.6. Establecimiento de las resp. de comunicación interna que cada funcionario tiene con los demás funcionarios para el ejercicio de sus cargos													
			21.1.1. Diagnóstico del Estado Real del Estándar													
			21.1.2. Evaluación de Resultados del Diagnóstico													
	22. Diseñar e Implementar el Estándar Rendición de Cuentas	22.1. Diagnóstico del Estado Real del Estándar Evaluación, Resultados, Ajustes y Diseño del Estándar	21.1.3. Definición de Ajustes - Diseño	Formulación y diseño de Políticas y Procedimientos para la socialización externa de información institucional												
			21.1.4. Formular normatividad interna del carácter procedimental que establezca los parámetros y procedimientos en los métodos que permita el diseño, implementación, función y autoevaluación del Estándar													
			21.1.5. Definición de los grupos de interés externos a quienes se tiene la obligación de comunicar los proyectos, su ejecución y los resultados obtenidos por la Institución	Acto Administrativo adoptando el Estándar de Comunicación Pública												
			21.1.6. Definición de la información que será comunicada a cada uno de los públicos identificados.													
			21.1.7. Establecimiento de las responsabilidades de Comunicación externa en cada uno de los procesos, actividades y tareas que configuran la operación de la Institución													
			22.1.1. Diagnóstico del Estado Real del Estándar													
23. Diseñar e Implementar el Estándar Rendición de Cuentas	23.1. Diagnóstico del Estado Real del Estándar Evaluación, Resultados, Ajustes y Diseño del Estándar	22.1.2. Evaluación de Resultados del Diagnóstico														
		22.1.3. Definición de Ajustes - Diseño	Formulación y diseño de Políticas y procedimientos para socialización de información a la Ciudadanía													
		22.1.4. Formular normatividad interna del carácter procedimental que establezca los parámetros y procedimientos en los métodos que permita el diseño, implementación, función y autoevaluación del Estándar														
		22.1.5. Definición de medios de comunicación para la rendición de Cuentas	Acto Administrativo adoptando el Estándar de Rendición de Cuentas													
		22.1.6. Definición de la responsabilidad por el manejo de los Medios de Comunicación para que satisfagan los fines perseguidos por el Control Ciudadano														
		22.1.7. Medición de la efectividad de los Medios de Comunicación sobre los públicos externos a la Institución en especial la sociedad														

INSTITUCIÓN:

MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP

PLANEACIÓN AL DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN

FORMATO: Plan de Trabajo - Implementación Modelo Estándar de Control Interno

No. 09

DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN		PROGRAMACIÓN							SEGUIMIENTO					
ETAPA	ACTIVIDAD	ACCIÓN/TAREA	DETALLE DE LAS TAREAS	PRODUCTO/RESULTADO	RESPONSABLE	CORESPONSABLE	FECHA DE INICIO	FECHA FINAL	TAREA REALIZADA	FECHA DE EJECUCIÓN	SOPORTE	FECHA DE SEGUIMIENTO	TAREA RECOMENDADA	
23. Diseñar e Implementar el Estándar de Autoevaluación de Control	23.1. Diseñar e Implementar el Estándar de Autoevaluación de Control	23.1. Diseñar e Implementar el Estándar de Autoevaluación de Control	23.1.1. Diagnóstico del Estado Real del Estándar	Procedimientos para la verificación y evaluación de Controles en los procesos. Acto Administrativo que define el Estándar de Autoevaluación de Control e informes a emitir.										
			23.1.2. Evaluación de Resultados del Diagnóstico											
			23.1.3. Definición de Ajustes - Diseño											
			23.1.4. Formular normatividad interna del carácter procedimental que establezca los parámetros y procedimientos en los métodos que permita el diseño, implementación, función y autoevaluación del Estándar											
			23.1.5. Formulación de compromiso de la Máxima Autoridad con la realización de la Autoevaluación del Control											
			23.1.6. Difusión los mecanismos e instrumentos utilizados para la realización de la Autoevaluación del Control											
			23.1.7. Realización de la Autoevaluación del Control											
	24. Diseñar e Implementar el Estándar de Autoevaluación de Gestión	24.1. Definir método de Autoevaluación de Gestión	24.1. Definir método de Autoevaluación de Gestión	24.1.1. Diagnóstico del Estado Real del Estándar	Procedimientos para la Autoevaluación de Resultados Acto Administrativo Aprobando el Estándar de Autoevaluación de Gestión e informes a emitir									
				24.1.2. Evaluación de Resultados del Diagnóstico										
				24.1.3. Definición de Ajustes - Diseño										
25. Diseñar e Implementar el Estándar de Autoevaluación Independiente del SCI	25.1. Diseñar e Implementar el Estándar de Autoevaluación Independiente del SCI	25.1. Diseñar e Implementar el Estándar de Autoevaluación Independiente del SCI	25.1.1. Diagnóstico del Estado Real del Estándar	Procedimientos e Instrumentos para verificar de manera independiente la efectividad del Control Interno Acto Administrativo definiendo el Estándar de Control Evaluación Independiente del Control Interno										
			25.1.2. Evaluación de Resultados del Diagnóstico											
			25.1.3. Definición de Ajustes - Diseño											
			25.1.4. El área ha identificado todos los procesos necesarios a ejecutar sus funciones básicas de Evaluación Independiente del Sistema de Control Interno?											
			25.1.5. Diseño e Implementación de los procesos que soportan la función de Evaluación Independiente.											
			25.1.6. Establecimiento de los procedimientos necesarios a realizar la función de Evaluación Independiente											
			25.1.7. Realización de la Evaluación Independiente al SCI.											
			25.1.8. Elaboración y presentación de los informes de Evaluación Independiente del Sistema de Control Interno ante la Máxima Autoridad y el Nivel Directivo											

INSTITUCIÓN:

PLANEACIÓN AL DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN

FORMATO: Plan de Trabajo - Implementación Modelo Estándar de Control Interno No. 09

MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP

		PROGRAMACIÓN						SEGUIMIENTO								
ETAPA	ACTIVIDAD	ACCION/ TAREA	DETALLE DE LAS TAREAS	PRODUCTO RESULTADO	RESPONSABLE	CORRESPONSABLE	FECHA DE INICIACION	FECHA FINAL	TAREA REALIZADA	FECHA DE EDUCACION	SOPORTE	FECHA DE SEGUIMIENTO	TAREA RECOMENDADA			
DISEÑO E IMPLEMENTACION	26. Diseñar e Implementar el Estándar Auditoria Interna	26.1. Desarrollar e Implementación del Estándar de Control	26.1.1. Diagnostico del Estado Real del Estándar.													
			26.1.2. Evaluación de Resultados del Diagnóstico													
			26.1.3. Definición de Ajustes - Diseño													
			26.1.4. Identificación de todos los procesos necesarios a ejecutar sus funciones básicas de Auditoria Interna													
			26.1.5. Diseño e implementación de los procesos que soportan la función de Evaluación Independiente.													
			26.1.6. Establecimiento de los procedimientos necesarios a realizar la función de Evaluación Independiente													
			26.1.7. Realización de la Evaluación Independiente													
	27. Diseñar e Implementar el Estándar Plan de Mejoramiento Institucional	27.1. Elaborar Plan de Mejoramiento Institucional	27.1.4. Formular normatividad interna del carácter procedimental que establezca los parámetros y procedimientos en los métodos que permita el diseño, implementación, función y autoevaluación del Estándar.	27.1.1. Diagnostico del Estado Real del Estándar												
				27.1.2. Evaluación de Resultados del Diagnóstico												
				27.1.3. Definición de Ajustes - Diseño												
				27.1.5. Elaboración anual del Plan de Mejoramiento Institucional												
				27.1.6. Difusión del Plan de Mejoramiento Institucional a los funcionarios públicos de la Institución.												
				27.1.7. Ejecución del Plan de Mejoramiento Institucional												
				28. Diseñar e Implementar el Estándar Plan de Mejoramiento Funcional	28.1. Elaborar Plan de Mejoramiento Funcional Organizacional	28.1.4. Formular normatividad interna del carácter procedimental que establezca los parámetros y procedimientos en los métodos que permita el diseño, implementación, función y autoevaluación del Estándar.	28.1.1. Diagnostico del Estado Real del Estándar									
28.1.2. Evaluación de Resultados del Diagnóstico																
28.1.3. Definición de Ajustes - Diseño																
28.1.5. Elaboración anual del Plan de Mejoramiento Funcional																
28.1.6. Difusión del Plan de Mejoramiento Funcional a los funcionarios públicos de la Institución.																
28.1.7. Ejecución del Plan de Mejoramiento Institucional																

INSTITUCIÓN:

MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP

PLANEACIÓN AL DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN

FORMATO: Plan de Trabajo - Implementación Modelo Estándar de Control Interno

No. 09

		PROGRAMACIÓN							SEGUIMIENTO				
ETAPA	ACTIVIDAD	ACCIÓN/TAREA	DETALLE DE LAS TAREAS	PRODUCTO/ RESULTADO	RESPONSABLE	RESPONSABLE	FECHA DE INICIACIÓN	FECHA FINAL	TAREA REALIZADA	FECHA DE EJECUCIÓN	SOPORTE	FECHA DE SEGUIMIENTO	TAREA RECOMENDADA
DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN	29. Diseñar e implementar el Estándar Plan de Mejoramiento Individual	29.1. Elaborar el Plan de Mejoramiento Individual	29.1.1. Diagnóstico del Estado Real del Estándar	Instrumento definido y programado las Acciones de Mejora al Desempeño de los Funcionarios Acto Administrativo definiendo el Estándar Plan de Mejoramiento Individual									
			29.1.2. Evaluación de Resultados del Diagnóstico										
			29.1.3. Definición de Ajustes - Diseño										
			29.1.4. Formular normatividad interna del carácter procedimental que establezca los parámetros y procedimientos en los métodos que permita el diseño, implementación, función y autoevaluación del Estándar										
			29.1.5. Elaboración anual del Plan de Mejoramiento Funcional										
			29.1.6. Ejecución del Plan de Mejoramiento Individual										
EVALUACIÓN A IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO	1. Verificar el cumplimiento del Plan de Trabajo 2. Efectuar ajustes al diseño e implementación	1.1 Seguimiento al Plan de Implementación 2.1 Ajustes al Plan de Implementación	1.1.1 Seguimiento al Avance del Plan	Informe de Verificación al Diseño e Implementación del MECIP Estándares de control ajustados									
			1.1.2 Evaluar periódicamente nivel de desarrollo e implementación										
			1.1.3 Verificar suficiencia, calidad y especificaciones de los recursos asignados										
			1.1.4 Evaluar coherencia entre actividades planeadas y ejecutadas										
			1.1.5 Evaluar permanentemente el desempeño de los grupos responsables										
			1.1.6 Identificar dificultades y debilidades presentadas										
			1.1.7 Recomendar acciones de ajuste										
			2.1.1 Analizar las acciones de ajuste										
			2.1.2 Establecer método de ajuste										
			2.1.3 Realizar ajustes										
2.1.4 Efectuar seguimiento a los ajustes													

MECIP

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO
PARA INSTITUCIONES PUBLICAS DEL PARAGUAY

A map of Paraguay is shown, divided into several colored regions. The text 'Manual de Implementación' is overlaid on the map. The map uses various colors: light green, yellow, light purple, light orange, and light blue. The text is in black, bold font.

Manual de Implementación

CAPITULO 3

A. Componente Corporativo de Control Estratégico

- MECIP -

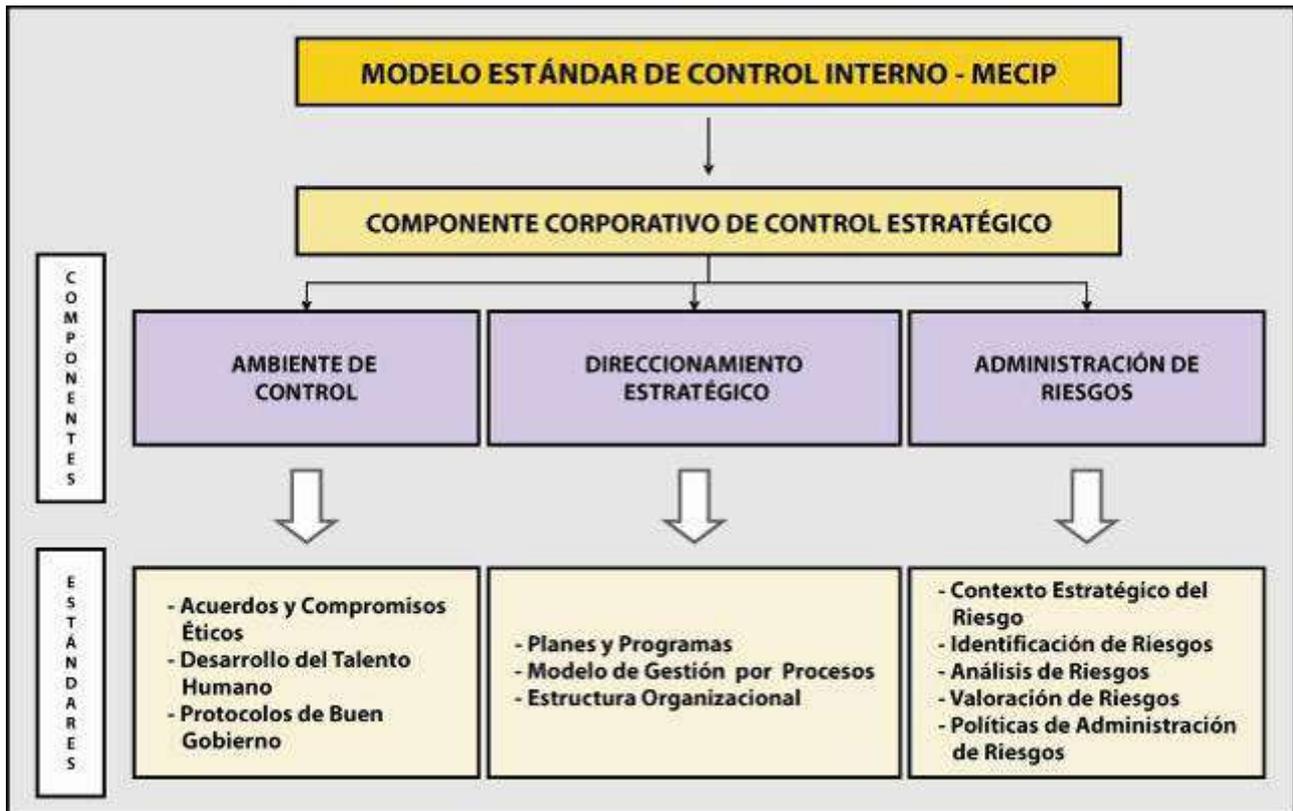
A . DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DEL COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO

Ambiente de Control / Direccionamiento Estratégico / Administración de Riesgos/

Establecido el compromiso de la máxima autoridad y equipo directivo de la Institución con el Control Interno, definidos los grupos de trabajo y elaborado el Plan de Implementación, el Componente Corporativo de Control Estratégico se constituye en el primero que se requiere diseñar o valorar para establecer las acciones de diseño, ajuste o implementación del Modelo Estándar de Control Interno para instituciones públicas del Paraguay.

El Componente Corporativo de Control Estratégico tiene como objetivo, ejercer Control sobre la creación de una cultura organizacional fundamentada en valores, en una planeación efectiva y en el manejo del Riesgo como base del Autocontrol en la Institución.

Alrededor del anterior objetivo, el Componente Corporativo de Control Estratégico deriva tres (3) componentes denominados Ambiente de Control, Direccionamiento Estratégico y Administración de Riesgos, orientados a generar los estándares que autocontrolan la Institución en cuanto a la cultura de control, direccionamiento estratégico y organizacional se refiere.



Estos estándares de Control se interrelacionan entre sí y se encuentran integrados bajo componentes de Control, lo cual garantiza su operación en forma sistémica: Ambiente de Control, Direccionamiento Estratégico y Administración de Riesgos.

De allí que a partir de la función constitucional y legal de la institución, del entendimiento de la misión para la cual fue creada, de su contribución al cumplimiento de los fines del Estado y con la claridad de las necesidades y/o expectativas de las comunidades o grupos de interés a los que debe servir, la Institución debe establecer en forma consensuada y participativa con sus funcionarios, el estándar de control a la buena conducta de la institución, de tal forma que se garantice la transparencia, la ética institucional y el buen servicio público que se espera de las instituciones del Estado. El diseño de los lineamientos estratégicos que le permitan crear un ambiente favorable al Control, que se refleje tanto interna como externamente; la definición de un instrumento que le permita orientar la gestión hacia fines claros y compartidos con los grupos de interés, ya que están directamente relacionados con su función constitucional y legal; la forma de operación en base a una gestión orientada a procesos, administrando el riesgo del no cumplimiento de sus objetivos y fines constitucionales y/o legales.

El anterior proceso debe derivar en los estándares de Control, Acuerdos y Compromisos Éticos, Desarrollo del Talento Humano y Estilo de Dirección, que se consolidan, a su vez, en el Componente Ambiente de Control; los Estándares Planes y Programas, Modelo de Gestión por Procesos y Estructura Organizacional que integran el Direccionamiento Estratégico y, finalmente los estándares de Control Contexto Estratégico del Riesgo, Identificación de Riesgos, Valoración de Riesgos y Políticas de Riesgo, que constituyen el Componente Administración de Riesgos. Estos componentes y estándares de Control intervienen corporativamente en la Institución pública y la preparan para una gestión de operaciones eficiente, eficaz, efectiva y transparente en la obtención de los resultados de información, y en bienes y servicios que le son inherentes.

Plan de Diseño e Implementación

El diseño e implementación de los Estándares de Control del Control Interno, que establece el Componente Corporativo de Control Estratégico, se encuentra bajo la responsabilidad del Comité de Control Interno, con el apoyo del Grupo de Trabajo Técnico creado para este fin.

Es importante que el proceso de diseño e implementación de éste Componente de Control convoque a los niveles directivos de todos los órdenes, con responsabilidad y autoridad en los procesos de direccionamiento estratégico y organizacional de la institución, para lo cual se requiere el desarrollo lógico, secuencial e interrelacionado de sus tres Componentes, y cada uno de sus Estándares, dado que los resultados que se generan en cada Componente Corporativo de Control se convierten en insumos de los Componentes Corporativos siguientes y, de igual manera, las salidas de cada Componente, se convierten en insumos para el desarrollo del Componente siguiente.

La Institución pública, por lo tanto, para garantizar el Control a su proceso estratégico, deberá diseñar instrumentos y definir lineamientos bajo los tres componentes de Control propuestos:

- Componente Ambiente de Control, fundamento de los demás Componentes y Estándares de Control, para lo cual se debe establecer lineamientos de manera compartida con los funcionarios de los diferentes niveles, a fin de garantizar una cultura organizacional basada en principios y valores institucionales, orientada al servicio público transparente y eficiente.
- Componente Direccionamiento Estratégico, materializado en instrumentos y mecanismos que soportan organizacionalmente el desarrollo de la función administrativa que compete a la institución pública.
- Componente Administración Riesgos, materializado en procedimientos, mecanismos y lineamientos que garantizan la protección de la institución, ante sucesos o eventos que puedan inhibir el cumplimiento de su función administrativa, en términos de la eficacia, eficiencia y transparencia que de ella se espera.

Para el diseño e implementación de los componentes del Componente Corporativo de Control Estratégico se requiere una secuencia de metodologías, procedimientos, instructivos y construcción de instrumentos básicos de los cuales se hace referencia en la Tabla de Instructivos e Instrumentos de Implementación que se desarrollan a continuación.

Al culminar la implementación del Subsistema, la Institución contará con bases firmes para ejecutar su misión; funcionarios públicos motivados, comprometidos y alineados con los objetivos de la institución, conscientes de la importancia de la función estatal y trabajando en un ambiente propicio para el Control, que les permitirá una gestión responsable y transparente en bien del cumplimiento de la función de la Institución y de los objetivos que le fueron trazados.

MANUAL DE IMPLEMENTACIÓN							
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO PARA INSTITUCIONES PÚBLICAS DEL PARAGUAY - MECIP -							
COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO							
TABLA DE GUÍAS Y FORMATOS							
COMPONENTES	ESTÁNDARES	PROCEDIMIENTO	INSTRUCTIVO		INSTRUMENTOS		
		PASO N°	GUÍA N°	TÍTULO GUÍA	FORMATO N°	TÍTULO FORMATO	
AMBIENTE DE CONTROL	ACUERDOS Y COMPROMISOS ÉTICOS	1	04	Diagnóstico Ético	10	Encuesta Percepción, Estándar, Acuerdos y Compromisos Éticos	
		2			10-1	Valoración Encuesta, Estándar, Acuerdos y Compromisos Éticos por Dependencia	
		3			10-2	Análisis Estándar, Acuerdos y Compromisos Éticos por Dependencia	
		1	05	Diseño e Implementación del Elemento Acuerdos y Compromisos Éticos	11	Valoración Encuesta, Estándar, Acuerdos y Compromisos Éticos – Consolidado Institución	
		2			12	Matriz Plan de Mejoramiento de la Gestión Ética	
		1	06	Constitución Comité de Ética			
		DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO	1	07	Diagnóstico Situación del Desarrollo del Talento Humano	13	Encuesta Percepción – Estándar Desarrollo del Talento Humano
			2			14	Valoración Encuesta Estándar Desarrollo del Talento Humano por Dependencia
			3			15	Análisis Estándar Desarrollo del Talento Humano por Dependencia
	4		16			Valoración Encuesta Desarrollo del Talento Humano – Consolidado Institución	
	5		17			Análisis Estándar Desarrollo del Talento Humano – Consolidado Institución	
	1		08	Definición de Criterios Base y Formulación del elemento Desarrollo del Talento Humano	18	Formulación de Políticas Desarrollo del Talento Humano	
	2				19	Implementación de Políticas Desarrollo del Talento Humano	

MANUAL DE IMPLEMENTACIÓN						
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO PARA INSTITUCIONES PÚBLICAS DEL PARAGUAY - MECIP -						
COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO						
TABLA DE GUÍAS Y FORMATOS						
COMPONENTES	ESTÁNDARES	PROCEDIMIENTO	INSTRUCTIVO		INSTRUMENTOS	
		PASO N°	GUÍA N°	TÍTULO GUÍA	FORMATO N°	TÍTULO FORMATO
AMBIENTE DE CONTROL	PROTOCOLOS DE BUEN GOBIERNO	1	09	Diagnóstico sobre Protocolos de Buen Gobierno	20	Encuesta Percepción – Estándar Protocolos de Buen Gobierno
		2			21	Valoración Encuesta Estándar Protocolos de Buen Gobierno por Dependencia
		3			22	Análisis Estándar Protocolos de Buen Gobierno por Dependencia
		4			23	Valoración Encuesta Estándar Protocolos de Buen Gobierno – Consolidado Institución
		5			24	Análisis Estándar Protocolos de Buen Gobierno – Consolidado Institución
		1	10	Definición de Criterios Base y Formulación de los Protocolos de Buen Gobierno		
DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	PLANES Y PROGRAMAS	1	11	Diagnóstico Situación Planes y Programas	25	Encuesta Percepción – Estándar Planes y Programas
		2			26	Valoración Encuesta Estándar Planes y Programas por Dependencia
		3			27	Análisis Estándar Planes y Programas por Dependencia
		4			28	Valoración Encuesta Estándar Planes y Programas – Consolidado Institución
		5			29	Análisis Planes y Programas – Consolidado Institucional
		1	12	Análisis Estratégico Interno y Externo	30	Análisis Estratégico Externo
		2			31	Análisis Estratégico Interno
		3			32	Matriz D.O.F.A
		1	13	Definición de Criterios Base para la Formulación de Planes y Programas	33	Definición Misión de la Institución
		2			34	Definición Visión de la Institución
		3			35	Diseño Mapa Estratégico de la Planeación
		4	14	Diseño de Planes y Programas	36	Diseño de Planes y Programas

MANUAL DE IMPLEMENTACIÓN						
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO PARA INSTITUCIONES PÚBLICAS DEL PARAGUAY - MECIP -						
COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO						
TABLA DE GUÍAS Y FORMATOS						
COMPONENTES	ESTÁNDARES	PROCEDIMIENTO	INSTRUCTIVO		INSTRUMENTOS	
		PASO N°	GUÍA N°	TÍTULO GUÍA	FORMATO N°	TÍTULO FORMATO
DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS	1	15	Definición de Macroprocesos / Procesos / Subprocesos	37	Definición Macroprocesos
		2			38	Identificación Procesos
		3			39	Identificación Subprocesos
		4			40	Cadena de Valor
		5			41	Matriz de Relación Objetivos Macroproceso / Procesos
		1	16	Estructuración Base Legal Macroprocesos / Procesos / Subprocesos	42	Normograma
		1	17	Esquema Relacional Macroprocesos – Procesos	43	Matriz Interacción de Macroprocesos
		2			44	Matriz de Interacción de Procesos
		1	18	Definición Mapa de Procesos	45	Mapa de Procesos
		1	19	Diseño de Procesos	46	Determinación Productos, Clientes y/o Grupos de Interés – Proceso / Subproceso
		2			47	Determinación Insumos Proveedores Proceso / Subproceso
		3			48	Definición Actividades en los Procesos / Subprocesos
		4			49	Identificación Tareas en las Actividades de los procesos / subprocesos
		5			50	Informe Proceso / Subproceso – Grupos de Interés Internos y Externos

MANUAL DE IMPLEMENTACIÓN						
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO PARA INSTITUCIONES PÚBLICAS DEL PARAGUAY - MECIP -						
COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO						
TABLA DE GUÍAS Y FORMATOS						
COMPONENTES	ESTÁNDARES	PROCEDIMIENTO	INSTRUCTIVO		INSTRUMENTOS	
		PASO N°	GUÍA N°	TÍTULO GUÍA	FORMATO N°	TÍTULO FORMATO
DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	1	20	Diagnóstico Estado Estructura Organizacional	51	Encuesta Percepción – Estándar Estructura Organizacional
		2			52	Valoración Encuesta Estándar Estructura Organizacional por Dependencia
		3			53	Análisis Estándar Estructura Organizacional por Dependencia
		4			54	Valoración Estructura Organizacional – Consolidado Institución
		5			55	Análisis Estándar Estructura Organizacional – Consolidado Institución
		1	21	Diseño Estructura Organizacional	56	Organigrama – Diseño Estructura Organizacional Orientada a Procesos
		2			57	Matriz Relación Macroprocesos y Dependencia – Primer Nivel
		3			58	Matriz Relación Procesos y Dependencia – Segundo Nivel
		1	22	Definición Plantilla de Personal	59	Diseño Plantilla de Personal - Procesos
		2			60	Diseño Plantilla de Personal – Proyectos
		3			61	Diseño Plantilla de Personal – Consolidado Institución
		1	23	Definición de Cargos	62	Parámetros Definición de Cargos

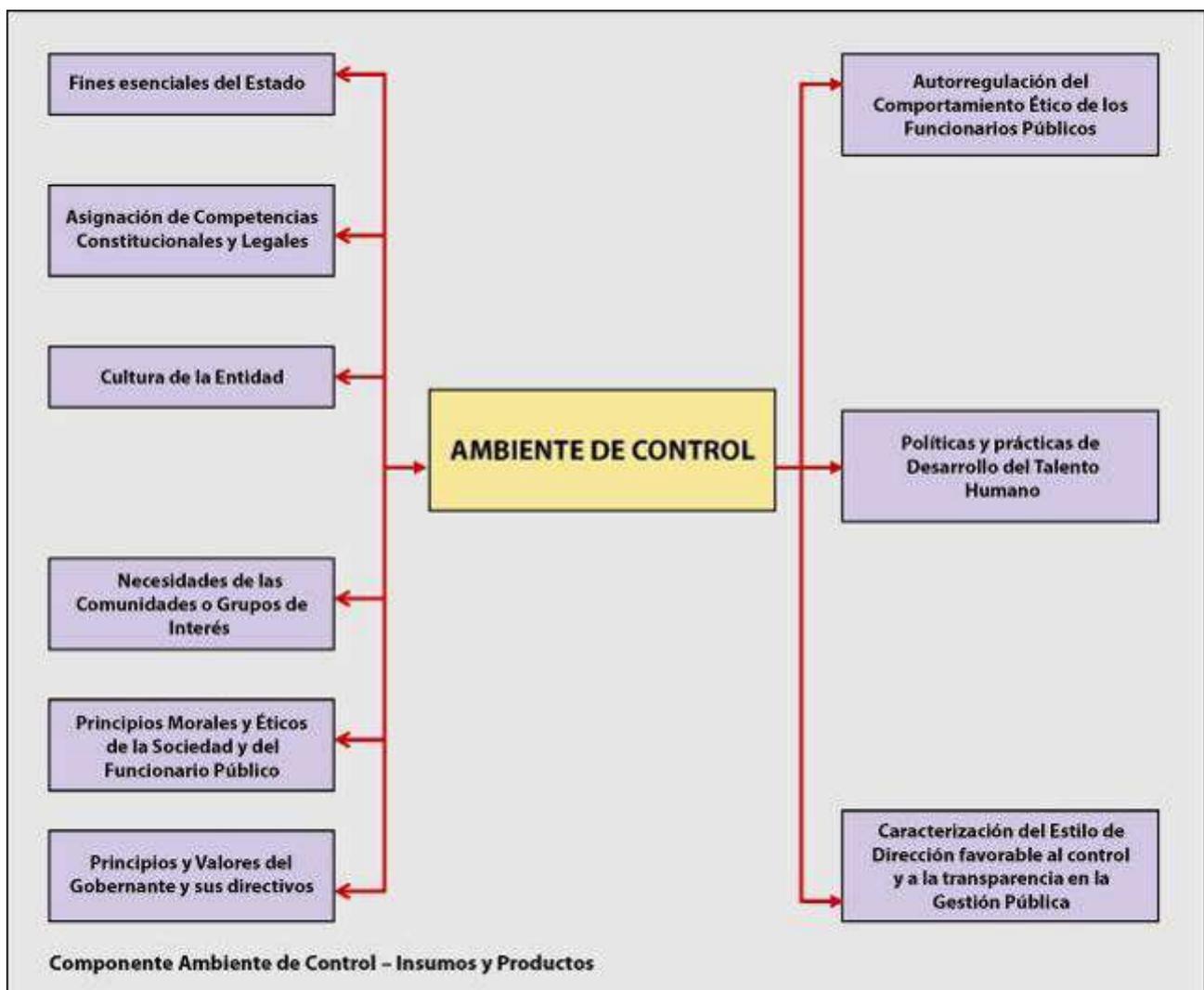
MANUAL DE IMPLEMENTACIÓN						
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO PARA INSTITUCIONES PÚBLICAS DEL PARAGUAY - MECIP -						
COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO						
TABLA DE GUÍAS Y FORMATOS						
COMPONENTES	ESTÁNDARES	PROCEDIMIENTO	INSTRUCTIVO		INSTRUMENTOS	
		PASO N°	GUÍA N°	TÍTULO GUÍA	FORMATO N°	TÍTULO FORMATO
ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS	CONTEXTO ESTRATÉGICO DEL RIESGO	1	24	Elaboración Contexto Estratégico	63	Contexto Estratégico del Riesgo – Análisis Externo
		2			64	Contexto Estratégico del Riesgo - Análisis Interno
		3			65	Informe de Contexto Estratégico del Riesgo
	IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS	1	25	Identificación de Riesgos	66	Identificación de Riesgos – Objetivos Institucionales
		2			67	Identificación de Riesgos – Macroprocesos
		3			68	Identificación de Riesgos – Procesos
		4			69	Identificación de Riesgos - Subprocesos
		5			70	Identificación de Riesgos - Actividades
	ANÁLISIS DE RIESGOS	1	26	Análisis de Riesgos	71	Calificación y Evaluación de Riesgos – Objetivos Institucionales
		2			72	Calificación y Evaluación de Riesgos – Objetivos Macroprocesos
		3			72	Calificación y Evaluación de Riesgos – Procesos
		4			74	Calificación y Evaluación de Riesgos – Subprocesos
		5			75	Calificación y Evaluación de Riesgos – Actividades

MANUAL DE IMPLEMENTACIÓN								
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO PARA INSTITUCIONES PÚBLICAS DEL PARAGUAY - MECIP -								
COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO								
TABLA DE GUÍAS Y FORMATOS								
COMPONENTES	ESTÁNDARES	PROCEDIMIENTO	INSTRUCTIVO		INSTRUMENTOS			
			PASO N°	GUÍA N°	TÍTULO GUÍA	FORMATO N°	TÍTULO FORMATO	
ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS	VALORACION DE RIESGOS	1	27	Valoración de Riesgos	76	Ponderación Objetivos Institucionales y Riesgos		
		2			77	Ponderación Macroprocesos y Riesgos		
		3			78	Ponderación Procesos y Riesgos		
		4			79	Ponderación Subprocesos y Riesgos		
		5			80	Ponderación Actividades y Riesgos		
		6			81	Priorización Riesgos y Objetivos Institucionales		
		7			82	Priorización Riesgos y Macroprocesos		
		8			83	Priorización Riesgos y Procesos		
		9			84	Priorización Riesgos y Subprocesos		
		10			85	Priorización Riesgos y Actividades		
		1			28	Elaboración Mapa de Riesgos	86	Mapa de Riesgos – Objetivos Institucionales
		2					87	Mapa de Riesgos – Macroprocesos
		3					88	Mapa de Riesgos – Procesos
		4					89	Mapa de Riesgos – Subprocesos
		5					90	Mapa de Riesgos – Actividades
	POLÍTICAS DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS	1	29	Políticas de Administración de Riesgos	91	Definición Políticas de Administración de Riesgos – Objetivos Institucionales		

1. AMBIENTE DE CONTROL

Acuerdos y Compromisos Éticos / Desarrollo del Talento Humano / Protocolos de Buen Gobierno

La implementación de un AMBIENTE DE CONTROL adecuado a la Institución, parte del conocimiento de los fines del Estado, la función y objetivos de la entidad; de los parámetros de la ética y la moral que deben primar en el ejercicio de la función pública; de los principios y valores de la máxima autoridad de la Institución Pública, de su nivel directivo y de todos los funcionarios en general; de la cultura organizacional existente en la institución; de las expectativas de la comunidad o grupos de interés a los cuales sirve y de las relaciones con otras instituciones públicas. En base a estos factores, la Institución pública realiza una gestión interna que le permite identificar fortalezas y debilidades que conduzcan a generar una autorregulación propia para vivenciar la ética; contar con unas prácticas efectivas de DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO y caracterizar la forma como se gobiernan las instituciones de acuerdo con su naturaleza, de forma tal que se favorezca el control y este se oriente claramente hacia la prestación de un servicio público con transparencia, eficacia, eficiencia, y un uso responsable de los recursos públicos.



Metodología de Diseño e Implementación

La implementación del Componente Ambiente de Control, requiere inicialmente efectuar un diagnóstico del estado de la gestión ética en la institución, sobre la existencia de principios y valores compartidos, y su grado de aplicación en la actividad organizacional; asimismo del estado de las políticas de desarrollo y gestión humana, y del estilo de administración y gestión que el nivel directivo hace prevalecer en la Institución, a fin de establecer las fortalezas y debilidades del entorno organizacional frente al Control Interno, permitiendo generar condiciones de soporte eficaz a la función administrativa de la Institución pública.

Los diagnósticos deben elaborarse para cada una de las dependencias de primer nivel de la Institución (directivo), lo que permite identificar las necesidades de diseño o ajuste en la implementación del Control Interno, a partir de los resultados obtenidos en la valoración de encuestas, que consultan la percepción de los funcionarios sobre la existencia y aplicación de cada uno de los Estándares. Los análisis fundamentan las necesidades de ajuste para la implementación del Control Interno en lo relativo al AMBIENTE DE CONTROL.

Finalmente, se deberán definir las Políticas necesarias para materializar el AMBIENTE DE CONTROL a partir de los análisis resultantes para cada Elemento, y de los conceptos que fundamentan el Componente y cada Estándar de Control.

Las Políticas podrán diseñarse tomando como base los parámetros establecidos en las guías de Implementación e instrumentos que sugiere el presente Manual, acompañadas de las acciones de implementación propuestas por el Grupo de Trabajo Técnico, constituido para otorgar apoyo a los procesos de diseño e implementación del Control Interno.

1.1 Acuerdos y Compromisos Éticos

La implementación de este Estándar de Control establece el estándar de conducta en la Institución pública. Se requiere que su formulación **se realice de manera explícita y participativa**, para convertirlo en un medio eficaz para garantizar el cumplimiento de los objetivos misionales de la Institución y de las funciones de cada uno de los funcionarios. Para ello, se deben definir **estándares de comportamiento** frente a los grupos de interés, que orienten la toma de decisiones y generen un clima de confianza propicio para el logro de los objetivos de la Institución y de los fines esenciales del Estado.

Se requiere inicialmente un **diagnóstico de la gestión ética**, focalizado a la existencia de un **referente ético**, determinando su grado de aplicación en la Institución que, al consolidarse, arroja un resultado que permite **establecer políticas y acciones de ajuste** que conduzcan a un verdadero **Proceso de Gestión Ética**, el cual comprende cuatro momentos básicos que responden a las siguientes preguntas:

¿Qué Institución tenemos? lo cual implica efectuar una evaluación,

¿Qué Institución queremos? para lo cual se define un referente ético,

¿Cómo podemos lograr esa Institución?, para lo cual la dirección define una estrategia para la gestión ética, y

¿Cómo sabemos que lo estamos logrando?, para lo cual se diseña un Sistema de seguimiento mediante indicadores.

a) Procedimiento

El procedimiento para evaluar, diseñar e implementar los ACUERDOS Y COMPROMISOS ÉTICOS se presenta en los siguientes pasos:

1. **Realizar un Diagnóstico** que permita identificar el estado de las prácticas éticas al interior de la Institución y establecer las necesidades de diseño o ajuste a la implementación del Estándar de Control.
2. **Definir criterios** base para el diseño e implementación de los Acuerdos y Compromisos Éticos, para lo cual se remite al Modelo de Gestión Ética antes mencionado, el cual presenta las bases conceptuales, las metodologías y los instrumentos necesarios para su implementación, que permitan:
 - Diseñar el estándar de control que contenga el **Referente Ético** en el cual se consignan los **principios y valores de la Institución** y sus compromisos frente a los grupos de interés, constituyéndose en instrumento orientador de una gestión socialmente responsable.
 - **Desarrollar una Estrategia para la Gestión Ética**, que movilice el Referente Ético por medio de procesos organizacionales encaminados a fortalecer los planes estratégicos, evaluar los efectos conseguidos y ajustar las políticas éticas.
 - **Realizar un Seguimiento y Evaluación** para verificar los resultados obtenidos en el proceso y dar a conocer la situación de la Institución frente a los principios éticos; es decir, la capacidad de atención de las expectativas de los grupos sociales con los cuales se relaciona.
3. **Constituir un Comité de Ética**, integrado por los más Altos Directivos y las instancias más relevantes de la Institución, designando un Gerente de Ética y un Líder de Ética, como agentes ejecutores y dinamizadores del proceso de gestión Ética en la Institución.

b) Instructivos de Diseño e Implementación

La **GUÍA 04** presenta el **procedimiento de diagnóstico** diseñado para establecer el estado de la gestión ética y a partir de esto definir las bases sobre las cuales, de manera consensuada con los funcionarios de la Institución, se definen los principios y valores institucionales, las políticas de relación con los diferentes grupos de interés y la estrategia que permitan su implementación.

La **GUÍA 05** muestra el **procedimiento general para el diseño e implantación del Estándar de Control**.

La **GUÍA 06** presenta el procedimiento para la constitución del **Comité de Ética**.

Los procedimientos específicos a seguir se encuentran en el Manual de Ética Pública para Instituciones del Estado, publicado por USAID en el 2008.

c) Instrumentos de Diseño e Implementación

Los **FORMATOS 10, 11 y 12**, así como los **Anexos N° 01 y 02**, constituyen los instrumentos que facilitan el diseño e implementación del estándar.

GUIA 04 Diagnóstico Ético

Descripción

El Diagnóstico de la gestión ética permite determinar la percepción de los funcionarios sobre las prácticas éticas en la Institución, posibilitando evaluar la existencia de un documento orientador que consolide estas prácticas en la organización, su grado de interiorización y las necesidades de su implementación en caso de no contar la Institución con este Estándar de Control.

Para la realización de este diagnóstico se presentan las siguientes alternativas:

1. Utilizar un Cuestionario de Evaluación que permite conocer la existencia del referente ético en la organización y su grado de aplicación.
2. Aplicar los cuestionarios de Percepción y de Evaluación, siguiendo la metodología consignada en el Capítulo Sexto del Documento “Manual de Ética Pública para Instituciones del Estado”, desarrollado en el marco del Programa “Eje Lucha contra la Impunidad y la Corrupción”, de USAID.

En el presente Manual se presenta la metodología para la primera alternativa.

Requerimientos

- Función constitucional y legal de la Institución.
- Normas que regulan la Institución.
- Documentos que contengan el referente ético, si existe.
- Políticas y normas de la Institución en materia de gestión ética.
- Modelo de Gestión Ética para Instituciones del Estado.

Responsables

- **Diseño y Apoyo a la Implementación**
 - Comité de Control Interno.
 - Equipo MECIP.
- **Implementación**
 - Dependencia responsable de cada Macroproceso y Procesos correspondientes.
- **Supervisión y seguimiento a la implementación**

- Equipo MECIP.
- Auditoría Interna Institucional.
- Comité de Control Interno.

- **Mantenimiento y actualización permanente**

- Directivo Responsable de la Implementación del MECIP

Operación

Comité de Control Interno

1. Establecer los parámetros de diseño e implementación del Estándar de Control, teniendo en cuenta la metodología establecida y ajustando a los requerimientos específicos de la Institución, de acuerdo con su función constitucional y legal, y sus objetivos. Aprobar la cobertura de la encuesta y el involucramiento de todas las dependencias de la Institución para realizar el diagnóstico del Estándar de Control.

Estas instrucciones serán transmitidas al Equipo MECIP por el Directivo Responsable de la Implementación del MECIP.

Equipo MECIP:

2. Analizar los aspectos del **Formato 10**, Instrumento de Percepción sobre el Estándar Acuerdos y Compromisos Éticos y adicionar los que se consideren necesarios de acuerdo con las características específicas de la Institución, continuando con la numeración consecutiva.
3. Solicitar un listado de los funcionarios por dependencia a la instancia correspondiente, ordenado alfabéticamente y asignando un número consecutivo a cada funcionario.
4. Determinar los funcionarios a los cuales se aplicará la encuesta, utilizando el **INSTRUCTIVO PARA LA SELECCIÓN DE MUESTRAS POBLACIONALES** incluido como **ANEXO 1** del presente Manual.
5. Reunir a los funcionarios seleccionados para proceder a la aplicación del Instrumento, explicando los objetivos del mismo, su carácter confidencial y distribuyendo el **Formato 10** para su implementación, y estableciendo un término de prudencia para la entrega del mismo una vez finalizado. Esta labor debe ser llevada a cabo por el representante de cada dependencia miembro del Equipo MECIP.

INSTITUCIÓN:		
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP - COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO		
COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL		
ESTÁNDAR: ACUERDOS Y COMPROMISOS ÉTICOS		
FORMATO: Encuesta Percepción Estándar Acuerdos y Compromisos Éticos		
Nº: 10		
Indique el nombre de la Dependencia en la cual trabaja		
DEPENDENCIA		
Califique cada Afirmación de la Encuesta, de acuerdo con la siguiente tabla:		
Valor	Descripción	
0	No sabe *	
1	No se cumple	
2	Se cumple insatisfactoriamente	
3	Se cumple aceptablemente	
4	Se cumple en alto grado	
5	Se cumple plenamente	
Núm.	Afirmaciones	(1) Valoración
1. PRINCIPIOS Y VALORES ÉTICOS PERSONALES		
1.1	Para usted, la honradez es uno de los valores más importantes como funcionario.	
1.2	En el ejercicio de sus funciones públicas, el interés general siempre debe prevalecer sobre el interés personal o particular.	
1.3	Su principal función como funcionario es contribuir para que su Institución preste un excelente servicio a la ciudadanía.	
1.4	En el desempeño de sus funciones como funcionario, usted considera que no debe hacer nada que no pueda ser contado en público, con excepción de aquellas actuaciones que por ley son de carácter reservado.	
1.5	Usted considera que no debe recibir regalos o dádivas de particulares como contraprestación por el cumplimiento de sus funciones como funcionario.	
1.6	Para cumplir cabalmente con sus funciones, usted considera que es necesario aplicar principios y valores éticos.	
2. PRINCIPIOS Y VALORES ÉTICOS EN LA INSTITUCIÓN En esta Institución:		
2.1	Se promueven los valores éticos como requisito para ser un buen funcionario.	
2.2	Todos los funcionarios aplican principios y valores éticos en el desempeño de sus funciones.	
2.3	Todos los funcionarios públicos son honrados.	
2.4	En el desempeño de su cargo, los funcionarios no tienen actuaciones por fuera de la ética.	
2.5	Todos los funcionarios asumen que su función primordial es prestar un excelente servicio a los ciudadanos y comunidades.	
2.6	Ningún funcionario acepta regalos o dádivas de los particulares como contraprestación por sus servicios.	
2.7	Todos los funcionarios ejercen su cargo dando prelación al interés público sobre los intereses individuales o privados.	
2.8	Son muy raros los casos de corrupción.	
2.9	Existen relaciones de confianza entre todos porque los funcionarios de la Institución son honestos y transparentes.	
2.10	Cuando se conoce de actuaciones de algún funcionario en contra de la ley, la Institución lo denuncia ante los organismos competentes.	
3. LIDERAZGO DE LOS DIRECTIVOS EN LA GESTIÓN ÉTICA En esta Institución:		
3.1	Los directivos poseen conocimientos, experiencia y capacidades que los hacen idóneos para ocupar sus cargos.	
3.2	Las actuaciones de los directivos siempre buscan atender el interés general de la ciudadanía y/o de lo público con los cuales la Institución tiene responsabilidades.	
3.3	La comunicación entre los directivos y los demás funcionarios de la Institución es clara, efectiva y oportuna.	
3.4	En el desempeño de sus funciones los directivos actúan con independencia de amigos y grupos de interés particulares.	
3.5	Los estilos de dirección promueven los principios, valores y políticas éticas que la Institución ha adoptado.	
3.6	Los directivos practican el diálogo y son respetuosos en las relaciones con sus equipos de trabajo.	
3.7	Es una característica de los directivos la coherencia entre lo que dicen y lo que hacen.	

INSTITUCIÓN:

MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -
COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO

COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL

ESTÁNDAR: ACUERDOS Y COMPROMISOS ÉTICOS

FORMATO: Encuesta Percepción Estándar Acuerdos y Compromisos Éticos

Nº: 10

Indique el nombre de la Dependencia en la cual trabaja

DEPENDENCIA

4. RELACIONES CON LOS FUNCIONARIOS

En esta Institución:

4.1	Los sistemas de contratación, salario y Seguridad Social en los procesos institucionales se ciñen a lo determinado por la ley.	
4.2	Se respetan los derechos constitucionales de las personas, incluyendo el Derecho a la Asociación.	
4.3	Se da un trato igualitario a todos los funcionarios, sin ninguna clase de discriminación.	
4.4	Se garantiza la igualdad en la contratación, la capacitación, la evaluación y la promoción de sus funcionarios.	
4.5	Se respeta el debido proceso en las investigaciones disciplinarias contra sus funcionarios.	
4.6	Los salarios que se pagan a los funcionarios guardan correspondencia con sus niveles de formación, habilidades y experiencia.	
4.7	Se promueve el trabajo en equipo y la participación del funcionario en la vida institucional.	
4.8	Para resolver los conflictos se acude a los principios y valores éticos de la Institución y al diálogo como mecanismo básico de solución.	
4.9	Se promueve y practica el respeto a las opiniones de sus funcionarios.	

5. RELACIONES CON LOS CONTRATISTAS Y PROVEEDORES

En esta Institución:

5.1	La selección de los contratistas y proveedores de la Institución se hace de forma transparente y otorgando los mismos derechos y obligaciones a todos los oferentes.	
5.2	El criterio que se aplica para la selección de los contratistas y proveedores es el de la mejor propuesta presentada y no el favoritismo derivado de relaciones de afinidad, amistad, consanguinidad o pago de favores políticos.	
5.3	A los contratistas y proveedores se les exige el cumplimiento de pautas éticas que son de conocimiento público.	
5.4	En los procesos de adjudicación de contratos, las evaluaciones y resultados se informan a los participantes del proceso y a la comunidad en general.	
5.5	Se promueve la firma de pactos éticos con el sector privado para combatir la corrupción en la contratación con el Estado.	
5.6	Se aplican políticas y normas institucionales para prevenir sobornos, comisiones o presiones por parte de los contratistas y proveedores.	
5.7	Se respetan y cumplen integralmente los compromisos contractuales con los contratistas y proveedores.	
5.8	A los contratistas y proveedores se les hace auditoría para evaluar la calidad de los servicios, productos, objeto del Contrato y cumplimiento del mismo.	

6. RELACIONES CON OTRAS INSTITUCIONES PÚBLICAS

En esta Institución:

6.1	Se desarrollan acciones de coordinación con aquellas instituciones con las cuales se dan relaciones en el ejercicio de la Misión Institucional.	
6.2	Existen acuerdos y/o convenios de cooperación con otras organizaciones públicas en áreas de interés institucional o comunitario.	
6.3	Se comparte con otras instituciones públicas las experiencias relevantes en la construcción de unas prácticas transparentes y honestas en el ejercicio de su función.	
6.4	La información que se entrega a otras instituciones es veraz y confiable.	
6.5	La información que se entrega a los diferentes organismos de control es veraz y se suministra en forma oportuna.	

INSTITUCIÓN:

**MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -
COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO**

COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL

ESTÁNDAR: ACUERDOS Y COMPROMISOS ÉTICOS

FORMATO: Encuesta Percepción Estándar Acuerdos y Compromisos Éticos

Nº: 10

Indique el nombre de la Dependencia en la cual trabaja:

DEPENDENCIA

7. RELACIONES CON LA COMUNIDAD

En esta Institución:

7.1	Se cuenta con un proceso institucional para garantizar la participación ciudadana tanto en la formulación del Plan de Desarrollo como en las contralorías ciudadanas sobre su ejecución.	
7.2	Se tienen y aplican mecanismos para garantizar la participación activa de la comunidad en la vigilancia o control ciudadano de su gestión.	
7.3	Los proyectos que se ejecutan para mejorar las condiciones de vida de la comunidad han sido diseñados consultando el interés de los beneficiarios.	
7.4	La ejecución del Plan de Desarrollo y/o de inversiones se traduce en servicios de calidad para la comunidad.	
7.5	Se aplica una política de excelencia en el servicio y atención a la ciudadanía y comunidades.	
7.6	Los ciudadanos y comunidades valoran muy positivamente los servicios y la atención que presta la Institución.	
7.7	Se promueve y garantiza la comunicación de doble vía con la comunidad.	
7.8	Se coopera con los diferentes sectores económicos y sociales en obras de interés público.	
7.9	En atención a la transparencia, se rinden cuentas en forma periódica a la comunidad sobre la realidad financiera y el cumplimiento de los objetivos sociales.	

8. RELACIONES CON EL MEDIO AMBIENTE

En esta Institución:

8.1	Se tienen políticas y se aplican prácticas de reciclaje en los procesos internos.	
8.2	Se tiene una administración de recursos orientada al cuidado y protección del medio ambiente.	
8.3	Se desarrollan actividades de formación y capacitación de sus funcionarios hacia el cuidado y protección del medio ambiente.	
8.4	Se coopera con la comunidad y con otras instituciones en planes o proyectos para proteger el medio ambiente.	
8.5	Se aplica una política de ahorro de materiales y de utilización de insumos no contaminantes.	

9. EXISTENCIA REFERENTE ÉTICO

En esta Institución:

9.1	Existen valores compartidos en la Institución que se han venido generando de manera informal.	
9.2	Existe un Código de Ética o un Documento sobre Valores y Principios Éticos de la Institución (Si responde "No sabe", "Muy en desacuerdo" o "más en desacuerdo que de acuerdo", deje sin responder las que siguen a continuación)	
9.3	Este Código y/o Decálogo fue elaborado mediante el diálogo y la participación de empleados y directivos.	
9.4	El Código de Ética se adoptó con la participación de representantes de las principales dependencias y unidades de la Institución.	
9.5	Se han puesto en marcha políticas y estrategias de gestión para aplicar el Código de Ética en todas las dependencias y unidades.	
9.6	Existe un Comité que promueve el cumplimiento del Código de Ética de la Institución.	
9.7	Los conflictos se resuelven según el Código de Ética.	

(*) Marque "No sabe" en el caso que la afirmación hable de un tema o asunto en el que usted definitivamente no puede opinar porque no tiene ninguna clase de conocimiento al respecto.

INSTITUCIÓN:

**MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO -MECIP-
COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATEGICO**

COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL

ESTÁNDAR: ACUERDOS Y COMPROMISOS ÉTICOS

FORMATO: Valoración Encuesta Estándar Acuerdos y Compromisos Éticos por Dependencia

Nº: 10-1

(1) DEPENDENCIA									
(2) Nº de Pregunta	(3) % de Participación	(4) Casillas de Valoración							(5) Puntaje
		0	1	2	3	4	5	Total	
1.1	Frecuencia								
	%								
	Parcial								
1.2	Frecuencia								
	%								
	Parcial								
1.3	Frecuencia								
	%								
	Parcial								
1.4	Frecuencia								
	%								
	Parcial								
1.5	Frecuencia								
	%								
	Parcial								
1.6	Frecuencia								
	%								
	Parcial								
2.1	Frecuencia								
	%								
	Parcial								
2.2	Frecuencia								
	%								
	Parcial								
2.3	Frecuencia								
	%								
	Parcial								
2.4	Frecuencia								
	%								
	Parcial								
2.5	Frecuencia								
	%								
	Parcial								
2.6	Frecuencia								
	%								
	Parcial								
2.7	Frecuencia								
	%								
	Parcial								
2.8	Frecuencia								
	%								
	Parcial								
2.9	Frecuencia								
	%								
	Parcial								
2.10	Frecuencia								
	%								
	Parcial								

INSTITUCIÓN:

**MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO -MECIP-
COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATEGICO**

COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL

ESTÁNDAR: ACUERDOS Y COMPROMISOS ÉTICOS

FORMATO: Valoración Encuesta Estándar Acuerdos y Compromisos Éticos por Dependencia

Nº: 10-1

(1) DEPENDENCIA									
(2)Nº de Pregunta	(3) % de Participación	(4) Casillas de Valoración							(5) Puntaje
		0	1	2	3	4	5	Total	
3.1	Frecuencia								
	%								
	Parcial								
3.2	Frecuencia								
	%								
	Parcial								
3.3	Frecuencia								
	%								
	Parcial								
3.4	Frecuencia								
	%								
	Parcial								
3.5	Frecuencia								
	%								
	Parcial								
3.6	Frecuencia								
	%								
	Parcial								
3.7	Frecuencia								
	%								
	Parcial								
4.1	Frecuencia								
	%								
	Parcial								
4.2	Frecuencia								
	%								
	Parcial								
4.3	Frecuencia								
	%								
	Parcial								
4.4	Frecuencia								
	%								
	Parcial								
4.5	Frecuencia								
	%								
	Parcial								
4.6	Frecuencia								
	%								
	Parcial								
4.7	Frecuencia								
	%								
	Parcial								
4.8	Frecuencia								
	%								
	Parcial								
4.9	Frecuencia								
	%								
	Parcial								

INSTITUCIÓN:

**MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO -MECIP-
COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATEGICO**

COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL

ESTÁNDAR: ACUERDOS Y COMPROMISOS ÉTICOS

FORMATO: Valoración Encuesta Estándar Acuerdos y Compromisos Éticos por Dependencia

Nº: 10-1

(1) DEPENDENCIA

(2)Nº de Pregunta	(3) % de Participación	(4) Casillas de Valoración							(5) Puntaje
		0	1	2	3	4	5	Total	
5.1	Frecuencia								
	%								
5.2	Parcial								
	Frecuencia								
5.3	%								
	Parcial								
5.4	Frecuencia								
	%								
5.5	Parcial								
	Frecuencia								
5.6	%								
	Parcial								
5.7	Frecuencia								
	%								
5.8	Parcial								
	Frecuencia								
6.1	%								
	Parcial								
6.2	Frecuencia								
	%								
6.3	Parcial								
	Frecuencia								
6.4	%								
	Parcial								
6.5	Frecuencia								
	%								
7.1	Parcial								
	Frecuencia								
7.2	%								
	Parcial								
7.3	Frecuencia								
	%								
7.4	Parcial								
	Frecuencia								

INSTITUCIÓN:

**MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO -MECIP-
COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATEGICO**

COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL

ESTÁNDAR: ACUERDOS Y COMPROMISOS ÉTICOS

FORMATO: Valoración Encuesta Estándar Acuerdos y Compromisos Éticos por Dependencia

Nº: 10-1

(1) DEPENDENCIA

(2)Nº de Pregunta	(3) % de Participación	(4) Casillas de Valoración							(5) Puntaje
		0	1	2	3	4	5	Total	
7.5	Frecuencia								
	%								
	Parcial								
7.6	Frecuencia								
	%								
	Parcial								
7.7	Frecuencia								
	%								
	Parcial								
7.8	Frecuencia								
	%								
	Parcial								
7.9	Frecuencia								
	%								
	Parcial								
8.1	Frecuencia								
	%								
	Parcial								
8.2	Frecuencia								
	%								
	Parcial								
8.3	Frecuencia								
	%								
	Parcial								
8.4	Frecuencia								
	%								
	Parcial								
8.5	Frecuencia								
	%								
	Parcial								
9.1	Frecuencia								
	%								
	Parcial								
9.2	Frecuencia								
	%								
	Parcial								
9.3	Frecuencia								
	%								
	Parcial								
9.4	Frecuencia								
	%								
	Parcial								
9.5	Frecuencia								
	%								
	Parcial								
9.6	Frecuencia								
	%								
	Parcial								
9.7	Frecuencia								
	%								
	Parcial								
(6) Valoración General de la Dependencia									
(7) Interpretación									
Elaborado por:					Fecha				
Revisado por:					Fecha				
Aprobado por:					Fecha				

INSTITUCIÓN:

MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -
COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO

COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL

ESTÁNDAR: ACUERDOS Y COMPROMISOS ÉTICOS

FORMATO: Análisis Estándar Acuerdos y Compromisos Éticos por Dependencia

Nº: 10-2

(1) DEPENDENCIA:

(2) VALORACIÓN GENERAL DE LA DEPENDENCIA (PUNTAJE):

(3) INTERPRETACIÓN

(4) Evaluación General a los Criterios Base de Existencia e Implementación del Estándar de Control

(5) Acciones de Diseño e Implementación

(6) Acciones de Ajuste a la Implementación

Elaborado por:

Fecha:

Revisado por:

Fecha:

Aprobado por:

Fecha:

ANEXO 1

INSTRUCTIVO PARA LA SELECCIÓN DE MUESTRAS POBLACIONALES

1. Determinación de la muestra poblacional

Para garantizar que los datos que arroje el diagnóstico sean confiables, se necesita recoger la opinión de una cantidad de funcionarios que, desde el punto de vista estadístico, **representen** al conjunto de toda la población de la Institución. Para ello, debe realizarse un **muestreo aleatorio simple**, de tal manera que cada funcionario público tenga igual probabilidad de ser seleccionado para integrar la muestra, y que al mismo tiempo se garantice una composición muestral que sea concordante con la **estratificación por niveles de cargo de la Institución**. El muestreo aplica los criterios estadísticos más generalizados en el ámbito de la investigación social: nivel de confianza 95% y margen de error 5%.

Para facilitar el proceso de determinación del número de funcionarios que se necesitan para que se cumplan los criterios anteriormente señalados, se presentan en la siguiente tabla la cantidad de personas que **deben hacer parte de la muestra**, según al número de funcionarios vinculados a la entidad. A partir de 200 empleados, el rango de la muestra va de 25 en 25, para no repetir las cifras.

Con el fin de facilitar la lectura de la tabla, se utilizan las siguientes convenciones: **PO**, significa **Población**, es decir, el número total de funcionarios públicos de la entidad; **MU**, significa **Muestra**, es decir, el número de personas que deberán completar el cuestionario.

PO	MU	PO	MU	PO	MU	PO	MU	PO	MU	PO	MU	PO	MU
10	10	41	38	72	61	103	82	134	100	165	116	196	131
11	11	42	38	73	62	104	83	135	101	166	117	197	132
12	12	43	39	74	63	105	83	136	101	167	117	198	133
13	13	44	40	75	63	106	84	137	102	168	118	199	134
14	14	45	41	76	64	107	84	138	102	169	119	200	140
15	15	46	42	77	65	108	85	138	103	170	119	225	
16	16	47	42	78	65	109	86	140	103	171	120	226	150
17	17	48	43	79	66	110	86	141	104	172	120	250	
18	18	49	44	80	67	111	87	142	104	173	121	251	160
19	19	50	45	81	68	112	87	143	105	174	121	275	
20	20	51	46	82	68	113	88	144	105	175	121	276	170
21	20	52	46	83	69	114	89	145	106	176	122	300	
22	21	53	47	84	70	115	89	146	107	177	122	301	180
23	22	54	48	85	70	116	90	147	107	178	123	325	
24	23	55	49	86	71	117	90	148	108	179	123	326	190
25	24	56	49	87	72	118	91	149	108	180	124	350	
26	25	57	50	88	72	119	92	150	109	181	124	351	200
27	26	58	51	89	73	120	92	151	109	182	125	375	
28	27	59	52	90	74	121	93	152	110	183	125	376	210
29	28	60	53	91	74	122	93	153	110	184	126	400	
30	28	61	53	92	75	123	94	154	110	185	126	401	218
31	29	62	54	93	76	124	94	155	111	186	127	500	

PO	MU	PO	MU	PO	MU	PO	MU	PO	MU	PO	MU	PO	MU
32	30	63	55	94	76	125	95	156	111	187	127	501	235
33	31	64	55	95	77	126	96	157	112	188	128	600	
34	32	65	56	96	77	127	96	158	112	189	128	601	249
35	33	66	58	97	78	128	97	159	113	190	128	700	
36	33	67	58	98	79	129	97	160	113	191	129	701	260
37	34	68	58	99	79	130	98	161	114	192	129	800	
38	35	69	59	100	80	131	98	162	114	193	130	801	270
39	36	70	60	101	81	132	99	163	115	194	130	900	
40	37	71	61	102	82	133	99	164	115	195	131	900	278
												1000	

PO	MU	PO	MU	PO	MU
1001-1500	307	4001-5000	357	10001-11000	372
1501-2000	323	5001-6000	361	11001-12000	373
2001-2500	334	6001-7000	365	12001-13000	374
2051-3000	341	7001-8000	367	13001-14000	375
3001-3500	347	8001-9000	369	14001-15000	376
3501-4000	351	9001-10000	371	15001-16000	377

Tabla No. 2. Población y tamaño de la muestra

Una vez determinada la muestra, se le debe **hacer una distribución proporcional** (afijación proporcional), es decir, garantizar que se asemeje a la manera como está distribuida la población en los diferentes niveles de los cargos de la entidad. Pongamos un ejemplo:

Una Entidad tiene 280 funcionarios públicos. Según la tabla, el tamaño de la muestra es de 170. En la entidad hay 28 personas en el nivel directivo, 21 en el nivel asesor, 146 pertenecen al profesional, 40 en el nivel técnico y las restantes 45 son del nivel asistencial. Esto quiere decir que, porcentualmente hablando, esta Entidad está distribuida así:

- 10% en el nivel directivo;
- 8% en el nivel asesor;
- 52% en el nivel profesional;
- 14% en el nivel técnico; y
- 16% en el nivel asistencial.

ANEXO 1

INSTRUCTIVO PARA LA SELECCIÓN DE MUESTRAS POBLACIONALES

1. Determinación de la muestra poblacional

Para garantizar que los datos que arroje el diagnóstico sean confiables, se necesita recoger la opinión de una cantidad de funcionarios que, desde el punto de vista estadístico, **representen** al conjunto de toda la población de la Institución. Para ello, debe realizarse un **muestreo aleatorio simple**, de tal manera que cada funcionario público tenga igual probabilidad de ser seleccionado para integrar la muestra, y que al mismo tiempo se garantice una composición muestral que sea concordante con la **estratificación por niveles de cargo de la Institución**. El muestreo aplica los criterios estadísticos más generalizados en el ámbito de la investigación social: nivel de confianza 95% y margen de error 5%.

Para facilitar el proceso de determinación del número de funcionarios que se necesitan para que se cumplan los criterios anteriormente señalados, se presentan en la siguiente tabla la cantidad de personas que **deben hacer parte de la muestra**, según al número de funcionarios vinculados a la entidad. A partir de 200 empleados, el rango de la muestra va de 25 en 25, para no repetir las cifras.

Con el fin de facilitar la lectura de la tabla, se utilizan las siguientes convenciones: **PO**, significa **Población**, es decir, el número total de funcionarios públicos de la entidad; **MU**, significa **Muestra**, es decir, el número de personas que deberán completar el cuestionario.

La muestra de 170 hay que distribuirla de la misma manera. Por lo tanto,

- 10% de 170= 17 directivos;
- 8% de 170= 14 asesores;
- 52% de 170= 88 profesionales;
- 14% de 170= 24 técnicos; y
- 16% de 170= 27 del nivel asistencial.

Esa sería la forma propuesta en que habría que distribuir los cuestionarios para garantizar que los resultados estén reflejando la opinión de todos, y no sólo la de un sector específico o un área determinada, pues eso implicaría un sesgo que no garantizaría la necesaria confiabilidad de los datos.

Nota: Cuando no se realice la distribución proporcional por niveles de cargo sino por dependencias, el procedimiento será similar al descrito, con la diferencia de que la población de cada área será la que determine cómo se distribuyen los porcentajes.

Ejemplo:

En la entidad existen cinco áreas: el Área 1 tiene 28 personas, en el Área 2 existen 21, el Área 3 tiene 146, el Área 4 tiene 40, y en el Área 5 hay 45 funcionarios. Esto quiere decir que porcentualmente, esta entidad está distribuida así:

- 10% en el Área 1;
- 8% en el Área 2;
- 52% en el Área 3;
- 14% en el Área 4; y
- 16% en el Área 5.

La muestra de 170 hay que distribuirla de la misma manera. Por lo tanto,

- 10% de 170= 17 funcionarios del Área 1;
- 8% de 170= 14 funcionarios del Área 2;
- 52% de 170= 88 funcionarios del Área 3;
- 14% de 170= 24 funcionarios del Área 4; y
- 16% de 170= 27 funcionarios del Área 5.

2. Selección de las personas a quienes se les entregará el formulario

A continuación se presentan tres métodos sencillos y prácticos para identificar a las personas a quienes se les aplicará el cuestionario:

Método de la tómbola

Es un método sencillo pero no muy rápido, que puede usarse cuando la población de funcionarios públicos de la entidad es menor de 300 personas. Se procede así: se determina el tamaño de la muestra según la tabla anterior; luego se distribuye la composición de dicha muestra entre los seis niveles de los cargos (directivo, asesor, ejecutivo, profesional técnico y asistencial, como ya se explicó), y a continuación se procede a introducir los nombres del personal directivo en una urna, de la cual, en forma aleatoria, se retira un número de papeletas, igual al excedente del tamaño de la muestra para los directivos con relación a la población de este nivel. Los nombres que queden en la urna serán los de las personas a quienes se les entregará el formulario para su llenado. La misma operación se ejecuta para los otros cinco niveles.

Ejemplo:

Retomando el ejemplo anteriormente analizando, de las 28 personas del nivel directivo se deben seleccionar 17. Se introducen los 28 nombres en la urna, y luego de revolverla se retiran once papeletas al azar. Los 17 nombres que quedan en la urna serán los seleccionados para responder los cuestionarios de las encuestas. De la misma forma se procede con los niveles asesor, ejecutivo, profesional, técnico y asistencial.

Muestra por selección sistemática

Cuando el tamaño de la población es muy numeroso, se puede aplicar la denominada *Muestra por Selección Sistemática*, que consiste en elegir un número de elementos a partir de un intervalo. Éste se calcula dividiendo el total de la población entre el tamaño de la muestra. De esta manera, un intervalo de 4, por ejemplo, significaría que debe seleccionarse cada cuarto elemento de la lista.

Ejemplo:

Una Entidad tiene 2.000 funcionarios públicos. De ellos 85 son directivos, 105 son asesores, hay 1190 profesionales, 246 técnicos y en el nivel asistencial son 374 trabajadores. La muestra, según la tabla, sería de 323 personas. Aplicando lo ya visto, tendríamos que la distribución estratificada de la muestra sería: 14 directivos, 17 asesores, 192 profesionales, 40 técnicos y 60 del nivel asistencial.

Para seleccionar a las personas que suministrarán la información, se divide la población total entre la muestra, es decir 2.000 dividido entre 323, lo cual nos da una razón o intervalo de 6.19, que podemos aproximar a 6. Luego tomamos el listado de directivos, y empezando por el que ocupa el número 6 en la lista, vamos seleccionando a los que están listados bajo números que sean múltiplos de seis: el 12, el 18, el 24, etc. Igual se procede con los listados de los otros cinco niveles.

Tabla de números aleatorios

El tercer método consiste en utilizar la Tabla de Números Aleatorios con ayuda del programa Excel. Se sigue el siguiente procedimiento:

- Se instala la opción de análisis de datos en el programa Excel. Para ello se va a la opción “herramienta”, luego a “complemento”, y se activa en la ventana complemento la opción “herramienta para análisis”.
- Se abre una hoja Excel y se introducen los datos de la población en columna, numerando desde 1 hasta n...
- Se va a la opción “herramienta” y se elige “análisis de datos”, y en esta ventana se selecciona la opción “muestra”.
- En la ventana “muestra” se introduce el rango de entrada, para lo cual se seleccionan todos los valores de la población en la columna donde se han numerado; luego se activa la casilla de muestreo aleatorio y se introduce el tamaño de muestra deseado.
- Se indica en “rango de salida” mostrar “resultado en hoja nueva”, y se da “enter” para visualizar el listado de los números seleccionados que componen la muestra.

ANEXO 2

Procedimiento para la tabulación de encuestas e interpretación de resultados

Una vez que se haya aplicado la encuesta correspondiente, se deben tabular las respuestas con el fin de organizar la información que cada una arroja, y analizarla para consolidar los resultados respectivos. Este procedimiento servirá para la tabulación e interpretación de las encuestas de diagnóstico utilizadas en el Manual de Implementación.

Tabulación de Encuestas

Para efectos de la tabulación, a cada respuesta de la escala de valoración, se le asignó un valor, tal como se aprecia en la siguiente tabla:

Valor	Descripción
0	No sabe
1	No se cumple
2	Se cumple insatisfactoriamente
3	Se cumple aceptablemente
4	Se cumple en alto grado
5	Se cumple plenamente

Las Acciones a adelantar son:

1. Definir, para cada afirmación, la frecuencia o número de veces que una respuesta obtuvo cada uno de los valores establecidos en la tabla anterior. **Ejemplo:** En una encuesta aplicada a 15 personas, la afirmación número 3 tuvo las siguientes frecuencias:

Afirmación N° 3	
Valor	Frecuencia
0	1
1	3
2	4
3	2
4	3
5	2

En caso de que una afirmación se haya dejado de responder, se debe asumir el valor 0.

2. Dividir cada frecuencia entre el número total de encuestas aplicadas. Este resultado se debe dar en términos porcentuales.

En el caso del ejemplo, estos porcentajes quedarían así:

Afirmación N° 3		
Valor	Frecuencia	Porcentaje (Frecuencia / Total de encuestas)
0	1	(1/15) 7%
1	3	(3/15) 20%
2	4	(4/15) 27%
3	2	(2/15) 13%
4	3	(3/15) 20%
5	2	(2/15) 13%

3. Multiplicar el porcentaje determinado en el punto anterior por el valor asignado a cada Rango de la escala de valoración, con el fin de hallar un valor parcial para cada uno:

En el ejemplo, la situación sería:

Afirmación N° 3			
Valor	Frecuencia	Porcentaje	Valor parcial (Valor * Porcentaje)
0	1	7%	0
1	3	20%	0.2
2	4	27%	0.54
3	2	13%	0,39
4	3	20%	0.8
5	2	13%	0.65

4. Sumar los valores parciales para obtener el puntaje de la afirmación.

En el ejemplo, la sumatoria dará como resultado:

$$0 + 0.2 + 0.54 + 0.39 + 0.8 + 0.65 = 2.58$$

Repetir este mismo procedimiento para todas las afirmaciones que integran el cuestionario.

5. Determinar la Valoración General sumando los puntajes obtenidos para cada afirmación y dividiéndolos por el número total de afirmaciones realizadas.

En el caso del ejemplo, el total de la sumatoria de los puntajes por afirmación debe dividirse entre 8 (ya que la Encuesta contiene 8 afirmaciones).

6. Los pasos 1 a 5 se llevarán a cabo en los siguientes Formatos:

Formato 14 – Valoración Encuesta Estándar de Control Desarrollo del Talento Humano

Formato 21 – Valoración Encuesta Estándar de Control por Dependencia - Protocolos de Buen Gobierno

Formato 26 – Valoración Encuesta Planes y Programas por Dependencia

Formato 52 – Valoración Encuesta Estructura Organizacional por Dependencia

Formato 103 – Valoración Encuesta Información Interna Macroproceso/Proceso

Formato 109 – Valoración Encuesta Información Externa Macroproceso/Proceso

Formato 115 – Valoración Encuesta Sistemas de Información Macroproceso/Proceso

Formato 121 – Valoración Encuesta Comunicación Institucional Macroproceso/Proceso

Formato 127 – Valoración Encuesta Comunicación Pública Macroproceso/Proceso

Formato 133 – Valoración Encuesta Rendición de Cuentas Macroproceso/Proceso

A continuación se presenta de manera genérica la estructura de los Formatos arriba mencionados, destacando los siguientes significados:

Institución <p style="text-align: center;">MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO COMPONENTE CORPORATIVO _____</p> Componente: Estándar: Formato: Valoración encuesta _____ Nº:									
(1) Dependencia / Macroproceso/Proceso									
(2) No de Afirmación	(3) % de Participación	(4) Casillas de Valoración							(5) Puntaje
		0	1	2	3	4	5	Total	
1	Frecuencia								
	%								
	Parcial								
2	Frecuencia								
	%								
	Parcial								
3	Frecuencia								
	%								
	Parcial								
5	Frecuencia								
	%								
	Parcial								
(6) Valoración General									
(7) Interpretación									

Frecuencia, número de veces que una respuesta obtuvo el mismo valor.

Total, número de encuestas aplicadas, que en todo caso, deberá corresponder a la sumatoria de las frecuencias.

% (Porcentaje), número de respuestas obtenidas por cada valor sobre el total de respuestas (Frecuencia / Total).

Parcial, valor parcial que se obtiene de multiplicar el valor (0, 1, 2, 3, 4, ó, 5) por el porcentaje.

Puntaje (puntaje por afirmación), corresponde a la suma de los valores parciales.

Valoración General, corresponde a la suma de todos los puntajes por afirmación.

Interpretación de Resultados, ubicar la Valoración General (definido en el paso 7 anterior) dentro del rango que le corresponda de acuerdo con la siguiente tabla:

Rango	Criterios
Valoración General entre 0.0 y 2.0	Inadecuado
Valoración General entre 2.1 y 3.0	Deficiente
Valoración General entre 3.1 y 4.0	Satisfactorio
Valoración General entre 4.1 y 5.0	Adecuado

Para cada uno de los rangos se encuentra definido un criterio, que representa una valoración cualitativa de la Valoración General. En base a esta valoración se interpretarán los resultados obtenidos en las encuestas y se definirán las acciones a emprender.

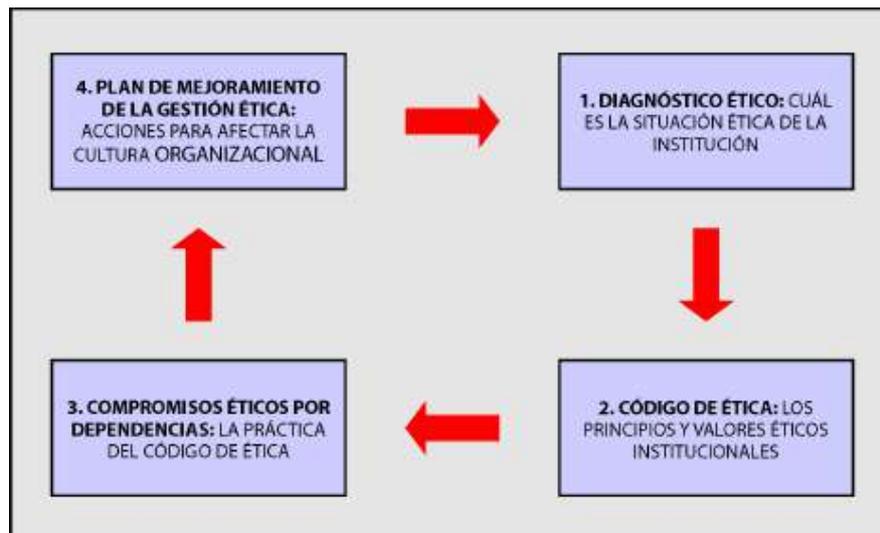
Si se trata de una encuesta de diagnóstico, dependiendo del rango en que se encuentre ubicado el Estándar de Control, se proponen las acciones para garantizar la existencia del elemento; si el elemento se encuentra ubicado en los rangos inadecuado o deficiente, se deben proponer acciones para el diseño e implementación del elemento; si se ubica en los rangos satisfactorio o adecuado, las acciones definidas deben orientarse.

GUÍA 05 Diseño e implantación del Estándar de Control Acuerdos y Compromisos Éticos

Descripción

El proceso de diseño e implantación del Estándar Acuerdos y Compromisos Éticos debe ser concebido esencialmente como un proceso de afectación y cambio de la cultura organizacional de la Institución. El proceso descansa en tres grandes productos tangibles y en una serie de acciones de corte organizativo, pedagógico y comunicativo. Los productos se refieren a la **construcción de los referentes éticos** de la Institución y a su conversión en disposiciones concretas como formas de actuación cotidiana en el ejercicio de la función pública.

En el proceso general que se propone para el diseño e implantación del Estándar, se han determinado tres grandes momentos que lo estructuran a partir del Diagnóstico Ético, como se puede observar en la figura:



Requerimientos

- Función constitucional y legal de la Institución.
- Normas que regulan la Institución.
- Documento que contiene el referente ético si existe.
- Políticas y normas de la Institución en materia de gestión ética.
- Un efectivo compromiso y liderazgo de los directivos, en especial de la principal autoridad.
- Una base organizativa que garantice su implementación y sostenibilidad.
- Un Equipo dinamizador del proceso altamente comprometido y bien capacitado.
- Unas metodologías de trabajo para el cambio cultural, claras, pertinentes y operativas.
- Un Plan de Trabajo que se ejecute en forma sistemática y continua. De ninguna manera puede limitarse a actividades puntuales y esporádicas.

Responsables

• Diseño y Apoyo a la Implementación

- Directivo responsable de la implementación del MECIP.
- Comité de Control Interno.
- Equipo MECIP.
- Gerente de Ética.
- Líder de Ética.

• Implementación

- Dependencia responsable de cada Macroproceso y Procesos correspondientes.

- Dependencia de Gestión Humana.

- **Supervisión y seguimiento a la implementación**

- Directivo responsable de la implementación del MECIP.
- Equipo MECIP.
- Auditoría Interna Institucional.
- Comité de Control Interno.

- **Mantenimiento y actualización permanente**

- Directivo Responsable Implementación MECIP.

Operación

1. Establecimiento de criterios de base para el diseño e implementación o consolidación del Estándar de Control.

Con base en los resultados del Diagnóstico Ético se diligencia el **Formato 11**, en donde se definen los parámetros o criterios de la plataforma del diseño e implantación del Estándar, o para su ajuste y consolidación, en el caso de que ya exista en la Institución.

2. Formulación del Código de Ética de la Institución.

Consiste en la construcción de un referente ético en forma participativa, que orientará las relaciones de la Institución en general y de sus funcionarios públicos en particular, con los públicos o grupos de interés con los cuales se debe interactuar en el ejercicio de la función pública, a base de los principios, valores y directrices éticas que contendrá el Código de Ética.

La construcción del Código de Ética de la Institución se realiza mediante actividades eminentemente participativas, identificando los principales principios y valores éticos que deben guiar las actuaciones de los funcionarios públicos en los diversos ámbitos de su quehacer como tales.

En segunda instancia se formulan las directrices éticas, las cuales se derivan de los valores adoptados, y enuncian las actitudes y disposiciones conductuales que la Institución y sus miembros se comprometen a tener con los públicos internos y externos.

El procedimiento específico para la formulación del Código de Ética se encuentra en el Capítulo Octavo del Modelo de Gestión Ética para Instituciones del Estado.

3. Construcción de Compromisos Éticos por Dependencias

El Código de Ética deberá ser traducido en cada una de las dependencias de la Institución en formas concretas de actuación, de acuerdo con las funciones y responsabilidades específicas que el área cumple en el desempeño de su función administrativa.

Estas formas concretas de actuación se denominan Compromisos Éticos, y hacen referencia a los compromisos de orden práctico que, de acuerdo con la especificidad de la respectiva área, los funcionarios públicos que integran la misma están dispuestos a asumir en el día a día de la

Institución, como manera de cumplir con los principios, valores y directrices para la gestión ética.

El procedimiento a seguir para la construcción de los Compromisos Éticos se encuentra en el Noveno Capítulo del Modelo de Gestión Ética para Instituciones del Estado.

4. Diseño y ejecución del Plan de Mejoramiento para la Gestión Ética

El Plan de Mejoramiento para la Gestión Ética recoge la planeación que realiza el Equipo MECIP con el propósito de consolidar desarrollos, llenar vacíos y resolver dificultades encontradas en el diagnóstico ético de la Institución, y en el ejercicio de formulación de los Compromisos Éticos, cruzándolos con los valores contenidos en el Código de Ética.

La planeación utiliza el **Formato 12**, en donde se consignan en la primera columna las situaciones problemáticas o debilidades que se han encontrado y que se desean modificar; en la segunda columna se anotan las causas o factores que pueden estar originando el problema o debilidad; en la tercera columna se especifican los cambios que se esperan lograr con la ejecución de las acciones; en la cuarta columna se describen las acciones que se ejecutarán para transformar las causas o factores, entendidas como acciones de tipo pedagógico y comunicativo; en la quinta columna se describen los indicadores de medición del cumplimiento de las acciones; en la sexta columna se anotan las áreas o personas responsables de cada acción; en la séptima columna van los recursos que se requieren para la ejecución de cada acción; y en última columna se anota el cronograma secuencial para la realización de las acciones.

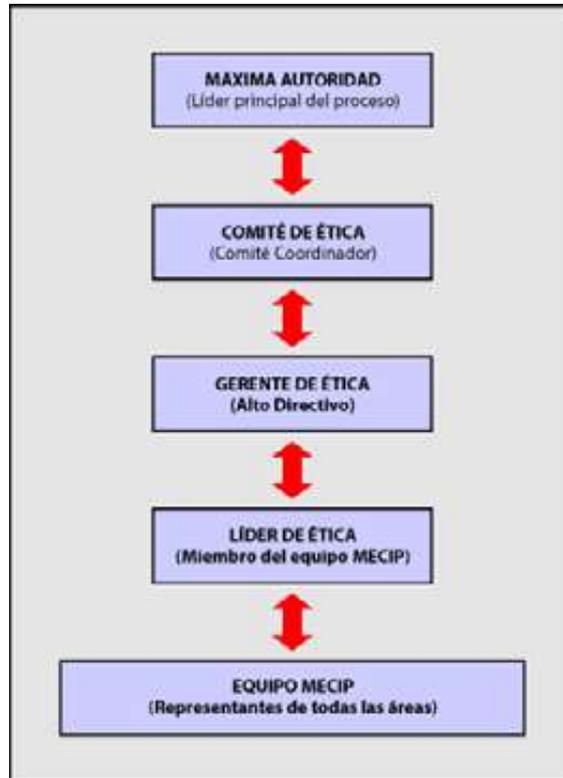
La metodología específica para formular el Plan de Mejoramiento se encuentra en el Capítulo Undécimo del Manual de Ética Pública para Instituciones del Estado.

El eje del Plan de Mejoramiento son las acciones pedagógicas y comunicativas para fortalecer la incorporación y consolidación de los valores y principios éticos en la cultura organizacional, y convertirlos en formas de actuación cotidianas. Para ello se hace indispensable que el Equipo MECIP reciba una capacitación, un entrenamiento en las Estrategias Pedagógica y Comunicativa que plantea el Manual de Ética Pública para Instituciones del Estado en su Capítulo Décimo.

La Estrategia pedagógica está conformada por las acciones articuladas de orden pedagógico, es decir por el conjunto de actividades formativas dirigidas a los funcionarios públicos de la Institución, que buscan su sensibilización, reflexión, comprensión y apropiación de la visión ética, en términos de que lleguen a asumirla e incorporarla efectivamente en sus actitudes y prácticas en el día a día del desempeño de sus cargos.

La Estrategia comunicativa comprende el conjunto de acciones metódicas de comunicación pública aplicadas a la comunicación organizacional, conducentes a construir significado y sentido compartidos sobre la visión ética entre los funcionarios públicos de la Institución, y a informar de manera amplia dentro de la organización acerca del avance del proceso de gestión ética. La estrategia comunicativa aportará al entendimiento de la función pública en términos de la construcción de confianza, la transparencia en las diferentes actuaciones, la interacción respetuosa y dialogante, la rendición de cuentas interna y externa, la construcción de lo público, la primacía del interés general sobre el particular, el desempeño del cargo como un servicio a la ciudadanía, y el carácter del Funcionario como representante de la sociedad y delegado por ella para administrar unos determinados recursos públicos.

La Estrategia Organizativa está conformada por el conjunto de instancias, responsables y funciones que requiere la operación del Proceso de Gestión Ética, para garantizar que este tenga un carácter institucional y cuente con el respaldo y legitimidad institucional para que efectivamente sea implantado en la Institución. El siguiente esquema ilustra la estructura de la Estrategia Organizativa:



La descripción de las funciones de los dignatarios de esta estructura se especifica en la Guía 06.

INSTITUCIÓN:

**MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -
COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO**

COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL

ESTÁNDAR: ACUERDOS Y COMPROMISOS ÉTICOS

FORMATO: Análisis Estándar Acuerdos y Compromisos Éticos Consolidado Institución

Nº: 11-1

(1) PUNTAJE GENERAL DEL DIAGNÓSTICO:

(2) INTERPRETACIÓN

(3) Evaluación General a los Criterios Base de Existencia e Implementación de Estándar de Control (Retomar las conclusiones del informe de diagnóstico ético)

(4) Acciones de Diseño e Implementación

(Retomar y ampliar las recomendaciones sobre diseño e implementación del Estándar de control que arrojó el diagnóstico ético)

(5) Acciones de Ajuste a la Implementación

(Retomar y ampliar las recomendaciones sobre ajuste a la implementación del Estándar de control que arrojó el diagnóstico ético)

Elaborado por:

Fecha:

Revisado por:

Fecha:

Aprobado por:

Fecha:

INSTITUCIÓN:

**MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -
COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO**

COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL

ESTÁNDAR: ACUERDOS Y COMPROMISOS ÉTICOS

FORMATO: MATRIZ PLAN DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN ÉTICA

No: 12

PROBLEMÁTICAS O DEBILIDADES (1)	CAUSAS O FACTORES RELACIONADOS (2)	OBJETIVOS (3)	ACCIONES (4)	INDICADORES DE CUMPLIMIENTO (5)	RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN (6)	RECURSOS (7)	CRONOGRAMA (8)

Elaborado por:

Fecha:

Revisado por:

Fecha:

Aprobado por:

Fecha:

GUIA 06 Constitución del Comité de Ética

Descripción

EL COMITÉ DE ÉTICA DE LA ENTIDAD

El Comité de Ética es la instancia organizacional encargada de promover y liderar el proceso de implantación de la Gestión Ética, encausado hacia la consolidación del ejercicio de la función pública en términos de eficacia, transparencia, integridad y servicio a la ciudadanía, por parte de todos los funcionarios públicos de la entidad.

1. Conformación del Comité de Ética

Este Comité estará conformado por algunos directivos de primer nivel de las áreas de Gestión Humana, Comunicación, Administrativa y Control Interno, así como un representante de todos los funcionarios públicos. Uno de estos altos directivos será nombrado por el más alto directivo de la entidad como coordinador del mismo.

Nota: el Comité de Ética podrá ser el mismo Comité de Control Interno.

Una vez designado el Comité, el más alto directivo de la entidad lo convocará en pleno para definir los objetivos generales del proceso y aclarar en conjunto la ruta de acciones y compromisos del Comité de Ética en el marco de la Gestión Ética.

A los integrantes del Comité de Ética se les debe dar a conocer las funciones del mismo, con el fin de que anticipadamente dispongan su voluntad y compromiso con el encomiable y honroso propósito de contribuir a la generación de un entorno ético para el ejercicio de la función pública.

Es muy importante que el Comité de Ética sea constituido de manera oficial por el más alto directivo de la entidad, mediante acto administrativo, y que su conformación sea informada de manera amplia a todos los miembros de la organización, a través de un medio institucional que llegue a todas las dependencias. En el acto administrativo se podrán retomar las funciones del Comité de Ética y del Coordinador del Comité que se enuncian a continuación.

2. Funciones del Comité de Ética

Las principales funciones del Comité de Ética son:

1. Definir políticas generales para el fortalecimiento de la ética pública en la entidad y frente a los grupos de interés externos.
2. Garantizar la difusión del Código de Buen Gobierno (CBG), el Código de Ética y los Compromisos Éticos a los grupos de interés pertinentes.
3. Garantizar la sostenibilidad y permanencia del Equipo de Alto Desempeño en Ética y del Equipo Formador de Formadores en Ética.
4. Aprobar el Plan de Mejoramiento de la ética pública que elabore el Equipo de Alto Desempeño en Ética (EAD).

5. Gestionar los recursos necesarios para la ejecución del Plan de Mejoramiento.
6. Realizar seguimiento y evaluar las actividades desarrolladas por el Gerente, el Líder y el Equipo de Alto Desempeño en Ética.
7. Aprobar ajustes al Plan de Mejoramiento de la ética pública.

Requerimientos

- Función constitucional y legal de la entidad.
- Normas que regulan la Entidad.
- Diagnóstico Ético.
- Documentos que contienen el referente ético definido para la entidad.
- Documento Modelo de Gestión Ética para Instituciones del Estado de USAID.

Responsable

- El representante legal de la entidad.

Operación

1. El Comité de Control Interno analiza las funciones del Comité de Ética que se proponen en la presente Guía, ajusta y complementa las que se consideren necesarias, de acuerdo con las características de la entidad. Define además el número de integrantes y las representaciones especiales que conformarán el Comité de Ética de la entidad.
2. Someter a consideración de la máxima autoridad de la entidad pública los cargos propuestos para integrar el Comité. La máxima autoridad de la entidad seleccionará el Coordinador del Comité de Ética.
3. Elaborar un Acto Administrativo mediante el cual se constituye el Comité de Ética de la entidad, estableciendo sus funciones.

Gerente de Ética

4. La Gerencia del Proceso de Gestión Ética recae en uno de los directivos que componen el Comité de Ética, quien es nombrado directamente por el más alto directivo de la entidad. Por las características propias del proceso de Gestión Ética, se propone que sea el Directivo de Gestión Humana.

Entre las funciones que debe desempeñar se encuentran:

- Convocar y presidir las reuniones del Comité de Ética.

- Hacer seguimiento a las decisiones tomadas en el Comité de Ética.
- Coordinar las actividades del Equipo MECIP para implantar la Gestión Ética en la entidad.
- Promover, junto con el Equipo MECIP, la conformación de los Grupos de Promotores de Prácticas Éticas en las diversas dependencias de la entidad.
- Establecer estrategias para expandir la dimensión ética a otros grupos de interés (contratistas, proveedores, otras Instituciones).
- Convocar y presidir las reuniones del Equipo MECIP.

Líder de Ética

5. Debe ser un miembro del MECIP que reúna el siguiente perfil:

- Ser funcionario del nivel profesional, nombrado de planta y pertenecer a la dependencia de la cual el Gerente de Ética es directivo.
- Alta sensibilidad frente al tema de la ética pública.
- Capacidad organizativa y ejecutiva.
- Buenas habilidades comunicativas.
- Aptitud pedagógica.
- Buena capacidad de relacionamiento.
- Calidades éticas reconocidas que le den autoridad moral ante sus compañeros.

Funciones

- Convocar y coordinar las sesiones de trabajo del Equipo Formador de Formadores y de Alto Desempeño en Ética.
- Liderar la ejecución del Plan de Mejoramiento con apoyo del Gerente y del Comité de Ética.
- Mantener informado al Gerente de Ética sobre la marcha de las actividades del Equipo MECIP.
- Ser el conducto regular entre el Equipo MECIP y el Gerente de Ética.

1.2 Desarrollo del Talento Humano

Una vez definido el estándar de Control Ético: Acuerdos, Compromisos o Protocolos Éticos, fundamento de la cultura organizacional, se da paso al Estándar de Control DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO, con el fin de constatar el compromiso institucional encabezado por el nivel directivo con el desarrollo de las competencias y habilidades del funcionario público, con el reconocimiento de las aptitudes e idoneidad en el desempeño de las funciones y la aplicación de políticas justas, equitativas y transparentes en los procesos relacionados con el Desarrollo del Talento Humano, en especial la selección, inducción, formación y capacitación de los funcionarios públicos. Todo esto, sumado de manera indispensable para alcanzar el Ambiente de Control idóneo para el desarrollo de los objetivos de la entidad.

El Desarrollo del Talento Humano constituye una de las bases fundamentales del Control Interno, teniendo en cuenta la premisa de que su ejecución es realizada por personas.

a) Procedimiento

1. Realizar el diagnóstico del estado del DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO en la entidad y en las dependencias de primer nivel, basado en la percepción de los funcionarios públicos, como base para identificar las fortalezas y debilidades de las dependencias y para establecer las necesidades de diseño, ajuste o implementación al Estándar de Control.
2. Definir los criterios base a la formulación del estándar de control, consolidado en las políticas de DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO, que se definan a partir de las conclusiones obtenidas en los diagnósticos y teniendo en cuenta todos los elementos fundamentales del proceso de administración del Talento Humano.

b) Instructivos de Diseño e Implementación

Las **GUÍAS 07 y 08** presentan las instrucciones detalladas para la implementación del Estándar de Control.

c) Instrumentos de Diseño e Implementación

Los **FORMATOS 13, 14, 15, 16, 17, 18 y 19** constituyen los instrumentos que facilitan la implementación del Estándar de Control, Desarrollo del Talento Humano.

GUÍA 07 Diagnóstico Situación del Desarrollo del Talento Humano

Descripción

El diagnóstico del Desarrollo del Talento Humano al interior de la Entidad Pública, consulta la percepción de los funcionarios públicos sobre los principios de justicia y equidad a través de procesos adecuados de Ingreso, Permanencia y Retiro, en correspondencia con los propósitos organizacionales.

El diagnóstico deberá realizarse a base de una encuesta dirigida al más amplio número de funcionarios posibles, con representación de todas las dependencias de la entidad.

Requerimientos

- Función constitucional y legal de la entidad.
- Normas que regulan la entidad.
- Normas relacionadas con el Servicio Público o la carrera administrativa.
- Relación de las políticas y normas relacionadas con la administración del Recurso Humano.
- Diagnóstico Ético.
- Documento orientador de los Acuerdos, Compromisos o Protocolos Éticos si existe.

Responsables

- **Diseño y Apoyo a la Implementación**
 - Comité de Control Interno.
 - Equipo MECIP.
- **Implementación**
 - Dependencia responsable de cada Macroproceso y Procesos correspondientes.
- **Supervisión y seguimiento a la implementación**
 - Equipo MECIP.
 - Auditoría Interna Institucional.
 - Comité de Control Interno.
- **Mantenimiento y actualización permanente**
 - Dependencia responsable de cada Macroproceso y Procesos correspondientes.
 - Directivo responsable de la Implementación del MECIP.

Operación

Comité de Control Interno

1. Establece los parámetros de diseño e implementación del Estándar de Control, teniendo en cuenta la metodología establecida y ajustados a los requerimientos específicos de la entidad. Con relación al primer paso de la metodología, aprueba la cobertura de la encuesta y el involucramiento de todas las dependencias de la entidad para realizar el diagnóstico a la situación del Talento Humano.

Estas instrucciones serán transmitidas al Equipo MECIP por el directivo responsable de la implementación del MECIP.

Equipo MECIP

2. Analizar los aspectos considerados en el **Formato 13** Cuestionario Encuesta existencia del Estándar Desarrollo del Talento Humano. Adicionar los aspectos que se consideren necesarios de acuerdo con las características específicas de la Entidad, continuando con la numeración consecutiva.
3. Solicitar un listado de los funcionarios públicos por dependencia a instancia correspondiente, ordenado alfabéticamente y asignando un número consecutivo a cada funcionario.
4. Determinar los funcionarios Públicos a los cuales se aplicará la encuesta, utilizando el **INSTRUCTIVO PARA LA SELECCIÓN DE MUESTRAS POBLACIONALES** incluido como ANEXO 1 del presente Manual.
5. Reunir los funcionarios seleccionados para dar aplicación a la Encuesta, explicando los objetivos de la misma, su carácter confidencial y distribuyendo el **Formato 13** Encuesta existencia del Estándar Desarrollo del Talento Humano para su ejecución, estableciendo un término prudencial para su entrega. Esta labor debe ser llevada a cabo por el representante de cada dependencia miembro del Equipo MECIP.
6. Una vez aplicadas las encuestas por los funcionarios seleccionados, proceder a organizar el **Formato 14**, utilizando el **PROCEDIMIENTO PARA TABULACIÓN DE ENCUESTAS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS** incluido como **ANEXO 2** del presente Manual.
7. Estructurar el **Formato 15** Análisis del Estándar Desarrollo del Talento Humano- Dependencia, siguiendo las siguientes instrucciones:
 - En la casilla (1) indicar el nombre de la dependencia a la cual se le realiza el análisis.
 - En la casilla (2) valoración, registrar el resultado que corresponde a la dependencia – **Formato 14**.
 - En la casilla (3) Interpretación, registrar la interpretación obtenida en el **Formato 14**.
 - En la casilla (4) registrar la Evaluación General a los criterios base de existencia e implementación del Estándar de control.

- En la casilla (5) registrar las acciones de diseño e implementación resultantes de la evaluación general.
- En la casilla (6) registrar las acciones de ajuste e implementación resultantes de la evaluación general.

8. Consolidar el resultado institucional una vez realizados los análisis por dependencias.

Para ello se conforma el **Formato 16**, Valoración Encuesta del Estándar Desarrollo del Talento Humano – Consolidado entidad, siguiendo las instrucciones:

- Relacionar en las líneas de la columna (1) todas las dependencias de la entidad, y frente a cada una indicar en la columna (2) el número de funcionarios públicos asignados a la dependencia, y en la casilla (3) el porcentaje (%) de participación de la dependencia con relación al total de funcionarios de la entidad (dividir el número de funcionarios de cada dependencia sobre el número de funcionarios total de la entidad).
- Tomar cada una de las valoraciones de los **Formatos 15** por cada dependencia y registrarlos en las líneas correspondientes de la columna (4).
- Obtener los puntajes parciales por dependencia multiplicando los valores de la columna (4) por los porcentajes de participación de la columna (3) para cada dependencia, registrando el resultado en las líneas de la columna (5).
- Sumar los puntajes parciales de la columna (5) y registrar el resultado en la casilla (6) Total Valoración Consolidado Entidad.
- Registrar en la Casilla (7) interpretación, el resultado de la casilla (6), utilizando los rangos indicados en el ANEXO 2, mencionado en el numeral 6 de esta Guía.

9. Completar el **Formato 17**, Análisis del Estándar Desarrollo del Talento Humano–Consolidado Entidad, siguiendo las instrucciones:

- En la casilla (1), valoración, registrar el resultado consolidado del **Formato 16**.
- En la casilla (2), Interpretación, registrar la interpretación obtenida en el **Formato 16**.
- En la casilla (3) registrar la Evaluación General a los criterios base de existencia e implementación del Estándar de control, teniendo en cuenta cada una de las evaluaciones llevadas a cabo por dependencia, establecidas en los 19 formatos completados.
- En la casilla (4) registrar las acciones de **diseño** e implementación resultantes de la evaluación general que en forma consensuada el Grupo de Trabajo establezca.
- En la casilla (5) registrar las acciones de **ajuste** e implementación resultantes de la evaluación general que en forma consensuada el Grupo de Trabajo establezca.

10. El Equipo MECIP hace entrega al directivo responsable de la implementación del MECIP, de las encuestas realizadas por dependencia, los formatos de valoración de las encuestas y los