

**DESARROLLO DEL COMPONENTE SUBSISTEMA DE CONTROL DE
EVALUACION E IMPLEMENTACION DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL
INTERNO – MECI- A LA CONTRALORÍA GENERAL DE SANTANDER**

**CRISTINA BENITEZ ÁVILA ID 76363
JUAN JOSE TELLEZ GODOY ID 74426**

**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
ESCUELA DE INGENIERIAS
FACULTAD DE INGENIERIA INDUSTRIAL
BUCARAMANGA
2011**

**DESARROLLO DEL COMPONENTE SUBSISTEMA DE CONTROL DE EVALUACION
E IMPLEMENTACION DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO – MECI- A
LA CONTRALORÍA GENERAL DE SANTANDER**

**CRISTINA BENITEZ AVILA ID 76363
JUAN JOSE TELLEZ GODOY ID 74426**

Trabajo de Grado como requisito parcial para optar al título de Ingeniería Industrial

**Director
Eco. VICTORIA HELENA PEREZ GOELKEL
Supervisor en la Entidad
EFRAIN ALBERTO SANMIGUEL ACEVEDO**

**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
ESCUELA DE INGENIERIA Y ADMINISTRACIÓN
FACULTAD DE INGENIERIA INDUSTRIAL
BUCARAMANGA
2011**

Nota de aceptación:

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Bucaramanga, Febrero de 2011

DEDICATORIA

Dedico este nuevo logro de mi vida a Dios, por guiarme, acompañarme y brindarme cada día millones de oportunidades, una de ellas es haber estudiado esta maravillosa carrera de la cual aprendí como profesional y como persona, y de la cual hicieron parte personas que dejaron huella en este camino que hasta ahora empiezo a labrar. Dedico este trabajo a los seres que mas amo en el mundo, a mi padres, por su gran apoyo a lo largo de toda mi vida, por su incondicionalismo y dedicación, lo que me motiva cada día a luchar por mis ideales y a vivir con convicción.

Cristina Benítez Ávila

Dedico este trabajo y los años transcurridos en la universidad a mis padres, por sus enseñanzas y esfuerzos para darme esta oportunidad. A mis amigos de estudio de toda la vida y de universidad, y sobre todo a Dios por acompañarme toda mi vida e iluminar mi camino con rectitud y lucidez.

Juan José Téllez Godoy

AGRADECIMIENTOS

Agradezco en primera instancia a Dios que me dio la oportunidad de culminar esta etapa de mi vida, a mis padres que de una u otra manera aunaron todos los esfuerzos para dicho triunfo, a mis docentes por el enriquecimiento de todos los conocimientos que fueron y van a ser muy significativos y trascendentales en mi vida personal y profesional, a mis compañeros por todas esas vicisitudes de la vida enriqueciéndome con todas y cada una de sus experiencias, a mi Universidad por admitirme y formar parte de este claustro educativo, a mi compañero de proyecto porque sin la ayuda de el y sin el trabajo q realizamos juntos no hubiera sido posible, a la Contraloría General de Santander por permitirme llevar a cabo este trabajo en la entidad y haber aportado en mi vida en muchos aspectos, para todos ellos mil y mil gracias.

Cristina Isabel Benítez Ávila

Gracias Dios por permitirme dar otro paso en mi vida y cumplir un objetivo trazado, Doy gracias a mi papá José Téllez, mi mamá Lucila Godoy, mis hermanos, mi familia en general y a mi mejor amiga y novia, que me han acompañado en todo este proceso. A todos ellos porque son mi mundo y el motor de mi existencia. A todos los profesores que desde pequeño me han formado académica e intelectualmente, A mi compañera de proyecto que por motivos de la vida y de Dios realizamos este trabajo de Grado juntos.

A la Contraloría General de Santander, por permitirme realizar esta labor en la entidad. Al Doctor Efraín Sanmiguel, la Doctora Nubia Nieves, el Doctor Héctor Fabián a la docente Victoria Pérez, por su apoyo y colaboración en el desarrollo de este proyecto.

Juan José Téllez Godoy

TABLA DE CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCION	16
1 GENERALIDADES DE LA ENTIDAD	17
1.1 NOMBRE DE LA EMPRESA.....	17
1.2 ACTIVIDAD ECONÓMICA.....	17
1.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	17
1.4 DATOS GENERALES	18
1.5 MISION	18
1.6 VISION.....	18
1.7 RESEÑA HISTÓRICA.....	18
1.8 DESCRIPCIÓN DEL ÁREA ESPECÍFICA DE TRABAJO	20
1.9 NOMBRE Y CARGO DEL SUPERVISOR TÉCNICO	20
2 DELIMITACION DEL PROBLEMA.....	21
3 ANTECEDENTES.....	23
4 JUSTIFICACION	25
5 OBJETIVOS.....	26
5.1 OBJETIVO GENERAL	26
5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	26
6 MARCO TEORICO	27
6.1 PRINCIPIOS DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO	27
6.2 COMPATIBILIDAD DEL MECI CON OTROS SISTEMAS DE GESTIÓN	27
6.3 ESTRUCTURA DE CONTROL.....	28
7 METODOLOGIA UTILIZADA.....	36
7.1 FASES DEL PROYECTO	36
7.1.1 Diagnóstico de Avances	36
7.1.2 Ajuste de los Subsistemas anteriores	37
7.1.3 Desarrollo del Subsistema de Control de.....	37
7.1.3.1 Metodología elemento Autoevaluación de Control	37
7.1.3.2 Metodología del elemento Autoevaluación de Control	37
7.1.3.3 Metodología del elemento Autoevaluación de Gestión	38
7.1.3.4 Metodología del elemento Evaluación del Sistema de Control Interno	38

7.1.3.5 Metodología del elemento Auditoria Interna.....	38
7.1.3.6 Metodología del elemento Plan de Mejoramiento Institucional	39
7.1.3.7 Metodología del elemento Plan de Mejoramiento Funcional	39
7.1.3.8 Metodología del elemento Plan de Mejoramiento Individual	39
7.1.4 Metodología para la Implementación	39
8 DESARROLLO DEL SUBSISTEMA CONTROL DE EVALUACION	41
8.1 COMPONENTE DE AUTOEVALUACIÓN	41
8.1.1 Autoevaluación de control.....	41
8.1.1.1 Diagnóstico de autoevaluación de control	41
8.1.1.2 Resultados cuestionario de Autoevaluación de Control.....	42
8.2 COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL	43
8.2.1 Pregunta: ¿Los procesos de inducción le facilitaron a los nuevos servidores conocer la cultura organizacional de la entidad y el ejercicio de sus funciones?... 44	44
8.2.2 Pregunta: ¿La entidad ejecutó el plan de incentivos pecuniarios y no pecuniarios?	46
8.2.3 Pregunta: ¿Se han tomado acciones de capacitación y desarrollo de los servidores, con base en los resultados de la evaluación de desempeño?	47
8.2.4 Pregunta: ¿La entidad ha utilizado mecanismos internos y/o con apoyo externo para la selección de gerentes públicos?	49
8.2.4 Pregunta: ¿Fue evaluada la gestión de gerentes públicos a través de los Acuerdos de Gestión?	50
8.2.5 Pregunta: ¿Se realizó la publicidad y difusión sobre las prácticas de gestión de talento humano?	51
8.3 COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	53
8.3.1 Autoevaluación de gestión	76
8.3.1.1 Diagnostico de autoevaluación de la gestión	76
8.3.1.2 Análisis de la autoevaluación de gestión vigencia 2010	77
8.4 COMPONENTE EVALUACION INDEPENDIENTE	78
8.4.1 Evaluación del sistema de control interno	78
8.4.1.1 Resultados y análisis de evaluación del sistema de control interno	79
8.4.2 Auditoría interna.....	84
8.5 COMPONENTE PLANES DE MEJORAMIENTO	97
8.5.1 Plan de mejoramiento institucional.....	97
8.5.2 Plan de mejoramiento funcional	100

8.5.3 Plan de mejoramiento individual.....	101
9 PLAN DE SOCIALIZACIONES MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI	102
CONCLUSIONES	105
RECOMENDACIONES	107
BIBLIOGRAFÍA.....	108

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Escala de valoración cuestionario evaluación de control.....	41
Tabla 2 .Rango de interpretación del diagnóstico del Sistema de Control Interno	42
Tabla 3 . Resultados cuestionario de autoevaluación de control.....	42
Tabla 4. Los procesos de inducción le facilitaron a los nuevos servidores conocer la cultura organizacional de la entidad y el ejercicio de sus funciones	44
Tabla 5. La entidad ejecuto el plan de incentivos pecuniarios y no pecuniarios	46
Tabla 6. Se han tomado acciones de capacitación y desarrollo de los servidores, con base en los resultados de la evaluación de desempeño	47
Tabla 7. La entidad ha utilizado mecanismos internos y/o con apoyo externo para la selección de gerentes públicos.....	49
Tabla 8. Fue evaluada la gestión de gerentes públicos a través de los Acuerdos de Gestión.....	50
Tabla 9. Se realizó la publicidad y difusión sobre las prácticas de gestión de talento humano.....	51
Tabla 10. La contraloría al momento de formular los planes y programas, desarrolla concursos donde participen organismos o instituciones que brinden cooperación para realizar su debida ejecución.....	53
Tabla 11. En los planes y programas articulan y propician la participación de otras entidades públicas en la financiación, coordinación y ejecución de proyectos	55
Tabla 12 . La Contraloría tiene identificados los eventos de riesgo tanto internos como externos que afecten de manera adversa o positiva al cumplimiento de los objetivos institucionales.....	57
Tabla 13. Se encuentran identificados los riesgos que afectan el cumplimiento de los planes y programas de la entidad	58
Tabla 14. Se encuentran identificados los riesgos que afectan el desarrollo de los procesos en cada una de las dependencias	60
Tabla 15. Se encuentran identificadas las causas que generan riesgos en la entidad.....	61
Tabla 16. Se han identificado las consecuencias generadas al volverse realidad dichos riesgos.....	62
Tabla 17. Se tiene calificados y evaluados por orden de prioridad los riesgos que afecten el cumplimiento de los objetivos.	63
Tabla 18. La contraloría realiza capacitaciones con el fin de evitar o reducir la mayor cantidad de riesgos.....	65
Tabla 19. Se poseen los recursos necesarios para administrar los riesgos.....	66
Tabla 20. Conoce las orientaciones institucionales para la administración del riesgo.....	67
Tabla 21. Existe compromiso de la alta dirección para implementar y garantizar la efectividad de la administración del riesgo.....	68
Tabla 22. Están identificados los controles para prevenir riesgos.....	70

Tabla 23. En cada proceso el responsable realiza periódicamente evaluaciones de riesgo en las actividades	71
Tabla 24. Resultados Encuesta Referencial	79
Tabla 25. Procedimiento para desarrollar las auditorías internas de la Contraloría General de Santander	85
Tabla 26. Procedimiento para planificar auditorías internas en todos los procesos de la entidad	92
Tabla 27. Hallazgos de Auditorias realizadas Vigencia 2010.....	97
Tabla 28. Hallazgos concluidos por la Auditoria General de la República Plan de Mejoramiento Institucional.....	98
Tabla 29. División de socializaciones por procesos realizadas	104

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Estructura Organizacional de la Contraloría General de Santander	17
Figura 2. Fases del Proyecto	36
Figura 3 .Resultados globales autoevaluación de control	43
Figura 4. Los procesos de inducción le facilitaron a los nuevos servidores conocer la cultura organizacional de la entidad y el ejercicio de sus funciones	45
Figura 5. La entidad ejecutó el plan de incentivos pecuniarios y no pecuniarios... ..	46
Figura 6. Se han tomado acciones de capacitación y desarrollo de los servidores, con base en los resultados de la evaluación de desempeño	48
Figura 7. La entidad ha utilizado mecanismos internos y/o con apoyo externo para la selección de gerentes públicos.....	50
Figura 8. Fue evaluada la gestión de gerentes públicos a través de los acuerdos de gestión	51
Figura 9. Se realizó la publicidad y difusión sobre las prácticas de gestión de talento humano.....	52
Figura 10. La contraloría al momento de formular los planes y programas, desarrolla concursos donde participen organismos o instituciones que brinden cooperación para realizar su debida ejecución.....	54
Figura 11. En los planes y programas articulan y propician la participación de otras entidades públicas en la financiación, coordinación y ejecución de proyectos	56
Figura 12. La Contraloría tiene identificados los eventos de riesgo tanto internos como externos que afecten de manera adversa o positiva al cumplimiento de los objetivos institucionales.....	57
Figura 13. Se encuentran identificados los riesgos que afectan el cumplimiento de los planes y programas de la entidad	59
Figura 14. Se encuentran identificados los riesgos que afectan el desarrollo de los procesos en cada una de las dependencias.....	60
Figura 15. Se encuentran identificadas las causas que generan riesgos en la entidad.....	61
Figura 16. Se han identificado las consecuencias generadas al volverse realidad dichos riesgos.....	63
Figura 17. Se tiene calificados y evaluados por orden de prioridad los riesgos que afectan el cumplimiento de los objetivos.....	64
Figura 18. La contraloría realiza capacitaciones con el fin de evitar o reducir la mayor cantidad de riesgos.....	65
Figura 19. Se poseen los recuerdos necesarios para administrar los riesgos.	66
Figura 20. Conoce las orientaciones institucionales para la administración del riesgo.....	67
Figura 21. Existe compromiso de la alta dirección para implementar y garantizar la efectividad de la administración del riesgo.....	69

Figura 22. Están identificados los controles para prevenir riesgos..... 70

Figura 23. En cada proceso el responsable realiza periódicamente evaluaciones de riesgo en las actividades..... 72

LISTA DE ANEXOS

ANEXO A	Encuesta de Auto Evaluación de Control
ANEXO B	Cartas de Auto Evaluación de la gestión
ANEXO C	Cuadro de Autoevaluación de gestión
ANEXO D	Encuesta Referencial Vigencia 2009
ANEXO E	Certificado de recepción de información
ANEXO F	Auditorias Internas
ANEXO G	Plan de mejoramiento institucional
ANEXO H	Plan de mejoramiento funcional
ANEXO I	Cartas Plan de mejoramiento individual
ANEXO J	Plan de mejoramiento Individual Prototipo
ANEXO K	Cartas, actas de Capacitación

RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO

TÍTULO: DESARROLLO DEL COMPONENTE SUBSISTEMA DE CONTROL DE EVALUACION E IMPLEMENTACION DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO – MECI- A LA CONTRALORÍA GENERAL DE SANTANDER

AUTOR(ES): CRISTINA BENÍTEZ ÁVILA
JUAN JOSÉ TÉLLEZ GODOY

FACULTAD: Facultad de Ingeniería Industrial

DIRECTOR(A): VICTORIA HELENA PÉREZ GOELKEL

RESUMEN

Como órgano de control del departamento, La Contraloría General de Santander siendo una entidad del estado y buscando siempre la eficiencia y eficacia en los procesos y llevando un control en los mismos, desde el año 2008 se encuentra implementando y actualizando el Modelo Estándar de Control Interno MEC I- 1000:2005. Este modelo se ha venido implementado y actualizando desde esa fecha, permitiendo así el diseño, desarrollo y operación del Sistema de Control Interno de la entidad. En años anteriores se logró documentar dos de los tres subsistemas los cuales fueron: Subsistema de Control Estratégico y Subsistema de Control de Gestión. Para la Vigencia 2010, mediante el trabajo de grado desarrollado por los autores del proyecto, amparados en un convenio entre la Contraloría General de Santander y la Universidad Pontificia Bolivariana Seccional Bucaramanga, se procedió a implementar el tercer subsistema llamado Subsistema de Control de Evaluación. Se inició realizando un diagnóstico a los Subsistemas de Control Estratégico y Control de Gestión, por medio de una encuesta realizada a los funcionarios de la entidad. Seguido, se desarrollaron las respectivas actualizaciones en los documentos existentes con el fin de dar cumplimiento a los treinta y dos elementos del Modelo Estándar de Control Interno, y a partir de los avances se realizaron capacitaciones por procesos las cuales permitieron dar a conocer cada uno de los elementos y componentes desarrollados, y la modificación de la documentación existente.

Todo este proceso se llevó a cabo de manera conjunta con el grupo de estudiantes encargados de Implementar la NTC GP 1000: 2009 (Norma Técnica de Calidad que se encarga de cumplir con todos los requisitos necesarios para la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad aplicable a la rama ejecutiva del poder público).

PALABRAS CLAVES: Modelo Estándar de Control Interno, Contraloría General de Santander, Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública, NTC GP 1000:2009, Componentes, Elementos.

GENERAL SUMMARY OF WORK OF DEGREE

TITLE: DEVELOPMENT OF COMPONENT EVALUATION CONTROL SUBSYSTEM AND IMPLEMENTATION OF THE STANDARD MODEL OF INTERNAL CONTROL – MECI- TO THE COMPTROLLER GENERAL'S OFFICE.

AUTHORS: Cristina Benítez Ávila
Juan José Téllez Godoy

FACULTY: Industrial Engineering

DIRECTOR: Victoria Helena Pérez Goelkel

ABSTRACT

The Santander Comptroller General's Office, is a fiscal control body and is an entity of the state that always looks for efficiency and efficacy in processes and carries the control of them for better results. Since 2008 they had all the documents for begin the implementation of the Standard Model of Internal Control MECI- 1000. 2005, this model had been implemented since this date, allowing the design, development and operation of the system of the internal control of that entity. In 2009 it was achieved all the documents and supports that requires the two previous subsystems such as: Strategic Control and Management Control Subsystems.

In 2010 the authors of this project start a process of implementing the third subsystem called Evaluation Control, this project began with an agreement between the Santander Comptroller General's Office and Universidad Pontificia Bolivariana Seccional Bucaramanga. For that implementation, first they did an initial diagnostic of the previous subsystems that indicates in which parts of the process there were failings. This diagnostic was answered by some members of the governmental institution.

Then the authors did multiples updates in documents to support the 32 elements of the Standard Model of Internal Control. Based on this, they did some trainings in each process in order to gave all the necessary information to the public servants .This process was carried out with another group that were in charge of the NTC GP 1000:2009, (Technical Quality Standard in Public Management).

KEY WORDS: Standard Model of Internal Control, Santander Comptroller General's Office, Technical Quality Standard in Public Management, NTC GP 1000:2009, Components, Elements.

INTRODUCCIÓN

La Contraloría General de Santander es un órgano de control Departamental de carácter técnico, con autonomía administrativa y presupuestal, en los términos y en las condiciones establecidas en la Constitución y en las Leyes. Su Misión es la de ejercer el control fiscal en el Departamento de Santander y sus municipios de conformidad con la Constitución y la ley, a través de la aplicación combinada de los diferentes sistemas de control, a efectos de establecer si la gestión fiscal de los entes sujetos de control, servidores públicos y particulares, se han ejecutado conforme a las normas legales y los principios de economía, eficiencia, equidad y valoración de costos ambientales.¹

Con el fin de obtener procesos eficaces, eficientes y alcanzar óptimos resultados que contribuyan con el control de los mismos, fomentando el mejoramiento en este ente de control y a su vez cumpliendo legalmente con requerimientos establecidos por la ley, la Contraloría General de Santander en el año 2008 empezó su labor implementando el Modelo Estándar de Control Interno –MECI-, el cual se encarga del diseño, desarrollo y operación del Sistema de Control Interno en toda la entidad. Por varias razones este modelo se ha venido actualizando y documentando.

El Modelo Estándar de Control Interno cuenta con tres subsistemas llamados Subsistema de Control Estratégico, Subsistema de Control de Gestión y Subsistema de Control de Evaluación; cada uno tiene tres componentes, y cada componente, está conformado por elementos.

Este último Subsistema es el que se desarrolla en el presente proyecto de grado, en base a los otros dos subsistemas anteriores. Para el desarrollo del Subsistema Control de Evaluación, y la implementación del MECI en la Contraloría Departamental, en primera instancia se realizó un diagnóstico de los dos Subsistemas desarrollados en proyectos anteriores, y posteriormente se realizaron actualizaciones a los documentos que lo requirieron, y por último se ejecutaron capacitaciones por proceso para implementar el modelo en su totalidad.

Para la realización de este trabajo los autores del proyecto contaron con la colaboración de todos los funcionarios de la entidad, haciendo más fácil el proceso y la implementación del mismo.

¹ Contraloría General de Santander. [En línea] Recuperado (el 9 de Enero de 2011). http://www.contraloriasantander.gov.co/contenido/cont_qs-contraloria.html [citado el 9 de enero de 2011]

1 GENERALIDADES DE LA ENTIDAD

1.1 NOMBRE DE LA EMPRESA

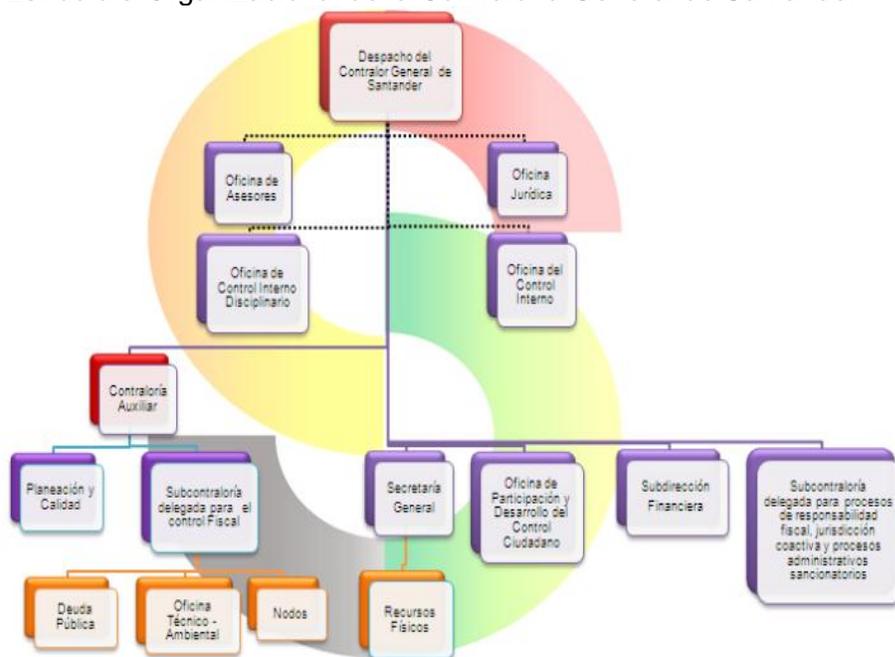
CONTRALORIA GENERAL DE SANTANDER

1.2 ACTIVIDAD ECONÓMICA

La Contraloría General de Santander es un órgano dedicado a ejercer control y vigilancia de la gestión fiscal, control financiero, control de gestión de carácter técnico con autonomía administrativa y presupuestal para administrar asuntos, en términos y condiciones establecidas por la Constitución y en las leyes².

1.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Figura 1. Estructura Organizacional de la Contraloría General de Santander



Fuente: Gómez, Danny. Flórez, Lina. Diagnóstico, Planeación, Diseño e Implementación de la norma técnica de la calidad en la Gestión Pública NTCGP1000:2004. Bucaramanga, 2010. Trabajo de Grado (Ingeniería Industrial). Universidad Pontificia Bolivariana. Facultad de Ingenierías Físico Mecánicas.

²Contraloría General de Santander. [En línea] Recuperando (12 de abril 2010) http://www.contraloriasantander.gov.co/contenido/cont_qs-contraloria.html> [citado 16 de agosto de 2010]

1.4 DATOS GENERALES

Tabla 1. Datos Generales de la Contraloría General de Santander

Número de empleados actual	96 Empleados
Teléfono fijo de las instalaciones	6 337578 / Fax 6 339188
Dirección	Calle 37 No 10 - 30

Fuente: Autores del Proyecto

1.5 MISIÓN

“Ejercer el control fiscal en el Departamento de Santander y sus municipios de conformidad con la Constitución y la ley, a través de la aplicación combinada de los diferentes sistemas de control, a efectos de establecer si la gestión fiscal de los entes sujetos de control, servidores públicos y particulares, se han ejecutado conforme a las normas legales y los principios de economía, eficiencia, equidad y valoración de costos ambientales.”³

1.6 VISIÓN

“Lograr excelentes resultados en el ejercicio del control fiscal frente a los municipios y la administración central del Departamento manteniendo constante compromiso de liderazgo y reafirmación de credibilidad ante la ciudadanía con talento humano calificado y capacitado, dispuesto de manera permanente al aprendizaje y consciente de los cambios que se deben llevar a cabo para el cumplimiento de la misión”⁴.

1.7 RESEÑA HISTÓRICA⁵

La Contraloría General de Santander fue creada el 25 de julio de 1935 mediante ordenanza No. 27 de la Asamblea Departamental, corporación de la cual era su presidente el abogado Arturo Regueros Peralta. Actuaba como secretario de la Duma el profesional del derecho Manuel Serrano M. quien años más tarde desempeñara el cargo de Contralor. La sanción respectiva a la ordenanza la impartió el Gobernador Rogerio Silva Pradilla, llevando además la firma del secretario de Hacienda, Valentín González.

En la disposición ordenanzal se hablaba de una oficina de Contabilidad y Control Fiscal encargada de la fiscalización del uso dado a los presupuestos departamental y de los

³ Santander. Contraloría General. Plan Estratégico 2008-2011. Bucaramanga. Control Interno, 2005. p.3

⁴ Ibid.Pag.4

⁵ Reseña Histórica Contraloría Departamental Santander. [En línea] Recuperado (12 abril 2010). < http://www.contraloria.santander.gov.co/contento/cont_qs-historia.html> [Citado el 4 de Junio de 2010].

municipios y de la contabilización de fondos y bienes del Departamento. Según el artículo 2do de la Ordenanza, la Contraloría "estará a cargo de un funcionario que nombrará la Asamblea para periodos de dos (2) años, con una asignación mensual de Doscientos sesenta pesos (\$ 260.00) y a quien se denominará Contralor del Departamento". La Contraloría, sujeta a las disposiciones de la Ordenanza que la creó, funcionó así hasta 1967, año en el que por Ordenanza No. 124 se creó la sección de Interventoría, con el objeto de evaluar técnicamente la inversión de los auxilios, subvenciones y destinaciones hechas por el Departamento o los Municipios para obras de fomento o para cualquier otro fin, de acuerdo con los estudios, proyectos, especificaciones y normas previamente acordados, ya sea que se ejecuten por contratos o por administración directa.

Financiamiento de la Contraloría

En 1983, mediante la Ordenanza No. 14 de fecha 16 de noviembre, la Asamblea de Santander presidida por Tiberio Villarreal Ramos, dictó normas sobre financiamiento de la Contraloría, estableciendo que las instituciones descentralizadas del orden departamental y las entidades oficiales que reciban aportes o transferencias del Departamento para su sostenimiento, incluirán dentro de su presupuesto y en el Acuerdo Mensual de Gastos, el equivalente al 2% del monto total de sus recursos departamentales con destino al sostenimiento de la Contraloría General de Santander, porcentaje que se girará los primeros diez (10) días de cada mes a la Pagaduría de la Contraloría, siendo su pago de forzoso cumplimiento y la negación de éste se considerará causal de mala conducta para los funcionarios ordenadores del gasto.

Autonomía Administrativa y Presupuestal

En 1991, también mediante Ordenanza, esta vez la No. 014 del 5 de diciembre, se organiza la Contraloría como entidad técnica autónoma administrativa y presupuestalmente, cuya misión principal será la de vigilar la gestión fiscal de la Administración Departamental, sectores central y descentralizado y de los municipios en donde no exista organismo fiscal propio.

Dicha función será cumplida por la Contraloría en los términos de la Constitución y la Ley, actuando el Contralor como representante legal del organismo en todos sus actos y contratos. Esta ordenanza recibió la sanción de la Gobernadora Clara Elsa Villalba de Sandoval.

Dos años más tarde, en 1993, la Asamblea aprobó una Ordenanza mediante la cual se dictaron medidas de control fiscal, estipulando que éste será ejercido en forma posterior y selectiva (venía haciéndose control previo), incluyendo el ejercicio de un control financiero, de gestión y de resultados, fundado en la eficiencia, la eficacia y la valoración de los costos ambientales.

Igualmente se estableció que la Contraloría no podrá en ningún caso realizar funciones administrativas distintas a las inherentes a su propia organización.

En el mismo año de 1993 la Máxima Corporación Legislativa del Departamento impartió aprobación a la Ordenanza 040 del 29 de diciembre en la que se expidieron normas en materia presupuestal, estableciéndose que corresponde al Contralor la elaboración del proyecto de Presupuesto del organismo, el cual debe presentarse a la Dirección de

Presupuesto que lo incorporará al proyecto de Presupuesto General del Departamento. Dicho presupuesto comprenderá ingresos, gastos y disposiciones de Capital.

1.8 DESCRIPCIÓN DEL ÁREA ESPECÍFICA DE TRABAJO

El proyecto se desarrolló directamente en la Oficina de Planeación y Calidad, la cual es responsable de “Diseñar, desarrollar e impulsar el proceso de planeación estratégica institucional buscando el cumplimiento del objetivo misional de la entidad, así como revisar, mantener y adaptar el Sistema de Gestión Integral de la Calidad de la Contraloría General de Santander.”⁶

1.9 NOMBRE Y CARGO DEL SUPERVISOR TÉCNICO

Dr. Efraín Alberto Sanmiguel Acevedo, Profesional Especializado G3.

⁶ Santander. Contraloría General. Manual Específico de Funciones y de Requisitos. Contraloría General de Santander Bucaramanga. Control Interno, 2005. p.22

2 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

“El MECI es un modelo de control dinámico y moderno, basado en sistemas de control de probada validez a nivel internacional y desarrollado por la firma fiscal Casals y Asociados dentro del programa para la transparencia y la rendición de cuentas en Colombia, a su vez, El MECI es concebido como un modelo de gestión que proporciona a los gerentes públicos las herramientas para llevar a cabo su trabajo de manera idónea, transparente y ágil, el cual comprende un resumen ejecutivo, un marco teórico y el manual de implementación”⁷. Todo esto va encaminado a lograr los objetivos de calidad de la entidad que se encuentran plasmados en el Plan Estratégico 2008-2011.

Teniendo en cuenta que la Contraloría General de Santander es un órgano de control del departamento y sus municipios, así como una entidad del Estado Colombiano que busca llevar el control fiscal de todos aquellos recursos existentes en los mismos, por la importancia que ésta tiene, y el beneficio que la entidad brinda a los santandereanos, se ha evidenciado la necesidad de desarrollar el tercer Subsistema llamado Control de Evaluación perteneciente al Modelo Estándar de Control Interno MECI, el cual no estaba desarrollado en la entidad y tampoco fue contemplado en el alcance de los proyectos de grado desarrollados en la Entidad con antelación.

Con el fin de culminar el Modelo y la implementación del mismo, es necesario cumplir a cabalidad desarrollo del tercer subsistema del Modelo “Subsistema de Control de Evaluación”, que cuenta con tres Componentes los cuales son: 1) Componente de autoevaluación, el cual contiene dos elementos autoevaluación de control y autoevaluación de gestión; el primero pretende “verificar la existencia de cada uno de los elementos de control, así como evaluar su efectividad en los procesos, áreas responsables y la entidad. Este se convierte en un proceso periódico, en el cual participan los servidores que dirigen y ejecutan los procesos, según el grado de responsabilidad y autoridad para su operación”⁸. Y el segundo “permite el monitoreo a los factores críticos de éxito de los procesos, al detectar desviaciones que se encuentren por fuera de su rango de gestión, permitiendo establecer las medidas correctivas que garanticen la continuidad de la operación y la satisfacción de los objetivos de la entidad”⁹.

2) Componente de evaluación independiente, el cual contiene dos elementos; Evaluación del Sistema de Control Interno y Auditoría Interna. La Evaluación del Sistema de Control Interno tiene como objetivo la verificación de la existencia, el nivel de desarrollo y la determinación del grado de efectividad del control interno en el cumplimiento de los objetivos de la entidad pública, y la Auditoría Interna como mecanismo de retroalimentación del sistema de control interno, analiza las debilidades y fortalezas del control, al igual que las contrariedades en los avances de las metas y objetivos planteados, que influyen en los resultados y procedimientos determinados por la entidad.

⁷ Control Interno. [En línea] Recuperado (el 4 de abril) <http://guasca-cundinamarca.gov.co/apc-aa-files/32653939366435663736393536383039/CONTROL_INTERNO.pdf>. [citado el 3 de julio de 2010].

⁸ Manual de implementación. [En línea] Recuperado (el 4 de abril). http://www.ufps.edu.co/ufpsnuevo/proyectos/meci/documentos/meci_marcolegal/implementacion.pdf. [citado el 3 de julio de 2010]

⁹ Ibid.pag 66.

3) Componente planes de mejoramiento, el cual contiene tres elementos; plan de mejoramiento institucional, plan de mejoramiento funcional y plan de mejoramiento individual.

El Plan de Mejoramiento Institucional “recoge las recomendaciones y análisis generados en el desarrollo de los componentes de auditoría interna, evaluación independiente y las observaciones del órgano de control fiscal”¹⁰. El Plan de Mejoramiento por Procesos “contiene las acciones para subsanar las variaciones presentadas entre las metas esperadas para cada proceso y los resultados alcanzados”¹¹. Y finalmente los Planes de Mejoramiento Individual, los cuales “contienen los compromisos que asume el servidor con el fin de superar las brechas presentadas entre su desempeño real y el desempeño que se espera de él. Los parámetros de referencia del desempeño esperado están definidos de acuerdo con las funciones y competencias de cada empleado”¹²

Por medio de estos componentes, se pretende desarrollar e implementar el tercer subsistema del Modelo Estándar de Control Interno MECI, el cual permita llevar un control en la entidad estableciendo acciones que repercuten en el buen funcionamiento de cada uno de los procesos y actividades que se realizan día tras día en ella, dando resultados favorables que contribuyan a tener una entidad de mejor calidad que siga beneficiando aún más a todos los santandereanos por medio del mejoramiento continuo.

Para dar paso a la implementación total del Modelo, y cumplir así con los objetivos trazados en el presente proyecto de grado, se diseñó un plan de trabajo que permitiera avanzar sistemáticamente con los requisitos del Modelo:

Una Fase inicial en la que se centró en el Diagnóstico de los avances del Modelo desarrollados con antelación, específicamente revisando la pertinencia de los Subsistemas Control Estratégico y Control de Gestión (Fase 1).

Con los hallazgos de la primera fase, se procedió a adelantar el Ajuste de los otros dos Subsistemas pertenecientes al Modelo Estándar de Control Interno desarrollados en años anteriores (Fase 2).

Para poder cumplir con la implementación total del MECI, y de acuerdo a los avances alcanzados, se procedió a desarrollar el tercer Subsistema, denominado Subsistema Control de Evaluación (Fase 3).

Por último, con la ejecución de las fases antes mencionadas, se pudo lograr la implementación total del MECI en la Contraloría General de Santander (Fase 4).

Mediante la construcción de los procesos o fases mencionadas se busca el logro de la mejora continua en cada uno de los procesos institucionales, así como el mejor desempeño laboral de sus funcionarios, todo esto en pro de una Entidad que ofrezca servicios de mayor calidad.

¹⁰ Ibid. Pag 73.

¹¹ Ibid pag 74.

¹² Ibid pag 75.

3 ANTECEDENTES

“El 20 de mayo de 2005, mediante decreto 1599, se adopta el Modelo Estándar de Control Interno para el Estado colombiano, conocido como MECI 1000:2005, el cual introduce elementos de gestión modernos basados en estándares internacionales de Control Interno de probada validez como son COSO, COCO, CADBURY y COBIT; por lo tanto determina las generalidades y la estructura necesaria para establecer, documentar, implementar y mantener un Sistema de Control Interno en las entidades y agentes obligados conforme al artículo 5º. De la ley 87 de 1993”¹³.

El MECI 1000:2005 parte del establecimiento de tres grandes Subsistemas de Control (Estratégico, de Gestión y de Evaluación). Cada uno de los Subsistemas se dividen en componentes y los componentes a su vez se subdividen en elementos, de tal manera que desarrollarlo permitirán tener una visión controlada e integrada de toda la Entidad.

“El 27 de mayo de 2005, mediante circular No.02 del Consejo Asesor del Gobierno Nacional en Materia de Control Interno de las Entidades del Orden Nacional y Territorial, e informa a los Representantes Legales, Jefes de Oficina de Control Interno, Auditores Interno, Asesores o quienes hagan sus veces en las entidades y organismos públicos del orden nacional y territorial, la normatividad que da vida al modelo MECI 1000:2005”¹⁴.

“El 27 de septiembre del 2005, se emitieron las circulares 03, 04 y 05 que establecieron los lineamientos generales para la implementación del modelo estándar de control interno para el estado colombiano MECI 1000:2005; determinaron líneas para la evaluación institucional por dependencias en cumplimiento de la ley 909 de 2004 y recordaron la función de verificación de las acciones de prevención o mejoramiento respecto de la defensa y protección de los derechos humanos por parte de los servidores públicos, respectivamente”¹⁵.

Teniendo en cuenta que la intención de este proyecto es desarrollar el tercer subsistema del Modelo Estándar de Control Interno MECI, con el fin de proceder a la implementación del mismo en la Contraloría general de Santander, se partió de los adelantos alcanzados en proyectos de grado, ejecutados con antelación.

Uno de los proyectos que sirvió de base fue realizado en la Universidad Industrial de Santander, en el 2008, con el título de “DIAGNÓSTICO, DESARROLLO DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005 EN LA CONTRALORÍA GENERAL DE SANTANDER”, con el que se desarrolló e implementó los dos subsistemas del Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005: Subsistema de Control Estratégico y Subsistema de Control De Gestión. El objetivo de ese proyecto se centró en proporcionar a la Contraloría General Departamental las herramientas necesarias para cumplir a cabalidad las funciones encomendadas de manera eficaz, eficiente, idónea y

¹³ Control Interno historias y antecedentes en Colombia. [En línea] Recuperado (8 de noviembre de 2010) <http://www.mincomercio.gov.co/econtent/Documentos/controlinterno/CI-Historia.pdf>[citado el 31 de enero de 2011]

¹⁴ *Ibíd.* Pág.8

¹⁵ *Ibíd.* Pág. 8

transparente. Todo esto en busca de mayor calidad en sus procesos, servicios, y desarrollo de personal en pro de la satisfacción de sus usuarios.

Así mismo, se revisó el alcance del proyecto desarrollado en la Universidad Pontificia Bolivariana Seccional Bucaramanga, en el año 2009, titulado “DIAGNÓSTICO, PLANEACIÓN DEL DISEÑO, ELABORACIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE LOS CAMBIOS: AJUSTES Y DESARROLLO DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECI - A LA NUEVA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA CONTRALORÍA GENERAL DE SANTANDER EN LOS COMPONENTES SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATÉGICO Y SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN, 2009”. Este proyecto le permitió a la Contraloría obtener la actualización de dos de los tres subsistemas del Modelo Estándar de Control Interno MECI, con el fin de dar cumplimiento a lo establecido en el Plan Estratégico 2008 – 2011, debido a que se reestructuró la entidad y se realizaron modificaciones en el manual de funciones del órgano de control del departamento.

4 JUSTIFICACIÓN

Según el Decreto 1599 de 2005, se adopta el Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano, el cual determina las generalidades y la estructura necesaria para establecer, documentar, implementar y mantener un Sistema de Control Interno en las entidades y agentes obligados conforme el artículo 5º de la Ley 87 de 1993. Por esta razón la Contraloría General de Santander busca cumplir con la normatividad que exige el Estado.

Teniendo en cuenta que la meta de mayor importancia planteada en el Plan Estratégico de la Contraloría General de Santander proyectado a 2011, es la consecución de resultados de calidad y confiabilidad en el ejercicio del control fiscal, dando énfasis a la “Seguridad e Integridad Fiscal”, es de “vital importancia en el proceso auditor, evaluar la operatividad de las oficinas de control interno de los sujetos de control en lo concerniente al proceso de evaluación del MECI, con el fin de determinar su implementación y avance, en los sistemas de autogestión, autocontrol y autoevaluación; de igual manera establecer la cultura organizacional generada dentro de la entidad para el sostenimiento de dicho modelo”¹⁶, para así garantizar el logro de los objetivos de la entidad y dar cumplimiento a la Constitución Política y a los requisitos legales.

Partiendo de la reestructuración organizacional de la entidad en el año 2009, generada por la modificación en el manual de funciones, explícitamente en nuevos cargos, procesos y dependencias, se motivó la realización del proyecto de los estudiantes de la Universidad Pontificia Bolivariana Seccional Bucaramanga en el año 2009, y debido a que los otros proyectos de grado que se realizaron no abarcaron en su alcance el Subsistema Control de Evaluación, se determinó la necesidad de desarrollar un nuevo proyecto que realizara este Subsistema y a su vez actualizara la documentación existente de los dos anteriores subsistemas ya desarrollados en la entidad para dar paso a la implementación del Modelo en su totalidad.

¹⁶ Santander. Contraloría General. Plan Estratégico 2008-2011. Bucaramanga. Control Interno, 2005. p.8

5 OBJETIVOS

5.1 OBJETIVO GENERAL

Realizar el Subsistema de Control de Evaluación e integración de los tres subsistemas del Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005 en la Contraloría General de Santander, y puesta en marcha del mismo.

5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar el diagnóstico, evaluación y ajuste de los subsistemas; Control estratégico y Control de gestión, desarrollados con anterioridad en la entidad.
- Desarrollar los componentes y elementos del Subsistema de Control de Evaluación del Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005, en la Contraloría General del Departamento de Santander para realizar un contraste de la realidad de la entidad con el plan estratégico de la misma.
- Socializar y capacitar a los funcionarios de la Contraloría General de Santander, en el Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005 teniendo en cuenta las especificaciones para cada dependencia.

6 MARCO TEÓRICO

6.1 PRINCIPIOS DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO¹⁷

“Los principios del Sistema de Control Interno se enmarcan, integran, complementan y desarrollan dentro de los principios constitucionales. Se han identificado los siguientes principios aplicables al Sistema de Control Interno:

a) Autocontrol: Es la capacidad que ostenta cada servidor público para controlar su trabajo, detectar desviaciones y efectuar correctivos para el adecuado cumplimiento de los resultados que se esperan en el ejercicio de su función, de tal manera que la ejecución de los procesos, actividades y/o tareas bajo su responsabilidad, se desarrollen con fundamento en los principios establecidos en la Constitución Política.

b) Autorregulación: Es la capacidad institucional para aplicar de manera participativa al interior de las entidades, los métodos y procedimientos establecidos en la normatividad, que permitan el desarrollo e implementación del Sistema de Control Interno bajo un entorno de integridad, eficiencia y transparencia en la actuación pública.

c) Autogestión: Es la capacidad institucional de toda entidad pública 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”.

6.2 COMPATIBILIDAD DEL MECI CON OTROS SISTEMAS DE GESTIÓN¹⁸

El Sistema de Control Interno es complementario del Sistema de Gestión de la Calidad y Desarrollo Administrativo. Es posible para una Entidad Pública, adaptar su Sistema de Control Interno existente, para que cumpla con los requisitos del presente documento.

El Sistema de Control Interno debe entenderse como una herramienta que Comparte algunos elementos con otros sistemas. Por lo tanto, es posible que la implementación de algunos de los requisitos de este documento permitan el cumplimiento total o parcial de requisitos de otros sistemas. En la implementación del Sistema de Control Interno se debe tener cuidado especial en la identificación de estos elementos comunes, para evitar que se dupliquen esfuerzos.

¹⁷ Modelo Estándar de Control Interno Resolución 000151 del 07 de Marzo de 2008, Contraloría General de Santander.

¹⁸ *Ibíd.*

6.3 ESTRUCTURA DE CONTROL

Con base en la Resolución 000151 del 7 de Marzo de 2008 por la cual se modifica el Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005 en la Contraloría General de Santander, el Contralor General de Santander en uso de sus atribuciones constitucionales, legales y considerando que la Constitución Política en su Artículo 209 establece “La administración pública en todos sus órdenes, tendrá un Control Interno que se ejercerá en los términos que señale la Ley”;

Que a su vez entre otros aspectos, el Artículo 269 de la Constitución Política establece que: “En las entidades públicas, las autoridades correspondientes están obligadas a diseñar y a aplicar, según la naturaleza de sus funciones, métodos y procedimientos de Control Interno, de conformidad con lo que disponga la Ley”;

Que respecto a la responsabilidad del control interno, la Ley 87 de 1993 “Por la cual se establecen normas para el ejercicio de Control Interno en las entidades y organismos del Estado y se dictan otras disposiciones”, dispuso el Artículo 6 que: “El establecimiento y desarrollo del Sistema de Control Interno en los organismos y entidades públicas, será responsabilidad del representante legal o máximo directivo correspondiente. No obstante la aplicación de los métodos y procedimientos al igual que la calidad, eficiencia y eficacia del Control Interno, también serán responsables de los jefes de cada una de las distintas dependencias de las entidades y organismos”;

Que mediante la Ley 330 de 1996 que define las funciones de la Contraloría General de Santander establece los objetivos, funciones y responsabilidades de la Contraloría General de Santander; Que el Decreto 1599 del 20 de mayo de 2005, “Por el cual se adopta el Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano, MECI 1000:2005”, en su Artículo 1 establece la obligación de adoptar el MECI 1000:2005, el cual forma parte integral del citado Decreto.

Que el Código Disciplinario Único, Ley 734 de 2002, en sus Artículo 34, Numeral 31 establece entre los deberes de todo Servidor Público: “ Adoptar el Sistema de Control Interno y la función independiente de auditoría interna de que trata la Ley 87 de 1993 y demás normas que la modifican o complementen”.

Que la Ley 298 de 1996, “Por la cual se desarrolla el Artículo 354 de la Constitución Política de la republica de Colombia y se crea la Contaduría General de la Nación, en su Artículo 3 literal 1) Establece entre las funciones del Contador General de la Nación “Diseñar, implantar y establecer políticas de Control Interno. Conforme a la Ley y en su Artículo 4 funciones de la Contaduría General de la Nación, literal r) La de coordinar con los responsables del Control Interno y Externo de las entidades señaladas en la Ley, el cabal cumplimiento de las disposiciones contables”. Por lo tanto las normas emitidas por la Contaduría General de la Nación son de obligatorio cumplimiento para la entidad, en especial las relacionadas con el Control Interno contable.

Artículo 2. ADOPCION DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO –MECI 1000:2005. Modificar para la Contraloría General de Santander el Modelo Estándar de Control Interno y su estructura establecida en el Decreto 1599 del 20 de mayo de 2005.

Artículo 3. DEFINICION DE CONTROL INTERNO. Se entiende por Control Interno el sistema 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 los recursos se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos.

Con base en lo anterior se estipula la siguiente estructura del Modelo Estándar de Control Interno, el cual estará integrado por Subsistemas, Componentes y Elementos de Control de la siguiente forma:

1. SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATÉGICO

1.1. COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL

ELEMENTOS DE CONTROL

1.1.1. Acuerdos, Compromisos o Protocolos Éticos

1.1.2. Desarrollo del Talento Humano

1.1.3. Estilo de Dirección

1.2. COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO ELEMENTOS DE CONTROL

1.2.1. Planes y Programas

1.2.2. Modelo de Operación por Procesos

1.2.3. Estructura Organizacional

1.3. COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO

ELEMENTOS DE CONTROL

1.3.1. Contexto Estratégico

1.3.2. Identificación del Riesgo

1.3.3. Análisis del Riesgo

1.3.4. Valoración del Riesgo

1.3.5. Políticas de Administración del Riesgo

2. SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN

2.1. COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL ELEMENTOS DE CONTROL

2.1.1. Políticas de Operación

2.1.2. Procedimientos

2.1.3. Controles

2.1.4. Indicadores

2.1.5. Manual de Procedimientos

2.2. COMPONENTE INFORMACIÓN ELEMENTOS DE CONTROL

2.2.1. Información Primaria

2.2.2. Información Secundaria

2.2.3. Sistemas de Información

2.3. COMPONENTE COMUNICACIÓN ELEMENTOS DE CONTROL

2.3.1. Comunicación Organizacional

2.3.2. Comunicación Informativa

2.3.3. Medios de Comunicación

3. SUBSISTEMA DE CONTROL DE EVALUACIÓN

3.1. COMPONENTE AUTOEVALUACIÓN ELEMENTOS DE CONTROL

3.1.1. Autoevaluación del Control

3.1.2. Autoevaluación de Gestión

3.2. COMPONENTE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE ELEMENTOS DE CONTROL

3.2.1. Evaluación del Sistema de Control Interno

3.2.2. Auditoría Interna

3.3. COMPONENTE PLANES DE MEJORAMIENTO ELEMENTOS DE CONTROL

3.3.1. Plan de Mejoramiento Institucional

3.3.2. Planes de Mejoramiento por Procesos

3.3.3. Planes de Mejoramiento Individual

1. SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATÉGICO: Es el Conjunto de Componentes de Control que al interrelacionarse entre sí, permiten el cumplimiento de la orientación estratégica y organizacional de la Entidad Pública.

1.1 COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL: Conjunto de Elementos de Control que al interrelacionarse, otorgan una conciencia de control a la Entidad Pública influyendo de manera profunda en la planificación, la gestión de operaciones y en los procesos de mejoramiento institucional, con base en el marco legal que le es aplicable a la Entidad.

1.1.1 Acuerdos, Compromisos o Protocolos Éticos. Elemento de Control, que define el estándar de conducta de la Entidad Pública. Establece las declaraciones explícitas que en relación con las conductas de los Servidores Públicos, son acordados en forma participativa para la consecución de los propósitos de la Entidad, manteniendo la coherencia de la gestión con los principios consagrados en la Constitución, la Ley y la finalidad social del Estado.

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

1.1.3 Estilo de Dirección: Elemento de Control, que define la filosofía y el modo de administrar del Gobernante o Gerente Público, estilo que se debe distinguir por su competencia, integridad, transparencia y responsabilidad pública. Constituye la forma adoptada por el nivel directivo para guiar u orientar las acciones de la Entidad hacia el cumplimiento de su Misión, en el contexto de los fines sociales del Estado.

1.2 COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO: Conjunto de Elementos de Control que al interrelacionarse, establecen el marco de referencia que orienta la Entidad Pública hacia el cumplimiento de su Misión, el alcance de su Visión y la conduce hacia el cumplimiento de sus objetivos globales.

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

1.2.2 Modelo de Operación por Procesos: Elemento de Control, que permite conformar el estándar organizacional que soporta la operación de la Entidad Pública, armonizando con enfoque sistémico la Misión y Visión Institucional, orientándola hacia una Organización por Procesos, los cuales en su interacción, interdependencia y relación causa-efecto garantizan una ejecución eficiente, y el cumplimiento de los objetivos de la Entidad Pública.

1.2.3 Estructura Organizacional. Elemento de Control, que configura integral y articuladamente los cargos, las funciones, las relaciones y los niveles de responsabilidad y autoridad en la Entidad Pública, permitiendo dirigir y ejecutar los procesos y actividades de conformidad con su Misión.

1.3 COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO: Conjunto de Elementos de Control que al interrelacionarse, permiten a la Entidad Pública evaluar aquellos eventos negativos, tanto internos como externos, que puedan afectar o impedir el logro de sus objetivos institucionales o los eventos positivos, que permitan identificar oportunidades, para un mejor cumplimiento de su función.

1.3.1 Contexto Estratégico: Elemento de Control, que permite establecer el lineamiento estratégico que orienta las decisiones de la Entidad Pública, frente a los riesgos que pueden afectar el cumplimiento de sus objetivos producto de la observación, distinción y análisis del conjunto de circunstancias internas y externas que puedan generar eventos que originen oportunidades o afecten el cumplimiento de su función, misión y objetivos institucionales.

1.3.2 Identificación de Riesgos: Elemento de Control, que posibilita conocer los eventos potenciales, estén o no bajo el control de la Entidad Pública, que ponen en riesgo el logro de su Misión, estableciendo los agentes generadores, las causas y los efectos de su ocurrencia.

1.3.3 Análisis del Riesgo: Elemento de Control, que permite establecer la probabilidad de ocurrencia de los eventos positivo y/o negativos y el impacto de sus consecuencias, calificándolos y evaluándolos a fin de determinar la capacidad de la Entidad Pública para su aceptación y manejo.

1.3.4 Valoración del Riesgo: Elemento de Control, que determina el nivel o grado de exposición de la Entidad Pública a los impactos del riesgo, permitiendo estimar las prioridades para su tratamiento.

1.3.5 Políticas de Administración de Riesgos: Elemento de Control, que permite estructurar criterios orientadores en la toma de decisiones, respecto al tratamiento de los riesgos y sus efectos al interior de la Entidad Pública.

2. SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN: Conjunto de Componentes de Control, que al interrelacionarse bajo la acción de los niveles de autoridad y/o responsabilidad correspondientes, aseguran el control a la ejecución de los procesos de la Entidad Pública, orientándola a la consecución de los resultados y productos necesarios para el cumplimiento de su Misión.

2.1 COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL: Conjunto de Elementos de Control que garantizan el control a la ejecución de la función, planes y programas de la Entidad Pública, haciendo efectivas las acciones necesarias al manejo de riesgos y orientando la operación hacia la consecución de sus resultados, metas y objetivos.

2.1.1 Políticas de Operación: Elemento de Control, que establece las guías de acción para la implementación de las estrategias de ejecución de la Entidad Pública; define los límites y parámetros necesarios para ejecutar los procesos y actividades en cumplimiento de la función, los planes, los programas, proyectos y políticas de administración del riesgo previamente definidos por la Entidad.

2.1.2 Procedimientos: Elemento de Control, conformado por el conjunto de especificaciones, relaciones y ordenamiento de las tareas requeridas para cumplir con las actividades de un proceso, controlando las acciones que requiere la operación de la Entidad Pública. Establece los métodos para realizar las tareas, la asignación de responsabilidad y autoridad en la ejecución de las actividades.

2.1.3 Controles. Elemento de Control, conformado por el conjunto de acciones o mecanismos definidos para prevenir o reducir el impacto de los eventos que ponen en riesgo la adecuada ejecución de los procesos, requeridos para el logro de los objetivos de la Entidad Pública.

2.1.4 Indicadores: Elemento de Control, conformado por el conjunto de mecanismos necesarios para la evaluación de la gestión de toda Entidad Pública. Se presentan como un conjunto de variables cuantitativas y/o cualitativas sujetas a la medición, que permiten observar la situación y las tendencias de cambio generadas en la Entidad, en relación con el logro de los objetivos y metas previstos.

2.1.5 Manual de Procedimientos. Elemento de Control, materializado en una normativa de autorregulación interna que contiene y regula la forma de llevar a cabo los procedimientos de la Entidad Pública, convirtiéndose en una guía de uso individual y colectivo que permite el conocimiento de la forma como se ejecuta o desarrolla su función administrativa, propiciando la realización del trabajo bajo un lenguaje común a todos los Servidores Públicos.

2.2 COMPONENTE INFORMACIÓN. Conjunto de Elementos de Control, conformado por datos que al ser ordenados y procesados adquiere significado para los grupos de interés de la Entidad Pública a los que va dirigido. Hace parte fundamental de la operación de la Entidad al convertirse en insumo para la ejecución de los procesos y a su vez en producto de los mismos. Garantiza la base de la transparencia de la actuación pública, la Rendición de Cuentas a la Comunidad y el cumplimiento de obligaciones de información.

2.2.1 Información Primaria. Elemento de Control, conformado por el conjunto de datos de fuentes externas provenientes de las instancias con las cuales la organización está en permanente contacto, así como de las variables que no están en relación directa con la Entidad, pero que afectan su desempeño.

2.2.2 Información Secundaria. Elemento de Control, conformado por el conjunto de datos que se originan y/o procesan al interior de la Entidad Pública, provenientes del ejercicio de su función. Se obtienen de los diferentes sistemas de información que soportan la gestión de la Entidad Pública.

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

2.3 COMPONENTE COMUNICACIÓN PÚBLICA. Conjunto de Elementos de Control, que apoya la construcción de visión compartida, y el perfeccionamiento de las relaciones humanas de la Entidad Pública con sus grupos de interés internos y externos, facilitando el cumplimiento de sus objetivos institucionales y sociales, en concordancia con lo establecido en el artículo 32 de la Ley 489 de 1998.

2.3.1 Comunicación Organizacional. Elemento de Control, que orienta la difusión de políticas y la información generada al interior de la Entidad Pública para una clara identificación de los objetivos, las estrategias, los planes, los programas, los proyectos y la gestión de operaciones hacia los cuales se enfoca el accionar de la Entidad.

2.3.2 Comunicación Informativa. Elemento de Control, que garantiza la difusión de información de la Entidad Pública sobre su funcionamiento, gestión y resultados en forma amplia y transparente hacia los diferentes grupos de interés y externos.

2.3.3 Medios de Comunicación: Elemento de Control que se constituye por el conjunto de procedimientos, métodos, recursos e instrumentos utilizados por la Entidad Pública, para garantizar la divulgación, circulación amplia y focalizada de la información y de su sentido, hacia los diferentes grupos de interés.

3. SUBSISTEMA DE EVALUACIÓN Conjunto de Componentes de Control que al actuar interrelacionados, permiten valorar en forma permanente la efectividad del Control Interno de la Entidad Pública; la eficiencia, eficacia y efectividad de los procesos; el nivel de ejecución de los planes y programas, los resultados de la gestión, detectar desviaciones, establecer tendencias y generar recomendaciones para orientar las acciones de mejoramiento de la Organización Pública.

3.1 COMPONENTE AUTOEVALUACIÓN: Conjunto de Elementos de Control que al actuar en forma coordinada en la Entidad Pública, permite en cada área organizacional medir la efectividad de los controles en los procesos y los resultados de la gestión en tiempo real, verificando su capacidad para cumplir las metas y resultados a su cargo y tomar las medidas correctivas que sean necesarias al cumplimiento de los objetivos previstos por la Entidad.

3.1.1 Autoevaluación del Control. Elemento de Control que basado en un conjunto de mecanismos de verificación y evaluación, determina la calidad y efectividad de los controles internos a nivel de los procesos y de cada área organizacional responsable, permitiendo emprender las acciones de mejoramiento del control requeridas.

3.1.2 Autoevaluación a la Gestión. Elemento de Control, que basado en un conjunto de indicadores de gestión diseñados en los Planes y Programas y en los Procesos de la Entidad Pública, permite una visión clara e integral de su comportamiento, la obtención de las metas y de los resultados previstos e identificar las desviaciones sobre las cuales se deben tomar los correctivos que garanticen mantener la orientación de la Entidad Pública hacia el cumplimiento de sus objetivos institucionales.

3.2 COMPONENTE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE. Conjunto de Elementos de Control que garantiza el examen autónomo y objetivo del Sistema de Control Interno, la gestión y resultados corporativos de la Entidad Pública por parte de la Oficina de Control Interno, Unidad de Auditoría Interna o quien haga sus veces. Presenta como características la independencia, la neutralidad y la objetividad de quien la realiza y debe corresponder a un plan y a un conjunto de programas que establecen objetivos específicos de evaluación al control, la gestión, los resultados y el seguimiento a los Planes de Mejoramiento de la Entidad.

3.2.1 Evaluación del Sistema de Control Interno. Elemento de Control, cuyo objetivo es verificar la existencia, nivel de desarrollo y el grado de efectividad del Control Interno en el cumplimiento de los objetivos de la Entidad Pública.

3.2.2 Auditoría Interna. Elemento de Control, que permite realizar un examen sistemático, objetivo e independiente de los procesos, actividades, operaciones y resultados de una Entidad Pública. Así mismo, permite emitir juicios basados en evidencias sobre los aspectos más importantes de la gestión, los resultados obtenidos y la satisfacción de los diferentes grupos de interés.

3.3 COMPONENTE PLANES DE MEJORAMIENTO. Conjunto de Elementos de Control, que consolidan las acciones de mejoramiento necesarias para corregir las desviaciones encontradas en el Sistema de Control Interno y en la gestión de operaciones, que se generan como consecuencia de los procesos de Autoevaluación, de Evaluación Independiente y en las observaciones formales provenientes de los Órganos de Control.

3.3.1 Plan de Mejoramiento Institucional. Elemento de Control, que permite el mejoramiento continuo y cumplimiento de los objetivos institucionales de orden corporativo de la entidad pública. Integra las acciones de mejoramiento que a nivel de sus macro procesos o componentes corporativos debe operar la entidad pública para fortalecer integralmente su desempeño institucional, cumplir con su función, misión y objetivos en los términos establecidos en la Constitución, la Ley, teniendo en cuenta los compromisos adquiridos con los organismos de control fiscal, de control político y con los diferentes grupos de interés.

3.3.2 Planes de Mejoramiento por Procesos. Elemento de Control, que contiene los planes administrativos con las acciones de mejoramiento que a nivel de los procesos y de las áreas responsables dentro de la Organización Pública, deben adelantarse para fortalecer su desempeño y funcionamiento, en procura de las metas y resultados que garantizan el cumplimiento de los objetivos de la Entidad en su conjunto.

3.3.3 Planes de Mejoramiento Individual. Elemento de Control, que contiene las acciones de mejoramiento que debe ejecutar cada uno de los Servidores Públicos para

mejorar su desempeño y el del área organizacional a la cual pertenece, en un marco de tiempo y espacio definidos, para una mayor productividad de las actividades y/o tareas bajo su responsabilidad.”

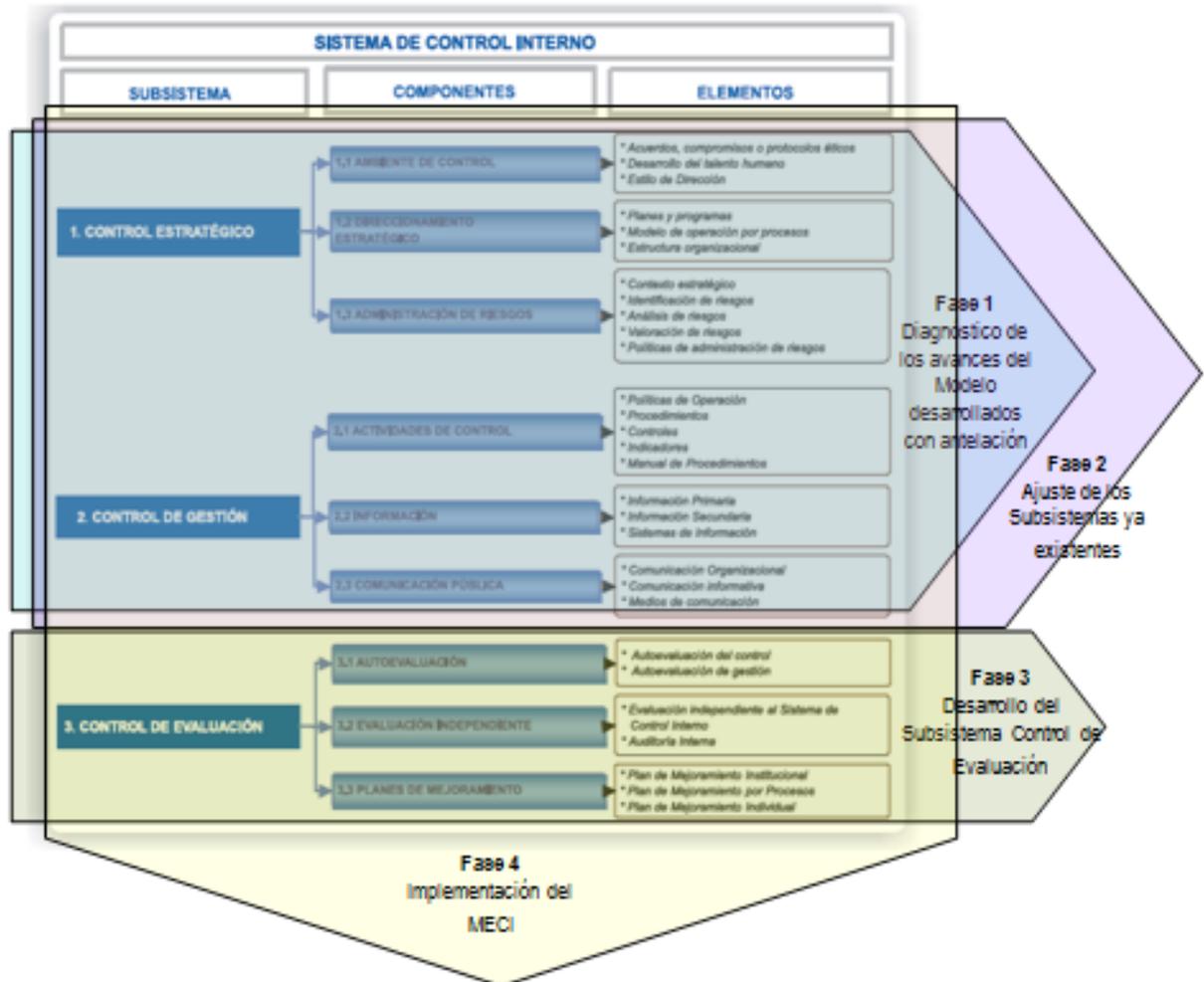
Artículo 42. AMBITO DE APLICACIÓN Y REGULACION: La presente Resolución será aplicable a todas las áreas organizaciones de la Contraloría General de Santander y su reglamentación de orden operativo se realizara por medio de actos administrativos por las cuales se adopten los conceptos, metodologías, guías e instrumentos de aplicación así como los manuales e instrumentos que le sean inherentes¹⁹

¹⁹ *Ibíd.*

7 METODOLOGÍA UTILIZADA

7.1 FASES DEL PROYECTO

Figura 2. Fases del Proyecto



Fuente: Manual de Implementación Modelo Estándar de Control Interno y Autores del Proyecto

7.1.1 Diagnóstico de Avances Como se ha mencionado en capítulos anteriores, la Contraloría General de Santander contaba con el desarrollo de los Subsistemas de Control Estratégico y Control de Gestión, Subsistemas adelantados mediante trabajos de grado. Para dar cumplimiento a los objetivos trazados en el proyecto actual, los autores del proyecto aprovecharon la realización del primer elemento del Subsistema Control de

Evaluación, “Autoevaluación de Control”, para identificar el estado del Modelo.

Este diagnóstico les permitió reconocer los vacíos y desactualizaciones de los aspectos en general de los Elementos de los Subsistemas de Control Estratégico y Control de Gestión, los cuales se presentan en el siguiente capítulo.

7.1.2 Ajuste de los Subsistemas anteriores Siguiendo los lineamientos del MECI, fue necesario ajustar y actualizar los elementos de los Subsistemas de Control Estratégico y Control de Gestión, específicamente componente Administración de Riesgos, el cual presento vacíos al momento de desarrollar el elemento Autoevaluación de control del Subsistema Control de Evaluación mencionada anteriormente.

7.1.3 Desarrollo del Subsistema de Control de Evaluación Para la ejecución de esta fase del proyecto se implementó la metodología estipulada en el Manual de implementación del Modelo Estándar de Control Interno, acorde a los diferentes elementos que conforman el Subsistema Control de Evaluación.

Las metodologías implementadas para el desarrollo de cada elemento del Subsistema mencionado son las siguientes:

7.1.3.1 Metodología elemento Autoevaluación de Control

1. Planeación de la ejecución de la Autoevaluación de Control.
2. Aplicación del cuestionario de Autoevaluación de Control, disponible en el manual de implementación del MECI.
3. Tabulación, valoración y análisis de la información recolectada a través de los cuestionarios.
4. Elaboración del informe de resultados de la Autoevaluación del Control al Representante de la Dirección (Contralor Auxiliar), junto con las recomendaciones, acciones correctivas o de mejoramiento que garanticen el funcionamiento del sistema de control interno.
5. Socialización de resultados de la Autoevaluación del Control al Comité de Coordinación de Control Interno, junto con las recomendaciones, acciones correctivas o de mejoramiento formuladas, para su sometimiento y aprobación.
6. Implementación de las acciones correspondientes para asegurar el funcionamiento del Modelo.

7.1.3.2 Metodología del elemento Autoevaluación de Control

1. Planear la ejecución de la autoevaluación de control y consolidación de los resultados en un informe final entregara a la entidad.
2. Aplicar el cuestionario de autoevaluación de control.
3. Tabular, valorar y analizar la información recolectada a través de las encuestas.

4. Una vez analizada la información se entrega los resultados de autoevaluación del control al representante de la dirección, junto con las recomendaciones, acciones correctivas o de mejoramiento que garanticen el funcionamiento del sistema de control interno.
5. Someter a consideración del comité de coordinación de control interno los resultados de la autoevaluación del control junto con las recomendaciones, acciones correctivas o de mejoramiento formuladas.
6. Analizar los resultados de la autoevaluación del control y adoptar las acciones correspondientes para asegurar el funcionamiento del sistema de control interno

7.1.3.3 Metodología del elemento Autoevaluación de Gestión

1. Desarrollar los indicadores de gestión para cada proceso de la entidad y hacer entrega de los mismos a cada uno de los directores de procesos.
2. Analizar los resultados obtenidos de la aplicación de los indicadores de gestión.

7.1.3.4 Metodología del elemento Evaluación del Sistema de Control Interno

1. Para evaluar los elementos del sistema de control interno se utilizará la encuesta referencial, que para tal fin expide el Consejo Asesor del Gobierno Nacional en materia de Control Interno.
2. A partir de esta encuesta se evidenciarán las preguntas que no están siendo cumplidas y se realizarán reuniones con los diferentes directores de proceso, para determinar las acciones correctivas y recomendaciones pertinentes derivadas de la evaluación independiente.

7.1.3.5 Metodología del elemento Auditoría Interna

1. Verificar que el Programa Anual de Auditoría Interna tuviera en su contenido los siguientes aspectos:
 - Identificación de procesos, actividades o áreas críticas
 - Objetivos y alcances
 - Responsabilidades
 - Recursos
 - Cronograma de auditoría
 - Seguimiento y revisión
2. Verificar que se presenten los resultados a la máxima autoridad de la entidad para su conocimiento y acciones pertinentes
3. Verificar el seguimiento a las acciones correctivas y preventivas que resultan de los hallazgos encontrados en la auditoría (Plan de Mejoramiento por Proceso).

7.1.3.6 Metodología del elemento Plan de Mejoramiento Institucional

1. Formular el Plan de mejoramiento Institucional considerando entre otros los siguientes aspectos:
 - Procesos
 - Área organizacional responsable
 - Causas
 - Acciones
 - Indicadores
 - Responsables de la ejecución
 - Recursos
 - Cronograma de ejecución
 - Observaciones
2. Hacer seguimiento y evaluación al plan de mejoramiento institucional

7.1.3.7 Metodología del elemento Plan de Mejoramiento Funcional

1. Elaborar y consolidar el Plan de Mejoramiento Funcional vigencia 2010 considerando entre otros, los siguientes aspectos:
 - Procesos
 - Hallazgos
 - Acciones
 - Indicadores
 - Responsable de la ejecución
 - Cronograma de ejecución
 - Metas cuantificables
 - Observaciones

7.1.3.8 Metodología del elemento Plan de Mejoramiento Individual

1. Elaborar y consolidar el plan de mejoramiento individual, consignando en él los compromisos asumidos por el servidor para mejorar aquellas actitudes o conductas laborales que inciden en su desempeño.
2. Hacer seguimiento y evaluación al Plan de Mejoramiento Individual.

7.1.4 Metodología para la Implementación

1. Actualizar toda la documentación ya existente de los subsistemas Control Estratégico y Control de Gestión en la entidad y desarrollo de la documentación perteneciente al subsistema de Control de Evaluación e implementación del mismo.

2. Socializar y capacitar a los funcionarios de la entidad en el Modelo Estándar de Control Interno.

8 DESARROLLO DEL SUBSISTEMA CONTROL DE EVALUACION

8.1 COMPONENTE DE AUTOEVALUACIÓN

8.1.1 Autoevaluación de control

8.1.1.1 Diagnóstico de autoevaluación de control Para obtener un diagnóstico de la entidad y dar cumplimiento al elemento Autoevaluación de Control del Subsistema Control de Evaluación, se aplicó el cuestionario presente en el Manual de Implementación del Modelo, en cada una de las dependencias existentes en la Contraloría General de Santander, durante la segunda y tercera semana del mes de septiembre del año 2010 (VER ANEXO A).

Este cuestionario está conformado por un total de 115 preguntas, que abarcan los seis componentes que requieren los Subsistemas de Control Estratégico y Control de Gestión para verificar la efectividad del sistema de Control Interno y su correcto funcionamiento. De acuerdo al instructivo brindado por el Departamento Administrativo de la Función Pública de la República de Colombia DAFP, se utilizaron dos escalas de valoración, la primera de estas tenía un rango de valoración de 0 a 5 con la que los funcionarios evaluaron a criterio propio su conocimiento acerca de la entidad de acuerdo a cada elemento mencionado en el Modelo Estándar de Control Interno MECI, y la segunda por intervalos entre un rango de 1 a 5, para la interpretación y valoración final de cada uno de los componentes analizados en el diagnóstico de Control Interno de la Contraloría General de Santander.

Tabla 1. Escala de valoración cuestionario evaluación de control

Escala de valoración cuestionario evaluación de control	
Valor	Descripción
0	No sabe
1	No se cumple
2	Se cumple insatisfactoriamente
3	Se cumple aceptablemente
4	Se cumple en alto grado
5	Se cumple plenamente

Fuente: Autores del proyecto en base al Manual de Implementación del MECI.

Tabla 2 .Rango de interpretación del diagnóstico del Sistema de Control Interno

RANGO	VALORACIÓN	SIGNIFICADO
1.0 – 1.9	Insuficiente Crítico	El documento existe pero está mal elaborado y no se aplica en la entidad.
2.0 – 2.9	Insuficiente	El documento existe pero no está actualizado y no se aplica en la entidad.
3.0 – 3.9	Adecuado	El documento existe pero no está actualizado y se aplica en la entidad.
4.0 – 4.9	Satisfactorio	El documento existe, se estiman pocas correcciones y se aplica en la entidad.
5.0	Excelente	El documento existe, esta actualizado y se aplica en la entidad.

Fuente: Sánchez, Kelly. Ordoñez, Roció. Diagnóstico, Planeación del diseño, elaboración de la documentación e implementación de los cambios: ajustes y desarrollo del modelo estándar de control interno - MECI - a la nueva estructura organizacional de la Contraloría General de Santander en los componentes subsistema de control estratégico y subsistema de control de gestión, 2009. Bucaramanga 2009. Trabajo de Grado (Ingeniería Industrial). Universidad Pontificia Bolivariana, p.30.

8.1.1.2 Resultados cuestionario de Autoevaluación de Control Según los resultados obtenidos se pudo determinar que los componentes: Ambiente de Control, Direccionamiento Estratégico, Información y Comunicación Pública de la entidad se encuentran en un nivel adecuado, indicando que los documentos para verificar la efectividad del Sistema de Control Interno y su correcto funcionamiento en estos componentes, existen pero no están actualizados y se aplican en la entidad.

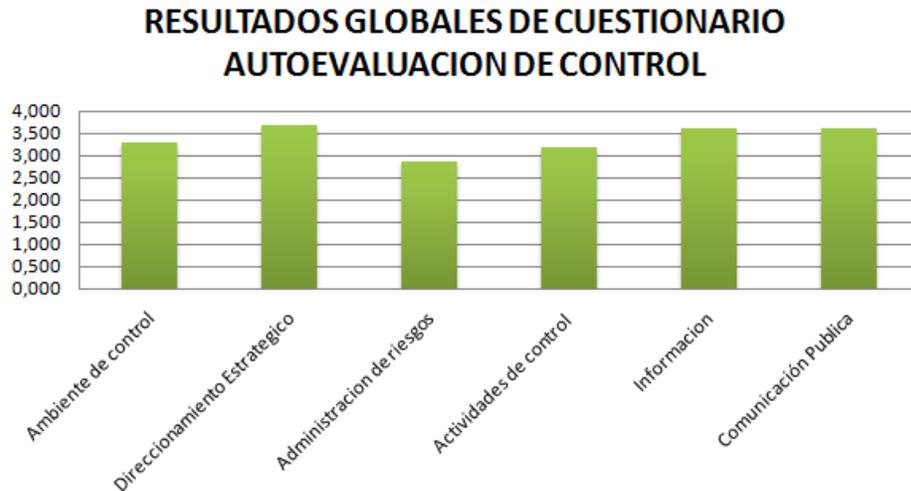
Por otra parte se evidenció que el componente del Subsistema Estratégico, Administración de Riesgos es el que se encuentra actualmente según la escala de valoración insuficiente, lo que significa que los documentos existen pero no están actualizados y no se aplican en la entidad.

Tabla 3 . Resultados cuestionario de autoevaluación de control.

RESULTADOS CUESTIONARIO DE AUTOEVALUACION DE CONTROL		
Realizado por: Cristina Benítez Juan Tellez	Revisado por : Efrain Alberto Sanmiguel Acevedo	Aprobado por: Efrain Alberto Sanmiguel Acevedo
Subsistema	Componente	Valoracion final
Control Estrategico	Ambiente de control	adecuado
Control Estrategico	Direccionamiento estrategico	adecuado
Control Estrategico	Administracion de riesgos	insuficiente
Control de gestion	Actividades de control	adecuado
Control de gestion	Informacion	adecuado
Control de gestion	Comunicación publica	adecuado

Fuente: Autores del proyecto de grado.

Figura 3 .Resultados globales autoevaluación de control



Fuente: Autores del proyecto de grado.

Se determinó utilizar un software estadístico llamado S.P.S.S 19, con el fin de buscar un análisis más detallado de los resultados obtenidos tras la aplicación del cuestionario de Autoevaluación de Control, para así permitir la toma de decisiones y descubrir conceptos claves, patrones y tendencias presentes en el criterio general de los funcionarios de la Contraloría General de Santander.

Basado en los resultados globales del cuestionario, se identificó prioritario realizar un análisis detallado y acciones correctivas del Componente Administración de Riesgos del Subsistema Control de Gestión, ya que este presentó menor rango en la escala de valoración mencionada anteriormente.

De igual forma después de haber realizado la tabulación de la encuestas recibidas en su totalidad, se procedió a elaborar un informe completo al Director del Proyecto de Grado y al equipo MECI de la Contraloría General de Santander, el cual contenía todo el análisis estadístico pertinente de cada una de las preguntas que contenía el cuestionario, teniendo en cuenta que este análisis estadístico se hizo en base a tablas de frecuencia y gráficos de barras.

8.2 COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL

Dentro del Modelo Estándar de Control Interno MECI, existe un primer componente llamado Ambiente de Control, que cuenta con tres elementos llamados, Acuerdos, Compromisos o protocolos éticos, Desarrollo del talento humano, y Estilo de dirección. Este componente “otorga una conciencia de control en la entidad pública influyendo de manera profunda en la planificación, la gestión de operaciones y en los procesos de mejoramiento institucional, con base en el marco legal que le es aplicable en la entidad. La implementación de un Ambiente de Control adecuado en la entidad, parte del

conocimiento de los fines del Estado, su función u objetivos: de los parámetros de la ética y la moral que deben primar en el ejercicio de la función pública: de los principios y valores de la máxima autoridad o representante legal, de su nivel directivo y de todos los servidores en general: de su cultura organizacional: de las expectativas de la ciudadanía o de alguna de sus partes interesadas a las cuales sirve, y de las relaciones con otras entidades públicas.

La entidad debe generar una regulación propia para vivenciar la ética, contar con prácticas efectivas de desarrollo de talento humano y caracterizar un estilo de dirección que, de acuerdo con su naturaleza favorezca el control y se oriente claramente hacia la prestación de un servicio público con transparencia, eficacia, eficiencia y un uso responsable de los recursos públicos²⁰.

Para este componente se realizaron 33 preguntas, de las cuales 5 de ellas arrojaron resultados no favorables para la entidad. Estas preguntas se valoraron entre 0,1 y 2 (No sabe, No se cumple, Se cumple insatisfactoriamente). Las preguntas fueron las siguientes:

8.2.1 Pregunta: ¿Los procesos de inducción le facilitaron a los nuevos servidores conocer la cultura organizacional de la entidad y el ejercicio de sus funciones?

Tabla 4. Los procesos de inducción le facilitaron a los nuevos servidores conocer la cultura organizacional de la entidad y el ejercicio de sus funciones

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No Sabe	1	2,2	2,2	2,2
No se cumple	6	13,0	13,0	15,2
Se cumple Insatisfactoriamente	16	34,8	34,8	50,0
Se cumple aceptablemente	6	13,0	13,0	63,0
Se cumple en alto grado	16	34,8	34,8	97,8
Se cumple plenamente	1	2,2	2,2	100,0
Total	46	100,0	100,0	

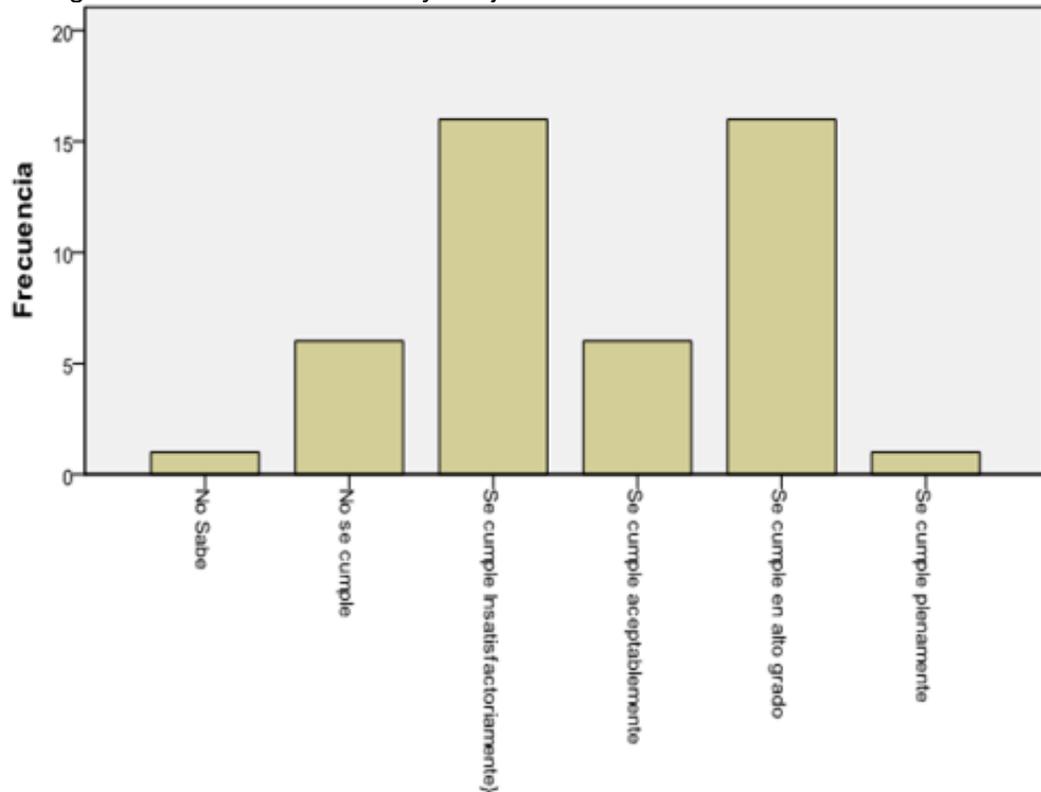
Fuente: Autores del proyecto de grado.

De acuerdo con los resultados obtenidos se puede ver que con un total de 46 funcionarios encuestados en la Contraloría General de Santander, 16 de ellos, es decir el 34,8% revelan que se cumple insatisfactoriamente todos aquellos procesos de inducción implementados en la entidad que le permiten a los servidores conocer la cultura

²⁰ Manual de implementación. [En línea] Recuperado (el 4 de abril). http://www.ufps.edu.co/ufpsnuevo/proyectos/meci/documentos/meci_marcolegal/implementacion.pdf. [citado el 9 de octubre de 2010]

organizacional y sus respectivas funciones. A su vez existe un 2.2% que no sabe, un 13% mencionan que no se cumple o se cumple aceptablemente y un 34,8% consideran que se cumple en alto grado.

Figura 4. Los procesos de inducción le facilitaron a los nuevos servidores conocer la cultura organizacional de la entidad y el ejercicio de sus funciones



Fuente: Autores del proyecto de grado.

Recomendaciones:

Se recomienda al departamento de talento humano de la Contraloría General de Santander desarrollar procesos de inducción y reinducción, mediante la aplicación del manual ya existente en la entidad, que permita brindarle al nuevo servidor una noción de cómo van a ser las actividades que va a realizar y de que forma se realizarán. A su vez esto permitirá que el mismo funcionario conozca más a fondo la entidad, identificando su misión, visión, sus procesos y el personal que allí labora, permitiéndole así una mejor adaptación y comodidad con el nuevo puesto de trabajo.

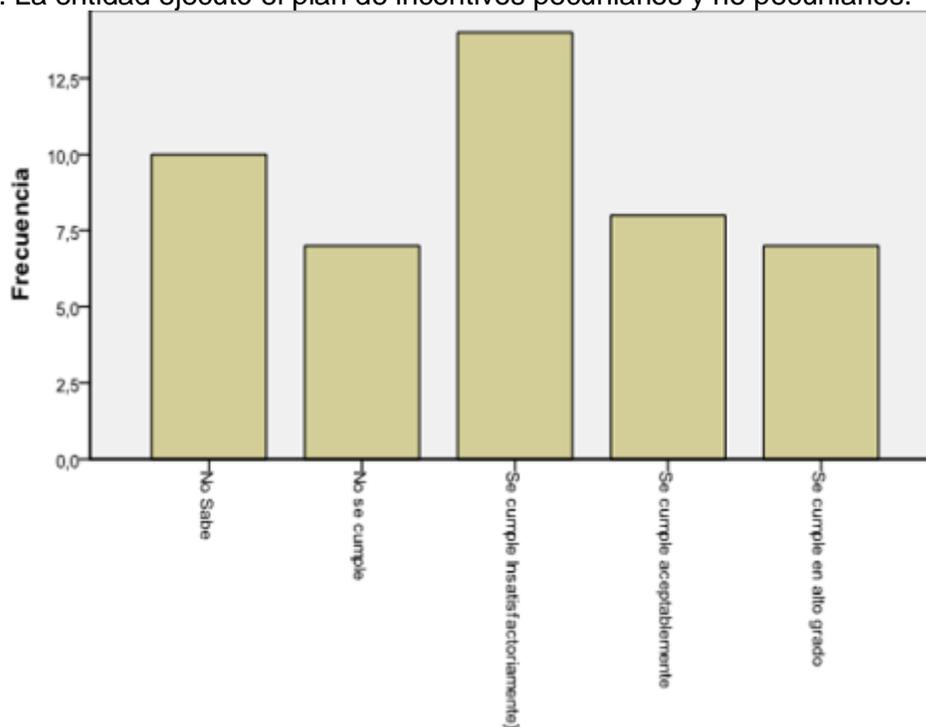
8.2.2 Pregunta: ¿La entidad ejecutó el plan de incentivos pecuniarios y no pecuniarios?

Tabla 5. La entidad ejecuto el plan de incentivos pecuniarios y no pecuniarios

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No Sabe	10	21,7	21,7	21,7
No se cumple	7	15,2	15,2	37,0
Se cumple Insatisfactoriamente	14	30,4	30,4	67,4
Se cumple aceptablemente	8	17,4	17,4	84,8
Se cumple en alto grado	7	15,2	15,2	100,0
Total	46	100,0	100,0	

Fuente: Autores del proyecto de grado.

Figura 5. La entidad ejecutó el plan de incentivos pecuniarios y no pecuniarios.



Fuente: Autores del proyecto de grado.

De acuerdo con los resultados obtenidos se puede ver que con un total de 46 funcionarios encuestados en la Contraloría General de Santander, 14 de ellos, es decir el 30,4% revelan que se cumple insatisfactoriamente todos aquellos planes de incentivos

pecuniarios y no pecuniarios que brinda la entidad. A su vez existe un 21,7% que no sabe que existen estos planes, un 17,4% mencionan que se cumple aceptablemente y un 15,2% de ellos formulan que se cumple en un alto grado.

Recomendaciones:

Se recomienda a la Contraloría General de Santander dar a conocer a los funcionarios que este rubro no se aplica en este órgano de control fiscal.

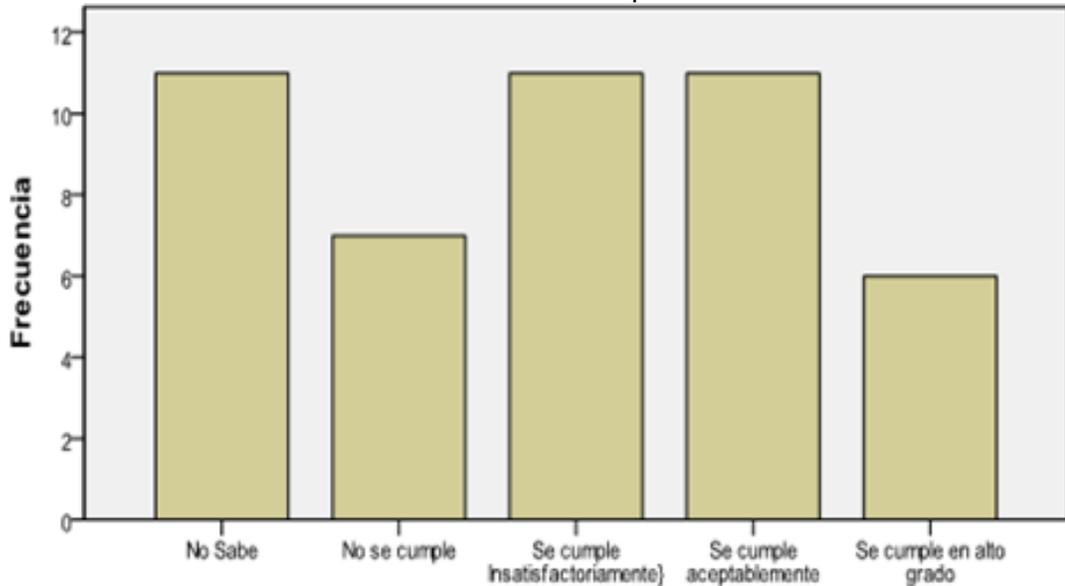
8.2.3 Pregunta: ¿Se han tomado acciones de capacitación y desarrollo de los servidores, con base en los resultados de la evaluación de desempeño?

Tabla 6. Se han tomado acciones de capacitación y desarrollo de los servidores, con base en los resultados de la evaluación de desempeño

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No Sabe	11	23,9	23,9	23,9
No se cumple	7	15,2	15,2	39,1
Se cumple Insatisfactoriamente	11	23,9	23,9	63,0
Se cumple aceptablemente	11	23,9	23,9	87,0
Se cumple en alto grado	6	13,0	13,0	100,0
Total	46	100,0	100,0	

Fuente: Autores del proyecto de grado.

Figura 6. Se han tomado acciones de capacitación y desarrollo de los servidores, con base en los resultados de la evaluación de desempeño



Fuente: Autores del proyecto de grado.

De acuerdo con los resultados obtenidos se puede ver que con un total de 46 funcionarios encuestados en la Contraloría General de Santander, 11 de ellos, es decir el 23,9% revelan que se cumple insatisfactoriamente todas aquellas acciones de capacitación y desarrollo de los servidores, con base en los resultados de la evaluación de desempeño. A su vez existe un 23,9% que se cumple aceptablemente, un 15,2% mencionan que no se cumple y un 13% consideran que se cumple en alto grado.

Recomendaciones:

Se recomienda a la Contraloría General de Santander culminar el proceso de desarrollo de las evaluaciones de desempeño e implementar estas periódicamente con el fin de llevar un control acerca del desempeño que tiene cada uno de los funcionarios, ya que esto permite verificar si los procesos para alcanzar las metas son los adecuados y si el logro de los resultados son convenientes o no con respecto a los propósitos, lo cual permite crear alternativas de mejoramiento para el beneficio de la entidad. A su vez se recomienda en base a esto realizar capacitaciones con el fin de que estos adquieran nuevas técnicas y métodos de trabajo que garanticen eficiencia.

8.2.4 Pregunta: ¿La entidad ha utilizado mecanismos internos y/o con apoyo externo para la selección de gerentes públicos?

Tabla 7. La entidad ha utilizado mecanismos internos y/o con apoyo externo para la selección de gerentes públicos

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No Sabe	28	60,9	60,9	60,9
No se cumple	6	13,0	13,0	73,9
Se cumple Insatisfactoriamente	4	8,7	8,7	82,6
Se cumple aceptablemente	5	10,9	10,9	93,5
Se cumple en alto grado	1	2,2	2,2	95,7
Se cumple plenamente	2	4,3	4,3	100,0
Total	46	100,0	100,0	

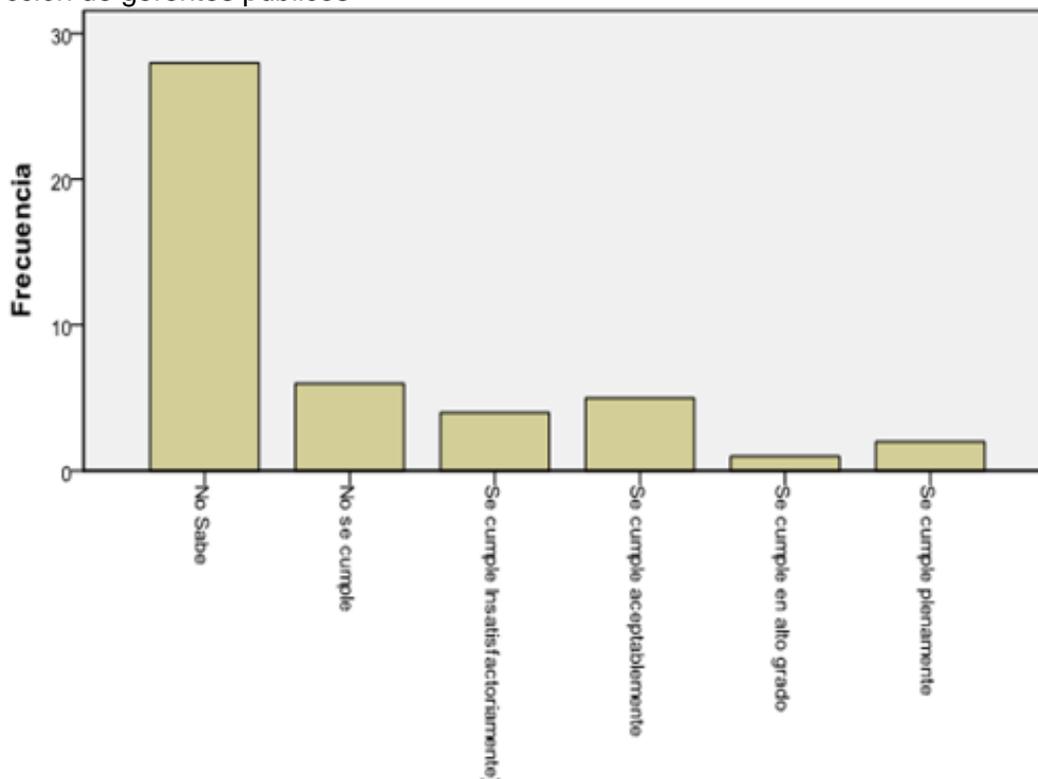
Fuente: Autores del proyecto de grado.

De acuerdo con los resultados obtenidos se puede ver que con un total de 46 funcionarios encuestados en la Contraloría General de Santander, 28 de ellos, es decir el 60,9% revelan que No saben acerca de todos aquellos mecanismos internos y externos para la selección de gerentes públicos. A su vez existe un 13% que revelan que no se cumple, un 10,9% mencionan que se cumple aceptablemente y un 8,7% consideran que se cumple insatisfactoriamente.

Recomendaciones:

Se recomienda a la Contraloría General de Santander dar a conocer a los funcionarios el procedimiento para la selección del Contralor general. Esta selección se desarrolla mediante las asambleas departamentales y consejos Municipales de ternas integradas por los tribunales Superiores y Tribunales de lo contencioso administrativo. Este debe ser colombiano por nacimiento, ciudadanos en ejercicio, mayores de veinticinco años y debe poseer títulos universitarios.

Figura 7. La entidad ha utilizado mecanismos internos y/o con apoyo externo para la selección de gerentes públicos



Fuente: Autores del proyecto de grado.

8.2.4 Pregunta: ¿Fue evaluada la gestión de gerentes públicos a través de los Acuerdos de Gestión?

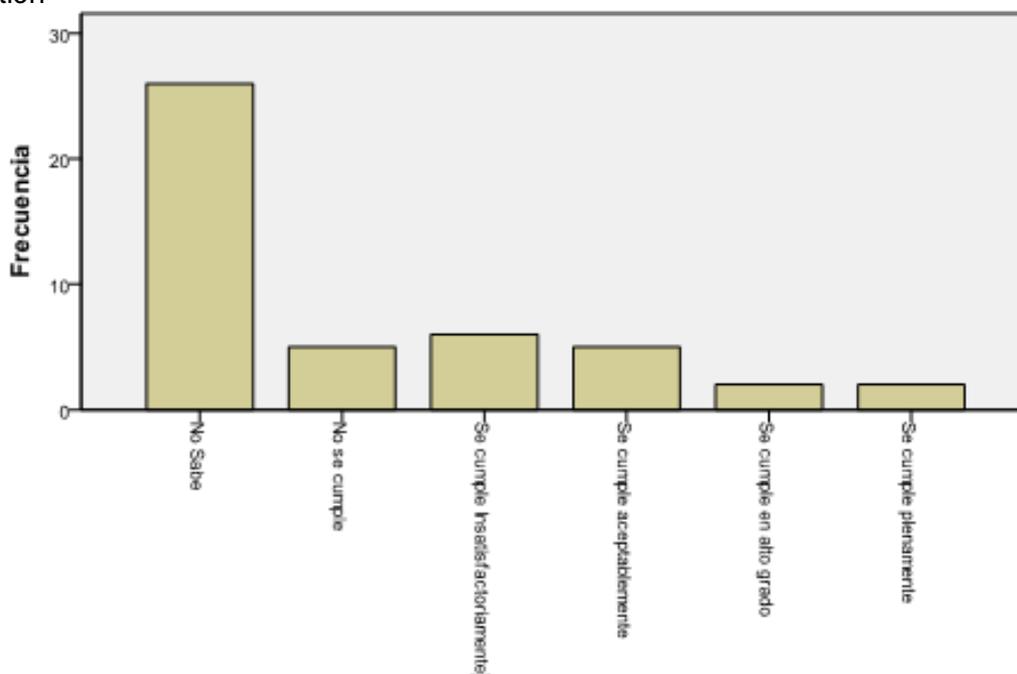
Tabla 8. Fue evaluada la gestión de gerentes públicos a través de los Acuerdos de Gestión

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No Sabe	26	56,5	56,5	56,5
No se cumple	5	10,9	10,9	67,4
Se cumple Insatisfactoriamente	6	13,0	13,0	80,4
Se cumple aceptablemente	5	10,9	10,9	91,3
Se cumple en alto grado	2	4,3	4,3	95,7
Se cumple plenamente	2	4,3	4,3	100,0
Total	46	100,0	100,0	

Fuente: Autores del proyecto de grado.

De acuerdo con los resultados obtenidos se puede ver que con un total de 46 funcionarios encuestados en la Contraloría General de Santander, 26 de ellos, es decir el 56,5% revelan que no saben acerca de la evaluación de la gestión de los gerentes públicos. A su vez existe un 13% que manifiestan que se cumple, un 10,9% mencionan que no se cumple y un 4,3 % consideran que se cumple en alto grado y plenamente.

Figura 8. Fue evaluada la gestión de gerentes públicos a través de los acuerdos de gestión



Fuente: Autores del proyecto de grado.

Recomendaciones:

Al igual que la recomendación anteriormente sugerida, se sugiere a la Contraloría General de Santander dar a conocer a los funcionarios que este aspecto no se aplica en este órgano de control fiscal.

8.2.5 Pregunta: ¿Se realizó la publicidad y difusión sobre las prácticas de gestión de talento humano?

Tabla 9. Se realizó la publicidad y difusión sobre las prácticas de gestión de talento humano

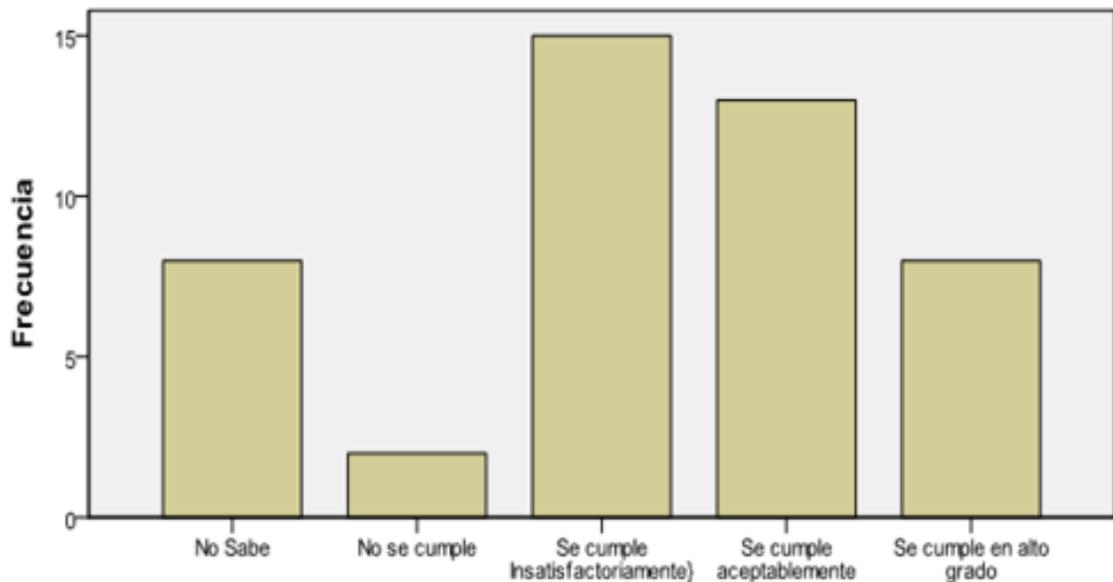
Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No Sabe	8	17,4	17,4	17,4
No se cumple	2	4,3	4,3	21,7

Tabla 9. (Continuación)

Se cumple Insatisfactoriamente	15	32,6	32,6	54,3
Se cumple aceptablemente	13	28,3	28,3	82,6
Se cumple en alto grado	8	17,4	17,4	100,0
Total	46	100,0	100,0	

Fuente: Autores del proyecto de grado.

Figura 9. Se realizó la publicidad y difusión sobre las prácticas de gestión de talento humano



Fuente: Autores del proyecto de grado.

De acuerdo con los resultados obtenidos se puede ver que con un total de 46 funcionarios encuestados en la Contraloría General de Santander, 15 de ellos, es decir el 32,6% revelan que se cumple insatisfactoriamente la realización de la publicidad y difusión sobre las prácticas de Gestión de Talento Humano. A su vez existe un 13% que manifiestan que se cumple aceptablemente, un 8% mencionan que no sabe y un 4,3 % consideran que no se cumple.

Recomendaciones:

Se propone a la Contraloría General de Santander difundir en la entidad mediante conferencias, reuniones, afiches y todas aquellas prácticas que fomenten la Gestión del Talento Humano y su importancia en la entidad, con el fin de obtener un mejor clima laboral, así como el óptimo desempeño de sus funcionarios, dando como resultado una mayor productividad.

8.3 COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

El componente de Direccionamiento Estratégico posee tres elementos: Planes y programas, Modelos de operación por procesos, y Estructura organizacional. Este componente es un “elemento de control que al interrelacionarse, establecen el marco de referencia que orienta la Entidad pública hacia el cumplimiento de su misión, el alcance de su visión y la conduce hacia el cumplimiento de sus objetivos globales. El direccionamiento estratégico define la ruta organizacional que debe seguir una entidad para lograr sus objetivos misionales; requiere de revisiones periódicas para ajustarla a los cambios del entorno y al desarrollo de las funciones de la entidad: encauza su operación bajo los parametros de calidad, eficiencia y eficacia requeridos por la ciudadanía y las partes interesadas de la entidad, así como los parametros de control y evaluación a regir, haciéndose necesario, por lo tanto, establecer su compromiso a través de tres elementos: planes y programas, modelo de operación y estructura organizacional”²¹

Para este componente se realizaron 33 preguntas de las cuales 2 de ellas arrojaron resultados no favorables para la entidad. Estas preguntas se valoraron entre 0,1 y 2 (No sabe, No se cumple, Se cumple insatisfactoriamente). Las preguntas fueron las siguientes:

8.3.1 Pregunta: ¿La Contraloría al momento de formular los planes y programas, desarrolla concursos donde participen organismos o instituciones que brinden cooperación para realizar su debida ejecución?

Tabla 10. La contraloría al momento de formular los planes y programas, desarrolla concursos donde participen organismos o instituciones que brinden cooperación para realizar su debida ejecución

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No sabe	15	32,6	32,6	32,6
No se cumple	6	13,0	13,0	45,7
Se cumple insatisfactoriamente	3	6,5	6,5	52,2
Se cumple aceptablemente	13	28,3	28,3	80,4
Se cumple en alto grado	8	17,4	17,4	97,8
Se cumple plenamente	1	2,2	2,2	100,0
Total	46	100,0	100,0	

Fuente: Autores del proyecto de grado.

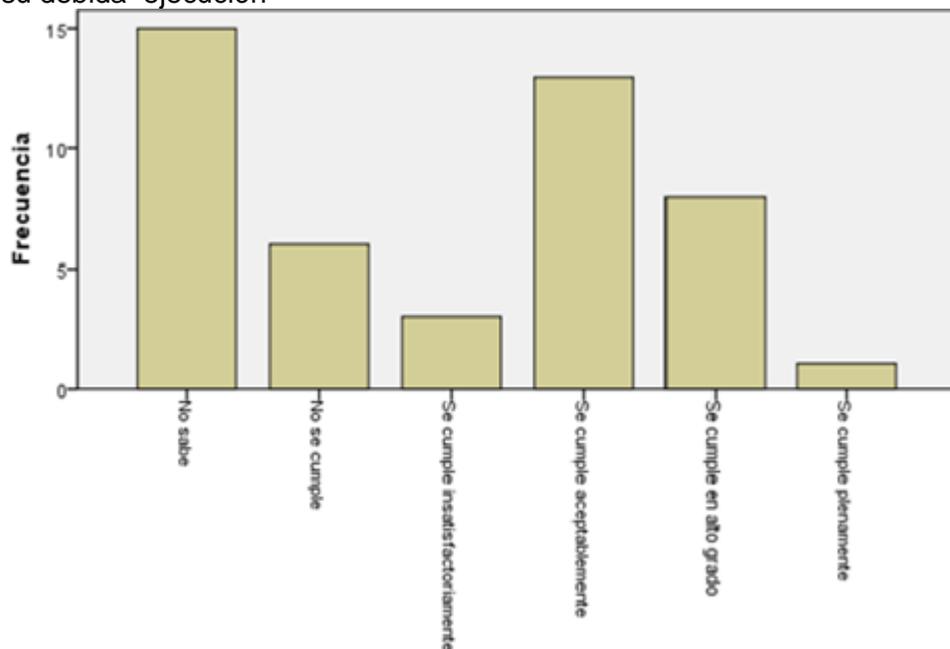
²¹ Manual de implementación. [En línea] Recuperado (el 4 de abril). http://www.ufps.edu.co/ufpsnuevo/proyectos/meci/documentos/meci_marcolegal/implementacion.pdf. [citado el 9 de octubre de 2010]

De acuerdo con los resultados obtenidos se puede ver que con un total de 46 funcionarios encuestados en la Contraloría General de Santander, 15 de ellos, es decir el 32,6% revelan que no saben acerca de los concursos donde participan organismos o instituciones que brindan cooperación a la hora de formular los planes y programas para la entidad. A su vez existe un 28,3% que manifiestan que se cumple aceptablemente, un 17,4% mencionan que se cumple en alto grado y un 6,5 % consideran que se cumple insatisfactoriamente.

Recomendaciones:

Se sugiere a la Contraloría General de Santander dar a conocer a los funcionarios que esto no aplica en esta entidad.

Figura 10. La contraloría al momento de formular los planes y programas, desarrolla concursos donde participen organismos o instituciones que brinden cooperación para realizar su debida ejecución



Fuente: Autores del proyecto de grado.

8.3.2 Pregunta: ¿En los planes y programas articulan y propician la participación de otras entidades públicas en la financiación, coordinación y ejecución de proyectos?

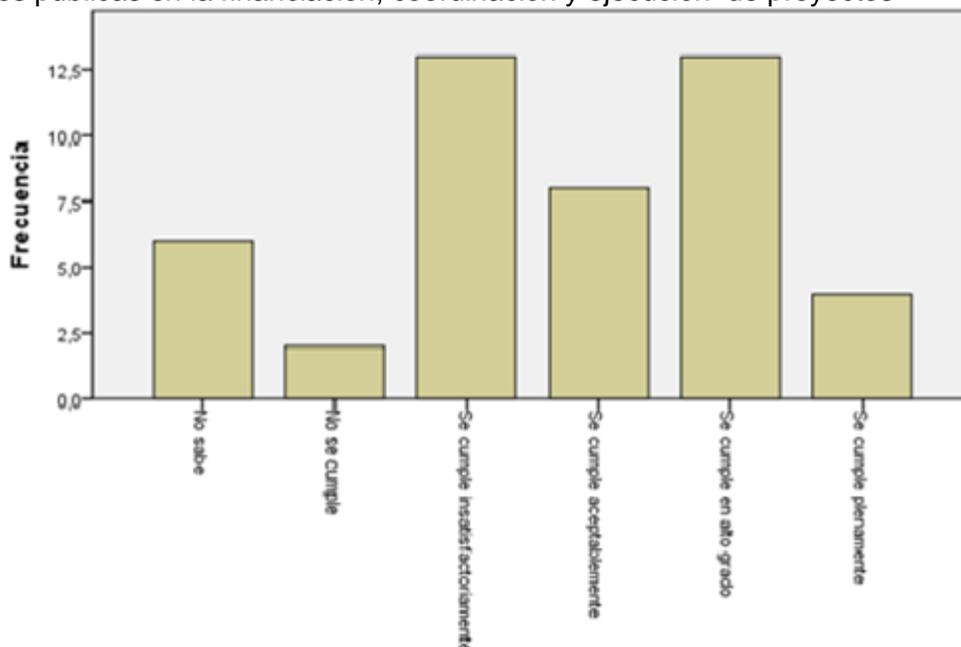
Tabla 11. En los planes y programas articulan y propician la participación de otras entidades públicas en la financiación, coordinación y ejecución de proyectos

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No sabe	6	13,0	13,0	13,0
No se cumple	2	4,3	4,3	17,4
Se cumple insatisfactoriamente	13	28,3	28,3	45,7
Se cumple aceptablemente	8	17,4	17,4	63,0
Se cumple en alto grado	13	28,3	28,3	91,3
Se cumple plenamente	4	8,7	8,7	100,0
Total	46	100,0	100,0	

Fuente: Autores del proyecto de grado.

De acuerdo con los resultados obtenidos se puede ver que con un total de 46 funcionarios encuestados en la Contraloría General de Santander, 13 de ellos, es decir el 28,3% revelan que se cumple insatisfactoriamente la participación de otras entidades públicas en la financiación, coordinación y ejecución de proyectos. A su vez existe un 17,4% que manifiestan que se cumple aceptablemente, un 13% mencionan que no saben y un 4,3% consideran que no se cumple.

Figura 11. En los planes y programas articulan y propician la participación de otras entidades públicas en la financiación, coordinación y ejecución de proyectos



Fuente: Autores del proyecto de grado.

Recomendaciones:

Se recomienda a la Contraloría General de Santander dar a conocer a los funcionarios que en los planes y programas de la entidad no existe participación de otras entidades públicas en la financiación, coordinación y ejecución de proyectos.

8.4 COMPONENTE DE ADMINISTRACION DE RIESGOS

Debido a que según la escala de valoración implementada en la encuesta para el análisis de los resultados, el componente de administración de riesgos fue el único componente valorado en “Insuficiente” lo que quiere decir que los documentos existen pero no están actualizados y no se aplican en la entidad.

Por esta razón se optó por mostrar una a una las preguntas que componen este cuestionario de diagnóstico para así observar detalladamente que elementos faltan por implementar en la entidad y cuales necesitan mejoría para el beneficio de la misma. Para este componente se realizaron 12 preguntas las cuales fueron las siguientes:

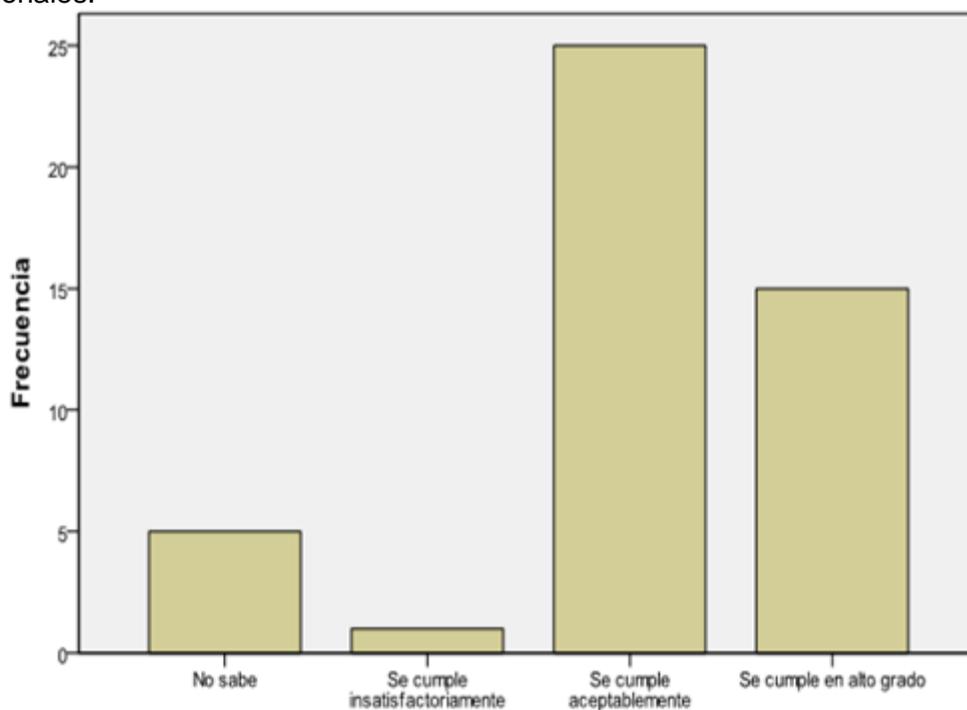
8.4.1 Pregunta: ¿La Contraloría tiene identificados los eventos de riesgo tanto internos como externos que afecten de manera adversa o positiva al cumplimiento de los objetivos institucionales?

Tabla 12 . La Contraloría tiene identificados los eventos de riesgo tanto internos como externos que afecten de manera adversa o positiva al cumplimiento de los objetivos institucionales

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
No sabe	5	10,9	10,9	10,9
Se cumple insatisfactoriamente	1	2,2	2,2	13,0
Se cumple aceptablemente	25	54,3	54,3	67,4
Se cumple en alto grado	15	32,6	32,6	100,0
Total	46	100,0	100,0	

Fuente: Autores del proyecto de grado.

Figura 12. La Contraloría tiene identificados los eventos de riesgo tanto internos como externos que afecten de manera adversa o positiva al cumplimiento de los objetivos institucionales.



Fuente: Autores del proyecto de grado.

De acuerdo con los resultados obtenidos se puede ver que con un total de 46 funcionarios encuestados en la Contraloría General de Santander, 25 de ellos, es decir el 54,3% manifiestan que se cumple aceptablemente la identificación de los eventos de riesgo tanto

internos como externos que afectan de manera adversa o positiva el cumplimiento de los objetivos institucionales. El 10,9% de los funcionarios no sabe, el 2,2% revelan que se cumple insatisfactoriamente y el 32,6% de ellos consideran que la entidad identifica estos eventos en un alto grado.

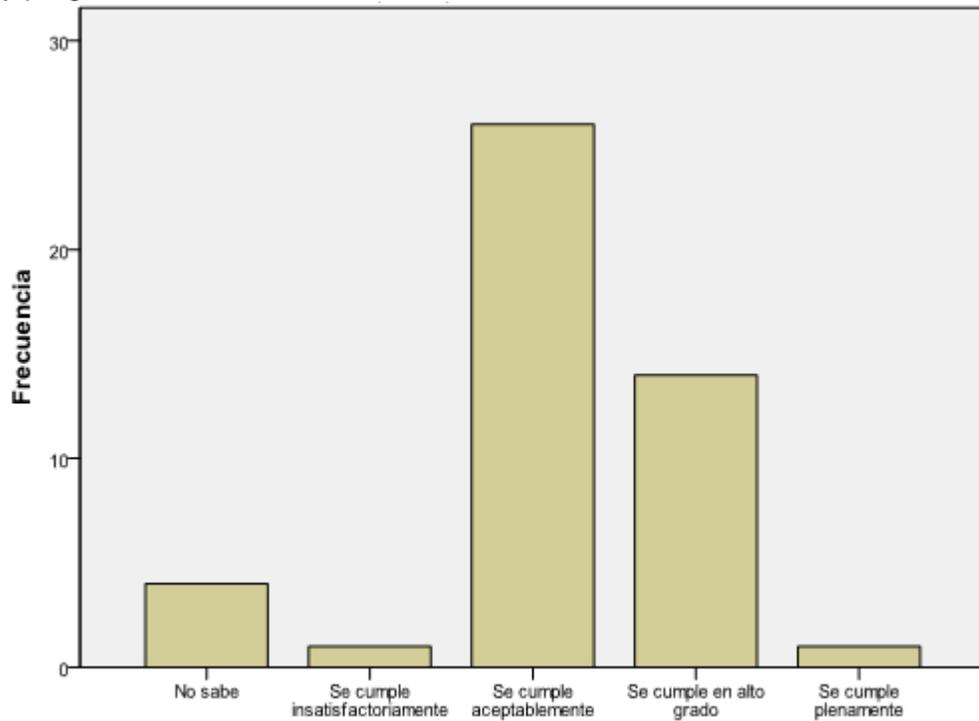
8.4.2 Pregunta: ¿Se encuentran identificados los riesgos que afectan el cumplimiento de los planes y programas de la entidad?

Tabla 13. Se encuentran identificados los riesgos que afectan el cumplimiento de los planes y programas de la entidad

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No sabe	4	8,7	8,7	8,7
Se cumple insatisfactoriamente	1	2,2	2,2	10,9
Se cumple aceptablemente	26	56,5	56,5	67,4
Se cumple en alto grado	14	30,4	30,4	97,8
Se cumple plenamente	1	2,2	2,2	100,0
Total	46	100,0	100,0	

Fuente: Autores del proyecto de grado.

Figura 13. Se encuentran identificados los riesgos que afectan el cumplimiento de los planes y programas de la entidad



Fuente: Autores del proyecto de grado.

De acuerdo con los resultados obtenidos se puede ver que con un total de 46 funcionarios encuestados en la Contraloría General de Santander, 26 de ellos, es decir el 56,5% manifiestan que se cumple aceptablemente la identificación de los riesgos que afectan el cumplimiento de los planes y programas de la entidad. El 8,7% de los funcionarios no sabe, el 2,2% revelan que se cumple insatisfactoriamente y el 30,4% de ellos consideran que la entidad identifica estos riesgos en un alto grado.

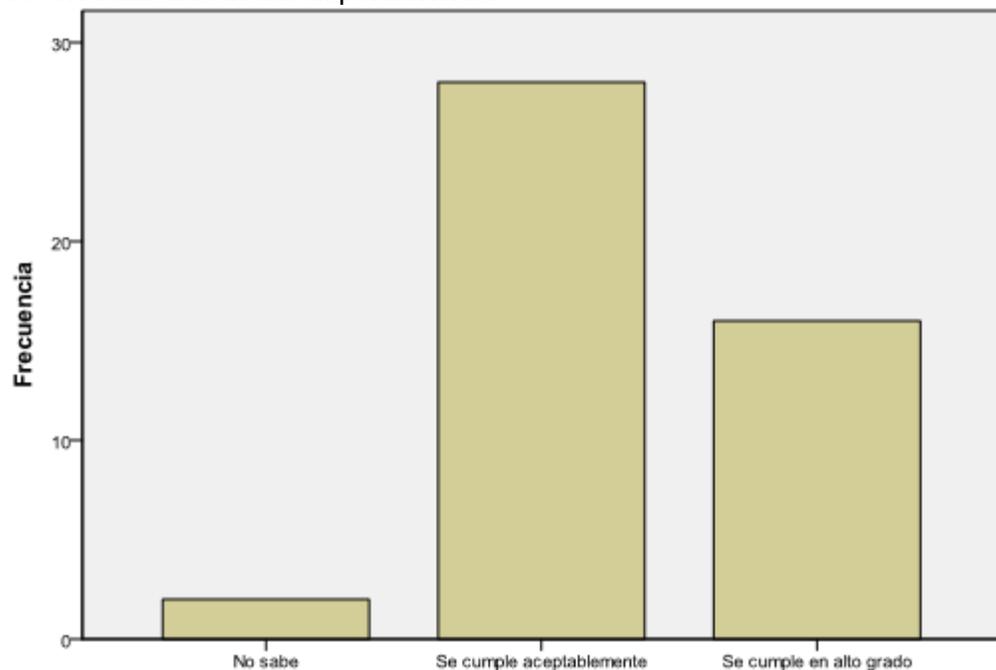
8.4.3 Pregunta: ¿Se encuentran identificados los riesgos que afectan el cumplimiento de los planes y programas de la entidad?

Tabla 14. Se encuentran identificados los riesgos que afectan el desarrollo de los procesos en cada una de las dependencias

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No sabe	2	4,3	4,3	4,3
Se cumple aceptablemente	28	60,9	60,9	65,2
Se cumple en alto grado	16	34,8	34,8	100,0
Total	46	100,0	100,0	

Fuente: Autores del proyecto de grado.

Figura 14. Se encuentran identificados los riesgos que afectan el desarrollo de los procesos en cada una de las dependencias.



Fuente: Autores del proyecto de grado.

De acuerdo con los resultados obtenidos se puede ver que con un total de 46 funcionarios encuestados en la Contraloría General de Santander, 28 de ellos, es decir el 60,9% manifiestan que se cumple aceptablemente la identificación de los riesgos que

afectan el desarrollo de los procesos en cada una de las dependencias. El 4,3% de los funcionarios no sabe, y el 34,8% de ellos consideran que la entidad identifica estos riesgos en un alto grado.

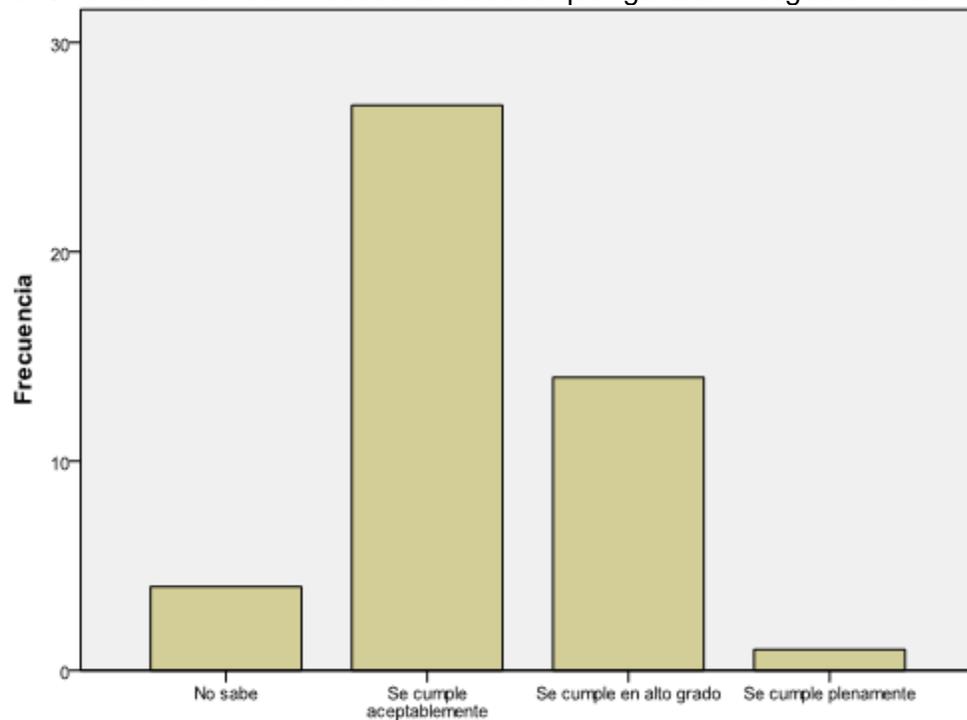
8.4.4 Pregunta: ¿Se encuentran identificadas las causas que generan riesgos en la entidad?

Tabla 15. Se encuentran identificadas las causas que generan riesgos en la entidad

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No sabe	4	8,7	8,7	8,7
Se cumple aceptablemente	27	58,7	58,7	67,4
Se cumple en alto grado	14	30,4	30,4	97,8
Se cumple plenamente	1	2,2	2,2	100,0
Total	46	100,0	100,0	

Fuente: Autores del proyecto de grado.

Figura 15. Se encuentran identificadas las causas que generan riesgos en la entidad.



Fuente: Autores del proyecto de grado.

De acuerdo con los resultados obtenidos se puede ver que con un total de 46 funcionarios encuestados en la Contraloría General de Santander, 27 de ellos, es decir el 58,7% manifiestan que se cumple aceptablemente la identificación de las causas que generan riesgos en la entidad. El 8,7% de los funcionarios no sabe, el 2,2% revelan que se cumple plenamente y el 30,4% de ellos consideran que la entidad identifica estos riesgos en un alto grado.

8.4.5 Pregunta: ¿Se han identificado las consecuencias generadas al volverse realidad dichos riesgos?

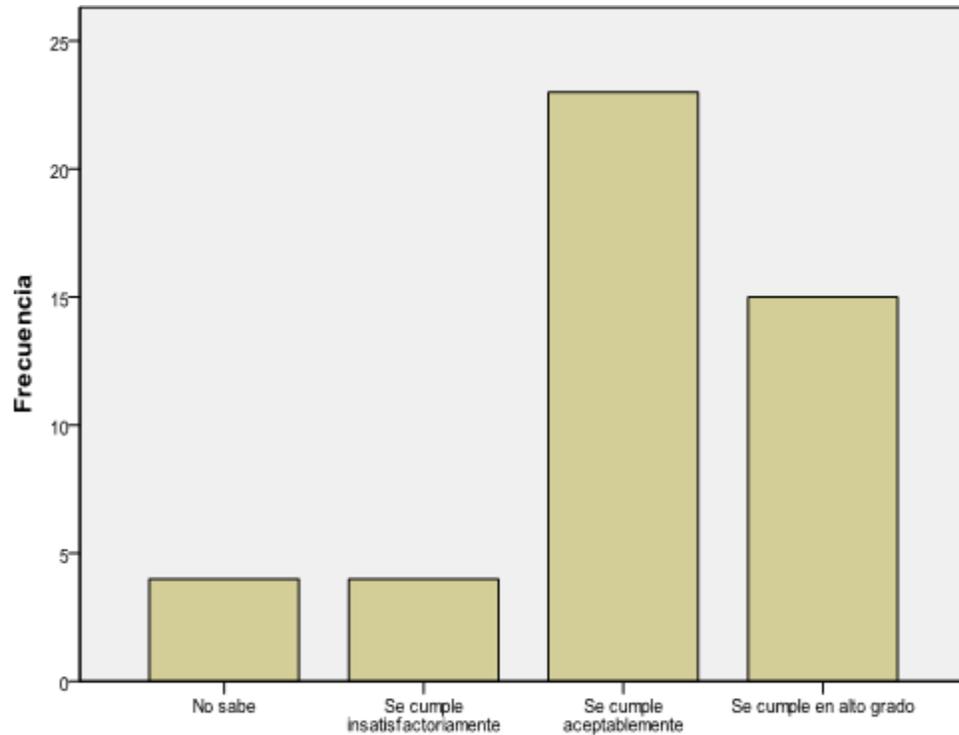
Tabla 16. Se han identificado las consecuencias generadas al volverse realidad dichos riesgos

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No sabe	4	8,7	8,7	8,7
Se cumple insatisfactoriamente	4	8,7	8,7	17,4
Se cumple aceptablemente	23	50,0	50,0	67,4
Se cumple en alto grado	15	32,6	32,6	100,0
Total	46	100,0	100,0	

Fuente: Autores del proyecto de grado.

De acuerdo con los resultados obtenidos se puede ver que con un total de 46 funcionarios encuestados en la Contraloría General de Santander, 23 de ellos, es decir el 50% manifiestan que se cumple aceptablemente la identificación de las consecuencias generadas al volverse realidad dichos riesgos. El 8,7% de los funcionarios no sabe, el 8,7% revelan que se cumple insatisfactoriamente y el 32,6% de ellos consideran que estas consecuencias se cumplen en un alto grado.

Figura 16. Se han identificado las consecuencias generadas al volverse realidad dichos riesgos.



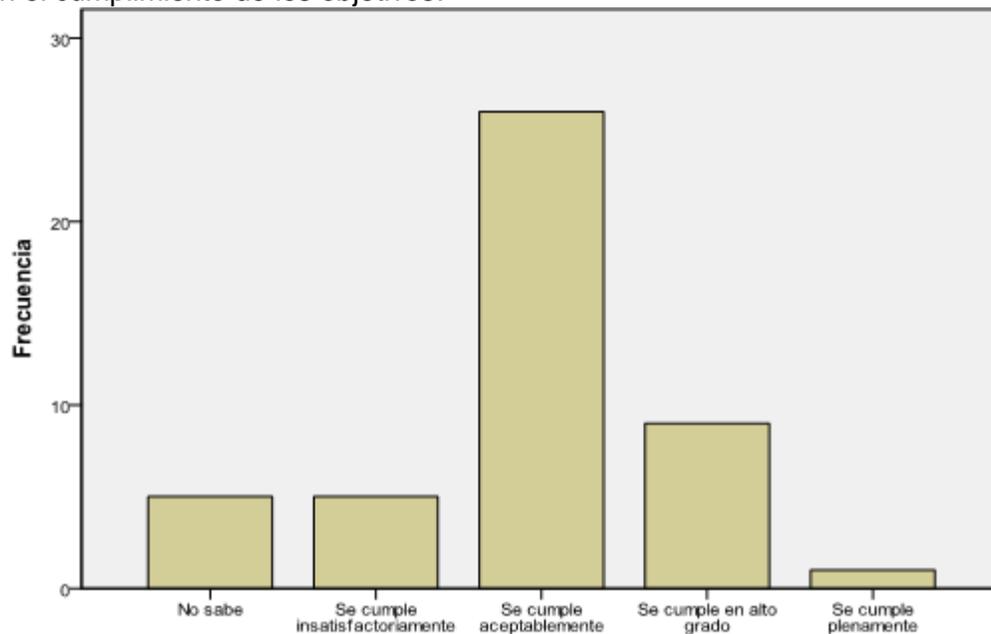
Fuente: Autores del proyecto de grado.

Tabla 17. Se tiene calificados y evaluados por orden de prioridad los riesgos que afecten el cumplimiento de los objetivos.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No sabe	5	10,9	10,9	10,9
Se cumple insatisfactoriamente	5	10,9	10,9	21,7
Se cumple aceptablemente	26	56,5	56,5	78,3
Se cumple en alto grado	9	19,6	19,6	97,8
Se cumple plenamente	1	2,2	2,2	100,0
Total	46	100,0	100,0	

Fuente: Autores del proyecto de grado.

Figura 17. Se tiene calificados y evaluados por orden de prioridad los riesgos que afecten el cumplimiento de los objetivos.



Fuente: Autores del proyecto de grado.

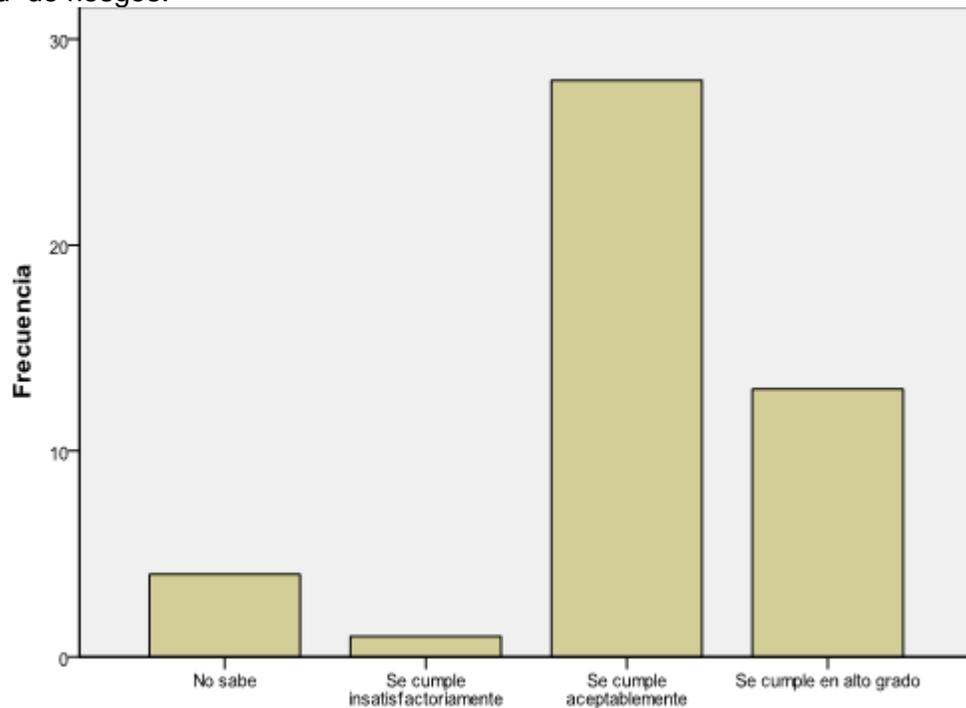
De acuerdo con los resultados obtenidos se puede ver que con un total de 46 funcionarios encuestados en la Contraloría General de Santander, 26 de ellos, es decir el 56,5% dicen que se cumple aceptablemente la calificación y evaluación por orden de prioridad los riesgos que afecten el cumplimiento de los objetivos. El 10,9% de los funcionarios no sabe, el 10,9% respondieron que se cumple insatisfactoriamente, el 2,2% dicen que se cumple plenamente y el 19,6% de ellos consideran que la calificación y evaluación de estos riesgos se cumplen en un alto grado.

Tabla 18. La contraloría realiza capacitaciones con el fin de evitar o reducir la mayor cantidad de riesgos.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No sabe	4	8,7	8,7	8,7
Se cumple insatisfactoriamente	1	2,2	2,2	10,9
Se cumple aceptablemente	28	60,9	60,9	71,7
Se cumple en alto grado	13	28,3	28,3	100,0
Total	46	100,0	100,0	

Fuente: Autores del proyecto de grado.

Figura 18. La contraloría realiza capacitaciones con el fin de evitar o reducir la mayor cantidad de riesgos.



Fuente: Autores del proyecto de grado.

De acuerdo con los resultados obtenidos se puede ver que con un total de 46 funcionarios encuestados en la Contraloría General de Santander, 28 de ellos, es decir el 60,9% manifiestan que se cumple aceptablemente la realización de capacitaciones con el fin de evitar o reducir la mayor cantidad de riesgos. El 8,7% de los funcionarios no sabe, el 2,2% revelan que se cumple insatisfactoriamente y el 28,3% de ellos consideran que la

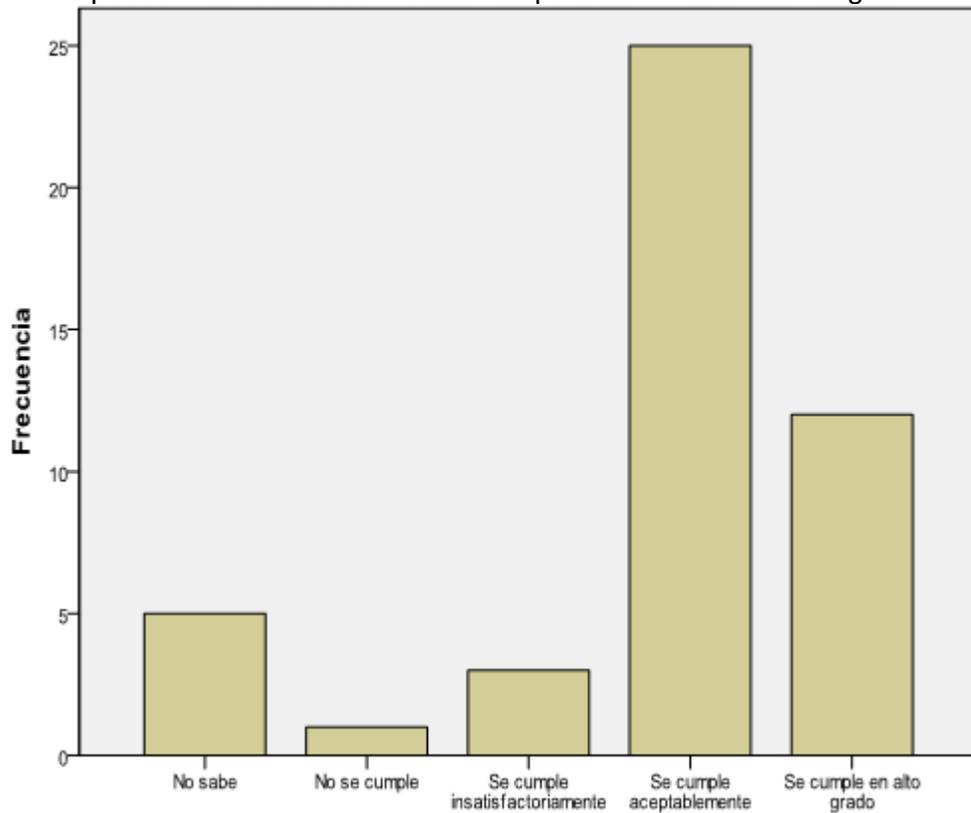
entidad realiza capacitaciones en un alto grado.

Tabla 19. Se poseen los recursos necesarios para administrar los riesgos

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No sabe	5	10,9	10,9	10,9
No se cumple	1	2,2	2,2	13,0
Se cumple insatisfactoriamente	3	6,5	6,5	19,6
Se cumple aceptablemente	25	54,3	54,3	73,9
Se cumple en alto grado	12	26,1	26,1	100,0
Total	46	100,0	100,0	

Fuente: Autores del proyecto de grado.

Figura 19. Se poseen los recursos necesarios para administrar los riesgos.



Fuente: Autores del proyecto de grado.

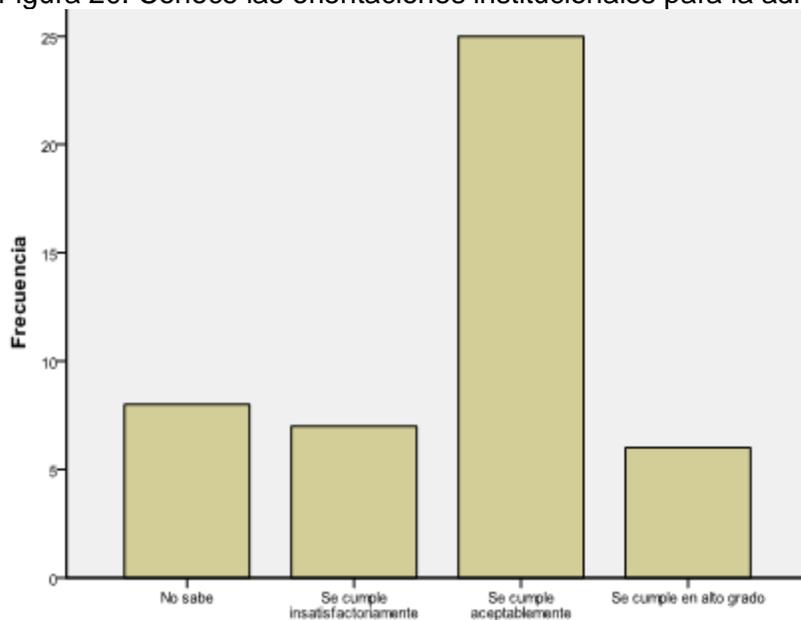
De acuerdo con los resultados obtenidos se puede ver que con un total de 46 funcionarios encuestados en la Contraloría General de Santander, 25 de ellos, es decir el 54,3% manifiestan que se cumple aceptablemente la disponibilidad de los recursos necesarios para administrar los riesgos. El 10,9% de los funcionarios no sabe, el 6,5% revelan que se cumple insatisfactoriamente, el 2,2% declaran que no se cumple y el 26,1% de ellos consideran que la entidad dispone de estos recursos en un alto grado.

Tabla 20. Conoce las orientaciones institucionales para la administración del riesgo

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No sabe	8	17,4	17,4	17,4
Se cumple insatisfactoriamente	7	15,2	15,2	32,6
Se cumple aceptablemente	25	54,3	54,3	87,0
Se cumple en alto grado	6	13,0	13,0	100,0
Total	46	100,0	100,0	

Fuente: Autores del proyecto de grado.

Figura 20. Conoce las orientaciones institucionales para la administración del riesgo.



Fuente: Autores del proyecto de grado.

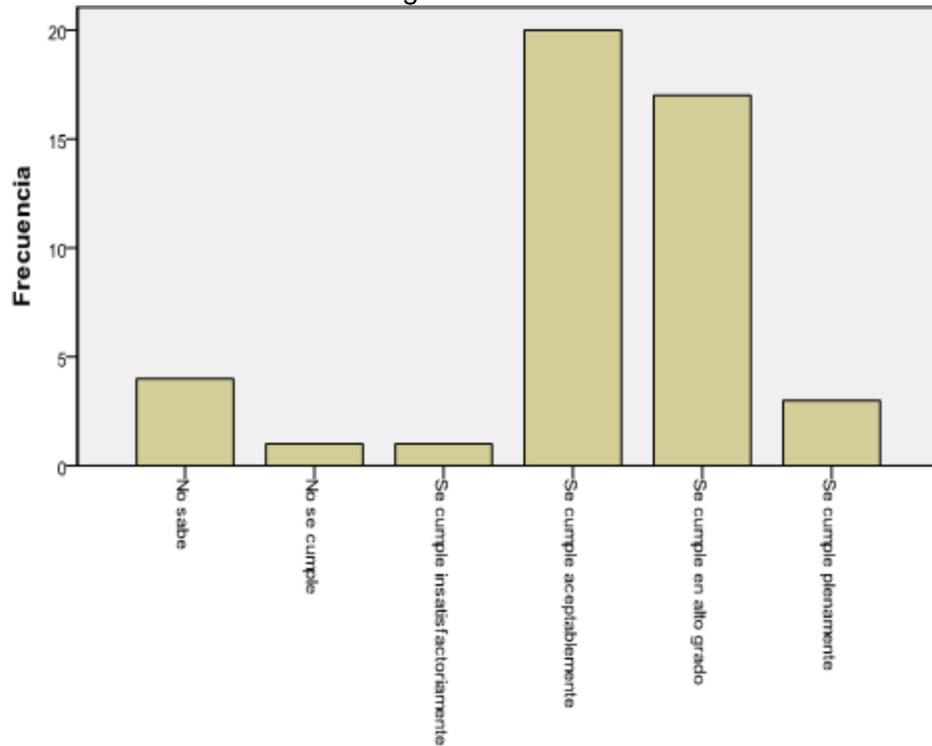
De acuerdo con los resultados obtenidos se puede ver que con un total de 46 funcionarios encuestados en la Contraloría General de Santander, 25 de ellos, es decir el 54,3% manifiestan que se cumple aceptablemente las orientaciones institucionales para la administración del riesgo. El 17,4% de los funcionarios no sabe, el 15,2% revelan que se cumple insatisfactoriamente y el 13% de ellos consideran que la entidad conoce estas orientaciones en un alto grado

Tabla 21. Existe compromiso de la alta dirección para implementar y garantizar la efectividad de la administración del riesgo

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No sabe	4	8,7	8,7	8,7
No se cumple	1	2,2	2,2	10,9
Se cumple insatisfactoriamente	1	2,2	2,2	13,0
Se cumple aceptablemente	20	43,5	43,5	56,5
Se cumple en alto grado	17	37,0	37,0	93,5
Se cumple plenamente	3	6,5	6,5	100,0
Total	46	100,0	100,0	

Fuente: Autores del proyecto de grado.

Figura 21. Existe compromiso de la alta dirección para implementar y garantizar la efectividad de la administración del riesgo.



Fuente: Autores del proyecto de grado.

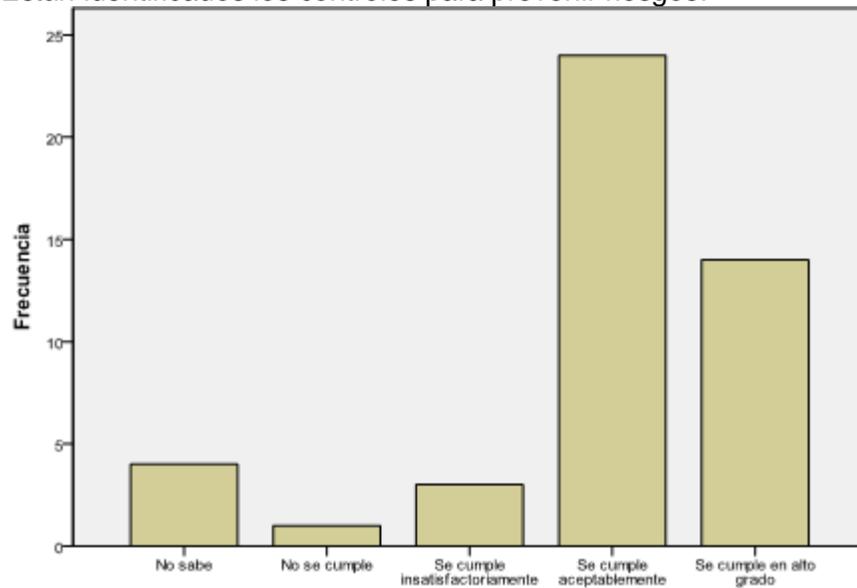
De acuerdo con los resultados obtenidos se puede ver que con un total de 46 funcionarios encuestados en la Contraloría General de Santander, 20 de ellos, es decir el 43,5% manifiestan que se cumple aceptablemente el compromiso de la alta dirección para implementar y garantizar la efectividad de la administración del riesgo, el 8,7% de los funcionarios no sabe, el 2,2% revelan que se cumple insatisfactoriamente, el 2,2% manifiestan que no se cumple, el 6,5 % de las personas declaran q se cumple plenamente y el 37% de ellos consideran que la alta dirección tiene un compromiso con la administración y efectividad de estos riesgos en un alto grado.

Tabla 22. Están identificados los controles para prevenir riesgos

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No sabe	4	8,7	8,7	8,7
No se cumple	1	2,2	2,2	10,9
Se cumple insatisfactoriamente	3	6,5	6,5	17,4
Se cumple aceptablemente	24	52,2	52,2	69,6
Se cumple en alto grado	14	30,4	30,4	100,0
Total	46	100,0	100,0	

Fuente: Autores del proyecto de grado.

Figura 22. Están identificados los controles para prevenir riesgos.



Fuente: Autores del proyecto de grado.

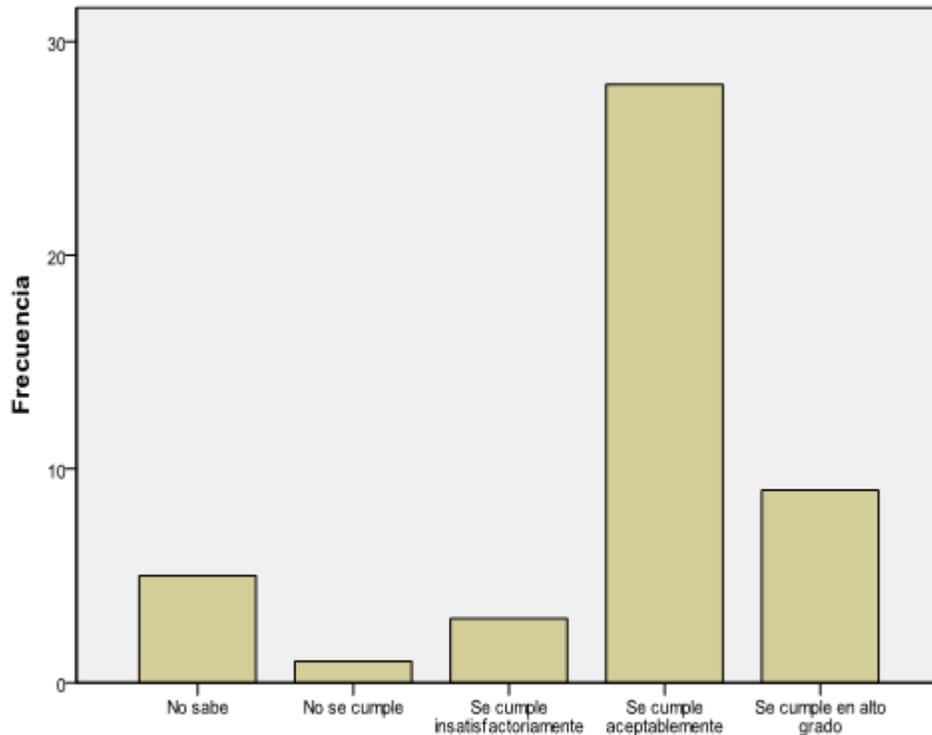
De acuerdo con los resultados obtenidos se puede ver que con un total de 46 funcionarios encuestados en la Contraloría General de Santander, 24 de ellos, es decir el 52,2% manifiestan que se cumple aceptablemente la identificación de los controles para prevenir riesgos. El 8,7% de los funcionarios no sabe, el 2,2% revelan que no se cumple, el 6,5% declaran que se cumple insatisfactoriamente y el 30,4% de ellos consideran que la entidad identifica estos controles en un alto grado.

Tabla 23. En cada proceso el responsable realiza periódicamente evaluaciones de riesgo en las actividades

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No sabe	5	10,9	10,9	10,9
No se cumple	1	2,2	2,2	13,0
Se cumple insatisfactoriamente	3	6,5	6,5	19,6
Se cumple aceptablemente	28	60,9	60,9	80,4
Se cumple en alto grado	9	19,6	19,6	100,0
Total	46	100,0	100,0	

Fuente: Autores del proyecto de grado.

Figura 23. En cada proceso el responsable realiza periódicamente evaluaciones de riesgo en las actividades.



Fuente: Autores del proyecto de grado.

De acuerdo con los resultados obtenidos se puede ver que con un total de 46 funcionarios encuestados en la Contraloría General de Santander, 28 de ellos, es decir el 60,9% manifiestan que se cumple aceptablemente la realización periódica de las evaluaciones de riesgo en las actividades por parte del responsable de cada proceso. El 10,9% de los funcionarios no sabe, el 6,5% revelan que se cumple insatisfactoriamente, el 2,2 declaran que no se cumple y el 19,6% de ellos consideran que estas evaluaciones se cumplen en un alto grado.

Recomendaciones: Como ya anteriormente se había mencionado, el componente administración de riesgos es el que se encuentra actualmente según la escala de valoración en **insuficiente**, lo cual quiere decir que los documentos existen pero no están actualizados y no se aplican en la entidad. Por esta razón se recomienda a la entidad capacitar a los funcionarios en este componente del modelo, con el fin de que exista apropiación acerca de esta información

COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL

Para este componente existen 5 elementos los cuales son: políticas de operación, procedimientos, controles, indicadores y manual de procedimientos. Las actividades de control son un “conjunto de elementos que garantizan el control a la ejecución de la función, planes y programas de la entidad pública, haciendo efectivas las acciones necesarias para el manejo de riesgos y orientando la operación hacia la consecución de sus resultados, metas y objetivos”²²

Para este componente se realizaron 9 preguntas las cuales fueron valoradas de manera positiva ya que estas presentaron resultados con un alto porcentaje de cumplimiento valorados entre 3,4 y 5 (se cumple aceptablemente, se cumple en alto grado y se cumple plenamente).

Esto nos indica que los elementos; “**Políticas de Operación**, elemento de Control, que establece las guías de acción para la implementación de las estrategias de ejecución de la Entidad Pública; define los límites y parámetros necesarios para ejecutar los procesos y actividades en cumplimiento de la función, los planes, los programas, proyectos y políticas de administración del riesgo previamente definidos por la Entidad; **Procedimientos**: Elemento de Control, conformado por el conjunto de especificaciones, relaciones y ordenamiento de las tareas requeridas para cumplir con las actividades de un proceso, controlando las acciones que requiere la operación de la Entidad Pública. Establece los métodos para realizar las tareas, la asignación de responsabilidad y autoridad en la ejecución de las actividades; **Controles**, elemento de Control, conformado por el conjunto de acciones o mecanismos definidos para prevenir o reducir el impacto de los eventos que ponen en riesgo la adecuada ejecución de los procesos, requeridos para el logro de los objetivos de la Entidad Pública ; **Indicadores**: Elemento de Control, conformado por el conjunto de mecanismos necesarios para la evaluación de la gestión de toda Entidad Pública. Se presentan como un conjunto de variables cuantitativas y/o cualitativas sujetas a la medición, que permiten observar la situación y las tendencias de cambio generadas en la Entidad, en relación con el logro de los objetivos y metas previstos; **Manual de Procedimientos**: Elemento de Control, materializado en una normativa de autorregulación interna que contiene y regula la forma de llevar a cabo los procedimientos de la Entidad Pública, convirtiéndose en una guía de uso individual y colectivo que permite el conocimiento de la forma como se ejecuta o desarrolla su función administrativa, propiciando la realización del trabajo bajo un lenguaje común a todos los Servidores Públicos”²³, Tras haber realizado el análisis de autoevaluación de control, confirmaron la efectividad del sistema de control interno en el componente actividades de control, ya que estos están procurando el cumplimiento de los planes, metas y objetivos previstos en todas y cada una de las actividades de la Contraloría General de Santander, mediante lineamientos claros y precisos para la acción y desempeño de la misma, procedimientos estandarizados para la ejecución de la misión, controles inmersos en todos los procesos, mecanismos de monitoreo de operación, entre otros, facilitando así el

²² Manual de implementación. [En línea] Recuperado (el 4 de abril). http://www.ufps.edu.co/ufpsnuevo/proyectos/meci/documentos/meci_marcolegal/implementacion.pdf. [citado el 9 de octubre de 2010]

²³ Modelo Estandar de Control Interno para el Estado Colombiano. [En línea] Recuperado (9 abril del 2010) <http://sig.ucaldas.edu.co/gestionDocumental/anexos/meci%201000%202005.pdf>. [Citado el 6 de julio de 2010]

control administrativo, reduciendo el tiempo en la toma de decisiones y en la detección de dificultades de operación en los procesos y control de los mismos.

COMPONENTE INFORMACION

El componente información posee con 3 elementos: información primaria, información secundaria y sistemas de información. Este componente cuenta con un “conjunto de Elementos de Control, conformado por datos que al ser ordenados y procesados adquiere significado para los grupos de interés de la Entidad Pública a los que va dirigido. Hace parte fundamental de la operación de la Entidad al convertirse en insumo para la ejecución de los procesos y a su vez en producto de los mismos. Garantiza la base de la transparencia de la actuación pública, la Rendición de Cuentas a la Comunidad y el cumplimiento de obligaciones de información.

El componente información vincula a la entidad con su entorno y facilita la ejecución de sus operaciones internas. A partir de las actividades de control y teniendo en cuenta los planes y programas y el modelo de operación por procesos,, se deben diseñar políticas y mecanismos de la consecución, captura, procesamiento y generación de datos y registros, que permitan la efectividad en las operaciones y que la información de la entidad y de cada proceso, sea adecuada a las necesidades específicas de la ciudadanía y de las partes interesadas.

La información comprende todos los ámbitos de la entidad y constituye un soporte al diseño, operación, evaluación y mejoramiento de los procesos y debe ser considerada como uno de los principales recursos o activos de la entidad. Por esta razón, es indispensable acceder a ella con rapidez y con facilidad, debe fluir sin ningún obstáculo y considerarse como un instrumento más que un fin”.²⁴

Para este componente se realizaron 15 preguntas las cuales fueron valoradas de manera positiva teniendo en cuenta que estas presentaron resultados con un alto porcentaje de cumplimiento valorados entre 3,4 y 5 (se cumple aceptablemente, se cumple en alto grado y se cumple plenamente).

Tras haber realizado el análisis de autoevaluación de control, se confirmó la efectividad del sistema de control interno en el componente de información, dando cabida a decir que los flujos de información interna y externa requeridos para la correcta operación de la entidad, los mecanismos de registro y generación de la información, los parámetros y requerimientos de información al gobierno nacional u otros órganos de control, las necesidades de información y rendición de cuentas a la ciudadanía y la información a partes interesadas, se encuentran en correcto funcionamiento y control, permitiendo así un efectivo manejo en la toma de decisiones y de rendición de cuentas para el adecuado manejo de la gestión pública, a la ciudadanía en general y a las partes interesadas en la entidad

²⁴ Manual de implementación. [En línea] Recuperado (el 4 de abril). http://www.ufps.edu.co/ufpsnuevo/proyectos/meci/documentos/meci_marcolegal/implementacion.pdf. [citado el 9 de octubre de 2010]

COMPONENTE DE COMUNICACIÓN PÚBLICA

El componente comunicación pública cuenta con 3 elementos: comunicación organizacional, comunicación informativa y medios de comunicación. Este componente “apoya la construcción de visión compartida, y el perfeccionamiento de las relaciones humanas de la Entidad Pública con sus grupos de interés internos y externos, facilitando el cumplimiento de sus objetivos institucionales y sociales, en concordancia con lo establecido en el artículo 32 de la Ley 489 de 1998.

La comunicación en las entidades públicas tiene una dimensión estratégica, al ser el factor que hace posible objetivos comunes, en tanto involucre todos los niveles y procesos de la organización. El diseño de la comunicación en las entidades debe plantear soluciones a la necesidad de divulgar los actos administrativos o de gobierno, la gestión administrativos o de gobierno, la gestión administrativa y a proyectar la imagen de la entidad. La comunicación es producto de:

- La manera como las entidades logran construir articulaciones internas que garanticen la necesaria coherencia entre su planteamiento estratégico y su actuación en la realidad cotidiana.
- El cabal cumplimiento de su responsabilidad de abrir el acceso a la información a los propios servidores y a la ciudadanía, como insumo fundamental para el conocimiento y la comprensión de sus procesos.
- Su capacidad de interactuar con otros actores colectivos o individuales para lograr el cumplimiento de sus propósitos misionales.²⁵

Para este componente se realizaron 13 preguntas las cuales fueron valoradas de manera positiva ya que estas presentaron resultados con un alto porcentaje de cumplimiento valorados entre 3,4 y 5 (se cumple aceptablemente, se cumple en alto grado y se cumple plenamente).

Tras haber realizado el análisis de autoevaluación de control, se confirmó la efectividad del sistema de control interno en el componente comunicación pública, permitiendo determinar que los flujos de comunicación para la operación de la Contraloría General de Santander, las estrategias para el manejo de medios de comunicación hacia la ciudadanía y las partes interesadas al mismo tiempo que los mecanismos de socialización de información institucional, están siendo correctamente implementados como la base para la proyección de la imagen de la Contraloría General de Santander como una entidad responsable, efectiva y ejemplo a seguir, y para el logro de los objetivos comunes, partiendo de la articulación de las acciones de todos y cada uno de los servidores de la entidad para la búsqueda de soluciones y mejora continua de la misma.

²⁵ Ibid. Pag 53.

8.3.1 Autoevaluación de gestión

8.3.1.1 Diagnostico de autoevaluación de la gestión Teniendo en cuenta la culminación del tercer trimestre del año 2010 y con el propósito de continuar con el mantenimiento del Modelo Estándar de Control Interno –MECI-, en la Contraloría General de Santander, se dio paso a la implementación por parte de los autores del proyecto del elemento de Autoevaluación de Gestión, mediante la corrección, actualización y puesta en marcha del Cuadro de control para la autoevaluación de la gestión desarrollado por los estudiantes de la Universidad Industrial de Santander en el año 2008, dividido este en los procesos de: Gestión de control fiscal, gestión de contratación y compras, gestión de participación ciudadana, gestión estratégica, gestión de calidad, gestión de responsabilidad fiscal, gestión del talento humano, gestión financiera.

Este cuadro se basa en un conjunto de indicadores diseñados en el componente actividades de control para los procesos de la entidad, con el fin de dar una visión clara e integral acerca de los mismos, su comportamiento, la obtención de las metas y resultados, e identificar las desviaciones sobre las cuales se deben tomar los correctivos que garanticen mantener la orientación de la entidad pública hacia el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Para el desarrollo del elemento Autoevaluación de la gestión vigencia 2010 en la Contraloría General de Santander, se envió el cuadro general de control para la autoevaluación de la gestión, dividido en 8 cuadros específicos por proceso, en los cuales se indico los objetivos específicos, las acciones a seguir, la fórmula del indicador, la unidad del indicador, el inicio de la medición (fecha), el resultado esperado, la frecuencia en la medición, el responsable de la medición, el proceso, la variable 1 (numerador del indicador), la variable 2 (denominador del indicador), el resultado obtenido numérico. y una carta, Ver anexo B, a los Directores de cada uno de estos explicando la razón de ser del elemento de control y la necesidad del desarrollo del mismo.

La modificación y actualización de estos indicadores se realizó de dos formas, la primera de estas basada en la unión de los planes y programas del plan de acción estratégico vigente y los indicadores por proceso y la segunda al momento de hacer el acompañamiento de los autores de este proyecto con cada uno de los directores de cada proceso al diligenciar los respectivos cuadros, dando especial énfasis en los indicadores que cuantifican las diferentes acciones a su cargo. Todo esto en miras de dar mayor cobertura a este elemento del Modelo Estándar de Control Interno. Ver anexo C

Los directores de procesos asignados para dar respuesta fueron los siguientes:

DIRECTORES DE PROCESO

GESTION DE CONTROL FISCAL

Responsable: Adriana Niño Ruiz

Cargo: Subcontralora de control fiscal

GESTION DE RESPONSABILIDAD FISCAL

Responsable: Javier Uribe Motta

Cargo: Sub contralor delegado para procesos de responsabilidad fiscal, jurisdicción coactiva y administrativo sancionatorio

GESTION DE PARTICIPACION Y DESARROLLO DEL CONTROL CIUDADANO

Responsable: Leonardo Silva Mejía

Cargo: Asesor de Política institucional y control social encargado

GESTION DE TALENTO HUMANO y GESTION CONTRATACION Y COMPRAS

Responsable: Víctor Julio Tami Jaimes

Cargo: Secretario general

GESTION FINANCIERA

Responsable: Ezequiel Suarez Villabona

Cargo: Subdirector financiero

GESTION DE CONTROL INTERNO

Responsable: Jazmín Traslaviña Fontecha

Cargo: Jefe de Oficina de Control Interno

GESTIÓN ESTRATÉGICA y GESTIÓN DE CALIDAD

Responsable: Efraín Alberto Sanmiguel Acevedo

Cargo: Jefe de Oficina de Control Interno

8.3.1.2 Análisis de la autoevaluación de gestión vigencia 2010 Tras haber implementado los cuadros de autoevaluación de la gestión por proceso en el tercer trimestre y cuarto trimestre acumulado vigencia 2010 se pudo determinar que:

De acuerdo a los resultados obtenidos mediante la aplicación de la Autoevaluación de Gestión, para el proceso de Responsabilidad Fiscal, se evidenció una efectividad de estos indicadores por encima del 60 por ciento de rendimiento, luego es necesario aumentar la efectividad de este proceso a través del cumplimiento a cabalidad de los términos legales en los procesos, con el fin de evitar sanciones de la Auditoría General de la República, además de esto es de vital importancia el control de la insolventación, a través del uso de medidas cautelares, embargo del salario y bienes inmuebles, ya que esto genera deficiencias al momento de hacer el recaudo de dinero estipulado, También es necesario en el auto de apertura hacer civilmente responsables a las aseguradoras como garantes del cumplimiento de los contratos y manejo global de las pólizas de los ordenadores del gasto.

Para el proceso de Jurisdicción coactiva se concluyó que el valor acumulado de la cartera a recaudar es muy elevado y de difícil recaudo por cuanto a que los ejecutados se insolventan, son ilocalizables o no poseen bienes susceptibles de embargo, lo cual genera resultados inferiores a lo presupuestado al momento de realizar la medición de la Autoevaluación de la Gestión en dicho proceso. Además de esto se evidenció que los indicadores planteados en los cuadros de Autoevaluación de Gestión de Responsabilidad Fiscal Jurisdicción Coactiva dan resultados muy inferiores a lo ideal, ya que los procesos por remisiabilidad, por pago, por prejudicialidad, por acuerdos de pago y por revocatoria directa, comparados con los demás procesos manejados en esta

área son numéricamente inferiores, ya que son formas de culminación de los procesos eventuales.

Para el proceso Políticas Institucionales y Control Social se determinó que está siendo eficiente frente a los indicadores establecidos en la Autoevaluación de la Gestión, ya que se está cumpliendo en un cien por ciento a cabalidad con lo establecido en sus tres procesos fundamentales los cuales son: trámite de quejas, pedagogía fiscal y sensibilización en control social y atención y orientación ciudadana, cada uno diligenciado a la fecha en su totalidad.

Para el proceso de Gestión Financiera se puede concluir que posee un rendimiento promedio por encima del 90% de lo establecido en los indicadores pertenecientes a la Autoevaluación de la Gestión y que todos estos se encuentran actualizados hasta la fecha final de vigencia 2010, lo cual quiere decir que es un proceso donde se visualiza la eficiencia de sus actividades como lo son la ejecución presupuestal de ingresos. Ejecución presupuestal de gastos, entre otras delegadas.

En el proceso de Gestión de Control Interno de la entidad se pudo apreciar que las actividades encaminadas a detectar las fallas internas y realizar mejoras, se han realizado según lo estipulado en un cien por ciento y han permitido fortalecer el control interno de la entidad.

En el proceso de Gestión del Talento Humano los indicadores de Autoevaluación de Gestión fueron afectados de forma positiva por el número de capacitaciones desarrolladas por los autores de este proyecto en compañía de los estudiantes que acompañan el proceso de Implementación GP 1000:2009, y por el Plan de Mejoramiento Individual desarrollado por los autores de este proyecto.

8.4 COMPONENTE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE

8.4.1 Evaluación del sistema de control interno El Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP, coloca a disposición de la contraloría un instrumento de evaluación a la implementación del Modelo Estándar de Control Interno -MECI- y del Sistema de Gestión de la Calidad (Encuesta Referencial), con el fin de dar evidencia al componente evaluación independiente y su elemento evaluación del sistema de control interno. Los resultados del diligenciamiento del instrumento serán el fundamento del informe ejecutivo anual que la Contraloría General de Santander debe rendir antes del 28 de Febrero de 2010, para dar vigencia de control del año anterior.

Ver anexo D, **ENCUESTA REFERENCIAL A LA VIGENCIA 2009** y Ver anexo E, **CERTIFICADO DE RECEPCIÓN DE INFORMACION.**

Seguido de diligenciar este instrumento se entregó a la Contraloría General de Santander un certificado de recepción de información, el día 25 de enero de 2010, el cual determinaba que la Dirección de Control Interno y Racionalización de trámites del Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP, certifico que el representante legal de la entidad, Jaime López Reyes presentó electrónicamente la encuesta de Autoevaluación y Evaluación Independiente, así como el informe ejecutivo anual de

control interno de la vigencia 2009.

Dicha información fue gestionada, elaborada y presentada en las fechas establecidas a través del aplicativo –MECI- de acuerdo a la circular No. 001 de 2009 del Consejo Asesor del Gobierno Nacional en materia de Control Interno.

8.4.1.1 Resultados y análisis de evaluación del sistema de control interno De acuerdo con el monitoreo de los diferentes componentes del Modelo Estándar de Control Interno en la encuesta de autoevaluación de control y evaluación independiente se evidenciaron las siguientes actividades las cuales no fueron desarrolladas por Elemento.

Tabla 24. Resultados Encuesta Referencial

COMPONENTE	ELEMENTO	ACTIVIDAD	REALIZADAS SI / NO
Ambiente de control	Desarrollo del talento humano	Los responsables de los procesos, posterior a las capacitaciones han realizado seguimiento al desempeño de los funcionarios.	NO
		El plan institucional de capacitación, ha dado respuesta a las necesidades de capacitación contenidas en los planes individuales de mejoramiento.	NO
		La entidad ha cumplido los términos legales de la evaluación de desempeño.	NO
		Como resultado de los planes de mejoramiento individual en las evaluaciones de desempeño se evidencia la mejora del servidor público	NO
		La entidad ha realizado el informe correspondiente a la evaluación del desempeño.	NO

Tabla 24 (Continuación)

Actividades de control	Información Secundaria	La entidad conoce y tiene en cuenta para sus procesos de atención a la ciudadanía, los lineamientos establecidos en la ley 962 de 2005 (anti trámites).	NO
		La retroalimentación del cliente interno ha contribuido para la mejora de los procesos.	NO
Información	Sistemas de información	Las herramientas e instrumentos tecnológicos utilizados por la entidad han garantizado la integridad de la información	NO
Comunicación pública	Comunicación informativa	Las audiencias públicas han contribuido a aumentar la participación y reconocimiento por parte de la ciudadanía se deben realizar, para evitar inconvenientes entre ciudadanía y la contraloría.	NO
		Se han tomado decisiones con base en la evaluación de los productos y/o servicios prestados al ciudadano.	NO

Tabla 24 (Continuación)

Autoevaluación	Autoevaluación de gestión	Se han realizado planes de mejoramiento con base en los informes de la evaluación de la gestión	NO
Planes de mejoramiento	Plan de mejoramiento individual	Se han realizado ajustes a los planes de mejoramiento individual.	NO
		Se evidencia el mejoramiento de la gestión productos de los planes de mejoramiento individual.	NO

Fuente: Autores del proyecto de grado.

Cabe resaltar que de ciento treinta y cinco preguntas de actividades a desarrollar que conforman la encuesta referencial, trece de ellas lo que equivale al 9,62 por ciento no se desarrollaron, lo cual quiere decir que la Contraloría General de Santander se encuentra comprometida con el desarrollo del Modelo Estándar de Control Interno en un 90, 38 por ciento.

Componentes: Ambiente de control, Autoevaluación y Planes de mejoramiento

Teniendo en cuenta lo evidenciado en la Tabla 24, para los componentes ambiente de control, planes de mejoramiento y autoevaluación, los autores del proyecto de grado, diseñaron, desarrollaron e implementaron el Plan de Mejoramiento Individual.

En este Plan de Mejoramiento Individual, se recalcó la no inscripción de cargo administrativo, lo cual permitió dar cobertura total a la entidad en cuanto a este elemento del Modelo Estándar de Control Interno y aumentar con esto el rendimiento de los funcionarios, manteniendo un control sobre las diferentes actividades que estos desempeñan y con base en estas realizar las evaluaciones de desempeño.

A demás de lo anteriormente dicho tras una charla realizada con el director del departamento de gestión del talento humano VÍCTOR JULIO TAMI JAIMES, el día 14 de diciembre, se determinó que si se está realizando seguimiento al desempeño de los funcionarios por medio de las socializaciones y la aplicación de la normatividad vigente a las capacitaciones brindadas.

En cuanto al cumplimiento de los términos legales de la evaluación de desempeño, el primero de agosto del año en vigencia se realizó una prueba piloto del mismo dando aplicación al acto administrativo que la entidad generó para el cumplimiento del proceso de evaluación de desempeño. Todo esto teniendo en cuenta las actividades no desarrolladas estipuladas al momento del diligenciamiento de la Encuestas Referencial vigencia 2009.

Componente: Actividades de Control

Al igual que con los componentes anteriores, los autores de este proyecto realizaron una reunión con el director del proceso Gestión de Control Social y Participación Ciudadana y los encargados de este proceso el día 15 de Diciembre de 2010, con razón de discutir los resultados de la encuesta referencial vigencia 2009 de los componentes de actividades de control y comunicación pública.

En contra posición a la actividad no desarrollada dada en el elemento información secundaria del Modelo Estándar de Control Interno, los encargados de este proceso dieron a conocer que si se conoce y tienen en cuenta para sus procesos a la ciudadanía la LEY 962 de 2005 “POR LA CUAL SE DICTAN DISPOSICIONES SOBRE RACIONALIZACION DE TRAMITES Y PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS DE LOS ORGANISMOS Y ENTIDADES DEL ESTADO Y DE LOS PARTICULARES QUE EJERCEN FUNCIONES PUBLICAS O PRESTAN SERVICIOS PUBLICOS”, en donde se establecen los procedimientos para el desarrollo de la administración pública. De acuerdo con lo estipulado en esta ley la contraloría General de Santander aplicó dos resoluciones en la vigencia 2009; La resolución 740 del 28 de diciembre del 2006 y su posterior actualización, la resolución 625 del 08 de octubre de 2008, la cual determina que “PROCEDIMIENTO DE ORIENTACIÓN, RECEPCION, EVALUACION, TRASLADO, SEGUIMIENTO, ACTUALIZACION, RESPUESTA Y ARCHIVO DE LAS DENUNCIAS Y QUEJAS”. Para la vigencia 2010, se actualizo nuevamente en la resolución 000201 del 26 de marzo de 2010 con el objeto de dar cumplimiento a la ley 962. A partir de esto se dio pie a concluir que hubo una falta de comunicación entre las diferentes oficinas de Control Interno y Políticas Institucionales y Control Social, lo cual genera un desconocimiento de las actividades y la normatividad que cobija y está siendo aplicada en cada una de ellas en los diferentes procesos, creando así para este caso puntual, un error al diligenciar la encuesta referencial vigencia 2009.

A demás de esto y teniendo en cuenta que la Contraloría General de Santander se encuentra dividida en tres grandes procesos; misionales, de apoyo y dirección, y que los clientes internos de la entidad hacen parte del proceso misional, el cual está dividido en tres sub procesos; control social, control fiscal y responsabilidad fiscal, es de suma importancia que exista en estos subprocesos la retroalimentación del cliente interno, ya que esta contribuye al mejoramiento continuo de la entidad.

Por esta razón también se dio contraposición a la actividad no desarrollada levantada respecto a la retroalimentación del cliente interno, ya que en cada uno de estos subprocesos misionales se presentan instrumentos para el desarrollo de la misma.

Para el primero de estos subprocesos, Control social, uno de los medios implementados para la retroalimentación es mediante la página web de la Contraloría General de Santander, donde se encuentran todos los instrumentos que incentivan la participación ciudadana como lo son: quejas, denuncias, desarrollo del programa de capacitación evaluación y autoevaluación de los funcionarios. A su vez se presenta retroalimentación por parte del cliente interno mediante la orientación desarrollada en la misma oficina de políticas institucionales y participación ciudadana, donde se resuelven inconvenientes quejas y dudas que posean, mediante el buzón de quejas, la línea 01 8000, entre otros.

En el segundo de los Subprocesos, Control fiscal, se determina el proceso de retroalimentación mediante los planes de mejoramiento que se desarrollan en la entidad, los cuales determinan las falencias de este proceso, que parten de las auditorías internas y externas. A medida que se presentan estos procesos de auditoría, los coordinadores de cada nodo de este proceso dan a conocer las observaciones y se proponen acciones correctivas donde se modifica, cambia, o se establece acciones preventivas frente al hallazgo.

En el tercero de los subprocesos, Responsabilidad fiscal, la retroalimentación está basada en el seguimiento que realiza el subcontralor delegado para procesos de responsabilidad fiscal, jurisdicción coactiva, administrativa y sancionatoria, a los abogados sustanciadores que adelantan los procedimientos administrativos y legales que están clasificados en autos de apertura, autos de imputación, autos de archivo, fallos con o sin responsabilidad fiscal, medidas cautelares, decreto de pruebas, llamamiento en garantía a los terceros civilmente responsables, fallos sancionatorios, abstención de sancionar administrativamente, notificaciones debidamente realizadas, recursos de reposición, diligencia de versión libre, declaraciones juramentadas, derecho de petición y tutelas.

Esta retroalimentación se da con el fin de que se aplique el normal funcionamiento de dichos procesos basado en los principios de legalidad, de transparencia, celeridad, economía procesal, el derecho a la defensa de los presuntos responsables, el debido proceso para llegar a un feliz término de dichos procesos, para así determinar si se falla o no con responsabilidad fiscal y en los procesos administrativos sancionatorios de sancionar económicamente o abstenerse de imponer dicha sanción económica.

Teniendo en cuenta lo preconcebido, se demuestra que no existe un modelo establecido o protocolo de retroalimentación para el control de la información propiciada por el cliente interno, pero si existe retroalimentación en los procesos misionales y hay gran participación por parte del mismo.

Respecto al Componente de Información

Al igual que en los otros componentes también se da contraposición a lo diligenciado en la encuesta referencial vigencia 2009 ya que si se está dando cumplimiento a la integridad de la información mediante las herramientas e instrumentos tecnológicos tales como el correo electrónico donde se evidencian todas las quejas e inconvenientes de los clientes internos y externos de la entidad, el código postal, fax y la pagina web, los cuales garantizan la efectividad y eficiencia del manejo de la información de manera constante.

Respecto al Componente Comunicación pública

Respecto a los resultados de la encuesta referencial vigencia 2009 en este componente y con base a que la entidad participa activamente en las convocatorias de audiencias públicas de otros entes de control y los entes auditados, fruto de las experiencias recogidas por ellos, para el año 2009 se consideró que no tienen un objetivo claro el realizar las mismas, ya que genera controversias e inconvenientes y este tipo de experiencias no aportan elementos de control fiscal.

Por otra parte si se han tomado decisiones en base a la evaluación de los productos y/o servicios prestados al ciudadano, como la actualización de todos los procedimientos de la entidad lo cual genero prevención de riesgos de daño fiscal en el año 2010, un ejemplo de ello se evidencia en la realización de acciones preventivas, correctivas y sancionatorias (1000 millones mediante quejas y denuncias y por la participación del ciudadano), como fruto del control social aplicado por los ciudadanos y de la Contraloría General de Santander.

8.4.2 Auditoría interna Con el fin de verificar el cumplimiento que se dio a lo largo de la vigencia del 2010 al elemento auditoría interna perteneciente al componente de evaluación independiente, los autores de este proyecto indagaron mediante la oficina de control interno sobre todas aquellas auditorías internas que se realizaron a lo largo de esta vigencia y a que procesos específicos se les realizaron las mismas. De esta manera se pudo recopilar la información necesaria para obtener mediante soportes que evidenciaran el correcto cumplimiento de este elemento del Modelo Estándar de Control Interno –MECI-. Las siguientes fueron las auditorías realizadas a los diferentes procesos a lo largo de esta vigencia: Proceso de Gestión del talento humano, Proceso de Gestión de Responsabilidad Fiscal, Proceso de Gestión del Control Interno Disciplinario, Proceso de Gestión Financiera, Proceso de Gestión de Participación y Control Ciudadano, Proceso de Gestión Disciplinaria, Proceso de Gestión de Recursos Físicos (plan de compras, almacén, inventarios, archivo y PASIVOL).

La siguiente es la metodología que se lleva a cabo para realizar auditorías internas en la Contraloría General de Santander:

Para dar cumplimiento al componente evaluación independiente además de lo anteriormente mencionado, se verificó que el elemento auditoría interna cumplió con los requerimientos planteados por el manual de implementación del Modelo Estándar de Control Interno –MECI- para el Plan Anual de Auditorías, los cuales son: identificación de procesos, actividades o áreas críticas, objetivos y alcance, responsabilidades, recursos, cronograma de auditoría, seguimiento y revisión. Y a su vez se verificó que los hallazgos encontrados en las auditorías se presentaran a la máxima autoridad de la entidad.

Metodología utilizada para el desarrollo de Auditoría Interna

- Planeación
- Ejecución
- Informe preliminar
- Informe final
- Plan de mejoramiento por proceso

Tabla 25. Procedimiento para desarrollar las auditorías internas de la Contraloría General de Santander

PROCESO:	GESTION DE CONTROL	CONTROL INTERNO
OBJETIVO:	Evaluar el desempeño, la eficiencia y la eficacia de las diferentes dependencias de la Contraloría	
ALCANCE:	Procesos de la Contraloría General de Santander	

N°	TAREAS	RESPONSABLES		PROVEEDORES	PUNTO DE CONTROL	REGISTROS	CLIENTES
		AREA	CARGO				
1	Revisar el mapa de riesgo y los informes de las auditorías anteriores para establecer las dependencias a auditar.	Control Interno	Jefe de Oficina Control Interno	Procesos Auditados y Archivos		*Mapa de Riesgos *Auditorías anteriores	
2	Elaborar el plan anual de auditora	Control Interno	Jefe de Oficina Control Interno	Mapa de riesgos y Auditorías anteriores		Plan de auditoria	

Tabla 25 (continuación)

3	Poner en consideración del comité de coordinación de control interno el plan anual de auditoría	Control Interno	Jefe de Oficina Control Interno	Jefe de Oficina Control Interno	Contralor General de Santander	Plan Anual de Auditoría	Comité de coordinación de Control Interno
4	Modificar el plan anual de auditoría de ser necesario	Control Interno	Jefe de Oficina Control Interno	Comité de Coordinación de Control Interno	Jefe de Oficina Control Interno	Plan Anual de Auditoría	
5	Una vez aprobado por el comité de coordinación de control interno, remitir el plan anual de auditoría a los responsables del proceso	Control Interno	Profesional Especializado	Jefe de Oficina Control Interno	Jefe de Oficina Control Interno	* Oficio remitido del Plan Anual de Auditoría * Plan Anual de Auditoría	Responsables del Proceso

Tabla 25 (continuación)

6	Solicitar un (os) Profesional(es) idóneo(s) para cual sea el caso	Control Interno	Jefe de Oficina Control Interno	Responsables del Proceso		Oficio de solicitud de Comisión	Contralor General de Santander
7	Aprobar la solicitud de comisión	Despacho	Contralor General de Santander	Oficina de Control Interno		Oficio de solicitud	
8	Remitir a secretaria general y financiera	Despacho	Secretaria del despacho	Contralor General de Santander			Secretaria (Secretaria General)
9	Elaborar el oficio de notificación al empleado	Secretaria General y Financiera	Secretaria General	Secretaria del Despacho	Secretaria General	Oficio de notificación	
10	Notificar al funcionario comisionado sobre la solicitud	Secretaria General	Secretaria General	Papeles de trabajo		Oficio de notificación	Funcionario Comisionado

Tabla 25 (continuación)

11	Brindar las Instrucción pertinentes por parte del jefe de oficina Control Interno para la realización de la auditoría interna	Control Interno	Jefe de Oficina Control Interno				Funcionario Comisionado
12	Proceder con la auditoría interna y realizar instrucciones por parte del jefe de Control Interno	Control Interno	Funcionario(s), comisionado jefe de Oficina Control Interno		Jefe de Oficina Control Interno	Papeles de trabajo	Proceso auditado

Tabla 25 (continuación)

13	Elaborar y entregar el informe preliminar al jefe de Oficina de Control Interno (Este informe se hace de acuerdo a la metodología trazada en Control Interno)		Funcionario(s), comisionado			*Informe preliminar *Oficio de entrega del Informe Preliminar	Jefe de Oficina de Control Interno
14	Revisar y trasladar el informe preliminar el responsable del proceso	Control Interno	Jefe de Oficina Control Interno y Profesional Especializado (Control interno)		Jefe de Oficina Control Interno	*Oficio de comunicación del Informe Preliminar *Informe Preliminar	Proceso auditado copia a control interno
15	Recibir el informe preliminar	Proceso	Responsable del proceso	Profesional Especializado (Control Interno)	Oficio de Recibido	Informe Preliminar oficio de Comunicación	Responsable de Control Interno

Tabla 25 (continuación)

16	Analizar y enviar la réplica correspondiente aceptando o no los hallazgos encontrados durante la auditoria (Proceso auditado tiene 5 días para enviarla replica)	Proceso	Responsable del proceso	Informe Preliminar	Oficio de Recibido	Oficio de comunicación de replica	
17	Recibir y analizar la replica	Control Interno	Funcionario(s) comisionado(s)	Replica del Informe Preliminar	Jefe de Oficina Control Interno	Formato de verificación física de réplica de hallazgos	
18	Elaborar el informe final (Este informe se hace de acuerdo a una metodología de Control Interno)		Funcionario(s) comisionado(s)	Informe Preliminar Replica	Jefe de Oficina Control Interno	Informe Final Oficio de Comunicación	

Tabla 25 (continuación)

<p>SALIDA DEL PROCEDIMIENTO</p>	<ul style="list-style-type: none"> * Plan anual de auditorias * Informe preliminar * Oficio replica * Informe final * Papeles de trabajo
<p>DEFINICIONES</p>	<p>En el informe final se le solicitara el plan de mejoramiento para los hallazgos pertinentes y se revisara trimestralmente</p>
<p style="text-align: center;">DOCUMENTOS ASOCIADOS</p>	
<p style="text-align: center;">INTERNOS</p>	<p style="text-align: center;">EXTERNO</p>
<p>Oficios remisorios, traslados, de comunicación, replica.</p>	
<p style="text-align: center;">REQUICITOS APLICABLES</p>	
<p style="text-align: center;">ORGANIZACIONALES</p>	<p style="text-align: center;">LEGALES Y REGLAMENTARIOS</p>
	<ul style="list-style-type: none"> * Ley 87 del 93 * Ley 43 del 90 * Decreto 2145 del 99 * Decreto 2539 del 2000

Fuente: Documento perteneciente a archivo Desarrollo MECI-CALIDAD oficina Contraloría Auxiliar

Tabla 26. Procedimiento para planificar auditorías internas en todos los procesos de la entidad

PROCESO:	GESTION DE CONTROL	PROCEDIMIENTO:	PLAN ANUAL DE AUDITORIAS
OBJETIVO:	Planificar auditorías en todos los procesos de la entidad donde se evalúen los procedimientos en términos de eficiencia, eficacia y efectividad de la misma	CODIGO:	EV-GC-PR-02-01-001
ALCANCE:	Procesos de la Contraloría General de Santander		

N°	TAREAS	RESPONSABLES		PROVEEDORES	PUNTO DE CONTROL	REGISTROS	CLIENTES
		AREA	CARGO				
1	Analizar el mapa de riesgos y las auditorías realizadas en vigencias anteriores.	Control Interno	Jefe de Oficina Control Interno	Procesos de la Contraloría General de Santander		*Mapa de Riesgos *Informes finales de auditorías realizadas en vigencias anteriores	

Tabla 26 (continuación)

2	Determinar el orden de auditorías a realizar de acuerdo a los procesos que generen mayor impacto (negativo) en la entidad.	Control Interno	Jefe de Oficina Control Interno	Mapa de riesgos, informes finales de auditorías realizadas en vigencias anteriores		Borrador del Plan anual de auditorias	
3	Establecer los objetivos, las fechas y los criterios de auditoría	Control Interno	Jefe de Oficina Control Interno			Borrador del Plan Anual de Auditoria	Comité de coordinación de Control Interno
4	Elaborar el borrador final del plan de auditorias	Control Interno	Jefe de Oficina Control Interno			Oficios Remisorios Borrador Plan Anual de Auditoria	

Tabla 26 (continuación)

5	Enviar el borrador del plan anual de auditorías a los responsables del proceso	Control Interno	Jefe de Oficina de Control Interno			* Oficio remitario (C.I) Borrador del Plan Anual de Auditoria	Responsables del Proceso
6	Recibir, analizar y plantear las modificaciones pertinentes de acuerdo a su plan de trabajo	Procesos	Responsable del proceso	Jefe de Oficina de Control Interno		Oficio remitario (R.P) Borrador del Plan Anual de Auditoria	
7	Enviar a control interno para su ajuste y consolidación	Procesos	Responsable del proceso			Oficio remitario (R.P) Borrador del Plan Anual de Auditoria	
8	Recibir y ajustar y elaborar el Plan anual de auditorías	Control Interno	Jefe de Oficina de Control Interno y Profesional Especializado	Responsable del proceso		Oficio remitario (R.P) Plan Anual de Auditoria	Jefe de oficina Control interno

Tabla 26 (continuación)

9	Permitir a los responsables del proceso el plan anual de auditorías	Control Interno	Jefe de Oficina de Control Interno y Profesional especializado			Oficio remisorio (C.I) Plan Anual de Auditoria	Responsable del proceso
----------	---	-----------------	--	--	--	--	-------------------------

SALIDA DEL PROCEDIMIENTO	* Plan anual de auditorias
DEFINICIONES	El plan anual de auditorías contiene las fechas, procesos y procedimientos a evaluar.
DOCUMENTOS ASOCIADOS	
INTERNOS	EXTERNO
Oficios remisorios (R.P Y C.I), Borrador del plan anual de auditorías, Plan anual de auditorías	

Tabla 26 (continuación)

REQUICITOS APLICABLES	
ORGANIZACIONALES	LEGALES Y REGLAMENTARIOS
Resolución 151 de 07 de marzo 2008	<ul style="list-style-type: none"> * Decreto 2145 de 1999 * Ley 87 del 1993 * Decreto 1599 del 99

Fuente: Documento perteneciente a archivo Desarrollo MECI-CALIDAD oficina Contraloría Auxiliar

Para el cumplimiento del Plan Anual de auditorías internas 2010 la Contraloría General de Santander desarrolló y realizó en el transcurso de esta vigencia las siguientes auditorías internas:

- Auditoría interna al Proceso de Gestión de Talento Humano
- Auditoría interna al Proceso de Gestión de Responsabilidad Fiscal
- Auditoría interna al Proceso de Gestión Financiera
- Auditoría interna al Proceso de Gestión de Participación y Control Ciudadano
- Auditoría interna al Proceso de Gestión Disciplinaria
- Auditoría interna al Proceso de Gestión de Recursos Físicos

Estas se desarrollaron de la siguiente manera y se obtuvieron los siguientes resultados.

Tabla 27. Hallazgos de Auditorias realizadas Vigencia 2010

AUDITORÍA	HALLAZGOS	
	POSITIVOS	NEGATIVOS
Gestión del Talento Humano	16	15
Gestión de Responsabilidad Fiscal, Jurisdicción Coactiva, Administrativa y Sancionatoria	2	13
Proceso Disciplinario	1	0
Gestión Financiera	0	0
Gestión Participación Ciudadana	0	12
Recursos Físicos	5	31

Fuente: Autores del Proyecto

El contenido de estas auditorias se encuentra en el Anexo F.

8.5 COMPONENTE PLANES DE MEJORAMIENTO

8.5.1 Plan de mejoramiento institucional El departamento de Control Interno de la Contraloría General de Santander acompañados de los autores de este proyecto, y con el fin de dar cumplimiento a este elemento del Modelo Estándar de Control Interno MECI, formularon el Plan de Mejoramiento Institucional desarrollado a partir de los resultados

obtenidos de la ejecución de la auditoria integral realizada por la Auditoría General de la República aplicada en el mes de mayo de 2010 sobre la vigencia 2009.

A partir de esta auditoría se generó un Informe preliminar donde se establecieron unos hallazgos en las aéreas auditadas. Una vez comunicado el informe preliminar, la Contraloría General de Santander presentó una réplica o contradicción a estos hallazgos buscando desvirtuarlos a través del aporte de pruebas o soportes necesarios para descargar los mismos.

Después de haber presentado la réplica mencionada, la Auditoria General de la República expide el informe definitivo o final de auditoría concluyendo 63 hallazgos en firme de los 65 hallazgos establecidos en el informe preliminar. Se observa con esto que solo se aceptó la réplica para el levantamiento de dos hallazgos.²⁶

Sobre los hallazgos concluidos finalmente la Contraloría General de Santander acompañado de los autores de este proyecto formuló el Plan de Mejoramiento Institucional.

Esta auditoría presento en su informe final 63 hallazgos, de los cuales se dividieron de la siguiente manera:

Tabla 28. Hallazgos concluidos por la Auditoria General de la República Plan de Mejoramiento Institucional

NUMERO DE HALLAZGOS	PROCESO
AREA ADMINISTRATIVA	
1	Gestión de control interno
8	Gestión financiera
3	Gestión de talento humano
5	Gestión en contratación administrativa
AREA MISIONAL	
14	Gestión de control fiscal
2	Gestión de participación ciudadana
GESTION EN PROCESOS	
6	Indagaciones preliminares
11	Procesos de Responsabilidad Fiscal
7	Procesos Administrativos Sancionatorios
5	Procesos de Jurisdicción Coactiva
1	Seguimiento a las Denuncias Ciudadanas conocidas por la A.G.R

Fuente: Autores del proyecto de grado.

²⁶ Existe un documento llamado PLAN DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL CUENTA VIGENCIA 2009, en el cual se especifican los hallazgos, acciones correctivas, área y responsable, cronograma de ejecución, meta cuantificable, indicadores de cumplimiento y observaciones, sin embargo el mismo es de uso exclusivo de la entidad de control fiscal.

Siguiendo el proceso de elaboración del plan de mejoramiento a partir de la fecha de entrega de hallazgos finales por parte de la Auditoría General de la República, se procedió a realizar junto con los responsables de cada proceso las acciones correctivas, las metas y los indicadores necesarios para dar cumplimiento a cada uno de las observaciones (hallazgos) encontrados, determinando un cronograma de ejecución y un responsable para cada uno de ellos.

Culminado este proceso la oficina de Control Interno consolidó el Plan de Mejoramiento Institucional con base a la información brindada por los responsables de cada proceso.

Seguidamente, el día 4 de agosto del año 2010 se remitió al Doctor JAIRO ALFONZO PLANTA QUINTERO, Gerente Seccional IV de la Auditoría General de la República, el Plan de Mejoramiento formulado sobre los hallazgos concluidos en el informe final de Auditoría Integral a la vigencia 2009, para la revisión y aprobación del mismo. Además de esto se solicitó cargar al **SIREL (Sistema de Rendición Electrónica de Cuentas)** los diferentes hallazgos con el fin de proceder al registro del plan de mejoramiento institucional de dicha vigencia.

Posteriormente el día 12 de agosto de 2010, se recibió por parte de la Auditoría General de la República un comunicado dirigido al Doctor JAIME LÓPEZ REYES Contralor Departamental de Santander, en el que indicaban las respectivas observaciones al plan de mejoramiento institucional. Con respuesta a este comunicado la Contraloría General de Santander procedió a realizar los ajustes requeridos por parte de la Auditoría General de la República y nuevamente el día 24 de agosto del 2010 remitió al Doctor JAIRO ALFONZO PLANTA QUINTERO, Gerente Seccional IV de la Auditoría General de la República, el Plan de Mejoramiento institucional de la cuenta vigencia 2009 corregido de conformidad a las observaciones establecidas.

Luego de esta fecha el 2 de septiembre de 2010 se aprobó el Plan de Mejoramiento Institucional por parte de la gerencia Seccional IV de la Auditoría General de la República, y en base a la Resolución orgánica No 03 de 2005 se le exigió a la Contraloría General de Santander enviar el informe trimestral del avance, en medio físico y electrónico, en el que se detalla el cumplimiento a las acciones correctivas relacionadas con el plan.

Por último la Contraloría General de Santander el día 6 de Diciembre de 2010, remitió el avance a 30 de Noviembre de 2010 del Plan de Mejoramiento Institucional de la Cuenta vigencia 2009, aprobado por la Auditoría General de la República el 2 de Septiembre del 2010.

Durante todo este proceso los autores de este proyecto estuvieron involucrados para el desarrollo del mismo. Ver anexo G.

8.5.2 Plan de mejoramiento funcional Para dar cumplimiento a este elemento del subsistema de Control de evaluación, componente planes de mejoramiento, los autores de este proyecto acompañados de la oficina de control interno, retomaron los planes de mejoramiento establecidos en vigencia del año anterior, ya que su cronograma de ejecución se prolongó al año 2010. Estos planes de mejoramiento por funcionales o por

proceso fueron se tomaron como base para la realización del Plan de Mejoramiento Institucional.

El departamento de Control Interno de la Contraloría General de Santander acompañados de los autores de este proyecto, y con el fin de dar cumplimiento a este elemento del Modelo Estándar de Control Interno MECI, desarrollaron un prototipo para el plan de mejoramiento funcional vigencia 2010, Ver anexo H, a partir de los hallazgos encontrados en las auditorías internas realizadas a la vigencia 2010, mencionadas anteriormente.

Este Plan de mejoramiento funcional se dividió igual que el Plan de mejoramiento Institucional, en: hallazgos, acciones correctivas, área y responsable, cronograma de ejecución, meta cuantificable, indicadores de cumplimiento y observaciones, haciendo énfasis en la división de cada proceso y la responsabilidad de los mismos para el desarrollo del elemento.²⁷

8.5.3 Plan de mejoramiento individual Con el propósito de continuar la implementación del modelo estándar de control interno –MECI-, en la Contraloría General de Santander, los autores de este proyecto y la oficina de Talento Humano, dieron paso a la implementación del elemento de Plan de Mejoramiento Individual del Modelo, el cual se basa en un conjunto de compromisos que asume el funcionario con el fin de superar las brechas presentadas en su desempeño real y el desempeño que se espera de él, a su vez mejorar su desempeño y el del área organizacional a la cual pertenece, en un marco de tiempo y espacios definidos para una mayor productividad de las actividades o tareas bajo su responsabilidad.

Para esto se desarrolló el cuadro Plan de Mejoramiento Individual vigencia 2010 donde se estipulo el responsable, objetivos o acciones, cargo, área, metas, indicadores de cumplimiento y observaciones. El cual el día 16 de diciembre del 2010 se le entrego a cada uno de los funcionarios con una carta dirigida por parte de los autores de este proyecto y la oficina de Gestión del Talento Humano, Ver anexo I, donde se estipulaba claramente la no inscripción de carrera administrativa y se les exigía el acumulado de actividades realizadas en la vigencia 2010, con el fin de generar un compendio general de actividades y desarrollar una herramienta de control periódica para la medición del rendimiento de los diferentes funcionarios que laboran en la entidad. Ver anexo J, en el cual se expone las actividades desarrolladas por el proceso Políticas Ciudadanas y Control Social, el cual es un segmento del documento final desarrollado por los autores de este proyecto.

En días posteriores se hizo entrega de los planes de mejoramiento individuales de cada uno de los funcionarios al director del área de Talento Humano Víctor Julio Tamí Jaimés y se procedió a que este elemento se evaluara y diera paso a la creación de un acto administrativo el cual se encuentra en proceso de trámite.

²⁷ Existe un documento llamado PLAN DE MEJORAMIENTO FUNCIONAL VIGENCIA 2010, en el cual se especifican los hallazgos, acciones correctivas, área y responsable, cronograma de ejecución, meta cuantificable, indicadores de cumplimiento y observaciones, sin embargo el mismo es de uso exclusivo de la entidad de control fiscal

9 PLAN DE SOCIALIZACIONES MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO MECI

Para dar cumplimiento a la implementación del Modelo Estándar de Control Interno MECI- en los subsistemas Control Estratégico y Control de Gestión y tomando en cuenta los resultados obtenidos de la encuesta aplicada para el elemento de Autoevaluación de control, se desarrollaron las siguientes capacitaciones:

Debido a los resultados obtenidos mediante la encuesta aplicada en la entidad y a que actualmente la Contraloría General de Santander cuenta con un esquema de riesgos identificados por cada proceso mediante un análisis ya anteriormente planteado, se realizaron por parte de los autores de este proyecto capacitaciones divididas por procesos a todos los funcionarios de la entidad en las cuales se dio conocimiento sobre cada riesgo al que están siendo expuestos, sus causas, sus consecuencias, su impacto, si es leve, moderado o catastrófico, si la frecuencia con que estos ocurren es alta, media o baja. A su vez se dio a conocer los controles que se tienen, el tratamiento del riesgo, las políticas de administración de riesgos y las acciones preventivas y correctivas para la prevención de los mismos. Al mismo tiempo se efectuaron modificaciones y actualizaciones en cada uno de los documentos respecto a la identificación, análisis y valoración del riesgo por proceso en caso tal de que existieran riesgos no contemplados y se recomendó a la entidad mantener un control periódico de los indicadores realizados para el componente Administración de Riesgos recalcando el mapa de riesgos desarrollado y actualizado, efectuar capacitaciones y conferencias frecuentes sobre la importancia de los mismos y los beneficios que estos traen a la entidad, llevando un seguimiento adecuado y periódico que contribuya en la prevención de riesgos.

A nivel estratégico en las capacitaciones desarrolladas se realizó una explicación a fondo de la MATRIZ DOFA desarrollada por cada uno de los elementos del Modelo Estándar de Control Interno, se enseñó nuevamente a los funcionarios el manual de funciones de la entidad y todos aquellos documentos y directrices que permiten que los funcionarios tengan conocimientos de sus actividades y labores que desempeñan día a día.

Se desarrollaron a lo largo del proceso de desarrollo de este proyecto capacitaciones los días 8 de noviembre donde se reactivaron las propuestas del proceso Modelo Estándar de Control Interno y se determinó los representantes del comité MECI, el día 16 de Noviembre, se realizó una charla con el Contralor Auxiliar el supervisor del proyecto, los estudiantes encargados de implementar la NTC GP1000 y los autores de este proyecto, donde se estipuló un cronograma prototipo a seguir para las capacitaciones de los subsistemas del Modelo Estándar de Control Interno, el día 20 de noviembre donde los autores de este proyecto expusieron los resultados obtenidos del diagnóstico inicial aplicado mediante la encuesta realizada en la entidad basados en los gráficos y tablas presentados anteriormente en este documento. A demás de esto se determinó desarrollar un total de 9 capacitaciones entre los días 13 y 30 de diciembre de 2010. En ellas se evidencio y se dio a conocer a los funcionarios asistentes de la Contraloría General de Santander, la documentación realizada para dar acatamiento al desarrollo de cada uno de los componentes y elementos del modelo.

Para esto se realizó una división del Modelo Estándar de Control Interno para dar

cobertura en su totalidad en dos capacitaciones principales. La primera de ellas realizada el día 20 de diciembre de 2010, se conformó por la visión general del Subsistema de control estratégico, dando especial enfoque en el componente de direccionamiento estratégico los elementos: Modelo de Operación por Procesos mediante el Mapa de Procesos y el elemento Estructura Organizacional mediante Organigrama institucional. En el componente de Administración de riesgos los elementos: Contexto Estratégico mediante la explicación de las matrices DOFA y el análisis, identificación, políticas y mapa de riesgos desarrollados para estas. Y se dio a conocer los libros: Código de Ética, Manual de Inducción y Re inducción, Código de Buen Gobierno.

La segunda de ellas realizada el día 22 de diciembre, se conformo por la visión general del Subsistema de Control de Gestión, dando especial enfoque a los componentes: actividades de control mediante la exposición de las Políticas de Operación de cada uno de los procesos de gestión, los sistemas de información primaria y secundaria aplicados a cada proceso y la presentación del plan de comunicación y el plan de medios de la entidad procedentes del componente comunicación pública.

A demás de esto para crear mayor acogida del proceso de implementación del MECI y obtener un aumento en la participación de los funcionarios de la entidad, Se les entregara a cada uno de ellos un CD en el cual se encontrara toda la información y documentación respectiva de cada uno de los elementos del Modelo Estándar de Control Interno unificado con la implementación de la NTC GP1000 y la normatividad que cobija el proceso en el momento que se apruebe por medio de resoluciones los documentos del Modelo en trámite.

La semana del 20 al 23 de Diciembre de 2010, se realizaron capacitaciones a los diferentes procesos: Procesos de Gestión financiera, Contraloría Auxiliar, Talento Humano, Oficina jurídica, Políticas Institucionales y Control Social, Responsabilidad Fiscal y para el proceso de Control fiscal, Ver anexo K, este ultimo dividido de la siguiente forma:

Tabla 29. Socializaciones realizadas

TEMA	FECHA DE EJECUCIÓN	GRUPO OBJETIVO	NÚMERO DE ASISTENTES
Reactivación de las propuestas del MECI y determinación de representantes del Comité MECI	Noviembre 8 de 2010	Alta Dirección, Equipo MECI	36
Estipulación del cronograma de capacitaciones	Noviembre 16 de 2010	Contralor Auxiliar, Supervisor del Proyecto	6
Resultados obtenidos de la Fase 1 y avances de la Fase 3	Noviembre 20 de 2010	Alta Dirección, Equipo MECI	36
Visión general del Subsistema Control Estratégico, documentación realizada para dar cumplimiento a la Fase 2	Diciembre 20 de 2010	Alta Dirección, Equipo MECI	36
Visión general del Subsistema Control de Gestión, documentación realizada para dar cumplimiento a la Fase 2	Diciembre 22 de 2010	Alta Dirección, Equipo MECI	36
Capacitaciones por proceso de los tres Subsistemas del MECI	Diciembre 22 de 2010	Nodo Central , Nodo Vélez, Responsabilidad Fiscal, Jurisdicción Coactiva, Administrativa y Sancionatoria	30
Capacitaciones por proceso de los tres Subsistemas del MECI	Diciembre 23 de 2010	Nodo Guanentino, Nodo Comunero, Nodo Soto y Mares, Nodo García Rovira, Notificaciones, Archivo, Gestión Financiera, Contraloría Auxiliar, Gestión del Talento Humano, Oficina Ambiental, Oficina Jurídica, Políticas Institucionales y Control Social, Asesores	54

Fuente: Autores del proyecto de grado.

CONCLUSIONES

- Por medio de proyecto los autores pudieron concluir que la Contraloría General de Santander poseía la mayor parte de la documentación en prototipo base para dar cumplimiento a los Subsistemas Control de Gestión y Control Estratégico, pero faltaba apropiación de los mismos puesto hubo yuxtaposición en las respuestas obtenidas, compromiso, implementación y aprobación de estos por parte de los funcionarios del ente de control.
- Se pudo concluir que de todos los componentes pertenecientes al Modelo Estándar de Control Interno, el que se encontró según la escala de valoración en insuficiente, fue el componente de administración de riesgos, lo cual requirió un análisis detallado por proceso, modificación de la documentación de los mismos y una mayor socialización entre los funcionarios con el fin de lograr su completa implementación.
- Después de desarrollado el Plan de Mejoramiento Individual se pudo observar que los funcionarios poseen un rendimiento promedio por encima del 80% establecido en los indicadores pertenecientes a cada una de sus acciones u actividades que desarrollan.
- A medida que se desarrollaron las fases de este proyecto y las socializaciones realizadas por los autores del mismo, los funcionarios tomaron sentido de pertenencia respecto al Modelo Estándar de Control Interno, ya que se agilizó notoriamente el proceso al tener participación constante de los directores de cada uno de los procesos y entrega en los tiempos estipulados de la información requerida para el desarrollo de los objetivos propuestos en el proyecto.
- Por medio de este proyecto se vio la oportunidad de retomar nuevamente el convenio a futuro entre la Universidad Pontificia Bolivariana Seccional de Bucaramanga y la Contraloría General de Santander para el desarrollo de nuevos proyectos de grado, para dar continuidad al proceso desarrollado y otros.
- Con la ayuda de los autores de este proyecto, la Contraloría General de Santander ahora cuenta con el Modelo Estándar de Control Interno implementado en su totalidad, lo cual trae muy buenos beneficios a la misma, ya que permite llevar un control en los procesos, un efectivo manejo en la toma de decisiones y de rendición de cuentas para el adecuado manejo de la gestión pública y a su vez permite que la entidad se proyecte como una entidad responsable, efectiva y ejemplo a seguir. Todo esto evidenciado en un mejor rendimiento según resultados obtenidos en los cuadros de Autoevaluación de la Gestión realizados.
- Por medio de este proyecto los autores pudieron aplicar los conocimientos adquiridos en el transcurso de la carrera universitaria, aprendieron como se debe manejar personal administrativo del área pública y los procesos de este ente de control fiscal del Estado Colombiano.
- Los elementos Plan de Mejoramiento Funcional Vigencia 2010, Plan de Mejoramiento Individual Vigencia 2010, Autoevaluación de Gestión desarrollados por parte de los

autores de este proyecto y Control de Riesgos modificado y actualizado por parte de los mismos, se encuentran en proceso de aprobación mediante resoluciones para su implementación vigencia 2011 y continua.

- Las auditorías internas y los planes de mejoramiento institucional, funcional e individual en su totalidad, son base para el control de la entidad y han contribuido a que los funcionarios mejoren los procesos, optimicen recursos y renueven su compromiso institucional.
- Se pudo percibir que la entidad cuenta con un buen clima laboral entre los funcionarios, lo que permite un mejor rendimiento en cada una de sus funciones.
- El recibimiento por parte de la Contraloría General de Santander a los autores de este proyecto fue muy positivo, lo que permitió mayor eficiencia en cada una de las reuniones establecidas por los mismos con los diferentes niveles jerárquicos.

RECOMENDACIONES

- Fortalecer la planificación de las actividades mediante la creación de un cronograma que permita llevar acabo de una mejor manera la ejecución de las mismas en cada uno de los procesos de la Contraloría General de Santander.
- Incluir en el Plan de Formación desarrollado por la Oficina de Talento Humano, estrategias y capacitaciones donde la temática se enmarque en la toma de conciencia, importancia y compromiso acerca del mantenimiento del Modelo Estándar de Control Interno.
- Fortalecer los mecanismos de comunicación en la entidad que permitan obtener una mejor comunicación entre cada uno de los procesos que posee la entidad con el fin de dar cumplimiento del objeto misional.
- Establecer un mecanismo que garantice la continuidad en la aplicación de los controles cuando se presente rotación de personal dando énfasis en los cargos de nivel directivo, esto con el fin de crear un sentido de pertenencia y compromiso respecto al Modelo Estándar de Control Interno.
- Brindar capacitación a los funcionarios en herramientas básicas tecnológicas (Word, Excel, Sistema Integral de Auditoria –SIA-), Ya que se presentaron atrasos en el proceso de revisión de cuentas a los procesos de control.
- Desarrollar y establecer un software que permita la revisión de cuentas, propio de la Contraloría General de Santander para el desarrollo ágil del proceso de Control Fiscal.

BIBLIOGRAFÍA

- Acevedo, Lady. Acosta, Julián. Badillo, Sandra. Ortiz, Carol. Rapalino, Camilo. Diagnóstico, Desarrollo e Implementación del Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005 en la Contraloría General de Santander. Bucaramanga, 2008. Trabajo de Grado (Ingeniería Industrial). Universidad Industrial de Santander. Facultad de Ingenierías Físico Mecánicas.
- Cartilla MECI. Modelo Estándar de Control Interno, Superintendencia de Notariado y Registro Ministerio del Interior y de Justicia, Bogotá D.C
- Control Interno. [En línea] Recuperado (4 de abril 2010). <http://guasca-cundinamarca.gov.co/apc-aa_files/3265393936643566373_6393536383039/CONTROL_INTERNO.pdf>. [citado el 3 de julio de 2010].
- Manual de implementación MECI. [En línea] Recuperado (4 de abril 2010). <http://www.ufps.edu.co/ufpsnuevo/proyectos/meci/documentos/meci_marcolegal/imp_lementacion.pdf>. [citado el 3 de julio de 2010]
- Modelo Estándar de Control Interno Resolución 000151 del 07 de Marzo de 2008, Contraloría General de Santander
- Modelo Estándar de Control Interno, MECI 1000:2005, Sistema de control interno para las entidades regidas por la ley 87 de 1993, República de Colombia, 2005
- Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano. [En línea] Recuperado (9 de abril 2010) <<http://sig.ucaldas.edu.co/gestionDocumental/anexos/meci%201000%202005.pdf>> [Citado el 6 de julio de 2010]
- Reseña Histórica Contraloría Departamental Santander. recuperado (12 abril 2010). <http://www.contraloria_santander.gov.co/contenido/cont_qs-historia.html> [Citado el 4 de Junio de 2010].
- Rodríguez, Laura Marcela. Diseño e Implementación del Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005 en Metrolínea S.A. Bucaramanga, 2008. Trabajo de Grado (Ingeniería Industrial).Universidad Pontificia Bolivariana. Facultad de Ingeniería Industrial
- Sánchez, Kelly. Ordoñez, Roció. Diagnóstico, Planeación del diseño, elaboración de la documentación e implementación de los cambios: ajustes y desarrollo del modelo estándar de control interno - MECI - a la nueva estructura organizacional de la Contraloría General de Santander en los componentes subsistema de control estratégico y subsistema de control de gestión, 2009. Bucaramanga 2009. Trabajo de Grado (Ingeniería Industrial). Universidad Pontificia Bolivariana.
- Santander. Contraloría General. Plan Estratégico 2008 - 2011. Bucaramanga. Control Interno, 2005. p.3

- Santander. Contraloría General. Manual Específico de Funciones y de Requisitos. Contraloría General de Santander. Bucaramanga. Control Interno, 2005. p.22