

MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN (MIPG)

**EMPRESA PARA EL DESARROLLO URBANO, RURAL Y HABITAT
DEL URABA “EICE EDURHABÁ”**

NIT: 901.671.178-9

JAVIER FERNANDO ROMERO FORERO

REPRESENTANTE LEGAL Y GERENTE



=====
Dirección: Carrera 100 # 88-21, Oficina 717, Centro Empresarial Santa María
Apartadó, Antioquia, Colombia
<https://edurhaba.com> / Correo: eicedurhaba@gmail.com

Contenido



PRESENTACIÓN

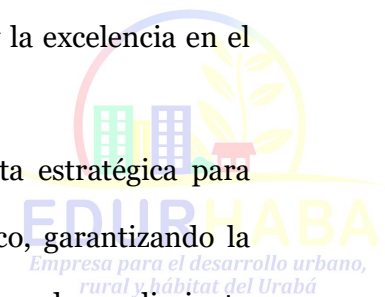
El presente **Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG** constituye una herramienta fundamental para la planeación, el seguimiento y el fortalecimiento organizacional de la Empresa Industrial y Comercial del Estado para el Desarrollo Urbano, Rural y Hábitat del Urabá – **EDURHABA**.

Este modelo se implementa en coherencia con los lineamientos establecidos por el Gobierno Nacional y se articula con instrumentos institucionales como el Plan de Acción Institucional 2026, el Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano (PAAC) y el Sistema de Control Interno, integrando así los procesos de direccionamiento estratégico, gestión administrativa y evaluación de resultados dentro de la entidad.

EICE EDURHABA, como empresa pública de carácter regional con presencia en diferentes territorios del país, ha consolidado su papel en la estructuración, formulación y ejecución de proyectos de desarrollo urbano y rural que contribuyen al mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades del Urabá antioqueño y de departamentos como Córdoba y Chocó.

En este contexto, la implementación del MIPG permite fortalecer la capacidad institucional, optimizar los procesos de planeación y gestión, y promover una cultura organizacional basada en la ética, la transparencia, el compromiso y la excelencia en el servicio público.

De esta manera, el modelo se convierte en una herramienta estratégica para orientar la gestión institucional hacia la generación de valor público, garantizando la eficiencia administrativa, la transparencia en el manejo de los recursos y el cumplimiento de los objetivos misionales de la entidad. La **Empresa Industrial y Comercial del**

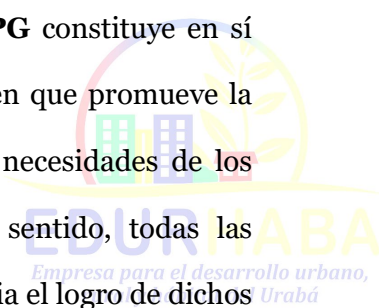


Estado para el Desarrollo Urbano, Rural y Hábitat del Urabá – EDURHABA, con la implementación del MIPG permite articular los procesos de planeación, gestión y control interno, garantizando una administración eficiente, transparente y orientada al logro de los objetivos misionales de la entidad. De esta manera, se busca asegurar la prestación de un servicio público con altos estándares de calidad, integridad y responsabilidad institucional, contribuyendo al desarrollo territorial y al bienestar de las comunidades del Urabá antioqueño y de las regiones donde la entidad desarrolla su gestión. Marco de referencia para:



Fuente: Función Pública, 2017

El **Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG** constituye en sí mismo un modelo de gestión orientado a la calidad, en la medida en que promueve la generación de resultados que respondan de manera efectiva a las necesidades de los ciudadanos y a la solución de los problemas públicos. En este sentido, todas las actuaciones, decisiones y procesos de la entidad deben orientarse hacia el logro de dichos



resultados, garantizando una gestión pública eficiente, transparente y enfocada en la creación de valor público.

Para **EDURHABA**, la implementación del MIPG implica fortalecer sus procesos de planeación, ejecución y control, de manera que cada acción institucional contribuya al cumplimiento de los objetivos misionales y al mejoramiento continuo de la gestión, asegurando servicios con calidad, integridad y responsabilidad frente a la comunidad.

El **Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG** funciona como un sistema articulado de gestión que orienta a las entidades públicas en la planeación, ejecución, seguimiento, evaluación y control de sus procesos institucionales, con el propósito de mejorar continuamente su desempeño y generar valor público.

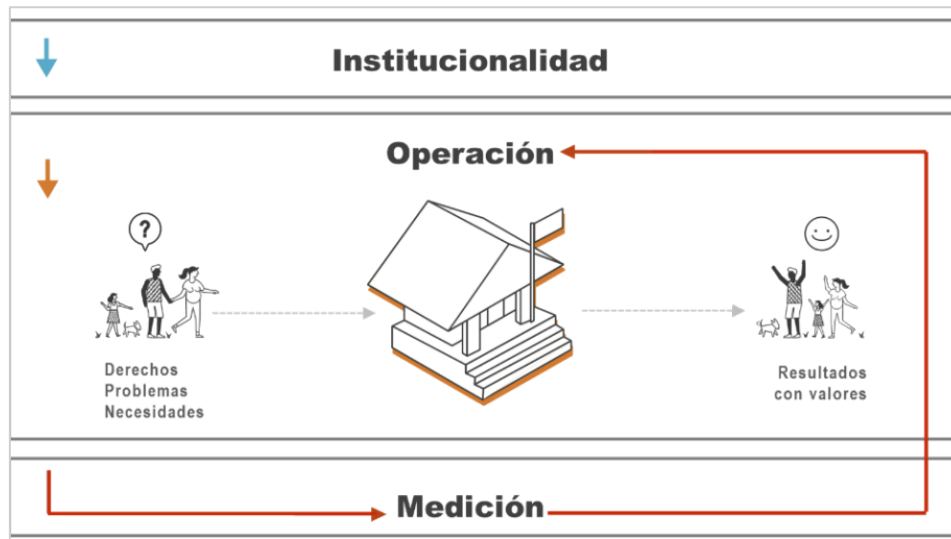
Este modelo integra diferentes políticas, estrategias, planes, programas y herramientas de gestión que permiten a las entidades organizar su funcionamiento interno, fortalecer la toma de decisiones y garantizar que las acciones institucionales estén alineadas con los objetivos del Estado y las necesidades de los ciudadanos.

la **Empresa Industrial y Comercial del Estado para el Desarrollo Urbano, Rural y Hábitat del Urabá – EDURHABA**, con la implementación del MIPG permite articular la planeación estratégica, la gestión institucional y el control interno, asegurando que todos los procesos y actuaciones de la entidad se orienten al cumplimiento de su misión, al fortalecimiento de la transparencia y a la mejora continua en la prestación de los servicios públicos.

El funcionamiento del MIPG se desarrolla a través de **siete dimensiones de gestión**, las cuales orientan el fortalecimiento institucional en aspectos como el talento humano, la planeación, la gestión con valores para resultados, la evaluación de resultados,



la información y comunicación, la gestión del conocimiento y la innovación, y el control interno.



Fuente: Función Pública, 2017

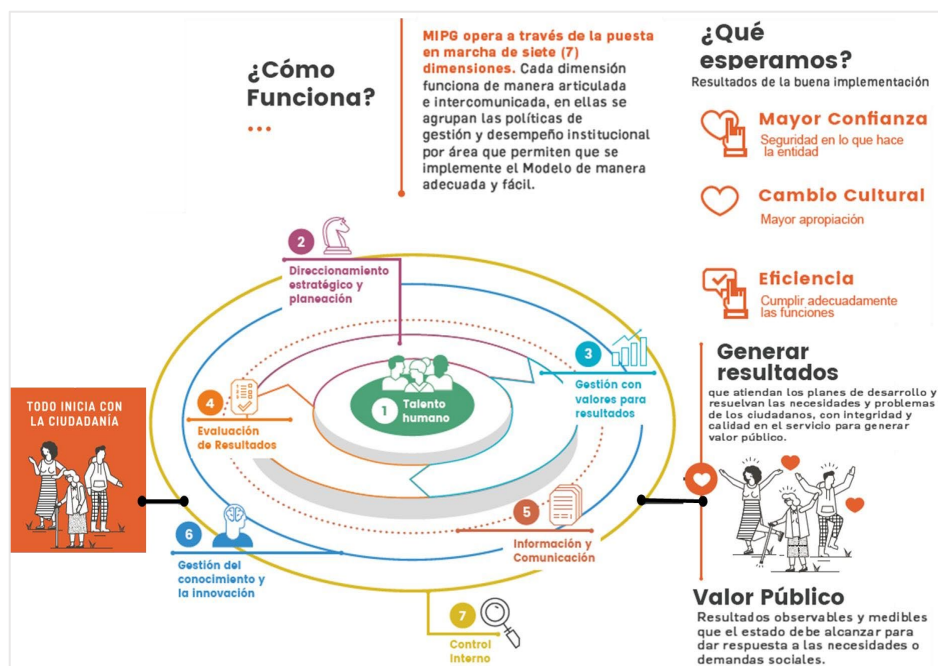
Institucionalidad

La Empresa Industrial y Comercial del Estado para el Desarrollo Urbano, Rural y Hábitat del Urabá – EDURHABA, trabaja coordinadamente para establecer las reglas, condiciones, políticas y metodologías para que el modelo funcione y logre sus objetivos, y teniendo en cuenta su estructura organizacional, la implementación y seguimiento del MIPG estará orientada por el **representante legal de la entidad**, con el apoyo de los servidores responsables de los procesos institucionales.

De acuerdo con las necesidades y capacidades administrativas de la entidad, podrán conformarse instancias de apoyo para la planeación, seguimiento y evaluación de

la gestión institucional, garantizando la articulación entre la planeación estratégica, la gestión institucional y el control interno, conforme a los lineamientos del MIPG.





Fuente: Función Pública, 2017

Operación

El **Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG** opera a través de un conjunto de **siete dimensiones** que agrupan las políticas de gestión y desempeño institucional, las cuales se implementan de manera articulada dentro de las entidades públicas. Estas dimensiones son: Talento Humano; Direccionamiento Estratégico y Planeación; Gestión con Valores para Resultados; Evaluación de Resultados; Información y Comunicación; Gestión del Conocimiento y la Innovación; y Control Interno.

La aplicación integrada de estas dimensiones permite fortalecer la gestión institucional, promoviendo la coordinación entre los diferentes procesos y asegurando el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la entidad.



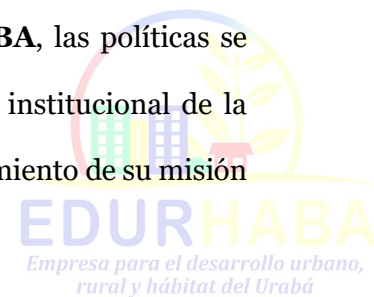
En este sentido, el modelo se enfoca en las prácticas, herramientas y procesos que desarrollan las entidades públicas para transformar los recursos institucionales en resultados que generen valor público, garantizando una gestión eficiente, transparente y orientada al servicio de los ciudadanos.

Para la **Empresa Industrial y Comercial del Estado para el Desarrollo Urbano, Rural y Hábitat del Urabá – EDURHABA**, la implementación de estas dimensiones permitirá mejorar la planeación, ejecución y seguimiento de sus actividades, contribuyendo al cumplimiento de su misión institucional y al fortalecimiento de la gestión pública en beneficio de las comunidades del Urabá y de los territorios donde desarrolla su gestión.

Políticas de Gestión y Desempeño Institucional

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG se desarrolla a través de un conjunto de **Políticas de Gestión y Desempeño Institucional**, las cuales se encuentran agrupadas dentro de las siete dimensiones del modelo. Estas políticas orientan el fortalecimiento institucional y permiten mejorar la capacidad administrativa de las entidades públicas para generar valor público.

Para nuestro caso la **Empresa Industrial y Comercial del Estado para el Desarrollo Urbano, Rural y Hábitat del Urabá – EDURHABA**, las políticas se implementarán de manera progresiva y articulada con la capacidad institucional de la entidad, priorizando aquellas que resulten estratégicas para el cumplimiento de su misión y el fortalecimiento de la gestión pública.



Las políticas de gestión y desempeño institucional del **MIPG** son las siguientes:

1. Planeación institucional
2. Gestión presupuestal y eficiencia del gasto público
3. Compras y contratación pública
4. Talento humano
5. Integridad
6. Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción
7. Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos
8. Servicio al ciudadano
9. Participación ciudadana en la gestión pública
10. Racionalización de trámites
11. Gobierno digital
12. Mejora normativa
13. Gestión documental
14. Seguimiento y evaluación del desempeño institucional
15. Gestión del conocimiento y la innovación
16. Control interno

Medición del desempeño institucional MDI

La **Medición del Desempeño Institucional (MDI)** es un ejercicio anual mediante el cual se evalúa el estado de la gestión y el desempeño de la entidad pública del orden nacional y territorial, con base en los lineamientos establecidos en el **Modelo**

Integrado de Planeación y Gestión.



Dirección: Carrera 100 # 88-21, Oficina 717, Centro Empresarial Santa María
Apartadó, Antioquia, Colombia

<https://edurhaba.com> / Correo: eicedurhaba@gmail.com



Este proceso permite valorar el nivel de implementación de las políticas de gestión y desempeño institucional, así como el avance en la aplicación del **Modelo Estándar de Control Interno**, el cual se encuentra integrado dentro del MIPG como parte de la dimensión de control interno.

La **Empresa Industrial y Comercial del Estado para el Desarrollo Urbano, Rural y Hábitat del Urabá – EDURHABA**, la medición del desempeño institucional permite identificar el nivel de avance en la implementación del modelo, fortalecer los procesos de planeación, gestión y control, y establecer acciones de mejora orientadas al cumplimiento de los objetivos institucionales y al fortalecimiento de la gestión pública.

Las principales características de este ejercicio son las siguientes:

- Se fundamenta en el esquema operativo del MIPG y en la estructura de control prevista en el MECI.
- Aplica a las entidades públicas definidas en el **Decreto 1499 de 2017**, mediante el cual se adopta el MIPG.
- Su **periodicidad es anual**, evaluando los resultados obtenidos por la entidad durante la vigencia inmediatamente anterior.
- Permite generar **índices de desempeño institucional**, que reflejan el nivel de implementación de las políticas de gestión y desempeño.
- Facilita el seguimiento permanente al avance en la implementación del modelo y la identificación de oportunidades de mejora institucional.

Para **EDURHABA**, este ejercicio constituye una herramienta fundamental para el fortalecimiento de la gestión institucional, permitiendo evaluar los avances alcanzados,



mejorar los procesos internos y orientar la toma de decisiones hacia el cumplimiento de la misión y los objetivos estratégicos de la entidad.

La medición del desempeño institucional se realiza a través del **Formulario Único de Reporte de Avances de la Gestión**, instrumento mediante el cual las entidades reportan anualmente la información relacionada con la implementación de las políticas del MIPG y del sistema de control interno.



Fuente: Función Pública 2020

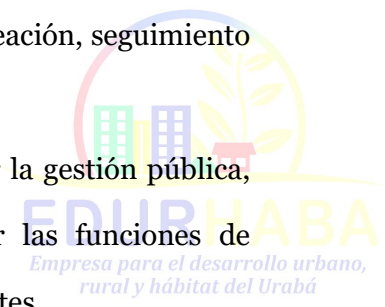
la **Empresa Industrial y Comercial del Estado para el Desarrollo Urbano, Rural y Hábitat del Urabá – EDURHABA**, el diligenciamiento del FURAG constituye una herramienta fundamental para evaluar el estado de la gestión institucional, identificar oportunidades de mejora y fortalecer los procesos de planeación, seguimiento y control al interior de la entidad.

De esta manera, los resultados obtenidos permiten fortalecer la gestión pública, facilitar el seguimiento al desempeño de las entidades y apoyar las funciones de evaluación, vigilancia y control por parte de los organismos competentes.

El campo de Aplicación.



Dirección: Carrera 100 # 88-21, Oficina 717, Centro Empresarial Santa María
 Apartadó, Antioquia, Colombia
<https://edurhaba.com> / Correo: eicedurhaba@gmail.com



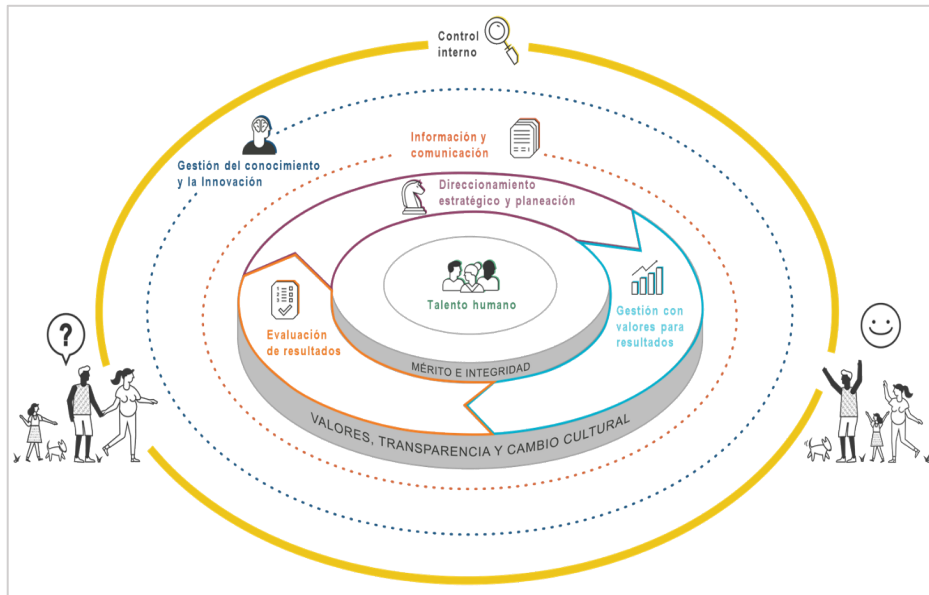
Para la **Empresa Industrial y Comercial del Estado para el Desarrollo Urbano, Rural y Hábitat del Urabá – EDURHABA**, en su calidad de entidad descentralizada del orden territorial, adopta el MIPG como marco de referencia para orientar la planeación, ejecución, seguimiento y evaluación de su gestión institucional, fortaleciendo sus procesos administrativos y garantizando el cumplimiento de sus objetivos misionales.

De esta manera, **EDURHABA** implementará las políticas, lineamientos y herramientas establecidas en el modelo, de acuerdo con su estructura organizacional y capacidad institucional, promoviendo una gestión pública eficiente, transparente y orientada a la generación de valor público para las comunidades del Urabá y los territorios donde desarrolla su gestión.

Así mismo, la política de **Control Interno en el MIPG** será aplicada en la entidad como un componente fundamental para garantizar el adecuado funcionamiento del sistema de control interno, en concordancia con lo establecido en el **Decreto 1499 de 2017**, contribuyendo al fortalecimiento institucional y al mejoramiento continuo de la gestión.

En los términos previstos en la Ley 87 de 1993





Fuente: Función Pública, 2017

Criterios diferenciales para la implementación de MIPG en el territorio

El **Modelo Integrado de Planeación y Gestión** contempla la aplicación de **criterios diferenciales** para su implementación en las entidades del orden territorial, reconociendo las particularidades institucionales, administrativas y operativas de cada entidad, tales como su tamaño, capacidad institucional, recursos humanos y financieros.

En este sentido, la implementación del MIPG en la **Empresa Industrial y Comercial del Estado para el Desarrollo Urbano, Rural y Hábitat del Urabá – EDURHABA** se realizará teniendo en cuenta su estructura organizacional, su capacidad administrativa y los recursos disponibles, procurando aplicar los lineamientos del modelo de manera gradual, progresiva y acorde con las necesidades institucionales.

Estos criterios diferenciales permiten que la entidad adapte las políticas, herramientas y lineamientos del modelo a su contexto institucional, priorizando aquellas



acciones que contribuyan al fortalecimiento de la planeación institucional, la gestión del talento humano, la transparencia, el control interno y la generación de valor público para la ciudadanía.

De esta manera, **EDURHABA** orientará la implementación del **MIPG** hacia el mejoramiento continuo de su gestión institucional, el fortalecimiento de sus procesos administrativos y el cumplimiento de su misión, garantizando una gestión pública eficiente, transparente y enfocada en el desarrollo urbano, rural y del hábitat en la región de Urabá.

Dimensiones Operativas de MIPG

Como se mencionó en la primera parte de este manual, MIPG opera a través de la puesta en marcha de 7 dimensiones que, a su vez, agrupan políticas, prácticas, herramientas o instrumentos que deben ser puestas en marcha de manera articulada e intercomunicada.

Las dimensiones del **MIPG** recogen los aspectos más relevantes de las prácticas, procesos y herramientas que implementan las entidades públicas para transformar los recursos institucionales en resultados que generen valor público. A través de estas dimensiones se orienta la gestión institucional hacia el cumplimiento de los objetivos estratégicos y la atención efectiva de las necesidades de los ciudadanos.

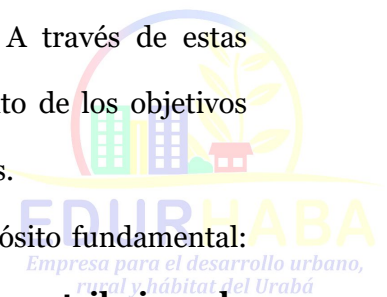
En este sentido, toda entidad pública es creada con un propósito fundamental: **satisfacer necesidades colectivas, garantizar derechos y contribuir a la**



Dirección: Carrera 100 # 88-21, Oficina 717, Centro Empresarial Santa María

Apartadó, Antioquia, Colombia

<https://edurhaba.com> / Correo: eicedurhaba@gmail.com



solución de problemáticas sociales, beneficiando a los ciudadanos que se constituyen en sus **grupos de valor**.

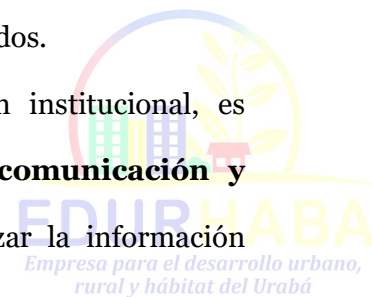
La **Empresa Industrial y Comercial del Estado para el Desarrollo Urbano, Rural y Hábitat del Urabá – EDURHABA**, el talento humano constituye el eje fundamental para el cumplimiento de la misión institucional, dado que a través de su trabajo se orienta el uso adecuado de los recursos y se garantiza el desarrollo de las actividades necesarias para la ejecución de proyectos de desarrollo urbano, rural y del hábitat en la región.

De igual manera, la entidad debe desarrollar procesos de **planeación institucional**, a partir del análisis de las necesidades de los ciudadanos y de los grupos de valor, así como de los compromisos institucionales establecidos en sus planes y programas. Con base en estos diagnósticos, se formulan objetivos, metas, estrategias y acciones que permiten orientar la gestión institucional.

Así mismo, la gestión institucional debe promover mecanismos de **participación ciudadana, transparencia y rendición de cuentas**, facilitando el acceso a la información pública y fortaleciendo la relación entre la entidad y los ciudadanos.

De igual manera, **EDURHABA** debe evaluar permanentemente los resultados de su gestión, verificando el cumplimiento de los objetivos propuestos, la correcta ejecución de los recursos públicos y la calidad de los productos y servicios ofrecidos.

Para garantizar el adecuado funcionamiento de la gestión institucional, es fundamental contar con sistemas adecuados de **información, comunicación y gestión documental**, que permitan organizar, conservar y utilizar la información estratégica y operativa de la entidad.



Adicionalmente, en el marco del mejoramiento continuo y la adecuada administración de los recursos públicos, la entidad debe fortalecer su **sistema de control interno**, mediante la identificación y gestión de riesgos, la implementación de mecanismos de seguimiento y la adopción de acciones preventivas y correctivas que permitan mejorar la gestión institucional.

El resultado final de este proceso debe reflejarse en la **satisfacción de los ciudadanos y en la confianza en la gestión pública**, mediante la entrega oportuna de productos y servicios, así como la generación de espacios de participación, acceso a la información y diálogo con los grupos de valor.

A continuación, se describen las **siete dimensiones del MIPG**, a través de las cuales se implementa el modelo en **EDURHABA**, señalando su alcance, las políticas que involucran y los principales lineamientos para su aplicación en la entidad.

Dimensión: Talento Humano

En el marco del **Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG)**, la dimensión de Talento Humano constituye uno de los pilares fundamentales para el fortalecimiento institucional y el cumplimiento de los objetivos misionales de las entidades públicas. En el caso de la **EICE EDURHABA**, la gestión del talento humano adquiere especial relevancia, dado que el funcionamiento de la empresa depende directamente de las capacidades técnicas, administrativas y profesionales de las personas que la integran.

Desde su creación mediante el **Acuerdo 007 del 2022**, **EICE EDURHABA** se configura como una entidad encargada de promover el desarrollo urbano y el mejoramiento del hábitat. Para el cumplimiento de este propósito institucional se requiere

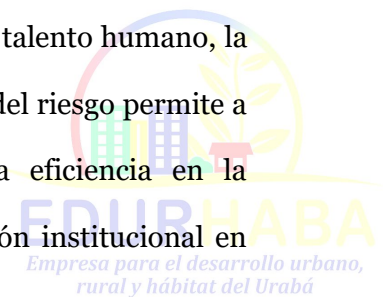
una adecuada organización del recurso humano, que permita ejecutar proyectos de infraestructura, planeación territorial y desarrollo urbano de manera eficiente.

En este sentido, la gestión del talento humano en **EDURHABA** debe orientarse al fortalecimiento de competencias laborales, la promoción de los valores del servicio público y el mejoramiento continuo del desempeño institucional. Lo anterior implica que los servidores públicos y contratistas que integran la entidad desempeñen sus funciones con criterios de eficiencia, transparencia y responsabilidad frente a la ciudadanía.

Asimismo, el **Acuerdo JD-002 de 2025**, mediante el cual se otorgan facultades al gerente para contratar, evidencia la importancia de la adecuada gestión del talento humano y de la contratación de profesionales idóneos para el desarrollo de las actividades misionales de la entidad. A través de estas facultades se posibilita la vinculación de personal especializado que apoye la ejecución de proyectos urbanísticos, administrativos y financieros.

De igual manera, el **Acuerdo JD-001 de adopción del presupuesto para la vigencia 2026** constituye un instrumento fundamental para la gestión del talento humano, toda vez que garantiza la asignación de recursos destinados al funcionamiento institucional, incluyendo los gastos asociados al personal y al fortalecimiento de la capacidad administrativa de la entidad.

En consecuencia, la adecuada articulación entre la gestión del talento humano, la planeación institucional, el manejo presupuestal y la administración del riesgo permite a **EDURHABA** fortalecer su capacidad administrativa, mejorar la eficiencia en la prestación de sus servicios y garantizar el cumplimiento de su misión institucional en beneficio del desarrollo urbano y social.



Línea Estratégica 1: Planeación y proyección del talento humano

Propósito: Garantizar la adecuada planeación del recurso humano, alineada con las metas institucionales y las necesidades operativas, asegurando la eficiencia administrativa y la sostenibilidad de la entidad.

Acciones estratégicas:

- Definir y actualizar los perfiles de cargo según las funciones misionales.
- Elaborar un plan anual de requerimientos de personal.
- Fortalecer la planeación de los contratos de apoyo a la gestión.
- Integrar la planeación de talento humano con el MIPG y el Plan de Acción

Institucional.

Línea Estratégica 2: Formación, capacitación y fortalecimiento de capacidades

Propósito: Impulsar el desarrollo de competencias técnicas, administrativas y éticas en los funcionarios y contratistas de EDURHABA.

Acciones estratégicas:

- Diseñar un Plan Anual de Capacitación 2026.
- Implementar procesos de formación en ética pública, contratación estatal, gestión de proyectos y control interno.
- Realizar jornadas virtuales y presenciales con apoyo de entidades públicas como el DAFP o la ESAP.
- Promover la participación en diplomados, talleres y seminarios según el rol de cada colaborador



Línea Estratégica 3: Ética, transparencia y cultura institucional

Propósito:

Consolidar una cultura organizacional basada en los valores institucionales, la integridad y el compromiso con lo público.

Acciones estratégicas:

- Socializar y aplicar el Código de Ética e Integridad de EDURHABA
- Implementar campañas de sensibilización sobre transparencia y anticorrupción.
- Realizar sesiones del Comité de Ética e Integridad Institucional.
- Promover espacios de reflexión sobre el servicio público y la responsabilidad social.

Línea Estratégica 4: Bienestar, clima y calidad de vida laboral

Propósito: Fomentar el bienestar físico, emocional y social del personal, mejorando el ambiente de trabajo y fortaleciendo el sentido de pertenencia institucional.

Acciones estratégicas:

- Implementar un Programa de Bienestar Laboral con actividades de integración, salud y motivación.
- Desarrollar acciones de acompañamiento psicológico y promoción de la salud mental.
- Reconocer el desempeño y compromiso del personal mediante incentivos no económicos.
- Evaluar periódicamente la satisfacción laboral a través de encuestas internas.



Línea Estratégica 5: Evaluación del desempeño y gestión por resultados

Propósito: Fortalecer la cultura de la evaluación y el mejoramiento continuo mediante la implementación de instrumentos de medición del desempeño individual e institucional.

Acciones estratégicas:

- Diseñar un modelo de evaluación del desempeño para planta y contratistas.
- Realizar retroalimentaciones semestrales para identificar fortalezas y oportunidades de mejora.
- Incorporar resultados de la evaluación al plan de formación y al reconocimiento institucional.
- Promover el liderazgo y la responsabilidad compartida por resultados.

Línea Estratégica 6: Gestión del conocimiento y aprendizaje organizacional

Propósito: Asegurar la continuidad del conocimiento y la experiencia institucional mediante la documentación, sistematización y transferencia de buenas prácticas.

Acciones estratégicas:

- Crear un repositorio digital de procedimientos, informes y proyectos ejecutados.
- Documentar lecciones aprendidas de los procesos misionales y de apoyo.
- Fomentar comunidades de aprendizaje entre funcionarios y contratistas.



- Promover el uso de herramientas tecnológicas para el trabajo colaborativo y la gestión documental.

Línea Estratégica	Acción Específica	Meta 2026	Responsable	Periodo de Ejecución
1. Planeación y proyección del talento humano	Elaborar el diagnóstico anual de necesidades de personal.	Diagnóstico actualizado y validado por la Gerencia.	Área de Talento Humano / Gerencia	Enero – febrero 2026
	Actualizar los perfiles de cargo y funciones.	100% de los perfiles revisados y actualizados.	Talento Humano	Marzo 2026
	Integrar el componente de gestión humana al Plan de Acción Institucional.	Inclusión formal en documentos institucionales.	Gerencia / Talento Humano	Febrero 2026
2. Formación y fortalecimiento de capacidades	Diseñar y ejecutar el Plan de Capacitación 2026.	≥90% de cumplimiento del plan.	Talento Humano / Control Interno	Marzo – noviembre 2026
	Realizar mínimo 4 capacitaciones internas (ética, control, contratación, proyectos).	4 jornadas realizadas.	Talento Humano / Gerencia	Abril – noviembre 2026
	Fomentar la participación en espacios de formación externa (ESAP, DAFP, etc.).	70% del personal participa en al menos un espacio externo.	Talento Humano	Todo el año
3. Ética, transparencia y cultura institucional	Implementar campañas de ética pública y anticorrupción.	3 campañas institucionales realizadas.	Comité de Ética / Talento Humano	Marzo – octubre 2026
	Socializar el Código de Ética e Integridad.	100% del personal participa en la socialización.	Gerencia / Talento Humano	Marzo 2026
	Realizar sesiones del Comité de Ética Institucional.	4 sesiones en el año.	Comité de Ética / Control Interno	Trimestral
4. Bienestar, clima y calidad de vida laboral	Ejecutar el Programa de Bienestar Laboral 2026.	≥90% de las actividades programadas ejecutadas.	Talento Humano	Todo el año
	Realizar encuestas de satisfacción laboral.	2 encuestas aplicadas y analizadas.	Talento Humano / Control Interno	Junio y noviembre 2025
	Desarrollar actividades de integración y motivación institucional.	Mínimo 3 actividades colectivas.	Talento Humano / Gerencia	Mayo – diciembre 2026
5. Evaluación del desempeño y gestión por resultados	Diseñar e implementar un instrumento de evaluación del desempeño.	Herramienta aplicada al 100% del personal.	Talento Humano / Gerencia	Junio – diciembre 2026

Dirección: Carrera 100 # 88-21, Oficina 717, Centro Empresarial Santa María
 Apartadó, Antioquia, Colombia

<https://edurhaba.com> / Correo: iceedurhaba@gmail.com

	Realizar retroalimentaciones semestrales de desempeño.	2 sesiones de retroalimentación completas.	Gerencia / jefes de área	Juni o y noviembre 2026
	Vincular resultados del desempeño al plan de formación.	100% de evaluaciones analizadas para capacitación.	Talento Humano	Diciembre 2026
6. Gestión del conocimiento y aprendizaje organizacional	Crear repositorio digital de documentos y buenas prácticas.	Repositorio implementado y en uso.	Talento Humano / Sistemas	Abri 1 – Julio 2026
	Documentar lecciones aprendidas de los proyectos ejecutados.	100% de proyectos con registro de aprendizajes.	Supervisores / Apoyos técnicos	Todo el año
	Fomentar comunidades de aprendizaje interno.	3 espacios de intercambio de experiencias creados.	Talento Humano / Gerencia	Ago – diciembre 2026

Alcance de la Dimensión

La gestión del talento humano en **EICE EDURHABA** se concibe como un componente estratégico para el fortalecimiento institucional y el cumplimiento de los objetivos misionales de la entidad. En este sentido, la adecuada administración del recurso humano permite consolidar capacidades técnicas, administrativas y éticas que contribuyen al desarrollo urbano y al mejoramiento del hábitat y en los territorios donde la entidad desarrolla su gestión.

En el marco del **Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG)**, la dimensión de Talento Humano busca articular la planeación institucional con la gestión de las personas que integran la organización, promoviendo el desarrollo de competencias, el fortalecimiento de la cultura organizacional y la generación de condiciones laborales que favorezcan el desempeño eficiente de los servidores públicos y contratistas.

Para **EICE EDURHABA**, la gestión del talento humano adquiere especial relevancia debido a su estructura organizacional liviana, compuesta por una planta de

personal reducida y un equipo de apoyo conformado principalmente por contratistas especializados. Esta configuración institucional exige el diseño de estrategias que permitan optimizar la distribución de funciones, fortalecer la formación continua y garantizar la transferencia de conocimiento entre los diferentes integrantes del equipo de trabajo.

De igual manera, la entidad orienta su gestión humana bajo principios de transparencia, integridad y responsabilidad pública, promoviendo una cultura institucional basada en la ética, el respeto y el compromiso con el servicio a la ciudadanía. En este contexto, se fomenta la participación activa del personal en los procesos institucionales, así como la implementación de mecanismos de capacitación, bienestar laboral y evaluación del desempeño que contribuyan al mejoramiento continuo de la organización.

Asimismo, la gestión del talento humano en **EICE EDURHABA** se desarrolla en concordancia con el marco normativo que regula el empleo público en Colombia, particularmente con lo establecido en la **Ley 909 de 2004**, el **Decreto 1083 de 2015** y el **Decreto 1499 de 2017**, normas que orientan la gestión estratégica del talento humano y promueven la profesionalización del servicio público.

Finalmente, las acciones definidas en el plan de gestión del talento humano permitirán a EDURHABA fortalecer su capacidad institucional, mejorar la eficiencia administrativa y consolidar una organización moderna, transparente y orientada a resultados, capaz de responder de manera efectiva a los retos del desarrollo territorial y a las necesidades de la comunidad.

Con esta dimensión, se logra cumplir con el objetivo central de MIPG:

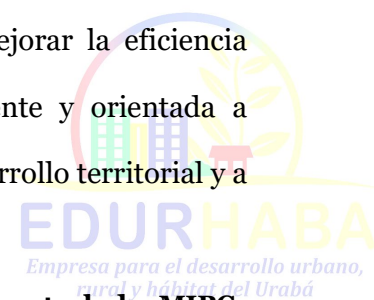
“Fortalecer el liderazgo y el talento humano bajo los principios de integridad y



Dirección: Carrera 100 # 88-21, Oficina 717, Centro Empresarial Santa María

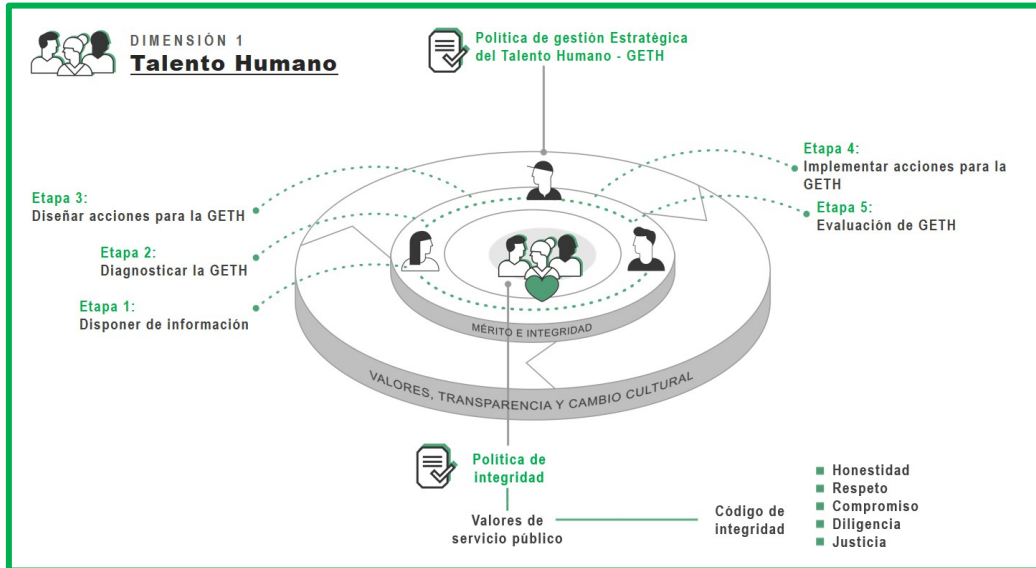
Apartadó, Antioquia, Colombia

<https://edurhaba.com> / Correo: eicedurhaba@gmail.com



legalidad, como motores de la generación de resultados de las entidades públicas”.

Gráfico 7. Primera Dimensión: Talento Humano



Fuente: Función Pública, 2017

Política de Gestión Estratégica del Talento Humano

La implementación de la **GETH** exige que las entidades incorporen el componente de talento humano desde la etapa de planeación institucional, de tal manera que esta área pueda ejercer un rol estratégico en la toma de decisiones y en el logro de los resultados organizacionales. En este sentido, la adecuada gestión del talento humano requiere del compromiso permanente de la alta dirección, así como de la participación activa de todos los servidores públicos y colaboradores de la entidad.

Para **EICE EDURHABA**, la aplicación de esta política representa una oportunidad para fortalecer las capacidades institucionales, mejorar la gestión del conocimiento y promover una cultura organizacional basada en la integridad, la



Dirección: Carrera 100 # 88-21, Oficina 717, Centro Empresarial Santa María
Apartadó, Antioquia, Colombia

<https://edurhaba.com> / Correo: eicedurhaba@gmail.com

transparencia y el servicio a la ciudadanía. En consecuencia, la entidad orienta sus acciones hacia el desarrollo de competencias, la formación continua, el bienestar laboral y la implementación de mecanismos de evaluación del desempeño que contribuyan al mejoramiento continuo de la gestión pública.

Asimismo, esta política se desarrolla en concordancia con el marco normativo que regula el empleo público en Colombia, particularmente con lo dispuesto en la constitución política de Colombia, **ley 909 de 2024 la ley 489 de 1998, Decreto 1083 de 2015** y demás que sean aplicables. Las normas que orientan la profesionalización del servicio público y la gestión estratégica del talento humano en las entidades del Estado.

Marco Normativo

Constitución Política
de Colombia
Ley 190 de 1995
Ley 489 de 1998
Ley 909 de 2004
Ley 1712 de 2014
Ley 1940 de 2018

Ley 1960 de 2019
Decreto 1295 de 1994
Decreto 1567 de 1998
Decreto 1083 de 2015
Decreto 171 de 2016
Decreto 815 de 2018
Resolución 667
de 2018



Etapa 1. Marco Normativo y Direccionamiento Estratégico:

La entidad se rige por el **Acuerdo Municipal No. 007 de 2022**, que le otorga su naturaleza de Empresa Industrial y Comercial del Estado (EICE).

Su gestión del talento humano está fundamentada constitucionalmente en los artículos **122 y 125**, y legalmente en las **Leyes 489 de 1998 y 909 de 2004**. La misión se centra en el desarrollo urbano, rural y de hábitat.

Caracterización de los Empleos

La planta global se divide en dos regímenes: **Trabajadores Oficiales** (regla general vinculados por contrato de trabajo) y **Empleados Públicos** (cargos de dirección o confianza).

Actualmente, la planta de empleos públicos está conformada por los cargos de:

DENOMINACIÓN DEL CARGO	CÓDIGO	GRADO SALARIAL	# CARGOS	ASIGNACIÓN SALARIAL
GERENTE	015	1	1	6 SMMLV
TESORERO	201	0	1	3 SMMLV

La naturaleza funcional de estos cargos implica que su vinculación se formaliza mediante **acto de nombramiento y posesión**.

Necesidades, Intereses y Expectativas: El **Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales** debe ser adoptado por la Gerencia siguiendo los lineamientos de Función Pública.

Para identificar necesidades de capacitación y bienestar, se deben considerar los factores de **educación formal, educación para el trabajo y desarrollo humano**.



Etapa 2: Diagnosticar la Gestión Estratégica del Talento Humano

Diagnosticar la Gestión Estratégica del Talento Humano en **EICE EDURHABA**, el diagnóstico busca medir qué tan cerca está la empresa de una gestión de excelencia. Para **EDURHAC**, este proceso se centra en evaluar la brecha entre la planta actual y las necesidades misionales.

Aplicación de la Matriz GETH

Cumplimiento Normativo: Verificar que los cargos existentes (Gerente y Tesorero) cumplan con la escala salarial y los límites fijados por el Gobierno Nacional.

Vinculación: Evaluar si el proceso de nombramiento y posesión para los empleos públicos se realizó conforme a la ley y los reglamentos.

Presupuesto vs. Planta: Analizar la disponibilidad financiera para la futura implementación de las plazas de trabajadores oficiales.

Identificación del Nivel de Madurez

De acuerdo con los resultados, la empresa se ubicará en uno de estos estados:

Básico Operativo: Si solo cumple con tener la planta global mínima (Gerente y Tesorero) y el manual de funciones básico para iniciar operación.

Transformación: Si, además de lo legal, la entidad ya aplica las "Rutas de Creación de Valor" y cuenta con un plan de acción para proveer las vacantes de trabajadores oficiales según la capacidad financiera.



Consolidación: Cuando la gestión del talento sea un referente en la **EICE EDURHABA**, con procesos de bienestar y capacitación plenamente integrados a la cultura organizacional.

Fortalezas y Aspectos a Mejorar en la EICE

A partir del **Acuerdo 003**, se identifican estos puntos clave para el diagnóstico:

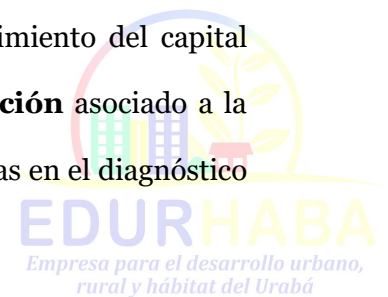
Fortaleza: Existe claridad jurídica sobre la naturaleza de los empleos, diferenciando correctamente entre empleados públicos (nombramiento) y trabajadores oficiales (contrato de trabajo).

Aspecto a mejorar: La dependencia de aportes patrimoniales del municipio limita la gestión actual, lo que requiere un plan de priorización de cargos.

Reto técnico: La Gerencia debe emitir la Resolución del Manual Específico de Funciones garantizando que los requisitos de educación y experiencia no se modifiquen arbitrariamente frente a lo dictado por la Ley.

Etapas 3: Diseñar acciones para la Gestión Estratégica del Talento Humano.

Una vez identificado el nivel de madurez institucional de la **EICE EDURHABA**, se deben diseñar las acciones estratégicas que permitan el fortalecimiento del capital humano. Para este fin, la entidad utiliza el formato de **Plan de Acción** asociado a la **Matriz GETH**, el cual permite establecer prioridades técnicas basadas en el diagnóstico previo para avanzar hacia un nivel superior de madurez.



De acuerdo con el **Artículo 2.2.22.3.14 del Decreto 1083 de 2015**, EICE EDURHABA debe integrar de manera obligatoria en su **Plan de Acción Institucional** (según el Artículo 74 de la Ley 1474 de 2011) los siguientes instrumentos de planeación:

Plan de Vacantes y Previsión de Recursos Humanos: Se deben proyectar las plazas necesarias para la misión de la entidad, diferenciando entre los empleos públicos ya creados (Gerente y Tesorero) y la futura vinculación de trabajadores oficiales supeditada a la disponibilidad presupuestal.

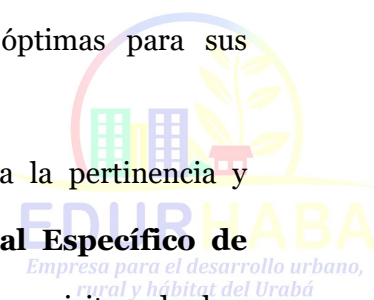
Plan Estratégico de Talento Humano: La entidad define la ruta para la profesionalización del servicio, asegurando que el ingreso de personal se base en las competencias requeridas para el cumplimiento de los fines del Estado.

Plan Institucional de Capacitación (PIC): El diseño de capacitaciones se fundamenta en los factores de educación formal, educación para el trabajo y experiencia, utilizando los **Núcleos Básicos del Conocimiento (NBC)** como criterio técnico para las disciplinas académicas.

Plan de Incentivos Institucionales: Se deben establecer estímulos orientados al bienestar y la productividad, los cuales deben estar consignados en el manual de funciones o determinados por la ley según la naturaleza de la plaza.

Plan de Trabajo Anual en Seguridad y Salud en el Trabajo (SST): Es responsabilidad de la entidad garantizar condiciones laborales óptimas para sus servidores, independientemente de su régimen de vinculación.

La **Oficina de Control Interno** realiza el seguimiento a la pertinencia y viabilidad de las acciones diseñadas. Debe verificar que el **Manual Específico de Funciones** que adopte la Gerencia no modifique ni adicione requisitos de ley,



garantizando que las asignaciones salariales respeten los límites máximos fijados por el Gobierno Nacional.

Implementar las acciones para la Gestión Estratégica del Talento Humano GETH

Esta etapa consiste en la ejecución sistemática de las acciones definidas en el Plan de Acción Institucional. El propósito fundamental es fortalecer las dimensiones del talento humano para elevar el nivel de madurez institucional de la entidad. Para **EDURHABA**, la implementación se estructura en tres momentos críticos:

1. Gestión del Ingreso

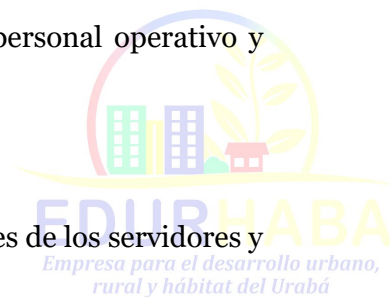
Se garantiza que la provisión de los empleos se realice bajo el principio del mérito, la transparencia y la idoneidad, conforme a la normativa de la administración pública:

Empleados Públicos: Se formaliza la vinculación de los cargos de dirección y confianza (Gerente y Tesorero) mediante **nombramiento y posesión**, verificando estrictamente los requisitos de educación y experiencia establecidos en el Manual Específico de Funciones.

Trabajadores Oficiales: La vinculación de estas plazas se ejecuta mediante **contratos de trabajo**, supeditada siempre a la disponibilidad presupuestal y siguiendo los procesos de selección internos que aseguren la idoneidad del personal operativo y técnico.

2. Gestión del Desarrollo

Se ejecutan las acciones orientadas a potenciar las capacidades de los servidores y garantizar su bienestar:



Capacitación: Se despliega el Plan Institucional de Capacitación (PIC) utilizando los **Núcleos Básicos del Conocimiento (NBC)**, asegurando que la formación sea pertinente a las funciones de desarrollo urbano y hábitat de la EICE.

Bienestar y Seguridad y Salud en el Trabajo (SST): Se implementan las actividades del Plan de Trabajo Anual, promoviendo entornos laborales saludables y equilibrados que mitiguen riesgos y aumenten la satisfacción tanto de empleados públicos como de trabajadores oficiales.

Incentivos: Se desarrollan programas de estímulos para reconocer el desempeño sobresaliente, alineados con la cultura de excelencia que promueve el MIPG.

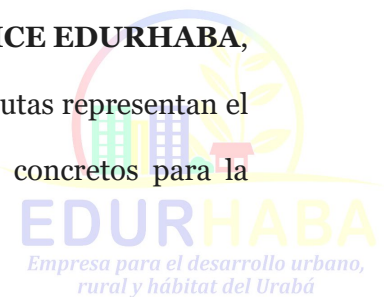
3. Gestión del Retiro

La gestión se orienta a una desvinculación asistida y a la preservación del activo más valioso de la empresa: el conocimiento.

Programas de Retiro: Se ejecutan acciones de preparación para la jubilación o desvinculación, brindando acompañamiento al servidor.

Gestión del Conocimiento: Bajo los lineamientos de la dimensión de Gestión del Conocimiento e Innovación, la entidad debe asegurar que los aprendizajes, experiencias y saberes técnicos de los servidores que se retiran permanezcan en la memoria institucional de **EICE EDURHABA**.

Para finalizar la estructuración de la política de **GETH** en la **EICE EDURHABA**, es fundamental presentar las **Rutas de Creación de Valor**. Estas rutas representan el "cómo" la entidad transforma la gestión del talento en resultados concretos para la ciudadanía.



Como **Control Interno**, su rol aquí es verificar que estas rutas no sean solo conceptos teóricos, sino que se materialicen en los planes de acción anuales. Aquí tiene la adaptación institucional en tercera persona:

Rutas de Creación de Valor en la GETH de EDURHABA

La política de Gestión Estratégica del Talento Humano en **EDURHABA** se operacionaliza a través de cinco rutas metodológicas. Estas permiten priorizar acciones que fortalezcan el capital humano y generen valor público:

1. Ruta de la Felicidad: Productividad y Bienestar

Se fundamenta en la premisa de que un servidor satisfecho es más productivo. La entidad debe propiciar un entorno físico adecuado y un equilibrio entre la vida laboral y personal.

- **Temáticas clave:** Seguridad y salud en el trabajo, clima organizacional, teletrabajo, horarios flexibles e incentivos.
- **Aplicación en EDURHABA:** Implementación del programa “Entorno laboral saludable” y esquemas de bienestar que incluyan tanto a empleados públicos como a trabajadores oficiales.

2. Ruta del Crecimiento: Liderazgo Estratégico

Se enfoca en el rol de los líderes (Gerencia y Tesorería) como formadores y motivadores. Busca fortalecer las competencias gerenciales para alcanzar las metas institucionales.



- **Temáticas clave:** Capacitación, gerencia pública, trabajo en equipo, cultura organizacional y comunicación.
- **Aplicación en EDURHABA:** Espacios de desarrollo para los cargos directivos y programas de inducción que refuercen los valores institucionales desde el ingreso.

3. Ruta del Servicio: Excelencia para el Ciudadano

Promueve un cambio cultural orientado al ciudadano, donde el bienestar del servidor es el eje para garantizar compromiso y motivación en la prestación del servicio.

- **Temáticas clave:** Cultura organizacional, ética e integridad, cambio cultural y mecanismos innovadores de satisfacción ciudadana.
- **Aplicación en EDURHABA:** Capacitación técnica enfocada en la atención al usuario y en la ejecución eficiente de proyectos de hábitat y urbanismo.

4. Ruta de la Calidad: La Cultura del Trabajo Bien Hecho

Vincula la satisfacción ciudadana con la calidad de los productos y servicios de la EICE. Requiere revisiones periódicas y objetivas del desempeño individual e institucional.

- **Temáticas clave:** Evaluación del desempeño, acuerdos de gestión para cargos directivos, gestión de conflictos y retroalimentación constante.
- **Aplicación en EDURHABA:** Seguimiento a los compromisos fijados para el personal de libre nombramiento y remoción, y evaluación de competencias para el personal operativo.



5. Ruta del Análisis de Datos: Decisiones Basadas en Evidencia

Consiste en el uso de información actualizada para diseñar estrategias que impacten el desarrollo y bienestar del talento humano.

Temáticas clave: Planta de personal, caracterización del talento, plan de vacantes y reporte en el **SIGEP**.

Aplicación en EDURHABA: Uso de la información de la planta global (Acuerdo 003 de 2023) para proyectar necesidades futuras de contratación y cumplir con la ley de cuotas.

Supervisión desde la Oficina de Control Interno

Para asegurar que estas rutas generen impacto, la **Oficina de Control Interno** debe realizar el seguimiento a los siguientes productos:

- **Evidencias de la Ruta de Datos:** Verificar que el reporte en el **SIGEP** esté al día y coincida con la planta real de la empresa.
- **Seguimiento a la Ruta de Calidad:** Validar que se hayan suscrito los **Acuerdos de Gestión** con el Gerente y que existan procesos de retroalimentación documentados.
- **Evaluación de Impacto:** Revisar las encuestas de clima organizacional (Ruta de la Felicidad) para proponer acciones de mejora en el Plan de Acción del siguiente año.

Política de Integridad en EICE EDURHABA

La Política de Integridad en la **EICE EDURHABA** tiene como propósito fundamental institucionalizar una cultura de legalidad y ética como un proceso transversal



al servicio público. Su objetivo es garantizar un desempeño institucional responsable y un comportamiento probo de todos los colaboradores —tanto empleados públicos como trabajadores oficiales— en función del interés general.

Esta política se materializa en la entidad a partir de tres ejes estratégicos:

- **Apropiación de los valores del servicio público:** La entidad adopta el Código de Integridad del Servicio Público Colombiano, promoviendo valores como la honestidad, el respeto, el compromiso, la diligencia y la justicia en cada una de las actuaciones de su personal.
- **Fortalecimiento de mecanismos e instrumentos:** Se integran orientaciones administrativas que garantizan la idoneidad en la prestación del servicio. Esto incluye el cumplimiento estricto del **Manual Específico de Funciones** (según el Acuerdo 003 de 2023) y la aplicación de procesos de selección transparentes que aseguren que el talento humano vinculado posea no solo las competencias técnicas, sino también las calidades éticas requeridas.
- **Diálogo con la ciudadanía:** Se fomenta la apertura del servidor público hacia el control social, permitiendo que los ciudadanos interactúen de manera transparente con la empresa en el desarrollo de sus proyectos urbanos y de hábitat.

El Rol de la Oficina de Control Interno en la Política de Integridad

- **Seguimiento al Código de Integridad:** Verificar que la entidad haya adoptado y socializado el Código de Integridad, y que existan canales institucionales para que los servidores conozcan sus deberes éticos.
- **Prevención de Conflictos de Interés:** Supervisar que en los procesos de contratación de trabajadores oficiales y en el nombramiento de empleados públicos se



realicen las declaraciones de bienes, rentas y conflictos de interés según la normativa vigente (Ley 2013 de 2019).

- **Fomento de la Denuncia:** Asegurar que existan mecanismos seguros para que cualquier comportamiento contrario a la ética pública sea reportado y tramitado ante las instancias competentes (Control Interno Disciplinario o entes externos).
- **Gestión de Riesgos de Corrupción:** Participar activamente en la construcción y seguimiento del **Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano (PAAC)**, el cual debe estar alineado con los objetivos de la política de integridad.

Conclusión del Ciclo GETH e Integridad:

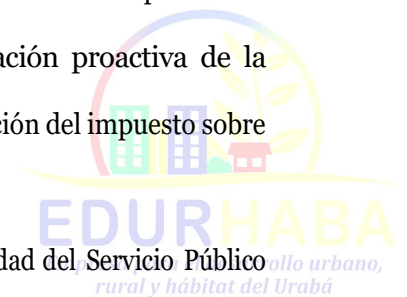
Al unir la gestión estratégica del talento humano con la política de integridad, **EICE EDURHABA** no solo asegura contar con el personal más apto técnicamente (según su planta global), sino con un equipo humano comprometido con la defensa del interés público y la transparencia administrativa.

La Convención Interamericana de Lucha contra la Corrupción (suscrita en 1996 y aprobada mediante la ley 412 de 1997); la Convención de la Naciones Unidas contra la Corrupción (adoptada en 2003 y aprobada mediante la Ley 970 de 2005); la suma voluntaria en 2012 a la Alianza para el Gobierno Abierto (Open Government Partnership – OGP); la adopción de la Carta Iberoamericana de Ética e Integridad en la Función Pública (2018) y el acceso del país a la OCDE (aprobada mediante la Ley 1958 de 2019), así como las recomendaciones del [Estudio de la OCDE sobre Integridad en Colombia 2016-2017](#), y los demás desarrollos normativos descritos en el marco normativo de esta sección.



Marco Normativo

- Ley 190 de 1995: Dicta normas tendientes a preservar la moralidad en la Administración Pública y se fijan disposiciones con el fin de erradicar la corrupción administrativa.
- Ley 1474 de 2011: Dicta normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública
- Ley 1437 de 2011: Por la cual se expide el Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo. Capítulo II - Derechos, deberes, prohibiciones, impedimentos y recusaciones.
- Decreto 1083 de 2015 del Sector de Función Pública: Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública. Título 22, Parte 2, Libro 2
- Ley 1778 de 2016 dicta normas sobre la responsabilidad de las personas jurídicas por actos de corrupción transnacional y se dictan otras disposiciones en materia de lucha contra la corrupción.
- Decreto 1499 de 2017 modifica el Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión.
- Ley 1952 de 2019: Por medio de la cual se expide el Código General Disciplinario.
- Ley 2013 de 2019: Establece la publicación y divulgación proactiva de la Declaración de Bienes y Rentas, Registro de conflictos de interés y Declaración del impuesto sobre la renta y complementarios de todos los servidores públicos del país.
- Ley 2016 de 2020: Por la cual se adopta el Código de Integridad del Servicio Público Colombiano y crea el Sistema Nacional de Integridad.
- Decreto 830 de 2021: Establece el régimen de las Personas Expuestas Políticamente



(PEP).

- Directiva Presidencial 001 de 2022: Establece lineamientos frente a contratos de prestación de servicios profesionales o apoyo a la gestión.
- Ley 2195 de 2022: Por medio de la cual se adoptan medidas en materia de transparencia, prevención y lucha contra la corrupción.



Así, las entidades deberán formular anualmente dentro de la planeación institucional una estrategia que incluya acciones que den cumplimiento a la política de integridad pública, garantizando la integración con el plan estratégico de talento humano y con las políticas de relación del Estado con la ciudadanía. Para desarrollar esta estrategia de integridad deben tenerse en cuenta las siguientes etapas con sus respectivas actividades:

Elaborar el diagnóstico del estado actual de la política de integridad pública en la entidad:

El diagnóstico de la integridad en **EDURHABA** tiene como objetivo identificar la brecha entre las prácticas actuales de la empresa y los estándares de comportamiento probos exigidos por el Estado colombiano. Como entidad descentralizada de reciente creación (según el Acuerdo 003 de 2023), este diagnóstico se centra en la construcción de los cimientos éticos.

Evaluación del Marco Normativo y Documental

Se debe verificar la existencia y vigencia de los instrumentos básicos de integridad:

Adopción del Código de Integridad: Determinar si la Gerencia ha adoptado mediante acto administrativo los valores del servicio público (Honestidad, Respeto, Compromiso, Diligencia y Justicia).

Manual de Funciones y Competencias: Validar que el Manual (ordenado en el



Artículo Cuarto del Acuerdo 003) incluya las competencias comportamentales asociadas a la ética pública.

Diagnóstico de la Cultura Organizacional

Se debe medir la percepción y apropiación de los valores por parte de los servidores:

Encuestas de Percepción: Aplicar instrumentos para identificar si los empleados públicos y trabajadores oficiales conocen sus deberes y las consecuencias del incumplimiento ético.

Identificación de "Zonas de Riesgo": Analizar los procesos de la EICE (como la contratación de obra o la gestión) donde la integridad podría verse comprometida.

Análisis de Mecanismos de Control y Denuncia

Evaluar la efectividad de los canales para reportar actos contrarios a la integridad:

- **Canales de Denuncia:** Verificar si la entidad cuenta con buzones (físicos o virtuales) que garanticen el anonimato y la protección al denunciante.
- **Gestión de Conflictos de Interés:** Diagnosticar si los servidores han realizado la declaración anual de bienes, rentas y conflictos de interés, y si la entidad sabe cómo gestionarlos cuando surgen.

Resultados del Diagnóstico (Niveles de Madurez)

Al finalizar la evaluación, la **Oficina de Control Interno** clasificará el estado de la política en:

Incipiente: Si la entidad aún no ha formalizado su Código de Integridad o si los servidores desconocen los valores institucionales.



En Desarrollo: Si existen los documentos y se han realizado jornadas de socialización, pero aún no se evidencia un cambio en la cultura organizacional o fallan los mecanismos de denuncia.

Maduro: Si la integridad es un eje transversal en la toma de decisiones, los riesgos de corrupción están mitigados y la ciudadanía confía en la transparencia de **EICE EDURHABA**.

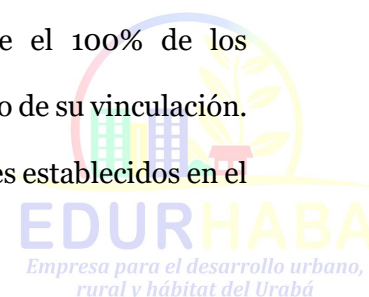
Evaluar y controlar a las acciones de implementación y desarrollo de la estrategia de integridad

La evaluación y el control son procesos permanentes que permiten a **EDURHABA** medir la efectividad de sus acciones y realizar ajustes oportunos para garantizar una cultura de transparencia. La Oficina de Control Interno lidera esta etapa bajo los siguientes lineamientos:

Seguimiento a los Indicadores de Gestión

Se debe establecer un sistema de medición que permita cuantificar el avance de la estrategia. Esto incluye:

- Nivel de participación: Porcentaje de empleados públicos y trabajadores oficiales que han asistido a las jornadas de sensibilización sobre el Código de Integridad.
- Cumplimiento de compromisos: Verificación de que el 100% de los servidores hayan suscrito el compromiso ético institucional al momento de su vinculación.
- Gestión de Riesgos: Monitoreo periódico de los controles establecidos en el Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano (PAAC).



Auditoría de Cumplimiento Normativo

En concordancia con el **Acuerdo No. 003 de 2023**, se debe controlar que la integridad se refleje en los procesos administrativos:

- **Procesos de Selección:** Evaluar que la vinculación de trabajadores oficiales se haya realizado bajo los principios de mérito y transparencia, evitando favoritismos.
- **Declaración de Conflictos de Interés:** Verificar que los cargos de Gerente y Tesorero, así como los demás servidores obligados, mantengan actualizada su información en el aplicativo de Función Pública.

Evaluación de Impacto y Cultura

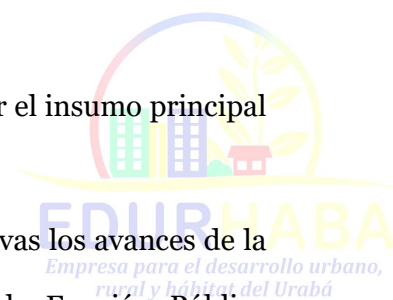
Más allá del cumplimiento de actividades, se debe evaluar el cambio en el comportamiento organizacional:

- **Encuestas de Clima Ético:** Realización de mediciones anuales para identificar si los valores institucionales (Honestidad, Compromiso, etc.) son aplicados en la toma de decisiones diarias.
- **Análisis de Canales de Denuncia:** Controlar el tiempo de respuesta y la efectividad del trámite dado a las quejas o reportes de actos contrarios a la integridad, garantizando el debido proceso.

Reporte y Mejora Continua (FURAG)

Los resultados obtenidos en las fases de evaluación deben ser el insumo principal para:

- **Reporte al FURAG:** Soportar con evidencias objetivas los avances de la política de integridad ante el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP).



- **Plan de Mejoramiento:** Emitir recomendaciones desde la Oficina de Control Interno para que la Gerencia ajuste la estrategia de integridad el año siguiente, basándose en las debilidades detectadas.

Criterios diferenciales de la Política de Integridad Pública

La **EICE EDURHABA** adopta criterios diferenciales para la aplicación de la Política de Integridad, reconociendo su naturaleza jurídica especial y su rol en el desarrollo urbano y rural. Estos criterios permiten focalizar los esfuerzos de control y ética en las áreas de mayor impacto institucional:

Régimen de Vinculación Dual

A diferencia de otras entidades centralizadas, **EDURHABA** debe aplicar la política de integridad bajo dos ópticas laborales:

- **Para Empleados Públicos:** La integridad se vincula directamente con el cumplimiento de deberes legales, situaciones administrativas y el régimen de carrera (o libre nombramiento).

- **Para Trabajadores Oficiales:** La integridad se integra como parte de las obligaciones contractuales y el reglamento interno de trabajo, asegurando que la ética sea un requisito de permanencia en el empleo bajo contrato laboral.

Autonomía Administrativa y Financiera

Al ser una EICE con patrimonio propio, la integridad en **EDURHABA** se enfoca con especial rigor en:

- **Gestión Contractual:** Dado que la entidad puede regirse por el derecho privado en ciertos actos, los criterios de integridad actúan como salvaguarda para



garantizar que la contratación siempre busque el interés público y no el beneficio particular.

- **Manejo de Recursos:** Transparencia absoluta en el uso del aporte patrimonial y los recursos propios generados por la gestión de proyectos.

Riesgos Sectoriales Específicos (Hábitat y Urbanismo)

La política de integridad en **EDURHABA** diferencia sus acciones basándose en los riesgos propios de su misión:

- **Gestión Inmobiliaria y de Suelos:** Criterios estrictos para evitar conflictos de interés en la valorización de predios o asignación de proyectos de vivienda.
- **Relación con Constructores y Contratistas:** Protocolos de ética específicos para la interacción con el sector privado, evitando el tráfico de influencias.

Enfoque Territorial y Cercanía al Ciudadano

La integridad se mide por el impacto en la comunidad. La política prioriza:

- **Lenguaje Claro:** Comunicación transparente sobre los beneficios y requisitos de los programas de la EICE.
- **Rendición de Cuentas:** Mecanismos de control social donde el ciudadano pueda verificar la inversión en cada obra urbana o rural.



2ª. Dimensión: Direccionamiento Estratégico y Planeación



La **EICE EDURHABA** adopta el **MIPG** como marco de gestión para asegurar que su autonomía administrativa y financiera se traduzca en valor público, garantizando la eficiencia en el desarrollo urbano, rural y de hábitat.

Alcance de esta Dimensión

El alcance de esta dimensión en **EICE EDURHABA** establece el marco operativo y la ruta de navegación para que la entidad cumpla con su objeto misional de gestionar proyectos de vivienda, urbanismo y hábitat. Su propósito es articular las metas institucionales con las necesidades, asegurando que cada acción administrativa esté respaldada por una planeación sólida y legal.

Este alcance se define bajo los siguientes ejes:

Ámbito Estratégico y Misional

La planeación abarca la definición y seguimiento de los objetivos de largo, mediano y corto plazo, asegurando su alineación con el **Plan de Desarrollo**.

- **Propósito:** Garantizar que la autonomía administrativa de la **EICE EDURHABA** se ejerza con responsabilidad y enfoque en resultados que generen valor público.

Ámbito Operativo y de Recursos

El alcance incluye la integración de los planes sectoriales y transversales exigidos por la ley, tales como:



Dirección: Carrera 100 # 88-21, Oficina 717, Centro Empresarial Santa María
Apartadó, Antioquia, Colombia

<https://edurhaba.com> / Correo: eicedurhaba@gmail.com



- **Plan de Acción Institucional:** El cual debe consolidar las metas físicas y financieras de la empresa.
- **Planeación del Talento Humano:** Articulación con la 1ª Dimensión para asegurar que la planta de personal (según el **Acuerdo 003 de 2023**) sea suficiente y capacitada para ejecutar los proyectos planeados.
- **Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano (PAAC):** Instrumento clave para la integridad en la planeación.

Ámbito de Estructura y Procesos

Define la organización interna necesaria para la ejecución de los planes:

- **Manual Específico de Funciones y Competencias:** Establece los requisitos técnicos (NBC) y las responsabilidades para cada cargo, garantizando la idoneidad desde la planeación del puesto de trabajo.
- **Mapa de Procesos:** Delimita la cadena de valor de **EICE EDURHABA**, desde la identificación de la necesidad de vivienda hasta la entrega final del proyecto.

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

- **Planeación institucional**
- **Gestión presupuestal y eficiencia del gasto público**
- **Compras y Contratación Pública**



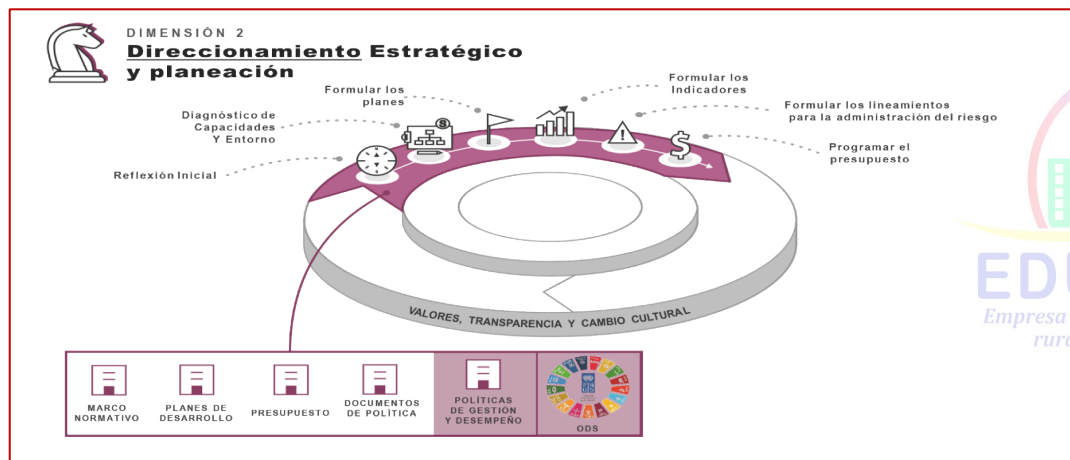
El Rol de la Oficina de Control Interno en el Alcance de la Planeación

- 1. Verificación de Alineación:** Validar que los planes operativos no contradigan las disposiciones del **Acuerdo No. 003 de 2023**, especialmente en lo referente a la creación y provisión de empleos sujetos a disponibilidad presupuestal.
- 2. Seguimiento a Metas:** Controlar trimestralmente el avance del Plan de Acción Institucional, emitiendo alertas si los indicadores de gestión se desvían de lo planeado.
- 3. Evaluación de Riesgos de Planeación:** Asegurar que los riesgos asociados a la ejecución de obras y gestión de proyectos de hábitat estén identificados y cuenten con controles financieros y jurídicos robustos.

Con esta dimensión, y la implementación de las políticas que la integran, se logra cumplir el objetivo de MIPG.

“Agilizar, simplificar y flexibilizar la operación de las entidades para la generación de bienes y servicios que resuelvan efectivamente las necesidades de los ciudadanos”

Fuente: Función Pública, 2017



Política de Planeación institucional

Para la **EICE EDURHABA**, la Política de Planeación Institucional es el motor que traduce la visión del municipio en proyectos habitacionales y urbanísticos concretos. Esta política asegura que la entidad no actúe de manera improvisada, sino bajo criterios de eficiencia, eficacia y transparencia.

La Política de Planeación Institucional en **EICE EDURHABA** se define como el conjunto de directrices, instrumentos y procesos que permiten orientar la gestión de la entidad hacia el cumplimiento de su objeto social. Su aplicación garantiza que el uso de los recursos públicos y la autonomía administrativa se alineen con los resultados esperados por la ciudadanía.

La entidad debe consolidar su gestión a través de los siguientes instrumentos técnicos:

- **Plan de Acción Institucional:** Documento donde se desglosan las metas, estrategias, responsables y cronogramas de la vigencia, incluyendo el componente presupuestal necesario para su ejecución.
- **Planes de Gestión de Proyectos:** Planeación específica para cada proyecto de vivienda o desarrollo urbano, asegurando la factibilidad técnica, jurídica y financiera.
- **Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano (PAAC):** Instrumento preventivo que integra la gestión de riesgos de corrupción con los trámites y servicios de la EICE.

La planeación en **EDURHABA** no se limita al cumplimiento de actividades, sino que se orienta a:

- **Impacto Social:** Reducción del déficit de vivienda y mejora del hábitat urbano y rural.
- **Sostenibilidad Financiera:** Planeación de proyectos que aseguren el retorno de inversión o la reinversión social, garantizando la viabilidad de la empresa a largo plazo.

Seguimiento desde la Oficina de Control Interno

- **Coherencia Presupuestal:** Que cada meta establecida en el Plan de Acción cuente con el respaldo de un Certificado de Disponibilidad Presupuestal (CDP), especialmente en la creación de nuevas plazas laborales.
- **Reporte Trimestral:** Realizar el seguimiento al cumplimiento de los indicadores de gestión, alertando sobre rezagos que puedan afectar la misión institucional.
- **Gestión del Riesgo:** Validar que la planeación incluya la identificación de riesgos operativos y financieros asociados a la construcción y gestión de suelos.

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Plan Institucional de Archivos PINAR ▪ Plan Anual de Adquisiciones | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Plan de Trabajo Anual en Seguridad y Salud en el Trabajo |
|---|--|

Plan	Insumo Necesario	Resultado Esperado
PINAR	Ley 594 de 2000	Expedientes de proyectos organizados y seguros.

Plan	Insumo Necesario	Resultado Esperado
PAA	Presupuesto Aprobado	Ejecución contractual eficiente y sin fraccionamientos.
SST	Caracterización de Riesgos	Reducción de ausentismo y protección de la vida.

Planeación Institucional:

- Definida como resultado de un proceso de participación de sus grupos de valor
- Articulada con los planes de desarrollo nacional o territorial según sea el caso y el

Direccionamiento Estratégico

- Articulada con los recursos físicos, de infraestructura, tecnológicos, entre otros, disponibles
- Con resultados anuales para el cumplimiento de las metas estratégicas
- Orientada a resultados y a satisfacer las necesidades de sus grupos de valor, con los recursos necesarios que aseguren su cumplimiento
- Soportada en un esquema de medición para su seguimiento y mejora
- Con riesgos identificados y controles definidos para asegurar el cumplimiento de gestión institucional
- Que incorpore las acciones a desarrollar para las demás dimensiones de MIPG *desarrollo urbano, rural y hábitat del Urabá*



Presupuesto:

- Programado de manera técnica y realista y con criterios de austeridad
- Basado en evidencias
- Orientado a resultados
- Coherente con las metas y objetivos de la entidad

Gestión presupuestal:

- Que incorpore procesos de adquisición de bienes y servicios acorde con el marco normativo
- Que cuente con mecanismos internos de seguimiento y control presupuestal

Compras y contratación pública consolidadas a través de:

- Uso integral de las plataformas transaccionales de compra pública (Tienda Virtual del Estado Colombiano y SECOP II)



3ª Dimensión: Gestión con valores para resultados

Para la **EICE EDURHABA**, la 3ª Dimensión es la "fase de ejecución". Mientras que la planeación define qué se quiere hacer, la **Gestión con Valores para Resultados** es donde la empresa materializa los proyectos, urbanismo y hábitat, asegurando que cada contrato y cada obra se realicen bajo los más altos estándares de ética y eficiencia.

La Gestión con Valores para Resultados es la dimensión que permite a **EICE EDURHABA** convertir sus planes institucionales en bienes y servicios que impactan la calidad de vida. En esta etapa, la entidad pone en marcha los cursos de acción definidos en su planeación estratégica, utilizando el talento humano disponible (Empleados Públicos y Trabajadores Oficiales) como motor de ejecución.

Esta dimensión se fundamenta en dos ejes operativos:

El Ciclo de Gestión para Resultados

EDURHABA debe asegurar que su operación interna sea ágil y transparente para cumplir con su objeto social:

- **Relación con el Ciudadano:** Garantizar que los trámites para acceder a proyectos de vivienda sean sencillos, accesibles y libres de intermediarios innecesarios.
- **Excelencia Operativa:** Implementar procesos técnicos de ingeniería y arquitectura que cumplan con la normativa de calidad, asegurando que los resultados (parques, viviendas, vías) sean duraderos y funcionales.
- **Uso de la Autonomía:** Ejercer su capacidad administrativa y financiera para agilizar la contratación, siempre bajo el marco de la transparencia y la defensa del interés público.

La Integridad como Eje Transversal

En una EICE, donde la gestión de recursos y la contratación son intensas, la integridad no es opcional:

- **Valores en Acción:** Los servidores de la entidad deben aplicar los valores institucionales (Honestidad, Compromiso, Diligencia) en cada etapa de la ejecución de proyectos.
- **Prevención de Riesgos:** Aplicar de manera rigurosa los controles establecidos en el **Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano (PAAC)**, especialmente en la supervisión e interventoría de obras.

Políticas que Integran esta Dimensión

Como **Control Interno**, se vigila la implementación de las políticas que dan vida a esta dimensión:

- **Fortalecimiento Institucional y Simplificación de Procesos:** Eliminar barreras administrativas que retrasen la ejecución de los proyectos de hábitat.
- **Gobierno Digital:** Utilizar herramientas tecnológicas para el seguimiento de obras y la comunicación con los interesados.
- **Seguridad Digital:** Proteger la información técnica y financiera de la empresa frente a riesgos cibernéticos.

Alcance de esta Dimensión

El propósito de esta dimensión es permitirle a la entidad realizar las actividades que la



conduzcan a lograr los resultados propuestos y a materializar las decisiones plasmadas en su planeación institucional, en el marco de los valores del servicio público.

Para concretar las decisiones tomadas en el proceso de planeación institucional, y teniendo en cuenta el talento humano del que se dispone, en esta Dimensión se abordan los aspectos más importantes que debe atender la entidad para cumplir con las funciones y competencias que le han sido asignadas. Para ello, esta dimensión se entenderá desde estas perspectivas:

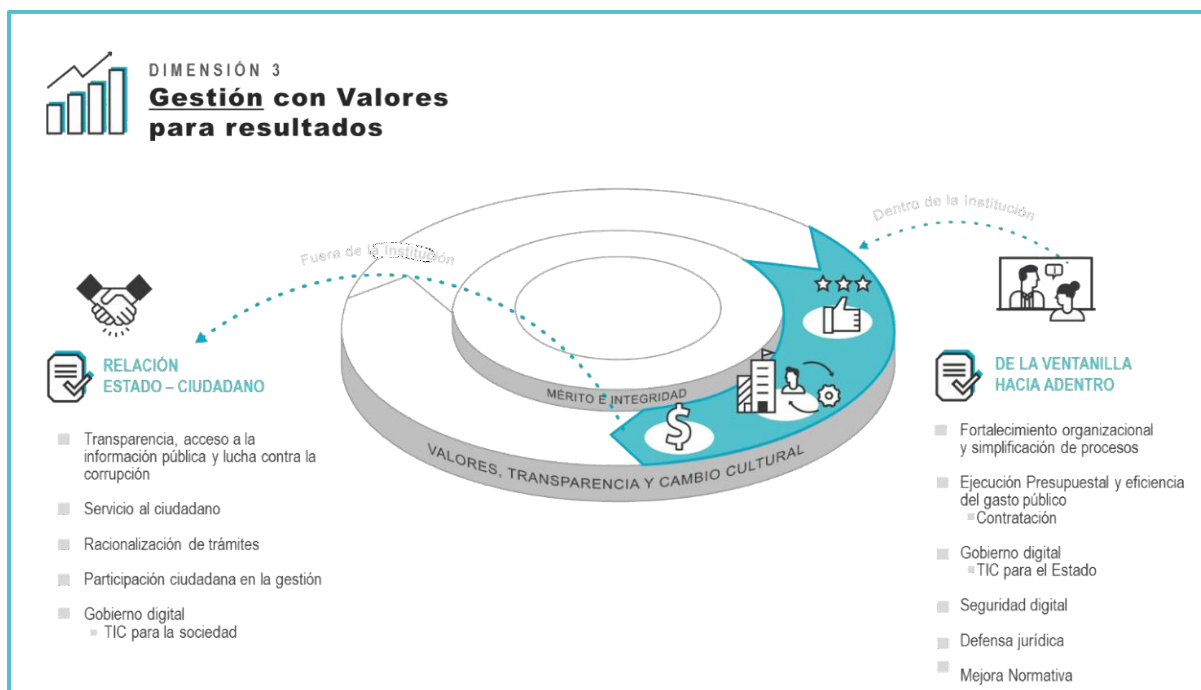
- Gestión Presupuestal y eficiencia del Gasto público
- Integridad

Con esta dimensión, y la implementación de las políticas que la integran, se logra cumplir los objetivos de MIPG: “Agilizar, simplificar y flexibilizar la operación de las entidades para la

generación de bienes y servicios que resuelvan efectivamente las necesidades de los ciudadanos” y “Facilitar y promover la efectiva participación ciudadana en la planeación, gestión y evaluación de las entidades públicas”.



Gráfico 11. Tercera Dimensión: Gestión para el Resultado



Fuente: Función Pública 2017

Marco Normativo

- Artículos 209, 210, 211 de la Constitución Política
- Numeral 7 del artículo 150 de la Constitución Política
- Numerales 14-17 del artículo 189 de la Constitución Política
- Artículos 54 y 115 de la Ley 489 de 1998
- Ley 909 de 2004, art. 46 (Procesos de rediseño organizacional Reformas de Plantas de Personal); modificado por el artículo 228 del Decreto Ley 019 de 2012 y los artículos 2.2.12.1 a 2.2.12.3 del Decreto 1083 del 2015
- La Ley 87 de 1993, art.1 (Operación por procesos)



Política de servicio al ciudadano

Para la **EICE EDURHABA**, la Política de Servicio al Ciudadano es el puente directo entre la gestión técnica de la empresa y la satisfacción de las necesidades de la comunidad. Al ser una entidad dedicada al desarrollo urbano y el hábitat, el servicio debe centrarse en la **resolución efectiva**, la **orientación técnica** y el **trato digno**.

Aquí tienes el desarrollo técnico para este apartado en tu documento:

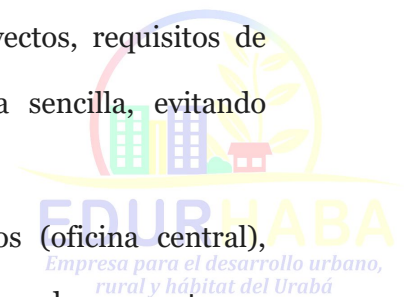
Política de Servicio al Ciudadano

La Política de Servicio al Ciudadano en **EDURHABA** tiene como objetivo garantizar que todas las interacciones entre los ciudadanos y la entidad se realicen bajo los principios de eficiencia, calidez, transparencia e inclusión. La empresa se compromete a que el servicio sea un derecho garantizado, facilitando el acceso a los programas de vivienda y desarrollo territorial de manera equitativa.

A. Estándares de Servicio en la EICE

Para asegurar una gestión de calidad, la entidad adopta los siguientes lineamientos:

- **Lenguaje Claro:** Toda la información sobre proyectos, requisitos de postulación y estados de obra debe ser comunicada de forma sencilla, evitando tecnicismos legales o de ingeniería que confundan al ciudadano.
- **Omnicanalidad:** Disponibilidad de canales físicos (oficina central), virtuales (página web y redes sociales) y telefónicos, asegurando que la respuesta sea coherente en todos los medios.



- **Trato Preferencial:** Garantizar el acceso sin barreras a personas con discapacidad, adultos mayores, mujeres gestantes y poblaciones vulnerables, conforme a la normativa vigente.

B. Gestión de PQRSDF (Peticiónes, Quejas, Reclamos, Sugerencias, Denuncias y Felicidades)

El sistema de PQRSDF es la herramienta principal para escuchar al ciudadano y mejorar los procesos internos:

- **Oportunidad:** Cumplimiento estricto de los términos legales de respuesta (Ley 1755 de 2015).
- **Trazabilidad:** Cada ciudadano debe recibir un número de radicado que le permita conocer en tiempo real el estado de su requerimiento.
- **Análisis de Causa Raíz:** Las quejas recurrentes sobre un proyecto específico de urbanismo deben ser analizadas para ajustar la operación y evitar que el error se repita.

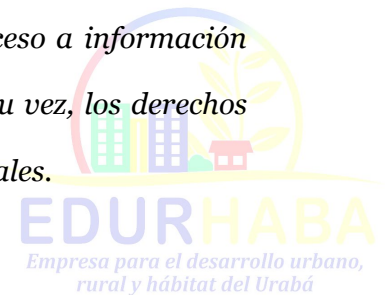
Seguimiento y Control Interno.

- **Informe de PQRSDF:** Elaborar y publicar semestralmente el informe sobre la gestión de peticiones, destacando el cumplimiento de términos y la calidad de las respuestas enviadas por la Gerencia o las áreas técnicas.
- **Verificación de Trámites:** Asegurar que no se exijan documentos que la entidad ya posee o que están disponibles en bases de datos públicas (Ley Antitrámites).



- **Encuestas de Satisfacción:** Validar la aplicación de encuestas tras la prestación de servicios o trámites para medir la percepción real de la ciudadanía sobre **EDURHABA**.

A través de la carta de trato digno, las entidades deberán informar de forma proactiva a través de campañas innovadoras los derechos que tienen los ciudadanos ante las entidades de la Administración Pública (derecho fundamental de petición, eliminación de barreras físicas, verbales, y actitudinales, servicio con enfoque diferencial, atención preferencial y prioritaria, gratuidad en el acceso a información pública, derecho a la participación en la gestión, entre otras) y a su vez, los derechos específicos que las entidades garantizan a través de su oferta misionales.



Esto es así por cuanto, uno de los fines esenciales del Estado es servir a la comunidad, razón por la cual, la implementación de la política de servicio al ciudadano trasciende la atención oportuna y con calidad de requerimientos ciudadanos, a la garantía de derechos y deberes, a través de escenarios de relacionamiento dialogantes, incluyentes y que construyan confianza. Su cabal cumplimiento implica que las entidades orienten su gestión a la generación de valor público y de un Estado abierto que diseña e implementa soluciones a la medida de las necesidades, preferencias y expectativas de la ciudadanía para la garantía de los derechos y el cumplimiento de obligaciones.

La política de servicio al ciudadano fue actualizada en 2020, para que las entidades avancen hacia una gestión transversal y sistémica del servicio al ciudadano en las dimensiones de MIPG, superando con ello el esquema de áreas de intervención del Conpes 3789 de 2013 que orientaba sobre acciones de *la ventanilla hacia adentro y la ventanilla hacia afuera*.

Marco Normativo

- Constitución Política Colombiana 1991, artículos 2, 123 y 209
- Ley 1437 de 2011 “*Por la cual se expide el Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo*”.
- Decreto Ley 019 de 2012 “*Por el cual se dictan normas para suprimir o reformar regulaciones, procedimientos y trámites innecesarios existentes en la Administración Pública.*”
- Ley estatutaria 1757 de 2015 “*Por la cual se dictan disposiciones en materia de promoción y protección del derecho a la participación democrática*”
- Decreto Ley 2106 de 2019 “*Por el cual se dictan normas para simplificar, suprimir y reformar trámites, procesos y procedimientos innecesarios existentes en la administración*”



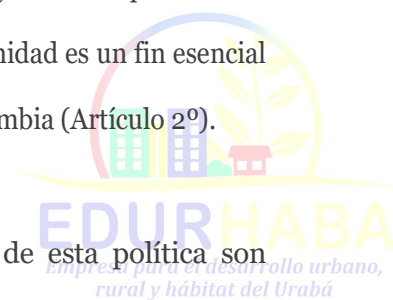
pública”

- Ley 2052 de 2020 “Por medio de la cual se establecen disposiciones transversales a la rama ejecutiva del nivel nacional y territorial y a los particulares que cumplan funciones públicas y/o administrativas, en relación con la racionalización de trámites y se dictan otras disposiciones”
- Resolución 1519 de 2021 “Por la cual se definen los estándares y directrices para publicar la información señalada en la Ley 1712 del 2014 y se definen los requisitos materia de acceso a la información pública, accesibilidad web, seguridad digital, y datos abiertos”
- Circular 100-010 de agosto de 2021 con Directrices para fortalecer la implementación de lenguaje claro.
- Ley 2195 de 2022 “Por medio de la cual se adoptan medidas en materia de transparencia, prevención y lucha contra la corrupción y se dictan otras disposiciones”.
- Resolución de 2022 (competencias laborales)

Ámbito de Aplicación

La implementación de la política de servicio al ciudadano se constituye en un requerimiento para todas las entidades de la administración pública pues servir a la comunidad es un fin esencial del Estado, de acuerdo con lo consignado en la Constitución Política de Colombia (Artículo 2º).

En ese sentido, los lineamientos presentados en el marco de esta política son aplicables a todos los organismos y entidades de las ramas del poder público, en todos los niveles de la estructura estatal, central o descentralizada, por servicios o territorialmente, en los órdenes



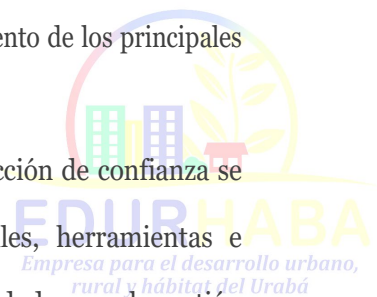
nacional, departamental, municipal y distrital; los órganos, organismos y entidades estatales independientes o autónomos y de control; las personas naturales y jurídicas, públicas o privadas, que lleven a cabo actividades de la función pública o que presten servicios públicos; las empresas públicas creadas por ley; las empresas del Estado y sociedades en que este tenga participación; y las entidades que administren instituciones parafiscales, fondos o recursos de naturaleza u origen público.

Política de Participación Ciudadana en la Gestión Pública

La política de Participación Ciudadana en la Gestión Pública tiene como propósito orientar a las entidades para que garanticen la incidencia y contribución efectiva de la ciudadanía y sus organizaciones en los procesos de diagnóstico, planeación, ejecución y evaluación -incluyendo la rendición de cuentas- de su gestión, a través de diversos espacios, mecanismos, canales y prácticas de participación ciudadana, contribuyendo al logro de los resultados institucionales y a la satisfacción de las necesidades y derechos de la ciudadanía y grupos de valor.

La política de participación contribuye a la construcción de confianza pública en el marco de la adopción del enfoque de Estado abierto porque permite transitar de una gestión pública para la ciudadanía a una gestión pública con la ciudadanía. La ciudadanía y los grupos de valor institucionales pasan a ser entonces un actor clave y determinante en la definición de los asuntos públicos; el quehacer de cada entidad se orienta desde el diálogo y reconocimiento de los principales problemas y necesidades sociales para promover una gestión efectiva y eficaz.

Mejorar los escenarios de relación con la ciudadanía para la construcción de confianza se materializa en la mejora de los espacios, instancias, mecanismos, canales, herramientas e instrumentos asociados con la promoción del ejercicio de la participación ciudadana en la gestión pública. Ahora bien, el ejercicio de dicha participación en la debe incorporar elementos que



desarrollen el enfoque diferencial poblacional y territorial, el lenguaje claro en estrategias de comunicación y diálogo, la innovación abierta para la solución de desafíos públicos y el uso de tecnologías, especialmente emergentes. La construcción de confianza en la gestión pública exige ejercicios de participación ciudadana aterrizados a particularidades, necesidades y expectativas de la propia ciudadanía.

Recordemos que la ciudadanía se relaciona con la institucionalidad pública para:

- Consultar y acceder a información pública
- Acceder a la oferta institucional (trámites, servicios y otros procedimientos administrativos)
- Adelantar acciones de rendición/petición de cuentas y control social
- Participar y colaborar en la solución de problemas públicos.

Los escenarios en los que la ciudadanía accede a información, bienes, servicios y trámites institucionales, logran su nivel máximo de madurez cuando la ciudadanía se involucra también en la propia gestión de la institución de su interés. De ahí que las entidades deban reconocer en las prácticas de servicio a la ciudadanía, un puente que da acceso al quehacer público y consolida las oportunidades de participación ciudadana en la gestión institucional.



Política Gobierno Digital

La Política de Gobierno Digital es la política del Gobierno Nacional que propende por la transformación digital pública. Con esta política pública se busca fortalecer la relación Ciudadano - Estado, mejorando la prestación de servicios por parte de las entidades, y generando confianza en las instituciones que conforman la administración pública y el Estado en general, a través del uso y aprovechamiento de las TIC. Hace parte del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG y se integra con las políticas de Gestión y Desempeño Institucional.

- **Gobernanza:** Este elemento se basa el relacionamiento entre el orden nacional y territorial, y el nivel central y descentralizado. Asimismo, involucra a los grupos de interés en la toma de decisiones, la definición de los focos estratégicos de acción y la distribución de los recursos disponibles.
- **Innovación Pública Digital:** La Política de Gobierno Digital propenderá por la generación de valor público a través de la introducción de soluciones novedosas y creativas que hagan uso de las TIC y de metodologías de innovación, para resolver problemáticas públicas desde una perspectiva centrada en los ciudadanos.
- **Habilitadores:** Corresponde a las capacidades que les permitan ejecutar las Líneas de Acción de la Política de Gobierno Digital
- Se mantienen los tres habilitadores de la actual Política de Gobierno Digital: Arquitectura, Seguridad y privacidad de la información, y Servicios ciudadanos digitales.
- Se adiciona el habilitador "Cultura y Apropiación", el cual busca desarrollar las capacidades de los sujetos obligados y los Grupos de Interés, requeridas para el acceso, uso y aprovechamiento de las TIC.



Dirección: Carrera 100 # 88-21, Oficina 717, Centro Empresarial Santa María
Apartadó, Antioquia, Colombia

<https://edurhaba.com> / Correo: eicedurhaba@gmail.com

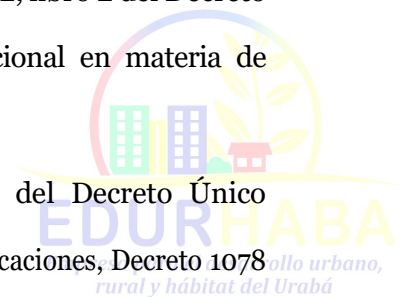


- Líneas de acción: Son las acciones orientadas a desarrollar servicios y procesos inteligentes, tomar decisiones basadas en datos y consolidar un Estado abierto, con el fin de articular las Iniciativas Dinamizadoras de la Política de Gobierno Digital. Estas Líneas de Acción se materializarán en las sedes electrónicas de cada uno de los sujetos obligados, siguiendo los estándares señalados para tal fin.

- Iniciativas dinamizadoras: Las iniciativas dinamizadoras comprenden los Proyectos de Transformación Digital y las Estrategias de Ciudades y Territorios Inteligentes, que materializan las Líneas de acción y permiten dar cumplimiento al objetivo de la Política.

Marco Normativo

- Ley 1955 de 2019 art. 147 y 148
- Decreto 2106 de 2019 art. 8 -17
- Decreto 767 de 2022 (Compilado en el Decreto 1078 de 2015, capítulo 1, título 9, parte 2, libro 2)
- Directiva presidencial 02 de 2019 - Simplificación de la interacción digital entre los ciudadanos y el Estado
- Ley 1712 de 2014 - Transparencia y Acceso a la Información Pública
- Decreto 415 de 2016 (Compilado en el Título 35, parte 2, libro 2 del Decreto No. 1083 de 2015) - Lineamientos para el fortalecimiento institucional en materia de tecnologías de la información y las comunicaciones
- Decreto 1413 de 2017 (Título 17, parte 2, libro 2 del Decreto Único Reglamentario del sector de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, Decreto 1078 de 2015 - Reglamenta la prestación de los Servicios Ciudadanos Digitales.



Ámbito de Aplicación

Entidades que conforman la administración pública en los términos del Artículo 39 de la Ley 489 de 1998 y los particulares que cumplen funciones administrativas.

Lineamientos generales para la implementación

La "EICE-EDURHABA" (empresa para el desarrollo urbano, rural y hábitat del Urabá)

Fue creada mediante acuerdo municipal 007 del año 2022 y reestructurada mediante escritura pública 1105 del año 2023, de acuerdo con sus estatutos, tiene como principal objetivo social ser generadora de desarrollo económico en la subregión del Urabá y en todo el territorio nacional, esto a través de la cooperación administrativa estructurando y ejecutando proyectos que aportan al crecimiento nacional.

Control Interno PQRS Modelo Integrado de Planeación y Gestión

<https://edurhaba.org/>

Política de Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción

corrupción



Dirección: Carrera 100 # 88-21, Oficina 717, Centro Empresarial Santa María
Apartadó, Antioquia, Colombia

<https://edurhaba.com> / Correo: eicedurhaba@gmail.com

Esta política le permite a la entidad articular acciones para la prevención, detección e investigación de los riesgos de en los procesos de la gestión administrativa y misional de las entidades públicas, así como garantizar el ejercicio del derecho fundamental de acceder a la información pública a los ciudadanos y responderles de buena fe, de manera adecuada, veraz, oportuna y gratuita a sus solicitudes de acceso a la información pública.

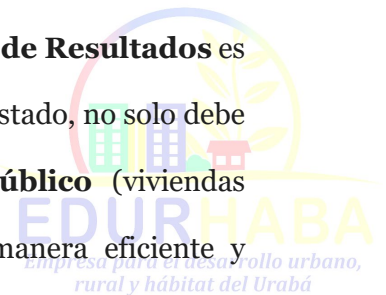
Marco Normativo

- Ley 2195 de 2022
- Ley 1474 de 2011
- Ley 1712 de 2014
- Decreto 1081 de 2015 DUR Presidencia
- Decreto 1784 de 2019

4ª. Dimensión: Evaluación de Resultados



Para la **EICE EDURHABA**, la **4ª Dimensión: Evaluación de Resultados** es un elemento de la verdad. Como Empresa Industrial y Comercial del Estado, **no solo debe demostrar que gastó el presupuesto, sino que generó valor público** (viviendas entregadas, parques construidos, metas del PDT cumplidas) de manera eficiente y transparente.



Dirección: Carrera 100 # 88-21, Oficina 717, Centro Empresarial Santa María
Apartadó, Antioquia, Colombia

<https://edurhaba.com> / Correo: eicedurhaba@gmail.com

Esta dimensión tiene como propósito verificar si la **EICE EDURHABA** está cumpliendo con sus objetivos institucionales y si los resultados obtenidos corresponden a lo planeado en la Dimensión Para una empresa de desarrollo urbano, la evaluación no es solo administrativa; es técnica, financiera y social.

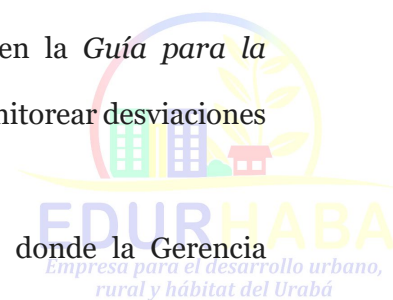
Enfoque de la Evaluación en **EICE EDURHABA**

La evaluación en la entidad se realiza bajo tres niveles de análisis:

- **Seguimiento a la Gestión (Procesos):** Se verifica que los proyectos de infraestructura y vivienda avancen según los cronogramas y presupuestos aprobados. Se mide la eficiencia en el uso de los recursos.
- **Evaluación de Resultados (Productos):** Se contabiliza la entrega real de bienes y servicios (ej. número de subsidios otorgados, metros cuadrados de espacio público intervenido).
- **Medición de Impacto (Valor Público):** Se analiza cómo la intervención de **EDURHABA** ha mejorado efectivamente las condiciones de vida, alineándose con las metas del **Plan de Desarrollo Territorial (PDT)**.

Para que la evaluación sea objetiva, la entidad utiliza los siguientes instrumentos:

- **Tableros de Control e Indicadores:** Basados en la *Guía para la Construcción de Indicadores - Versión 4* del DAFP, que permiten monitorear desviaciones en tiempo real.
- **Informes de Rendición de Cuentas:** Espacios donde la Gerencia presenta ante la Junta Directiva y la ciudadanía los avances y retos de la gestión.



- **Reportes en el FURAG:** El Formulario Único de Reporte de Avances de la Gestión, donde se evidencia el nivel de madurez de las políticas del MIPG en la empresa.

El Rol de la Oficina de Control Interno en la Evaluación

- **Validación de Datos:** Asegurar que los reportes de cumplimiento que emiten las áreas técnicas coincidan con la realidad física de las obras y los registros contables.
- **Evaluación Independiente:** Realizar auditorías de desempeño para identificar por qué no se cumplió una meta y proponer acciones correctivas (Planes de Mejoramiento).
- **Seguimiento al Plan de Acción:** Verificar mensualmente que el avance físico de los proyectos de hábitat sea coherente con la ejecución financiera reportada por la Tesorería.

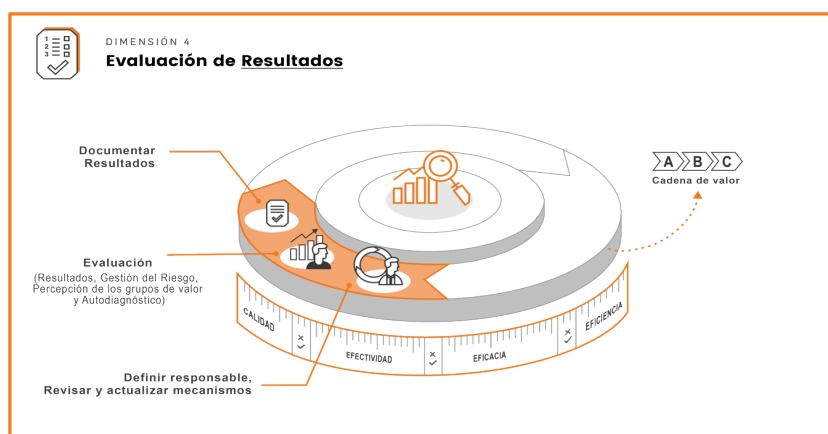
Conclusión para el Manual:

La evaluación de resultados en **EICE EDURHABA** permite el aprendizaje institucional. Si una meta no se alcanza, la evaluación identifica si el problema fue de planeación, de falta de talento humano o de ejecución, permitiendo que la Gerencia tome decisiones basadas en datos y no en suposiciones.



Alcance de la Dimensión

Esta dimensión tiene como propósito promover en la entidad el seguimiento a la gestión y su desempeño, a fin de conocer permanentemente los avances en la consecución de los resultados previstos en su marco estratégico. Tener un conocimiento certero de cómo se comportan los factores más importantes en la ejecución de lo planeado, le permite a la entidad (i) saber permanentemente el estado de avance de su gestión, (ii) plantear las acciones para mitigar posibles



riesgos que la puedan desviar del cumplimiento de sus metas, y (iii) al final del periodo, determinar si logró sus objetivos y metas en los tiempos previstos, en las condiciones de cantidad y calidad esperadas y con un uso óptimo de recursos. La Evaluación de Resultados permite también definir los efectos de la gestión institucional en la garantía de los derechos, satisfacción de necesidades y resolución de los problemas de los grupos de valor.

Gráfico 12. Cuarta Dimensión: Evaluación de Resultados

Fuente: Función Pública, 2017

Con esta dimensión, y la implementación de la política que la integra, se logra cumplir el objetivo de MIPG

“Desarrollar una cultura organizacional fundamentada en la información, el



Dirección: Carrera 100 # 88-21, Oficina 717, Centro Empresarial Santa María
Apartadó, Antioquia, Colombia

<https://edurhaba.com> / Correo: eicedurhaba@gmail.com

control y la evaluación, para la toma de decisiones y la mejora continua”.

La dimensión de Evaluación de Resultados se abordará desde tres perspectivas: la **primera** guarda relación con los resultados que se obtienen a nivel institucional, la **segunda** con las metas prioritizadas en el Plan Nacional de Desarrollo y proyectos de inversión, y la **tercera** con la evaluación y seguimiento a los planes de desarrollo territorial.

Para facilitar el seguimiento y evaluación del desempeño institucional, es importante tener en cuenta los siguientes lineamientos:

Marco Normativo

Ley 152 de 1994

Ley 87 de 1993

La documentación de los resultados permite a la entidad:

- Contar con la información básica para mejorar o reorientar su gestión
- Implementar estrategias que permitan fortalecer aquellos aspectos de la gestión que presenten debilidades
- Identificar y subsanar las posibles causas de las fallas, dar recomendaciones y priorizar requerimientos a través de planes de mejoramiento
- Contar con una línea base para los siguientes ejercicios de Dirección Estratégico y Planeación
- Disponer del insumo primordial para la elaboración de los informes de gestión que se suministran a los organismos de control u otros entes gubernamentales y para la rendición de cuentas, entre otros

Esta documentación es un insumo fundamental para el desarrollo de la dimensión de Gestión del Conocimiento en las entidades.

Utilizar y aprovechar los resultados de los seguimientos y evaluaciones para la mejora continua

Los procesos de seguimiento y evaluación tienen como una de sus finalidades aportar información a los responsables de la gestión institucional para tomar decisiones en cuanto al diseño, ejecución y resultados. Por tanto, los resultados del seguimiento y evaluación permiten definir recomendaciones para la mejora en todos los procesos de gestión institucional y así maximizar el aprovechamiento de los recursos disponibles.

Criterios diferenciales para la política de Seguimiento y Evaluación del Desempeño Institucional

Para esta política el criterio diferencial se define desde su marco normativo. La Ley Orgánica del Plan de Desarrollo 152 de 1994, aplicable a las entidades territoriales establece las condiciones que deben cumplir dichas entidades para hacer seguimiento y evaluación al cumplimiento de los planes territoriales.

5ª Dimensión: Información y Comunicación



Para la **EICE EDURHABA**, la 5ª Dimensión: Información y Comunicación es el tejido que conecta a todas las demás dimensiones. Su objetivo es asegurar que la



información fluya de manera oportuna, veraz y comprensible tanto para los procesos internos como para los ciudadanos.

Dimensión: Información y Comunicación en EDURHABA

Esta dimensión garantiza que la entidad disponga de canales efectivos para capturar, procesar y difundir la información necesaria para el cumplimiento de su misión.

Se divide en dos grandes flujos:

Comunicación Interna.

Es el flujo de información entre los servidores públicos y trabajadores oficiales de la entidad.

- **Propósito:** Que cada colaborador conozca sus metas, los avances de los proyectos y las políticas de integridad.
- **Instrumentos:** Memorandos, correos institucionales, boletines internos y el uso de herramientas colaborativas para el seguimiento de obras.
- **Gestión Documental:** Asegurar que los planos, contratos y actas de interventoría sean archivados bajo las normas del **PINAR** (Plan Institucional de Archivos), garantizando que la información técnica esté disponible para quien la necesite.

Comunicación Externa.

Es el relacionamiento informativo con la ciudadanía, la Junta Directiva y los entes de control.

- **Transparencia Activa:** Publicación obligatoria en el sitio web de los estados financieros, la ejecución presupuestal y los procesos de contratación en **SECOP**

II.



- **Lenguaje Claro:** Traducir los términos técnicos de ingeniería y urbanismo a un lenguaje que cualquier ciudadano de Chigorodó pueda entender al momento de postularse a un programa de vivienda.
- **Rendición de Cuentas:** Informar periódicamente sobre el impacto social de las obras en ejecución.

Gestión de la Información Estadísticas y Reportes

La **EICE EDURHABA** debe producir datos de calidad para la toma de decisiones.

Esto incluye:

- **Reportes al FURAG:** Suministrar información precisa sobre el avance del MIPG.
- **Sistemas de Información:** Uso de aplicativos para el control de inventarios de vivienda y el seguimiento financiero de la Tesorería.

El Rol de la Oficina de Control Interno en esta Dimensión

- **Verificación de Calidad de la Información:** Auditar que los datos reportados en los informes de gestión coincidan con los soportes físicos y digitales de las áreas técnicas.
- **Seguimiento a la Ley de Transparencia:** Validar trimestralmente que el "Botón de Transparencia" de la página web cumpla con todos los requisitos de la Ley 1712 de 2014.
- **Seguridad Digital:** Supervisar que existan copias de seguridad (backups) de la información crítica de la empresa (bases de datos de beneficiarios, planos de proyectos, nómina de trabajadores oficiales).



Dirección: Carrera 100 # 88-21, Oficina 717, Centro Empresarial Santa María
Apartadó, Antioquia, Colombia

<https://edurhaba.com> / Correo: eicedurhaba@gmail.com

Alcance de la Dimensión

La dimensión tiene como propósito garantizar un adecuado flujo de información interna, es decir aquella que permite la operación interna de una entidad, así como de la información externa, esto es, aquella que le permite una interacción con los ciudadanos; para tales fines se requiere contar con canales de comunicación acordes con las capacidades organizacionales y con lo previsto en la Ley de Transparencia y Acceso a la Información.

En este sentido, es importante que tanto la información como los documentos que la soportan (escrito, electrónico, audiovisual, entre otros) sean gestionados para facilitar la operación de la entidad, el desarrollo de sus funciones, la seguridad y protección de datos y garantizar la trazabilidad de la gestión.

Por su parte, la comunicación hace posible difundir y transmitir la información de calidad que se genera en toda la entidad, tanto entre dependencias como frente a los grupos de valor. Contar con servidores públicos bien informados, sobre cómo opera la entidad, y con ciudadanos bien informados sobre cómo hacer efectivos sus derechos, fomenta la eficiencia, la eficacia, la calidad y la transparencia en la gestión pública, la rendición de cuentas por parte de la administración y el control social ciudadano.

El desarrollo de esta dimensión, si bien implica interacción entre todas las Políticas de Gestión y Desempeño, concretamente deberán tenerse en cuenta los lineamientos de las siguientes políticas:

- Gestión documental
- Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción



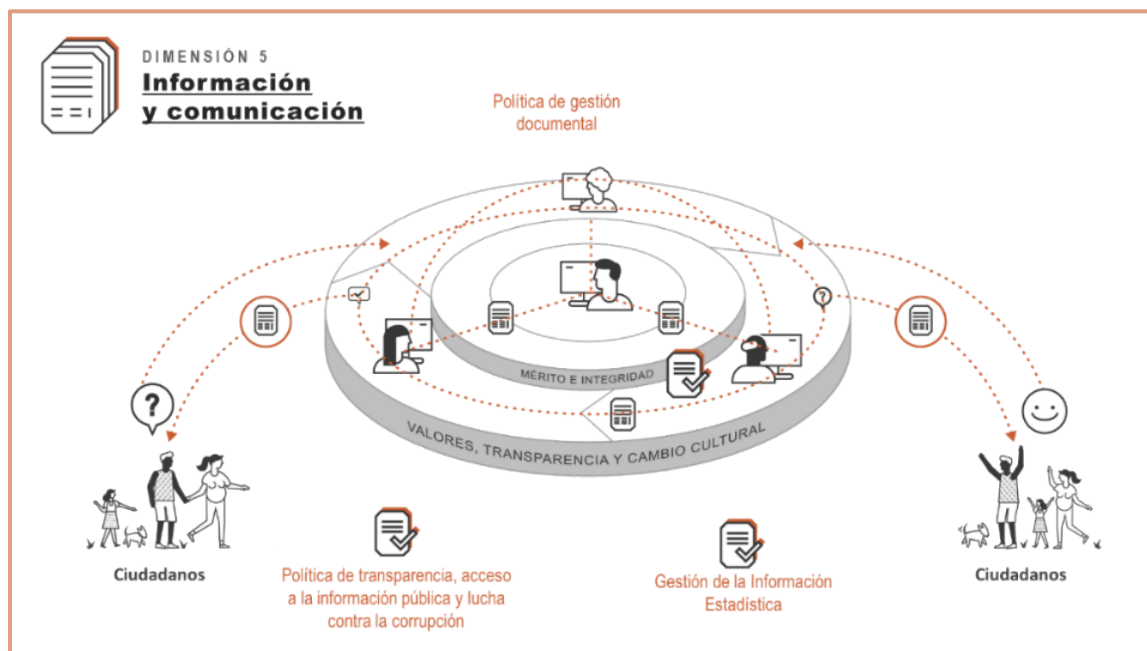
- Gestión de la información estadística

Con esta dimensión, y la implementación de las políticas que la integran, se logra cumplir el objetivo de MIPG

“Desarrollar una cultura organizacional fundamentada en la información, el control y la evaluación, para la toma de decisiones y la mejora continua”.



Gráfico 13. Quinta Dimensión: Información y Comunicación



Fuente: Función Pública, 2019

Política Gestión Documental

El propósito de la política es lograr mayor eficiencia para la implementación de la gestión documental y Administración de Archivos para: propiciar la transparencia en la gestión pública y el acceso a los archivos como garante de los derechos de los ciudadanos, los servidores públicos y las entidades del Estado; recuperar, preservar y difundir el patrimonio documental de la nación en diferentes medios y soportes como fuente de memoria e identidad cultural; promover el gobierno abierto (transparencia, colaboración y participación) a través de los archivos como herramienta de control social de la gestión pública; fomentar la modernización de los archivos a través de la generación de estrategias que propicien el uso de tecnologías y proyectos de innovación; impulsar en los servidores públicos, la cultura archivística y el desarrollo de estrategias que



permitan fortalecer las capacidades para el adecuado manejo y tratamiento de los archivos; así como velar por la recuperación, protección y custodia de los Archivos de los Derechos Humanos, grupos étnicos, comunidades indígenas y población vulnerable.

Marco Normativo

Ley 594 de 2000

Política de Gestión de la Información Estadística

Esta política busca que las entidades de la rama ejecutiva del orden nacional y territorial fortalezcan su capacidad estadística, lo anterior significa que las entidades generen, dispongan, usen información estadística y fortalezcan sus registros administrativos de acuerdo con los lineamientos, normas y estándares estadísticos definidos por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), como líder de política. Con este propósito se busca garantizar una continua disponibilidad de información de calidad para la política pública y toma de decisiones basadas en evidencias, que fomente el dialogo social con la ciudadanía y los grupos de interés en el marco de la construcción participativa de las soluciones sociales, y generando una herramienta de control político, fiscal, administrativo y social que permita transparencia en las soluciones del estado.

La información estadística se constituye en un insumo para la política pública, en la medida que permite diagnosticar los problemas de la sociedad en los ámbitos sociodemográfico, económico y ambiental; así mismo permite hacer seguimiento a las acciones que se implementen para dar solución a las necesidades de la población. De igual manera, esta información es usada para evaluar la efectividad de las acciones del estado. Por su parte, el aprovechamiento de los registros



administrativos contribuye a la generación de información estadística para la toma de decisiones dada su fácil disponibilidad en las entidades y el bajo costo de utilización para la producción de estadísticas.

6ª Dimensión: Gestión del Conocimiento y la Innovación



EICE EDURHABA, el conocimiento se define como un recurso dinámico y activo que se construye en el día a día: desde la estructuración financiera de un proyecto en la oficina del Gerente y el Tesorero, hasta la resolución de problemas técnicos en una obra de urbanismo. Esta dimensión no solo valora la información técnica y los planos de ingeniería, sino que integra los siguientes elementos estratégicos: **Saberes Territoriales:** Reconoce los saberes locales y la realidad social de las comunidades, asegurando que los proyectos de vivienda respondan a las necesidades reales del entorno. **Memoria Institucional:** Transforma las intuiciones y las lecciones aprendidas en la resolución de problemas. **Valor Público:** Propende por que el conocimiento generado por los servidores públicos y trabajadores oficiales se convierta en una herramienta para mejorar la eficiencia administrativa y técnica. **Innovación y Tecnología:** Implementa herramientas de innovación pública y tecnologías de la información para agilizar la supervisión de obras y modernizar el relacionamiento con las ciudadanías diversas que aspiran a soluciones de vivienda.



Alcance Técnico-Operativo (Proyectos de Obra y Hábitat)

- **Diseños y Estudios:** Incluye la propiedad intelectual de planos, memorias de cálculo, estudios de suelos y presupuestos base desarrollados por trabajadores oficiales o contratistas.
- **Gestión de Obra:** Abarca las bitácoras de obra, las actas de vecindad y las soluciones técnicas dadas a imprevistos en el terreno de Chigorodó.

Alcance Jurídico y Administrativo (Gestión Interna)

- **Contratación EICE:** El conocimiento sobre el Régimen Privado de contratación aplicado a la función pública, evitando que la experticia jurídica dependa de un solo asesor externo.
- **Gestión Financiera:** Los modelos de proyección de caja y retorno de inversión en proyectos inmobiliarios que maneja la Tesorería.

Alcance Social y Territorial (Relación con el Ciudadano)

- **Saberes de la Comunidad:** La información recolectada sobre las necesidades habitacionales y culturales intervenidos.
- **Memoria Institucional:** El registro histórico de la evolución urbana del municipio impulsada por EDURHABA.

Política de Gestión del Conocimiento y la Innovación

La gestión del conocimiento y la innovación como política de gestión y desempeño tiene como propósito facilitar el aprendizaje y la adaptación de las entidades a los cambios y a la evolución de su entorno, a través de la gestión de un conocimiento colectivo y de vanguardia, que permita generar productos/servicios adecuados a las necesidades de las ciudadanías diversas y,



además, propicie su transformación en entidades que a través de su dinámica, faciliten la innovación institucional en el marco de un Estado que busca superar las brechas y desigualdades existentes, promoviendo una sociedad más justa, equitativa y sostenible.

Marco Normativo

- CONPES 4069 de 2021: “(...) Política Nacional de Ciencia, Tecnología e innovación 2022-2031
- Plan Nacional de Desarrollo PND 2022-2026: “Democratización del conocimiento: aprovechamiento de la propiedad intelectual y reconocimiento de los saberes tradicionales” ...
- NTC5800 (ICONTEC, 2008): Gestión de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación (I+D+i). Terminología y definiciones de las actividades de I+D+i.
- Decreto 430 de 2016: “(...) Artículo 11 – Dirección de Gestión del Conocimiento (...)”. Define las funciones de la Dirección de Gestión del Conocimiento.
- Decreto 1499 del 2017: Por el cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015, en cuyo Artículo 2.2.22.2.1, se listan las diez y seis (16) Políticas de Gestión y Desempeño Institucional, entre ellas gestión del conocimiento y la innovación. “Estas Políticas de Gestión y Desempeño Institucional se regirán por las normas que las regulan o reglamentan y se implementarán a través de planes, programas, proyectos, metodologías y estrategias (...)”.

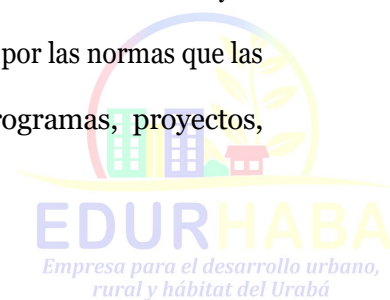


Gráfico 16. Sexta Dimensión: Gestión del Conocimiento y la Innovación



Fuente: Función Pública, 2024

- **Eje 1. Herramientas de apropiación y analítica pública**

El propósito de este eje se centra en la generación, organización y apropiación del conocimiento a partir de datos e información inicial, en sistemas que sean usados y aplicados de manera continua por las y los servidores públicos de la entidad. La transformación de datos crudos en conocimiento estratégico es fundamental para fortalecer la toma de decisiones, la creación de políticas públicas y la mejora de los procesos operativos dentro de las entidades públicas.

Se compone de tres elementos claves:



– Datos: se refiere a la a la fuente de datos operacionales del área. Incluye el conocimiento tanto tácito como explícito que se utiliza para análisis y toma de decisiones.

– Información: la organización de datos y el uso de herramientas de tecnologías de la información (TI), inteligencia artificial (IA)I y analítica permiten estructurar y manejar la información de manera eficiente.

– Conocimiento: en este nivel, se genera conocimiento estratégico a través de la creación de mapas de conocimiento, lo cual facilita la toma de decisiones informadas.

En el desarrollo de este eje se debe tener en cuenta:

- Memoria y conocimiento: creación y mantenimiento de bases de datos y sistemas de gestión que faciliten el acceso y uso de información relevante y lecciones aprendidas.

- Caja de herramientas digitales: metodologías y recursos tecnológicos y colaborativos que optimizan el proceso de aprendizaje y la aplicación del conocimiento. Apropiar nuevas herramientas digitales como Inteligencia artificial, software especializado de estadísticos, tableros de visualización, lenguajes de programación.

- Actualización sistemas de información: generar una cultura de actualización por vigencia de los datos básicos recogidos en los sistemas de información de las entidades con base en su misión. La organización de la información y de los datos dentro de este eje es más efectiva con la implementación y alimentación constante de las bases de datos, los sistemas de archivística,



los gestores de conocimiento, las bibliotecas físicas y virtuales y otros tipos de herramientas tecnológicas que faciliten la organización y clasificación.

- Herramientas utilización y apropiación del conocimiento: busca identificar procesos que permitan obtener, organizar, sistematizar, guardar y compartir fácilmente datos e información de la entidad; dichas herramientas deben ser usadas constantemente para consolidar un manejo de la información confiable y de fácil acceso para los servidores públicos.

Un análisis eficiente de los datos de la entidad, posibilita la comunicación con los sistemas de información de otras entidades. El acceso a los datos de la entidad promueve la innovación en tanto que los ciudadanos como los servidores públicos pueden contar con la información y el análisis para la identificación de oportunidades que posteriormente pueden ser implementadas en soluciones innovadoras, en un mejor diseño y seguimiento de políticas públicas para fortalecer la relación ciudadano- Estado.

- **Eje 2. Saber innovar para la vida**

El propósito de este eje es fomentar una innovación que reconozca la diversidad de saberes y formas de conocimiento, promoviendo la co-creación de soluciones orientadas al bienestar de las comunidades y a la sostenibilidad. Este eje se enfoca en la creatividad, la participación y la efectividad en la implementación de políticas públicas que respeten y valoren el entorno natural y social.

Se compone de dos elementos claves:

- Co-creación: este nivel fomenta la ideación participativa y la investigación aplicada, permitiendo el desarrollo de proyectos de I+D+i (Investigación, Desarrollo tecnológico e Innovación) y



la producción de documentos técnicos y/o académicos para solución de problemas territoriales y nacionales.

- Innovación: en este componente se promueve una cultura innovadora al interior de las entidades mediante proyectos de innovación y el desarrollo de laboratorios de innovación pública que son espacios abiertos de experimentación que vinculan diferentes actores (co-creación) y saberes (transdisciplinario y transectorial) que, a través de un proceso de aprender haciendo, innovan en la forma de abordar problemas públicos para la solución efectiva.

- **Eje 3. Cultura de compartir, comunicar y transformar**

El propósito es promover una cultura organizacional que valore el intercambio de conocimientos, la comunicación efectiva y la transformación de saberes en acciones concretas. Este eje enfatiza la importancia de compartir experiencias y prácticas significativas, fortalecer capacidades con actividades de cierre de brechas en el conocimiento y generar espacios que promuevan aprendizajes colaborativos.

Se compone de tres elementos claves:

- Capacidades: se enfoca en la capacitación y formación para desarrollar habilidades. Se llevan a cabo actividades para cerrar brechas, potenciando así las capacidades en el proceso de innovación.

- Aprendizaje: consiste en la sistematización de prácticas y lecciones aprendidas significativas para ser compartidas y aplicadas en las entidades. Por otro lado, se integra el concepto



de espacios de comunidades de práctica para intercambio de conocimiento teórico, metodológico y práctico.

- Apropiación: involucra la divulgación y transferencia de conocimiento. Se utilizan herramientas digitales de apropiación como cápsulas de conocimiento, podcasts, videos y espacios de interacción como “Cafés del conocimiento” para compartir y fortalecer el aprendizaje.

- **Ruta de implementación**

La ruta de implementación de la política de Gestión del Conocimiento y la Innovación se estructura en una serie de fases orientadas a construir una administración pública adaptativa y eficiente, en la que el conocimiento sea valorado, gestionado y utilizado para la innovación y la mejora continua. Esta ruta se articula en torno a los tres ejes fundamentales que configuran la política: herramientas de apropiación y analítica pública, saber innovar para la vida, y cultura de compartir, comunicar y transformar. La implementación de cada eje permitirá a las entidades públicas fortalecer sus procesos de toma de decisiones, innovación y aprendizaje organizacional de forma integral.

– Fase 1: Diagnóstico y Planificación Estratégica

- Autodiagnóstico inicial:



Cada entidad debe comenzar con un análisis exhaustivo de sus capacidades actuales en gestión del conocimiento e innovación. Este autodiagnóstico, disponible en el sitio web de MIPG,



Dirección: Carrera 100 # 88-21, Oficina 717, Centro Empresarial Santa María
Apartadó, Antioquia, Colombia

<https://edurhaba.com> / Correo: eicedurhaba@gmail.com

evaluará el estado actual de los datos, información, conocimientos y competencias, identificando brechas y necesidades específicas de mejora en los tres ejes de la política.

- Definición de objetivos y metas:

A partir de los resultados del diagnóstico, se debe definir un plan estratégico alineado con los ejes de gestión del conocimiento e innovación. Este plan incluye:

Objetivos de cada eje

Eje 1: Establecer sistemas de análisis y organización de datos que fortalezcan la toma de decisiones mediante el uso de herramientas de analítica pública.

Eje 2: Crear una cultura de innovación inclusiva y participativa que respete los conocimientos locales y promueva la co-creación de soluciones.

Eje 3: Promover el intercambio continuo de conocimientos y experiencias, generando espacios de comunicación y transformación de saberes.

Definición de Indicadores y Resultados Esperados:

Para cada objetivo, se establecen indicadores específicos de seguimiento que permitan medir la efectividad de las acciones y ajustar las estrategias conforme se implementen.



- Fase 2: Implementación del plan de acción en cada eje

Eje 1: Herramientas de Apropiación y Analítica Pública

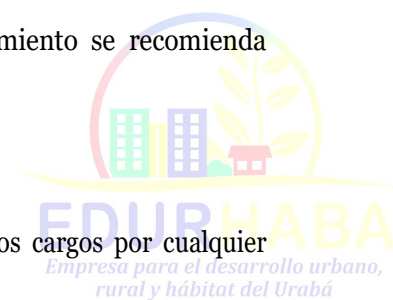
Organización de Datos e Información: consolidar los datos de la entidad en sistemas accesibles y actualizados que permitan una consulta ágil y segura. Esto implica crear y mantener bases de datos estructuradas, implementando tecnologías como inteligencia artificial y analítica avanzada para transformar la información en conocimiento estratégico.

Creación de Mapas de Conocimiento: identificar el conocimiento clave de la entidad y crear mapas que faciliten su consulta y gestión. Estos mapas de conocimiento incluyen tanto conocimiento explícito (documentos, manuales, guías, procedimientos, reportes) como conocimiento tácito (habilidades y experiencias de los servidores públicos).

Actualización Continua: generar una cultura organizacional de actualización de sistemas y bases de datos, asegurando que el conocimiento esté vigente y se adecue a los cambios del entorno.

Evitar la fuga del conocimiento: para evitar la fuga de conocimiento se recomienda desarrollar las siguientes acciones:

- Revisar procedimientos, mecanismos y formatos para retiro de los cargos por cualquier situación administrativa.
- Definir estrategias por parte de las áreas de talento humano para la



transferencia del conocimiento resultado de retiro de los cargos.

- Revisar y establecer procedimientos, tablas de retención documental y repositorios de información (ver dimensión información y comunicación de MIPG), con el fin de transferir el conocimiento.
- Usar las tecnologías de la información y las comunicaciones para mejorar los procesos de archivo y gestión documental.
- Identificar, documentar, consolidar y compartir buenas prácticas y lecciones aprendidas, en especial las que lleven a cabo las áreas misionales.
- Definir espacios y estrategias para compartir el conocimiento tácito y explícito de la entidad.

Para tomar decisiones basadas en evidencias las entidades deben:

- Poner a disposición de las personas todos los datos necesarios.
- Asegurarse de que los datos y la información son fiables y seguros.
- Analizar y evaluar los datos y la información.
- Asegurarse de que las personas son competentes para analizar y evaluar los datos.
- Analizar la caracterización de los grupos de valor para tomar decisiones sobre la gestión de la organización.
- Analizar las peticiones, quejas y reclamos para prestar un mejor servicio.
- Realizar ejercicios de autodiagnóstico.



7ª. Dimensión: Control Interno



Esta dimensión se fundamenta en el **Modelo Estándar de Control Interno (MECI)**, actualizado bajo el marco del MIPG para ser más ágil y preventivo. Su objetivo es asegurar que la entidad logre sus metas de desarrollo territorial con honestidad, eficiencia y transparencia.

Alcance de esta Dimensión

La séptima dimensión de MIPG, el Control Interno³³, se desarrolla a través del Modelo Estándar de Control Interno –MECI.

Es importante indicar que el Modelo Estándar de Control Interno -MECI se actualiza en el marco de MIPG; el MECI ha sido y continuará siendo la base para la implementación y fortalecimiento del Sistema de Control Interno de las entidades, que se encuentran dentro del campo de aplicación de la Ley 87 de 1993. En este sentido, el MECI es el Modelo que deberán seguir implementando tanto las entidades objeto de MIPG, como aquellas a las que no les aplica dicho modelo integralmente; por lo tanto, los lineamientos para su implementación se enmarcan esta séptima Dimensión.

La 7ª Dimensión EICE **EDURHABA** actúa como el sistema inmunológico de la entidad. A través del MECI, se protege el patrimonio público, se optimizan los procesos de urbanismo y se garantiza que la gestión de vivienda se realice bajo estándares éticos, permitiendo una evaluación independiente que genera valor agregado para la toma de decisiones.

Para MIPG es importante incorporar la política de control interno transversal a todas las actividades, procesos, procedimientos, políticas asociadas a la gestión, de manera tal que, a través de sus componentes, sea posible valorar la efectividad de la estructura de control interno.

El desarrollo de esta dimensión impacta las demás dimensiones de MIPG y tiene en cuenta los lineamientos de la política de:

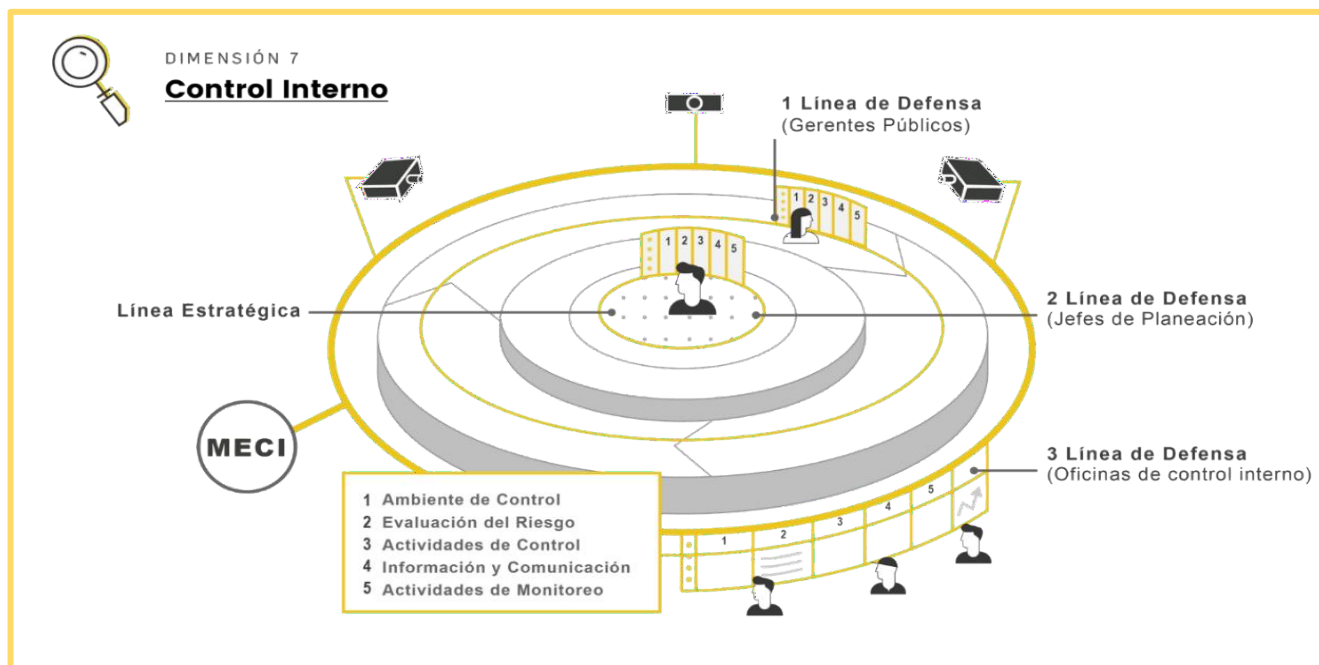
Control Interno

Con esta dimensión, y la implementación de la política que la integra, se logra cumplir el objetivo de MIPG

“Desarrollar una cultura organizacional fundamentada en la información, el control y la evaluación, para la toma de decisiones y la mejora continua”.

Tal como lo establece la Ley 87 de 1993, el Control Interno está integrado por el esquema de organización y el conjunto de planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y de los recursos, se lleven a cabo de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes dentro de las políticas trazadas por la alta dirección y en atención a las metas u objetivos previstos

Gráfico 17. Séptima Dimensión Control Interno



Fuente: Función Pública, 2017

Modelo Estándar de Control Interno

Para entender esta dimensión, es necesario tener claro que la estructura del Modelo Estándar de Control Interno **contempla dos elementos fundamentales**:

- El primero, una estructura de control basada en el esquema de COSO/INTOSAI, compuesta por cinco componentes:

En cuanto a la estructura del Modelo Estándar de Control Interno MECI, se fundamenta en cinco componentes, a saber: (i) ambiente de control, (ii) Evaluación del riesgo, (iii) actividades de control, (iv) información y comunicación y (v) actividades de monitoreo, los cuales se



detallan a continuación:

El propósito para cada uno de los componentes se despliega de la siguiente forma:

Ambiente de Control: este componente busca asegurar un ambiente de control que le permita a la entidad disponer de las condiciones mínimas para el ejercicio del control interno. Requiere del compromiso, el liderazgo y los lineamientos de la alta dirección y del Comité Institucional de Coordinación de Control Interno.

Evaluación del riesgo: su propósito es identificar, evaluar y gestionar eventos potenciales, tanto internos como externos, que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales.

Actividades de control: su propósito es permitir el control de los riesgos identificados y como mecanismo para apalancar el logro de los objetivos y forma parte integral de los procesos.

Información y comunicación: EICE EDURHABA tiene como propósito dar aplicabilidad a utilizar la información de manera adecuada y comunicarla por los medios y en los tiempos oportunos. Para su desarrollo se deben diseñar políticas, directrices y mecanismos de consecución, captura, procesamiento y generación de datos dentro y en el entorno de cada entidad, que satisfagan la necesidad de divulgar los resultados, de mostrar mejoras en la gestión administrativa y procurar que la información y la comunicación de la entidad y de cada proceso sea adecuada a las necesidades específicas de los grupos de valor y grupos de interés.

Actividades de monitoreo: Este componente es el cierre del ciclo de gestión en EICE EDURHABA. Como responsable de la oficina de Control Interno, las **Actividades de Monitoreo** son las que te permiten pasar de una actitud reactiva a una preventiva,

asegurando que los proyectos de vivienda y urbanismo no se detengan por fallas no detectadas a tiempo. Valorar: (i) la efectividad del control interno de la entidad pública; (ii) la eficiencia, eficacia y efectividad de los procesos; (iii) el nivel de ejecución de los planes, programas y proyectos; (iv) los resultados de la gestión, con el propósito de detectar desviaciones, establecer tendencias, y generar recomendaciones para orientar las acciones de mejoramiento de la entidad pública.

Esta es una actualización normativa crucial para la **EICE EDURHABA**. Al pasar del modelo de 2013 al de **2020**, el enfoque de la oficina deja de ser exclusivamente "policivo" o de vigilancia, para convertirse en un motor de **creación de valor público**.

Para una empresa que construye ciudad, esto significa que el control no solo evita que se pierda la plata, sino que ayuda a que los proyectos de vivienda se entreguen más rápido y con mejor calidad.

Línea estratégica de defensa: está conformada por la Alta Dirección y el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno. La responsabilidad de esta línea de defensa se centra en la emisión, revisión, validación y supervisión del cumplimiento de políticas en materia de control interno, gestión del riesgo, seguimientos a la gestión y auditoría interna para toda la entidad.

Primera línea de defensa: esta línea de defensa les corresponde a los servidores en sus diferentes niveles, quienes aplican las medidas de control interno en las operaciones del día a día de la entidad. Se debe precisar que cuando se trate de servidores que ostenten un cargo de responsabilidad (jefe) dentro de la estructura organizacional, se denominan **controles de gerencia operativa**, ya que son aplicados por líderes o responsables de proceso. Esta línea se encarga del mantenimiento efectivo de controles internos, por consiguiente, identifica, evalúa, controla y mitiga los riesgos.

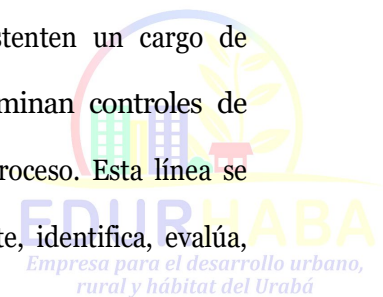
Segunda línea de defensa: esta línea de defensa está conformada por servidores que



Dirección: Carrera 100 # 88-21, Oficina 717, Centro Empresarial Santa María

Apartadó, Antioquia, Colombia

<https://edurhaba.com> / Correo: eicedurhaba@gmail.com



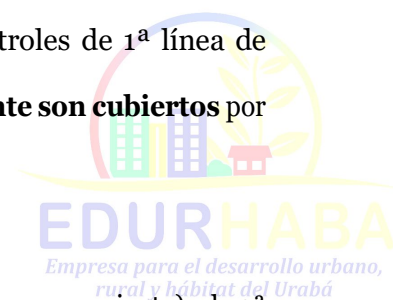
ocupan cargos del nivel directivo o asesor (media o alta gerencia), quienes realizan labores de supervisión sobre temas transversales para la entidad y rinden cuentas ante la Alta Dirección.

Aquí se incluyen a los jefes de planeación, o quienes hagan sus veces; coordinadores de equipos de trabajo, coordinadores de sistemas de gestión, gerentes de riesgos (donde existan), líderes o coordinadores de contratación, financiera y de TIC, entre otros que se deberán definir acorde con la complejidad y misionalidad de cada organización. Esto le permite a la entidad hacer un seguimiento o autoevaluación permanente de la gestión, de manera que pueda orientar y generar alertas a las personas que hacen parte de la 1ª línea de defensa, así como a la Alta Dirección (Línea Estratégica).

Esta línea se asegura de que los controles y procesos de gestión del riesgo de la 1ª línea de defensa sean apropiados y funcionen correctamente, además, se encarga de supervisar la eficacia e implementación de las prácticas de gestión de riesgo, ejercicio que implicará la implementación de actividades de control específicas que permitan adelantar estos procesos de seguimiento y verificación con un enfoque basado en riesgos.

Tercera línea de defensa: esta línea de defensa está conformada por la Oficina de Control Interno, quienes evalúan de manera independiente y objetiva los controles de 2ª línea de defensa para asegurar su efectividad y cobertura; así mismo, evalúa los controles de 1ª línea de defensa **que no se encuentren cubiertos -y los que inadecuadamente son cubiertos** por la 2ª línea de defensa.

La interacción entre la 2ª línea de defensa (proveedores internos de aseguramiento) y la 3ª línea de defensa y estas con los proveedores externos de aseguramiento (organismos de control

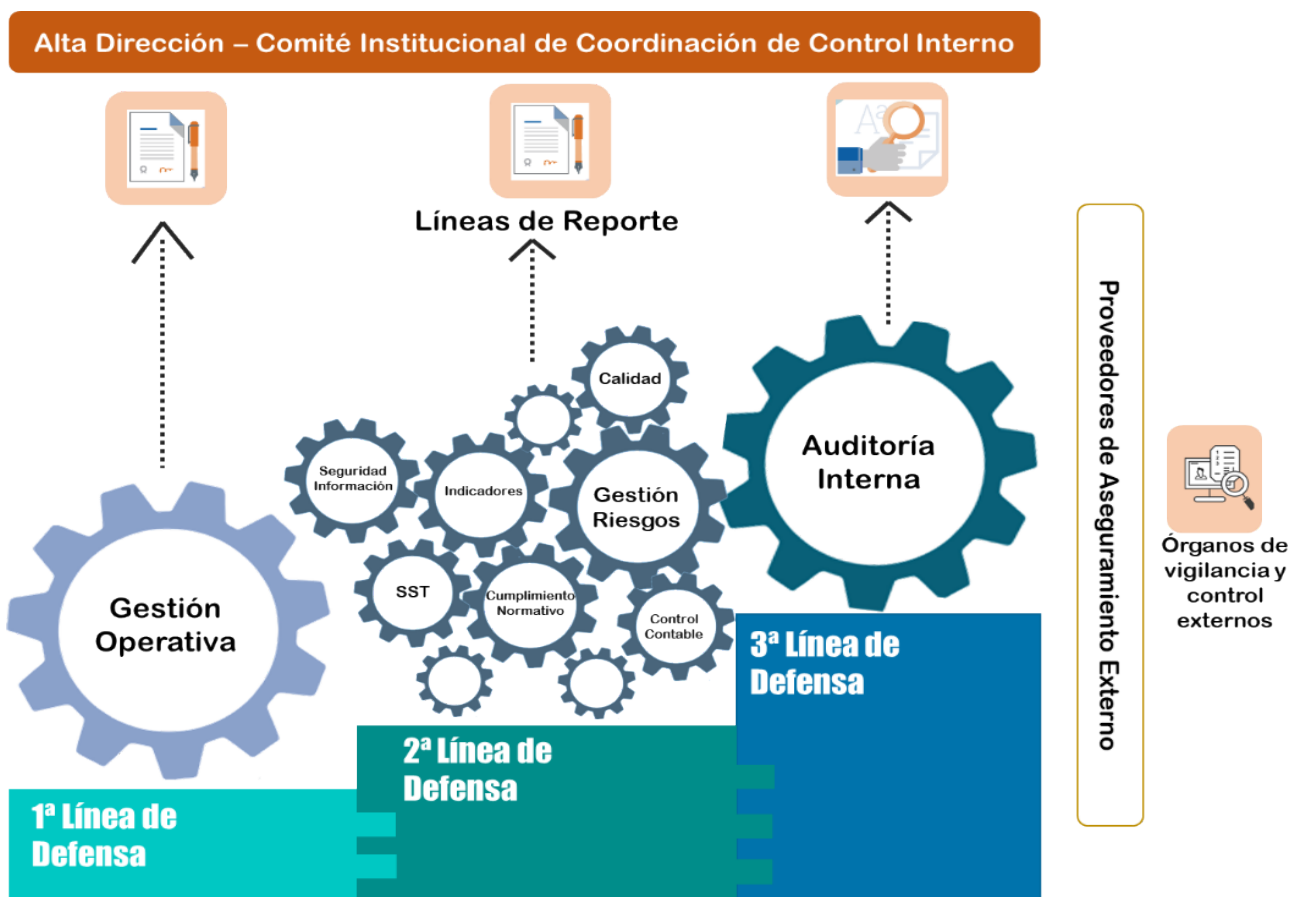


y otras instancias de supervisión o vigilancia) serán representadas en una matriz de doble entrada denominada mapa de aseguramiento³⁴, herramienta considerada por el Instituto de Auditores como adecuada e idónea para coordinar las diferentes actividades de aseguramiento, visualizar el esfuerzo en común y mitigar los riesgos de una manera mucho más integral.

Bajo este marco metodológico en materia de control interno, las responsabilidades de la gestión de riesgos y del control están distribuidas en varias áreas y no se concentran en las oficinas de control interno; de allí que deban ser coordinadas cuidadosamente para asegurar que los controles operen. La adaptación de este enfoque se presenta en la siguiente gráfica.



Gráfico 18. Las Líneas de Defensa en el Modelo Estándar de Control Interno



Fuente: Adaptado del Instituto Auditores Internos (IIA) Global, Visión 2020 Desafíos de Auditoría Interna en el horizonte 2020 por la Dirección de Gestión y Desempeño Institucional de Función Pública, 2021

El mapa de aseguramiento se propone como herramienta para visualizar las instancias de 2ª línea en cada entidad, donde se definen actividades de control (verificación y con enfoque en riesgos) específicas que permitirán a la Línea Estratégica contar con información clave para la toma de decisiones con un enfoque preventivo. Acciones que se articulan y complementan con la 3ª línea de defensa (Oficina de Control Interno).

Dinámica de Roles y Líneas de Defensa en **EDURHABA**

En la **EICE EDURHABA**, el esquema de líneas de defensa no es estático. Debido a la estructura organizacional de la empresa, un mismo actor puede desempeñar roles en diferentes líneas dependiendo de la actividad que realice:

A. La Dualidad de Roles

- **Oficina de Planeación:** Es **Línea Estratégica** cuando participa en el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno definiendo el rumbo de la entidad.
 - Es **Primera Línea** cuando lidera la formulación del Plan de Acción Institucional.
 - Es **Segunda Línea** cuando asesora a las demás áreas en la identificación de riesgos de los proyectos de vivienda y realiza el seguimiento a los indicadores.
- **Área Financiera (Tesorería):**
 - Es **Primera Línea** al ejecutar los pagos y recaudos de la EICE EDURHABA.
 - Es **Segunda Línea** cuando consolida información financiera para la toma de decisiones del Gerente y evalúa los riesgos presupuestales de las obras.

Armonización del MECI con las Líneas de Defensa

La efectividad del Sistema de Control Interno en EDURHABA depende de cómo los componentes del MECI se entrelazan con estas líneas:

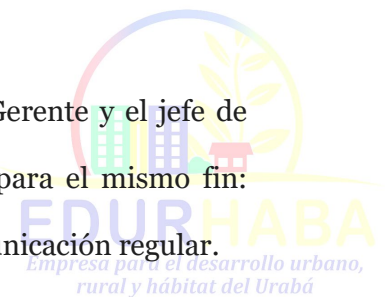


- **Ambiente de Control (Línea Estratégica):** La Gerencia y la Junta Directiva deben garantizar que el **Talento Humano** (empleados públicos y trabajadores oficiales) trabaje bajo principios de integridad. Un ambiente favorable al control permite que la planeación estratégica sea la hoja de ruta real de la empresa.
- **Enfoque Preventivo (Segunda Línea):** Los actores de segunda línea (Planeación, TIC, Contratación) deben entregar información en tiempo real. Su objetivo es realizar una **autoevaluación permanente** de lo que hace la primera línea. Esto permite al Gerente tomar decisiones basadas en datos y evitar "situaciones no deseadas" (como parálisis de obras o hallazgos fiscales).
- **Evaluación Independiente (Tercera Línea):** la oficina (**Control Interno**) actúa de forma coordinada con la segunda línea, pero mantiene su independencia para evaluar objetivamente si los controles de la EICE son efectivos.

Principios de Adaptación para la EICE

Para que este modelo genere valor en **EICE EDURHABA** sigue estos lineamientos del IIA 2020:

- **Ajuste a la Medida:** El modelo se adapta a la complejidad de la EICE EDURHABA. La dirección asigna roles de control que no asfixien la operación comercial, pero que protejan el recurso público.
- **Alineación de Objetivos:** Aunque el Tesorero, el Gerente y el jefe de Control Interno tienen responsabilidades distintas, todos trabajan para el mismo fin: **cumplir las metas de vivienda y urbanismo**. La clave es la comunicación regular.



- **Segunda Línea como Apoyo:** Los roles de segunda línea en EDURHABA (monitoreo, análisis de riesgos, orientación técnica) no son obstáculos, sino un soporte para que la primera línea tome mejores decisiones operativas.

- **Independencia sin Aislamiento:** Como jefe de Control Interno, mantienes tu independencia para auditar, pero mantienes una interacción constante con la Gerencia para asegurar que tus auditorías sean útiles para las necesidades estratégicas de la empresa.

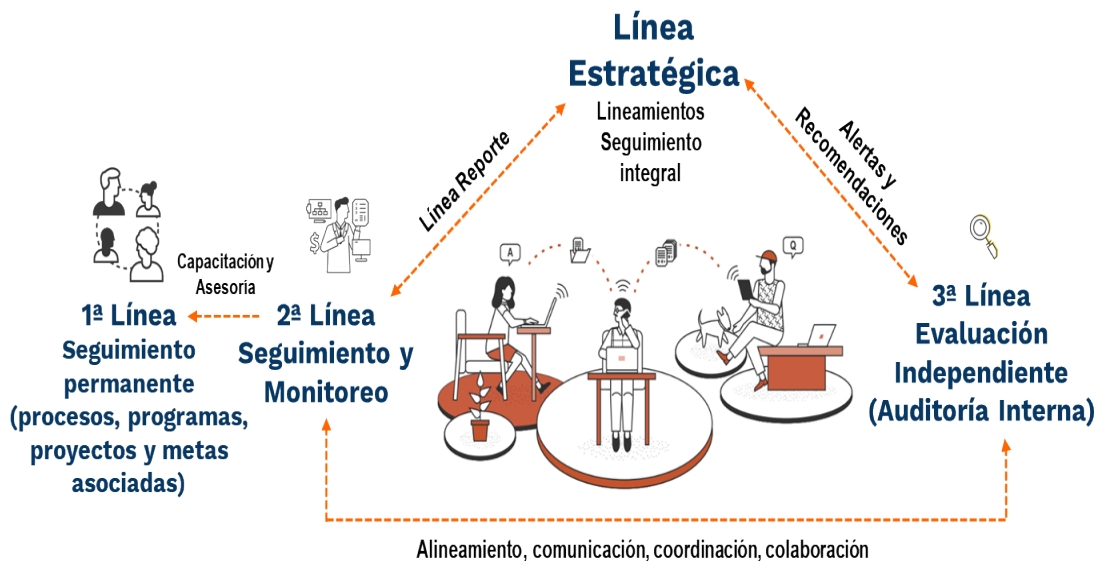
- Se necesita colaboración y comunicación entre los roles de primera y segunda línea de la dirección y la auditoría interna para garantizar que no haya duplicaciones, superposiciones ni brechas innecesarias.

- Todos los roles que trabajan juntos contribuyen colectivamente a la creación y protección del valor cuando están alineadas entre sí y con los intereses prioritarios de las partes interesadas. (Instituto de Auditores Internos IIA GLOBAL, Fundación Latinoamericana de Auditores Internos -FLAI. El modelo de las tres líneas del IIA 2020. p.7 a la 10).

La interacción entre las líneas que conforman el Esquema de Líneas de Defensa, como eje articulador entre la Dimensión 7 y las demás dimensiones del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG se visualiza en el siguiente gráfico.



Gráfico 19. Interacción de las Líneas de Defensa en el Modelo Estándar de Control



Interno

Fuente: Elaboración Dirección de Gestión y Desempeño Institucional de Función Pública,

2021

Marco Normativo

- Constitución Política, artículos 209 y 269
- Ley 87 de 1993
- Decreto 1083 de 2015- Decreto Único Sectorial de Función Pública

Ámbito de Aplicación

Todos los organismos y entidades de las Ramas del Poder Público en sus diferentes órdenes y niveles, así como en la organización electoral, en los organismos de control, en los establecimientos



públicos, en las empresas industriales y comerciales del Estado en las sociedades de economía mixta en las cuales el Estado posea el 90% o más de capital social, en el Banco de la República y en los fondos de origen presupuestal.

Lineamientos generales para la implementación

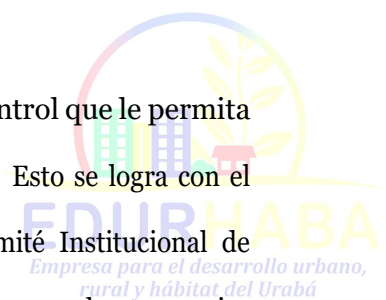
Nuestra entidad **EICE EDURHABA**, entidades cuentan con una estructura para la gestión y adecuada operación, dentro de la cual se encuentran inmersos los controles; para las entidades objeto de aplicación de MIPG, esta estructura la determina dicho Modelo. La actualización del MECI a través de MIPG, en una primera instancia permitirá a través de su esquema de Líneas de Defensa, definir la responsabilidad y autoridad frente al control.

sus cinco componentes, establecer al interior de las entidades, la efectividad de los controles diseñados desde la estructura de las demás dimensiones de MIPG.

De esta manera, teniendo clara la estructura del MECI, las entidades a las que les aplica la Ley 87 de 1993, deberán implementar de manera simultánea y articulada, los dos elementos que hacen parte de dicha estructura, esto es los componentes de control y las líneas de defensa.

- **Implementación de los componentes del Control**
- **Asegurar un ambiente de Control.**

En primer lugar, una entidad debe asegurar un ambiente de control que le permita disponer de las condiciones mínimas para el ejercicio del control interno. Esto se logra con el compromiso, liderazgo y los lineamientos de la alta dirección y del Comité Institucional de Coordinación de Control Interno. En términos generales, un ambiente de control se garantiza cuando la entidad:



- Demuestra el compromiso con la integridad (valores) y principios del servicio público; es importante que se incluya la identificación y manejo de los conflictos de interés, transacciones con partes relacionadas, uso adecuado de información privilegiada y otros estándares éticos y de comportamiento esperados, que de no llevarse a cabo pueden implicar riesgos para la entidad. Es recomendable evaluar el establecimiento de una línea de denuncia interna sobre situaciones irregulares o **posibles incumplimientos al código de integridad**.

- Establece los mecanismos para ejercer una adecuada supervisión del Sistema de Control Interno (creación o actualización del Comité Institucional de Coordinación de Control Interno, de acuerdo con lo previsto en el Artículo 2.2.21.1.6 del Decreto 1083 de 2015, modificado por el Decreto 648 de 2017, donde se definan sus funciones de forma clara que incluya el seguimiento al diseño y efectividad de la estructura de control.

- Toma en cuenta la estructura, facultades y responsabilidades, con el fin de asignar roles y autoridad en todos los niveles organizacionales, incluyendo líneas de reporte.

faciliten la toma de decisiones. Cada líder suministra información de forma periódica, con datos y hechos que le permitan al Representante Legal tomar decisiones informadas y a tiempo sobre el desarrollo y gestión de la entidad.

Para las entidades que también deben implementar MIPG, el ambiente de control se fortalece a partir del desarrollo de otras dimensiones como Direccionamiento Estratégico y Planeación, Gestión con Valores para resultados y **Talento Humano**.

- **Asegurar la gestión del riesgo en la entidad**

Para la **EICE EDURHABA**, este componente es el "escudo" financiero y técnico. No basta con planear las obras; hay que anticipar qué puede evitar que se terminen



(riesgos climáticos, variaciones en precios de materiales, cambios normativos o riesgos de corrupción).

Asegurar la Gestión del Riesgo en EDURHABA

Este componente representa el ejercicio estratégico liderado por la Gerencia, el Tesorero y el equipo técnico para identificar, evaluar y mitigar eventos que puedan poner en peligro la misión de la empresa. En una EICE, la gestión del riesgo es la garantía de la **sostenibilidad financiera** y la **continuidad del servicio**.

A. Alineación con la Planeación Estratégica

Antes de hablar de riesgos, **EDURHABA** asegura que sus objetivos institucionales estén claramente definidos y alineados con el Plan de Desarrollo Municipal y la normativa vigente. La gestión del riesgo no es un proceso aislado, sino que nace del análisis de tres contextos:

- **Contexto Externo:** Factores como la situación económica del sector construcción, normatividad nacional sobre vivienda y condiciones geográficas de Chigorodó.
- **Contexto Interno:** La capacidad instalada de la entidad, su estructura de procesos y la cultura organizacional.
- **Contexto del Proceso:** Los riesgos específicos de cada área (ej. riesgos de tesorería, riesgos en la supervisión de obras, riesgos en la selección de beneficiarios).



B. Identificación y Análisis de Riesgos

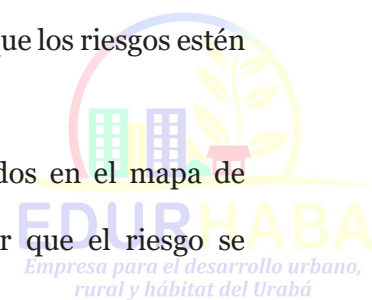
La entidad analiza cada evento potencial para determinar cómo debe gestionarse, utilizando mecanismos efectivos de evaluación para establecer dos momentos del riesgo:

- **Riesgo Inherente:** El riesgo que existe por la naturaleza misma de la actividad (ej. el riesgo de que llueva y se retrase una obra de urbanismo) antes de aplicar cualquier control.
- **Riesgo Residual:** El nivel de riesgo que queda después de que **EDURHABA** aplica sus controles (ej. contar con un plan de contingencia por lluvias o pólizas de cumplimiento).

El Rol de las Líneas de Defensa en el Riesgo

Para que este componente sea efectivo en la EICE, las responsabilidades se distribuyen así:

- Línea Estratégica (Gerencia): Define el "Apetito de Riesgo" (qué tanto riesgo está dispuesta a asumir la empresa para lograr sus objetivos).
- 1ª Línea (Líderes de Proceso): Son los encargados de diligenciar y actualizar el Mapa de Riesgos. El Tesorero, por ejemplo, es el responsable de gestionar los riesgos de liquidez.
- 2ª Línea (Planeación): Asesora en la metodología para que los riesgos estén bien identificados y no se queden solo en el papel.
- 3ª Línea (Tu Oficina): Evalúa si los controles definidos en el mapa de riesgos realmente se están aplicando y si son efectivos para evitar que el riesgo se materialice.



Así mismo, considera la probabilidad de fraude y corrupción (Acción u omisión + uso del poder + desviación de la gestión de lo público + el beneficio privado) que pueda afectar el logro de los objetivos, en cumplimiento al artículo 73 de la Ley 1474 de 2011, relacionado con la prevención de los riesgos de corrupción.

La entidad identifica y evalúa los cambios que pueden afectar el Sistema de Control Interno para el cumplimiento de los objetivos. Para las entidades que también deben implementar MIPG, la gestión del riesgo se fortalece a partir del desarrollo de la dimensión de Gestión con Valores para Resultados.

- Diseñar y llevar a cabo las actividades de control del riesgo en la entidad

El tercer componente hace referencia a la implementación de controles, esto es, valorar los mecanismos para dar tratamiento a los riesgos. Para ello la entidad debe:

- Definir y desarrollar actividades de control que contribuyen a la mitigación de los riesgos hasta niveles aceptables para la consecución de los objetivos estratégicos y de proceso.
- Implementar políticas de operación mediante procedimientos u otros mecanismos que den cuenta de su aplicación en materia de control.

El desarrollo de actividades de control se fortalece a partir de la implementación de la dimensión de Gestión con Valores para Resultados.

- Efectuar el control a la información y la comunicación organizacional



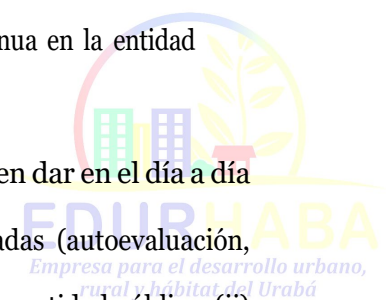
En este cuarto componente del control se verifica que las políticas, directrices y mecanismos de consecución, captura, procesamiento y generación de datos dentro y en el entorno de cada entidad, satisfagan la necesidad de divulgar los resultados, de mostrar mejoras en la gestión administrativa y procurar que la información y la comunicación de la entidad y de cada proceso sea adecuada a las necesidades específicas de los grupos de valor y grupos de interés. Para ello, la entidad:

- Genera y obtiene información relevante, oportuna, confiable, íntegra y segura que da soporte al Sistema de Control Interno.
- Comunica la información relevante hacia el interior de la entidad, para apoyar el funcionamiento del Sistema de Control Interno.
- Se comunica con los grupos de valor, sobre los aspectos claves que afectan el funcionamiento del Sistema de Control Interno y proporciona información hacia las partes externas en respuesta a las necesidades y expectativas.

Para las entidades que también deben implementar MIPG, este componente se fortalece a partir de la implementación de la dimensión de Información y Comunicación.

- Implementar las actividades de monitoreo y supervisión continua en la entidad

Como ya se señaló previamente, este tipo de actividades se pueden dar en el día a día de la gestión institucional o a través de evaluaciones continuas y separadas (autoevaluación, auditorías), y su propósito es valorar: (i) la efectividad del control interno de la entidad pública; (ii) la eficiencia, eficacia y efectividad de los procesos; (iii) el nivel de ejecución de los planes, programas



y proyectos; y (iv) los resultados de la gestión, con el propósito de detectar desviaciones, establecer tendencias, y generar recomendaciones para orientar las acciones de mejoramiento de la entidad pública.

De esta forma, la evaluación permanente al estado del SCI implica el seguimiento al conjunto de dimensiones del Modelo, de tal manera que la autoevaluación y la evaluación independiente se convierten en la base para emprender acciones para subsanar las deficiencias detectadas y encaminarse en la mejora continua (COSO, 2013: 143). Por lo anterior, es importante adelantar las siguientes acciones para contar con un adecuado y efectivo componente de monitoreo y supervisión dentro del SCI:

- Aplicar evaluaciones continuas y/o independientes para determinar el avance en el logro de las Metas estratégicas, los resultados y los objetivos propuestos, así como la existencia y operación de los componentes del Sistema de Control Interno.
- Evaluar y comunicar las deficiencias de control interno de forma oportuna a las partes responsables de aplicar medidas correctivas.
- Para las entidades que implementan MIPG, este componente es transversal a todas las dimensiones, por cuanto evalúa de manera independiente los resultados esperados en cada una de ellas. Este adquiere mayor importancia frente a la dimensión de evaluación para resultados, en tanto a partir del seguimiento y monitoreo a los controles es posible corregir en tiempo real, las desviaciones encontradas frente al logro de las metas y objetivos planeados.

Evaluaciones Continuas

- Las evaluaciones continuas constituyen operaciones rutinarias que se integran en los diferentes procesos o áreas de la entidad, las cuales se llevan a cabo en tiempo real por parte



de los líderes de proceso para responder ante un entorno cambiante.

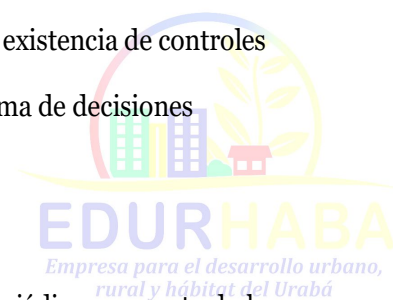
- La evaluación continua o autoevaluación lleva a cabo el monitoreo a la operación de la entidad a través de la medición de los resultados generados en cada proceso, procedimiento, proyecto, plan y/o programa, teniendo en cuenta los indicadores de gestión, el manejo de los riesgos, los planes de mejoramiento, entre otros. De esta manera, se evalúa su diseño y operación en un período de tiempo determinado, por medio de la medición y el análisis de los indicadores, cuyo propósito fundamental será tomar las decisiones relacionadas con la corrección o el mejoramiento del desempeño.

- En ese orden de ideas se busca que cada líder de proceso, con su equipo de trabajo, verifique el desarrollo y cumplimiento de sus acciones, que contribuirán al cumplimiento de los objetivos institucionales. Se convierte, entonces, la autoevaluación en el mecanismo de verificación y evaluación, que le permite a la entidad medirse a sí misma, al proveer la información necesaria para establecer si ésta funciona efectivamente o si existen desviaciones en su operación, que afecten su propósito fundamental.

- La autoevaluación se convierte en un proceso periódico, en el cual participan los servidores que dirigen y ejecutan los procesos, programas y/o proyectos, según el grado de responsabilidad y autoridad para su operación. Toma como base los criterios de evaluación incluidos en la definición de cada uno de los elementos del control interno, así como la existencia de controles que se dan en forma espontánea en la ejecución de las operaciones y en la toma de decisiones

Evaluaciones Independientes

- Las evaluaciones independientes se llevan a cabo de forma periódica, por parte de la oficina de control interno o quien haga sus veces a través de la auditoría interna de gestión. Estas



Dirección: Carrera 100 # 88-21, Oficina 717, Centro Empresarial Santa María

Apartadó, Antioquia, Colombia

<https://edurhaba.com> / Correo: eicedurhaba@gmail.com

evaluaciones permiten determinar si se han definido, puesto en marcha y aplicado los controles establecidos por la entidad de manera efectiva. Las evaluaciones, independientes a los componentes varían en alcance y frecuencia, dependiendo de la importancia del riesgo, de la respuesta al riesgo y de los resultados de las evaluaciones continuas o autoevaluación.

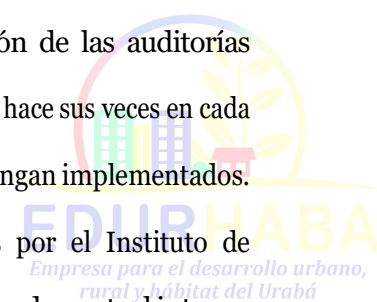
- La auditoría se constituye en “una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de la entidad; que ayuda a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno”.

- La auditoría es una herramienta de retroalimentación del SCI y de MIPG que analiza las debilidades y fortalezas del control y de la gestión, así como el desvío de los avances de las metas y objetivos trazados, lo cual influye en los resultados y operaciones propuestas en la entidad.

- La actividad de auditoría interna debe realimentar a las entidades en el mantenimiento de controles efectivos, mediante la evaluación de la eficacia y eficiencia de los mismos promoviendo la mejora continua. Así mismo, para formarse una opinión sobre la adecuación y eficacia de los procesos de gestión de riesgos y control -y de esta manera emitir juicios de valor- las oficinas de control interno deben basarse en las evidencias obtenidas en el ejercicio de auditoría.

- En todo caso, deben tener en cuenta que la coordinación de las auditorías (cualquiera que sea su ámbito) está en cabeza del jefe de control interno o quien hace sus veces en cada entidad, con el apoyo de los líderes de cada uno de los sistemas de gestión que tengan implementados.

- Para ello, siguiendo los estándares internacionales dados por el Instituto de Auditores Internos Global (THE IIA Global), es recomendable que la oficina de control interno elabore un plan de auditoría anualmente y seleccione los proyectos, procesos y actividades a ser



auditados basados en un enfoque de riesgos documentado, alineados con los objetivos y prioridades de la entidad, y desarrolle adecuados procedimientos para obtener suficiente evidencia para evaluar el diseño y la eficacia de los procesos de control en los diferentes procesos y actividades de la entidad. Este plan debe ser flexible de manera que puedan efectuarse ajustes durante el año, como consecuencia de cambios en las estrategias de la dirección, condiciones externas, áreas de mayor riesgo o modificación a los objetivos de la entidad.

definición tomada de los documentos elaborados por el Instituto de Auditores Internos IIA.



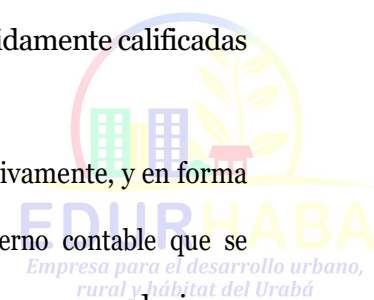
El desarrollo de actividades de monitoreo se fortalece a partir de la implementación de las dimensiones de Gestión con Valores para Resultados y Evaluación de Resultados.

- De otra parte, en desarrollo del rol de evaluación y seguimiento, el jefe de la Oficina de Control Interno o quien haga sus veces, dentro del conjunto de informes y seguimientos a su cargo, debe adelantar la evaluación del control interno contable con criterio de independencia y objetividad, teniendo en cuenta los lineamientos que, para el efecto, establezca la Contaduría General de la Nación.

El Informe Anual de Evaluación del Control Interno Contable se efectúa en cada vigencia con corte al 31 de diciembre de cada periodo contable, y se presenta mediante el diligenciamiento y reporte del formulario por medio del cual se hacen las valoraciones cuantitativa y cualitativa:

- Valoración cuantitativa: evalúa en forma cuantitativa el control interno contable y el grado de efectividad de los controles asociados al cumplimiento del marco normativo, a las actividades de las etapas del proceso contable, a la rendición de cuentas y a la administración del riesgo contable, mediante la formulación de preguntas que deben ser debidamente calificadas conforme a la información y la evidencia documental obtenida.

- Valoración cualitativa: tiene el propósito de describir cualitativamente, y en forma breve, el análisis de las principales fortalezas y debilidades del control interno contable que se determinaron en la valoración cuantitativa, los avances con respecto a las recomendaciones realizadas en las evaluaciones anteriores, así como las recomendaciones realizadas a la



evaluación actual por parte del Jefe de Control Interno, o quien haga sus veces, para efectos de mejorar el proceso contable de la entidad

- **Implementación del esquema de líneas de defensa**

La anterior estructura definida para el MECI está acompañada de un esquema de asignación de responsabilidades y roles para la gestión del riesgo y el control, el cual se distribuye en diversos servidores de la entidad, no siendo ésta una tarea exclusiva de las oficinas de control interno.

- **Línea estratégica de defensa:** aspectos clave para el Sistema de Control Interno (SCI) a tener en cuenta:

- Fortalecimiento del comité institucional de coordinación de control interno a través de sesiones periódicas en las que se revisen los temas relevantes del sistema de control interno de la entidad.

- Evaluación de la forma como funciona el esquema de líneas de defensa, incluyendo la línea estratégica.

- Definición de líneas de reporte (canales de comunicación) en temas clave para la toma de decisiones, atendiendo el esquema de líneas de defensa.

- Definición y evaluación de la política de administración del riesgo. la evaluación debe considerar su aplicación en la entidad, cambios en el entorno que puedan definir ajustes, dificultades para su desarrollo, riesgos emergentes.

- Evaluación de la política de gestión estratégica del talento humano (forma de provisión de los cargos, capacitación, código de Integridad, bienestar).



- **Primera línea de defensa: aspectos** clave para el Sistema de Control Interno (SCI) a tener en cuenta:

- El conocimiento y apropiación de las políticas, procedimientos, manuales, protocolos y otras herramientas que permitan tomar acciones para el autocontrol en sus puestos de trabajo.
- La identificación de riesgos y el establecimiento de controles, así como su seguimiento, acorde con el diseño de dichos controles, evitando la materialización de los riesgos.
- El seguimiento a los indicadores de gestión de los procesos e institucionales, según corresponda.
- La formulación de planes de mejoramiento, su aplicación y seguimiento para resolver los hallazgos presentados.
- La coordinación con sus equipos de trabajo, de las acciones establecidas en la planeación institucional a fin de contar con información clave para el seguimiento o autoevaluación aplicada por parte de la 2ª línea de defensa.

- **Segunda línea de defensa:** esta línea de defensa está conformada por servidores que ocupan cargos del nivel directivo o asesor (media o alta gerencia), quienes realizan labores de supervisión sobre temas transversales para la entidad y rinden cuentas ante la Alta Dirección.

Aquí se incluyen a los jefes de planeación, o quienes hagan sus veces; coordinadores de equipos de trabajo, coordinadores de sistemas de gestión, gerentes de riesgos (donde existan), líderes o coordinadores de contratación, financiera y de TIC, entre otros que se deberán definir acorde con la complejidad y misionalidad de cada organización. Esto le permite a la entidad hacer un seguimiento o autoevaluación permanente de la gestión, de manera que pueda



orientar y generar alertas a las personas que hacen parte de la 1ª línea de defensa, así como a la Alta Dirección (Línea Estratégica).

Esta línea se asegura de que los controles y procesos de gestión del riesgo de la 1ª línea de defensa sean apropiados y funcionen correctamente, además, se encarga de supervisar la eficacia e implementación de las prácticas de gestión de riesgo, ejercicio que implicará la implementación de actividades de control específicas que permitan adelantar estos procesos de seguimiento y verificación con un enfoque basado en riesgos.

- **Tercera línea de defensa:** esta línea de defensa está conformada por la Oficina de Control Interno, quienes evalúan de manera independiente y objetiva los controles de 2ª línea de defensa para asegurar su efectividad y cobertura; así mismo, evalúa los controles de 1ª línea de defensa que no se encuentren cubiertos -y los que inadecuadamente son cubiertos por la 2ª línea de defensa.

La interacción entre la 2ª línea de defensa (proveedores internos de aseguramiento) y la 3ª línea de defensa y estas con los proveedores externos de aseguramiento (organismos de control y otras instancias de supervisión o vigilancia)

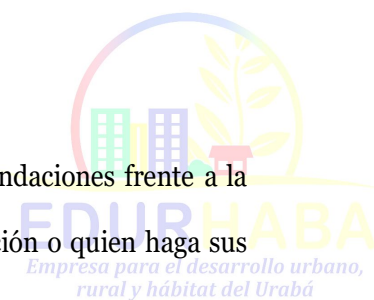
Los aspectos clave para el Sistema de Control Interno (SCI) a tener en cuenta por parte de la 3ª Línea:

- A través de su rol de asesoría, orientación técnica y recomendaciones frente a la administración del riesgo en coordinación con la Oficina Asesora de Planeación o quien haga sus veces se garantiza el cumplimiento efectivo de los objetivos.
- Monitoreo a la exposición de la organización al riesgo y realizar recomendaciones



Dirección: Carrera 100 # 88-21, Oficina 717, Centro Empresarial Santa María
Apartadó, Antioquia, Colombia

<https://edurhaba.com> / Correo: eicedurhaba@gmail.com

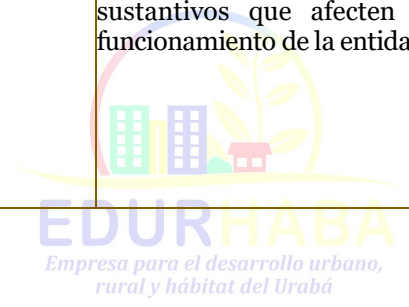


con alcance preventivo.

- Asesoría proactiva y estratégica a la Alta Dirección y los líderes de proceso, en materia de control interno y sobre las responsabilidades en materia de riesgos.
- Formar a la alta dirección y a todos los niveles de la entidad sobre las responsabilidades en materia de riesgos.
- Informar los hallazgos y proporcionar recomendaciones de forma independiente.
- **Interrelación MECI y Dimensiones de MIPG en EICE EDURHABA.**

Las siguientes interacciones entre el MECI y las Dimensiones de MIPG, pueden ser útiles al momento de su implementación, especialmente para aquellas entidades que están en el ámbito de aplicación de los dos Modelos:

Componente MecI	Dimensión vinculada	Aspectos a implementar	línea de defensa	Aspectos a evaluar dentro del Sistema de Control Interno
ambiente de control en EICE EDURHABA	Dirección o Estratégico y Planeación	Dado que en esta dimensión se define la ruta organizacional que debe seguir la entidad para lograr sus metas, resultados, y en general sus objetivos, se deben emitir los lineamientos para crear un ambiente favorable al control y para la administración del riesgo. En esta dimensión, se identifican los riesgos, se	Línea Estratégica	Evaluación de la Política de riesgos Monitoreo permanentemente los riesgos de corrupción. Monitoreo al estado de los riesgos aceptados (apetito por el riesgo), con el fin de identificar cambios sustantivos que afecten el funcionamiento de la entidad.



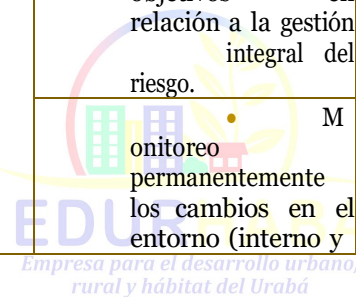
El mapa de aseguramiento se propone como herramienta para visualizar las instancias de 2ª línea en cada entidad, donde se definen actividades de control (verificación y con enfoque en riesgos) específicas que permitirán a la Línea Estratégica contar con información clave para la toma de decisiones con un enfoque preventivo. Acciones que se articulan y complementan con la 3ª línea de defensa (Oficina de Control Interno).



Componente Mecí	Dimensión vinculada	Aspectos a implementar	línea de defen:	Aspectos a evaluar dentro del Sistema de Control Interno
CE EDURH ABA		diseñan los controles para que la gestión eficiente, efectiva y transparente, y se tenga una adecuada prestación de servicios o producción de bienes.		Avance en el esquema de líneas de defensa.
	Direccionamiento Estratégico y Planeación y Gestión para resultados	Así mismo se deben establecer líneas de reporte dentro de la entidad para el funcionamiento del Sistema de Control Interno. Cada líder suministra información de forma periódica, con datos y hechos que le permitan la toma de decisiones a la alta dirección.		Informes de evaluación a los aspectos clave definidos a partir del Esquema de líneas de Defensa
	Gestión para resultados	A partir de la dimensión de se asegura que la estructura organizacional, los procesos de la cadena de valor y los de apoyo, la asignación del talento humano a los proyectos, programas o procesos, el uso de los bienes muebles e inmuebles, el suministro de servicios internos, la ejecución presupuestal y la focalización de los recursos, estén en función del cumplimiento de los propósitos de la entidad y de atender lo previsto en la planeación institucional, de forma eficiente		<ul style="list-style-type: none"> Mejoras en la prestación del servicio (evaluaciones sobre percepción de los usuarios). Informes de evaluación a los aspectos clave definidos a partir del Esquema de líneas de Defensa.



	Gestión del Talento Humano	<p>Es necesario que una adecuada GETH asegure que la selección, la capacitación, la evaluación del desempeño y la calidad de vida laboral, se conviertan en herramientas adecuadas para el ejercicio de las funciones y responsabilidades y en condición óptima, facilitando el autocontrol por parte de cada servidor.</p> <p>La adecuada GETH debe igualmente contemplar las directrices para la toma de decisiones frente al talento humano, en especial sobre aquellos aspectos que tienen que ver con su preparación y responsabilidad frente al Sistema de Control Interno, y sobre los parámetros éticos y de integridad que han de regir todas las actuaciones de los servidores públicos.</p>		<ul style="list-style-type: none"> • Aplicación y cumplimiento código de integridad y gestión de conflicto de intereses. • Clima laboral • Temas Disciplinarios • Impacto del Plan Institucional de Capacitación PIC
Evaluación de riesgos	Dimensión de Gestión con Valores para Resultado	<p>Definición de objetivos con suficiente claridad para identificar y evaluar los riesgos relacionados:</p> <p>i) Estratégicos; ii) Operativos; iii) Legales y Presupuestales; iv) De Información Financiera y no Financiera.</p>	Primera y Segunda Líneas	<ul style="list-style-type: none"> • Generación de reportes periódicamente al Comité Institucional de Coordinación de Control Interno acerca del cumplimiento de las metas y los objetivos en relación a la gestión integral del riesgo.
	Dimensión de Gestión con	<p>Identificación y análisis de riesgos (Analiza factores internos y externos; Implica a los niveles apropiados de la</p>		<ul style="list-style-type: none"> • Monitoreo permanente los cambios en el entorno (interno y



Componente Mecí	Dimensión vinculada	Aspectos a implementar	línea de defensa	Aspectos a evaluar dentro del Sistema de Control Interno
EICE EDURHA BA	Valores para Resultados	dirección; Determina cómo responder a los riesgos; Determina la importancia de los riesgos).		<p>externo) que puedan afectar la efectividad del SCI.</p> <ul style="list-style-type: none"> Revisión de las exposiciones al riesgo con los grupos de valor, proveedores, sectores económicos u otros (monitoreo del contexto estratégico). Verificación, en el marco de la política de riesgos institucional, que la identificación y valoración del riesgo de la primera línea sea adecuada frente al logro de objetivos y metas
	Dimensión de Gestión con Valores para Resultados	Identificación y análisis de cambios significativos (Evalúa los cambios en el entorno externo; Evalúa cambios en la alta dirección)		
	Dimensión de Gestión con Valores para Resultados	Evaluación del riesgo de fraude o corrupción. (Tiene en cuenta distintos tipos de fraude o corrupción; evalúa los incentivos y las presiones; evalúa las actitudes y justificaciones).		
EICE EDURHA BA	Gestión con Valores para Resultados	Diseño y desarrollo de actividades de control (Integra el desarrollo de controles con la evaluación de riesgos; tiene en cuenta a qué nivel se aplican las actividades; facilita la segregación de funciones).	Primera y Segunda Líneas	<ul style="list-style-type: none"> Verificación de que el diseño del control establecido por la primera línea de defensa sea pertinente frente a los riesgos identificados, analizando: los responsables y su adecuada segregación de funciones, propósito, periodicidad, tratamiento en caso de desviaciones, forma de ejecutar el control y evidencias de su ejecución, y efectuar las recomendaciones a que haya lugar ante las instancias correspondientes (primera, segunda, y línea estratégica).



Dirección: Carrera 100 # 88-21, Oficina 717, Centro Empresarial Santa María
Apartadó, Antioquia, Colombia

<https://edurhaba.com> / Correo: eicedurhaba@gmail.com

		<p>Selección y desarrollo de controles generales sobre TI para apoyar la consecución de los objetivos (Establece actividades de control relevantes sobre las infraestructuras tecnológicas; establece actividades de control relevantes sobre los procesos de gestión de la seguridad; Establece actividades de control relevantes sobre los procesos de adquisición, desarrollo y mantenimiento de tecnologías).</p>	<p>Acorde con la estructura de la entidad, el Oficial de Seguridad de la Información verifica el desarrollo y mantenimiento de controles de TI.</p>
		<p>Despliegue de políticas y procedimientos (Establece responsabilidades sobre la ejecución de las políticas y procedimientos; Adopta medidas correctivas; Revisa las políticas y procedimientos).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Monitoreo a los riesgos acorde con la política de administración de riesgo establecida para la entidad. • Verificación de que los responsables estén ejecutando los controles tal como han sido diseñados.

Componente Mecí	Dimensión vinculada	Aspectos a implementar	línea de defensa	Aspectos a evaluar dentro del Sistema de Control Interno
				<ul style="list-style-type: none"> • Verificación del diseño y ejecución de los controles que mitigan los riesgos estratégicos o institucionales. • Verificación del diseño y ejecución de los controles que mitigan los riesgos de fraude y corrupción.



Información y Comunicación	Información y Comunicación	Utilización de información relevante (Identifica requisitos de información; Capta fuentes de datos internas y externas; Procesa datos relevantes y los transforma en información).	Línea Estratégica	<ul style="list-style-type: none"> Garantía de la disponibilidad, confiabilidad, integridad y seguridad de la información requerida para llevar a cabo las responsabilidades de control interno por parte de la entidad.
		Comunicación Interna (Se comunica con el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno o su equivalente; Facilita líneas de comunicación en todos los niveles; Selecciona el método de comunicación pertinente).		<ul style="list-style-type: none"> Aseguramiento de que, dentro de los procesos de información y comunicación interna y externa, se establezcan mecanismos claros de comunicación para facilitar el ejercicio de control interno.
		Comunicación con el exterior (Se comunica con los grupos de valor y con terceros externos interesados; Facilita líneas de comunicación).		<ul style="list-style-type: none"> Garantía de la disponibilidad, confiabilidad, integridad y seguridad de la información requerida para la prestación del servicio. Impacto Ley de Transparencia. Riesgos relacionados con el manejo de información clasificada o reservada. Impacto en la prestación del servicio por negación de información.



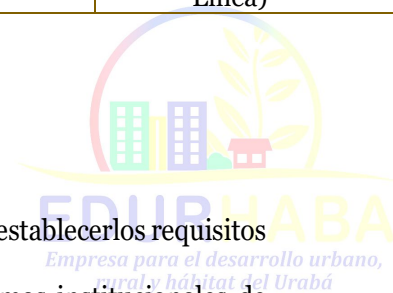
<p>Actividades de Monitoreo</p>	<p>Gestión con Valores para Resultados y Evaluación de Resultados</p>	<p>Evaluaciones continuas y/o separadas (autoevaluación, auditorías) para determinar si los componentes del SCI están presentes y funcionando.</p>	<p>Primera y Segunda Líneas</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación de la gestión del riesgo de la entidad de forma integral, con énfasis en: <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> La exposición al riesgo, acorde con los lineamientos y la política institucional. <input type="checkbox"/> El cumplimiento legal y regulatorio. <input type="checkbox"/> Logro de los objetivos estratégicos o institucionales. <input type="checkbox"/> Confiabilidad de la información financiera y no financiera. (2ª Línea) <input type="checkbox"/> Evaluación de la efectividad de las acciones desarrolladas por la segunda línea de defensa en aspectos como: cobertura de riesgos, cumplimientos de la planificación, mecanismos y herramientas aplicadas, entre otros, y generar observaciones y recomendaciones para la mejora. (3ª Línea)
---------------------------------	---	---	---------------------------------	--



Componente Meci	Dimensión vinculada	Aspectos a implementar	línea de defensa	Aspectos a evaluar dentro del Sistema de Control Interno
		Evaluación y comunicación de deficiencias oportunamente (Evalúa los resultados, Comunica las deficiencias y Monitorea las medidas correctivas).	Tercera Línea	<ul style="list-style-type: none"> • Co mo resultado de la evaluación de la gestión del Riesgo comunica las deficiencias a la alta dirección o a las partes responsables para tomar las medidas correctivas, según corresponda. • Ve rificación del avance y cumplimiento de las acciones incluidas en los planes de mejoramiento producto de las autoevaluaciones. (2ª Línea). • Ev aluación de la efectividad de las acciones incluidas en los Planes de mejoramiento producto de las auditorías internas y de entes externos. (3ª Línea)

Criterios diferenciales para la política de Control Interno

La definición de criterios diferenciales para esta política, consiste en establecer los requisitos exigidos a las entidades territoriales para la implementación de sus sistemas institucionales de control interno. Si bien, los límites los establece el marco normativo, se busca que las entidades con



mayores entornos de desarrollo tengan un mayor grado de cualificación u optimización de los mínimos legales, ya sea en su diseño o en su implementación. Adicionalmente, las tres perspectivas con que se puede implementar el MECI: básico, intermedio y avanzado, pueden ser la base para la identificación de niveles de madurez en la implementación del Modelo.

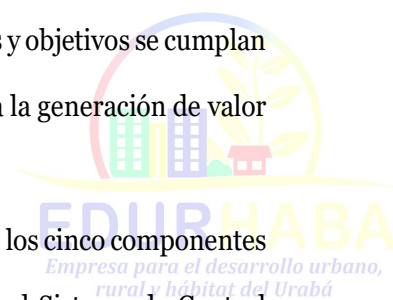
En el Anexo 6 se detallan los elementos a tener en cuenta para implementar la política de control interno con criterio diferencial, en donde se aprecian las actividades que se deben adelantar desde cada línea de defensa para cada uno de los componentes del MECI.

Autodiagnóstico para la Política de Control Interno

En el caso de la Política de Control Interno se cuenta con una herramienta que permite que cada entidad evalúe semestralmente su Sistema de Control Interno de manera integral y permitirle al jefe de control interno o quien haga sus veces llevar a cabo el informe de evaluación independiente sobre el mismo para su publicación cada seis (6) meses, en el sitio web de la entidad, en cumplimiento en el artículo 156 del Decreto 2106 de 2019.

Este formato cumple los propósitos de las herramientas de autodiagnóstico de las otras políticas de MIPG, ya que tiene como objetivo adelantar un análisis articulado frente al desarrollo de dichas políticas y su efectividad en relación con la estructura de control, éste último aspecto esencial para garantizar el buen manejo de los recursos, que las metas y objetivos se cumplan y se mejore la prestación del servicio a los usuarios, ejes fundamentales para la generación de valor público.

El Formato les permite a las entidades hacer un análisis del estado de los cinco componentes del Modelo Estándar de Control Interno MECI, con el fin de identificar si el Sistema de Control Interno de la entidad se encuentra PRESENTE y FUNCIONANDO, y a partir de este análisis, de



manera automática y en forma priorizada, definir puntos de mejora para cada componente y su articulación con las Dimensiones de MIPG.

Identifica, para cada requerimiento de cada componente los ítems de menor desarrollo (baja calificación) hasta aquellas con mejor calificación.

Como herramienta de autodiagnóstico este formato podrá ser utilizado en el momento en que cada entidad lo considere pertinente, sin implicar esto reporte alguno tanto a Función Pública como a otras instancias del gobierno o de organismos de control.

Frente a esta herramienta es recomendable que se aplique paralelamente o en conjunto con las demás herramientas definidas para las políticas del modelo, a fin de encontrar temas comunes en los planes de acción y establecer a partir de la implementación de las 6 dimensiones de MIPG su efectividad en términos del control y la gestión del riesgo.

Atributos de calidad a tener en cuenta en la dimensión

Los siguientes atributos de calidad permitirán a las entidades adelantar una adecuada Gestión del Conocimiento y la Innovación:

- Estándares de conducta y de integridad que direccionan el quehacer institucional
- Niveles de autoridad y responsabilidad apropiadas que facilitan la consecución de los objetivos institucionales
- Monitorear el entorno institucional que permite la identificación de los riesgos y sus



posibles causas.

- Riesgos identificados y gestionados que permiten asegurar el cumplimiento de los objetivos
- Actividades de control establecidas que permiten mitigación de los riesgos a niveles aceptables
- Información comunicada a nivel interno y externo que facilita la gestión de la entidad
- Auditoría interna que genera valor agregado a la entidad
- Auditoría interna que asegura la calidad de su proceso auditor



Anexos Manual operativo MIPG

- Anexo 1. [Criterios diferenciales para la política de Gestión del Talento Humano](#)
- Anexo 2. [Criterios diferenciales para la política de Racionalización de Trámites](#)
- Anexo 3. [Criterios diferenciales para la política de Participación Ciudadana en la Gestión](#)
- Anexo 4. [Niveles de Implementación de la política de Gestión de la Información Estadística](#)
- Anexo 5. [Criterios diferenciales para la política de Archivo y Gestión Documental](#)
- Anexo 6. [Criterios diferenciales para la política de Gestión del Conocimiento y la Innovación](#)
- Anexo 7. [Criterios diferenciales para la política de Control Interno](#)



Referencias bibliográficas

Alcaldía Mayor de Bogotá (2012), Gestión del Conocimiento en la práctica de la administración distrital.

Bogotá: Imprenta Nacional.

Arango, S. (2014). Metas grandes y ambiciosas que definen el futuro de su empresa. Cámara de Comercio de Medellín. Disponible en:

<http://www.camamedellin.com.co/site/Portals/0/Documentos/Memorias/Presentaci%C3%B3n%20HBPE%20MEGA.pdf>

Ayal, S., Gino, F., Barkan, R., Ariely, D. (2015) Three Principles to REVISE People's Unethical Behavior. Perspectives on Psychological Science. Vol 10, 738 – 891

Azlor, N. y Jonson, S. (1999). En: Benavides, Carlos y Quintana Cristina. (2003). Gestión del conocimiento y calidad total. Madrid: Díaz de Santos y Asociación española para la calidad.

Banco Interamericano de Desarrollo (BID). (S/f.) "Perfil del Proyecto Programa de Reforma Institucional de la Gestión Pública: EC-L1094". Washington, D.C.: BID.

- -. (2006). "Informe sobre la situación del servicio civil en América Latina". Washington, D.C.: BID.

----- (2008). "Report on the Civil Service in the Caribbean". En: M. Mateo Díaz y K. Echebarría (eds.), Diálogo Regional de Política. Washington, D.C.: BID.

----- (2012). "Estrategia de país del BID 2012-2014". Documento de Divulgación Simultánea, enero.



Dirección: Carrera 100 # 88-21, Oficina 717, Centro Empresarial Santa María
Apartadó, Antioquia, Colombia

<https://edurhaba.com> / Correo: eicedurhaba@gmail.com



Washington, D.C.: BID.

----- (2015). Construyendo Gobiernos Efectivos. Resúmenes ejecutivos de los informes nacionales: Colombia. Disponible en: <https://publications.iadb.org/handle/11319/7015>. Revisado el 22 de enero de 2016.

Banco Interamericano de Desarrollo BID y Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo CLAD. (2007). Modelo Abierto de Gestión para Resultados en el Sector Público. Washington, D.C.

Benavides, Carlos y Quintana Cristina. (2003). Gestión del conocimiento y calidad total. Madrid: Díaz de Santos y Asociación española para la calidad.

Bernal, César (2010). *Modelo Integral de Administración Basada en el Conocimiento*. Tesis doctoral para optar al título de Doctor en Administración de Negocios. California USA: Newport International University.

Bernal, C., Turriago, A. y Sierra, H. (2010). *Aproximación a la medición de la gestión del conocimiento empresarial*. Revista Administer- Eafit 16.

Bersin, J. (2016). 'Design thinking' para transformar el día a día en aprendizaje. *Harvard Business Review*. Recuperado de: <http://www.hbr.es/gesti-n-de-personas/160/design-thinking-para-transformar-el-d-d-en-aprendizaje>

Boal, A. (1980). Teatro del oprimido 1. Teoría y práctica. Buenos Aires: Nueva



Dirección: Carrera 100 # 88-21, Oficina 717, Centro Empresarial Santa María
Apartadó, Antioquia, Colombia
<https://edurhaba.com> / Correo: eicedurhaba@gmail.com



Bollinger, A. S. y Smit, R. (2001). *Magazine organizational knowledge as a strategic asset*. Journal of Knowledge Management, Vol, 11. No 3.

Canals P. (2002), *¿Quo Vadis, KM? La complejidad como nuevo paradigma para la gestión del conocimiento*. En: <http://www.uoc.edu/in3/dt/20006/index.html> Castells, Manuel. (2004). Internet y la sociedad en Red. En: <http://www.uoc.es/web/cat/articles/castells/print.html>.

Capability and Development Division, Public Sector Commission (2013). A guide to managing knowledge. Turning information into capability. State of Western Australia. Recuperado de: <https://publicsector.wa.gov.au/document/knowledge-management-guide-managing-knowledge-turning-information-capability>

Careaga, M., Sanabria P. y Caballero C. (2012). “¿Servidores públicos más profesionales e íntegros vía educación profesional? Retos y oportunidades en el caso de Colombia y la Universidad de los Andes”, XVII Congreso Internacional del CLAD, 30 de octubre al 2 de noviembre de 2012, Cartagena de Indias, Colombia.

Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo CLAD. (2003). Carta Iberoamericana de la Función Pública. Caracas.

_____. (2008). Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública.

Committe of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission COSO. (2013a). Gestión de riesgos Corporativos. Marco Integrado.



Dirección: Carrera 100 # 88-21, Oficina 717, Centro Empresarial Santa María
Apartadó, Antioquia, Colombia

<https://edurhaba.com> / Correo: eicedurhaba@gmail.com

_____. (2013b). Gestión de riesgos Corporativos. Control Interno - Marco Integrado. Anexos y Apéndices.

_____. (2013c). Gestión de riesgos Corporativos. Marco Integrado. Resumen Ejecutivo

_____. (2013d). Gestión de riesgos Corporativos. Marco Integrado. Herramientas ilustrativas para evaluar la efectividad de un Sistema de Control Interno.

Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social CONEVAL. (2013). La evaluación interna como un ejercicio para el rediseño y mejora de los programas sociales en el Distrito Federal - Alcances, retos y propuestas para su institucionalización. México. Descargado de: www.coneval.org.mx/.

Cortázar, J., Lafuente, M. & Sanginés, M. (2014). El fortalecimiento del servicio civil como pilar de las instituciones del sector público. En Velarde, J.C., Lafuente, M. & Sanguines., M. (Ed.), *Al Servicio del Ciudadano: Una Década de Reformas del Servicio Civil en América Latina (2004-2013)* IDB Publicaciones.

Cortázar J., Lafuente, M & Sanginés, M. (Eds.) (2015) *Al Servicio del Ciudadano: Una Década de Reformas del Servicio Civil en América Latina (2004-2013)*. BID Publicaciones.

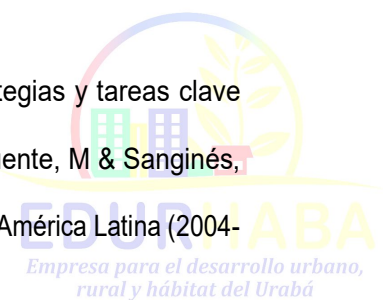
Cortázar, J., Lafuente, M., Longo, F. & Schuster, C. (2014). La agenda a futuro: estrategias y tareas clave para mejorar el servicio civil en América Latina. En Cortázar Velarde, J.C., Lafuente, M & Sanginés, M. (Eds.) *Al Servicio del Ciudadano: Una Década de Reformas del Servicio Civil en América Latina (2004-2013)*. IDB Publicaciones.

Cortázar J. (2011). *Aprendiendo a partir de la reforma del Servicio Civil en Chile. Algunas lecciones de*



Dirección: Carrera 100 # 88-21, Oficina 717, Centro Empresarial Santa María
Apartadó, Antioquia, Colombia

<https://edurhaba.com> / Correo: eicedurhaba@gmail.com



interés para países latinoamericanos. Publicado en la Revista del CLAD Reforma y Democracia. No. 49. (Feb. 2011). Caracas.

Corte Constitucional (2013). Sentencia C-826 de 2013. Disponible en: <http://www.corteconstitucional.gov.co/RELATORIA/2013/C-826-13.htm>. Revisado el 25 de mayo de 2016.

Dalkir K. (2011). Knowledge Management in Theory and Practice, Second Edition. Recuperado de: <https://mitpress.mit.edu/sites/default/files/titles/sample/0262015080intro1.pdf>

Davenport, Thomas (1994). Saving its Soul: Human Centered Information Management. Harvard Business Review, March-April, 1994.

_____ (2015). *Whatever Happened to Knowledge Management?*. The Wall Street Journal. Junio 24 de 2015. <http://blogs.wsj.com/cio/2015/06/24/whatever-happened-to-knowledge-management/>

Davenport, T. y Prusak, L. (2000). Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know. Boston: Harvard Business School Press.

Del Moral, A; Pazos, J. Rodríguez, E., Rodríguez, A. y Suárez, S. (2007). *Gestión del conocimiento*. España: Thomson.

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2002). Lineamientos Generales para la Administración del Talento humano al Servicio del Estado. Bogotá.



Dirección: Carrera 100 # 88-21, Oficina 717, Centro Empresarial Santa María
Apartadó, Antioquia, Colombia
<https://edurhaba.com> / Correo: eicedurhaba@gmail.com

(2005). Planeación de los Recursos Humanos - Lineamientos de política, estrategias y orientaciones para la implementación. Disponible

en:

https://www.funcionpublica.gov.co/eva/admon/files/empresas/ZW1wcmVzYV83Ng==/imgproductos/1449938074_a10ac401ef50e13ec6115298e49819a7.pdf

(2012). Metodología para la implementación del Modelo Integrado de planeación y Gestión. Disponible en: https://www.funcionpublica.gov.co/eva/admon/files/empresas/ZW1wcmVzYV83Ng==/archivos/1453841665_fda48d26f24a13b9a8a93d1b0c0cf0ec.pdf.

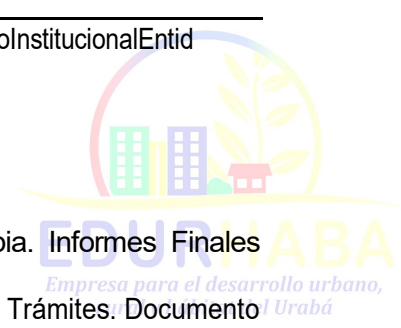
(2014). Manual Técnico del Modelo Estándar de Control Interno para el Estado colombiano MECI 2014. Disponible

en:

<https://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/506911/2162.pdf/065a3838-cc9f-4eeb-a308-21b2a7a040bd>.

(2015a). Guía de rediseño institucional para entidades públicas en el orden territorial. Disponible en: <https://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/506911/GuaRedise%C3%B1oInstitucionalEntidadesPublicasOrdenTerritorial/9ec50872-cd62-4893-aead-dd858417567d>

(2015b). Modelo Único de Gestión para la administración pública de Colombia. Informes Finales Contratos 076, 081 y 088. - Dirección de Control Interno y Racionalización de Trámites. Documento no publicado.



_(2015c). Construcción de un índice sintético de desempeño institucional. Producto 2: Documento metodológico y conceptual. Dirección de Desarrollo Organizacional. Contrato 113 de 2015. Documento no publicado.

_(2015d). Informe de Investigación de los Modelos de Gestión de la Calidad Internacionales y de los Sistemas de Acreditación en Colombia - Dirección de Control Interno y Racionalización de Trámites. Documento no publicado.

_____(2015e.) Informe de Investigación Modelos de Gestión y Control para el Estado Colombiano - Dirección de Control Interno y Racionalización de Trámites. Documento no publicado.

DEFRA (2008). (S/f.). 4Es Model. En Informe “Changing behaviour through policy making”

_____(2015f). Lineamientos Gestión de Proyectos en el Estado - Recomendaciones para una gestión efectiva de proyectos en el Estado acorde con las buenas prácticas existentes a nivel mundial. Dirección de Control Interno y Racionalización de Trámites. Documento no publicado.

_. (2015g). Guía para la Gestión de los Empleos de Naturaleza Gerencial. Disponible en:

<https://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/506911/GuiaGestionEmpleosNaturalezaGerencial>

[Octubre2015.pdf/69012998-8f64-4634-8d81-e188dd35932e](https://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/506911/GuiaGestionEmpleosNaturalezaGerencial/Octubre2015.pdf/69012998-8f64-4634-8d81-e188dd35932e)



Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE (2018). Geoportal. Codificación de la División

Político administrativa de Colombia (Divipola). Recuperado el 17 de Enero de 2017 de



Dirección: Carrera 100 # 88-21, Oficina 717, Centro Empresarial Santa María
Apartadó, Antioquia, Colombia

<https://edurhaba.com> / Correo: eicedurhaba@gmail.com

www.dane.gov.co

_____ (2018). Geoportal. Codificación de la División Político administrativa de Colombia (Divipola).

Recuperado el 17 de Enero de 2017 de www.dane.gov.co

_____ (2018). Geoportal. Codificación de la División Político administrativa de Colombia (Divipola).

Recuperado el 17 de Enero de 2017 de www.dane.gov.co

_____ (2018). Geoportal. Codificación de la División Político administrativa de Colombia (Divipola).

Recuperado el 17 de Enero de 2017 de www.dane.gov.co

_____ (2018). Geoportal. Codificación de la División Político administrativa de Colombia (Divipola).

Recuperado el 17 de Enero de 2017 de www.dane.gov.co

_____ (2018). Geoportal. Codificación de la División Político administrativa de Colombia (Divipola).

Recuperado el 17 de Enero de 2017 de www.dane.gov.co

_____ (2018). Geoportal. Codificación de la División Político administrativa de Colombia (Divipola).

Recuperado el 17 de Enero de 2017 de www.dane.gov.co

Departamento Nacional de planeación DNP. (2010). Documento Conpes 3654 de 2010. Política de

Rendición de Cuentas de la Rama Ejecutiva a los Ciudadanos.



_____ (2013). Documento Conpes 3785 de 2013. Política Nacional de Eficiencia Administrativa al

Servicio del Ciudadano.



Dirección: Carrera 100 # 88-21, Oficina 717, Centro Empresarial Santa María
Apartadó, Antioquia, Colombia

<https://edurhaba.com> / Correo: eicedurhaba@gmail.com

_____. (2014). Guía Metodológica para el Seguimiento y la Evaluación a Políticas Públicas, Bogotá, D.C.

- . (2014b) Documento Conpes Mejora Normativa: Análisis de Impacto

_____. (2015). Dirección de Seguimiento y Evaluación de Políticas Públicas. Sistema de Entrega de la Política de Restitución de Tierras, Bogotá, D.C.

_____. (2016). Documento Conpes 3854 de 2016. Política Nacional de Seguridad Digital.

_____. (2018). Documento Conpes 3918 de 2018. Estrategia para la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en Colombia.

Downs, Anthony. (1957). An Economic Theory of Democracy. New York: Harper.

Deloitte Consulting. (2014). Tendencias Globales del Capital Humano 2014: Comprometiendo a la fuerza laboral del siglo XXI, Deloitte Consulting Press.

_____. (2016). Tendencias Globales del Capital Humano 2016: La nueva organización: un diseño diferente, Deloitte Consulting Press.

Elster, J. (2007) Explaining Social Behaviour. Cambridge, England: Cambridge University Press



Escuela Superior de Administración Pública (ESAP). (2008). Gerencia de recursos físicos y financieros.



Dirección: Carrera 100 # 88-21, Oficina 717, Centro Empresarial Santa María
Apartadó, Antioquia, Colombia

<https://edurhaba.com> / Correo: eicedurhaba@gmail.com

Disponible en: [http://www.esap.edu.co/portal/wp-content/uploads/2015/08/3_gerencia de recursos fis y fin.pdf](http://www.esap.edu.co/portal/wp-content/uploads/2015/08/3_gerencia_de_recursos_fis_y_fin.pdf)

EUSKALIT.(2014). Modelo de Gestión Avanzada. Disponible en: <http://www.euskalit.net/archivos/201602/modelo20152.pdf?0>. Revisada el 8 de febrero de 2016.

Frost A. (2014). *A Synthesis of Knowledge Management Failure Factors*. Enero 25, 2014. www.knowledge-management-tools.net

García, M., Rodríguez, J.C., Seligson, M. & Zechmeister, E. (2014) Cultura política de la democracia en Colombia, 2014. Dilemas de la democracia y desconfianza institucional en el marco del proceso de paz (informe lapop). Recuperado el 11 de Julio de 2016, en http://www.vanderbilt.edu/lapop/colombia/AB2014_Colombia_Country_Report_v21_revised_W_06042015.pdf

Garton, E. (2017). El rol vital de RRHH en cómo se gasta el tiempo, el talento y la energía. *Harvard Business Review*, 28 de febrero de 2017. Recuperado de: <http://hbr.es/gesti-n-de-empresas/451/el-rol-vital-de-rrhh-en-c-mo-se-gasta-el-tiempo-el-talento-y-la-energ>

Geertz, C. (1973) *The Interpretation of cultures*. New York: Basic Books.

Gilman, S. (2005) Ethics codes and codes of conduct as tools for promoting an ethical and professional public service: Comparative successes and lessons. Prepared for the World Bank Washington D.C.



Gobierno de España, Ministerio de la Presidencia - Agencia de Evaluación y Calidad. (2009). Guía de Evaluación Modelo EVAM. Modelo de Evaluación, Aprendizaje y Mejora.

Grant, R. M. (1996). Toward Knowledge Based Theory of the Firm. *Strategic Management Journal*, Vol. 17, pp.109-122.

Gutiérrez M. y Forero P. (2012). Estado del arte de las investigaciones en gestión del conocimiento y aprendizaje organizacional en el periodo 2000-2010 en Colombia. Pontificia Universidad Javeriana. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Bogotá.

Harter, J. y Adkins, A. (2016). Tres estrategias de los mejores jefes para estimular a su equipo. *Harvard Business Review*, 25 de agosto de 2016. Recuperado de:
<http://www.hbr.es/gesti-n-de-personas/155/tres-estrategias-de-los-mejores-jefes-para-estimular-su-equipo>

Iacovello, M. & Strazza, L. (2014) Diagnóstico del Servicio Civil en América Latina. En Cortázar Velarde, J, Lafuente, M. & Sanginés, M. (Eds.) *Al Servicio del Ciudadano: Una Década de Reformas del Servicio Civil en América Latina (2004-2013)* IDB Publicaciones.

Iacoviello, M., Llano M. y Strazza L. (2012). "Fortalecimiento de la función directiva pública: exploración a partir de una selección de experiencias latinoamericanas y anglosajonas", *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, 52 (febrero), Caracas, Venezuela.

IIA, I. G. (2020) - Fundación Latinoamericana de Auditores Internos -FLAI. El modelo de las tres líneas del IIA 2020. Bogotá.

Inglehart, R. (2001). Modernización y posmodernización. El cambio cultural, económico y político en 43



Dirección: Carrera 100 # 88-21, Oficina 717, Centro Empresarial Santa María
Apartadó, Antioquia, Colombia

<https://edurhaba.com> / Correo: eicedurhaba@gmail.com



sociedades. Madrid, CIS. (Ed. Orig. 1997).

Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación ICONTEC. (2011). Norma Técnica Colombiana NTC-ISO31000.

_____(2015a) Norma Técnica de Calidad ISO 9001:2015

_____. (2015b) Norma Técnica de Gestión Ambiental ISO 14001:2015

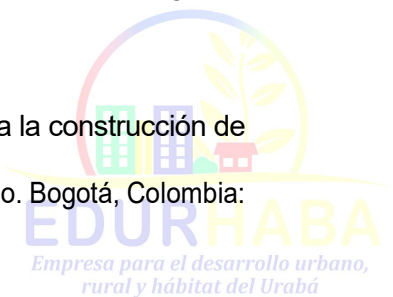
_____. (2015c) Norma Técnica de Calidad ISO 27001:2005

Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES). (2005). CEPAL - Serie Manuales N° 45: Indicadores de desempeño en el sector público. Santiago de Chile.

_____. (2011). CEPAL - Serie Manuales N° 69: planeación Estratégica e Indicadores de desempeño en el sector público. Santiago de Chile.

Jiménez Asensio, R. (2015). Movilidad salarial horizontal y vertical en el sector público colombiano. Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo CLAD.

_____. (2016). Informe final de la asistencia técnica: Formulación de herramientas para la construcción de Códigos de Integridad y Buen Gobierno en las Entidades del Estado Colombiano. Bogotá, Colombia:



Kaufman, D., Kraay A. y Mastruzzi M. (2010). "The Worldwide Governance Indicators. Methodology and Analytical Issues." Documento de trabajo de investigación de políticas Núm. 5430. Washington, D.C.:



Dirección: Carrera 100 # 88-21, Oficina 717, Centro Empresarial Santa María Apartadó, Antioquia, Colombia

<https://edurhaba.com> / Correo: eicedurhaba@gmail.com

Banco Mundial. Recuperado de: <http://info.worldbank.org/governance/wgi/index.aspx#home>

Klaus S., (2016) Insight Report, World Economic Forum, The Global Competitiveness Report 2015–2016,

Knott, D., Muers, S. & Aldridge, S. (2008) Achieving Culture Change: A Policy Framework”. A discussion paper by the Strategy Unit. London.

Lipovetsky, G. (2002). La era del vacío. Ensayos sobre el individualismo contemporáneo. Barcelona, Anagrama. (Ed. Orig. 1983).

Mockus, A. (2002). Convivencia como armonización de la ley, moral y cultura. Perspectivas, vol. XXXII, n° 1

Longo, F. e Iacovello, M. (2010). Metodología para el Diagnóstico de la Implantación de la Carta

Iberoamericana de la Función Pública. Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo.

Longo, F. (2002). “Marco analítico para el diagnóstico de sistemas de servicio civil”. Washington, D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo.

López, M. (2003). “Administración. Principios de Organización y Gestión Empresarial”. Universidad Autónoma de Colombia, Bogotá, D.C.

Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas - Agencia Estatal de Evaluación de la Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios. (2013). El Marco Común de Evaluación y Mejora de las Organizaciones Públicas por medio de la Evaluación CAF 2013. Madrid Tercera edición total revisada 2013.



Dirección: Carrera 100 # 88-21, Oficina 717, Centro Empresarial Santa María
Apartadó, Antioquia, Colombia

<https://edurhaba.com> / Correo: eicedurhaba@gmail.com

Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. (S/f.) Manual de Gobierno en Línea.

Disponible en: <http://estrategia.gobiernoenlinea.gov.co/623/w3-propertyvalue-8013.html> y

. ____ (2015a). Modelo de Seguridad y Privacidad de la Información.

Disponible en <http://www.mintic.gov.co/gestionti/615/w3-propertyvalue-7275.html>

(2015b) Generalidades del Marco de Referencia de AE para la gestión de TI. Disponible en:

<http://www.mintic.gov.co/arquitecturati/630/w3-propertyvalue-8114.html>

. (2016). Resolución 2405 de 25 de noviembre de 2016 “Por la cual se adopta el modelo del Sello de

Excelencia Gobierno en línea y se conforma su Comité”. Disponible en:

http://estrategia.gobiernoenlinea.gov.co/623/articles-17464_recurso_12.pdf.

Medina F., y Guerra S. (2014). Estrategia transversal de Buen Gobierno. Línea Gestión del Conocimiento.

Gestión del conocimiento, una herramienta para el fortalecimiento de la Función Pública en Colombia. Informe final. Departamento Administrativo de la Función Pública. Bogotá.

Mentzas G, y Apostolou D. (2004). *Leveraging knowledge assets in firms of the digital era*. hapter Proposal

submitted to the book: Information Society or Information Economy? A combined perspective on the

digital era. [http://imu.ntua.gr/sites/default/files/biblio/Papers/knowledge-based-strategy-](http://imu.ntua.gr/sites/default/files/biblio/Papers/knowledge-based-strategy-development-and-process-management-in-firms-of-the-digital-era.pdf)

[development-and-process-management-in-firms-of-the-digital-era.pdf](http://imu.ntua.gr/sites/default/files/biblio/Papers/knowledge-based-strategy-development-and-process-management-in-firms-of-the-digital-era.pdf)

Newton, K. & Norris, P. (1999) Confidence in Public Institutions: Faith, Culture or Performance? Boston, Ma:

Harvard Keneddy School.



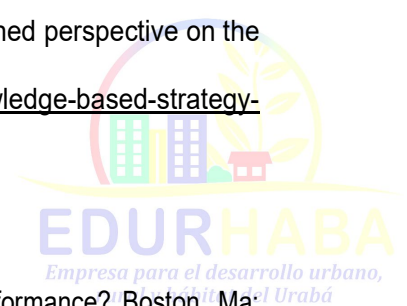
Dirección: Carrera 100 # 88-21, Oficina 717, Centro Empresarial Santa María

Apartadó, Antioquia, Colombia

<https://edurhaba.com> / Correo: eicedurhaba@gmail.com

Página 142 | 147

142



Nonaka, I. y Takeuchi, H. (1998). *La organización creadora de conocimiento. Cómo las compañías japonesas crean la innovación*. México: Oxford.

Obea Research Group (2010). *La innovación abierta: más allá de la innovación tradicional*. Mondragón *Universitate*. En: <http://www.emotools.com/static/upload/files/obeainnovabrt.pdf>.

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos OCDE. (2000). Trust in Government: Ethics Measures in OECD Countries, recuperado de <http://www.oecdbookshop.org/oecd/display.asp?lang=EN&sf1=identifiers&st1=9789264185197>

_____. (2002). *Glosario de términos sobre evaluación y gestión de la Entidad para la Cooperación y Desarrollo Económicos*. París: OCDE.

_. (2007). “Manual de Oslo. Tercera edición. Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación”, _____ TRAGSA. En: [http://www.conacyt.gob.sv/Indicadores%20Sector%20Academcio/Manual de Oslo%2005.pdf](http://www.conacyt.gob.sv/Indicadores%20Sector%20Academcio/Manual%20de%20Oslo%2005.pdf).

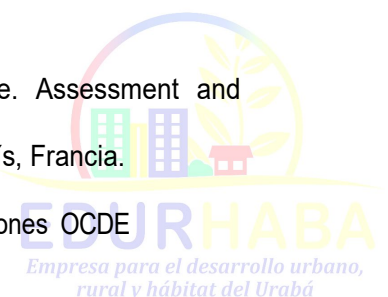
_. (2013). “Public Governance Review: Colombia. Implementing Good Governance. Assessment and Recommendations,” 25 y 26 de abril, Centro de Conferencias de la OCDE, París, Francia.

_. (2014a) Colombia: La implementación del buen gobierno. Bogotá, Colombia: Publicaciones OCDE

_. (2014b). Estudios de la OCDE sobre gobernanza pública gestión de los recursos humanos en



Dirección: Carrera 100 # 88-21, Oficina 717, Centro Empresarial Santa María
Apartadó, Antioquia, Colombia
<https://edurhaba.com> / Correo: eicedurhaba@gmail.com



Colombia. Paris.

OCDE (2014-2016). Trust in Government. Directorate for Public Governance and Territorial. Recuperado el 11 de Julio de 2016, en <http://www.oecd.org/gov/trust-in-government.htm>.

. (2016), Panorama de las Administraciones Públicas: América Latina y el Caribe 2017, Éditions OCDE, Paris.

. (2017), Embracing Innovation in Government: Global Trends 2017.

Oszlak, O. (2009). La Profesionalización del Servicio Civil en América Latina: Impactos sobre el Proceso de Democratización - Proyecto OEA-PNUD La Democracia de ciudadanía: una agenda para la construcción de ciudadanía en América Latina.

Organización de las Naciones Unidas ONU. (2000) Promoting Ethics in the Public Service. New York

Peluffo A. y Catalán E. (2002). Introducción a la gestión del conocimiento y su aplicación al sector público

Serie Manuales 22, ILPES, Chile.

Pérez, S. y Vázquez, C. (2004). Managing knowledge: the link between culture and organizational learning.

Journal of Knowledge Management. Vol. 8, No 6, pp. 177- 197. London University Prees.

Pérez, Z. (2000). *Un enfoque sobre la gestión del conocimiento desde la perspectiva de la calidad* [en línea].

Disponible e n : <http://www.gestiopolis.com/canales7gerencial/articulos/70/gesconpescal.htm>.



Prahalad, C. y Hamel, G. (1995). The Core Competences of the Corporation. *Harvard Business Review*, num.



Dirección: Carrera 100 # 88-21, Oficina 717, Centro Empresarial Santa María

Apartadó, Antioquia, Colombia

<https://edurhaba.com> / Correo: eicedurhaba@gmail.com

68, pp. 79-91.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo PNUD. (2008). Desarrollo de Capacidades. Nota de Práctica. Disponible en: http://www.undp.org/content/dam/undp/library/capacity-development/spanish/SP_Nota%20de%20Practica_Desarrollo%20de%20Capacidades.pdf. Revisado el 9 de junio de 2016.

. (2009). Manual de planificación, seguimiento y evaluación de los resultados de desarrollo. Recuperado de: http://web.undp.org/evaluation/evaluations/handbook/spanish/documents/manual_completo.pdf

Quinn, J., Anderson, P. y Finkelstein, S. (2003). *La gestión del intelecto profesional: sacar el máximo de los mejores*. Gestión del conocimiento. Harvard Business Review. Bilbao: Ediciones Deusto.

Ramió, C. (1999). Teoría de la Organización y Administración Pública. *Universitat Pompeu Fabra*. Madrid. Disponible en: <http://www.fcpolit.unr.edu.ar/tecnologiasdelaadministracion/files/2012/08/U1-Carles-Ramio-Teoria-de-la-Organizacion.pdf>

_. (2014). *Management* avanzado (pero fácil y breve) para directivos públicos. GIGAPP Estudios/*Working Papers* Programa de Doctorado en Gobierno y Administración y Pública. Instituto Universitario de Investigación Ortega y Gasset ISSN: 2174-9515.

Sanabria, P., Telch, F., Rodas, A., Astudillo, M. y Estrada, S., (2015). Documento de recomendaciones. Para servir mejor al país: ¿cómo hacer estratégica la gestión del talento humano en las organizaciones públicas colombianas? En Escuela de Gobierno Alberto Lleras Camargo. No. 18. marzo 2015. Bogotá,

D. C.: DAFP, ESAP, Colciencias. <http://www.funcionpublica.gov.co/eva/es/gestiontalentohumano>



Dirección: Carrera 100 # 88-21, Oficina 717, Centro Empresarial Santa María Apartadó, Antioquia, Colombia

<https://edurhaba.com> / Correo: eicedurhaba@gmail.com



Sanabria, P., Compilador, (2016). De la recomendación a la acción: ¿cómo poner en marcha un modelo de gestión estratégica del talento humano para el sector público colombiano? En Escuela de Gobierno Alberto Lleras Camargo. Función Pública, ESAP, Colciencias. <http://www.funcionpublica.gov.co/eva/es/gestiontalentohumano>

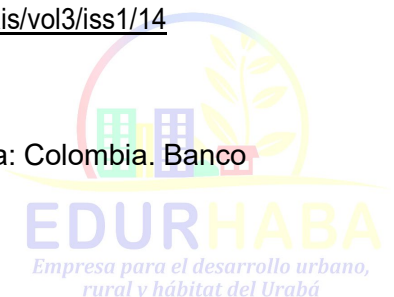
Sanguinetti, P., Brassiolo, P., Ortega, D., Álvarez, F., Quintero, L., Berniell, L., Maris, L. (2015). RED 2015: Un Estado más efectivo. Capacidades para el diseño, la implementación y el aprendizaje de políticas públicas. Bogotá: CAF. Recuperado de: <http://scioteca.caf.com/handle/123456789/755>

Secretariado PEFA. (2016). Marco de referencia para la evaluación de la gestión de las finanzas públicas. Disponible en: https://pefa.org/sites/default/files/PEFA%20Framework_Spanish.pdf. Revisado el 7 de julio de 2016.

Seppala, E. (2016). Las tres cosas que más motivan a los empleados (de verdad). *Harvard Business Review*, 26 de mayo de 2016. Recuperado de: <http://hbr.es/gesti%C3%B3n-de-personas/46/las-tres-cosas-que-m%C3%A1s-motivan-los-empleados-de-verdad>

Spiegler, I. (2000) "Knowledge Management: ¿A New Idea Or a Recycled Concept?," *Communications of the Association for Information Systems*: Vol. 3, Article 14. <http://aisel.aisnet.org/cais/vol3/iss1/14>

Strazza, L. (2014). Diagnóstico Institucional del Servicio Civil en América Latina: Colombia. Banco Interamericano de Desarrollo.



Stewart, T.A. (1997). *Intellectual capital. The new wealth of organizations*. Nicolas Brealey. Publishing.



London.

The Global Economy. (2016). Ranking de países con datos de fuentes oficiales. Banco Mundial (govindicators.com). Recuperado de:
http://es.theglobaleconomy.com/rankings/wb_government_effectiveness/

Villoira, M. & Izquierdo, A. (2016) *Ética Pública y Buen Gobierno. Regenerando la Democracia y luchando contra la corrupción desde el servicio público*. Madrid, España: Tecnos.

Wills, L. & Pérez-Linán, A. (2005) *La evolución de los regímenes políticos y el sistema electoral en Latinoamérica, 1903-2004*. Revista Colección 16, 47-82.

UNESCO. (2015). *Replantear la educación ¿hacia un bien común mundial?* Francia.

