

2023



ESTABLECIMIENTO
PÚBLICO
AMBIENTAL

GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE LA POLÍTICA DE **CONTROL INTERNO**



	GUIA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE POLÍTICAS INSTITUCIONALES	Fecha: 30/08/2023
		Versión: 1.0
		Código: M-GP-002

TABLA DE CONTENIDO

- 1 PRESENTACIÓN DE LA ENTIDAD**
- 2 INTRODUCCIÓN**
- 3 OBJETIVO DE LA GUÍA**
- 4 DECLARATORIA DE LA POLÍTICA**
- 5 ALCANCE DE LA GUÍA**
- 6 DEFINICIONES**
- 7 MARCO DE REFERENCIA**
- 8 DESCRIPCIÓN DE LA POLÍTICA**
 - 8.1 Manual operativo MIPG – Dimensión de Control Interno**
 - 8.2 Alcance de la Dimensión de Control Interno**
 - 8.3 Control Interno**
 - 8.4 Ámbito y aplicación**
- 9 HERRAMIENTAS E INSTRUMENTOS DE CONTROL**
- 10 IMPLEMENTACIÓN DE LA POLÍTICA DE CONTROL INTERNO**
 - 10.1 Lineamientos generales para la implementación**
 - 10.1.1 Componentes del Modelo Estándar de Control Interno MECI**
 - 1. Ambiente de Control**
 - 2. Evaluación del riesgo**
 - 3. Actividades de control**
 - 4. Información y comunicación**
 - 5. Actividades de monitoreo**
 - 10.1.1.2 Implementación de las líneas de defensa**
 - 10.1.1.2.1 Línea estratégica de defensa**
 - 10.1.1.2.2 Primera línea de defensa**
 - 10.1.1.2.3 Segunda línea de defensa**
 - 10.1.1.2.4 Tercera línea de defensa**
 - 10.1.2 Implementación de los componentes del Control**
- 11 SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DE LA POLÍTICA**
- 12 ASPECTOS CON MAYOR POTENCIAL DE DESARROLLO**
- 13 DOCUMENTOS DE APROBACIÓN – CONTROL DE CAMBIO**

	GUIA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE POLÍTICAS INSTITUCIONALES	Fecha: 30/08/2023
		Versión: 1.0
		Código: M-GP-002


1. PRESENTACIÓN DE LA ENTIDAD

El Establecimiento Público Ambiental, EPA Cartagena, es la máxima autoridad ambiental en el área urbana de Cartagena en los mismos términos del artículo 66 de la ley 99 de 1993, de acuerdo con las normas, criterios y directrices trazados por el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible.

El acto legislativo No.001 de 1987 confirió a la ciudad de Cartagena de Indias la calidad de Distrito Turístico y Cultural y facultó al legislador para dictar un estatuto especial que contuviera su régimen fiscal y administrativo y las normas especiales para su fomento económico, social, cultural, turístico e histórico. En desarrollo de la norma jurídica anterior, se expidió la ley 768 de 2002, la cual adoptó el régimen político, fiscal y administrativo del Distrito, dotándolo de las facultades, instrumentos y recursos necesarios para el cumplimiento de sus funciones y la prestación de los servicios a su cargo y profundizando en el proceso de descentralización administrativa. En virtud de lo anterior, el Concejo Distrital de Cartagena, creó el Establecimiento Público Ambiental de Cartagena EPA-Cartagena mediante el Acuerdo No.029 de 2002, el cual fue modificado y compilado por el Acuerdo No.003 de 2003. El EPA-Cartagena entró en funcionamiento en el mes de septiembre de 2003 y, desde entonces, viene posicionándose como la Autoridad Ambiental Urbana del Distrito de Cartagena.

En el EPA Cartagena, los diferentes niveles y responsables del Sistema de Control Interno en el EPA Cartagena están constituidos como se presenta a continuación:

Máxima Autoridad	Junta Directiva, encabezada por El Señor Alcalde Distrital de Cartagena
Representante Legal	Director General
Representante De La Dirección	Secretaria Privada
Comité Institucional Coordinador del Sistema de Control Interno	<ul style="list-style-type: none"> - Director General - Subdirector Administrativa y Financiera - Subdirector Técnico y Desarrollo Sostenible - Subdirector de Investigación y Educación Ambiental - Jefe de la Oficina Asesora Jurídica - Jefe de la Oficina Asesora de Planeación
Grupo Directivo	Secretario Técnico Del Comité: Jefe Oficina Asesora De Control Interno
Evaluación Independiente	Hector Mauricio Montes Padilla, Jefe Oficina Asesora De Control Interno

	GUIA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE POLÍTICAS INSTITUCIONALES	Fecha: 30/08/2023
		Versión: 1.0
		Código: M-GP-002

2. INTRODUCCIÓN

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG es un marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades y organismos públicos, con el fin de generar resultados que atiendan los planes de desarrollo y resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos, con integridad y calidad en el servicio.

MIPG busca mejorar la capacidad del Estado para cumplirle a la ciudadanía, incrementando la confianza de la ciudadanía en sus entidades y en los servidores públicos, logrando mejores niveles de gobernabilidad y legitimidad del aparato público y generando resultados con valores a partir de una mejor coordinación interinstitucional, compromiso del servidor.

El Establecimiento Público Ambiental, EPA Cartagena a través de la presente guía, define las estrategias y mecanismos mediante los cuales se desarrolla e implementa la Política de control interno en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG, es importante recordar que la Política de “Política de control interno”, se enmarca en la operación de la Dimensión de “control interno”, como una de las políticas que busca permitir que la entidad cuente con métodos y procedimientos de control y gestión de los riesgos, así mismo mecanismos para la prevención y evaluación de estos.


3. OBJETIVO DE LA GUÍA

Definir las estrategias, lineamientos y mecanismos mediante los cuales se implementa la política de Control Interno, en el Establecimiento Público Ambiental EPA Cartagena, de acuerdo con lo establecido en el MIPG, con el propósito de atender las necesidades de los grupos de valor y ciudadanía en general.

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”, <https://www.funcionpublica.gov.co/web/mipg/como-opera-mipg>.

4. DECLARATORIA DE LA POLÍTICA

El Establecimiento Público Ambiental, EPA Cartagena, a través de la política de control interno, busca suministrar una serie de lineamientos y buenas prácticas basadas en una cultura de autocontrol, autogestión y autorregulación, en la cual

	GUIA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE POLÍTICAS INSTITUCIONALES	Fecha: 30/08/2023
		Versión: 1.0
		Código: M-GP-002

todos los colaboradores son responsables de asegurar la gestión de los riesgos, la efectividad de los controles a su cargo, el reporte de los incidentes y las deficiencias encontradas, así como de velar por el mejoramiento continuo de sus procesos¹.

Dentro lo establecido en el MIPG el Establecimiento Público Ambiental EPA Cartagena con el fin de generar resultados que atiendan al Plan de desarrollo y resuelva las necesidades y problemas de los ciudadanos, con integridad y calidad en el servicio, según dispone el Decreto 1083 de 2015, como marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar su gestión, para esta política, se basa en el Modelo Estándar de Control Interno MECI, herramienta que proporciona una estructura de control a la gestión, a través de parámetros necesarios (autogestión), estableciendo las acciones, políticas, métodos, procedimientos, mecanismos de prevención, verificación y evaluación en procura continua de su mejora (autorregulación), en la cual cada uno de los servidores de la entidad se constituyen en parte integral del autocontrol.

Compromisos.


- Establecimiento de **canales de comunicación** directos y expeditos con el nominador y/o con el representante legal de la entidad, para recibir y transmitir información veraz y sustentada en hechos.
- **Seguimiento continuo** a las metas e indicadores estratégicos de la entidad, así como a los riesgos cuya materialización tenga un mayor impacto para la misma.
- Acordar tanto con el Representante Legal de la entidad en la que se desempeña, como con su nominador la periodicidad de **rendición de informes estratégicos**, sin perjuicio del reporte inmediato de información de carácter urgente.
- **Interacción efectiva** con el Comité de Coordinación de Control Interno, teniendo en cuenta que la función de este Comité es la de aprobar y adoptar las mejoras al Sistema de Control Interno.

5. ALCANCE DE LA GUÍA

La implementación de esta política de control interno, garantizara de forma razonable la implementación y mantenimiento de los parámetros establecidos por MIPG, para la séptima dimensión en el cumplimiento del Modelo Estándar de Control Interno, que contempla en el marco de dos elementos fundamentales: El primero el esquema de “Líneas de Defensa” y el segundo, la implementación del Modelo Estándar de Control Interno, compuesta por cinco componentes:

- i) Ambiente de Control

¹ <https://www.funcionpublica.gov.co/web/mipg/como-opera-mipg>

	GUIA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE POLÍTICAS INSTITUCIONALES	Fecha: 30/08/2023
		Versión: 1.0
		Código: M-GP-002

- ii) Evaluación del Riesgo
- iii) Actividades de Control
- iv) Información y Comunicación
- v) Actividades de Monitoreo.

La Oficina de Control Interno realizará la evaluación independiente del Sistema de Control Interno, configurándose como un aliado estratégico para el EPA Cartagena, en la revisión permanente de las actividades realizadas por la entidad, respecto a lo planeado, la ejecución de los recursos asignados, la prevención y el control de los riesgos, con el propósito fundamental de mejorar continua los procesos establecidos, en aras de cumplir con los propósitos y metas del EPA Cartagena.

6. DEFINICIONES

Líneas de Defensa: Responsabilidades en la gestión y control de los Riesgos atendiendo la en la estructura de una Entidad.

Autocontrol: Es la capacidad de todos y cada uno de los funcionarios de la entidad, independientemente de su nivel jerárquico, para evaluar y controlar su trabajo, identificar desviaciones y aplicar correctivos en el ejercicio y cumplimiento de sus funciones, así como para mejorar sus tareas y responsabilidades.

Autorregulación: Es la capacidad institucional para desarrollar y aplicar métodos, normas y procedimientos que permitan el desarrollo, implementación y mejoramiento continuo del Sistema de Control Interno, dentro del marco de las disposiciones legales aplicables.


Autogestión: Es la capacidad institucional para interpretar, coordinar, aplicar y evaluar de manera efectiva, eficiente y eficaz la función administrativa que le ha sido asignada por la Constitución, la ley y sus reglamentos.

Control: Es el dominio sobre algo o alguien, una forma de fiscalización, un mecanismo para regular algo

Control interno: Conjunto de procedimientos niveles admisibles. Mediante este mecanismo se intenta prevenir la malversación de fondos, pérdida de activos, incumplimiento de normas legales, fraudes, entre otros.

COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission): Marco conceptual internacional en el que se basan los sistemas de control interno a nivel internacional y que considera los siguientes elementos:

1. Ambiente de Control.
2. Evaluación de Riesgos.
3. Actividades de Control.
4. Información y Comunicación.
5. Supervisión

	GUIA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE POLÍTICAS INSTITUCIONALES	Fecha: 30/08/2023
		Versión: 1.0
		Código: M-GP-002

Gestión de riesgo: Es el proceso de identificar, analizar y cuantificar las probabilidades de pérdidas y efectos secundarios que se desprenden de los desastres, así como de las acciones preventivas, correctivas y reductivas correspondientes que deben emprenderse²

Interno: Es aquello que está en la parte de adentro o que no tiene vistas al exterior.

MECI: Modelo estándar de control interno. que define la estructura de control Interno en Colombia.

Política: Conjunto de relaciones derivadas de la interacción de los seres humanos como consecuencia de vivir en sociedad.

Principios: conjunto de valores, creencias, normas, que orientan y regulan la vida de la organización

Sistema: Conjunto de elementos relacionados entre sí que funciona como un todo.

Sistema de control interno: Conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, procedimientos y métodos, incluido el entorno y actitudes que desarrollan autoridades y su personal a cargo, con el objetivo de prevenir posibles riesgos que afectan a una entidad pública.³

https://www.funcionpublica.gov.co/documents/28587410/38054865/2021-10-25_Glosario_mipg_v7.pdf/0b0d6867-1805-e77e-a95c-ad04ca533d9a?t=1635182340713

7. MARCO DE REFERENCIA

Constitución Política de 1991- Artículos 209 y 269 Todas las entidades públicas en sus diferentes órdenes y niveles deben contar con métodos y procedimientos de control interno.

Ley 87 de 1993- Establece directrices para el ejercicio del Control Interno.

Decreto 1083 de 2015 – Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública– Control Interno – MECI.

Decreto 648 de 2017– Modifica el Decreto 1083 de 2015 en Control Interno.


Resolución 406 de 2017 – Se conforman los órganos de coordinación del Sistema de Control Interno de APC- Colombia.

8. DESCRIPCIÓN DE LA POLÍTICA

El Establecimiento Público Ambiental EPA Cartagena basa su sistema de control interno (SCI) en el modelo estándar de control interno MECI. El cual contiene cinco

² https://www.eird.org/cd/toolkit08/material/proteccion-infraestructura/gestion_de_riesgo_de_amenaza/8_gestion_de_riesgo.pdf

³ https://apps.contraloria.gob.pe/packanticorruptcion/control_interno.html

	GUIA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE POLÍTICAS INSTITUCIONALES	Fecha: 30/08/2023
		Versión: 1.0
		Código: M-GP-002

componentes i) ambiente de control; ii) evaluación de riesgo; iii) actividades de control; iv) información y comunicación y v) actividades de monitoreo. Estos componentes le permite a la entidad continuar impulsando el cumplimiento de los objetivos trazados.

La óptica de esta política en EPA Cartagena es previsiva en lugar de correctiva, de ahí la importancia de anticiparse ante cualquier evento que pueda llegar a entorpecer el desempeño institucional y establecer mecanismos que aseguren que la planeación se ejecuta de acuerdo a lo previsto.

8.1. Manual operativo MIPG

7ª. Dimensión: Control Interno

MIPG promueve el mejoramiento continuo de las entidades, razón por la cual éstas deben establecer acciones, métodos y procedimientos de control y de gestión del riesgo, así como mecanismos para la prevención y evaluación de éste. El Control Interno es la clave para asegurar razonablemente que las demás dimensiones de MIPG cumplan su propósito.

8.2. Alcance de esta Dimensión

La séptima dimensión de MIPG⁴, el Control Interno, 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.

El objetivo del MECI es proporcionar una estructura de control de la gestión que especifique los elementos necesarios para construir y fortalecer el Sistema de Control Interno, a través de un modelo que determine los parámetros necesarios (autogestión) para que las entidades establezcan acciones, políticas, métodos, procedimientos, mecanismos de prevención, verificación y evaluación en procura de su mejoramiento continuo (autorregulación), en la cual cada uno de los servidores de la entidad se constituyen en parte integral (autocontrol).

⁴ 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

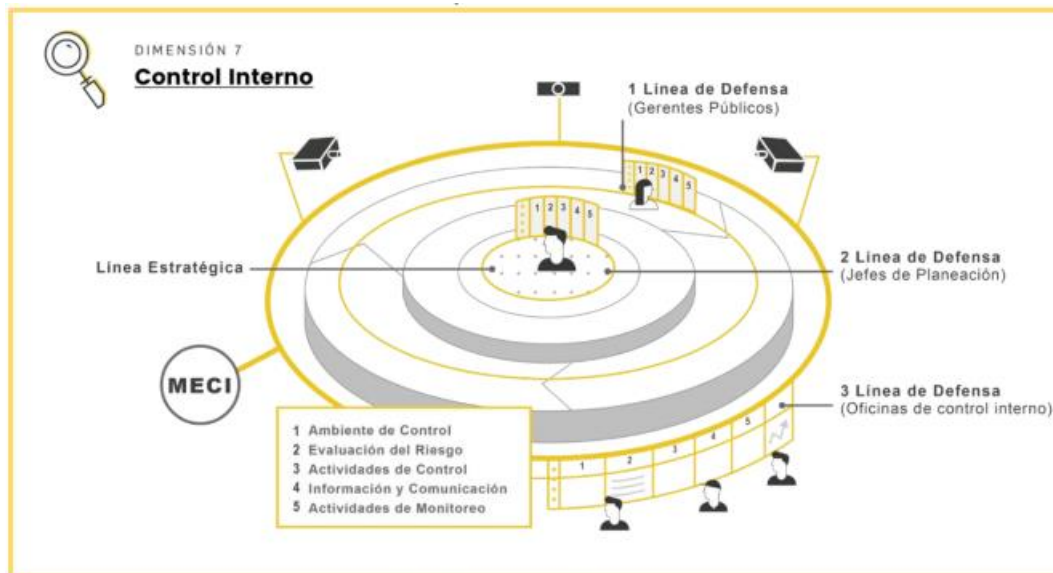
Para MIPG es importante incorporar la política de control interno transversal a todas las actividades, procesos, procedimientos, políticas asociadas a la gestión, de manera tal que, a través de sus componentes, sea posible valorar la efectividad de la estructura de control interno.

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

8.3. 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”.


Gráfico 1. Séptima Dimensión Control Interno



Fuente: Función Pública, 2017

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, descrito en la gráfica 2.
- El segundo, un esquema de responsabilidades integrada por cuatro líneas de defensa, el cual se configura a partir de la adaptación del Modelo de las Tres Líneas de Defensa, documento de posición del Instituto de Auditores -IIA Global en su versión 2013, el cual ha sido recientemente actualizado, donde se optimiza su estructura al “centrarse en la contribución de la gestión de riesgos a la obtención de

	GUIA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE POLÍTICAS INSTITUCIONALES	Fecha: 30/08/2023
		Versión: 1.0
		Código: M-GP-002

objetivos y la creación de valor, así como en cuestiones de "defensa" y protección del valor" (Instituto de Auditores Internos IIA GLOBAL, Fundación Latinoamericana de Auditores Internos FLAI. El modelo de las tres líneas del IIA 2020. p.1), este documento determina que no solamente se protege el valor de la organización, mediante la mejora institucional para el logro de los objetivos y metas, sino que también se debe propender por incrementar dicho valor, que para el ámbito de lo público debe traducirse en la mejora en la prestación de servicios a los usuarios, la efectiva protección de los recursos y por ende el impacto en relación con el bienestar y generación de valor público.

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 este enfoque se presenta en la gráfica 2.

8.4. 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.

9. HERRAMIENTAS E INSTRUMENTOS DE CONTROL

Herramienta de autodiagnóstico para entidades pequeñas:


<https://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/36216034/Formato-informe-semestral-entidadespequenas-final.xlsx/f6f642ef-8c83-329c-96d3-72ef367018b4?t=1588188238263>

Herramienta de autodiagnóstico general:

<https://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/36216034/Formato-informesci-parametrizadofinal.rar/a03f3d25-bb51-20c8-1eee-dff7a4c1c07c?t=1588201893877>

Instructiva herramienta de autodiagnóstico:

<https://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/36216034/Instructivo-formato-informesemestral.pdf/b46dd900-4e77-ab44-be86-43f6e36108fc?t=1588202023074>

	GUIA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE POLÍTICAS INSTITUCIONALES	Fecha: 30/08/2023
		Versión: 1.0
		Código:M-GP-002

10. IMPLEMENTACIÓN DE LA POLÍTICA DE CONTROL INTERNO

La política de Control interno en el Establecimiento Público Ambiental EPA Cartagena se relaciona con todas las dimensiones del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG. Esta entidad promueve una cultura de autocontrol en todos los niveles liderada por el alta dirección, en donde la efectividad de la gestión se basa en evidencias. Ahora bien, las áreas de la entidad se articularon para realizar mesas de trabajo, con el fin de realizar la medición del desempeño institucional, mediante el reporte en línea del FURAG y el diligenciamiento de los autodiagnósticos.

10.1. Lineamientos generales para la implementación

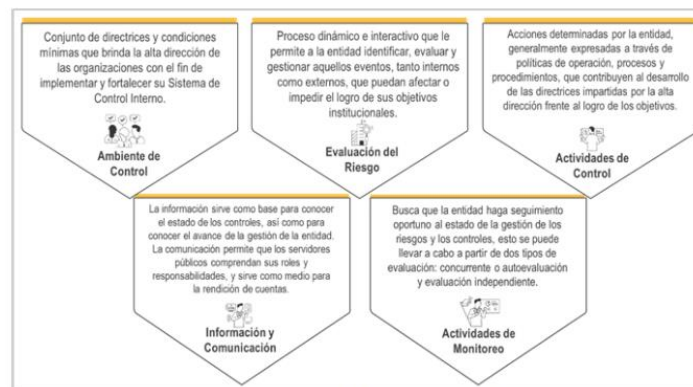
Todas las entidades cuentan con una estructura para la gestión y adecuada operación, dentro de la cual se encuentran inmersos los controles; para las entidades objeto de aplicación de MIPG, esta estructura la determina dicho Modelo.

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, y de sus 5 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; para ello, podrán desarrollar las siguientes actividades:

10.1.1. Componentes del Modelo Estándar de Control Interno MECI

Gráfica 2. Componentes de la estructura del MECI



Fuente: adaptación MECI 2014 y COSO INTOSAI.

	GUIA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE POLÍTICAS INSTITUCIONALES	Fecha: 30/08/2023
		Versión: 1.0
		Código: M-GP-002

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:

1. 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.

2. 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.


3. 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.

4. Información y comunicación: tiene como propósito 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.

5. Actividades de monitoreo: su propósito es desarrollar las actividades de supervisión continua (controles permanentes) en el día a día de las actividades, así como evaluaciones periódicas (autoevaluación, auditorías) que permiten 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.

10.1.1.2. Implementación de las líneas de defensa

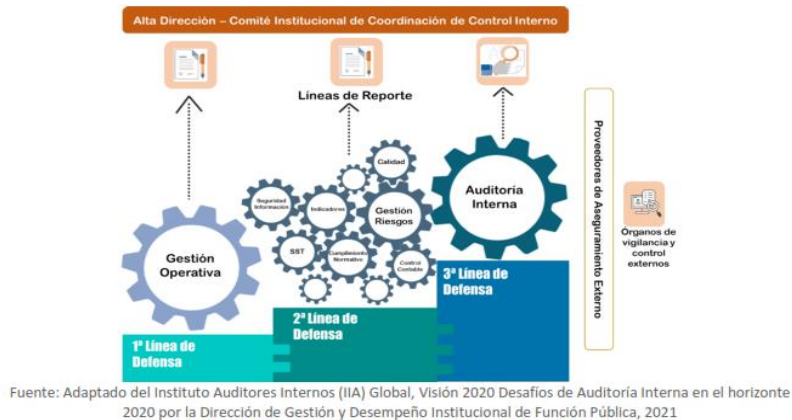
La anterior estructura definida para el MECI está acompañada de un esquema de asignación de responsabilidades y roles para la gestión del riesgo y el control, el

	GUIA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE POLÍTICAS INSTITUCIONALES	Fecha: 30/08/2023
		Versión: 1.0
		Código: M-GP-002

cual se distribuye en diversos servidores de la entidad, no siendo ésta una tarea exclusiva de las oficinas de control interno.

A continuación, se muestra gráficamente su funcionamiento y articulación:

Gráfica 3. Las Líneas de Defensa en el Modelo Estándar de Control Interno




Teniendo en cuenta el gráfico 3 se plantea una articulación entre las diferentes líneas, en el entendido que se trata de una evaluación integral del Sistema de Control Interno. Se tiene entonces para cada una la siguiente descripción:

10.1.1.2.1. 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.

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

- Fortalecimiento del Comité Institucional de Coordinación de Control Interno incrementando su periodicidad para las reuniones.
- 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

	GUIA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE POLÍTICAS INSTITUCIONALES	Fecha: 30/08/2023
		Versión: 1.0
		Código: M-GP-002

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).


10.1.1.2.2. 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.

Los aspectos clave para el Sistema de Control Interno (SCI) a tener en cuenta por parte de la 1ª Línea:

- 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

10.1.1.2.3. 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,

	GUIA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE POLÍTICAS INSTITUCIONALES	Fecha: 30/08/2023
		Versión: 1.0
		Código: M-GP-002

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

Entre los parámetros a tener en cuenta, para definir esta línea son los siguientes:

- Pertener a la media o alta gerencia: Dentro del Organigrama aquellos cargos que dependen del Representante
- Legal (Alta Gerencia), Para Media Gerencia, aquellos que se desprenden de los cargos anteriormente mencionados.
- Responder ante la Alta Dirección: Aquel cargo que maneja un tema transversal para toda la entidad y responde ante el Representante Legal.
- Evaluar y efectuar seguimiento a los controles aplicados por la 1ª línea de defensa

Los aspectos clave para el Sistema de Control Interno (SCI) a tener en cuenta por parte de la 2ª Línea son:

- Aseguramiento de que los controles y procesos de gestión del riesgo de la 1ª Línea de Defensa sean apropiados y funcionen correctamente, supervisan la implementación de prácticas de gestión de riesgo eficaces.
- Consolidación y análisis de información sobre temas claves para la entidad, base para la toma de decisiones y de las acciones preventivas necesarias para evitar materializaciones de riesgos.
- Trabajo coordinado con las oficinas de control interno o quien haga sus veces, en el fortalecimiento del Sistema de Control Interno.

	GUIA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE POLÍTICAS INSTITUCIONALES	Fecha: 30/08/2023
		Versión: 1.0
		Código: M-GP-002

- Asesoría a la 1ª línea de defensa en temas clave para el Sistema de Control Interno: i) riesgos y controles; ii) planes de mejoramiento; iii) indicadores de gestión; iv) procesos y procedimientos
- Establecimiento de los mecanismos para la autoevaluación requerida (auditoría interna a sistemas de gestión, seguimientos a través de herramientas objetivas, informes con información de contraste que genere acciones para la mejora).


10.1.1.2.4. 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 aseguramiento⁵ 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.

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 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.

⁵ 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).

	GUIA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE POLÍTICAS INSTITUCIONALES	Fecha: 30/08/2023
		Versión: 1.0
		Código: M-GP-002


- 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.

De forma general para el esquema de líneas, se debe aclarar que un actor puede hacer parte de varias líneas dependiendo del rol que asuma, ejemplo de ello es la Oficina Asesora de Planeación, que, por pertenecer al Comité Institucional de Coordinación de Control Interno, hace parte de la línea estratégica. Además, lidera el proceso de planeación, en tanto es primera línea de defensa, y también debe asesorar y cumplir labores de aseguramiento; razón por la cual, también es segunda línea de defensa. De forma análoga se puede presentar este análisis para jefes o coordinadores de áreas como atención al usuario, TIC, contratación, financiera, así como otras que se identifiquen en este nivel, acorde con la complejidad y necesidades de cada entidad.

Armonizando los componentes del MECI y el esquema de líneas de defensa se tiene que, la Línea Estratégica debe definir lineamientos claros frente a la estructura de control, por lo que específicamente a través del componente Ambiente de Control debe generar los espacios para el análisis y seguimiento de los temas relacionados con el Talento Humano, la Integridad y la Planeación Estratégica, claves para que se cuente con un ambiente propicio o favorable al control. De igual forma, a través de los demás componentes, podrá tomar decisiones basados en hechos y datos, ya que los miembros de 2ª línea que se identifiquen aportarán información a tiempo, con evaluaciones en términos de control y riesgos, lo que facilitará tomar acciones que eviten situaciones no deseadas en la entidad, con lo cual se materializa el enfoque preventivo, elemento fundamental en la búsqueda de contar con Sistemas de Control Interno efectivo en cada una de las entidades públicas del Estado Colombiano.

En tal sentido, la 2ª Línea de Defensa lleva a cabo autoevaluación permanente de las actividades llevadas a cabo por la 1ª línea de defensa, por lo que su objetivo principal es asegurar que la primera línea está diseñada y opera de manera efectiva, es decir, que las funciones de la segunda línea de defensa informan a la Alta Dirección y/o son parte de la Alta Dirección y generan información clave para la toma de decisiones en tiempos diferenciados respecto de los seguimientos y evaluaciones de la tercera línea de defensa.

Por último, la 3ª línea de defensa la conforma la Oficina de Control Interno o quien haga sus veces en la entidad, quien lleva a cabo una evaluación independiente de la gestión, de forma coordinada con la 2ª Línea de Defensa.

	GUIA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE POLÍTICAS INSTITUCIONALES	Fecha: 30/08/2023
		Versión: 1.0
		Código: M-GP-002

Los anteriores lineamientos se fundamentan en aspectos clave que el Instituto de Auditores en su documento de actualización del esquema de las tres líneas plantea así:

- ✓ El modelo de las tres líneas es más efectivo cuando se adapta para ajustarse a los objetivos y circunstancias de la organización. La forma en que se estructura una organización y la forma en que se asignan los roles son cuestiones que deben determinar la dirección y el órgano de gobierno.
- ✓ El órgano de gobierno, la dirección y la auditoría interna tienen distintas responsabilidades, pero todas las actividades deben estar alineadas con los objetivos de la organización. La base para lograr una coherencia exitosa es la coordinación, colaboración y comunicación regulares y eficaces.
- ✓ Los roles de segunda línea pueden incluir monitoreo, asesoramiento, orientación, pruebas, análisis e informes sobre asuntos relacionados con la gestión del riesgo. En la medida en que estos representan un apoyo y cuestionamiento para quienes desempeñan roles de primera línea y son parte integrante de las decisiones y acciones de la dirección.
- ✓ La independencia no implica aislamiento. Debe haber una interacción regular entre la auditoría interna y la dirección para garantizar que la labor de la auditoría interna sea pertinente y esté en consonancia con las necesidades estratégicas y operacionales de la organización.
- ✓ 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 gráfico 5.

Gráfico 4. 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


10.1.2. Implementación de los componentes del Control

- ✓ *Asegurar un ambiente de 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 definen sus funciones de forma clara que incluya el seguimiento al diseño y efectividad de la estructura de control.


	GUIA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE POLÍTICAS INSTITUCIONALES	Fecha: 30/08/2023
		Versión: 1.0
		Código: M-GP-002

- 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.
- Establece la planeación estratégica, acciones, responsables, metas, tiempos que faciliten el seguimiento y aplicación de controles que garanticen de forma razonable su cumplimiento. Así mismo a partir de la política de riesgo, establece sistemas de gestión de riesgos y las responsabilidades para controlar riesgos específicos bajo la supervisión de la alta dirección. Con base en esto, establece los mapas de riesgos en los diferentes niveles.
- Define la política de riesgo, y a partir de ella, establece la gestión de riesgos y controles, no solo a la planeación estratégica, sino a los procesos de la entidad, bajo los lineamientos y supervisión de la alta dirección. Con base en esto, establecen los mapas de riesgos en los diferentes niveles.
- Se compromete con las competencias de todo el personal, por lo que la gestión del talento humano tiene un carácter estratégico con el despliegue de actividades clave para todo el ciclo de vida del servidor público –ingreso, desarrollo y retiro. Es recomendable que dentro de las políticas para el manejo del personal se defina que de manera regular y evaluar sus habilidades y conocimientos, con el fin de enfocar de mejor forma las acciones de talento humano en materia de capacitación y habilidades para el desarrollo de sus funciones.
- Acorde con los niveles de autoridad y responsabilidad define líneas de reporte en temas clave como: financiera, contable, resultados en la gestión, contratación, ejecución presupuestal, entre otros, que 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.

11. CÓMO SE REALIZA EL SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DE LA POLÍTICA?

A continuación se describirá como se realiza el seguimiento y medición de la política en El Establecimiento Público Ambiental EPA Cartagena.

- a) **Formulario de autodiagnóstico:** Este formulario es una herramienta de autoevaluación disponible por el Departamento Administrativo de la Función Pública, que busca a través de una lista de chequeo la identificación de un nivel de avance de acuerdo a la información consignada por las entidades. El autodiagnóstico evalúa tres componentes: Contexto Estratégico, Calidad de la Planeación y el Liderazgo Estratégico. Dicha herramienta se desarrolló en el Establecimiento Público Ambiental EPA Cartagena de la siguiente manera:

	GUIA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE POLÍTICAS INSTITUCIONALES	Fecha: 30/08/2023
		Versión: 1.0
		Código: M-GP-002


1. Se evaluó la gestión mediante el Autodiagnostico que nos brinda el Departamento Administrativo de la Función Pública en su pagina web.
2. Se realizó un diagnostico de las actividades de gestión con un puntaje menor a 100.
3. Se elaboró un plan de acción con las actividades de gestión a mejorar y las fechas de cumplimiento.
4. Se implementó el plan de acción, con el fin de mejorar la gestión pública

b) La Medición del Desempeño Institucional: es una operación estadística que busca medir anualmente la gestión y desempeño de las entidades públicas del orden nacional y territorial bajo los criterios y estructura temática del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG.⁶

Dicha medición se basa en el procesamiento y análisis de datos a partir de registros administrativos (conjunto de información recopilados por Función Pública) y se desarrolla en las siguientes etapas:

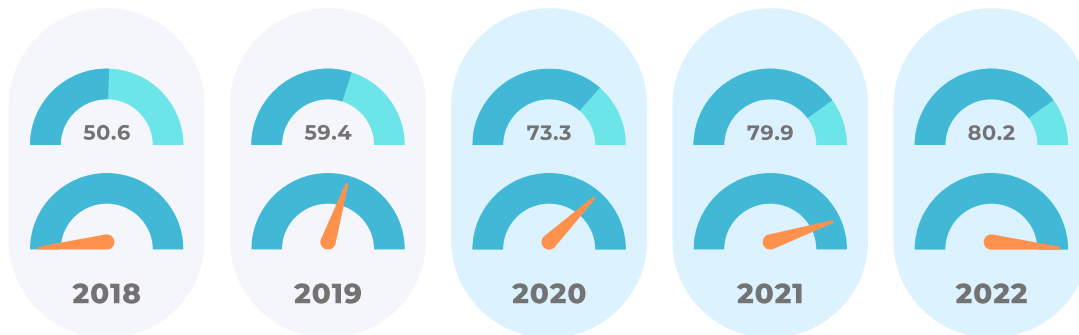
- I. En primer lugar, se recolecta información de las entidades sobre la implementación de las políticas. La información se captura en línea a través del Formulario Único de Reporte y Avance de Gestión – FURAG. El formulario tiene como responsable para su diligenciamiento a los representantes legales de las entidades, quienes se apoyan en los jefes de planeación y de control interno (o quienes hacen sus veces), el periodo de diligenciamiento para la vigencia 2021 fue del 21 de febrero al 25 de marzo de 2022.
- II. Luego se procesa esa información estadísticamente bajo una metodología diseñada para tal fin y se generan los resultados detallados en índices.
- III. Finalmente, se consolidan gráficamente esos resultados para que las entidades los analicen y puedan utilizarlos como insumo para identificar posibles mejoras en la gestión y desempeño.

⁶ <https://www.funcionpublica.gov.co>

	GUIA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE POLÍTICAS INSTITUCIONALES	Fecha: 30/08/2023
		Versión: 1.0
		Código: M-GP-002

12. ASPECTOS CON MAYOR POTENCIAL DE DESARROLLO


De acuerdo con lo establecido por el DAFP, el **Índice de Desempeño Institucional - IDI**, busca reflejar el grado de orientación que tiene la entidad hacia la eficacia, eficiencia y calidad en términos de impacto en la gestión. De manera que la proyección de los resultados en el aplicativo que ha dispuesto Función Pública contiene dos graficas que hacen referencia a los resultados generales frente al desempeño institucional de cada entidad, según los filtros aplicados, como se describe a continuación:



Con base en lo expuesto, es importante precisar que para la evaluación que se realizó sobre la gestión de la vigencia 2022, El Departamento Administrativo de Función Pública cambió los criterios de evaluación en los lineamientos de las políticas de gestión y desempeño, razón por la cual, el DAFP determinó que los resultados de la última evaluación no guardan comparación con los puntajes históricos. Sumado a esto, dado que este ejercicio de evaluación se realiza año vencido, en el presente año, el aplicativo FURAG, mediante el cual se capta la información a evaluar fue decepcionada, analizada y publicada hasta el mes de noviembre de la presente realidad.

Teniendo en cuenta lo anterior, en la medición del desempeño institucional que realizó el Departamento Administrativo de Función Pública correspondiente a la vigencia 2022, el Establecimiento Público Ambiental EPA, obtuvo un puntaje de **80,2** ubicándose muy por encima del promedio del grupo par (66.5), donde se convocan aproximadamente 240 entidades de los diferentes territorios del País, y más de (3.000) tres mil entidades que se encuentran en el ámbito de aplicación de MIPG y son objeto de la Medición del desempeño Institucional.

Tal como se puede notar en la gráfica anterior, se evidencia el avance histórico en la medición del Desempeño Institucional del Establecimiento Público Ambiental, al

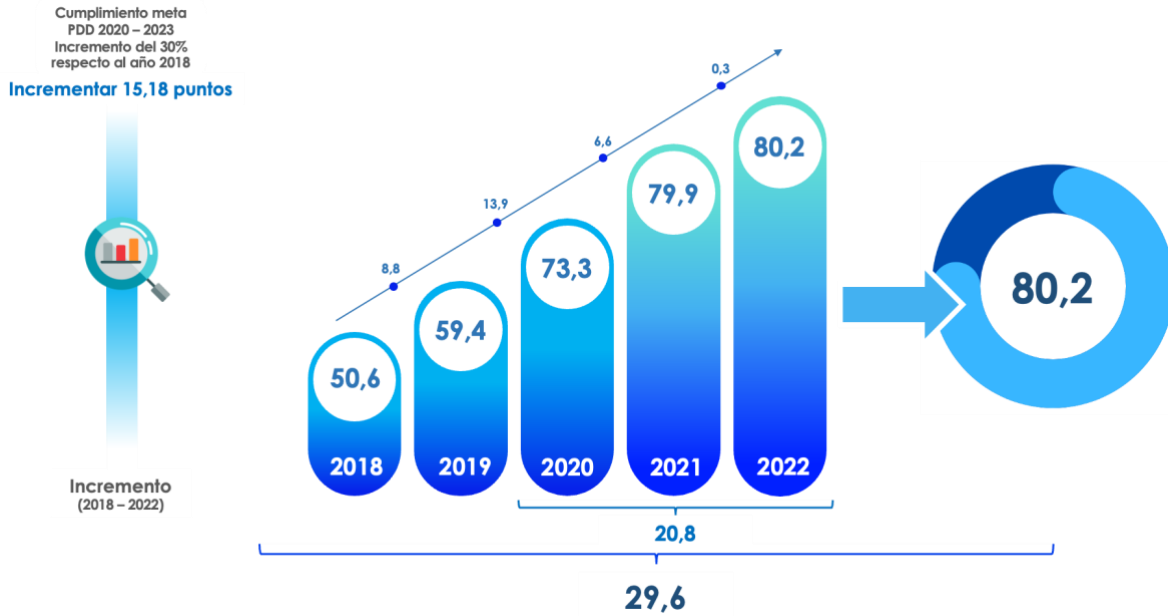
	GUIA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE POLÍTICAS INSTITUCIONALES	Fecha: 30/08/2023
		Versión: 1.0
		Código: M-GP-002

pasar de tener una puntuación de (50.6) en el año 2018 (primera evaluación realizada por DAFP) situándose entre las entidades con menor índice a nivel nacional, para obtener un puntaje de (59.4.) en el año 2019, luego ostentar una calificación para la vigencia 2020 de (73,3), posteriormente, después de los esfuerzos de la entidad escalar y obtener un puntaje de (79,9) y finalmente ubicarse sobre la franja de los (80,2) en la última medición realizada en la presente anualidad sobre la gestión de 2022; refleja la adopción de las medidas necesarias por parte de la Alta Dirección y demás servidores de la entidad para subsanar las debilidades identificadas en cada una de las Políticas que operan en el Modelo.

Así las cosas, el EPA logró escalar según la medición por quintiles, al estar entre las entidades con menor calificación en el año 2018, para escalar en el año 2019 y ubicarse dentro del 20% de entidades que está por encima del 40% de entidades con menores puntajes y por debajo del 40% de entidades con mejores puntajes de desempeño institucional, para luego dar un salto, logrando situarse el 5to quintil, lo cual la calificó entre el 20% de entidades con los mejores puntajes de desempeño institucional en el orden nacional por 2 años seguidos para la presente medición, conquistando nuevamente su posición dentro de las entidades con mejores Índices de Desempeño Institucional.

De otro lado, teniendo en cuenta la meta que la Administración Central consignó en el actual Plan de Desarrollo “Salvemos Juntos a Cartagena” en torno a la Medición del Desempeño Institucional, la cual está orientada a aumentar el 30% del índice de Desempeño Institucional, respecto a la primera evaluación realizada en el año 2018; El Establecimiento Público Ambiental EPA Cartagena logró aumentar en (29,6) puntos. Resultado que está muy por encima de la meta establecida en el PDD.

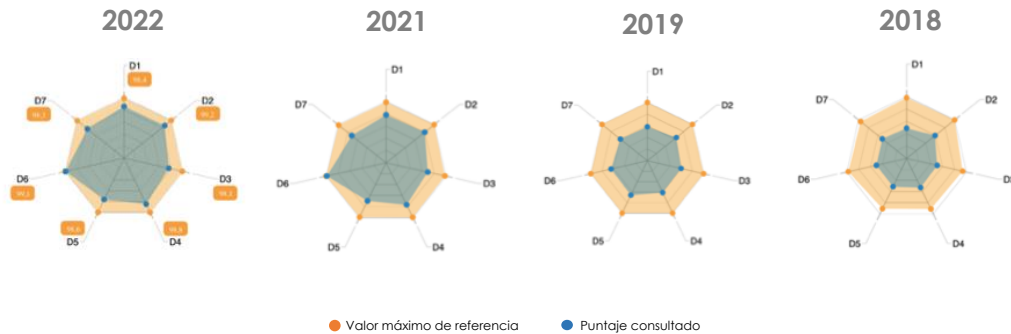
Salta a la vista que, durante las mediciones de los años correspondientes al presente cuatrienio, la entidad ha avanzado en 20,8 puntos, y aún faltan por evaluar el año 2023.



INDICES POR DIMENSIÓN

Según lo establecido en el documento oficial del DAFP, este gráfico tipo radar relaciona dos variables de información. En este caso, muestra el puntaje que obtuvo la entidad consultada por cada una de las siete (7) dimensiones (de color azul) y lo compara con el valor máximo de referencia en cada una de las siete (7) dimensiones del grupo de entidades de la Rama Ejecutiva del Orden territorial (de color naranja). Sin embargo, se debe tener en cuenta que, para la última medición, el DAFP no presentó este análisis.

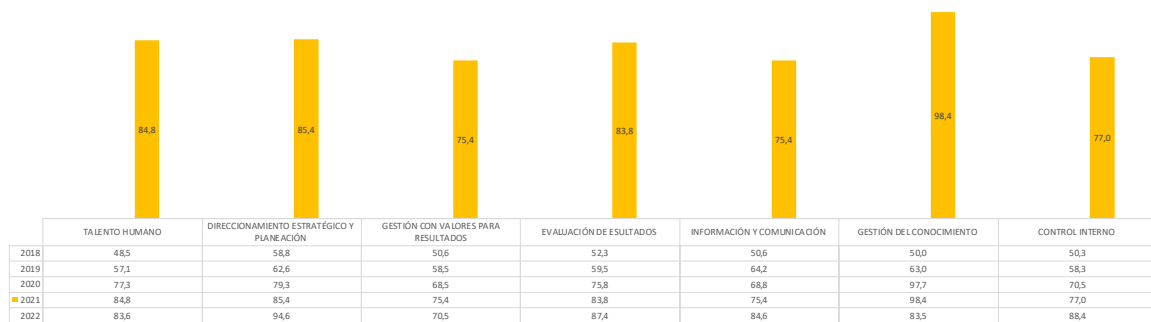
GRAFICO RADAR



Lo anterior quiere decir que, de las 7 dimensiones operativas de MIPG, la que más se acerca a los valores máximos de referencia, corresponde a la dimensión de Gestión del Conocimiento. De la misma forma, se ratifica el aumento expansivo de las 7 dimensiones del Modelo, alrededor de cada lado del heptágono logrando un despliegue integral y consistente en cada uno de los ángulos del polígono, señalando el crecimiento histórico en la implementación de MIPG en el Establecimiento Público Ambiental EPA Cartagena.

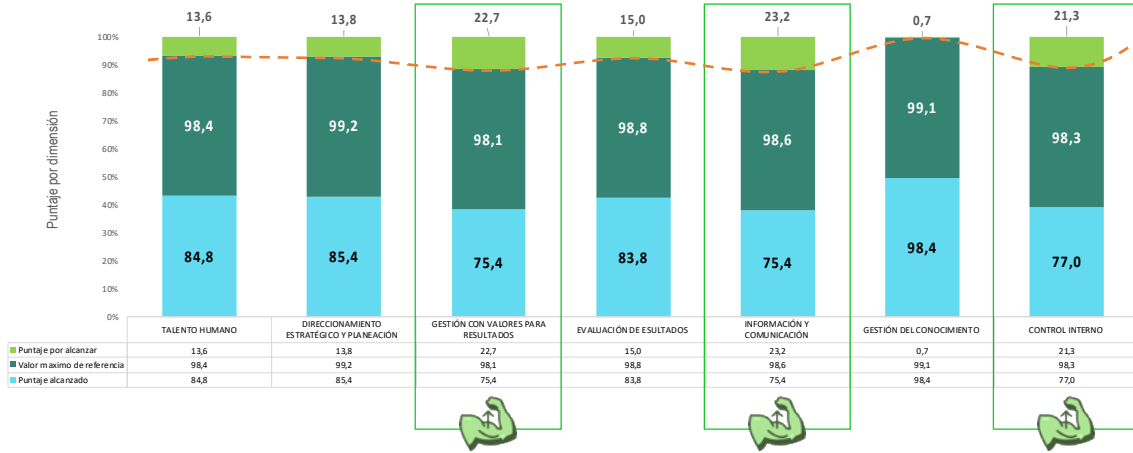
El grafico radar está acompañado de una tabla de apoyo con los valores alcanzados por cada una de las dimensiones, de manera que, para tener un mejor aprovechamiento de los resultados históricos, se diseñó un gráfico que incorporara los resultados de los 5 ejercicios de medición de desempeño realizados, notando que, el mayor crecimiento constante alcanzado por dimensión entre el año 2018 y 2022 corresponde a la dimensión de Direccionamiento Estratégico, con un incremento de 35.8 puntos, desde que se inició la MDI, tal como se evidencia en la siguiente imagen:

**Comparativo Índice de las Dimensiones de Gestión y Desempeño gráfico
2018-2019 - 2020 -2021-2022**



De igual forma, se debe señalar que, de acuerdo con los resultados de la vigencia 2021, las dimensiones donde se identificó el mayor esfuerzo para alcanzar los valores máximos de referencias fueron la dimensión de Control Interno, Comunicación e información y Gestión con valores para resultados, las cuales, en la última evaluación realizada, presentaron un incremento, con excepción de la sexta dimensión del modelo, tal como se evidencia a continuación:

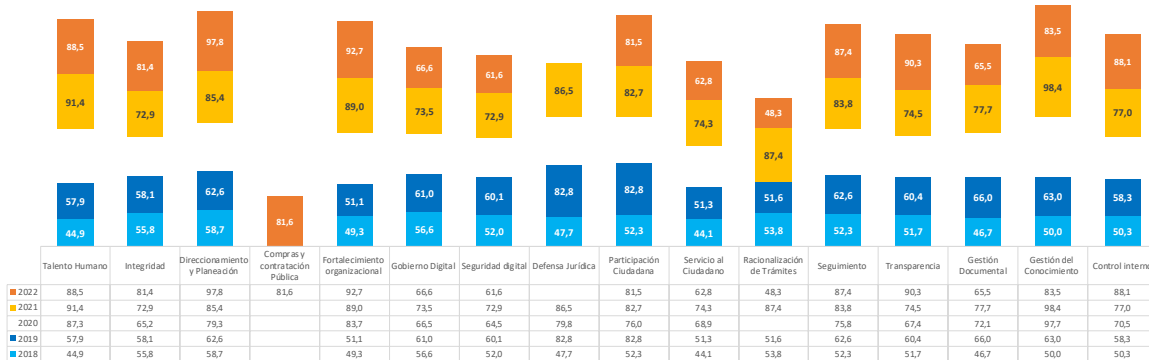
Indice de las Dimensiones de Gestión y Desempeño 2021
Puntaje alcanzado vs Valor maximo de referencia




INDICES POR POLITICA DE GESTIÓN Y DESEMPEÑO

La puntuación acumulada por parte de cada una de las Políticas de Gestión y Desempeño, en relación con los años 2018, 2019, 2020, 2021, evidencia el avance histórico en torno al esfuerzo de la entidad por dar pasos firmes en el fortalecimiento de la gestión institucional. Así mismo, es importante resaltar que, a diferencia de otras entidades, a este Establecimiento Público Ambiental se evalúan 16 Políticas de Gestión, dado que somos objeto de implementación de la Política de racionalización de Trámites por la naturaleza misma del EPA y su objetivo misional, y para el presente ejercicio se evaluó la política de Compras y Contratación Pública

Acumulado Indice de las Políticas de Gestión y Desempeño gráfico
2018 - 2019 - 2020 - 2021 - 2022



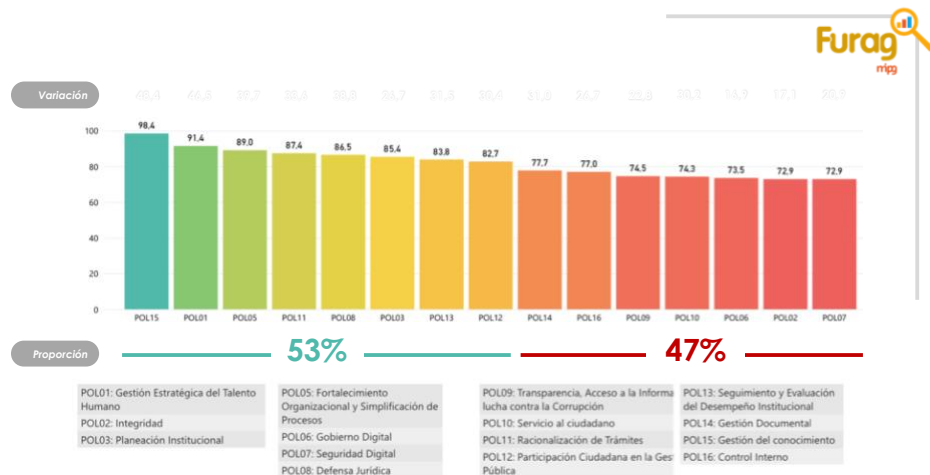
	GUIA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE POLÍTICAS INSTITUCIONALES	Fecha: 30/08/2023
		Versión: 1.0
		Código: M-GP-002


Así las cosas, en el primer ejercicio de la Medición del Desempeño Institucional, realizado a través del Formulario Único Reporte de Avance a la Gestión – Furag, la totalidad de las Políticas se ubicaron por debajo de la franja de los 60 puntos en el ranking, lo cual se constituyó como un desafío en el fortalecimiento de la gestión institucional del EPA, toda vez que, con esta calificación se situaba en el margen de las entidades con menor puntaje.

Para el año 2019, de las (15) quince Políticas evaluadas, (8) ocho estaban por encima de la franja de los 60 puntos en el ranking, pero solo la Política de Defensa Jurídica logró escalar, acercándose a los valores máximos de referencia.

En el desarrollo de la evaluación correspondiente al año 2020, todas las Políticas de Gestión y Desempeño lograron ubicarse por encima de los 60 puntos, de las cuales (9) nueve ostentaron una calificación por encima de los 70 puntos, (2) dos se fijaron por encima de los 80 puntos, y (1) una logró situarse por encima de los 90 puntos, alcanzando así el valor máximo de referencia, este es el caso de Gestión del Conocimiento y la Innovación, tal como se ilustra el siguiente grafico anterior.

En ese mismo sentido, en los resultados de la vigencia 2021 posicionaron a la Política de Gestión del Conocimiento y la Innovación y la Política de Talento Humano, con los mejores resultados en torno al índice de desempeño institucional. Este resultado dio pie para que (8) ocho de las (15) quince políticas evaluadas se ubicaran por encima de los (80) ochenta puntos. Es decir, que el 53% de las políticas ostentan una calificación que perfila al 47% de políticas restantes hacía un crecimiento notorio en los próximos ejercicios de medición.



	GUIA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE POLÍTICAS INSTITUCIONALES	Fecha: 30/08/2023
		Versión: 1.0
		Código: M-GP-002


Es importante tener en cuenta que, para la evaluación del año 2021, el Departamento Administrativo de Función Pública, cumplió el primer cuatrienio desde el año 2018, cuando se realizó la primera Medición del Desempeño Institucional a través del Formulario Único de Reporte y Avance a la Gestión. Para lo cual, cabe resaltar la variación que han tenido cada una de las políticas de Gestión y Desempeño a lo largo de estos 4 años, donde se puede apreciar que las siguientes políticas representan la mayor variación en el comparativo del cuatrienio (2018-2021): Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos (**39,7**), Gestión Estratégica del Talento Humano (**46,5**) y Gestión del Conocimiento y la Innovación (**48,4**).

Por lo anterior, resulta necesario mencionar que para la evaluación de la vigencia 2022 los criterios de medición fueron cambiados por el DAFP, en clave de la promesa del Plan de Desarrollo del Gobierno Nacional. Razón por lo cual no son comparables los resultados del FURAG 2022.

De otro lado, es importante señalar que la tendencia para cada una de las Políticas a lo largo de los años se ha mostrado en crecimiento, y los resultados de la vigencia 2021 lograron subsanar el receso que mostraron la Política de participación Ciudadana y defensa Jurídica, las cuales decrecieron en el año 2020, pero el ejercicio de 2021 revela que se alcanzó un avance respecto a los resultados del año inmediatamente anterior, tal como se evidencia en la siguiente imagen, donde además se muestra el mayor avance en la Política de Gestión Estratégica de Talento Humano y Gestión del Conocimiento y la Innovación, y la incorporación de la Política de Racionalización de tramites con un puntaje sobresaliente, del 87,4.

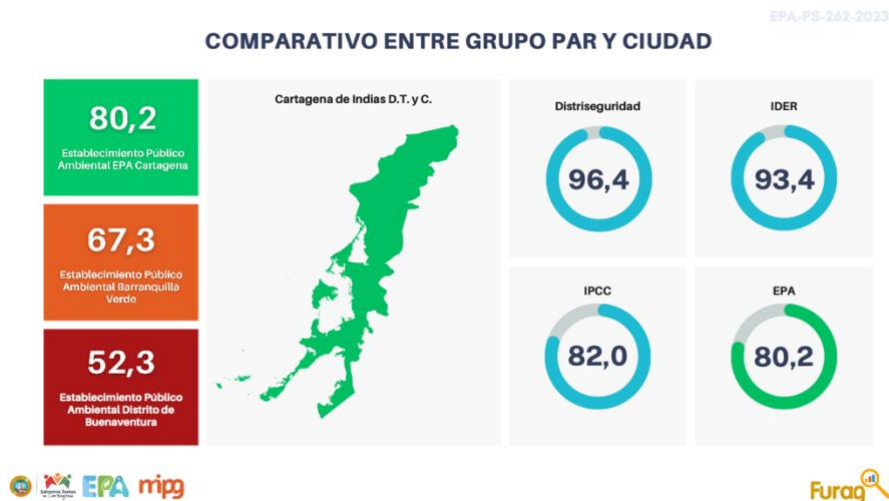
En este orden de ideas, de acuerdo con los resultados emitidos por el DAFP a través del Furag, para la vigencia 2021, el Establecimiento Público Ambiental obtuvo un puntaje de 79,9. Superando el promedio de su grupo par en 17,5 puntos, conservando su posición dentro del 20% de entidades con mayor puntaje a nivel nacional, y pasa de estar en la posición # 44, para ubicarse en la #29 en puntuación, dentro de las 238 entidades en total correspondiente a su grupo par.

Con este puntaje, el EPA obtuvo una excelente calificación desde la primera versión del Furag en el año 2018, donde su calificación fue de 50,6. Sin embargo, la medición del año 2022, logró ubicar al EPA por encima de la franja de los 80 puntos, con una calificación de 80.2. Cifra que la entidad ha superado en 29,6 puntos desde su primera evaluación; muy por encima de lo contenido en el Plan Distrital de Desarrollo “Salvemos Juntos a Cartagena”, el cual señala que la meta para el

	GUIA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE POLÍTICAS INSTITUCIONALES	Fecha: 30/08/2023
		Versión: 1.0
		Código: M-GP-002

cuatrienio corresponde a un avance en el Índice de Desempeño institucional del 30% sobre la línea base.

Así las cosas, el EPA Cartagena se ubica por encima de sus homólogos en Barraquilla y Buenaventura, y de las entidades del distrito, se encuentra dentro de las mejores 3 calificadas.



13. CONTROL DE CAMBIOS

Revisión No.	Descripción	Elaborado por:	Revisión SGC	Validado por:	Aprobado por:
1.0	Versión inicial – Creación del Documento	Héctor Mauricio Montes Padilla Jefe Oficina de Control Interno Francisco Ochoa Galeano Profesional de apoyo OACI	RAFAEL ESCUDERO A Jefe Oficina Asesora de Planeación Claudia P. Puerta C Asesora Externa Oficina Asesora de Planeación – SGC	RAFAEL ESCUDERO A Jefe Oficina Asesora de Planeación Ángel Díaz Rhenals Asesor Externo Oficina Asesora de Planeación – MIPG	COMITÉ INSTITUCIONAL DE GESTIÓN Y DESEMPEÑO Acta No. 009 de 2023