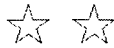




POLICÍA NACIONAL



TETĀ REKUĀI  
GOBIERNO NACIONAL  
Jajapō ñande raperā kol'āga quive  
Construyendo el futuro hoy

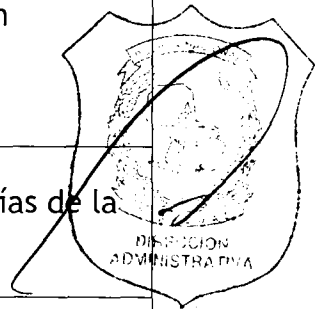


Dirección Administrativa  
Coordinación MECIP

Anexo I

INFORME SOBRE RESULTADOS DE ENCUESTA DE PERCEPCIÓN  
INSTITUCIÓN: Policía Nacional (PN)

FICHA TÉCNICA DE LA ENCUESTA Agosto/Setiembre de 2011		
1	Formato aplicado	➤ 06 Diagnóstico del Sistema de Control Interno
2	Personal que coordinó la aplicación de la encuesta	Personal de la Consultora y del Equipo Técnico Mecip, de acuerdo a las exigencias del Modelo, con seguimiento y evaluación permanente de la Auditoría Interna Institucional.
3	Tamaño de la muestra	385 personas (según rangos y jerarquías de la Institución), de acuerdo al MECIP.
4	Selección de encuestados	Método de la Tómbola del cual se obtuvo el número de la muestra distribuida por jerarquías: Comandante; Comisarios Directores, Generales y Principales; Subcomisarios; Oficiales; Suboficiales; Ayudantes y Funcionarios administrativos.
5	Herramienta utilizada para la tabulación y el análisis de la información obtenida	Microsoft Excel
6	Fecha de aplicación de las encuestas	Taller 1: Lunes 8 de agosto de 2011 Taller 2: Martes 9 de agosto de 2011 Taller 3: Miércoles 10 de agosto de 2011 Taller 4: Jueves 11 de agosto de 2011 Taller 5: Viernes 12 de agosto de 2011; y Taller complementario el viernes 19 de agosto de 2011.



## METODOLOGÍA APLICADA PARA EL ANÁLISIS Y LA INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Se utilizó el “Instructivo para la Selección de Muestras Poblacionales”, ANEXO 1, Manual de Implementación del MECIP, en el que se dispone como garantía de que los datos que arroje el diagnóstico sean confiables y representen al conjunto de toda la población institucional, así como el uso del Método de la Tómbola, respecto de la selección de las personas a quienes se les entregó el formulario.

A continuación se expone la resultante de los criterios adoptados por la Policía Nacional (PN) a fin de definir la muestra sobre el total de la Población de Oficiales y Funcionarios y de esa manera realizar las encuestas que fueron definidas dentro del marco Taller/Encuestas.

### Población (PO)- Muestra (MU) y Distribución

Población	Jerarquía	% sobre Población Total	Muestra	Capital Metropolitana	Interior
1	Comandante	0.005%	1	1	0
4	Crio. Gral. Director	0.01%	1	1	0
11	Crio. Gral. Inspector	0.04%	1	1	0
466	Crio. Principal	1.9%	7	3	4
266	Comisarios	1.1%	4	2	2
386	Sub-Comisario	1.6%	6	3	3
592	Oficial Inspector	2.7%	10	5	5
709	Oficial 1ro.	2.9%	11	5	6
648	Oficial 2do.	2.8%	11	5	6
419	Oficial Ayudante	1.8%	7	3	4
565	Sub-Oficial Superior	2.6%	10	5	5
1.046	Sub-Oficial Principal	4.5%	17	8	9
2.673	Sub-Oficial Mayor	11.5%	44	22	22
2.125	Sub-Oficial Inspector	9.2%	35	17	18
1.342	Sub-Oficial 1ro.	5.8%	22	11	11
4.553	Sub-Oficial 2do.	19.6%	75	37	38
5.634	Sub-Oficial Ayudante	24.4%	94	47	47
1.631	Funcionarios	7.6%	29	14	15
<b>23.071</b>	<b>TOTAL</b>	<b>100.0%</b>	<b>385</b>	<b>190</b>	<b>195</b>

### Observaciones:

1. La PO es de 23.071 efectivos que excluye a los aspirantes a Policía.
2. Las Jerarquías están acordes a la nómina proporcionada por la Dirección de RR. HH.
3. La MU de acuerdo al MECIP, sobre 23.071 es de 385.
4. La distribución por Capital (Área Metropolitana) e Interior es del 49 y 51%, respectivamente.

Por tanto, la distribución de la muestra es de 190 personas con sus respectivas jerarquías para el Área Metropolitana; y de 195 personas con sus jerarquías para el interior del país.

Así mismo, se utiliza el ANEXO 2 del Manual de Implementación MECIP, “Procedimiento para la Tabulación de Encuestas e Interpretación de Resultados”, con el fin de organizar la información que arroja la encuesta y analizarla para consolidar los resultados correspondientes; en sus páginas 86 al 89, que incluye el siguiente Cuadro de “Interpretación de Resultados”, cuyos rangos y criterios son:

Rango	Criterios
Valoración General entre 2.1 y 3.0	Deficiente
Valoración General entre 3.1 y 4.0	Satisfactorio
	Excelente

### ANÁLISIS CUALICUANTITATIVO DE LOS RESULTADOS

Se presenta seguidamente el análisis de calidad y de cantidad de los resultados que arrojó la encuesta de percepción por Componentes y por Estándares, con las recomendaciones que la Consultora dispone como orientación técnica de procedimiento a futuro por la Institución.

Se deja expresa constancia que los “reactivos” utilizados para la encuesta son “afirmaciones” que persiguen dos objetivos fundamentales, primero, el hecho de que al no ser “preguntas” las respuestas no apuntan a resultados como “sí” conozco o “no” conozco, sino hacia la percepción que cada encuestado/a tiene de lo que afirmativamente está o no ocurriendo en su Institución; y segundo, que los mismos sirven para “comparar” dichos reactivos con la realidad institucional, tomados como “ideales”, que facilita la elaboración de lo que habría que hacer para llegar a dicho “ideal”, y que se presentan en las recomendaciones sugeridas.

### OBJETIVO DEL DIAGNÓSTICO

Determinar la existencia, nivel de desarrollo o de efectividad de cada uno de los elementos del Sistema de Control Interno de la Policía Nacional frente a los requerimientos del Modelo Estándar de Control Interno MECIP, a fin de establecer la Implementación o ajustes necesarios que permitan la mejora y sostenibilidad del Sistema de Control Interno.

El Modelo Estándar de Control Interno que se establece para la PN, proporciona una estructura para el control a la estrategia, la gestión y la evaluación, cuyo propósito es orientarlas hacia el cumplimiento de sus objetivos institucionales y la contribución de estos a los fines esenciales.

Este Modelo se ha formulado con el propósito de que las entidades del Estado puedan mejorar su desempeño institucional mediante el fortalecimiento del control y de los procesos de evaluación que deben llevar a cabo todas las dependencias de la PN, así como la Unidad de Auditoría Interna.

La orientación de este Modelo promueve la adopción de un enfoque de operación basado en procesos, el cual consiste en identificar y gestionar, de manera eficaz, numerosas actividades relacionadas entre sí. Una ventaja de este enfoque es el control continuo que proporciona sobre los vínculos entre los procesos individuales que hacen parte de un Sistema conformado por procesos, así como sobre su combinación e interacción.

### CONSIDERACIONES GENERALES

La encuesta taller fue dispuesta en sesiones realizadas en las que primeramente al encuestado se le socializa dentro del marco conceptual y de Implantación del Modelo, de su importancia y de la necesidad de realización de las encuestas, donde por cada Estándar

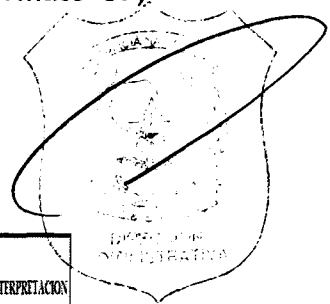
se trabajó con cada afirmación que se requiera de tal manera a que el encuestado pueda calificar en forma objetiva y precisa sobre los requerimientos a que está siendo sujeto y, a fin de obtener la mayor fuente de información, que arroje entre otros aspectos, cuanto sigue:

- Línea de Base de manera descriptiva y porcentual.
- Percepción sobre la Institución en su conjunto, considerando los controles internos y los estándares.
- Identificación del estado de las prácticas de la Institución en cuanto a las interacciones con los grupos de interés.
- Información sobre las debilidades y fortalezas en los controles internos y elementos del MECIP.
- Identificación de las áreas en las que se requiere focalizar apoyos en cada elemento o estándar.

Asimismo, se ha explicado que el Modelo preestablece un método de investigación distinto al tradicional, esto es, el de observación de los hechos y el de involucrarse y formar parte de los acontecimientos con el fin de relevar información de la misma fuente, para asegurar unos resultados que se obtienen a través del procedimiento de la “autoevaluación”, donde el mismo protagonista se auto-observa, se analiza y se compara con las líneas del modelo para pasar luego al estadio de elaborar su propio plan de mejora.

#### RESULTADO CONSOLIDADO DIAGNÓSTICO SOBRE EL CONTROL INTERNO (Formato 07)

INSTITUCIÓN:		Policia Nacional								
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP		RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO DEL CONTROL INTERNO								
FORMATO:		Resultado del diagnóstico del control interno								
Nº:		7								
Destino de los datos de la Dependencia en la cual trabaja		GENERAL								
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO DE PARAGUAY		CALIFICACION POR ESTANDAR	INTERPRETACION	CALIFICACION POR COMPONENTE	INTERPRETACION	CALIFICACION POR COMPONENTE CORPORATIVO	INTERPRETACION	CALIFICACION DEL MECIP	INTERPRETACION	
COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATEGICO	AMBIENTE DE CONTROL	ACUERDOS Y COMPROMISOS ETICOS	1,54	INADECUADO						
		DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO	1,89	INADECUADO	1,73	INADECUADO				
		PROTOCOLOS DE BUEN GOBIERNO	1,91	INADECUADO						
	DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	PLANES Y PROGRAMAS								
		MODELO DE GESTION POR PROCESOS	1,26	INADECUADO	1,90	INADECUADO				
		ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL					1,79	INADECUADO		
	ADMINISTRACION DEL RIESGO	CONTEXTO ESTRATEGICO DEL RIESGO	1,71	INADECUADO						
		IDENTIFICACION DEL RIESGO	1,62	INADECUADO						
		ANALISIS DEL RIESGO	1,82	INADECUADO	1,68	INADECUADO				
		VALORACION DEL RIESGO	1,60	INADECUADO						
		POLITICAS DE ADMINISTRACION DEL RIESGO	1,67	INADECUADO						
COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL DE GESTION	ACTIVIDADES DE CONTROL	POLITICAS DE OPERACION	1,65	INADECUADO						
		PROCEDIMIENTOS								
		CONTROLES			1,92	INADECUADO				
	INFORMACION	INDICADORES	1,53	INADECUADO					1,83	INADECUADO
		MANUAL DE OPERACION	1,62	INADECUADO						
		INFORMACION INTERNA	1,88	INADECUADO					1,95	INADECUADO
		INFORMACION EXTERNA								
	COMUNICACION	SISTEMAS DE INFORMACION								
		COMUNICACION INSTITUCIONAL								
		COMUNICACION PUBLICA	1,99	INADECUADO	1,91	INADECUADO				
		RENDICION DE CUENTAS	1,73	INADECUADO						
COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL DE EVALUACION	AUTOEVALUACION	AUTOEVALUACION DEL CONTROL	1,71	INADECUADO						
		AUTOEVALUACION DE GESTION	1,71	INADECUADO	1,71	INADECUADO				
	EVALUACION INDEPENDIENTE	EVALUACION DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO	1,83	INADECUADO						
		AUDITORIA INTERNA	1,70	INADECUADO	1,77	INADECUADO	1,74	INADECUADO		
	PLANES DE MEJORAMIENTO	PLAN DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL	1,75	INADECUADO						
		PLAN DE MEJORAMIENTO FUNCIONAL	1,67	INADECUADO	1,73	INADECUADO				
		PLANES DE MEJORAMIENTO INDIVIDUAL	1,84	INADECUADO						



Rango	Criterios
	Insuficiente
Valoración General entre 2.1 y 3.0	Satisfactorio
Valoración General entre 3.1 y 4.0	Adecuado

## SISTEMA DE CONTROL INTERNO

La calificación general de la percepción de la muestra tomada arroja un resultado de 1,83 que lo ubica en el Criterio **INADECUADO**.

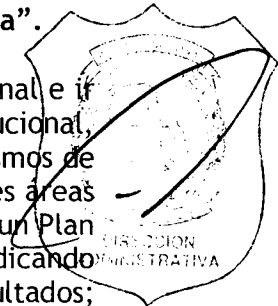
Los parámetros numéricos obtenidos arrojan por estándar, solo en Siete de ellos, entre **2,04 y 2,59**(Planes y Programas; Estructura Organizacional; Procedimientos; Controles; Información Externa; Sistemas de Información y Comunicación Institucional), que de igual manera se representan con calificación **Deficiente**.

## RECOMENDACIONES

En forma general se considera que son dos frentes los que se deben abordar con el propósito de interiorizar en la cultura organizacional mayor compromiso y la necesidad de claridad sobre los aspectos conceptuales del control interno y su aplicación, en primer lugar un programa de sensibilización y difusión que ilustre sobre el rol que los servidores públicos tienen en el sistema de control interno, y en segundo lugar, la necesidad de dar total aplicación de lo adoptado por la Máxima Autoridad en la Adopción del Modelo y su correspondencia con lo manifestado en el Decreto N° 962 del Poder Ejecutivo.

Esto ordenará la documentación existente y organizará la participación de todos en la filosofía del mejoramiento continuo de los servicios de seguridad brindados por la PN a la sociedad, con el siguiente lema **“Nada tarda tanto como aquello que no se empieza”**.

Se sugiere trabajar en forma urgente en el **DISEÑO** de un Control Interno Institucional e ir ajustando lo existente, por lo que se requerirá de un fuerte impulso Institucional, definiéndolo dentro de un Plan Estratégico, y la necesidad de fortalecer los mecanismos de control, ello no solo requiere de la asignación de Recursos Humanos de las diferentes áreas sino también la asignación de recursos financieros a fin de que la misma, dentro de un Plan de Trabajo que el mismo Modelo impulsa, pueda ser definido en forma precisa, indicando aspectos tales como: la Acción/Tarea; el detalle de los mismos; sus resultados; responsables; fecha de inicio; fecha final y su correspondiente seguimiento, a fin de ir midiendo con indicadores en grado de avance de cada elemento (Formato 09).



La necesidad del trabajo por cada estándar es clara, siendo probable que muchos de los controles se estén realizando aunque no de manera sistemática y menos aún bajo los Fundamentos del Control Interno de Autorregulación, Autocontrol y Autogestión, que constituyen las bases que rigen y orientan las instituciones públicas a través del MECIP.

Será imprescindible concientizar y/o instruir a todos y a cada funcionario/a de los distintos niveles y jerarquías sobre las normas, principios, fundamentos, procesos, procedimientos, acciones y mecanismos, técnicas e instrumentos de control, de manera ordenada, relacionadas entre sí, como una serie de acciones de control que ocurren de manera constante, que se reconozcan como un componente integral de cada sistema o parte inherente a la estructura administrativa, con el fin de asistir a la Máxima Autoridad y su Equipo Directivo (CCI), de manera permanente, en cuanto al manejo de la institución y al alcance de sus objetivos.

De manera específica se apuntan estas sugerencias de diseño en el **Formato 08, “Requerimientos”**, donde se detallan, por cada Componente Corporativo, Componente y Estándar o Elemento, las acciones de diseño para una adecuada implementación de Controles Internos; y se culmina con la elaboración del **Formato 09, “Plan de Trabajo”**, con los detalles que el mismo impone en cuanto a Programación y Seguimiento.

Seguidamente, se pasa a especificar el resultado obtenido por Componentes Corporativos, Componentes y Estándares, con algunas recomendaciones inicial es de carácter general.

## COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO

Calificación (Rango) 1,79. Interpretación (Criterio) “Inadecuado”

El Componente Corporativo de Control Estratégico arroja una calificación de 1,79, bajo el Criterio “Inadecuado”, mientras que en su desglose por Componentes arroja los siguientes guarismos: Componente Ambiente de Control 1,78; Componente Direccionamiento Estratégico 1,90 y Componente Administración del Riesgo 1,68; todos dentro del criterio “Inadecuado”.

A su vez, cada Componente arroja las siguientes calificaciones por Estándares o Elementos:

### Estándar Acuerdos y Compromisos Éticos

Calificación (Rango) 1,54. Interpretación (Criterio) “Inadecuado”

Es el elemento de Control que define el estándar de conducta dentro de la entidad. Establece las declaraciones explícitas que en relación con las conductas de los servidores públicos son necesarias para la consecución de los objetivos de la Entidad, manteniendo la coherencia de la gestión pública con los fines consagrados en la Constitución y la Ley de creación.

Al complementarse los mandatos de ley con el sentimiento ético, se hace posible el surgimiento de los principios y valores como un referente eficaz para garantizar el cabal cumplimiento de los objetivos misionales y de las funciones de cada uno de los Servidores de la PN.

### RECOMENDACIONES

Se sugiere capacitar sobre principios y valores éticos, su importancia, conocer los referentes éticos disponibles en la Institución y aplicarlos, para que el comportamiento frente a los grupos de interés genere un clima de confianza propicio para el logro de los objetivos de la Institución.



La necesidad de socializar e inducir sobre la elaboración del Código de Ética Policial, y que el mismo resulte de la Implementación del Modelo, donde se plasme en consenso el sentir y la voluntad de los Funcionarios sobre los valores y conductas éticas deseables, que permitirán al interior de la entidad potenciar los cambios necesarios para hacerla eficaz y transparente al servicio de la ciudadanía.

La metodología específica para formular el Plan de Mejoramiento se encuentra en el Capítulo Undécimo del Manual de Ética Pública para Instituciones del Estado, y en la propuesta del Código de Ética del Poder Ejecutivo, presentado por la Secretaría de la Función Pública, cuyas lecturas se sugieren.

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 todos los funcionarios de la PN, que buscan su sensibilización, reflexión, comprensión y apropiación de la visión ética, con el fin de llegar a asumirla e incorporarla efectivamente en sus actitudes y prácticas diarias en el desempeño de sus cargos.

La Estrategia comunicativa comprende el conjunto de acciones metodológicas de comunicación pública aplicadas a la comunicación organizacional, conducentes a construir significado y sentido compartidos sobre la visión ética entre los funcionarios de la PN, 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.

#### **Estándar Desarrollo del Talento Humano**

**Calificación (Rango) 1,89. Interpretación (Criterio) “Inadecuado”**

Elemento de Control, que define el compromiso de la PN, con el desarrollo de las competencias, habilidades, aptitudes e idoneidad de sus Funcionarios. Determina las políticas y prácticas de gestión humana a aplicar por la Entidad, las cuales deben incorporar los principios de justicia, equidad y transparencia al realizar los procesos de selección, inducción, formación, capacitación y evaluación del desempeño de los Servidores Públicos.

#### **RECOMENDACIONES**

A partir de los resultados del diagnóstico, establecidos los criterios mínimos, se debe DISEÑAR e implementar el estándar, en toda la institución. Definir o formular las políticas o directrices generales y específicas, aplicables a todos los niveles, que permitan operativizar el estándar de control, especificando los alcances y los responsables para la implementación de las políticas definidas. El diseño de los perfiles corresponde a la razón de ser de los cargos o jerarquías de la PN establecidas ya en la Ley N° 222/93.

Diseñar los perfiles que permitan la selección de los funcionarios idóneos de acuerdo a los requerimientos de los cargos.

Los procesos de inducción deben permitir que los aspirantes conozcan la cultura de la Institución y todo lo relacionado con el ejercicio de sus funciones; socializando para ello planes, programas, proyectos o procesos, que permitan la actualización de todos los Funcionarios en las nuevas orientaciones técnicas y normativas que afectan el quehacer institucional. La adopción y ejecución de programas de bienestar social laboral de un plan de incentivos pecuniarios y no pecuniarios.

Se debe diseñar un sistema institucional de evaluación del desempeño y que las mismas sirvan de insumo para programar acciones de capacitación y desarrollo de los Oficiales en sus diferentes jerarquías, según antigüedad.

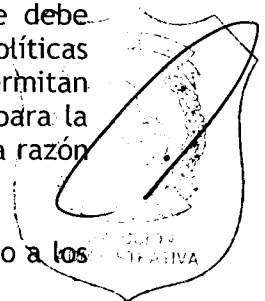
#### **Estándar Protocolos de Buen Gobierno (F 20)**

**Calificación (Rango) 1,91. Interpretación (Criterio) “Inadecuado”**

Elemento de Control que define la filosofía y el modo de administrar la Máxima Autoridad y el Equipo Directivo, define el estilo que se debe distinguir por su competencia, integridad, transparencia y responsabilidad pública. Constituye la forma adoptada por el nivel directivo para guiar u orientar las acciones de la entidad hacia el cumplimiento de su Misión.

#### **RECOMENDACIONES**

Se sugiere el DISEÑO de acciones concretas que lleven a un mayor conocimiento sobre el estilo de dirección, la delegación de responsabilidades, el cumplimiento de las políticas y prácticas del desarrollo del talento humano, el uso racional de los recursos, la consideración de las habilidades y conocimientos de sus subordinados tenidos en cuenta por los directivos en la asignación de cargas de trabajo y el trato de los funcionarios, como



la facilidad de comunicación y retroalimentación entre los distintos niveles de la organización, que permitirá, a medio plazo, elevar el criterio.

El liderazgo en la elaboración del Código de Buen Gobierno corresponde al representante legal de la entidad pública; la alta dirección puede seleccionar a su vez a un alto directivo para que ejerza el papel de ejecutivo en la elaboración del Código, más no en su ejecución, la cual es responsabilidad de todos.

La formulación del Código de Buen Gobierno se debería realizar siguiendo la metodología propuesta en el Capítulo Séptimo del Manual de Ética Pública para Instituciones del Estado. A continuación se presenta un resumen de los pasos a seguir:

**Primer paso:** sensibilización en gobierno corporativo para la alta dirección. La alta dirección debe comprender cabalmente qué es el buen gobierno, qué es un Código de Buen Gobierno, para qué sirve y de qué manera se involucran los actores de la entidad para hacerlo efectivo; debe realizarse un conversatorio con la alta dirección en busca del entendimiento de los alcances del mismo. Allí deben exponerse los resultados del diagnóstico del Estándar de Control Protocolos de Buen Gobierno.

**Segundo paso:** acuerdos básicos para la formulación del Código de Buen Gobierno. El equipo directivo revisará el Modelo de Código de Buen Gobierno que ofrece el Manual de Ética Pública, y definirá algunas pautas para la elaboración de un primer borrador del documento, referidas a las adaptaciones, modificaciones, exclusiones e inclusiones de temas y políticas que deberá contener el mismo. También nombrará una Comisión Redactora del borrador, la cual tomará nota de los acuerdos.

**Tercer paso:** elaboración del Código de Buen Gobierno. La Comisión Redactora elaborará un borrador del Código de Buen Gobierno. Este borrador de Código de Buen Gobierno deberá enviarlo el equipo redactor a todos los miembros de la alta dirección, quienes tendrán a su vez que revisar y evaluar el texto, realizando individualmente las anotaciones sobre los cambios que crean convenientes, de acuerdo con la normatividad del marco constitucional, legal y reglamentario de la PN.

**Cuarto paso:** aprobación y adopción formal del Código de Buen Gobierno. Se convocará a la Máxima Autoridad y a su Equipo Directivo a una sesión donde se analizará, discutirá, evaluará y se realizarán las modificaciones pertinentes al borrador del Código de Buen Gobierno. Un miembro del equipo redactor del borrador será quien presente a los asistentes el contenido del documento. La Comisión Redactora tomará nota de las últimas observaciones, realizará los ajustes del caso y entregará el texto definitivo al directivo responsable de la implementación del MECIP.

### Estándar Planes y Programas

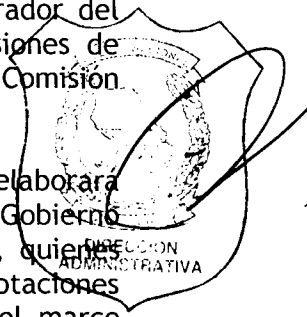
Calificación (Rango) 2,40. Interpretación (Criterio) “Deficiente”

Elemento de Control que permite modelar la proyección de la entidad a corto, mediano y largo plazo e impulsar y guiar sus actividades hacia las metas y los resultados previstos.

Los planes y programas materializan las estrategias de la organización establecidas para dar cumplimiento a su misión, visión y objetivos institucionales esperados en un período de tiempo determinado, asegurando adicionalmente los recursos necesarios para el logro de los fines de la entidad.

### RECOMENDACIONES

Se requiere la realización de talleres de socialización y profundización, en todos los niveles y jerarquías sobre los Planes y Programas que la PN se halla ejecutando.





Lograr que la Misión y la Visión policial sean conocidas y faciliten la comprensión de que las tareas, actividades y responsabilidades desarrolladas por todos, forman parte de un Plan y/o Programa institucional.

Por tanto, el diseño de acciones concretas de formación, capacitación y socialización de planes y programas institucionales, es un imperativo ineludible.

Sugerimos establecer un mecanismo Comunicacional de los Planes de Gestión Anual, derivados del Plan Estratégico, con la coherencia requerida entre ambos.

Diseñar un plan de seguimiento a los planes de gestión anual, en base a los resultados del seguimiento o de las auditorías.

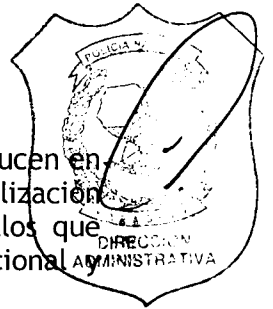
#### **Estándar Modeló de Gestión Por Procesos**

**Calificación (Rango) 1,26. Interpretación (Criterio) “Inadecuado”**

Integra las competencias constitucionales y legales que rigen la entidad, así como el conjunto de planes y programas en un esquema de funcionamiento por procesos para la ejecución de la función según la Misión Institucional, coordinando, a su vez, la asignación de recursos, el diseño de flujos de información y las relaciones de trabajo de la PN.

#### **RECOMENDACIONES**

Las sugerencias conllevan hacia acciones de DISEÑO para este estándar, que se traducen en talleres y/o sesiones de trabajos en conjunto que faciliten una capacitación y socialización del Plan Estratégico Institucional con los planes y programas existentes y aquellos que debieran incorporarse, si necesario fuere, de acuerdo a la actualidad institucional nacional.



#### **Estándar Estructura Organizacional**

**Calificación (Rango) 2,04. Interpretación (Criterio) “Deficiente”**

Elemento de Control que configura integral y articuladamente los cargos, las funciones las relaciones y los niveles de responsabilidad y autoridad dentro de la Institución, permitiendo, dirigir y ejecutar los procesos y actividades de conformidad con su Misión.

#### **RECOMENDACIONES**

Las sugerencias conllevan hacia acciones de DISEÑO para este estándar, que se traducen en talleres y/o sesiones de trabajos en conjunto que faciliten una capacitación y socialización de la estructura actual y aquella que debiera permitir enfrentar los cambios en el entorno, sin alterar el desarrollo de los procesos misionales.

Al mismo tiempo, estas capacitaciones deben ser útiles para articular y coordinar entre las funciones que se realizan en las distintas áreas, integrando la ejecución de los procesos, la definición del directivo responsable de cada proceso, la definición de los niveles de autoridad para la toma de decisiones, las competencias y la autonomía para la toma de decisiones, los perfiles de cargos bien definidos y la necesidad de contar con los manuales de funciones y de competencias actualizados.

El diseño de la Estructura Organizacional implica el establecimiento de las unidades o dependencias, la definición de los puestos de trabajo requeridos, los roles y responsabilidades, los perfiles del personal que los ocupe, el establecimiento de los enlaces entre unidades organizacionales y la definición del sistema de toma de decisiones.

El modelo de Estructura Organizacional que se sugiere, se basa en una estructura horizontal, alineada con el Modelo de Gestión por Procesos, para lo cual en el Mecip dentro de las Guías que corresponden a este estándar se agrupan en las siguientes actividades para facilitar su ejecución:

- Definición Esquema de la Estructura Organizacional.
- Diseño de puestos de trabajo requeridos a base de las actividades y tareas identificadas en el despliegue de los procesos.
- Conformación de la Estructura de la Institución.
- Diseño de los Enlaces Laterales de la Estructura.
- Establecimiento del Sistema de toma de Decisiones.
- Configuración Estructural de la Institución.

#### **Estándar Contexto Estratégico del Riesgo**

**Calificación (Rango) 1,71. Interpretación (Criterio) “Inadecuado”**

Define las relaciones de la entidad y su entorno e identifica sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, para determinar si la institución está expuesta a riesgos generados por ella misma o si provienen del entorno, o de ambas a la vez.

#### **Estándar Identificación del Riesgo**

**Calificación (Rango) 1,62. Interpretación (Criterio) “Inadecuado”**

Reconoce los riesgos potenciales que estén o no bajo el control de la entidad, así como la determinación de sus causas, agentes generadores y principales efectos.

#### **Estándar Análisis del Riesgo**

**Calificación (Rango) 1,82. Interpretación (Criterio) “Inadecuado”**

Califica y evalúa los riesgos, y determina la capacidad de la entidad para su adaptación o tratamiento.

#### **Estándar Valoración del Riesgo**

**Calificación (Rango) 1,60. Interpretación (Criterio) “Inadecuado”**

Determina los riesgos que pueden tener un mayor efecto sobre la gestión de la entidad.

#### **Estándar Políticas de Administración del Riesgo**

**Calificación (Rango) 1,67. Interpretación (Criterio) “Inadecuado”**

Constituyen lineamientos que materializan decisiones relativas a la respuesta de la entidad frente al riesgo.

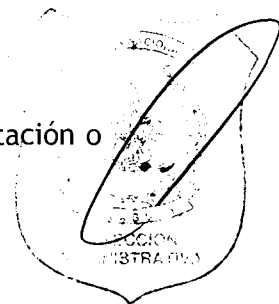
### **RECOMENDACIONES**

En relación con los cinco (5) estándares o elementos, cabe mencionar que la PN aún no se gestiona por Procesos y por ende, a fin de cumplir con el Modelo MECIP, tendrá que disponer de la definición de los Macroprocesos, Procesos, Subprocesos, Actividades e incluso Tareas, con sus correspondientes objetivos, que le permita definir con mayor precisión y claridad los riesgos pertinentes para cada uno de ellos.

#### **COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL DE GESTIÓN**

**Calificación (Rango) 1,95. Interpretación (Criterio) “Inadecuado”**

El Componente Corporativo de Control de Gestión arroja una calificación de 1,95, bajo el Criterio “Inadecuado”, mientras que en su desglose por Componentes arroja los siguientes guarismos: Componente Actividades de Control 1,92; Componente Información 2,02 y



Componente Comunicación 1,91; el primero y el segundo dentro del criterio “Inadecuado”, mientras que el Componente Información bajo el criterio “Deficiente”.

A su vez, cada Componente arroja las siguientes calificaciones por Estándares o Elementos:

#### **Estándar Políticas de Operación**

Calificación (Rango) 1,65. Interpretación (Criterio) “Inadecuado”

Define los límites y parámetros necesarios para ejecutar los procesos, actividades y tareas de la institución, en cumplimiento de sus planes, programas y proyectos, de manera económica, eficiente y eficaz.

#### **Estándar Procedimientos**

Calificación (Rango) 2,59. Interpretación (Criterio) “Deficiente”

Establecen los métodos, especificaciones, directrices, responsabilidades, autoridades, perfiles y flujos de información requeridos para cumplir con las actividades y ejecutar las tareas de la entidad.

#### **Estándar Controles**

Calificación (Rango) 2,15. Interpretación (Criterio) “Deficiente”

Determinan las acciones y los mecanismos de prevención de los riesgos que, asociados a los procesos, permiten el cumplimiento de las metas y los resultados previamente establecidos por la institución.

#### **Estándar Indicadores**

Calificación (Rango) 1,58. Interpretación (Criterio) “Inadecuado”

Instrumentos que permiten realizar la medición a la gestión, la autoevaluación a los resultados de gestión, el desempeño y el riesgo en cada uno de los procesos a través de los cuales se ejecuta la función de la institución. Permite reformular las políticas que sean necesarias para la corrección de desviaciones o el mejoramiento institucional.

#### **Estándar Manual de Operación**

Calificación (Rango) 1,62. Interpretación (Criterio) “Inadecuado”

Instrumento de carácter normativo que integra los estándares relativos a los Componentes Corporativos de Control Estratégico y de Gestión, facilitando la comprensión del Control a la operación de la entidad.

### **RECOMENDACIONES**

De nuevo se delinear acciones de recomendación para los cinco (5) estándares o elementos considerando que las actividades de control garantizan la ejecución de las políticas y directrices establecidas por la administración y aseguran el cumplimiento de los propósitos de la entidad mediante:

- La definición de las actividades secuenciales a través de las cuales se transforman en insumos, hasta obtener un producto o servicio con características previamente especificadas;
- La identificación de las acciones y los mecanismos necesarios a reducir los riesgos.



- El monitoreo permanente a cada uno de los procesos y la definición de las acciones que permite la corrección de desviaciones para el mejoramiento de la gestión institucional; y
- La orientación de la actuación de los funcionarios hacia la ejecución económica, eficiente y eficaz de las actividades y las tareas a su cargo.

### COMPONENTE INFORMACIÓN

Calificación (Rango) 2,02. Interpretación (Criterio) “Deficiente”

Es el conjunto de Elementos de Control, conformado por datos que al ser ordenados procesados, adquiere significado para los grupos de interés de la PN a los que va dirigido.

Hace parte fundamental de la operación de la Entidad al convertirse en insumo para la ejecución de los procesos y a su vez en producto de los mismos. Garantiza la base de la transparencia de la actuación pública, la Rendición de Cuentas a la Comunidad y el cumplimiento de obligaciones de información.

### Estándar Información Interna

Calificación (Rango) 1,88. Interpretación (Criterio) “Inadecuado”

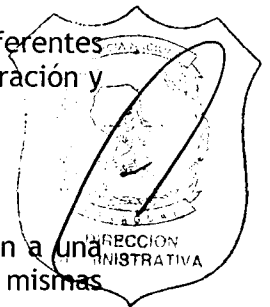
Compendia la información de todo tipo de fuentes, la cual es generada por los diferentes grupos de interés de la entidad y la convierte en insumo para la planeación, la operación y los procesos de toma de decisiones en todos los niveles de la institución.

### RECOMENDACIONES

Se recomienda para las diferentes dependencias, el DISEÑO de acciones que lleven a una mejor comunicación y coordinación de la información interna, tanto entre ellas mismas como a nivel institucional.

Es imprescindible tener identificadas las fuentes internas de información, los mecanismos que las documenten, las estrategias que motiven a los funcionarios/as a formalizar la información no formal o informal hacia el sistema de información formal, se requiere definir los clientes internos, la facilitación de mecanismos de sugerencias de los funcionarios/as, que todas las sugerencias sean evaluadas y se retroalimenten los procesos, así como contar con parámetros para el procesamiento de la información interna e institucional.

Como Guía la definición de los criterios específicos para la PN a continuación presentamos unos Criterios Generales que deberán ser analizados y seleccionar aquellos que apliquen de acuerdo con la naturaleza de las funciones de la Institución y de cada Procedimiento.



<b>CRITERIOS GENERALES DE DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DEL ESTÁNDAR DE CONTROL INFORMACIÓN INTERNA PARA CADA PROCEDIMIENTO.</b>	
<b>CRITERIO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
A. Cultura de la Información	Cultura de la Información Interna , donde cada Funcionario organiza la información que genera, la canaliza y comparte con los demás Funcionarios de la Institución.
B. Fuentes de Información	Existencia de fuentes de Información Interna debidamente determinadas y canalizadas para el logro de los objetivos institucionales.
C. Necesidades clientes	Conocimiento de las necesidades, requerimientos y/o especificaciones de información de clientes y/o grupos de interés.
D. Parametrización especificaciones	Parametrización de las especificaciones de las necesidades de Información de Clientes y/o Grupos de Interés, para la generación de la Información Interna.
E. Rendición de Cuentas	Existencia de políticas, procedimientos y especificaciones claras para la Rendición de Cuentas a los grupos de interés y a los organismos de control.
F. Difusión de la Información	Prácticas de difusión efectiva de la Información Interna entre los grupos de interés.
G. Relación con el Autocontrol	Existencia de Procedimientos implementados para que la Información Interna sirva de referencia en la promoción del autocontrol entre los funcionarios.

### Estándar Información Externa

Calificación (Rango) 2,06. Interpretación (Criterio) "Deficiente"

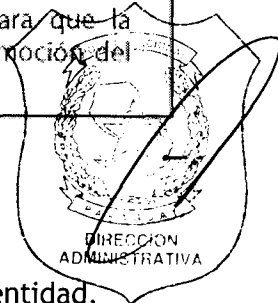
Información que proviene de diferentes fuentes y se procesan al interior de la entidad, para garantizar el cumplimiento de obligaciones de información ante los diferentes grupos de interés.

### RECOMENDACIONES

Para todos los niveles y dependencias de la institución se sugiere DISEÑAR las acciones que permitan dar a conocer e identificar, sea a través de trípticos, informativos semanales o mensuales, murales, intranet, página web, etc., la información proveniente de fuentes externas a la institución/dependencia y que requiere para su operatividad más eficiente.

Asimismo, se sugiere que identifiquen cuanto sigue:

- Los bienes y servicios requeridos para la satisfacción de las necesidades;
- Los productos y servicios que proporcionan sus proveedores y contratistas, al igual que los precios de los mismos;
- La regulación que conforma su marco legal;
- La información sobre publicaciones de proveedores y consultores;
- La información sobre páginas Web de interés;
- La información sobre periódicos y revistas profesionales de interés;
- Información sobre Asociaciones de Consumidores; y
- La información sobre administraciones vecinales.



Además, se recomienda reconocer a las demás instituciones que cumplen su misma función; a los organismos reguladores; y si cuenta con mecanismos para obtener la información proveniente de fuentes externas.

### **Estándar Sistemas de Información**

Calificación (Rango) 2,13. Interpretación (Criterio) “Deficiente”

Elemento de Control, conformado por el conjunto de recursos humanos y tecnológicos utilizados para la generación de información, orientada a soportar de manera más eficiente la gestión de operaciones en el PN.

Constituyen el conjunto de tecnologías informáticas construidas, procedimientos diseñados, mecanismos de control implementados y asignación de personas responsables de la captura, procesamiento, administración y distribución de datos e información.

Pretende agilizar la obtención de informes y hacer confiable la ejecución de las operaciones internas, al igual que la generación de datos e información dirigida a la ciudadanía y a las partes interesadas.

### **RECOMENDACIONES**

Se recomienda encarar el DISEÑO de sistemas de información integral (INTERPOL; SISTEMA 911; SISTEMA DE LOGÍSTICA; SISTEMA DE RR. HH.; SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA), con estadísticas de operación propia, con presupuestos, registros contables y nómina de personal; información que entendemos existe, pero de manera dispersa y no sistematizada.

Asimismo, se sugiere que el Sistema de Información (S.I.), tenga la capacidad de presentar información gerencial resumida, así como información detallada de acuerdo a las especificaciones del usuario; que disponga de información útil para la toma de decisiones; facilite el ejercicio de los controles; establezca niveles y prioridades en la captura y procesamiento de datos y salidas de información; y que garantice el acceso a la información siempre que el usuario lo requiera.



### **COMPONENTE COMUNICACIÓN**

Calificación (Rango) 1,91. Interpretación (Criterio) “Inadecuado”

Permite establecer la información generada al interior de la Institución, identificando los objetivos, estrategias, planes, políticas, programas, proyectos y gestión de operaciones hacia los cuales se quiere dirigir la Entidad. Difusión de políticas - visión compartida.

### **Estándar Comunicación Institucional**

Calificación (Rango) 2,09. Interpretación (Criterio) “Deficiente”

La comunicación Institucional se da al interior de la misma y se orienta al cumplimiento de los principios de economía, eficiencia y eficacia, lo cual se concreta en tres grandes propósitos:

- Mejorar la receptividad institucional.
- Construir visión compartida en torno a los planteamientos estratégicos de la Entidad; y
- Hacer posible la conformación de redes de apoyo mutuo para el trabajo colaborativo y esencial para el cumplimiento de la misión institucional.

Con el fin de asegurar que esto se cumpla, se realiza un diagnóstico comunicacional que permita conocer si esta comunicación existe, es suficiente y adecuada.

## RECOMENDACIONES

Se sugiere el DISEÑO de acciones que permitan la difusión de políticas y de información generada dentro de la institución/dependencia como contribuyente al fortalecimiento de la imagen institucional; los procesos de comunicación al interior impacten favorablemente el cumplimiento de los objetivos y el establecimiento de los mecanismos internos de comunicación, serán claves para elevarlo del criterio de deficiente hacia el Satisfactorio.

Como guía para la definición de los **criterios específicos de la PN**, a continuación presentamos unos **Criterios Generales** que deberán ser analizados, y seleccionar aquellos que se apliquen de acuerdo a la naturaleza de las funciones de la entidad y de cada Procedimiento.

<b>CRITERIOS GENERALES DE DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DEL ESTÁNDAR DE CONTROL SISTEMAS DE INFORMACIÓN PARA CADA PROCEDIMIENTO</b>	
<b>CRITERIO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
A. Sistemas de Información Estratégicos	Existencia de Sistemas de Información Estratégicos que permiten establecer el cumplimiento de los planes, programas y funciones, y soportar efectivamente los procesos de toma de decisiones en todos los niveles.
B. Sistemas de Información para la Gestión	Existencia de Sistemas de Información para la Gestión, es decir, los que permiten el procesamiento de información para la operación.
C. Integración entre Sistemas de soporte	Integración entre los Sistemas de Información de Planeación, Presupuesto, Contabilidad, Tesorería, Administración de Personal y demás sistemas que soportan los procesos administrativos de la institución, los cuales se interrelacionan entre sí por muchas variables.
D. Integración entre Sistemas de Información	Integración entre los Sistemas de Información que soportan los procesos misionales de la institución, cuando éstos se interrelacionan entre sí, comparten información y generan reportes utilizando variables comunes.

Deberán estar definidos los clientes y grupos de interés internos; del mismo modo, deberán establecerse las responsabilidades de comunicación que cada funcionario tiene con los demás; se deberá evaluar la utilidad, la oportunidad y la confiabilidad de la información; deberá ser oportuna; deberán estar establecidos los canales de comunicación entre las direcciones y las área de dependencia de las mismas; y, finalmente, se sugiere que la comunicación institucional favorezca la operativización de los demás componentes del modelo.

### Estándar Comunicación Pública

Calificación (Rango) 1,90. Interpretación (Criterio) "Inadecuado"

La Comunicación Pública, constituye la circulación oportuna, amplia, suficiente transparente de información hacia la sociedad y los diferentes grupos de interés externos e internos, acerca de los objetivos y los resultados comparativos de la gestión de la PN.

Permite la rendición de cuentas a la comunidad y la confianza en lo público y lo institucional. Para conocer si la Comunicación Pública que realiza la institución existe, es suficiente y adecuada, se realiza un diagnóstico previo y se organiza anualmente, como mínimo.

## RECOMENDACIONES

Se sugiere por tanto un DISEÑO del estándar de comunicación pública que sensibilice sobre el uso de los distintos mecanismos legales y administrativos de participación ciudadana; que informe permanentemente a la ciudadanía sobre los programas, servicios, obras, contratos o administración de recursos para propiciar la participación social en la formulación, ejecución, control y evaluación de la gestión de la entidad.

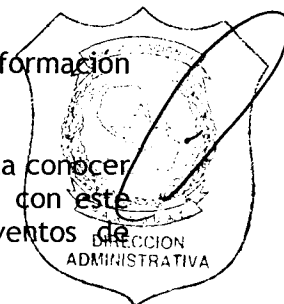
Asimismo, se sugiere contar con estrategias de comunicación que faciliten la utilización y la comprensión por parte de la ciudadanía, de la información que se publique; que se cuenten con mecanismos de comunicación con las contralorías ciudadanas; que se dispongan de medios adecuados para que la información llegue a todos los niveles; que la alta Dirección recepcione, analice y valore la información que proviene de los funcionarios; y finalmente, que el proceso de comunicación informe aspectos como: la asignación de los recursos públicos a los planes y programas de la institución; el rendimiento de su gestión; los resultados logrados; la rendición de cuentas a las contralorías ciudadanas; la generación de imagen, credibilidad y gestión de la misma y que las relaciones con el entorno sean llevadas a cabo por los funcionarios con las capacidades requeridas y las habilidades necesarias para mantener relaciones adecuadas con los grupos de interés externos.

### Estándar Rendición de Cuentas

Calificación (Rango) 1,73. Interpretación (Criterio) “Inadecuado”

La Rendición de Cuentas garantiza la calidad, pertinencia y oportunidad de la información o mensaje que se quiere comunicar a los grupos de interés.

Para poder conocer si esto se está logrando, se realiza un diagnóstico que permita conocer si existen estándares definidos para el manejo de los Medios de Comunicación, con este propósito específico, y para la realización sistemática y programada de eventos de Rendición de Cuentas a la Comunidad Nacional.



A partir de ello se diseñan criterios que permitan la generación de Políticas y el Diseño de un Plan de Medios.

## RECOMENDACIONES

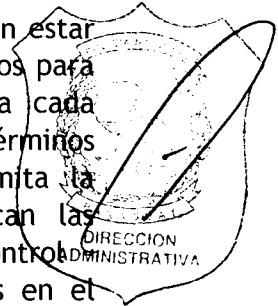
Se procede a proponer unas recomendaciones igualitarias para todo el estamento policial por la similitud en los rangos y en los criterios, que van a demandar acciones similares que permitan elevar dicho criterio de Inadecuado y Deficiente a niveles de Satisfactorio.

Será necesario, por tanto, un DISEÑO de la estrategia o procedimientos de rendición de cuentas a la ciudadanía; que desarrollen procesos de rendición de cuentas a la misma en los que ésta pueda interactuar con los directivos institucionales; que los medios de comunicación sean los más adecuados para llegar a la ciudadanía; y que la institución cuente con los medios masivos de comunicación que brinden a la comunidad información completa, sencilla y oportuna acerca de la gestión realizada.



<b>CRITERIOS GENERALES DE DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DEL ESTÁNDAR DE CONTROL RENDICIÓN DE CUENTAS PARA CADA PROCEDIMIENTO</b>	
<b>CRITERIO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
A. Acciones Medios Masivos	Acciones en medios masivos (espacios radiales, televisivos o escritos).
B. Acciones Medios Internos	Acciones en medios Internos (Intranet, carteleras, boletines o publicaciones periódicas, emisoras internas, espacios no convencionales, etc.).
C. Campañas Masivas	Campañas Masivas (de carácter publicitario institucional a través de los medios masivos).
D. Campañas Internas	Campañas Internas (de carácter promocional, a través de los medios internos).
E. Eventos	Eventos (pedagógicos, Lúdicos, sociales, de movilización).
F. Grupos Primarios	Grupos primarios (donde se promueva la conversación institucional).
G. Pertinencia con la comunidad	Pertinencia y oportunidad en los procesos de rendición de cuentas a la comunidad.
H. Pertinencia con Organismos de Control	Pertinencia y oportunidad en los procesos de rendición de cuentas a los organismos de control del Estado.

A partir de la Política de Rendición de Cuentas Internas y Externas que deberán estar definidas en el Macroproceso de Comunicación Pública, parametrizar los criterios para definir una Política por Proceso/Procedimiento. Los criterios definidos para cada Proceso/Procedimiento requieren una organización o clasificación especial, en términos de tema, alcance, cobertura, responsabilidad, seguimiento, etc., que permita la operativización de los mismos en unas políticas concretas, que establezcan las obligaciones que deben cumplirse para el manejo de este Estándar de Control de Rendición de Cuentas. A continuación se indican los parámetros establecidos en el MODELO:



<b>PARÁMETROS A CONSIDERAR PARA LOS CRITERIOS ESPECÍFICOS DE LA INSTITUCIÓN</b>	
<b>PARÁMETRO</b>	<b>ASPECTOS A CONSIDERAR</b>
PERSPECTIVA	Capacidad Organizativa, pedagógica y masiva.
CAPACIDAD COMUNICACIONAL	Capacidad de interlocución, apertura y visibilidad.
EJES TEMÁTICOS	Definir los ejes temáticos entre Publicidad/ Posicionamiento
ALCANCE DE APLICACIÓN	Definición de en Cuales Procesos / Subprocesos / Actividades / Procedimientos debe parametrizarse el Criterio y Cómo debe hacerse.
RESPONSABILIDAD DE EJECUCIÓN	Definición de la Dependencia, Niveles de Autoridad, Niveles de Responsabilidad o Cargos responsables de la implementación de los criterios.
RESPONSABILIDAD POR EL SEGUIMIENTO	Definición de los Directivos, Comités o Áreas Organizacionales responsables del seguimiento a la implementación de los criterios.

**COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL DE EVALUACIÓN**

Calificación (Rango) 1,74. Interpretación (Criterio) “Inadecuado”

**COMPONENTE AUTOEVALUACIÓN**

Calificación (Rango) 1,71. Interpretación (Criterio) “Inadecuado”

**Estándar Autoevaluación del Control**

Calificación (Rango) 1,71. Interpretación (Criterio) “Inadecuado”

Por el cual se establece el grado de avance en la implementación del Control Interno, y su efectividad a nivel de los procesos, unidades funcionales y a nivel institucional.

**Estándar Autoevaluación de Gestión**

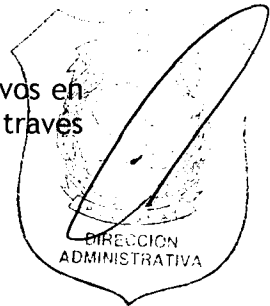
Calificación (Rango) 1,71. Interpretación (Criterio) “Inadecuado”

Permite conocer el grado de cumplimiento de los objetivos y metas institucionales, y la forma de administrar los recursos necesarios para llevarlos a cabo.

**RECOMENDACIONES**

Garantizar la medición oportuna de los efectos de la gestión, por parte de los diferentes niveles de autoridad y responsabilidad de la institución, con el fin de evaluar su capacidad para generar los resultados previstos, tomando medidas correctivas que sean necesarias cuando se presenta algún incumplimiento a través de:

- El análisis permanente a la efectividad de los controles a fin de garantizar el cumplimiento de metas y objetivos previsibles de la gestión institucional; y
- Métodos y procedimientos de evaluación a la ejecución y logro de los objetivos en cada uno de los procesos, áreas responsables y de la entidad en general, a través del monitoreo permanente sobre los indicadores.

**COMPONENTE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE**

Calificación (Rango) 1,77. Interpretación (Criterio) “Inadecuado”

**Estándar Evaluación del Sistema de Control Interno**

Calificación (Rango) 1,83. Interpretación (Criterio) “Inadecuado”

Examina la situación y efectividad del Control Interno en la institución, identifica sus deficiencias o alternativas de mejoramiento, y recomienda a la Máxima Autoridad de la entidad y al nivel directivo, las acciones a seguir.

**Estándar Auditoría Interna**

Calificación (Rango) 1,70. Interpretación (Criterio) “Inadecuado”

Permite, en forma independiente, fundar juicios objetivos sobre el desempeño de las áreas o procesos de la institución, mediante la aplicación de las normas de auditoría, sus técnicas y procedimientos internacionalmente aceptados, generando recomendaciones de mejora del quehacer institucional.

**RECOMENDACIONES**

Se sugieren dos (2) aspectos fundamentales, considerando que este componente proporciona el análisis neutral, objetivo e independiente de la Auditoría Interna Institucional, sobre la efectividad del control y el cumplimiento de los planes, programas y proyectos, relativos a la función de la entidad y la forma como han sido realizados:

- Una evaluación sobre la efectividad del Sistema de Control Interno; y