

**AUDITORÍA GUBERNAMENTAL CON ENFOQUE INTEGRAL - SEGUIMIENTO  
A PLANES DE MEJORAMIENTO DE LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN  
MUNICIPAL VIGENCIA 2010**

**DIANA MARCELA ORTEGA GUEVARA**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN  
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
SANTIAGO DE CALI  
2011**

**AUDITORÍA GUBERNAMENTAL CON ENFOQUE INTEGRAL SEGUIMIENTO A  
PLANES DE MEJORAMIENTO SECRETARÍA DE EDUCACIÓN MUNICIPAL  
VIGENCIA 2010**

**DIANA MARCELA ORTEGA GUEVARA**

**Trabajo final como requisito de grado para optar  
al título de Administradora de Empresas**

**Asesor:  
Hugo Garzón Castro**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN  
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
SANTIAGO DE CALI  
2011**

**Nota de aceptación**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Firma del presidente del jurado**

---

**Firma del jurado**

---

**Firma del jurado**

---

**Firma del jurado**

Cali, Noviembre de 2011

## **DEDICATORIA**

Quiero dedicar este proyecto de grado ante todo a Dios, a mis familiares, en especial a mis padres por su comprensión y apoyo en todo este tiempo de carrera universitaria, en creer en mis talentos y mis fortalezas en este largo camino; y lo más significativo el haberme motivado a dar este gran paso que me ha permitido ser una excelente profesional.

A cada una de las personas que apoyaron al desarrollo y culminación de este trabajo, a todos aquellos que con sus aportes, cooperación y soporte permitieron que la presentación de este proyecto fuera la culminación de un ciclo y el inicio de otro.

Este logro ha sido producto de un grande esfuerzo, de alegrías apoyadas por personas que cada día consiguieron darme ánimos para continuar este gran paso.

## **AGRADECIMIENTOS**

Durante estos años son muchas las personas que han participado en este proceso y a quienes quiero expresar mi gratitud por el apoyo y confianza que me han prestado de manera desinteresada.

En primer lugar quiero agradecerle a Dios, a mis padres por su apoyo constante, por su amparo y paciencia y brindarme apoyo incondicional para ser cada día mejor persona.

A la Facultad de Ciencias de la Administración y al Programa Académico de Administración de Empresas de la Universidad del Valle por su acogida y el apoyo recibido durante mis estudios. Debo un especial reconocimiento a los docentes que me aportaron sus conocimientos durante todo el pregrado, a mi tutor de proyecto por su tiempo, sugerencias e ideas.

A mis compañeros con los cuales he compartido muchos momentos de alegría y trabajo.

## TABLA DE CONTENIDO

	<b>Pág.</b>
INTRODUCCIÓN.....	14
 <b>CAPITULO I: EL PROBLEMA</b>	
1.1 La Organización.....	17
1.1.1 Instituciones Educativas.....	17
1.1.2 Secretaria de Educación Municipal.....	23
1.1.2.1 Misión.....	23
1.1.2.2 Visión.....	24
1.1.2.3 Funciones.....	24
1.2 Justificación.....	28
1.3 Definición del Problema.....	31
1.4 Objetivo.....	35
1.4.1 Objetivo General.....	35
1.4.2 Objetivos Específicos.....	35
1.5 Metodología de la Investigación.....	36
1.5.1 Componentes Básicos de la Auditoria.....	42
1.5.2 Consolidación SCI y Mecanismos de Control Interno con puntos de control.....	47

1.5.3 Evaluación y la gestión de resultados para puntos de control.....	60
1.6 Marco de Referencia.....	60
1.6.1 Marco Teórico.....	60
1.6.1.1 Control.....	60
1.6.1.1.1 Control Interno.....	61
1.6.1.1.2 Control Disciplinario.....	62
1.6.1.1.3 Control Fiscal.....	62
1.6.1.1.4 Control Social.....	63
1.6.1.2. Evaluación.....	64
1.6.1.2.1 Ámbitos y Aplicaciones de la Evaluación.....	64
1.6.1.2.2 Diseño de Evaluación.....	65
1.6.1.2.3 ¿Cómo diseñar la evaluación?.....	67
1.6.1.2.4 ¿Cómo y con que evaluar?.....	68
1.6.2 Marco Jurídico- Legal.....	70
1.6.2.1 Antecedentes del contexto jurídico en Colombia, relacionado con el Modelo de Gerencia Pública Integral.....	71
1.6.2.2 Normas.....	78
1.6.2.3 Términos para la implementación de los sistemas.....	80
1.6.2.4 Sistema de Control Interno.....	82

1.6.2.5 Sistema de Gestión de la Calidad en el sector público colombiano.Ley 872 de 2003.....	83
--	----

## **CAPITULO II: DIAGNOSTICO DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS**

2.1 Situación actual de las Instituciones.....	87
2.2 Resultados de la Auditoria.....	100

## **CAPITULO III: PLAN DE ACCIÓN DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS**

3.1 Plan de Acción o Intervención.....	105
3.1.1 Problema.....	106
3.1.2 Objetivo Especifico.....	107
3.1.3 Fuentes Normativas.....	108
3.1.4 Estrategia.....	108
3.1.5 Acciones.....	109
3.1.6 Responsables.....	109
3.1.7 Tiempo.....	110
3.1.8 Insumos y recursos requeridos.....	110
3.1.9 Riesgos Inherentes.....	111
3.1.10 Indicadores.....	111
CONCLUSIONES.....	129
RECOMENDACIONES.....	130
BIBLIOGRAFIA.....	140

## LISTA DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
Figura No. 1: Diagrama de Proceso de Desarrollo de la Auditoria.....	39
Figura No. 2: Diagrama de Asignación de Actividades.....	41
Figura No. 3: Diagrama de Fases Planeación de la Auditoria.....	44
Figura No. 4: Metodología de Evaluación del Sistema de Control Interno.....	48
Figura No. 5: Diagrama de Fase de Ejecución de la Auditoria.....	49
Figura No. 6: Diagrama de la Evidencia.....	55
Figura No. 7: Seguimiento y Evaluación del Resultado.....	69
Figura No. 8: Aplicación del Concepto de Empresa al Estado.....	70
Figura No. 9: Armonización del modelo estándar de control interno MECI 1000:2005 y el sistema de gestión de calidad NTCGP 1000:2004 en las entidades públicas.....	81
Figura No. 10: Esquema de la definición del Sistema de Control Interno.....	83

Figura No. 11: Esquema de la definición de Sistema de Gestión de Calidad..... 84

Figura No. 12: Estructura del Modelo Estándar de Control Interno..... 86

## LISTA DE CUADROS

**Pág.**

Cuadro No. 1:	Características y requisitos del hallazgo.....	55-56
Cuadro No. 2:	Áreas principales de evaluación de la Evaluación.....	65
Cuadro No. 3:	Leyes y decretos que soportan los cambios.....	75
Cuadro No. 4:	Contexto normativo de la Gerencia Pública.....	78
Cuadro No. 5:	Relación de las Funciones Gerenciales con la estructura de la Norma Técnica de Calidad de la Gestión Pública. NTCGP 1000:2009.....	85
Cuadro No 6:	Veinte (20) Instituciones Educativas Publicas de la Ciudad Santiago de Cali propuestas para auditar.....	89-90
Cuadro No. 7:	Seguimiento AGEI 20 Instituciones Educativas.....	101
Cuadro No. 8:	Plan de acción por comunas para el periodo 2010 y para auditar en el 2011.....	113-119

## LISTA DE MATRICES

**Pág.**

Matriz No. 1 Calificación de la Gestión y Resultados.....50-51

## LISTA DE ANEXOS

**Pág.**

Anexo No. 1: Institución Educativa Gabriel García Márquez (La Presentación).....	98
Anexo No. 2: Cronograma de Actividades.....	110
Anexo No. 3: Encuesta de Satisfacción del Cliente Externo Sujeto de Control.....	108

## INTRODUCCIÓN

En el marco del convenio adelantado entre la Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad del Valle y la Contraloría General de Santiago de Cali, se adelanta este trabajo como parte de la práctica relacionada con las auditorías realizadas en el Sector Educación. Por lo tanto el presente proyecto es fruto de una auditoria programada para el periodo comprendido entre el 10 de agosto y el 24 de octubre de 2011, para adelantar una fase de planeación, ejecución e informe; llamada “Auditoria Gubernamental con Enfoque Integral Seguimiento a Planes de Mejoramiento de la Secretaria de Educación Municipal - Vigencia 2010”. El presente fue una aplicación práctica en el campo de la administración y gestión de las entidades públicas.

El documento referencia por un lado el accionar de la Contraloría General de Santiago de Cali, y en particular el proceso de apoyo que se dio en el proceso de auditoría y hace referencia a la parte normativa, teórica y aplicada de dicha auditoria. El documento se estructura en tres capítulos:

El primero contextualiza a las veinte (20) Instituciones Educativas y a la Secretaria de Educación Municipal (SEM), se determina su función, sus objetivos estratégicos; a la vez se precisa el problema que se presenta para que la auditoria sea asignada para el periodo 2011, que corresponde al seguimiento a planes de mejoramiento de las Instituciones Educativas Publicas del Municipio de Santiago de Cali y que hace parte del plan de desarrollo que establece el Programa Cali Saludable y Educadora y el macro proyecto del periodo de gobierno que enfatiza en transformar las instituciones educativas en ejes del desarrollo social y comunitario del municipio para garantizar la calidad de la infraestructura y dotación para el desarrollo de la formación de los educandos.

Además abarca la metodología utilizada para el siguiente proyecto, centrándose en la aplicación de la Guía de Auditoría General de la República, que discrimina

las pautas básicas para orientar el proceso auditor en la Contraloría General de la República, la misma abarca tres fases (planeación, ejecución y informe). Por otro lado precisa el marco teórico el cual se centra en el control y la evaluación de la Gestión Pública y el marco jurídico legal, donde se relacionan las normas utilizadas en el proceso de auditoría y los antecedentes de la gerencia publica integral en Colombia, también se esclarece el Sistema de Control Interno, que se considera importante de adoptar en las entidades, integrado por el esquema de organización y el conjunto de planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por la entidad; y el Sistema de Gestión de Calidad, que es una herramienta de gestión sistemática y transparente que permite dirigir y evaluar el desempeño institucional, en términos de calidad y satisfacción social en la prestación de los servicios a cargo de las entidades y agentes obligados, la cual estará enmarcada en los planes estratégicos y de desarrollo de las entidades.

En el segundo capítulo, se adelanta el diagnóstico y se evidencia el por qué adelantar el proceso de auditoria en las instituciones, y se puntualizan las problemáticas presentadas en las veinte Instituciones Educativas Públicas de la ciudad Santiago de Cali. Para tal fin se hace una clasificación por comunas y se precisan las falencias que presentan, y se procede a tipificar los hallazgos encontrados por grupos de instituciones atendiendo a los criterios geográficos ya mencionados. En la vigencia auditada en el 2009 se presentaron en estas 20 Instituciones Educativas deficiencias en el acompañamiento de la Secretaria de Educación en la asesoría y apoyo que se debe prestar a las Instituciones Educativas en los diferentes procesos que se adelantan en ellas tales como: financiero, (presupuestal, contable y de tesorería) y contratación, por lo tanto la Secretaría de Educación y las Instituciones Educativas presentaron varios planes de mejoramiento.

En el tercero, se referencia el plan de acción donde se evidencia que se requiere una auditoria nuevamente, ya que las instituciones siguieron presentando

falencias de infraestructura y administrativas en la vigencia auditada en el 2009; y de las estrategias que la auditoria deberá llevar a cabo de acuerdo con normas de auditoría gubernamental colombianas (NAGC) compatibles con las normas internacionales de auditoría (NIAS) y con políticas y procedimientos de auditoría gubernamental con enfoque integral prescritos por la Contraloría General de la República y adoptadas por la Contraloría General de Santiago de Cali; además de precisar cuáles serán las acciones y los responsables encargados de la auditoria y el tiempo límite para ello.

## CAPITULO I: EL PROBLEMA

### 1.1 LA ORGANIZACIÓN

#### 1.1.1 Instituciones Educativas<sup>1</sup>

- **Institución Educativa Luis Fernando Caicedo** <sup>2</sup>

Institución educativa ubicada en el barrio Vista Hermosa, fundada en el año 1991. Ofrece educación básica primaria, secundaria y programa de alfabetización para adultos (Cafam), programa para jóvenes en extraedad y adultos, aceleración de aprendizaje y ser. Cuenta con 431 estudiantes y en el programa de alfabetización con 20 personas entre los 20 y 50 años. El cuerpo docente está conformado por 14 profesores. Entre sus recursos físicos están: sala de sistemas y restaurante. Su sede es la Cecilia Caballero de López.

- **Institución Educativa Luis Guillermo Valencia**

Institución Educativa ubicada en la Cra. 7N. 45ª -08, fundada en el año 1956. Ofrece educación preescolar, básica secundaria, básica primaria, primera infancia, media vocacional, programa para jóvenes en extraedad y adultos, círculos de aprendizaje, aceleración de aprendizaje y Cafam. Cuenta con 444 estudiantes, con restaurante escolar, cancha de fútbol, baloncesto, juegos infantiles, ludoteca, 11 salones, biblioteca, sala de sistemas, un cuerpo docente de 10 licenciados y magisters y un convenio con Comfandi para promover la lectura y la escritura. Sus

---

<sup>1</sup> Medio Electrónico de consulta. Dirección de Internet <http://www.cali.gov.co/>

<sup>2</sup> Medio Electrónico de consulta. Dirección de Internet <http://guivacali.wordpress.com/>

sedes son: Absalón Fernández de Soto, Prebisterio Ángel Piedrahita y Veintiuno de Septiembre.

La Institución desarrolla un acuerdo pedagógico social desde la convivencia pacífica, propiciando el bienestar personal y escolar en la comunidad educativa. Como principios institucionales se tienen: la inclusión escolar organizada y con disciplina, la convivencia pacífica, los acuerdos pedagógicos sociales y la participación comunitaria con respeto.

- **Institución Educativa Técnico Industrial José Antonio Galán**

Institución Educativa fundada en el año 1956. Ofrece servicios de educación pre-escolar, básica primaria y secundaria. Cuenta con 740 estudiantes, con cancha de voleiball, patio de recreo, mini laboratorio de ciencias naturales, material didáctico y un cuerpo docente de 13 licenciados. Cuenta con énfasis en educación técnica industrial con especialización en confecciones y alimentos. La institución maneja un área de proyectos pedagógicos productivos de transición hasta grado once. Sus sedes son: Andrés Sanín, Rafael Zamorano.

- **Institución Educativo Técnico de Comercio Simón Rodríguez<sup>3</sup>**

Institución educativa de carácter público ubicada en el barrio el Sena. Ofrece servicios de educación básica primaria y bachillerato comercial, cuenta con 1002 estudiantes. Además desarrolla actividades extracurriculares como clases de danzas y gimnasia rítmica. Sus sedes son: Mario Lloreda, María Panesso.

---

<sup>3</sup> Medio Electrónico de consulta. Dirección de Internet <http://www.mineducacion.gov.co/>

- **Institución Educativa Celmira Bueno de Orejuela**

Institución educativa que ofrece servicios de educación preescolar, básica primaria, bachillerato, media vocacional, programa para jóvenes en extraedad y adultos, Cafam. Cuenta con 1700 estudiantes. Su sede es la Mariano Ospina Pérez.

- **Institución Educativa Técnico Industrial Pedro Antonio Molina <sup>4</sup>**

Institución Educativa que ofrece educación preescolar, básica secundaria, básica primaria, media vocacional, programa para jóvenes en extraedad y adultos, telesecundaria, aceleración de aprendizaje y Cafam. Cuentan con talento humano cualificado y comprendido con la política de calidad, el futuro del país y con las exigencias y políticas del ministerio de educación nacional. Sus sedes son: Atanasio Giradot, Jorge Eliecer Gaitán, La Inmaculada Concepción, Los Vencedores, San Jorge, San Luis, Tres de Julio.

- **Institución Educativa Evaristo García**

Institución educativa que ofrece servicios de educación preescolar, básica secundaria, básica primaria, media vocacional. Cuenta con 586 estudiantes. Sus sedes son: Fernando de Aragón, José Hilario López, Saavedra Galindo.

---

<sup>4</sup> Medio Electrónico de consulta. Dirección de Internet <http://pedroantoniomolina1.blogspot.com/>

- **Institución Educativa Técnico Comercial José María Vivas Balcázar**

Institución educativa que ofrece servicios de educación preescolar, básica secundaria, básica primaria, media vocacional, programa para jóvenes en extraedad y adultos, Cafam. Cuenta con 1665 estudiantes. Sus sedes son: Fernando Velasco, Santo Domingo.

- **Institución Educativa Carlos Holguín Lloreda**

Institución Educativa que ofrece servicios de educación preescolar, básica secundaria, básica primaria, media vocacional, programa para jóvenes en extraedad y adultos, aceleración de aprendizaje, Cafam. Cuenta con 607 estudiantes. Sus sedes son: República de Costa Rica, Santa Elena, Jardín Infantil Nacional N° 2.

- **Institución Educativa Boyacá**

Institución educativa ubicada en el barrio Boyacá fundada en el año 1966. Ofrece servicios de educación preescolar, básica primaria, básica secundaria y media. Cuenta con: biblioteca, sala de sistemas, 8 aulas y 14 docentes, cuenta con 775 estudiantes. Sus sedes son: Unidad la Independencia, Santo Domingo Sabio.

- **Institución Educativa Ciudad Modelo**

Institución educativa ubicada en el barrio Ciudad Modelo fundada en 1980. Ofrece servicios educación preescolar, básica primaria, básica secundaria y media diurna y nocturna. Cuenta con cancha de basketball, cancha de microfútbol, sala de sistemas, biblioteca y laboratorio. Cuenta con 1226 estudiantes. Sus sedes son: La Primavera, Unidad Docente Ciudad Modelo Cali.

- **Institución Educativa General Francisco de Paula Santander**

Institución educativa fundada en el año 1983. Ofrece servicios de educación preescolar y básica primaria. Cuenta con: cancha de basketball, restaurante escolar (el cual es auspiciado por la Gobernación del Valle del Cauca, organización que financia los desayunos escolares). Cuenta con 622 estudiantes. Sus sedes son: José Vicente Concha, Julio Arboleda, León XVIII, San Pedro Codenal.

- **Institución Educativa Eva Riascos Plata**

Institución Educativa ubicada en el barrio Villanueva, fundada en el año 1936. Ofrece servicio de educación preescolar, básica secundaria, básica primaria, primera infancia, media vocacional, programa para jóvenes en extraedad y adultos, Cafam; cuenta con 24 profesores al servicio del colegio en distintas áreas y 718 estudiantes. Sus sedes son: Alfonso Barberena, Hernando Caicedo.

- **Institución Educativa Industrial Marice Sinisterra**

Institución educativa ubicada en el barrio El Rodeo, fundada en el año de 1990, ofrece servicios de educación preescolar, básica secundaria, básica primaria, media vocacional, programa para jóvenes en extraedad y adultos, Cafam. También ofrece énfasis en electrónica, mecánica, electricidad, sistemas y dibujo. Cuenta con 1408 estudiantes. Sus sedes son: Asturias, Fenalco Asturias.

- **Institución Educativa Bartolomé Loboguerrero**

Institución pública que ofrece servicios de educación preescolar, básica secundaria, básica primaria, media vocacional, programa para jóvenes en

extraedad y adultos, aceleración de aprendizaje, Cafam, Ser. Cuenta con 1165 estudiantes. Tiene una sede la cual es la Enrique Olaya Herrera.

- **Institución Educativa El Diamante**

Institución Educativa, ubicada en el barrio El Diamante. Ofrece servicios de educación preescolar, básica primaria y secundaria. Además fomenta el desarrollo de actividades extracurriculares como: clases de danzas, teatro y deportes. Cuenta con 1409 estudiantes. Su sede es la Juan Pablo II.

- **Institución Educativa Gabriel García Márquez (La Presentación)**

Institución Educativa que presta servicios de educación preescolar, básica primaria, básica secundaria y educación media con énfasis en Microempresas. Cuenta con 1541 estudiantes. Sus sedes son: Alfonso Bonilla Naar, José Ramón Bejarano.

- **Institución Educativa Cristóbal Colon**

Institución Educativa que ofrece servicios de educación preescolar, básica primaria, básica secundaria y bienestar social, cuenta con 1268 estudiantes. Sus sedes son: Antonia Santos, José Joaquín Jaramillo.

- **Institución Educativa Técnico Industrial Comuna 17**

Institución Educativa ubicada en el barrio Cañaverales, fundada en el año 1997. Ofrece servicios de educación básica secundaria, básica primaria, media vocacional, programa para jóvenes en extraedad y adultos. El colegio es con énfasis en electricidad, educación ambiental, educación física y recreación. El

título obtenido es de Bachiller Técnico. Además ofrece actividades extracurriculares como danzas y deportes. Cuenta con servicio de restaurante escolar y una cancha de baloncesto. Cuenta con 1103 estudiantes. Sus sedes es la Luis Carlos Rojas Garcés.

- **Institución Educativa Técnico Industrial Multipropósito**

Institución Educativa oficial fundada en el año 1979. Ofrece servicios de educación preescolar, básica primaria, básica secundaria, primeria infancia, media vocacional, programa para jóvenes en extraedad y adultos, Cafam. Su infraestructura la conforman 5 aulas y un pequeño patio que se utiliza como zona de recreación y comedor escolar. La parte deportiva se realiza en un parque cercano. Cuenta con 970 estudiantes. Sus sedes son: Jorge Eliecer Gonzales Rubio, Santa Luisa, Luis Alberto Rosales, Republica de Panamá.

## **1.1.2 Secretaria de Educación Municipal**

### **1.1.2.1 Misión<sup>5</sup>**

Asumimos como Misión el compromiso de trabajar por una Cali visionaria, democrática, segura, saludable, educadora, deportiva, multicultural, verde, incluyente y productiva, con todos los actores y sectores en forma intersectorial e interinstitucional, para garantizar que los recursos públicos que se invierten en el municipio privilegien a los diferentes grupos poblacionales, especialmente los menos favorecidos, para que todos podamos "vivir la vida dignamente".

---

<sup>5</sup> Medio Electrónico de consulta. Página de Internet <http://www.cali.gov.co/educacion/publicaciones>

### **1.1.2.2 Visión**

Nuestra Visión, la que construiremos en el siglo XXI, es la de gente dispuesta a trabajar colectivamente, con amor y grandeza, por un futuro mejor. Una sociedad que comprende que en Cali debe haber respeto a la diversidad, al encuentro de identidades, al equilibrio ambiental, a la inclusión social; a la defensa del espacio público y la naturaleza, a la disciplina urbanística, a la integración territorial y a la eficiencia administrativa; a los caminos de la democracia y la convivencia.

### **1.1.2.3 Funciones<sup>6</sup>**

Son las definidas para todas las Secretarías por la Ley 115 de 1994, las cuales se complementan con las competencias que la Ley 715 de 2001 otorga a las entidades territoriales certificadas en materia educativa. Las funciones son las siguientes:

- Velar por la calidad y cobertura de la educación en el Municipio.
- Establecer las políticas, planes y programas municipales y de educación, de acuerdo con los criterios establecidos por el Ministerio de Educación Nacional.
- Fomentar la investigación, innovación y desarrollo de currículos, métodos y medios pedagógicos.
- Diseñar y poner en marcha los programas que se requieran para mejorar la eficiencia, la calidad y la cobertura de la educación.

---

<sup>6</sup> Medio Electrónico de consulta. Página de Internet <http://www.valledelcauca.gov.co/educacion/publicaciones>

- Dirigir y coordinar el control y la evaluación de calidad, de acuerdo con los criterios establecidos por el Ministerio de Educación Nacional y aplicar los ajustes necesarios.
- Programar en coordinación las acciones de capacitación del personal docente y administrativo estatal.
- Aplicar los incentivos y sanciones a las instituciones educativas, de acuerdo con los resultados de las evaluaciones de calidad y gestión.
- Evaluar el servicio educativo en el municipio.
- Aprobar la creación y funcionamiento de las instituciones de educación formal y no formal.
- Prestar asistencia técnica educativa, financiera y administrativa cuando a ello haya lugar.
- Administrar y responder por el funcionamiento, oportunidad y calidad de la información educativa municipal y suministrar la información a la Nación en las condiciones que se requiera.
- Apoyar técnica y administrativamente al municipio para que se certifiquen en los términos previstos en la Ley 715 de 2001.
- Dirigir, planificar; y prestar el servicio educativo en los niveles de preescolar, básica, media en sus distintas modalidades, en condiciones de equidad, eficiencia y calidad, en los términos definidos en la ley 715.

- Administrar, las instituciones educativas y el personal docente y administrativo de los planteles educativos, sujetándose a la planta de cargos adoptada de conformidad con la Ley 715 de 2001. Para ello, realizará concursos, efectuará los nombramientos del personal requerido, administrará los ascensos, sin superar en ningún caso el monto de los recursos disponibles en el Sistema General de Participaciones y trasladará docentes, sin más requisito legal que la expedición de los respectivos actos administrativos debidamente motivados.
- Evaluar el desempeño de rectores y directores, y de los docentes directivos, de conformidad con las normas vigentes.
- Ejercer la inspección, vigilancia y supervisión de la educación del Municipios no certificados en ejercicio de la delegación que para tal fin realiza el Presidente de la República.
- Prestar asistencia técnica y administrativa a las instituciones educativas, cuando a ello haya lugar.
- Promover la aplicación y ejecución de planes de mejoramiento de la calidad.
- Distribuir entre el municipio los docentes, directivos y empleados administrativos, de acuerdo con las necesidades del servicio, de conformidad con el reglamento.
- Distribuir las plantas municipales de personal docente, directivos y empleados administrativos, atendiendo los criterios de población atendida y por atender en condiciones de eficiencia, siguiendo la regulación nacional sobre la materia.
- Organizar la prestación y administración del servicio educativo en el Municipio de Santiago de Cali.

- Vigilar la aplicación de la regulación nacional sobre las tarifas de matrículas, pensiones, derechos académicos y otros cobros en los establecimientos educativos.

## 1.2 JUSTIFICACIÓN

La Dirección Técnica ante el Sector Educación, a través de los años ha venido evaluando la gestión adelantada por la Secretaría de Educación en el cumplimiento de su actividad misional y competencias asignadas por la normatividad aplicable.

La misión de la dependencia se observa en el Decreto 0203 de 2001 artículo 128 que estipula “Atender la educación básica media y especial del Municipio de Santiago de Cali”. Las responsabilidades de la dependencia se observan en el artículo 129 del mencionado Decreto.

Anteriormente se constató que la Secretaría de Educación continúa presentando en la vigencia auditada 2009 deficiencias en el acompañamiento, asesoría y apoyo que debe prestar a las Instituciones Educativas en los diferentes procesos que se adelantan en ellas tales como: financiero, (presupuestal, contable y de tesorería) y contratación, por lo tanto la Secretaría de Educación y las Instituciones Educativas presentaron varios planes de mejoramiento.<sup>7</sup>

Por ende se requiere la intervención de la Contraloría General de Santiago de Cali- Sector Educación a las Instituciones Educativas para que mejoren sus aplicativos contables para la áreas administrativas, que mejoren los procedimientos de la Contaduría General de la Nación, para que corrijan las falencias en el presupuesto institucional; además para que los directivos de las instituciones educativas gestionen con la Secretaria de Educación la adecuación de infraestructura y pupitres para que los estudiantes posean un ambiente agradable de estudio.

---

<sup>7</sup> 1800.12.12.11.06. Memorando de Encargo No. 02. Auditoria Gubernamental con Enfoque Integral. Especial Seguimiento a Planes de Mejoramiento de la Secretaria de Educación Vigencia 2010.

Con fundamento en las facultades otorgadas por el Artículo 267 de la Constitución Política, la Contraloría General de Santiago de Cali, a través de la Dirección Técnica ante el Sector Educación y en cumplimiento del Plan General de Auditorías vigencia 2010, realizara Auditoría Gubernamental con Enfoque Integral a los Planes de Mejoramiento presentados por la Secretaría de Educación Municipal - vigencia 2010 en la Modalidad de Seguimiento, con el propósito de determinar el cumplimiento y la efectividad de las acciones y metas establecidas en el citado plan y el acatamiento de la Resolución N° 0100.24.03.11.011 de mayo 20 de 2011<sup>8</sup>.

La Contraloría General de Santiago de Cali- Sector educación como objetivo general es verificar el cumplimiento de las acciones de mejora suscritas en los planes de mejoramiento presentados en el año 2010 y determinar los beneficios del control fiscal.

Determinar la efectividad y emitir concepto sobre el nivel de cumplimiento, avance de los compromisos adquiridos y la eficacia de las acciones implementadas en los planes de mejoramiento<sup>9</sup>.

Determinar el beneficio del control fiscal en el mejoramiento de los procesos con las acciones correctivas o preventivas implementadas en el plan de mejoramiento o los ahorros y/o recuperaciones obtenidos por la dependencia y las Instituciones educativas.<sup>10</sup>

Establecer con la calificación el grado de cumplimiento de las acciones que ha planteado el punto de control y las instituciones como objeto de mejora, identificando procesos y áreas involucradas para la realización de las mismas.

---

<sup>8</sup> Dirección Técnica Ante el Sector Educación. Informe Preliminar. Auditoria Gubernamental con Enfoque Integral. Especial Seguimiento a Planes de Mejoramiento de la Secretaria de Educación Vigencia 2010. Octubre de 2011.

<sup>9</sup> 1800.12.12.11.06. Memorando de Encargo No. 02. Memorando de Encargo No. 02. Auditoria Gubernamental con Enfoque Integral. Especial Seguimiento a Planes de Mejoramiento de la Secretaria de Educación Vigencia 2010.

<sup>10</sup> 1800.12.12.11.06. Ayuda de Memoria No. 001. Estudio Preliminar. Contraloría General de Santiago de Cali- Sector Educación.

Determinar si las causas que dieron origen a los hallazgos administrativos identificados por la Contraloría General de Santiago de Cali fueron corregidas, como resultado del ejercicio del proceso auditor, con el fin de adecuar la gestión fiscal a los principios de economía, eficiencia, eficacia, equidad o mitigar el impacto ambiental y emitir un concepto de la efectividad de las medidas implementadas.<sup>11</sup>

---

<sup>11</sup> 1800.12.12.11.02.06 Ayuda de Memoria- Mesa de Trabajo No. 004. Plan de Trabajo. Agosto 16 de 2011. Contraloría General de Santiago de Cali- Sector Educación.

### 1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA<sup>12</sup>

El plan de desarrollo establece el Programa General Cali Saludable y Educadora, y en el macro proyecto 2.2.5 una nueva cultura educativa; los objetivos entre otros, son transformar las instituciones educativas en ejes del desarrollo social y comunitario del Municipio y garantizar la calidad de la infraestructura y dotación para el desarrollo de la formación de los educandos.

Además como eje del proyecto se estipuló el mantenimiento, mejoramiento y/o ampliación de plantas físicas de las instituciones educativas y dotación de mobiliario escolar para las plantas físicas. De la misma forma en los servicios se estipula la ampliación de la cobertura educativa oficial, implementación de la gratuidad educativa para los estratos socioeconómicos 1 y 2<sup>13</sup>.

Como es de conocimiento en el artículo 67 de la Constitución Política: La educación es un derecho de la persona y un servicio público que tiene una función social. Los responsables de la educación son el Estado, la sociedad y la familia es obligatoria entre los cinco y los quince años de edad. Comprende como mínimo, un año de preescolar y nueve de educación básica. La educación será gratuita en las instituciones del Estado, sin perjuicio del cobro de derechos académicos a quienes puedan sufragarlos.

La Nación y las entidades territoriales participarán en la dirección, financiación y administración de los servicios educativos estatales, en los términos que señalen la Constitución y la ley.

La ley 715 de 2001, al establecer las competencias de los municipios certificados dispone en el numeral 7.3 como una de ellas: el administrar ejerciendo las

---

<sup>12</sup>1800.12.12.11.06. Ayuda de Memoria No. 001. Estudio Preliminar. Contraloría General de Santiago de Cali- Sector Educación.

<sup>13</sup> Acta Mesa de Trabajo No. 1800.12.12.10.244. Estudio Complementario. Auditoria Gubernamental con Enfoque Integral Especial a la Secretaría de Educación Municipal- 20 Instituciones Educativas del Municipio de Santiago de Cali. Vigencia 2009.

facultades señaladas en el artículo 153 de la ley 115 de 1994, las instituciones educativas, el personal docente y administrativo de los planteles educativos, sujetándose a la planta de cargos adoptada de conformidad con la presente ley.

A su vez el Decreto Municipal 0203 de 2001, en su artículo 128 establece como misión de la Secretaría de Educación del Municipio de Cali tendrá atender la educación básica, media y especial del Municipio y en el artículo 129 señala como responsabilidad de la dependencia el Administrar y mantener los locales escolares y en general, mantener y desarrollar la infraestructura educativa del Municipio<sup>14</sup>.

Anteriormente se constató que la Secretaría de Educación continúa presentando en la vigencia auditada 2009 deficiencias en el acompañamiento, asesoría y apoyo que debe prestar a las Instituciones Educativas en los diferentes procesos que se adelantan en ellas tales como: financiero, (presupuestal, contable y de tesorería) y contratación, por lo tanto la Secretaría de Educación y las Instituciones Educativas presentaron varios planes de mejoramiento.

Como resultado de la vigencia auditada en el 2009 los hallazgos más representativos fueron:

En ésta auditoría se evidenció deficiencias de las instituciones educativas en el proceso de presupuesto, en los estados financieros, en los libros auxiliares, en el diligenciamiento de los formatos de rendición de la cuenta en el aplicativo SIA como el F13 (Contratación), F28 (Plan Operativo) y F29 (Indicadores de Gestión) o no presentación de los mismos. Igualmente se observó deficiencia en la construcción y seguimiento a los indicadores de gestión, en la ejecución del proceso contractual, de igual forma se constató la inexistencia de manual de contratación para cuantías inferiores a los 20 salarios mínimos. Además se evidenció deterioro en la infraestructura física de las Instituciones visitadas.

---

<sup>14</sup> Memorando de Encargo No. 1800.12.12.10. Auditoría Gubernamental con Enfoque Integral Especial Especial a la Secretaría de Educación Municipal- 20 Instituciones Educativas del Municipio de Santiago de Cali. Vigencia 2009.

Las instituciones evaluadas fueron: Luis Fernando Caicedo, Guillermo Valencia, José Antonio Galán, Simón Rodríguez, Celmira Bueno de Orejuela, Pedro Antonio Molina, Evaristo García, José María Vivas Balcázar, Carlos Holguín Lloreda, Boyacá, Ciudad Modelo, General Francisco de Paula Santander, Eva Riascos Plata, Maricé Sinisterra, Bartolomé Loboguerrero, El Diamante, Cristóbal Colón, ITI Comuna 17, Multipropósito, Gabriel García Márquez.

Por lo tanto se requiere la intervención de la Contraloría General de Santiago de Cali- Sector Educación a las Instituciones Educativas para que mejoren sus aplicativos contables para la áreas administrativas, que mejoren los procedimientos de la Contaduría General de la Nación, para que corrijan las falencias en el presupuesto institucional; además para que los directivos de las instituciones educativas gestionen con la Secretaria de Educación la adecuación de infraestructura y pupitres para que los estudiantes posean un ambiente agradable de estudio.

Con fundamento en las facultades otorgadas por el Artículo 267 de la Constitución Política, la Contraloría General de Santiago de Cali, a través de la Dirección Técnica ante el Sector Educación y en cumplimiento del Plan General de Auditorías vigencia 2010, realizara Auditoría Gubernamental con Enfoque Integral a los Planes de Mejoramiento presentados por la Secretaría de Educación Municipal - vigencia 2010 en la Modalidad de Seguimiento, con el propósito de determinar el cumplimiento y la efectividad de las acciones y metas establecidas en el citado plan y el acatamiento de la Resolución N° 0100.24.03.11.011 de mayo 20 de 2011<sup>15</sup>. Cuyo sujeto a punto de control es la Secretaría de Educación Municipal- Instituciones Educativas.

---

<sup>15</sup> 1800.12.12.11.06 Memorando de Encargo No. 02. Memorando de Encargo No. 02. Auditoria Gubernamental con Enfoque Integral. Especial Seguimiento a Planes de Mejoramiento de la Secretaria de Educación Vigencia 2010.

La misión de la dependencia se observa en el Decreto 0203 de 2001 artículo 128 que estipula “Atender la educación básica media y especial del Municipio de Santiago de Cali”<sup>16</sup>.

---

<sup>16</sup> 1800.12.12.11.06. Memorando de Encargo No. 02. Memorando de Encargo No. 02. Auditoria Gubernamental con Enfoque Integral. Especial Seguimiento a Planes de Mejoramiento de la Secretaria de Educación Vigencia 2010.

## **1.4 OBJETIVO**

### **1.4.1 Objetivo General**

- Valorar el estado de ejecución de los planes de mejoramiento de las distintas Instituciones Educativas públicas del municipio de Santiago de Cali atendiendo un enfoque de auditoría gubernamental.

### **1.4.2 Objetivos Específicos**

- Verificar el cumplimiento de las acciones de mejora suscritas en los planes de mejoramiento presentados en el 2010 y determinar los beneficios de control fiscal.<sup>17</sup>
- Determinar la efectividad y emitir concepto sobre el nivel de cumplimiento, avance de los compromisos adquiridos y la eficacia de las acciones implementadas en los planes de mejoramiento.
- Consolidar resultados finales del proceso y socializarlos.

---

<sup>17</sup> 1800.12.12.11.06. Estudio Preliminar Auditoria. Contraloría General de Santiago de Cali- Sector Educación. 2011

## 1.5 METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN

En el proceso de desarrollo de este proyecto se procedió a definir el tipo de investigación y las fuentes de datos, para después hacer el diseño de la investigación, recolectar datos, analizarlos y presentar el reporte de investigación.

Se obtuvo y se consultó la bibliografía y otros materiales útiles para los propósitos del estudio, también se recopiló la información relevante y necesaria para nuestro problema de investigación (disponible en distintos tipos de documentos). Esta revisión fue selectiva, puesto que generalmente cada año se publican en diversas partes del mundo cientos de artículos de revistas, libros y otras clases de materiales dentro de las diferentes áreas del conocimiento.

Existen varias formas de llevar a cabo la investigación, la presente se llevó a cabo como una investigación de tipo descriptivo. Al realizar el estudio descriptivo se buscó especificar las propiedades, las características, perfiles, mejoras del caso de análisis. En este tipo de estudio se seleccionan una serie de cuestiones y se mide o recolecta información sobre cada una de ellas, para así describir lo que se investiga.

Se hace notar que los estudios descriptivos miden de manera más bien independiente los conceptos o variables con los que tienen que ver. Aunque, desde luego, pueden integrar las mediciones de cada una de dichas variables para decir cómo es y se manifiesta el fenómeno de interés, su objetivo no es indicar cómo se relacionan las variables medidas. Por ejemplo, un investigador organizacional puede pretender describir varias empresas industriales en términos de su complejidad, tecnología, tamaño, centralización y capacidad de innovación<sup>18</sup>.

---

<sup>18</sup> SAMPIERI, Roberto Hernández. Metodología de la Investigación. McGraw-Hill. 1997. P. 26

En este estudio se recurrió a técnicas de investigación documental. En la primera etapa se realizó un estudio de las principales fuentes bibliográficas en torno al tema, la legislación, resoluciones y los hechos noticiosos de mayor relevancia. A partir de estas fuentes, se extrajeron los datos relativos a la definición del concepto.

Las fuentes, instrumentos y/o medios a través de los cuales se efectuó el proyecto son de carácter secundario, son técnicas documentales como libros, revistas, artículos, encuestas, entre otros.

Dankhe (1986) distingue tres tipos básicos de fuentes de información para llevar a cabo la revisión de la literatura:

- **Fuentes primarias (directas):** Constituyen el objetivo de la investigación bibliográfica o revisión de la literatura y proporcionan datos de primera mano (Dankhe, 1986). Un ejemplo de éstas son los libros, antologías, artículos de publicaciones periódicas, monografías, tesis y disertaciones, documentos oficiales, reportes de asociaciones, trabajos presentados en conferencias o seminarios, artículos periodísticos, testimonios de expertos, películas, documentales y videocintas.
- **Fuentes secundarias.** Consisten en compilaciones, resúmenes y listados de referencias publicadas en un área de conocimiento en particular (son listados de fuentes primarias). Es decir, reprocesan información de primera mano.
- **Fuentes terciarias.** Se trata de documentos que compendian nombres y títulos de revistas y otras publicaciones periódicas, así como nombres de boletines, conferencias y simposios; nombres de empresas, asociaciones industriales y de diversos servicios (pertinentes para las ciencias de la conducta; por

ejemplo, directorios de empresas que se dedican a cuestiones de recursos humanos, mercadotecnia y publicidad, opinión pública, etc.); títulos de reportes con información gubernamental; catálogos de libros básicos que contienen referencias y datos bibliográficos; y nombres de instituciones al servicio de la investigación (organismos nacionales e internacionales que financian proyectos de investigación, agencias de investigación, etc.).

Una vez que se han localizado físicamente las fuentes primarias de interés, se procede a consultarlas. El primer paso se seleccionaron aquellas de utilidad para la elaboración del marco teórico específico

A continuación se muestra operativamente como se va a lograr los cometidos del presente proyecto<sup>19</sup>:

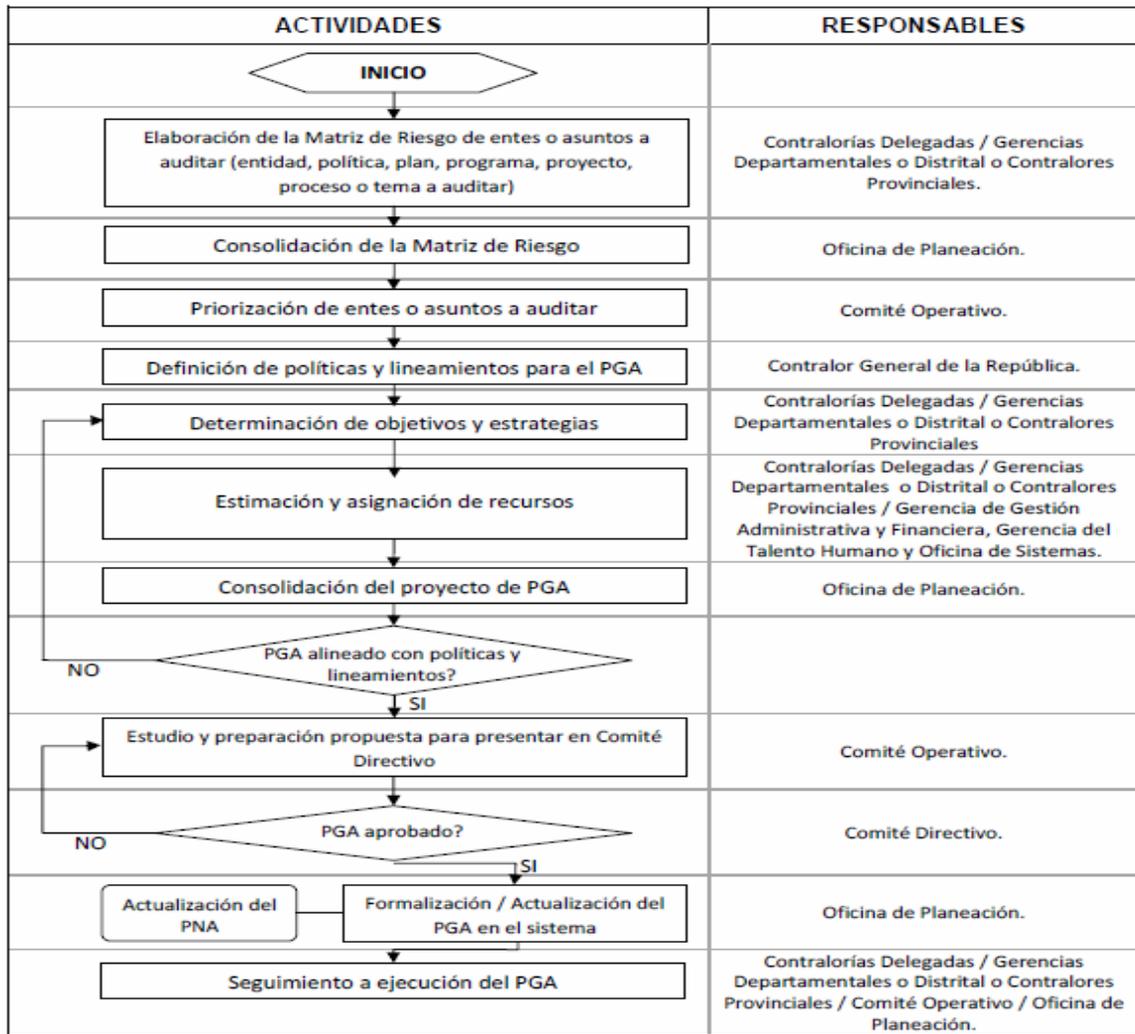
Como referencia fue tomada la **Guía Auditora de la Contraloría General de la República** que contiene las pautas básicas para orientar el proceso auditor en la Contraloría General de la República y fue elaborada con el propósito de obtener los resultados esperados, con la calidad y el tiempo requeridos. La Guía aplica para todo proceso auditor que adelante la Contraloría General de la República, por lo que se refiere a “ente o asunto a auditar”<sup>20</sup>.

---

<sup>19</sup> Guía Auditora de la Contraloría General de Santiago de Cali.

<sup>20</sup> Contraloría General de Santiago de Cali.

**Figura No. 1: Diagrama de Proceso de Desarrollo de la Auditoria**



Fuente: Guía Auditora de la Contraloría General de la República de Colombia. Pág. 8

En la parte de Planeación Estratégica esta actividad inicia con la elaboración de la matriz de riesgo por parte de las Contralorías Delegadas y Gerencias Departamentales y Distrital Colegiadas, y termina con la aprobación del PGA (Plan General de Auditorias).

Comunicadas las políticas y lineamientos para elaborar el PGA (Plan General de Auditorias), cada Contraloría Delegada, a partir de los documentos técnicos,

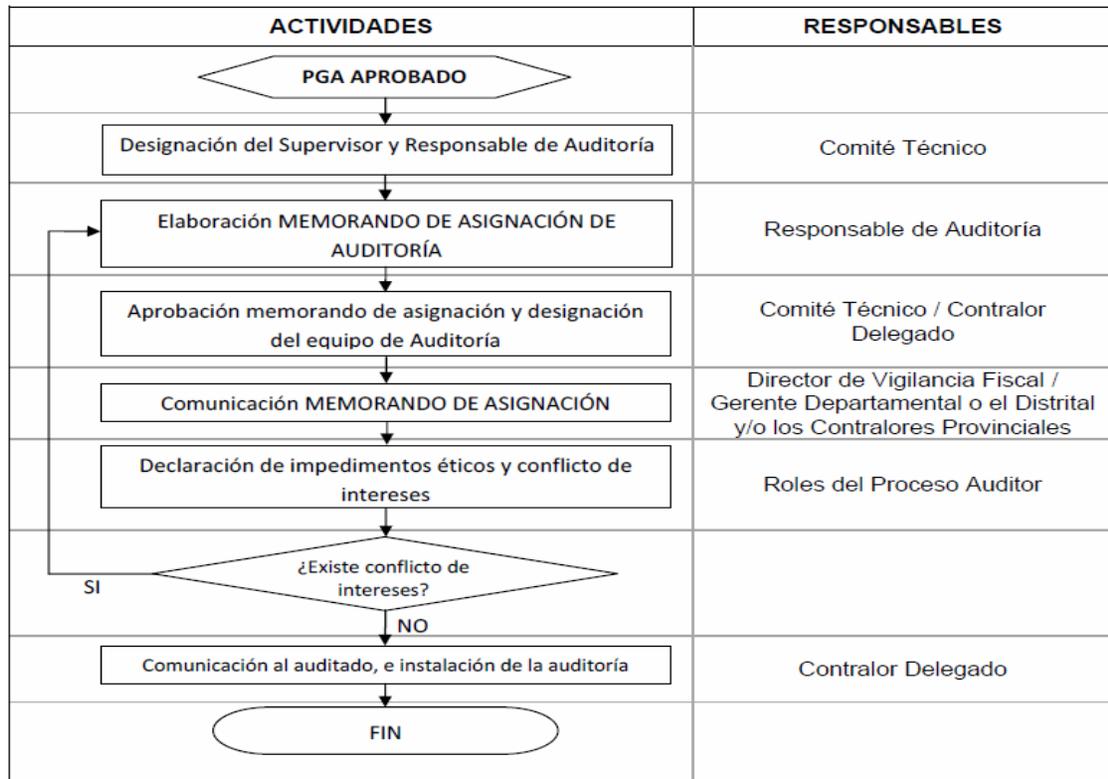
diagnósticos, etc., que sirvieron de insumo, determinará sus objetivos generales sectoriales o intersectoriales, con el fin de establecer las estrategias a implementar para alcanzar dichos objetivos, los cuales serán socializados con las Gerencias Departamentales y Distrital colegiadas.

Las Contralorías Delegadas en coordinación con las Gerencias Departamentales y Distrital colegiadas, las áreas de apoyo y las Contralorías Territoriales, en los casos que aplique, con base en las políticas y lineamientos, identificarán los requerimientos de recursos físicos, financieros, tecnológicos y de talento humano para cumplir los objetivos del PGA (Plan General de Auditorias).

El PGA (Plan General de Auditorias) aprobado y registrado en el SIIGEP, dará lugar al inicio de los procesos auditores. A partir de este momento, cualquier modificación al PGA (Plan General de Auditorias) se efectuará mediante solicitud de la Contraloría Delegada respectiva a la Oficina de Planeación, con base en el procedimiento establecido el Sistema Integrado de Gestión y Control de Calidad.

El seguimiento a la ejecución del PGA (Plan General de Auditorias) será realizado de manera permanente por el Comité Operativo y a través del SIIGEP por cada Contraloría Delegada y Gerencias Departamentales y Distrital colegiadas, de acuerdo con los resultados de este seguimiento, cada una de estas tomará con la debida oportunidad, las medidas correspondientes a fin que lo planeado en el PGA (Plan General de Auditorias) se cumpla.

**Figura No. 2: Diagrama de asignación de actividades**



Fuente: Guía Auditora de la Contraloría General de la República de Colombia. Pág. 13

Una vez aprobado el PGA (Plan General de Auditorías), el Comité Técnico designará al Supervisor y al Responsable de Auditoría. El Supervisor realizará el seguimiento y monitoreo al desarrollo del proceso auditor.

El Responsable de Auditoría tanto en el Nivel Central como en el Desconcentrado (si el auditado tiene su sede principal en esa jurisdicción), elaborará el proyecto de Memorando de Asignación de Auditoría, a partir de los objetivos específicos establecidos, e identificará el perfil requerido de los miembros del equipo auditor. Mediante comunicación escrita, el Director de Vigilancia Fiscal notificará al Equipo Auditor del Nivel Central.

### 1.5.1 Componentes básicos de la auditoría

En el ejercicio de control fiscal que le corresponde a la Contraloría General de la República se podrán aplicar sistemas de control como el financiero, de legalidad, de gestión, de resultados, la revisión de cuentas y la evaluación del control interno<sup>21</sup>, así:

- **Control Financiero:** El control financiero es el examen que se realiza, con base en las normas de auditoría de aceptación general, para establecer si los estados financieros de una entidad reflejan razonablemente el resultado de sus operaciones y los cambios en su situación financiera, comprobando que en la elaboración de los mismos y en las transacciones y operaciones que los originaron, se observaron y cumplieron las normas prescritas por las autoridades competentes y los principios de contabilidad universalmente aceptados o prescritos por el Contador General.
- **Control de Legalidad:** Es la comprobación que se hace de las operaciones financieras, administrativas, económicas y de otra índole de una entidad para establecer que se hayan realizado conforme a las normas que le son aplicables.
- **Control de Gestión:** El control de gestión es el examen de la eficiencia y eficacia de las entidades en la administración de los recursos públicos, determinada mediante la evaluación de sus procesos administrativos, la utilización de indicadores de rentabilidad pública y desempeño y la identificación de la distribución del excedente que estas producen, así como de los beneficiarios de su actividad.

---

<sup>21</sup>Art. 9 Ley 42 de 1993

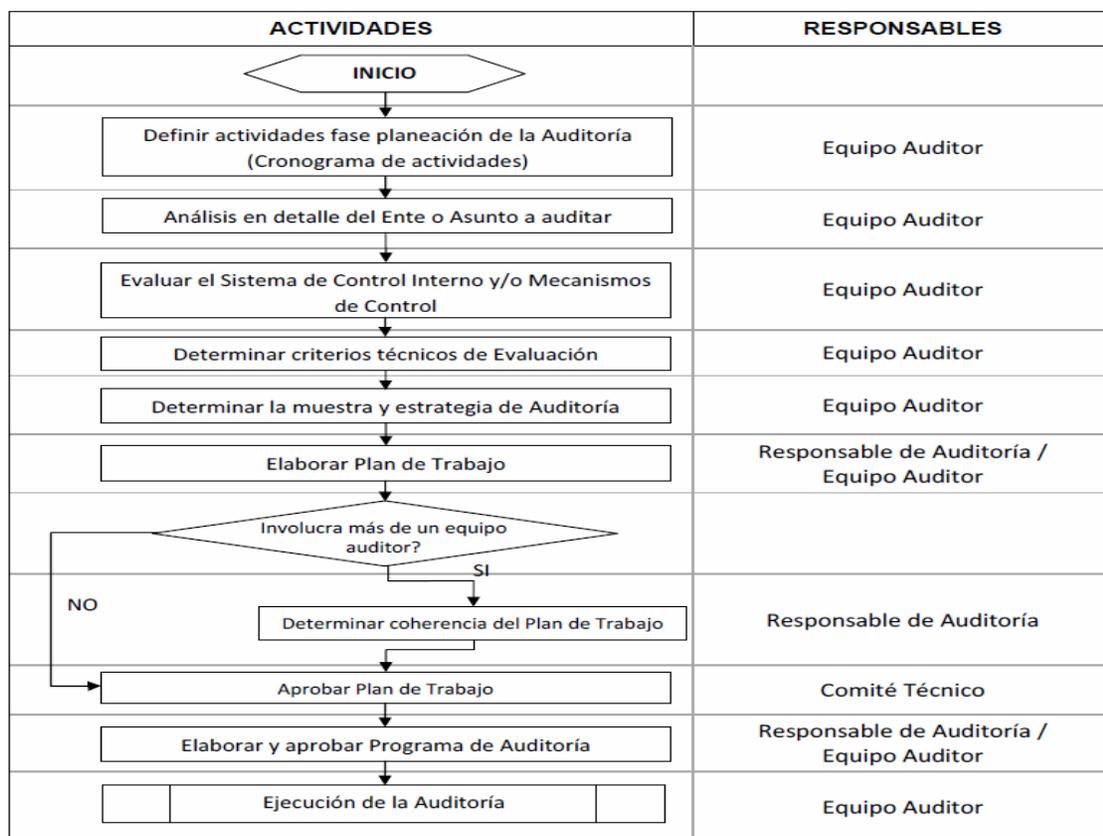
- **Control de Resultados:** El control de resultados es el examen que se realiza para establecer en qué medida los sujetos de la vigilancia logran sus objetivos y cumplen los planes, programas y proyectos adoptados por la administración, en un período determinado.
- **Revisión de Cuentas:** La revisión de cuentas es el estudio especializado de los documentos que soportan legal, técnica, financiera y contablemente las operaciones realizadas por los responsables del erario durante un período determinado, con miras a establecer la economía, la eficacia, la eficiencia y la equidad de sus actuaciones.
- **Evaluación de Control Interno:** La evaluación de control interno es el análisis de los sistemas de control de las entidades sujetas a la vigilancia, con el fin de determinar la calidad de los mismos, el nivel de confianza que se les pueda otorgar y si son eficaces y eficientes en el cumplimiento de sus objetivos.

La auditoría practicada por la Contraloría General está orientada a evaluar entidades, políticas, planes, programas, proyectos, procesos o temas de interés, vistos como un sistema o como parte de él, los cuales poseen un conjunto interrelacionado de recursos con la capacidad de crear, regular y producir bienes y/o servicios en cumplimiento de los fines del Estado; sus propósitos son: vigilancia y control oportunos y efectivos; generación de confianza, promoción de la participación ciudadana y de la transparencia en el manejo de los recursos público y fortalecimiento del apoyo técnico al Congreso de la República.

El ejercicio del Control Fiscal practicado por la Contraloría General de la República, mediante la aplicación de la Guía de Auditoría, se orienta a la consecución de resultados que permitan, establecer sí los recursos humanos, físicos, financieros y tecnologías de información y comunicación puestos a

disposición de un gestor fiscal, se manejaron de forma eficiente, eficaz y económica y de manera transparente en cumplimiento de los propósitos y de los planes y programas del auditado.

**Figura No. 3 Diagrama de Fases Planeación de la Auditoría**



Fuente: Guía Auditora de la Contraloría General de la República de Colombia. Pág. 18

En la fase de planeación de la auditoría inicia con la notificación del memorando de asignación y comprende la elaboración del cronograma de actividades para la misma; el análisis en detalle del ente o asunto a auditar; la evaluación del sistema de control interno o de los mecanismos de control; la determinación de los criterios técnicos de evaluación, alcance y estrategia de auditoría; hasta la elaboración y aprobación del Plan de Trabajo y de los Programas de Auditoría.

El modelo adoptado por la CGR para la evaluación del sistema de control interno y los mecanismos de control, es un instrumento que permite a los auditores determinar durante el desarrollo del proceso auditor, el grado de confianza que éstos puedan depositar en los mecanismos de control implementados por el Objeto o Ente a Auditar.

La evaluación se apoya en el manejo y verificación de los controles establecidos ya sea por el ente o asunto a auditar o los que catalogue como tal el equipo auditor, con base en los procesos y los **Componentes de MECI**, para los auditados que les aplica, y para aquellos a los que no les aplica el MECI, se debe encaminar hacia los controles establecidos en los diferentes procesos, los cuales se calificará en la fase de Planeación y Ejecución de la auditoría. El sistema de evaluación y valoración está presupuestado en dos eventos, así:

- **Evaluación en la fase de planeación**

Para efectuar la primera evaluación el Equipo Auditor debe preparar un cuestionario, con preguntas encaminadas a evaluar los controles que minimicen los riesgos establecidos por el ente o asunto a auditar o determinados en los diferentes procedimientos por el equipo auditor, en todo caso, el equipo auditor debe considerar la misión del auditado.

Cuando el Equipo Auditor ha realizado las pruebas sobre los controles, deberá determinar si estos son aplicados y efectivos por el Objeto o Ente a Auditar y mitigan los riesgos asociados con ellos.

Los resultados de las pruebas de recorrido corresponderán a los conceptos “se aplica”, “se aplica parcialmente” y “no se aplica”, para efectos de cuantificar su resultado, su equivalencia numérica es:

<b>EVALUACIÓN DE CONTROLES</b>	<b>PUNTAJE</b>
Se aplica	1
Se aplica parcialmente	2
No se aplica	3

- **Evaluación en la fase de ejecución**

Después de que los auditores realicen las pruebas sobre los controles que identificó en la Fase de Planeación, en la ejecución de la auditoría, el equipo auditor deberá determinar si los controles son efectivos, por medio de la ejecución de los procedimientos.

Para la segunda evaluación solo serán objeto de verificación por parte de los auditores las preguntas a las que se les asignó una evaluación en la primera fase de 1 o 2 y deben corresponder a los siguientes conceptos y puntaje:

<b>EFFECTIVIDAD DE CONTROLES</b>	<b>PUNTAJE</b>
Efectivo	1
Con deficiencias	2
Inefectivo	3

Si la evaluación en la primera fase fue “no se aplica” no se deberá probar en la fase de ejecución y su evaluación por consiguiente será de 3.

### **1.5.2 Consolidación SCI y Mecanismos de Control Interno con puntos de control**

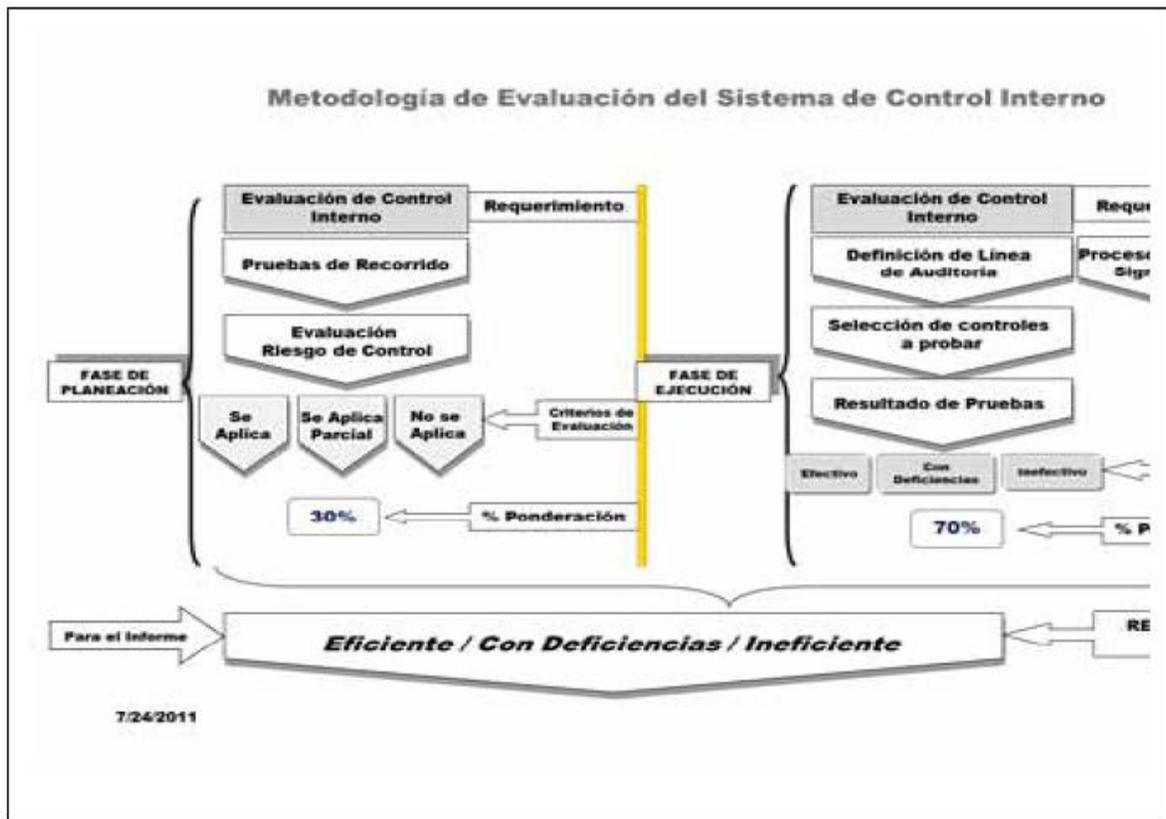
Cuando el auditado cuente con puntos de control, en el nivel central o descentralizado, el equipo auditor deberá evaluar el control interno y remitir el formato diligenciado con los comentarios pertinentes al Responsable de Auditoría para efectuar la consolidación.

El Responsable de auditoría deberá tener en cuenta todos los resultados de la evaluación de los controles y consolidarlos en un único Formato de evaluación de control interno, en el cual se obtendrá la evaluación consolidada del auditado.

<b>RANGOS</b>				<b>CONCEPTO</b>
De	1	a	<1,5	Eficiente
De	=>1,5	a	<2	Con deficiencias
De	=>2	a	3	Ineficiente

El resultado final de la Evaluación del Sistema de Control Interno o Mecanismos de Control determinará la calidad y eficiencia del mismo a incluir en el Informe Final y para efectos del trabajo del proceso auditor definirá si debe aumentar o no el alcance de sus procedimientos de auditoría.

**Figura No. 4: Metodología de evaluación del sistema de control interno**



Fuente: Guía Auditora de la Contraloría General de la República de Colombia. Pág. 23

La estrategia de auditoría consiste en establecer el direccionamiento que se le dará al proceso auditor, fundamentalmente definiendo el alcance, el cómo y dónde se desarrollará el trabajo, el cual debe registrarse en el Plan de Trabajo.

El Plan de Trabajo se considera como la carta de navegación del equipo de auditoría para las fases de ejecución e informe y es un instrumento para el control de calidad al proceso.

El propósito principal del Plan de Trabajo es permitir al Equipo Auditor focalizar el proceso, comunicar nuevos requerimientos y propuestas, definir la estrategia de auditoría para las fases de ejecución e informe, proporcionar una base de

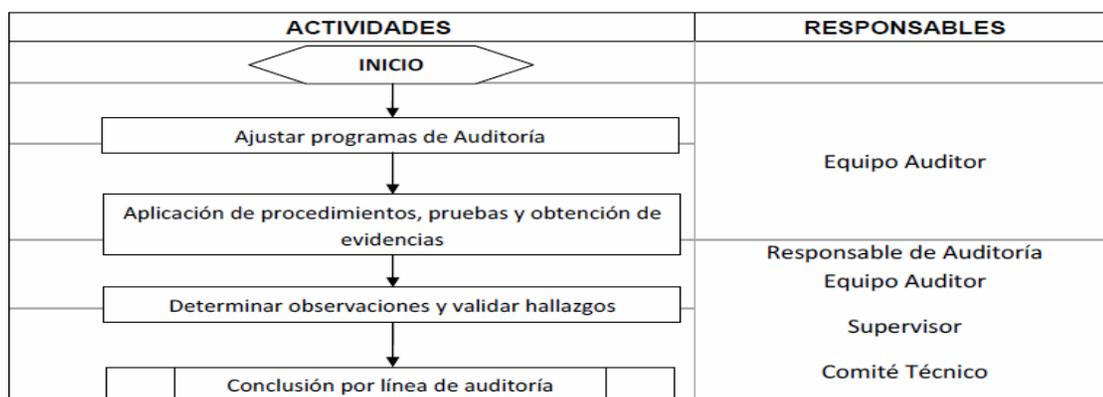
discusión sobre diferentes aspectos del proceso y servir como elemento de control de calidad y seguimiento de la auditoría.

Los elementos que debe contener como mínimo el Plan de Trabajo son: Objetivos y Alcance de la Auditoría, resumen del conocimiento del ente o asunto a auditar, Estrategia de Auditoría, Cronograma de actividades para las fases de ejecución de la auditoría e informe.

Cuando la auditoría comprenda la actuación de más de un equipo auditor de una o varias Contralorías Delegadas (intersectorial), se estructurará de manera consolidada e incluirá las actividades asignadas a cada una, verificando que los aspectos definidos estén acorde con los objetivos específicos establecidos en el Memorando de Asignación de Auditoría.

Los Programas de Auditoría son el esquema detallado del trabajo a realizar y los procedimientos a aplicar en la Fase de Ejecución. En el programa se determina el alcance, la oportunidad y la profundidad de las pruebas para la obtención de las evidencias que soporten los conceptos y opiniones.

**Figura No. 5 Diagrama de Fase de Ejecución de la Auditoría**



Fuente: Guía Auditora de la Contraloría General de la República de Colombia. Pág. 28

La Fase de Ejecución es la parte central de la Auditoría, en ella se practican todas las pruebas y se utilizan todas las técnicas o procedimientos para encontrar las evidencias de auditoría que sustentarán el informe. Su contexto es el de satisfacer los objetivos establecidos en el memorando de asignación de auditoría y desarrollar las tareas definidas en el Plan de Trabajo.

En esta fase, el equipo auditor ajusta y desarrolla los programas de auditoría para cada línea y aplica pruebas mediante las diferentes técnicas de auditoría que conduzcan a determinar los hallazgos.

Esta actividad consiste en ejecutar los programas de auditoría, mediante la aplicación de los procedimientos y pruebas de auditoría, con el propósito de obtener evidencia que soporte las conclusiones de cada una de las líneas de auditoría evaluadas.

El equipo auditor deberá llevar a cabo la evaluación de la gestión y resultados, que incluye un examen de los siguientes componentes y sus factores mínimos de evaluación:

### Matriz No. 1 Calificación de la Gestión y Resultados

EVALUACIÓN DE GESTIÓN Y RESULTADOS	COMPONENTE	PRINCIPIOS	OBJETIVO DE EVALUACIÓN	FACTORES MINIMOS	VARIABLES A EVALUAR
	Control de Gestión (20%)	Eficiencia, Eficacia	Determinar la eficiencia y la eficacia mediante la evaluación de sus procesos administrativos, la utilización de indicadores de rentabilidad pública y desempeño y la identificación de la distribución del excedente que éstas producen, así como de los beneficiarios de su actividad.	Procesos Administrativos	Dirección, planeación, organización, control (seguimiento y monitoreo) y ejecución.
				Indicadores	Formulación, Oportunidad Confiability de la información o datos de las variables que los conforman, Calidad, Utilidad Relevancia y Pertinencia de los resultados
				Ciclo presupuestal	Manejo recursos presupuesto (planeación, asignación, ejecución y evaluación)

			Población objetivo y beneficiaria	Cobertura, Focalización Demanda futura, Población objetivo y/o beneficiaria.
Control de Resultados (30%)	Eficacia, Economía, Eficiencia, Equidad Valoración Costos ambientales	Establecer en qué medida los sujetos de la vigilancia logran y cumplen los planes, programas y proyectos adoptados por la administración en un período determinado	Objetivos misionales	Grado de cumplimiento en términos de Cantidad, Calidad, Oportunidad y Coherencia con el Plan Nacional de Desarrollo y/o planes del sector.
			Cumplimiento Planes Programas y Proyectos	Grado de avance y cumplimiento de las metas establecidas en términos Cantidad, Calidad, Oportunidad, resultados y satisfacción de la población beneficiaria y coherencia con los objetivos misionales
Control de Legalidad (10%)	Eficacia	Establecer aplicación normativa en las operaciones financieras , administrativas, económicas y de otra índole	Cumplimiento de normatividad aplicable al ente o asunto auditado	Normas externas e internas aplicables
Control Financiero (30%)	Economía, Eficacia	Establecer si los EF reflejan razonablemente el resultado de sus operaciones y sus cambios en su situación financiera	Razonabilidad Financiera	Opinión
Evaluación SCI o Mecanismos de Control (10%)	Eficacia, Eficiencia	Consiste en obtener suficiente comprensión del sistema de control interno o de los mecanismos de control y la importancia que tiene para facilitar el logro de los objetivos del objeto o Ente a Auditar, según la metodología descrita en esta Guía.	Calidad, Confianza	Concepto

Fuente: Guía Auditora de la Contraloría General de la República de Colombia. Pág. 35

La metodología a aplicar para evaluar las variables definidas en la Matriz anterior será la adoptada para la auditoría por proyectos. A continuación se presenta una descripción del procedimiento para la evaluación de las variables, factores mínimos y principios, correspondientes a cada componente:

- **Control de Gestión:** El equipo auditor deberá evaluar la eficiencia y la eficacia de los procesos administrativos, los indicadores, el ciclo presupuestal y la población objetivo y beneficiaria del ente o asunto auditado. Para cada factor se utilizarán las siguientes variables de evaluación, así:

**Proceso Administrativo:** Considerando la teoría administrativa, se evaluarán como mínimo los siguientes instrumentos gerenciales: dirección, planeación, organización, control (seguimiento y monitoreo) y ejecución.

**Indicadores:** Evaluación de la formulación, oportunidad, confiabilidad de la información o datos de las variables que los conforman, calidad, utilidad, relevancia y pertinencia de los resultados, de los indicadores presentados por el ente o asunto auditado.

**Ciclo presupuestal:** Evaluación de la planeación, asignación, ejecución y evaluación del manejo de los recursos presupuestales.

**Población objetiva y beneficiaria:** Evaluación de la cobertura, focalización, demanda futura, población objetivo y/o beneficiaria de los productos, bienes o servicios del ente o asunto auditado.

- **Control de Resultados:** El equipo auditor establecerá el grado de cumplimiento de los objetivos misionales en términos de cantidad, calidad, oportunidad y su coherencia con el Plan Nacional de Desarrollo y/o planes del sector.

Complementariamente, se determinará el grado de avance y cumplimiento de las metas establecidas en los planes, programas y proyectos del ente o asunto auditado en términos de cantidad, calidad, oportunidad, resultados y satisfacción de la población beneficiaria, así como, su coherencia con los objetivos misionales.

- **Control de Legalidad:** Verificación del cumplimiento de las normas externas e internas aplicables al ente o asunto auditado.

- **Control Financiero:** Corresponde a la Opinión sobre la razonabilidad de la Evaluación de los Estados Financieros, resultante de la aplicación de los procedimientos mencionados en esta Guía sobre el particular.
- **Control Interno:** En este aparte se relaciona el Concepto del Sistema de Control o Mecanismos de Control de asunto o ente auditado, resultante de la aplicación de los procedimientos mencionados en esta Guía al respecto.

Cuando el alcance incluya puntos de control, los aspectos específicos evaluados en cada uno de ellos se tendrán en cuenta para la consolidación y calificación de la gestión, por parte de Responsable de Auditoría y Equipo Auditor de la sede principal del auditado.

#### 1.4.1 Evaluación de la gestión y resultados para puntos de control

De acuerdo con los resultados obtenidos, se calificará con base en los factores a evaluar de cada componente, en la matriz anexa, que cuenta con la ponderación de cada uno de los porcentajes de tal manera que su agregación genera la calificación final de la “Gestión y Resultados” que será “Favorable” cuando sea mayor a 80 puntos y “Desfavorable” cuando sea igual o menor a 80 puntos.

MAYOR A 80 PUNTOS	FAVORABLE
MENOR O IGUAL A 80 PUNTOS	DESFAVORABLE

Consecuentemente, cuando la auditoría tenga como alcance fenecer la cuenta, ésta se fenecerá con los mismos parámetros.

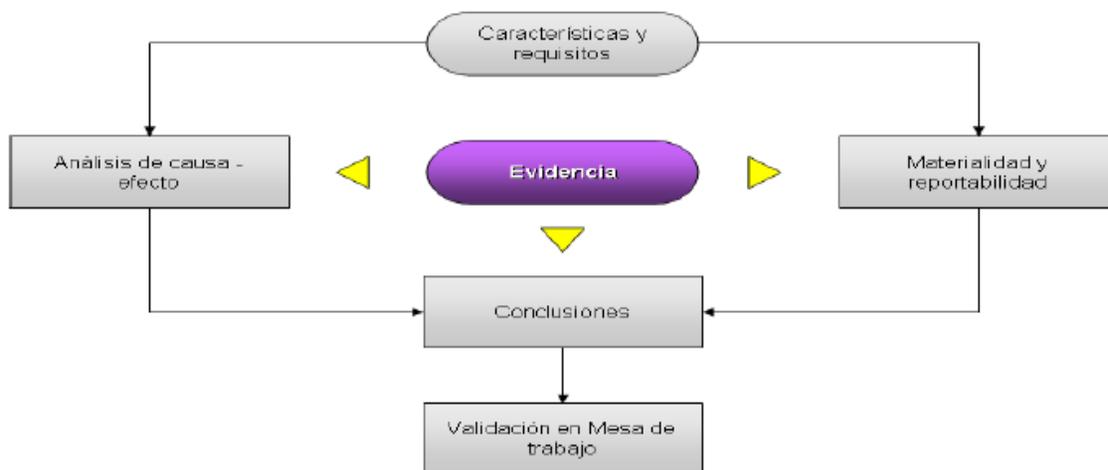
<b>MAYOR A 80 PUNTOS</b>	<b>SE FENECE</b>
<b>MENOR O IGUAL A 80 PUNTOS</b>	<b>NO SE FENECE</b>

El hallazgo de auditoría es un hecho relevante que se constituye en un resultado determinante en la evaluación de un asunto en particular, al comparar la condición (situación detectada) con el criterio (deber ser). Igualmente, es una situación determinada al aplicar pruebas de auditoría que se complementará estableciendo sus causas y efectos.

Todos los hallazgos determinados por la CGR (Contraloría General de la República), son administrativos, sin perjuicio de sus efectos fiscales, penales, disciplinarios o de otra índole y corresponden a todas aquellas situaciones que hagan ineficaz, ineficiente, inequitativa, antieconómica o insostenible ambientalmente, la actuación del auditado, o que viole la normatividad legal y reglamentaria o impacte la gestión y el resultado del auditado (efecto).

La evidencia que sustenta un hallazgo debe estar disponible y desarrollada en una forma lógica, clara y objetiva, en la que se pueda observar una narración coherente de los hechos. Los procedimientos realizados se deben documentar en los papeles de trabajo.

**Figura No. 6 Diagrama de la evidencia**



Fuente: Guía Auditora de la Contraloría General de la República de Colombia. Pág. 38

La determinación, análisis, evaluación y validación del hallazgo debe ser un proceso cuidadoso, para que éste cumpla con las características que lo identifican, las cuales exigen que el hallazgo deba ser:

**Cuadro No. 1: Características y requisitos del hallazgo**

CARACTERÍSTICA / REQUISITO	CONCEPTO
Objetivo	El hallazgo se debe establecer con fundamento en la comparación entre el criterio y la condición.
Factual (de los hechos, o relativo a ellos)	Debe estar basado en hechos y evidencias precisas que figuren en los papeles de trabajo. Presentados como son, independientemente del valor emocional o subjetivo.
Relevante	Que la materialidad y frecuencia merezca su comunicación e interprete la percepción colectiva del equipo auditor.

Claro y Preciso	Que contenga afirmaciones inequívocas, libres de ambigüedades, que esté argumentado y que sea válido para los interesados.
Verificable	Que se pueda confrontar con hechos, evidencias o pruebas.
Útil	Que su establecimiento contribuya a la economía, eficiencia, eficacia, equidad y a la sostenibilidad ambiental en la utilización de los recursos públicos, a la racionalidad de la administración para la toma de decisiones y que en general sirva al mejoramiento continuo de la organización.

Fuente: Guía Auditora de la Contraloría General de la República de Colombia. Pág. 39

Para que el equipo auditor tenga seguridad en la realidad del hallazgo, la información que lo soporta, los presuntos responsables y las conclusiones alcanzadas, es importante que en mesa de trabajo (que puede realizarse en varias sesiones) con el acompañamiento del Funcionario enlace de Responsabilidad Fiscal se tengan en cuenta los siguientes aspectos:

- Determinar y evaluar la condición y compararla con el criterio.
- Verificar y analizar la causa, el efecto y la recurrencia de la observación.
- Evaluar la suficiencia, pertinencia y utilidad de la evidencia.
- Identificar y valorar responsables y líneas de autoridad.
- Comunicar y trasladar al auditado las observaciones.
- Evaluar y validar la respuesta.
- Trasladar o hacer entrega del hallazgo al funcionario o entidad competente.

Cabe indicar que estos aspectos deben tenerse en cuenta durante la Fase de Ejecución de la auditoría.

- **Determinar y evaluar la condición y compararla con el criterio**

Consiste en establecer y reunir los hechos deficientes relativos a la observación, mediante el debate y la valoración de la evidencia en mesa de trabajo, para responder el qué, el cómo, el dónde y el cuándo de la ocurrencia de los hechos o situaciones. Este análisis incluye la comparación de operaciones con los criterios o requerimientos establecidos.

- **Verificar y analizar las causas, los efectos y la recurrencia de la observación**

Una vez detectada la observación, el auditor debe establecer las causas o razones por las cuales se da la condición, es decir, el motivo por el que no se cumple con el criterio. Sin embargo, la simple observación de que el problema existe porque alguien no cumplió el deber ser, no es suficiente para construir un hallazgo.

El auditor debe identificar, revisar y comprender de manera imparcial las causas de la observación antes de dar inicio a otros procedimientos. Es importante saber el origen de la situación adversa, por qué persiste y si existen procedimientos internos para evitarla.

- **Evaluar la suficiencia, pertinencia y utilidad de la evidencia**

La validez de un hallazgo depende de su importancia relativa. La importancia de un hallazgo se juzga generalmente por su efecto. Además es necesario evaluar si las situaciones adversas son casos aislados o recurrentes y para este último caso indicar su frecuencia. Los efectos, actuales o potenciales, pueden exponerse frecuentemente en términos cuantitativos, tales como unidades monetarias, tiempo o número de transacciones. Cualquiera sea el uso de los términos, el hallazgo debe incluir datos suficientes que demuestren su importancia. El análisis del

auditor no solo debe incluir el efecto inmediato, sino los potencialmente de largo alcance, sean éstos tangibles o intangibles.

- **Comunicar y trasladar al auditado las observaciones**

Una vez logrado el consenso en mesa de trabajo frente al análisis y alcance de las observaciones de auditoría, éstas deben ser comunicadas al auditado, advirtiendo que es la única oportunidad para que el auditado presente los argumentos y soportes que permitan desvirtuar la observación.

- **Evaluar y validar la respuesta del auditado**

La respuesta del auditado a las observaciones comunicadas, puede en ocasiones develar que en ejercicio de su discrecionalidad la administración toma decisiones con las cuales el auditor puede no estar de acuerdo. No deben ignorarse dichas decisiones, pues es posible que se hayan tomado basadas en hechos razonables en su momento. En este caso el auditor debe tratar de ser lo más objetivo posible.

- **Trasladar o hacer entrega del hallazgo al funcionario o entidad competente**

Los hallazgos con incidencia disciplinaria, penal o de otra connotación, serán trasladados mediante oficio a las instancias competentes con los soportes necesarios, una vez validados en mesa de trabajo. El oficio de traslado será suscrito por el Contralor Delegado Sectorial en el nivel central o Gerente Departamental o el Distrital o los Contralores Provinciales, en el nivel desconcentrado; o, por el funcionario que según la administración del proceso auditor tenga esa responsabilidad.

Se debe determinar los parámetros y directrices que se deben aplicar en la Fase de Informe de la Auditoría, con el fin de estructurar un documento con los resultados del proceso auditor que se comunica a los destinatarios correspondientes.

El informe de auditoría, es el documento final del proceso auditor, que sintetiza el resultado del cumplimiento de los objetivos definidos en el memorando de Asignación de Auditoría, en el Plan de Trabajo y el resultado de las pruebas adelantadas en la ejecución. Los propósitos del informe son:

- Registrar los resultados de la auditoría adelantada correspondientes al periodo auditado.
- Describir de manera precisa, clara y concisa los hallazgos determinados durante el proceso auditor.
- Comunicar e informar públicamente la opinión sobre la razonabilidad de los estados financieros y/o el concepto sobre la gestión y resultados obtenidos por el auditado.
- Comunicar sobre el Fenecimiento o no de la cuenta rendida por los responsables del erario.
- Apoyar el control político que ejerce el Congreso de la República

Todo informe que se comunice al auditado, debe ser aprobado en el Comité Técnico correspondiente, en el cual se declara la conformidad o no del mismo.

## **1.5 MARCO DE REFERENCIA**

### **1.6.1 Marco Teórico**

La importancia del control y la evaluación en la Gestión Pública, es porque se tiene que ordenar y responder con sentido de oportunidad a los planes de gobierno y a la dinámica de la vida ciudadana, por ende en el presente daremos unas definiciones acerca del control y la evaluación de la gestión pública:

#### **1.6.1.1 El Control**

Cuando se habla de control en general, se está hablando de la acción mediante la cual se verifica constantemente, no sólo que se esté cumpliendo con lo programado, sino que lo que se está haciendo se oriente a la consecución de los objetivos propuestos<sup>22</sup>.

La gestión pública moderna demanda un proceso permanente de control y seguimiento desde el interior de la municipalidad y por parte de los organismos establecidos para efectuarlo y la comunidad. En este sentido, existen diferentes tipos de control: interno, disciplinario, fiscal y social<sup>23</sup>.

El Control, se observa como la función administrativa que cumple con la tarea de corregir los resultados por medio de decisiones de ajuste a la gestión, en procura de la satisfacción de todos quienes intervienen en ella. También interviene en la

---

<sup>22</sup>Guía para la Evaluación de la Gestión Pública: Herramienta para el Control Social. Departamento Administrativo de la Gestión Pública. República de Colombia. 2005.

<sup>23</sup>Gestión Pública Local. DNP. 2007

reorganización y estructuración del ambiente interno, con el propósito de que la empresa mejore sus resultados en términos de eficacia y eficiencia.<sup>24</sup>

#### **1.6.1.1.1 El Control Interno<sup>25</sup>**

Es un proceso continuo realizado tanto por la autoridad máxima de una entidad como por cada servidor público, para proporcionar la efectividad en el uso de los recursos y el cumplimiento de objetivos previstos y la normativa vigente dentro de la entidad territorial.

El Control Interno es un proceso que lleva a cabo la Alta Dirección de una organización y que debe estar diseñado para dar una seguridad razonable, en relación con el logro de los objetivos previamente establecidos en los siguientes aspectos básicos: Efectividad y eficiencia de las operaciones; confiabilidad de los reportes financieros y cumplimiento de leyes, normas y regulaciones, que enmarcan la actuación administrativa<sup>26</sup>.

“El Control Interno se define como cualquier acción tomada por la Gerencia para aumentar la probabilidad de que los objetivos establecidos y las metas se han cumplido. La Gerencia establece el Control Interno a través de la planeación, organización, dirección y ejecución de tareas y acciones que den seguridad razonable de que los objetivos y metas serán logrados”<sup>27</sup>.

---

<sup>24</sup> Control de lo Público. Escuela Superior de Administración Pública. Bogotá. Noviembre de 2008.

<sup>25</sup> Compilación actualizada y complementada de conceptos sobre Control Interno, Departamento Administrativo de la Función Pública, 2002.

<sup>26</sup> Medio Electrónico de consulta. Dirección de Internet

<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin/introcontrolinterno.htm>

<sup>27</sup> Rol de las oficinas de control interno. Departamento Administrativo de la Función Pública. República de Colombia.

### **1.6.1.1.2 El Control Disciplinario<sup>28</sup>**

El control disciplinario en una entidad es el garante del correcto ejercicio de la función pública; en el Código Disciplinario Único, Ley 734 de 2002, se establecen las faltas disciplinarias y se da lugar a la imposición de las sanciones correspondientes a las conductas previstas en dicha ley que conlleven a incumplimiento de deberes, irregularidad en el ejercicio de derechos y funciones, violación del régimen de inhabilidades, sin estar amparado por las causales de exclusión de la responsabilidad disciplinaria (artículo 28).

Cabe precisar que no es procedente jurídicamente integrar la oficina de Control Disciplinario a la oficina de Control Interno, pues esta última tiene asignadas funciones de verificación respecto de la primera, y por lo tanto, no puede constituirse en juez y parte.

### **1.6.1.1.3 El Control Fiscal<sup>29</sup>**

El control fiscal se define como el conjunto de mecanismos legales, técnicos y administrativos que utiliza el Estado en cabeza de la Contraloría General de la República y las contralorías territoriales para realizar de manera selectiva, y no permanente, la vigilancia de gestión fiscal de la administración, de los particulares o entidades que manejan recursos del Estado.

---

<sup>28</sup> Circular Conjunta 001 2 de abril de 2002, Departamento Administrativo de la Función Pública - Procuraduría General de la Nación. Ley 734 de 2002.

<sup>29</sup> Compilación actualizada y complementada de conceptos sobre de Control Interno, Departamento Administrativo de la Función Pública, 2002.

#### 1.6.1.1.4 El Control Social

Como su nombre lo indica es el control y vigilancia que el ciudadano ejerce sobre la gestión pública, sobre sus resultados, y la prestación de servicios públicos suministrados por el Estado, o bien por particulares que ejercen funciones públicas. El control social es un derecho y un deber de los ciudadanos o grupos sociales. Las organizaciones sociales que tienen como objetivo adelantar el control social a la gestión pública pueden recibir diversas denominaciones, como veedurías ciudadanas, comités de vigilancia, juntas de vigilancia, comités de control social, entre otros<sup>30</sup>.

En consecuencia, el papel de la comunidad en la gestión, se concreta mediante:

- El control y la veeduría, al observar que se cumplan los procedimientos legales, la destinación de los recursos y los objetivos previstos.
- La realización de propuestas que se concreten en proyectos elaborados e inscritos en el Banco de Programas y Proyectos.
- El apoyo de alianzas para potenciar los recursos y hacer más eficiente y eficaz el gasto municipal.

---

<sup>30</sup>Departamento Administrativo de la Función Pública, Ministerio de la Protección Social, Ministerio del Interior y de Justicia, y otras. Participación en el Control Social a la Gestión Pública. Serie Documentos de Consulta del Plan Nacional de Formación y Capacitación. Módulo 1. Bogotá: Editorial Zeta Periodismo - Imprenta Nacional, 2003.

### 1.6.1.2 La Evaluación

La evaluación consiste en una valoración exhaustiva de la causalidad entre una intervención del Estado y sus efectos –positivos, negativos, esperados o no– para determinar su relevancia, eficiencia, efectividad, impacto y sostenibilidad.<sup>31</sup>

Al decir de Jean Quesnel:

“... es necesario establecer una cultura de evaluación continua dentro del sector público, ya que los factores de cambio en el ambiente se transforman de manera acelerada, los ajustes del programa o proyecto con respecto a la realidad y a las expectativas de los beneficiarios deben ser hechos de manera continua...”<sup>32</sup>.

La evaluación de gestión ha sido concebida como la revisión constante de una serie de indicadores que organizados sistemáticamente arrojan los datos básicos para definir el rumbo seguido por una gestión, y con ellos, proyectar el futuro de cualquier organización; es decir, los indicadores de gestión debidamente organizados en un “Sistema” juegan un doble papel: Evaluadores de la Gestión y Planificadores de la misma.<sup>33</sup>

#### 1.6.1.2.1 Ámbitos y Aplicaciones<sup>34</sup>

En términos generales es posible hablar de tres áreas principales de aplicación<sup>35</sup> de la evaluación: (1) colaborar a la toma de decisiones y contribuir a

---

<sup>31</sup> Gestión Pública Local. DNP. 2007

<sup>32</sup> QUESNEL, J. La importancia de evaluar por resultados. Texto Sinergia, 1996 P. 48

<sup>33</sup> Los Sistemas de Información y la Evaluación de la Gestión Pública en Colombia. Claudia Mendieta. Vol. 2 N° 2 2006 (Julio-Diciembre).

<sup>34</sup> Gestión Pública Local. DNP. 2007

<sup>35</sup> SERRANO, Claudia y RACZYNSK, iDagmar. La función evaluación de políticas sociales. Asesorías para el desarrollo. Santiago de Chile, 2002. P. 63

optimizar la gestión pública; (2) generar conocimiento y aprendizajes en el área de la planificación, y (3) aportar al control ciudadano.

## Cuadro No. 2: Áreas principales de evaluación

En la gestión pública	En la planificación	En el control ciudadano
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Respalda y fundamenta la toma de decisiones.</li> <li>• Fortalece la responsabilidad de las entidades gubernamentales.</li> <li>• Contribuye a una asignación más eficiente de los recursos.</li> <li>• Facilita el control y las decisiones presupuestales.</li> <li>• Informa a quienes diseñan políticas y planes.</li> <li>• Posibilita modificaciones o ajustes a programas en curso.</li> <li>• Contribuye a mejorar el desempeño de procesos, programas y proyectos</li> <li>• Suministra información a los directivos sobre la marcha de planes, programas y resultados obtenidos.</li> <li>• Genera aprendizaje organizacional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vigila por la calidad de la metodología utilizada en la planeación.</li> <li>• Otorga flexibilidad a la planeación.</li> <li>• Permite hacer ajustes oportunos.</li> <li>• Identifica la pertinencia de los diseños y estrategias metodológicas.</li> <li>• Permite el contraste de metodologías.</li> <li>• Identifica y documenta buenas prácticas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contribuye a la responsabilidad.</li> <li>• Suministra información para el control ciudadano.</li> <li>• Permite mostrar eficiencia y rendir cuentas.</li> <li>• Facilita la participación.</li> </ul>

Fuente: Serrano, Claudia y Raczynski, Dagmar. La función de evaluación de políticas sociales. Ibíd (ajustado). Pág. 63

### 1.6.1.2.2 Diseño de la Evaluación<sup>36</sup>

Los planes de desarrollo municipales, y en general todos los planes de una organización, deben contener un componente explícito de evaluación en el cual se presente la metodología que seguirá la administración para hacer seguimiento y evaluación de su plan, incluidos informes de gestión periódicos en los que se establezcan los avances y logros obtenidos, el proceso de uso de recursos, así como la identificación de factores que permitieron o impidieron alcanzar mejores

<sup>36</sup> Guía para la Evaluación de la Gestión Pública: Herramienta para el Control Social. Departamento Administrativo de la Gestión Pública. República de Colombia. 2005.

resultados; esto último con el fin de tomar los correctivos necesarios y continuar el proceso de gestión con mayor éxito.<sup>37</sup>

En el diseño de un sistema de seguimiento y evaluación es necesario tener en cuenta los siguientes elementos<sup>38</sup>:

- Un buen ejercicio de evaluación, parte de una definición precisa de los objetivos y de metas cuantificables acompañadas del diseño de los indicadores, los cuales permitirán analizar los avances tanto en términos de resultado como de producto.
- Una definición previa del uso y acceso que se permitirá a los indicadores y resultados de la evaluación.
- Establecer para quiénes estará destinado el sistema, los usuarios y la finalidad de su uso (administración, rendición de cuentas, veeduría, control, etc.).
- Disponibilidad de información y recursos disponibles.
- Compromisos de las autoridades y responsabilidades legales.
- Articulación de todas las dependencias de la organización en el proceso de evaluación, ya que en muchos casos los resultados dependen de la acción conjunta de ellas.

---

<sup>37</sup> Gestión Pública Local. DNP. 2007

<sup>38</sup> Gestión Pública Local. DNP. 2007

### 1.6.1.2.3 ¿Cómo Diseñar la Evaluación?

Una vez constituidos en veedurías u otro grupo de control social, deben organizar su labor de vigilancia; para ello deben seguir estos pasos<sup>39</sup>:

- **Definir el objeto de control**, es decir, qué van a vigilar, identificando el plan, programa, proyecto, servicio o contrato que interesa a la comunidad.
- **Planear la forma de hacer el control social**. Deben decidirse actividades, responsables y tiempos para efectuar la labor de control social.
- **Diseñar el seguimiento y la evaluación**. Deben definir cómo evaluar la gestión pública.
- **Recoger información**. Deben buscar la información necesaria para analizar el cumplimiento de lo previsto por las entidades públicas.
- **Seleccionar y analizar la información**. Con la información recogida se deben realizar comparaciones que permitan determinar el cumplimiento por parte de las entidades.
- **Redactar el informe de lo observado**. Con base en lo encontrado al analizar la información, se debe preparar un informe para la entidad, en el cual se efectúen observaciones y recomendaciones para mejorar.

---

<sup>39</sup> Para mayor información sobre estos pasos, se puede consultar el módulo 1, Participación en el Control Social a la Gestión Pública, de la Serie Documentos de Consulta del Plan Nacional de Formación para el Control Social, 2003

- **Efectuar el seguimiento a las observaciones.** Es necesario revisar en qué medida la entidad acoge o rechaza las observaciones presentadas.
- **Informar a la comunidad** los hallazgos, logros y dificultades del control realizado, lo cual debe hacerse a través de diversos medios.

El diseño de la evaluación consiste en definir qué se va a evaluar y cómo hacerlo. No es posible iniciar un proceso de evaluación a la gestión de una entidad sin tener claro qué se va a mirar. Se debe estar organizado para hacerlo bien.

#### 1.6.1.2.4 ¿Cómo y con qué evaluar?<sup>40</sup>

La evaluación y seguimiento se realizan en momentos distintos; mientras el seguimiento implica acompañar la ejecución paso a paso para verificar lo planeado, la evaluación de resultados ocurre en un momento final una vez termina el plan, programa, proyecto o contrato, a fin de percibir los cambios producidos. Tanto para la evaluación como para el seguimiento se aplica la lógica de comparación: comparar lo previsto o lo esperado con lo que realmente ocurrió.

Con el seguimiento se busca:

- Verificar que lo realizado se ajuste a lo planeado (actividades previstas) y a lo establecido en las normas o procedimientos.
- Estudiar que el cronograma de ejecución y entrega de servicios se cumpla cabalmente.

---

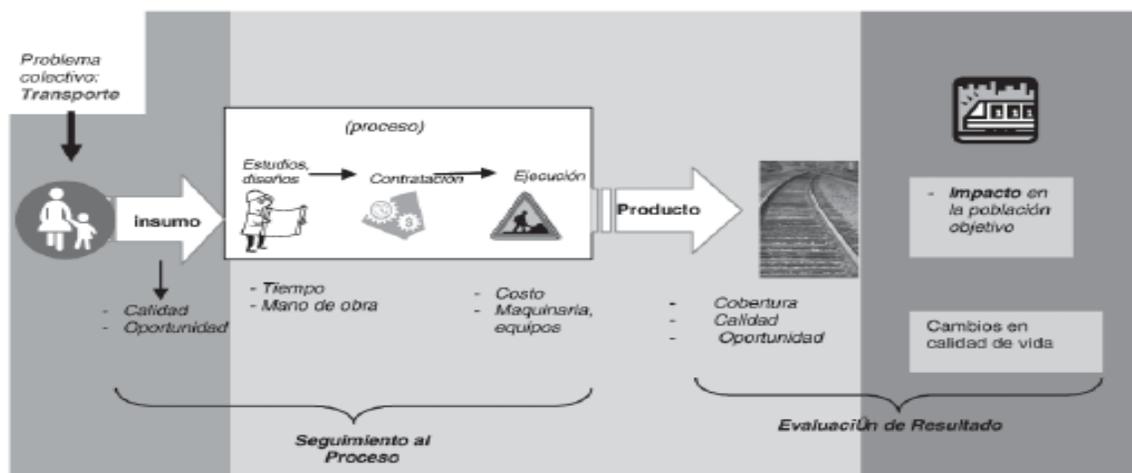
<sup>40</sup> Guía para la Evaluación de la Gestión Pública: Herramienta para el Control Social. Departamento Administrativo de la Gestión Pública. República de Colombia. 2005.

- Analizar el óptimo uso de recursos físicos, humanos y financieros.
- Analizar que el costo de insumos y actividades sea el adecuado.

La evaluación se centra por su parte en los resultados<sup>41</sup> concretos de la actividad, bienes producidos o servicios entregados y los efectos de dichos resultados en la población; los resultados pueden revisarse a partir de los objetivos propuestos en el plan, programa, proyecto o contrato, así como en lo establecido en la Constitución Política y en las normas de creación de las entidades (estatutos).

La evaluación y el seguimiento se basan en información. Para determinar la información que es útil se utilizan indicadores. Con base en los indicadores se realiza el seguimiento a los procesos administrativos y se evalúan los resultados.

**Figura No. 7: Seguimiento y Evaluación del Resultado**



Fuente: Guía para la Evaluación de la Gestión Pública: Herramienta para el Control Social. Departamento Administrativo de la Gestión Pública. República de Colombia. 2005. Pág. 18

<sup>41</sup> Resultado: expresión cualitativa o cuantitativa de lo realmente alcanzado en la implementación de un objetivo. Conpes DNP.

## 1.6.2 Marco Jurídico- Legal

La función del Estado está dada por la máxima norma jurídica y las competencias están delimitadas en las diferentes normas expedidas para su reglamentación. En el caso de Colombia la Constitución Política de 1991 en el artículo 1 define el tipo de Estado y en el artículo 2 establece cuales son los fines esenciales del Estado.<sup>42</sup>

**Figura No. 8: Aplicación del concepto de empresa al Estado**

### Conceptos de Empresa que se plantean implícitamente en el Marco Jurídico para la gestión pública



Fuente: Gestión pública integral: gestión estratégica con calidad/ Silvia Elena González. Cali: Universidad Libre, 2010. Pág. 34

<sup>42</sup>GONZÁLEZ, Silvia Elena. Gestión pública integral: gestión estratégica con calidad. Cali: Universidad Libre, 2010. P. 34

### 1.6.2.1 Antecedentes del contexto jurídico en Colombia<sup>43</sup>

En Colombia, a partir del ordenamiento jurídico con la Constitución Política de 1991, se plantea un cambio trascendental en la forma de gerenciar las entidades públicas y en la concepción del control asociado a la gestión. Antes de 1991, no se consideraba el contexto jurídico, los elementos constitutivos de la gerencia, ni el control gerencial (Montilla, Montes y Mejía 2007) en el desarrollo de la administración pública, ni la obligación de presentar resultados de la gestión realizada.

En el contexto normativo, se concebía control de lo público desde el punto de vista del control fiscal ejercido por las contralorías directamente en las entidades, a través del denominado control previo y el examen de cuentas; a la vez el Órgano de Control Nacional reglamentaba la forma como se debía llevar la contabilidad pública. Esta práctica de la injerencia, en la administración de la entidad pública ejercida ese momento histórico por el órgano de control fiscal (año 1991), permitía la dilución de la responsabilidad de la alta dirección por el adecuado manejo de los recursos públicos, que a la vez la sentía compartida con el órgano de control fiscal.

El artículo 6 de la ley 42 de 1923, estableció que el Contralor General tendrá competencia exclusiva en todos los asuntos referentes al examen, glosa y fenecimiento de cuentas de los funcionarios o empleados encargados de recibir, pagar y custodiar fondos o bienes de la Nación, en lo relativo al examen y revisión de todas las deudas y reclamaciones, de cualquier naturaleza, a cargo o a favor de la Republica, derivados de la administración activa y pasiva del Tesoro Nacional, y en todos los asuntos relacionados con los métodos de contabilidad y

---

<sup>43</sup>GONZÁLEZ, Silvia Elena. Gestión pública integral: gestión estratégica con calidad. Cali: Universidad Libre, 2010. P. 36

con la manera de llevar las cuentas de la Nación, la conservación de los comprobantes y el examen e inspección de los libros, registros y documentos referentes a dichas cuentas.

A partir de la Constitución Política de 1991, se introducen, en el marco normativo cinco conceptos diferentes, y se establecen por separado, las funciones de administración que deben realizar los directivos de la entidad y la función de control fiscal ejercido por la Contraloría.

El control externo independiente, posterior y selectivo, planteado en el artículo 267 y desarrollado por el órgano de Control Fiscal. Este obliga a la administración de la entidad a generar nuevas metodologías y formas de gestión para cumplir con su responsabilidad en el adecuado manejo de los recursos públicos y a obtener resultados, aplicando los criterios de eficacia, eficiencia, equidad, economía y ecología. Como puede verse, este segundo concepto de cambio, claramente, es de control externo, pues determina que “El control fiscal es una función pública que ejercerá la Contraloría General de la Republica, la cual vigila la gestión fiscal de la administración y de los particulares o entidades que manejan fondos o bienes de la nación. Dicho control se ejercerá en forma posterior y selectiva conforme a los procedimientos, sistemas y principios que establezca la ley”<sup>44</sup>.

Lo que marca la necesidad de un cambio gerencial en las entidades públicas, es la introducción de las funciones gerenciales de Planeación y Control (la planeación delimitada en los artículos 339 al 343 y la de Control Gerencial, en el artículo 344, que complementa lo establecido en los artículos 209 y 269).

El artículo 209 establece que “La función administrativa está al servicio de los intereses generales y se desarrolla con fundamento en los principios de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad, mediante la descentralización, la delegación y la desconcentración de funciones. Las autoridades administrativas deben coordinar sus actuaciones para el adecuado

---

<sup>44</sup> Constitución Política de 1991 de Colombia

cumplimiento de los fines del Estado. La administración pública, en todos sus órdenes, tendrá un control interno que se ejercerá en los términos que señala la Ley”.

Por su parte, el Artículo 269 determina: “En las entidades públicas, las autoridades correspondientes están obligadas a diseñar y aplicar, según la naturaleza de sus funciones, métodos y procedimientos de control interno, de conformidad con lo que disponga la Ley”.<sup>45</sup>

Dichos artículos (209 y 269) vinculan la función gerencial de control al ejercicio de la función pública; en ellos se plantea tácitamente la necesidad de darle al directivo de las entidades públicas el carácter de gerente público con conocimientos administrativos. También se estipula que el directivo debe tomar conciencia e interiorizar la importancia de diseñar y desarrollar la función de control, como un componente de su actividad gerencia, complementaria de las demás funciones gerenciales establecidas en la teoría administrativa (planeación, organización, dirección y control).

El Artículo 339 plantea la necesidad de vincular el contexto teórico de la Planeación, pero orientada básicamente hacia el enfoque y postulados de la metodología de la planeación estratégica. En él se establece que en los planes de desarrollo habrá un Plan Nacional de Desarrollo que estará conformado por dos partes: una general y un plan de inversiones.

El Artículo 342 establece que la ley orgánica de planeación “reglamentará todo lo relacionado con los procedimientos, elaboración, aprobación y ejecución de los planes de desarrollo y dispondrá los mecanismos apropiados para su armonización y para la sujeción a ellos de los presupuestos oficiales”. Este artículo orienta la planeación del presupuesto mediante la proyección en la asignación de los recursos para el logro de los objetivos propuestos.

---

<sup>45</sup> Constitución Política de 1991 de Colombia

Los artículos 343 y 344 determinan los controles de planeación. Establecen que habrá una Entidad Nacional de Planeación que tendrá a su cargo “el diseño y la organización de los sistemas de evaluación de gestión y resultados de la administración pública, tanto en lo relacionado con políticas como con proyectos de inversión”. Estos artículos, desde la perspectiva administrativa, involucran, además del concepto de planeación, los conceptos teóricos de la Administración Estratégica, complementada con la planeación contingencial, la planeación por escenarios y la planeación prospectiva, e incorpora la gestión de riesgos como componente teórico de la planeación.

Por otro lado, el Artículo 354 determina la creación de la Contaduría General de la Nación, a la que le corresponden las funciones de uniformar, centralizar y consolidar la contabilidad pública, elaborar el balance general y determinar las normas contables que deben regir en el país conforme a la ley. De esta manera, se separa esta función de la función cumplida hasta el año 1991 por el órgano de Control Fiscal, la cual señala al respecto: “La Contraloría no tendrá funciones administrativas distintas e las inherentes a su propia organización”.

### Cuadro No 3: Leyes y decretos que soportan los cambios

Artículo CN 1991	Leyes			Decretos Resoluciones, Circulares y demás documentos marco
	#	Año	Título	
103	134	1994	Normas sobre mecanismos de participación ciudadana	
189	489	1998	Estatuto básico de organización y funcionamiento de la Administración Pública	2145 de 1999. 3622 de 2005
209 y 269	87	1993	Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del Estado	1826 de 1994, 1537 de 2001, 267 de 2002, 1599 de 2005
	80	1993	Estatuto General de Contratación de la Administración Pública	Decretos Reglamentarios de las normas de contratación
	1150	2007	Medidas para la eficiencia y transparencia en la Ley 80 de 1993	
	598	2003	Sobre el Sistema de Información de la Contratación Estatal – SICE -	Decreto 3512 de 2003 y demás relacionados con el SICE.
	190	1995	Normas tendientes a preservar la moralidad en la Administración Pública y se fijan disposiciones con el objeto de erradicar la corrupción administrativa	Resoluciones y directivas de las entidades respectivas. Entre ellas las relacionadas con la Rendición de Cuentas.
	872	2003	Por la cual se crea el sistema de gestión de la calidad en la Rama Ejecutiva del Poder Público	4110 de 2004
	594	2000	Sobre la Gestión Documental	Decretos reglamentarios.
	909	2004	Normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa y gerencia pública.	3232 de 2004, 3543 de 2004, 1227 de 2005, 1228 de 2005
267	42	1993	Sobre la organización del sistema de control fiscal financiero y los organismos que lo ejercen	Resolución 5580 y demás normas aplicadas por el Órgano de Control Fiscal competente
279	734	2002	Control Disciplinario Único	
339, 234, - 344	152	1994	Ley Orgánica del Plan de Desarrollo	Documentos Conpes, documento Sinergia y guías e instructivos del DNP
151, 288, 356 y 357	715	2001	Normas orgánicas en materia de recursos y competencias y se dictan otras disposiciones para organizar la prestación de los servicios de educación y salud	
352	111	1996	Estatuto Orgánico de Presupuesto	115 de 1996
	819	2003	Normas orgánicas en materia de presupuesto, responsabilidad y transparencia fiscal	
	617	2000	Normas tendientes a fortalecer la descentralización, y para la racionalización del gasto público nacional	192 DE 2001, 735 de 2001
354	298	1996	Se crea la Contaduría General de la Nación como una entidad administrativa, especial, adscrita al Ministerio de Hacienda y Crédito Público.	Resoluciones expedidas por la Contaduría General de la Nación.
Directivas Presidenciales	02	1994	Desarrollo de la función de control interno en las entidades y organismos del nivel nacional.	
	01	1997	Desarrollo del Sistema de Control Interno	
	09	1999	Lineamientos para la implementación de la política de lucha contra la corrupción.	
	10	2002		

Fuente: Gestión pública integral: gestión estratégica con calidad/ Silvia Elena González. Cali: Universidad Libre, 2010. Pág. 43

Estas leyes y sus decretos reglamentarios, orientan hacia el establecimiento de metodologías e instrumentos para la implementación de las funciones gerenciales de planeación, organización, dirección y control; a la vez, establecen la necesidad de desarrollar la función pública, aplicando las concepciones, modelos de gestión y teorías administrativas, la incorporación del pensamiento sistemático. Además, especifican la obligación de las autoridades de las entidades públicas en cuanto a Diseñar y Aplicar, según la naturaleza de sus funciones, métodos y procedimientos de Gestión, de Control de Gestión y de Control Interno, de conformidad con lo que disponga la Ley.

Para la reglamentación de los artículos 209 y 269, de la Constitución Política de 1991, se expide inicialmente la Ley 87 de 1993, cuyo mandato tiene una connotación amplia orientada hacia las funciones gerenciales, y va mucho más allá del concepto de control al denominarla “Sistema de Control Interno” y por incluir “elementos que son producto de las otras funciones gerenciales”. Esta Ley define, en el primer artículo, el Control Interno como un **Sistema**, compuesto por dos conjuntos, los cuales tienen como fin procurar el logro de los objetivos organizacionales a través de dos elementos: **administración** de recursos y la información (aquí surge la necesidad de tener claridad sobre el concepto de administración) y el otro, de actividades. Los mecanismos de seguimiento y evaluación de la gestión están inmersos en uno de los conjuntos, como herramientas estratégicas que le permitan cumplir la misión institucional dentro de los principios propios de la función administrativa y con base en el marco jurídico aplicable.

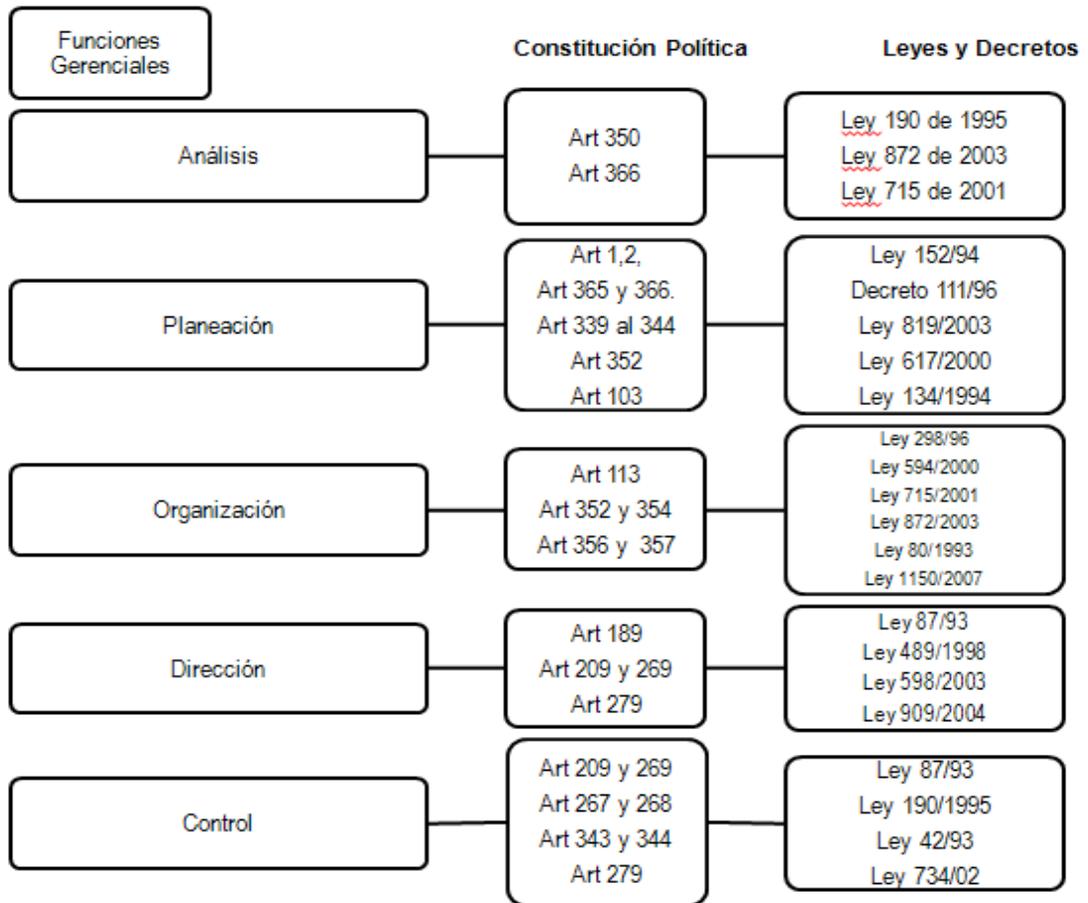
Estos artículos constitucionales (209 y 269) son la base para la expedición de la Ley 190 de 1995, o estatuto anticorrupción. Esta ley prioriza la necesidad de establecer el sistema de Medición, que contribuye a la implementación de la función gerencial de control para el seguimiento y evaluación de los resultados alcanzados. En ella, se estableció la obligación, para todas las entidades públicas, de especificar: a.) los objetivos que se van a cumplir para el cabal desarrollo de sus funciones durante el año siguiente, b.) los planes con sus respectivos recursos

presupuestados, c.) las estrategias que se seguirán para el logro de los objetivos, d.) los indicadores de evaluación y seguimiento que se utilizaran para garantizar el cumplimiento. También determina que las entidades del Estado deben elaborar un Manual de Indicadores para la evaluación de seguimiento de la eficiencia de la gestión de los servidores públicos, de las dependencias y de la entidad en su conjunto. Esta ley es un complemento necesario de la Ley 87 de 1993, en lo relacionado con la implementación de los mecanismos de seguimiento y verificación. De igual manera, determina la vinculación en el modelo de gestión de los indicadores como parte del control, que es la base para fundamentar el cierre del ciclo del proceso administrativo.

La Ley 872 de 2003 sobre el Sistema de Gestión de Calidad, aporta a esta función gerencial en lo relacionado de Operación de Procesos, establecido por el gobierno Colombiano, en el Decreto Reglamentario 4110 de 2004, mediante la cual se adopta la Norma Técnica de Calidad de la Gestión Pública NTCGP 1000:2004, en su versión actualizada 2009, adoptada mediante el Decreto Reglamentario 4485 de noviembre de 2009. La ley 87 de 1993 contribuye con esta función gerencial de organización, al incluir en sus elementos los procesos y procedimientos. Teóricamente esta función determina la estructura, el modelo para la conformación de los equipos de trabajo, los procesos y procedimientos, responsabilidades, delegación, funciones y división de trabajo.

El Decreto Reglamentario 2145 establece e incorpora las funciones de planeación, organización, dirección y control, definiendo algunas de ellas con pocos conceptos teóricos de la ciencia de la administración.

**Cuadro No. 4: Contexto normativo de la Gerencia Pública**



Fuente: Gestión pública integral: gestión estratégica con calidad/ Silvia Elena González. Cali: Universidad Libre, 2010. Pág. 48

**1.6.2.2 Normas<sup>46</sup>**

Para lograr la armonización del Modelo estándar de control de calidad (MECI) y los Sistemas de Gestión de Calidad, establecidos para las entidades públicas de

<sup>46</sup> Auditoría General de la Republica. Armonización del modelo estándar de control interno MECI 1000:2005 y el sistema de gestión de calidad NTCGP 1000:2004 en las entidades públicas

Colombia, se hace necesario el conocimiento previo de los principales aspectos normativos de los mencionados instrumentos de gestión y control.

- **En la Constitución Política de Colombia**

- Artículos 209 y 269. Clara alusión a la necesidad de contar con sistemas de control interno en las Entidades Públicas.
- Artículo 78. Hace referencia al Sistema de Gestión de Calidad al mencionar el control de calidad sobre los artículos y bienes que se produzcan.

- **En La legislación Colombiana**

Leyes. Las principales que regulan los Sistemas de Control Interno y de Gestión de Calidad en Colombia son:

- Ley 87 de 1993. Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del Estado.
- Ley 872 de 2003. Por la cual se crea el sistema de gestión de la calidad en la Rama Ejecutiva del Poder Público y en otras entidades prestadoras de servicios.

Para el caso del sistema de control interno colombiano, existe numerosa normatividad, que reglamenta el tema. Sin embargo, es preciso señalar como norma principal:

- El decreto 1599 de 2005. adopto el Modelo Estándar de Control Interno (MECI: 2005).

Para el caso de los sistemas de gestión de calidad, solamente se ha desarrollado el tema a través de dos decretos:

- 4110 de 2004 se adoptó la NTCGP 1000:2004.
- 4485 de 2009 se actualizo la NTCGP:2009

### **1.6.2.3 Términos para la implementación de los sistemas<sup>47</sup>**

La implementación del MECI (Modelo Estándar de Control Interno) es obligatoria para todas las entidades públicas de orden nacional y territorial.

Se presentaron diferentes modificaciones a las fechas límites de implementación, lo que género que las entidades del orden nacional y las del orden territorial culminaran su proceso de implementación el 8 de diciembre de 2008.

Para las entidades municipales de 3 a 6 categorías la fecha límite fue el 30 de junio de 2010.

El Sistema de Gestión de Calidad y el Sistema de Control Interno son, hoy por hoy, dos de los temas pilares de la Administración Pública nacional, no solo por la necesidad imperiosa de su implementación, sino por el beneficio que traen consigo para las entidades del Estado, y más importante aún, para el ciudadano mismo.

En este sentido y consciente de la necesidad de entender ambos sistemas como armónicos, El Departamento Administrativo de la Función Pública ha expedido la circular 1000-02-07, en la cual se unifica el equipo de implementación de Calidad con el equipo MECI (Modelo Estándar de Control Interno). Esto se ha puesto de manifiesto en diferentes actividades y pronunciamientos públicos, prueba de ello

---

<sup>47</sup> Auditoría General de la República. Armonización del modelo estándar de control interno MECI 1000:2005 y el sistema de gestión de calidad NTCGP 1000:2004 en las entidades públicas.

ha sido la capacitación constante a las entidades y la creación de instrumentos que les permitan cumplir con los plazos legalmente establecidos.

Así mismo, el Gobierno nacional expidió el Decreto 2913 de 2007 en donde se unifican las fechas de implementación del Sistema de Gestión de Calidad y del Modelo Estándar de Control Interno, y establece el día 8 diciembre de 2008 como límite para su implementación.

**Figura No. 9: Armonización del modelo estándar de control interno MECI 1000:2005 y el sistema de gestión de calidad NTCGP 1000:2004 en las entidades públicas**



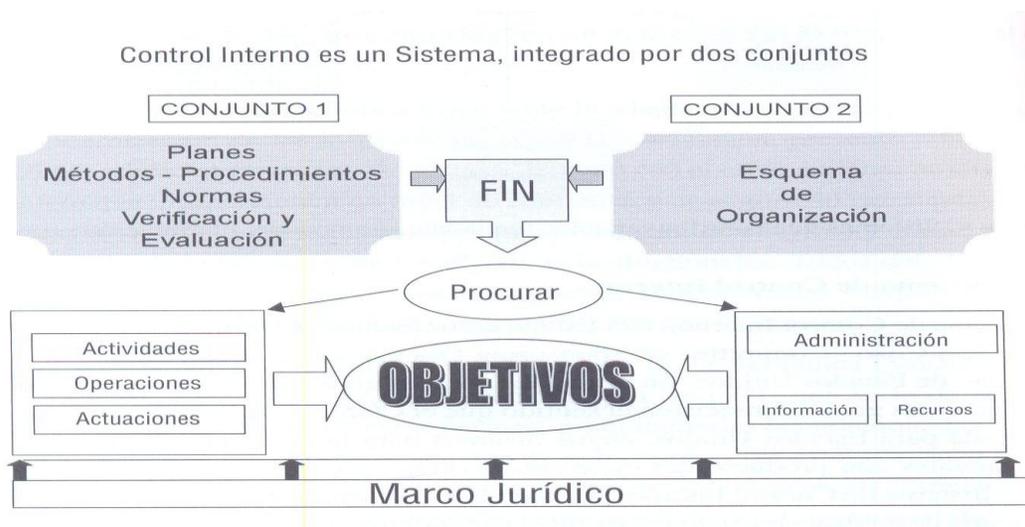
Fuente: Auditoría General de la República de Colombia. Virtual

#### **1.6.2.4 Sistema de Control Interno**

El Sistema de Control Interno en el estado colombiano fue estructurado con base en el Modelo Coso – Committe of SponsoringOrganizations of theTreadwayComission- de Estados Unidos. En el análisis comparativo ente el COSO y el SCI, se evidencia una gran diferencia en el sentido que el COSO esa la estructura de Control planteada para Estados Unidos, cuyos insumos para la operatividad de sus cinco componentes son producto del ejercicio de otras funciones gerenciales, mientras que el Sistema de Control Interno en Colombia tiene una connotación más allá de la estructura de control elevándolo a un nivel superior que abarca toda la administración en su conjunto. De hecho, determina que se debe concebir y organizar, para que su ejercicio será intrínseco al desarrollo de las funciones de todos los cargos existentes en la entidad; en particular, de las asignadas a aquellos que tengan responsabilidad de mando, mediante la elaboración y aplicación de técnicas de dirección, verificación y evaluación de regulaciones administrativas, de manuales de funciones y procedimientos, de sistemas de información y programas de selección, inducción y capacitación de personal.

Según la Ley 87 de 1993 expedida en Colombia, el Sistema de Control Interno es un SISTEMA que se debe adoptar en las entidades, integrado por el esquema de organización y el conjunto de planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por la 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. Esta definición involucra el concepto de administración, las funciones gerenciales, enmarcadas en el pensamiento sistémico, por lo que se puede trasladar esta definición a un esquema que proporciones claridad, tal como se muestra en la figura.

**Figura No. 10: Esquema de la definición del Sistema de Control Interno**

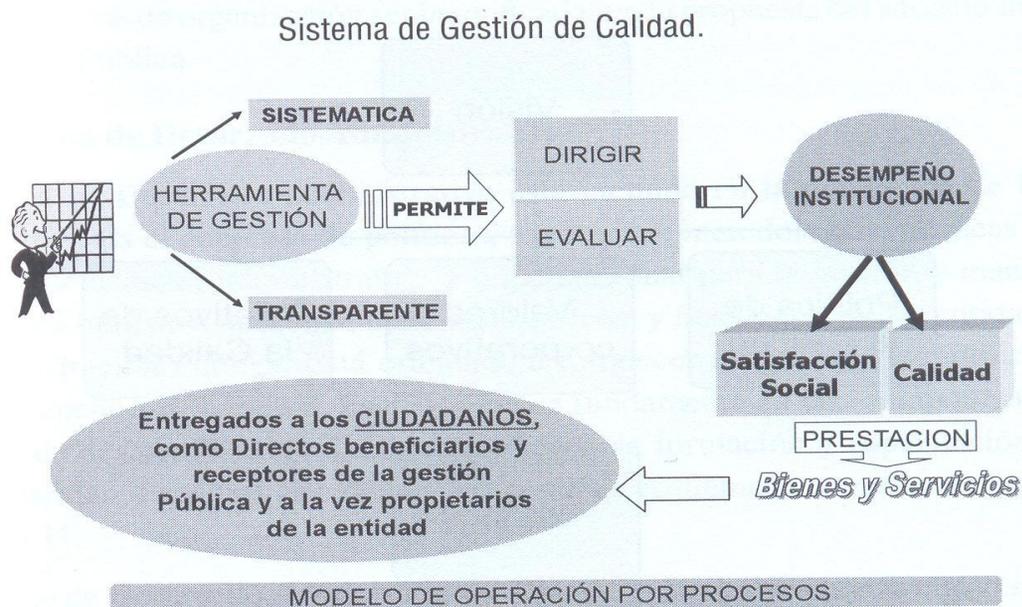


Fuente: Gestión pública integral: gestión estratégica con calidad/ Silvia Elena González.  
Cali: Universidad Libre, 2010. Pág. 52

#### **1.6.2.5 Sistema de Gestión de la Calidad. Ley 872 de 2003**

Según esta norma el Sistema de Gestión de la Calidad en las entidades del Estado es una herramienta de gestión sistemática y transparente. Permite dirigir y evaluar el desempeño institucional, en términos de calidad y satisfacción social en la prestación de los servicios a cargo de las entidades y agentes obligados, la cual estará enmarcada en los planes estratégicos y de desarrollo de tales entidades. El sistema de gestión de la calidad adoptara en cada entidad un enfoque basado en los procesos que se surten al interior de ella y en las expectativas de los usuarios, destinatarios y beneficiarios de sus funciones asignadas por el ordenamiento jurídico vigente. Este modelo de gestión aporta a todas las funciones gerenciales algunos aspectos que es necesario articular a cada una de ellas.

**Figura No. 11: Esquema de la definición de Sistema de Gestión de Calidad**



Fuente: Gestión pública integral: gestión estratégica con calidad/ Silvia Elena González. Cali: Universidad Libre, 2010. Pág. 55

La gestión de calidad aporta a la función gerencial de control con la definición de los indicadores de procesos y subprocesos, lo cual debe articularse al sistema de medición global, diseñado para dar cumplimiento a lo establecido en el Sistema de Control Interno, articulado con el numeral 8 de medición, análisis y mejora que es uno de los requisitos de la Norma Técnica de la Calidad NTCGP 1000:2009. Aporta a la función de planeación en el alineamiento de la misión y visión con la política de calidad, y a la función de Dirección con la definición de las competencias y habilidades requeridas para la operatividad de los procesos, lo cual se complementa con lo establecido en el Sistema de Desarrollo Administrativo y la Ley 909.

**Cuadro No. 5: Relación de las Funciones Gerenciales con la estructura de la Norma Técnica de Calidad de la Gestión Pública. NTCGP 1000:2009**

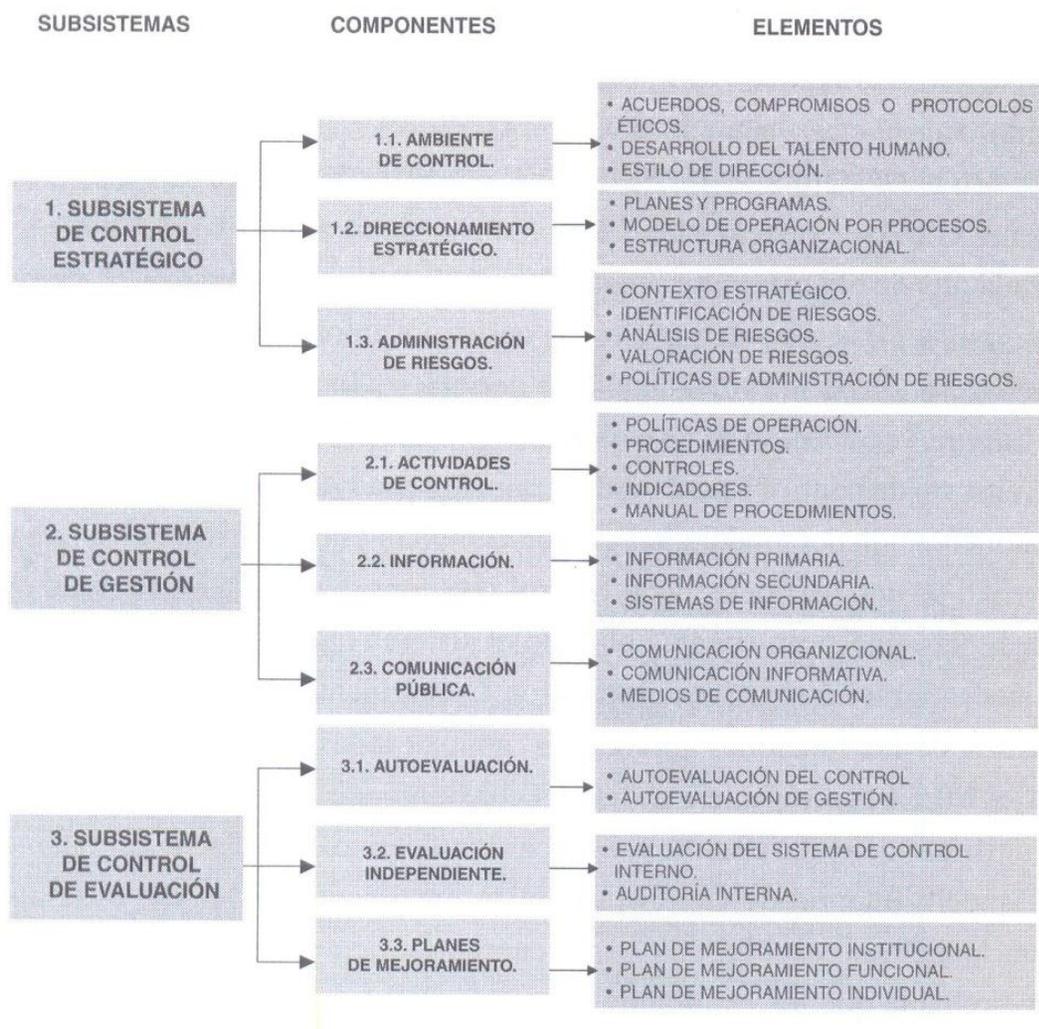
Función Gerencial	Estructura de la NTCGP 1000: 2009 en la relación con las funciones gerenciales.
Planeación	Política de la Calidad Planificación - Objetivos de la Calidad Planes de Mejoramiento
Organización	Requisitos Generales. Gestión Documental Responsabilidad y Autoridad Realización del producto o prestación del servicio Adquisición de bienes y servicios
Dirección	Gestión Documental Compromiso de la Dirección Talento Humano Ambiente de Trabajo Comunicación con el Cliente
Control	Revisión por la Dirección Revisión del diseño y desarrollo Control de la producción y de la prestación del servicio Control de los dispositivos de seguimiento y medición Medición y Análisis (Seguimiento y análisis de datos)

Fuente: Gestión pública integral: gestión estratégica con calidad/ Silvia Elena González. Cali: Universidad Libre, 2010. Pág. 177

El Modelo Estándar de Control Interno, MECI: 1000:2005 adoptado por el Estado colombiano a través del Decreto de 1599 de 2005, está ubicado en la función gerencial de control en la parte de seguimiento y verificación. El MECI es un Modelo que propone la estandarización de la estructura de control para el Sector Público colombiano respetando las especificidades y características propias de la entidad.

Para su realización se requiere de los insumos que evidencien la existencia de los elementos de cada uno de sus componentes que sean desarrollados en la respectiva función gerencial.

**Figura No. 12: Estructura del Modelo Estándar de Control Interno**



Fuente: Norma Técnica MECI 1000:2005. Pág. 298

## **CAPITULO II: DIAGNOSTICO DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS**

### **2.1 Situación Actual de las Instituciones**

Se debe destacar que obedecen a la asignación propuesta en el marco de la función general que ejerce la contraloría. Cali tiene 92 instituciones educativas de las cuales se tomó una muestra del 20%. 20 instituciones educativas del sector público de la ciudad de Santiago de Cali. Hacían cumplimiento a la ley de archivo, deficiencias en recaudo de cartera. Estas 20 Instituciones Educativas fueron:

- I.E. Luis Fernando Caicedo
- I.E. Guillermo Valencia
- I.E. Técnico Industrial José Antonio Galán
- I.E. Técnico de Comercio Simón Rodríguez
- I.E. Celmira Bueno de Orejuela
- I.E. Técnico Industrial Pedro Antonio Molina
- I.E. Evaristo García
- I.E. Técnico Comercial José María Vivas Balcázar
- I.E. Carlos Holguín Lloreda
- I.E. Boyacá
- I.E. Ciudad Modelo
- I.E. General Francisco de Paula Santander
- I.E. Eva Riascos Plata
- I.E. Industrial Marice Sinisterra
- I.E. Bartolomé Loboguerrero
- I.E. El Diamante
- I.E. Gabriel García Márquez (La Presentación)

- I.E. Cristóbal Colon
- I.E Técnico Industrial Comuna 17
- I.E. Técnico Industrial Multipropósito

En el siguiente cuadro podemos observar las veinte (20) instituciones propuestas a auditar en un agrupamiento por comunas, para una mejor tipificación de los hallazgos, además se observa el nivel y cobertura educativa de cada Institución Educativa y sus respectivas sedes para mayor claridad en ello.

**Cuadro No. 6 Veinte (20) Instituciones Educativas Publicas de la Ciudad Santiago de Cali propuestas para auditar**

COMUNA	INSTITUCIÓN EDUCATIVA	DIRECCIÓN	RECAUDO DE INGRESOS	EJECUCION DE GASTOS	NIVEL EDUCATIVO	SEDES	COBERTURA EDUCATIVA
1	LUIS FERNANDO CAICEDO	AV 5A OESTE N° 47A-04	80.542.540	59.982.211	Ofrece educación básica primaria, secundaria y programa de alfabetización para adultos (Cafam), Programa para Jóvenes en Extraedad y Adultos, Aceleración de Aprendizaje y Ser.	Cecilia Caballero de López.	431 Estudiantes
4	GUILLERMO VALENCIA	CRA 7N 45A-08	71.407.000	3.629.000	Preescolar, Básica secundaria, Básica primaria, Primera infancia, Media vocacional, Programa para Jóvenes en Extraedad y Adultos, Círculos de Aprendizaje, Aceleración de Aprendizaje y Cafam.	Absalón Fernández de Soto, Prebisterio Ángel Piedrahita, Veintiuno de Septiembre.	444 Estudiantes
	JOSE ANTONIO GALAN	CALLE 41 # 3N-11	73.606.427	61.511.856	Preescolar, Básica Primaria, Básica Secundaria.	Andrés Sanín, Rafael Zamorano.	740 Estudiantes
5	SIMON RODRIGUEZ	CRA 1D BIS # 49-98	263.721.698	184.515.683	Básica Primaria, Bachillerato Comercial.	Mario Lloreda, María Panesso.	1002 Estudiantes
	CELMIRA BUENO DE OREJUELA	CALLE 62B # 1A9-250	226.019.331	226.019.331	Educación Preescolar, Básica primaria, Bachillerato, Media Vocacional, Programa para Jóvenes en Extraedad y Adultos, Cafam.	Mariano Ospina Pérez.	1700 Estudiantes
6	PEDRO ANTONIO MOLINA	CARRERA 1A10 # 71-00	545.398.291	461.643.411	Preescolar, Básica secundaria, Básica primaria, Media vocacional, Programa para Jóvenes en Extraedad y Adultos, Telesecundaria, Aceleración de Aprendizaje y Cafam.	Atanasio Giradot, Jorge Eliecer Gaitán, La Inmaculada Concepción, Los Vencedores, San Jorge, San Luis, Tres de Julio.	1200 Estudiantes
8	EVARISTO GARCIA	CALLE 32 # 17-41	56.208.499	52.646.787	Preescolar, Básica Secundaria, Básica Primaria, Media Vocacional.	Fernando de Aragón, José Hilario López, Saavedra Galindo.	586 Estudiantes
10	JOSE MARIA VIVAS BALCAZAR	CALLE 14 N. 48 A 32	253.559.850	228.579.766	Preescolar, Básica Secundaria, Básica Primaria, Media Vocacional, Programa para Jóvenes en Extraedad y Adultos, Cafam.	Fernando Velasco, Santo Domingo	1665 Estudiantes
	CARLOS HOLGUIN LLOREDA	CRA 40 # 18 - 85	143.711.708	114.252.646	Preescolar, Básica Secundaria, Básica Primaria, Media Vocacional, Programa para Jóvenes en Extraedad y Adultos, Aceleración de Aprendizaje, Cafam.	Republica de Costa Rica, Santa Elena, Jardín Infantil Nacional N° 2.	607 Estudiantes
11	BOYACA	CRA.33A # 25-25	118.194.846	39.060.813	Preescolar, Básica Primaria, Básica Secundaria y Media.	Unidad la Independencia, Santo Domingo Sabio.	775 Estudiantes
	CIUDAD MODELO	CRA.40A CALLE 31C	59.859.250	59.352.996	Preescolar, Básica Primaria, Básica Secundaria y Media	La Primavera, Unidad Docente Ciudad Modelo Cali	1226 Estudiantes
	FRANCISCO DE PAULA SANTANDER	CALLE 27 #31A-60	133.034.557	97.590.348	Preescolar, Básica Primaria.	José Vicente Concha, Julio Arboleda, León XVIII, San Pedro Codenal.	622 Estudiantes

COMUNA	INSTITUCIÓN EDUCATIVA	DIRECCIÓN	RECAUDO DE INGRESOS	EJECUCION DE GASTOS	NIVEL EDUCATIVO	SEDES	COBERTURA EDUCATIVA
12	EVA RIASCOS PLATA	TRANSVERSAL 25 D 26-69	98.404.072	85.018.129	Preescolar, Básica Secundaria, Básica Primaria, Primera Infancia, Media Vocacional, Programa para Jóvenes en Extraedad y Adultos, Cafam.	Alfonso Barberena, Hernando Caicedo.	718 Estudiantes
	MARICE SINISTERRA	C 40 # 25 A 20	108.625.528	90.362.873	Preescolar, Básica Secundaria, Básica Primaria, Media Vocacional, Programa para Jóvenes en Extraedad y Adultos, Cafam.	Asturias, Fenalco Asturias.	1408 Estudiantes
13	BARTOLOME LOBOGUERRERO	CALLE 71 NO 26E-25	133.787.468	28.763.689	Preescolar, Básica Secundaria, Básica Primaria, Media Vocacional, Programa para Jóvenes en Extraedad y Adultos, Aceleración de Aprendizaje, Cafam, Ser.	Enrique Olaya Herrera.	1165 Estudiantes
	EL DIAMANTE	CARRERA 31 N° 41-00	158.403.877	139.161.752	Preescolar, Básica Primaria, Básica Secundaria, Actividades Extracurriculares.	Juan Pablo II.	1409 Estudiantes
15	LA PRESENTACIÓN	CARRERA 29B N° 54 - 00	326.808.767	225.280.735	Preescolar, Básica Primaria, Básica Secundaria y Educación Media con énfasis en Microempresas.	Alfonso Bonilla Naar, José Ramón Bejarano.	1541 Estudiantes
16	CRISTOBAL COLÓN	CL 44 CRA # 47A-16	130.372.478	127.819.822	Preescolar, Básica Primaria, Básica Secundaria.	Bienestar Social, Antonia Santos, José Joaquín Jaramillo.	1268 Estudiantes
17	ITI COMUNA 17	CARRERA 53 # 18A-25	249.738.253	117.270.102	Básica Secundaria, Básica Primaria, Media Vocacional, Programa para Jóvenes en Extraedad y Adultos.	Luis Carlos Rojas Garcés.	1103 Estudiantes
20	MULTIPROPOSITO	CRA 56 NO 7 OE-190	254.936.098	168.815.764	Preescolar, Básica Primaria, Básica Secundaria, Primera Infancia, Media Vocacional, Programa para Jóvenes en Extraedad y Adultos, Cafam.	Jorge Eliecer Gonzales Rubio, Santa Luisa, Luis Alberto Rosales, Republica de Panamá.	970 Estudiantes

Fuente: Elaboración Propia

A continuación se referirá para las Instituciones Educativas por comunas para una mayor claridad en su tipificación de hallazgos encontrados en cada una de ellas:

- En la **Institución Educativa Luis Fernando Caicedo** perteneciente a la **Comuna 1**; se presenta deficiencia en la no presentación de los formatos de rendición de la cuenta en el aplicativo SIA (Sistema Integrado de Auditoría) como el F28 (Plan Operativo) y F29 (Indicadores de Gestión); deficiencias en el proceso de presupuesto, en su liquidación, se presentan desorden en las transferencias y en los recursos de los balances, no fueron presentadas cuentas de presupuesto, no se rindió cierre presupuestal y no presentan libros auxiliares. Además no se cuenta con un manual de contratación, no se estipula su valor sino que se manifiesta que se cancelara mensualmente.
- En las **Instituciones Educativas Guillermo Valencia Y Técnico Industrial José Antonio Galán** pertenecientes a la **Comuna 4** se presenta:

En la Institución Educativa no aplican catálogo de cuentas para ingresos, para la apertura de los rubros y apropiaciones por concepto de transferencia; se presentó deficiencias en la elaboración del PAC (Plan Anualizado de Caja); inadecuada liquidación del presupuesto y su no liquidación, no se elaboró los actos administrativos de aprobación del presupuesto; no se tiene los libros auxiliares en cada una de las cuentas del balance, de resultado y los auxiliares de los bancos, no se tiene constituida una caja menor.

Se realiza un inadecuado procedimiento en los recaudos de los alumnos, por lo tanto no se lleva un archivo y monitoreo de las consignaciones por conceptos y fechas; se deben establecer metas, instrumentos de medición e indicadores de control para cada institución, no se tiene ni socializa un manual de funciones y competencias.

Deficiencias en el diligenciamiento de los formatos de rendición de la cuenta en el aplicativo SIA (Sistema Integrado de Auditoria) como el F13 (Contratación), F28 (Plan Operativo) y F29 (Indicadores de Gestión) y no se reportaron ingresos correspondientes. Igualmente se observó deficiencia en la construcción y seguimiento a los indicadores de gestión, en la ejecución del proceso contractual, de igual forma se constató la inexistencia de manual de contratación para cuantías inferiores a los 20 salarios mínimos.

La infraestructura de la sede central de la Institución Educativa Guillermo Valencia, las sedes 21 de septiembre y la Absalón Fernández se encuentran en regular estado, en la pintura, algunos salones oscuros y con poca ventilación, pupitres en mal estado. La infraestructura física de la institución Técnico Industrial José Antonio Galán presenta deficiencias en los techos, en los baños, en la sala de sistemas (computadores obsoletos), pupitres en mal estado.

- En las **Instituciones Educativas Técnico de Comercio Simón Rodríguez y Celmira Bueno de Orejuela** pertenecientes a la **Comuna 5** se presenta:

En la Institución Educativa Técnico de Comercio Simón Rodríguez no se elabora acto administrativo de liquidación presupuestal de ingresos y gastos; no se reporta en el SIA (Sistema Integrado de Auditoria) adecuadamente los ingresos, inexistencia de la cuenta otros ingresos, deficiencias en los auxiliares de ingresos, no se evidencia registro documental del seguimiento periódico a los indicadores, no se lleva un control detallado de los alumnos matriculados, no se ha socializado manual de funciones y competencias.

En la Institución Educativa Técnico de Comercio Simón Rodríguez Bueno de Orejuela el salón de laboratorio fue demolido y no se evidencia construcción del mismo. Se observó deficiencia en la construcción y seguimiento a los indicadores de gestión, en la ejecución del proceso contractual, de igual forma

se constató la inexistencia de manual de contratación para cuantías inferiores a los 20 salarios mínimos.

- En la **Institución Educativa Técnico Industrial Pedro Antonio Molina** perteneciente a la **Comuna 6** se presenta:

Deficiencias presentadas en el formato F13 (Contratación), F28 (Plan Operativo), F29 (Indicadores de Gestión) rendido en el SIA (Sistema Integrado de Auditoria); no se publica la realización de los contratos. Igualmente se observó deficiencia en la construcción y seguimiento a los indicadores de gestión, en la ejecución del proceso contractual, de igual forma se constató la inexistencia de manual de contratación para cuantías inferiores a los 20 salarios mínimos.

No se evidencia actos administrativos de cada adicción presupuestal, no existe un equilibrio presupuestal entre las apropiaciones de ingresos y gastos, no se evidencio la elaboración del flujo de caja, no se realiza una conciliación bancaria mensual, la institución realiza descuentos a los alumnos pero no se registran contablemente, no se realiza adecuadamente la causación de los ingresos.

- En la **Institución Educativa Evaristo García** perteneciente a la **Comuna 8** se presenta:

Los archivos documentales no se llevan de manera ordenada, deficiencias en el formato F13 (Contratación) rendido en el SIA (Sistema Integrado de Auditoria), no se registran correctamente las cuentas de acuerdo al Catálogo General de cuentas, no evidencia la acta de liquidación de presupuesto, no se registra debidamente las transferencias ordenadas por la Secretaria de Educación Municipal, no se utiliza la herramienta financiera de flujo de caja y el

control y seguimiento mensual a los ingresos recaudados; la institución no realiza consolidados de los alumnos matriculados por educación, no tiene un programa de cartera que permita identificar cada una de las vigencias, inadecuado cierre de registro presupuestal.

- En las **Instituciones Educativas Técnico Comercial José María Vivas Balcázar** y la **Institución Educativa Carlos Holguín Lloreda** pertenecientes a la **Comuna 10** se presenta:

No se registra ingresos por concepto de recursos de balance, no se elaboran actos administrativos por las modificaciones presupuestales, no se elabora acto de liquidación de presupuesto de ingresos y gastos, no se elabora el PAC (Plan Anualizado de Caja), no se elabora auxiliares de las cuentas bancarias, no se elaboran los flujos de caja; deficiencias presentadas en los formatos F28 (Plan Operativo), F29 (Indicadores de Gestión) presentados en el SIA (Sistema Integrado de Auditoría), además no se realiza adecuadamente la ejecución presupuestal de ingresos. No se adicionan adecuadamente los recursos percibidos por transferencias, no se realiza el control y seguimiento mensual a los ingresos recaudados.

En la Institución Educativa Técnico Comercial José María Vivas Balcázar se observa un aumento en la deserción. No se presenta socialización de manual de funciones y competencias, no se cuenta con un sistema de gestión documental.

En la Institución Educativa Técnico Comercial José María Vivas Balcázar se observó deficiencia en la construcción y seguimiento a los indicadores de gestión, en la ejecución del proceso contractual, de igual forma se constató la inexistencia de manual de contratación para cuantías inferiores a los 20 salarios mínimos. En la infraestructura se presentan deterioros a los pupitres.

- En las Instituciones Educativas, **Institución Educativa Boyacá, Institución Educativa Ciudad Modelo, Institución Educativa General Francisco de Paula Santander** pertenecientes a la **Comuna 11** se presenta:

En la Institución Educativa Boyacá hay una inadecuada preparación y rendición del presupuesto de ingresos, no se liquida adecuadamente la liquidación presupuestal, no se lleva el PAC (Plan Anualizado de Caja), deficiencias en la rendición del SIA (Sistema Integrado de Auditoría), no se lleva una adecuada ejecución presupuestal de ingresos y gastos, no se evidencia un flujo de caja mensual, los auxiliares de ingresos y bancos no se realizan de manera individualizada, no se cuenta con el administrativo de caja menor. No se socializan manual de funciones y competencias, se observó deficiencia en la construcción y seguimiento a los indicadores de gestión, en la ejecución del proceso contractual, de igual forma se constató la inexistencia de manual de contratación para cuantías inferiores a los 20 salarios mínimos. La infraestructura esta en mal estado presenta deficiencias de pintura, en los techos de los salones y paredes, no cuenta con una buena iluminación ni ventilación.

En la Institución Educativa Ciudad Modelo hay deficiencias en la liquidación de ingresos y gastos, no existe un PAC (Plan Anualizado de Caja), no se efectúa una rendición de cuentas de manera adecuada, no se registra los ingresos percibidos por la institución en cuanto a las consignaciones realizadas por los alumnos, no se lleva un flujo de caja como herramienta de flujo de caja y ejecución, no se registra los ingresos de cada una de los libros auxiliares, deficiencias en el reglamento de la caja menor. No se socializa manual de funciones y competencias, se observó deficiencia en la construcción y seguimiento a los indicadores de gestión, en la ejecución del proceso contractual, de igual forma se constató la inexistencia de manual de contratación para cuantías inferiores a los 20 salarios mínimos. La infraestructura de la Institución es regular, presenta deficiencia en la pintura,

muros agrietados, techos sin cielo falso, salones calurosos, baños en regular estado, pupitres en mal estado, zonas verdes en deterioro.

En la Institución Educativa General Francisco de Paula Santander hay deficiencias en el formato F13 (Contratación) rendido en el SIA (Sistema Integrado de Auditoria), se evidencian ingresos percibidos por transferencia y no se registran en el presupuesto, no se presentan libros auxiliares de presupuesto, no se realiza un control y seguimiento de los ingresos recaudados, no se realizan rebajas y descuentos y no se contabilizan.

- En las **Instituciones Educativas Eva Riascos Plata** y la **Institución Educativa Industrial Marice Sinisterra** pertenecientes a la **Comuna 12** se presenta:

En la Institución Educativa Eva Riascos Plata no se incorpora en el SIA (Sistema Integrado de Auditoria) todas las modificaciones realizadas al presupuesto y no se elaboran sus actos administrativos, no se rinde antes este los formatos F13 (Contratación), F28 (Plan Operativo) y F29 (Indicadores de Gestión), no se observa liquidación de presupuesto, no se evidencia un PAC (Plan Anualizado de Caja), no se elabora un flujo de caja anual mensual, deficiencias en el control y seguimiento en los registros de los libros auxiliares, no se efectúa un control de saldos con las cuentas presupuestales y contables, no se tiene un plan de mejoramiento elaborado, se observa una disminución de alumnos regulares. No se socializa manual de funciones y competencias, no se cuenta con sistema de gestión documental, además se observó deficiencia en la construcción y seguimiento a los indicadores de gestión, en la ejecución del proceso contractual, de igual forma se constató la inexistencia de manual de contratación para cuantías inferiores a los 20 salarios mínimos. La infraestructura de la institución está en mal estado, presenta deficiencias en la pintura, en los techos de los salones y paredes, mala ventilación en los

salones, no hay zonas para deporte y recreación, baños en mal estado, no se posee ni laboratorio, ni biblioteca, pupitres de la sede principal en mal estado.

En la Institución Educativa Industrial Marice Sinisterra no se rinde en el SIA (Sistema Integrado de Auditoria) un plan de acción, tampoco el formato F29 (Indicadores de Gestión), deficiencias en la rendición del SIA (Sistema Integrado de Auditoria), la ejecución presupuestal no se realiza seguimiento a los planes y programas, no se tiene un manual de contratación, la inexistencia de manual de contratación para cuantías inferiores a los 20 salarios mínimos, se evidencia un mal registro del presupuesto del ingresos de libros auxiliares, no se liquida el presupuesto. La infraestructura de la institución presentan corredores pero por falta de espacio los estudiantes realizan en estas zonas el descanso, pupitres en mal estado por el mal uso de los estudiantes, falta mucha cultura y civismo, los bebederos de los baños se encuentran en mal estado.

- En las **Instituciones Educativas Bartolomé Loboguerrero** y la **Institución Educativa el Diamante** pertenecientes a la **Comuna 13** se presentó:

En la Institución Educativa Bartolomé Loboguerrero no se rinden adecuadamente los ingresos por transferencias, no se incluye en el presupuesto los ingresos y gastos, no se realiza el cierre de caja menor, no se clasifica los deudores por concepto de servicio educativos por fechas de vencimiento, no se rinden ante el SIA (Sistema Integrado de Auditoria) los formatos de F13 (Contratación), F28 (Plan Operativo), F29 (Indicadores de Gestión), se observa una disminución en la matrícula, no se ha socializado manual de funciones y competencias, se observó deficiencia en la construcción y seguimiento a los indicadores de gestión, en la ejecución del proceso contractual, de igual forma se constató la inexistencia de manual de contratación para cuantías inferiores a los 20 salarios mínimos. No se ha realizado dotación de materiales para laboratorio, paredes rayadas y sin

pintura, algunas con deterioro por humedad, deficiencias en la ventilación, la iluminación es regular, los pupitres en regular estado.

En la Institución Educativa el Diamante, no se elabora un plan estratégico coherente con las actividades institucionales, no se cuenta con un manejo adecuado en ninguna de las áreas, indicadores mal planteados de la eficiencia, eficacia y efectividad de la gestión, la institución no cuenta con un manual de funciones y competencias, deficiencias en la rendición del formato F13 (Contratación) ante el SIA (Sistema Integrado de Auditoria), soportar los contratos de la institución, no se registran todos los ingresos realizados por la institución, no se efectúa la rendición de cuentas electrónica de manera adecuada, no se elaboran los actos administrativos, no existe manejo, control, seguimiento al presupuesto, no se realizan flujos de caja. En cuanto a la infraestructura los pisos presentan huecos, los ventanales se encuentran sin vidrios, y los techos están en mal estado, computadores en mal estado, no cuenta con una biblioteca.

- En la **Institución Educativa Gabriel García Márquez (La Presentación)** perteneciente a la **Comuna 15** se presentó:

Deficiencias en los formatos F13 (Contratación), F28 (Plan Operativo), F29 (Indicadores de Gestión) en la rendición del SIA (Sistema Integrado de Auditoria), no se presenta un listado ordenado de alumnos matriculados, no cuenta con un manual de funciones y competencias laborales, bajos niveles en los resultados del ICFES, no se elaboraron actos administrativos de liquidación de ingresos y gastos, no se soportan correctamente los ingresos captados, no se registran los ingresos por gratuidad, no se elabora un flujo de caja mensual, no se contabilizan y ejecutan los ingresos correctamente.

Su infraestructura deteriorada y en malas condiciones de limpieza, mantenimiento, mal estado de pintura y de inmobiliario (Ver Anexo No. 1).

- En la **Institución Educativa Cristóbal Colon** perteneciente a la **Comuna 16** se presentó:

No se presenta una adecuada clasificación de las cuentas, no se lleva un PAC (Plan Anualizado de Caja), no se evidencia un sistema de cartera que permita su seguimiento y control, ni controles requeridos para los detalles de recaudo, disminución anual de los estudiantes. No se ha socializado manual de funciones y competencias, se observó deficiencia en la construcción y seguimiento a los indicadores de gestión, en la ejecución del proceso contractual, de igual forma se constató la inexistencia de manual de contratación para cuantías inferiores a los 20 salarios mínimos.

En cuanto a infraestructura se evidencia paredes en mal estado, techos con goteras, salones pequeños, pisos en malas condiciones, iluminación deficiente, baterías sanitarias en mal estado, no hay zonas verdes, pupitres en mal estado.

- En la **Institución Educativa Técnico Industrial Comuna 17** se presentó:

No se efectúa la causación de presupuesto como de los gratuidad y reducción presupuestal al final de la vigencia como lo establece el Régimen de la Contabilidad Pública.

- En la **Institución Educativa Técnico Industrial Multipropósito** perteneciente a la **Comuna 20** se presentó:

Deficiencias en la rendición del SIA (Sistema Integrado de Auditoria) en los formatos F13 (Contratación), no se presentan las adicciones presupuestales de

ingresos y gastos, no elaboro el PAC (Plan Anualizado de Caja), no se registra de manera individual cada uno de los ingresos, no se registra el auxiliar de bancos en cada una de las transacciones, en los auxiliares de ingresos no se registran a todos los estudiantes matriculados. No se socializa manual de funciones y competencias, se observó deficiencia en la construcción y seguimiento a los indicadores de gestión, en la ejecución del proceso contractual, de igual forma se constató la inexistencia de manual de contratación para cuantías inferiores a los 20 salarios mínimos.

La infraestructura es adecuada sin embargo presenta paredes sucias, el techo del laboratorio presenta humedad y poca iluminación, baterías sanitarias en regular estado, pupitres en mal estado de la sede principal.

## **2.2 Resultados de la Auditoria<sup>48</sup>**

La Contraloría General de Santiago de Cali como resultado de la auditoría adelantada, determinó que los planes de mejoramiento presentados por la Secretaría de Educación Municipal tuvieron los siguientes resultados:

En la línea Seguimiento al Plan de Mejoramiento de la AGEI-20 Instituciones Educativas, vigencia 2009, hay 501 acciones de mejoramiento cuyo porcentaje de cumplimiento es parcial (99.70%). En ésta línea hay dos hallazgos para los cuales se debe formular un nuevo plan de mejoramiento.

---

<sup>48</sup> Informe Ejecutivo. Auditoria Gubernamental con Enfoque Integral Especial Seguimiento a Planes de Mejoramiento de la Secretaria de Educación Municipal- vigencia 2010.

## Cuadro No. 7: Seguimiento AGEI 20 Instituciones Educativas

Seguimiento PM AGEI 20 instituciones educativas – 2009				
Institución educativa	Puntos	Hallazgos	Grado de cumplim.	% de cumplim.
I.E. Luis Fernando Caicedo	28	14	2.00	100.00%
I.E. Guillermo Valencia	60	30	2.00	100.00%
I.E. Técnico Industrial José Antonio Galán	70	35	2.00	100.00%
I.E. Técnico de Comercio Simón Rodríguez	44	22	2.00	100.00%
I.E. Celmira Bueno de Orejuela	22	11	2.00	100.00%
I.E. Técnico Industrial Pedro Antonio Molina	57	29	1.97	98.28%
I.E. Evaristo García	56	28	2.00	100.00%
I.E. Técnico Comercial José María Vivas Balcázar	66	33	2.00	100.00%
I.E. Carlos Holguín Lloreda	38	19	2.00	100.00%
I.E. Boyacá	74	37	2.00	100.00%
I.E. Ciudad Modelo	50	25	2.00	100.00%
I.E. General Francisco de Paula Santander	34	17	2.00	100.00%
I.E. Eva Riascos Plata	70	35	2.00	100.00%
I.E. Industrial Maricé Sinisterra	40	20	2.00	100.00%
I.E. Bartolomé Loboguerrero	58	29	2.00	100.00%
I.E. El Diamante	56	28	2.00	100.00%
I.E. Gabriel García Márquez (La Presentación)	60	30	2.00	100.00%
I.E. Cristóbal Colón	58	30	1.93	96.67%
I.E. Técnico Industrial Comuna 17	2	1	2.00	100.00%
I.E. Técnico Industrial Multipropósito	56	28	2.00	100.00%
<b>TOTALES / PROMEDIOS</b>	<b>999</b>	<b>501</b>	<b>1.99</b>	<b>99.75%</b>

Fuente: Informe Ejecutivo. Contraloría General de Santiago de Cali- Sector Educación

Se destaca la adquisición de aplicativos contables para las áreas administrativas, que mejoran la aplicación de los procedimientos de la Contaduría General de la Nación, al igual que la Ley archivística, con lo cual se han corregido las falencias en el manejo del presupuesto institucional.

Las directivas de las instituciones educativas auditadas adelantaron gestión ante la Secretaría de Educación Municipal de Santiago de Cali para adecuar su infraestructura física, al igual que la dotación de pupitres, para brindar a los estudiantes condiciones locativas de calidad. Se evidenció la adopción de los manuales de contratación.

Las capacitaciones brindadas por la Contraloría General de Santiago de Cali contribuyeron a rendir sus cuentas oportunamente y ampliar sus conocimientos en materia de control fiscal.

De igual forma la Guía para la Gestión Administrativa y Financiera de los Fondos de Servicios Educativos, suministrada por la Contraloría, fue de gran utilidad para las instituciones.

- **Institución Educativa Técnico Industrial Pedro Antonio Molina perteneciente a la comuna 6.** La calificación definitiva de la IE Técnico Industrial Pedro Antonio Molina es la siguiente: 98, 28%; debido a que la Institución Educativa no realiza adecuadamente la causación de los ingresos por certificados y constancias y la cuenta por cobrar para matriculas, aunque en la actualidad se encuentra implementando el aplicativo ASCII.

✉

**GRADO DE CUMPLIMIENTO**

Sumatoria de puntos obtenidos	57			
Número total de actividades (hallazgos)	29	=		<b>1,97</b>

Tabla	Calificación
Promedio entre 0 y 0,99 puntos	No cumple
Entre 1,0 y 1,89 puntos	Cumple parcial
<b>Promedio entre 1,9 y 2,0 puntos</b>	<b>Cumple</b>

**PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO**

Promedio total de puntos X 100%	1,965517241			
2	2	=		<b>98,28%</b>

**Hallazgo Administrativo N° 04.** Se pudo evidenciar que para la vigencia fiscal 2011 se está implementando el módulo de Cuentas por Cobrar en el aplicativo contable, pero aún no ha concluido y la desagregación de ingresos se evidencia

en el balance de comprobación. Aunque se tomaron los correctivos para reflejar las Cuentas por Cobrar de los alumnos, se evidencia que falta un control más riguroso. En cuanto a las consignaciones de los bancos no se identificaron los beneficiarios de estos.

Todas estas situaciones infringen el principio de causación del PGCP en lo relacionado con el Catálogo General de Cuentas señalado en la Resolución 356 de 2007 de la Contaduría General, situación que no permite revelar la realidad financiera de la entidad.

- **Institución Educativa Cristóbal Colón, perteneciente a la comuna 16.** La calificación definitiva de la IE Cristóbal Colón es la siguiente: 96.67%.

<b>GRADO DE CUMPLIMIENTO</b>			
Sumatoria de puntos obtenidos	58	=	<b>1,93</b>
Número total de actividades (hallazgos)	30		

Tabla	Calificación
Promedio entre 0 y 0,99 puntos	No cumple
Entre 1,0 y 1,89 puntos	Cumple parcial
<b>Promedio entre 1,9 y 2,0 puntos</b>	<b>Cumple</b>

<b>PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO</b>			
Promedio total de puntos X 100%	1,93	=	<b>96,67%</b>
2	2		

**Hallazgo Administrativo N° 05.** En la visita realizada a la sede Principal se evidenció que las paredes continúan en mal estado al igual que techos, los pisos están en malas condiciones, el cerramiento de la institución es inseguro, existe una obra sin acabados, la ventilación continua inadecuada, no posee laboratorios,

no se cuenta con espacios adecuados para el deporte y la recreación, no hay zonas verdes y la sede es pequeña para el número de alumnos.

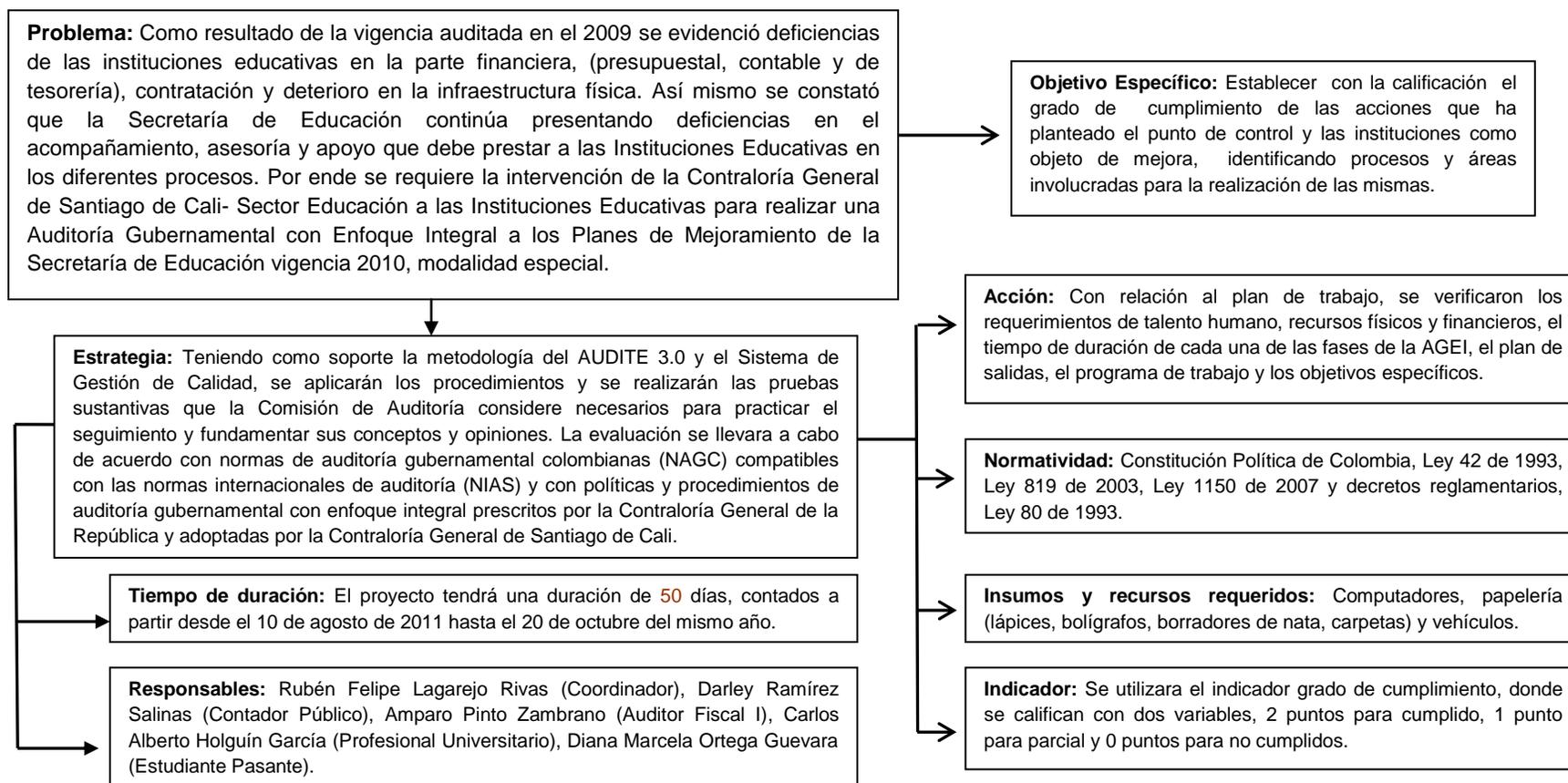
Es deber de la Institución Educativa, en coordinación con la Secretaría de Educación, revisar en forma permanente los bienes muebles indispensables para la prestación del servicio educativo, y conservarlo en buenas condiciones para el fin pretendido. El desconocimiento de los procedimientos genera que no se cuente con un estado adecuado de los bienes muebles indispensables que garanticen la prestación del servicio en forma adecuada y confortable.

En desarrollo de la presente auditoría se establecieron dos (2) hallazgos de naturaleza administrativa, los cuales serán objeto de un plan de mejoramiento que deberán presentar de forma independiente la Secretaría de Educación Municipal y las Instituciones Educativas Cristóbal Colón y Pedro Antonio Molina, tendientes a implementar actividades de mejora y perfeccionamiento de la gestión pública, que permita solucionar las deficiencias encontradas en el menor tiempo posible, documento que deberá ser presentado a través del aplicativo SIA, diligenciando el PM\_CGSC y el anexo que se encuentra disponible en el Link "*Guía para la rendición de formatos*" ubicados en la página WEB de la Contraloría General de Santiago de Cali. [www.contraloriacali.gov.co](http://www.contraloriacali.gov.co), de acuerdo a las Resoluciones 0100.24.03.11.003 de marzo 18 de 2011 y N° 0100.24.03.11.011 de mayo 20 de 2011.

El Plan de Mejoramiento debe detallar las medidas que se tomarán respecto a cada uno de los hallazgos identificados, establecer el cronograma para la implementación de las acciones correctivas y los responsables del seguimiento de estas.

## CAPITULO III: PLAN DE ACCIÓN DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS PARA EL 2010 Y PARA AUDITAR EN EL 2011

### 3.1 Plan de acción o intervención para el 2010 y para auditar en el 2011



Fuente: Elaboración Propia

### 3.1.1 Problema

La Dirección Técnica ante el Sector Educación, a través de los años ha venido evaluando la gestión adelantada por la Secretaría de Educación en el cumplimiento de su actividad misional y competencias asignadas por la normatividad aplicable. En la vigencia 2010 se adelantó la siguiente auditoría donde el punto de control fue la Secretaría de Educación Municipal: AGEI -20 Instituciones Educativas, vigencia 2009.

Como resultado de la vigencia auditada en el 2009 los hallazgos más representativos fueron:

En esta auditoría se evidenció deficiencias de las instituciones educativas en el proceso de presupuesto, en los estados financieros, en los libros auxiliares, en el diligenciamiento de los formatos de rendición de la cuenta en el aplicativo SIA como el F13, F28 y F29, o no presentación de los mismos.

Igualmente se observó deficiencia en la construcción y seguimiento a los indicadores de gestión, en la ejecución del proceso contractual, de igual forma se constató la inexistencia de manual de contratación para cuantías inferiores a los 20 salarios mínimos. Además se evidenció deterioro en la infraestructura física de las Instituciones visitadas.

Así mismo se constató que la Secretaría de Educación continúa presentando en la vigencia auditada 2009 deficiencias en el acompañamiento, asesoría y apoyo que debe prestar a las Instituciones Educativas en los diferentes procesos que se adelantan en ellas tales como: financiero, (presupuestal, contable y de tesorería) y contratación.

Las instituciones evaluadas fueron: Luis Fernando Caicedo, Guillermo Valencia, José Antonio Galán, Simón Rodríguez, Celmira Bueno de Orejuela, Pedro Antonio Molina, Evaristo García, José María Vivas Balcázar, Carlos Holguín Lloreda,

Boyacá, Ciudad Modelo, General Francisco de Paula Santander, Eva Riascos Plata, Maricé Sinisterra, Bartolomé Loboquerrero, El Diamante, Cristóbal Colón, ITI Comuna 17, Multipropósito, Gabriel García Márquez.

En el desarrollo del Plan General de Auditorías vigencia 2011, fueron designados los funcionarios de la Contraloría General de Santiago de Cali- Sector Educación para realizar la Auditoría Gubernamental con Enfoque Integral a los Planes de Mejoramiento de la Secretaría de Educación vigencia 2010, modalidad especial.

Por ende se requiere la intervención de la Contraloría General de Santiago de Cali- Sector Educación a las Instituciones Educativas para que mejoren sus aplicativos contables para la áreas administrativas, que mejoren los procedimientos de la Contaduría General de la Nación, para que corrijan las falencias en el presupuesto institucional; además para que los directivos de las instituciones educativas gestionen con la Secretaria de Educación la adecuación de infraestructura y pupitres para que los estudiantes posean un ambiente agradable de estudio.

### **3.1.2 Objetivo Especifico**

- Establecer con la calificación el grado de cumplimiento de las acciones que ha planteado el punto de control y las instituciones como objeto de mejora, identificando procesos y áreas involucradas para la realización de las mismas.
- Determinar si las causas que dieron origen a los hallazgos administrativos identificados por la Contraloría General de Santiago de Cali fueron corregidas, como resultado del ejercicio del proceso auditor, con el fin de adecuar la gestión fiscal a los principios de economía, eficiencia, eficacia, equidad o

mitigar el impacto ambiental y emitir un concepto de la efectividad de las medidas implementadas.

### **3.1.3 Fuentes normativas**

- Constitución Política de Colombia.
- Ley 42 de 1993, por el cual se organiza el Sistema de Control Fiscal.
- Ley 819 de 2003, por la cual se dictan normas orgánicas en materia de presupuesto, responsabilidad y transparencia fiscal y se dictan otras disposiciones.
- Ley 1150 de 2007 y decretos reglamentarios.
- Ley 80 de 1993

### **3.1.4 Estrategia**

Teniendo como soporte la metodología del AUDITE 3.0 y el Sistema de Gestión de Calidad, se aplicarán los procedimientos y se realizarán las pruebas sustantivas que la Comisión de Auditoría considere necesarios para practicar el seguimiento y fundamentar sus conceptos y opiniones.

El trabajo debe ser analizado al interior de la Comisión de auditoría, dejando el registro correspondiente. En la labor encomendada se debe tener en cuenta la metodología expedida por la Auditoría General de la República, para la Evaluación, cuantificación y certificación de los beneficios del control fiscal (Ver Anexo No. 3).

La evaluación se llevara a cabo de acuerdo con normas de auditoría gubernamental colombianas (NAGC) compatibles con las normas internacionales

de auditoría (NIAS) y con políticas y procedimientos de auditoría gubernamental con enfoque integral prescritos por la Contraloría General de la República y adoptadas por la Contraloría General de Santiago de Cali, consecuentes con las de general aceptación; por lo tanto, requirió acorde con ellas, de planeación y ejecución del trabajo de manera que el examen proporcione una base razonable para fundamentar el concepto de la comisión auditora.

### **3.1.5 Acciones**

Con relación al plan de trabajo, se verificarán los requerimientos de talento humano, recursos físicos y financieros, el tiempo de duración de cada una de las fases de la AGEI, el plan de salidas, el programa de trabajo y los objetivos específicos.

### **3.1.6 Responsables**

La coordinación de este proyecto estará a cargo del doctor Rubén Felipe Lagarejo– Auditor Fiscal II de la Dirección Técnica ante el sector Educación, quien deberá informar periódicamente el avance de la auditoría y presentar el informe final debidamente soportado, en cumplimiento de los objetivos establecidos en el presente encargo de auditoría.

- Rubén Felipe Lagarejo Rivas (Auditor Fiscal II)
- Darley Ramírez Salinas (Contador Público)
- Amparo Pinto Zambrano (Auditor Fiscal I)
- Carlos Alberto Holguín García (Profesional Universitario)
- Diana Marcela Ortega Guevara (Estudiante Pasante)

### **3.1.7 Tiempo**

Se analizó el cronograma de actividades verificando las actividades a realizar en las fases de planeación, ejecución e informe, y se constató que los términos establecidos están acordes con lo dispuesto en el memorando de encargo y PGA (Plan General de Auditorías). (Ver Anexo No. 2).

El proyecto tendrá una duración de 50 días, contados a partir desde el 10 de agosto de 2011 hasta el 20 de octubre del mismo año, distribuido de la siguiente forma:

FASE DE PLANEACIÓN: 20% = 10 días hábiles

(10 de agosto al 24 de agosto de 2011)

FASE DE EJECUCIÓN: 60% = 30 días hábiles

(25 de agosto al 5 de octubre de 2011)

FASE DE INFORME: 20% = 10 días hábiles

(6 de octubre al 20 de octubre de 2011)

### **3.1.8 Insumos y Recursos Requeridos**

Para la realización de ésta Auditoría Gubernamental con Enfoque Integral (AGEI) – modalidad Especial se requieren los siguientes insumos:

- Computadores, papelería (lápices, bolígrafos, borradores de nata, carpetas)
- Vehículos.

### **3.1.9 Riesgos inherentes**

- Falta de cumplimiento de las acciones de mejoramiento formuladas.
- Calidad inadecuada de bienes y servicios recibidos.
- No cumplimiento de objetivos y metas.
- Que el proyecto no satisfaga las necesidades reales de la comunidad, por no lograr precisar la relación costo-beneficio del esfuerzo fiscal.
- Recurso humano escaso.
- Falta de cobertura en los beneficios de la contratación.
- Los sujetos y puntos no hayan implementado los mecanismos de control interno para la formulación, ejecución, operación y monitoreo de los proyectos.
- Cambiar la destinación de los recursos.
- Falta de calidad y capacidad (técnica, artística, científica) es para el ejercicio de la prestación del servicio.

### **3.1.10 Indicadores**

Se utilizara el indicador grado de cumplimiento, donde se califican con dos variables, 2 puntos para cumplido, 1 punto para parcial y 0 puntos para no cumplidos; y se divide la cantidad de puntos obtenidos por el número de hallazgos de la entidad, y de acuerdo a la tabla de medición se da la calificación.



**Cuadro No. 8: Plan de acción por comunas para el periodo 2010 y para auditar en el 2011**

Comuna	Problema	Objetivo Especifico	Estrategia	Acción	Tiempo	Insumos	Responsables	Indicador
1	Deficiencias en la presentación de los formatos del SIA (Sistema Integrado de Auditoria), en el proceso de presupuesto y no se cuenta con manual de contratación.	Determinar si se mejoraron la presentación de los formatos ante el SIA y los procesos contables y contractuales.	Se debe incluir en la rendición de cuentas la presentación de los formatos del SIA (Sistema Integrado de Auditoria), separar y presentar de forma clara la parte contable, elaborar acto de liquidación del proceso presupuestal y efectuar su cierre.	Con relación al plan de trabajo, se verificarán los requerimientos de talento humano, recursos físicos y financieros, el tiempo de duración de cada una de las fases de la AGEI, el plan de salidas, el programa de trabajo y los objetivos específicos.	El proyecto tendrá una duración de 50 días, contados a partir desde el 10 de agosto de 2011 hasta el 20 de octubre del mismo año.	Computadores, papelería (lápices, borradores, bolígrafos, carpetas), vehículos.	Rubén Felipe Lagarejo (Auditor Fiscal II), Darley Ramírez Salinas (Contador Publico), Amparo Pinto Zambrano (Auditor Fiscal II), Carlos Alberto Holguín (Profesional Universitario), Diana Marcela Ortega Guevara (Estudiante Pasante).	Grado de Cumplimiento
4	Deficiencias en los procesos contables, en el proceso de presupuesto, falencias en la construcción y seguimiento de indicadores para control de la Institución, en la presentación de los formatos del SIA (Sistema Integrado de Auditoria) y deterioro de la infraestructura.	Determinar mejoras en los diferentes procesos financieros, contables, presupuestales, rendición de formatos al SIA y gestionar ante la SEM apoyo de recursos para la infraestructura.	Rendir ante el SIA (Sistema Integrado de Auditoria) los formatos, elaborar proyecto de presupuesto, presentar de forma clara la parte contable, gestionar ante la SEM (Secretaría de Educación Municipal) y ante entidades privadas el mejoramiento de la infraestructura.	Con relación al plan de trabajo, se verificarán los requerimientos de talento humano, recursos físicos y financieros, el tiempo de duración de cada una de las fases de la AGEI, el plan de salidas, el programa de trabajo y los objetivos específicos.	El proyecto tendrá una duración de 50 días, contados a partir desde el 10 de agosto de 2011 hasta el 20 de octubre del mismo año.	Computadores, papelería (lápices, borradores, bolígrafos, carpetas), vehículos.	Rubén Felipe Lagarejo (Auditor Fiscal II), Darley Ramírez Salinas (Contador Publico), Amparo Pinto Zambrano (Auditor Fiscal II), Carlos Alberto Holguín (Profesional Universitario), Diana Marcela Ortega Guevara (Estudiante Pasante).	Grado de Cumplimiento

Comuna	Problema	Objetivo Especifico	Estrategia	Acción	Tiempo	Insumos	Responsables	Indicador
5	Deficiencias en los procesos contables, en el proceso de presupuesto, en el diligenciamiento de los formatos del SIA (Sistema Integrado de Auditoria), no se realiza seguimiento a los indicadores de gestión, falencias en la ejecución del proceso contractual y deterioro de la infraestructura.	Verificar las mejoras en los procesos contables, de presupuesto, la rendición de formatos al SIA y la gestión ante la SEM para el apoyo con recursos.	Presentar proyecto de liquidación de presupuesto ante el Concejo Directivo y la Secretaria de Educación, presentar de forma clara la parte contable, enviar adecuadamente la rendición de formatos al SIA (Sistema Integrado de Auditoria), realizar seguimiento e informes que demuestren un adecuado manejo de los indicadores, terminar obra para la adecuación de la laboratorio en la Institución.	Con relación al plan de trabajo, se verificaran los requerimientos de talento humano, recursos físicos y financieros, el tiempo de duración de cada una de las fases de la AGEI, el plan de salidas, el programa de trabajo y los objetivos específicos.	El proyecto tendrá una duración de 50 días, contados a partir desde el 10 de agosto de 2011 hasta el 20 de octubre del mismo año.	Computadores, papelería (lápices, borradores, bolígrafos, carpetas), vehículos.	Rubén Felipe Lagarejo (Auditor Fiscal II), Darley Ramírez Salinas (Contador Publico), Amparo Pinto Zambrano (Auditor Fiscal II), Carlos Alberto Holguín (Profesional Universitario), Diana Marcela Ortega Guevara (Estudiante Pasante).	Grado de Cumplimiento
6	Deficiencias en el diligenciamiento de los formatos del SIA (Sistema Integrado de Auditoria), en la construcción y seguimiento de los indicadores de gestión, en la ejecución del proceso contractual, en la parte contable.	Verificar la rendición de formatos al SIA, la construcción de indicadores de gestión y las mejoras en el proceso contractual y contable.	Reportar ante el SIA (Sistema Integrado de Auditoria) los formatos, presentar de forma clara la ejecución del proceso contractual, guardar equilibrio presupuestal, separar y presentar de forma clara y coherente la parte contable.	Con relación al plan de trabajo, se verificaran los requerimientos de talento humano, recursos físicos y financieros, el tiempo de duración de cada una de las fases de la AGEI, el plan de salidas, el programa de trabajo y los objetivos específicos.	El proyecto tendrá una duración de 50 días, contados a partir desde el 10 de agosto de 2011 hasta el 20 de octubre del mismo año.	Computadores, papelería (lápices, borradores, bolígrafos, carpetas), vehículos.	Rubén Felipe Lagarejo (Auditor Fiscal II), Darley Ramírez Salinas (Contador Publico), Amparo Pinto Zambrano (Auditor Fiscal II), Carlos Alberto Holguín (Profesional Universitario), Diana Marcela Ortega Guevara (Estudiante Pasante).	Grado de Cumplimiento

Comuna	Problema	Objetivo Especifico	Estrategia	Acción	Tiempo	Insumos	Responsables	Indicador
8	Deficiencias en el diligenciamiento en los formatos del SIA (Sistema Integrado de Auditoria, en el proceso contable y en la ejecución del proceso contractual.	Verificar la rendición adecuada de los formatos al SIA, en el proceso contable y en el proceso contractual.	Guardar orden en los archivos documentales de la Institución, elaborar correctamente el cierre presupuestal y guardar coherencia en el proceso contractual y contable, rendir ante el SIA (Sistema Integrado de Auditoria) los formatos.	Con relación al plan de trabajo, se verificarán los requerimientos de talento humano, recursos físicos y financieros, el tiempo de duración de cada una de las fases de la AGEI, el plan de salidas, el programa de trabajo y los objetivos específicos.	El proyecto tendrá una duración de 50 días, contados a partir desde el 10 de agosto de 2011 hasta el 20 de octubre del mismo año.	Computadores, papelería (lápices, borradores, bolígrafos, carpetas), vehículos.	Rubén Felipe Lagarejo (Auditor Fiscal II), Darley Ramírez Salinas (Contador Publico), Amparo Pinto Zambrano (Auditor Fiscal II), Carlos Alberto Holguín (Profesional Universitario), Diana Marcela Ortega Guevara (Estudiante Pasante).	Grado de Cumplimiento
10	Deficiencias en el proceso contable, en la ejecución presupuestal, en el diligenciamiento en los formatos presentados al SIA (Sistema Integrado de Auditoria), falencias en la construcción y seguimiento a los indicadores de gestión, aumento en la deserción de los estudiantes, deterioro en la infraestructura.	Determinar si se mejora el proceso contable, la ejecución del proceso contractual, la rendición correcta de los formatos al SIA, mejorar estrategias de motivación al conocimiento y gestionar ante la SEM la asignación de recursos para la mejora de la infraestructura.	Incluir modificaciones presupuestales, revisar y corregir adecuadamente, implementar manejo contable sistematizado para dar cumplimiento a las normas técnicas de Contabilidad Publica, rendir los formatos ante el SIA (Sistema Integrado de Auditoria), mejorar los resultados, mejorar los resultados del ICFES mediante estrategias como motivar a padres de familia, estudiantes, docentes, talleres formativos, solicitar ante la SEM (Secretaria de Educación Municipal) la dotación de pupitres.	Con relación al plan de trabajo, se verificarán los requerimientos de talento humano, recursos físicos y financieros, el tiempo de duración de cada una de las fases de la AGEI, el plan de salidas, el programa de trabajo y los objetivos específicos.	El proyecto tendrá una duración de 50 días, contados a partir desde el 10 de agosto de 2011 hasta el 20 de octubre del mismo año.	Computadores, papelería (lápices, borradores, bolígrafos, carpetas), vehículos.	Rubén Felipe Lagarejo (Auditor Fiscal II), Darley Ramírez Salinas (Contador Publico), Amparo Pinto Zambrano (Auditor Fiscal II), Carlos Alberto Holguín (Profesional Universitario), Diana Marcela Ortega Guevara (Estudiante Pasante).	Grado de Cumplimiento

Comuna	Problema	Objetivo Especifico	Estrategia	Acción	Tiempo	Insumos	Responsables	Indicador
11	Deficiencias en la ejecución del proceso contractual, en la rendición de los formatos al SIA (Sistema Integrado de Auditoría), en la parte contable, en la construcción y seguimiento de indicadores de gestión y deterioro de la infraestructura.	Verificar la adecuada rendición de los formatos al SIA, la mejora en los procesos contables y contractual, la construcción de planes de acción, y gestionar ante la SEM apoyo para el mantenimiento de la infraestructura.	Aplicar normatividad existente para la aprobación de presupuesto, elaborar la rendición de formatos al SIA (Sistema Integrado de Auditoría), presentar de forma clara la ejecución del proceso contable, establecer planes de acción para poner metas e instrumentos de medición a los indicadores de gestión, solicitar apoyo ante la SEM (Secretaría de Educación Municipal) para el mantenimiento de la infraestructura.	Con relación al plan de trabajo, se verificarán los requerimientos de talento humano, recursos físicos y financieros, el tiempo de duración de cada una de las fases de la AGEI, el plan de salidas, el programa de trabajo y los objetivos específicos.	El proyecto tendrá una duración de 50 días, contados a partir desde el 10 de agosto de 2011 hasta el 20 de octubre del mismo año.	Computadores, papelería (lápices, borradores, bolígrafos, carpetas), vehículos.	Rubén Felipe Lagarejo (Auditor Fiscal II), Darley Ramírez Salinas (Contador Público), Amparo Pinto Zambrano (Auditor Fiscal II), Carlos Alberto Holguín (Profesional Universitario), Diana Marcela Ortega Guevara (Estudiante Pasante).	Grado de Cumplimiento
12	Deficiencias en el diligenciamiento del SIA (Sistema Integrado de Auditoría), en la ejecución del proceso contractual, en la parte contable, falencias en la construcción y seguimiento de indicadores, se observo disminución de alumnos regulares y deterioro de la infraestructura, falta de zonas de descanso.	Verificar la adecuada rendición de los formatos al SIA, la mejora en los procesos contables y contractual, solicitar ante la SEM apoyo para la infraestructura.	Incorporar a la plataforma del SIA (Sistema Integrado de Auditoría) todas la modificaciones presupuestales y rendir los formatos, efectuar de manera precisa y coherente el proceso contable, elaborar plan de acción o mejoramiento, minimizar la deserción escolar, presentar de forma clara el proceso contractual, solicitar ante la SEM (Secretaría de Educación Municipal) apoyo para la infraestructura.	Con relación al plan de trabajo, se verificarán los requerimientos de talento humano, recursos físicos y financieros, el tiempo de duración de cada una de las fases de la AGEI, el plan de salidas, el programa de trabajo y los objetivos específicos.	El proyecto tendrá una duración de 50 días, contados a partir desde el 10 de agosto de 2011 hasta el 20 de octubre del mismo año.	Computadores, papelería (lápices, borradores, bolígrafos, carpetas), vehículos.	Rubén Felipe Lagarejo (Auditor Fiscal II), Darley Ramírez Salinas (Contador Público), Amparo Pinto Zambrano (Auditor Fiscal II), Carlos Alberto Holguín (Profesional Universitario), Diana Marcela Ortega Guevara (Estudiante Pasante).	Grado de Cumplimiento

Comuna	Problema	Objetivo Especifico	Estrategia	Acción	Tiempo	Insumos	Responsables	Indicador
13	Deficiencias en el proceso contable, en la ejecución presupuestal, en el diligenciamiento de los formatos del SIA (Sistema Integrado de Auditoria), deficiencias en la construcción y seguimiento de los indicadores de gestión, en la ejecución del proceso contractual, no se elabora plan estratégico coherente con las actividades institucionales, no se ha realizado dotación de materiales, deterioro de la infraestructura, computadores en mal estado y no se tiene biblioteca.	Verificar las adecuada rendición de los formatos al SIA, organizar el proceso contable y contractual, elaborar un plan estratégico, y gestionar ante la subsecretaría de planeación la aprobación de obras y ante la SEM reparación de infraestructura.	Presentar adecuadamente la rendición de los formatos al SIA (Sistema Integrado de Auditoria), organizar adecuadamente el proceso contable de forma clara, implementar indicadores de gestión, presentar de forma clara el proceso contractual, elaborar plan estratégico coherente con las actividades institucionales, gestionar ante la subsecretaría de planeación la aprobación del proyecto de dotación de laboratorios de física y química por parte de la empresa Giros y Finanzas, y reparaciones de la infraestructura, además solicitan ante la SEM (Secretaría de Educación Municipal) la dotación de mobiliario y la reposición de equipos.	Con relación al plan de trabajo, se verificarán los requerimientos de talento humano, recursos físicos y financieros, el tiempo de duración de cada una de las fases de la AGEI, el plan de trabajo y los objetivos específicos.	El proyecto tendrá una duración de 50 días, contados a partir desde el 10 de agosto de 2011 hasta el 20 de octubre del mismo año.	Computadores, papelería (lápices, borradores, bolígrafos, carpetas), vehículos.	Rubén Felipe Lagarejo (Auditor Fiscal II), Darley Ramírez Salinas (Contador Público), Amparo Pinto Zambrano (Auditor Fiscal II), Carlos Alberto Holguín (Profesional Universitario), Diana Marcela Ortega Guevara (Estudiante Pasante).	Grado de Cumplimiento
15	Deficiencias en la presentación de los formatos del SIA (Sistema Integrado de Auditoria), en el proceso contable, en la ejecución presupuestal, bajos niveles en los resultados del ICFES, infraestructura deteriorada y en malas condiciones de limpieza.	Verificar la rendición de los formatos al SIA, diseñar métodos que mejoren los resultados del ICFES, mejorar el proceso contable y presupuestal, y gestionar ante la SEM obras de construcción de la planta física.	Solicitar ante entes de control y ante la SEM (Secretaría de Educación Municipal) la metodología para diligenciar los formatos del SIA (Sistema Integrado de Auditoria), diseñar métodos tendientes a apoyar los alumnos para que mejoren sus resultados de ICFES, como talleres, capacitaciones, simulacros, elaborar de forma clara el proceso contable y la ejecución presupuestal, gestionar obras de construcción ante la SEM (Secretaría de Educación Municipal) de la planta física.	Con relación al plan de trabajo, se verificarán los requerimientos de talento humano, recursos físicos y financieros, el tiempo de duración de cada una de las fases de la AGEI, el plan de trabajo y los objetivos específicos.	El proyecto tendrá una duración de 50 días, contados a partir desde el 10 de agosto de 2011 hasta el 20 de octubre del mismo año.	Computadores, papelería (lápices, borradores, bolígrafos, carpetas), vehículos.	Rubén Felipe Lagarejo (Auditor Fiscal II), Darley Ramírez Salinas (Contador Público), Amparo Pinto Zambrano (Auditor Fiscal II), Carlos Alberto Holguín (Profesional Universitario), Diana Marcela Ortega Guevara (Estudiante Pasante).	Grado de Cumplimiento

Comuna	Problema	Objetivo Especifico	Estrategia	Acción	Tiempo	Insumos	Responsables	Indicador
16	Deficiencias en el proceso contable, en la construcción y seguimiento de los indicadores de gestión, en la ejecución del proceso contractual, disminución anual de estudiantes, infraestructura deteriorada y no se cuenta con zonas verdes.	Verificar la elaboración adecuada del proceso contable y contractual, gestionar campañas para disminuir la tasa de deserción, y gestionar ante la SEM la asignación de recursos para adecuar y mantener ambientes escolares.	Elaborar de forma clara el proceso contable, establecer metas e indicadores e instrumentos de medición y control, realizar campañas que permitan disminuir la tasa de deserción revelada, gestionar ante la SEM (Secretaria de Educación Municipal) la necesidad de asignación de recursos para adecuar y mantener los ambientes escolares y jornadas de capacitación para los docentes.	Con relación al plan de trabajo, se verificaron los requerimientos de talento humano, recursos físicos y financieros, el tiempo de duración de cada una de las fases de la AGEI, el plan de salidas, el programa de trabajo y los objetivos específicos.	El proyecto tendrá una duración de 50 días, contados a partir desde el 10 de agosto de 2011 hasta el 20 de octubre del mismo año.	Computadores, papelería (lápices, borradores, bolígrafos, carpetas), vehículos.	Rubén Felipe Lagarejo (Auditor Fiscal II), Darley Ramírez Salinas (Contador Publico), Amparo Pinto Zambrano (Auditor Fiscal II), Carlos Alberto Holguín (Profesional Universitario), Diana Marcela Ortega Guevara (Estudiante Pasante).	Grado de Cumplimiento
17	No se efectúa la causación de presupuesto como los de gratuidad y reducción presupuestal como lo establece el régimen de Contabilidad Publica.	Determinar si se efectúa la causación de presupuesto y reducción al final de la vigencia.	Efectuar la causación de presupuesto y reducción presupuestal al final de la vigencia.	Con relación al plan de trabajo, se verificaron los requerimientos de talento humano, recursos físicos y financieros, el tiempo de duración de cada una de las fases de la AGEI, el plan de salidas, el programa de trabajo y los objetivos específicos.	El proyecto tendrá una duración de 50 días, contados a partir desde el 10 de agosto de 2011 hasta el 20 de octubre del mismo año.	Computadores, papelería (lápices, borradores, bolígrafos, carpetas), vehículos.	Rubén Felipe Lagarejo (Auditor Fiscal II), Darley Ramírez Salinas (Contador Publico), Amparo Pinto Zambrano (Auditor Fiscal II), Carlos Alberto Holguín (Profesional Universitario), Diana Marcela Ortega Guevara (Estudiante Pasante).	Grado de Cumplimiento

Comuna	Problema	Objetivo Especifico	Estrategia	Acción	Tiempo	Insumos	Responsables	Indicador
20	Deficiencias en la rendición del SIA (Sistema Integrado de Auditoría), en la ejecución presupuestal, en el proceso contable, en la construcción y seguimiento de los indicadores de gestión, en la ejecución del proceso contractual, infraestructura en regular estado.	Verificar la rendición de los formatos al SIA, la adecuada ejecución del proceso contable y contractual, la presentación oportuna del proyecto de presupuesto y la ejecución de recursos de la institución provenientes de transferencias.	Presentación oportuna del proyecto de presupuesto ante el Concejo Directivo y ante la Secretaría de Educación, reportar ante el SIA (Sistema Integrado de Auditoría) las adicciones de ingresos y gastos, elaborar de forma clara el proceso contable y presupuestal, ejecutar recursos de la institución provenientes de transferencias de gratuidad para el mejoramiento de la infraestructura.	Con relación al plan de trabajo, se verificarán los requerimientos de talento humano, recursos físicos y financieros, el tiempo de duración de cada una de las fases de la AGEI, el plan de salidas, el programa de trabajo y los objetivos específicos.	El proyecto tendrá una duración de 50 días, contados a partir desde el 10 de agosto de 2011 hasta el 20 de octubre del mismo año.	Computadores, papelería (lápices, borradores, bolígrafos, carpetas), vehículos.	Rubén Felipe Lagarejo (Auditor Fiscal II), Darley Ramírez Salinas (Contador Publico), Amparo Pinto Zambrano (Auditor Fiscal II), Carlos Alberto Holguín (Profesional Universitario), Diana Marcela Ortega Guevara (Estudiante Pasante).	Grado de Cumplimiento

Fuente: Elaboración Propia

En las Instituciones Educativas se deben realizar las siguientes mejoras:

- En la **Institución Educativa Luis Fernando Caicedo** perteneciente a la **Comuna 1**, como acción de mejoramiento:

Se debe incluir en la rendición de cuentas del año 2010 la presentación de los formatos F28 (Plan Operativo), F29 (Indicadores de Gestión); elaborar el respectivo manual de contratación, elaborar el acto de liquidación de presupuesto para la vigencia 2010 además en este se debe separar y presentar de forma clara los ingresos y las transferencias, efectuar el cierre presupuestal a 31 de diciembre de 2010, registrar detalladamente todos los ingresos percibidos por la institución dentro de la vigencia, llevar los libros reglamentarios y en especial durante el año 2010.

- En las **Instituciones Educativas Guillermo Valencia Y Técnico Industrial José Antonio Galán** pertenecientes a la **Comuna 4** como acción de mejoramiento:

Se debe aplicar el catálogo de cuentas para todos los ingresos, además para la apertura de los rubros y apropiaciones por el concepto de transferencia, rendir ante el SIA (Sistema Integrado de Auditoria) los formatos F13 (Contratación), F28 (Plan Operativo), F29 (Indicadores de Gestión), presentar el proyecto de presupuesto ante el Concejo Directivo hasta el 30 de noviembre de 2010 y ante la Secretaria de Educación hasta el 10 de diciembre de 2010, elaborar el PAC (Plan Anualizado de Caja) mensualizado, elaborar los actos administrativos de liquidación de ingresos y gastos, establecer como política que todo recibo por pago de los alumnos debe ser presentado en original y en copia a la secretaria y elaborar adecuadamente la relación de cartera por cada uno de los alumnos, elaborar un flujo de caja mensual, elaborar los auxiliares a cada una de las cuentas, reelaborar los planes de mejoramiento, imprimir y socializar manual

de funciones y competencias, elaborar y aprobar por parte del Concejo Directivo el manual de contratación, y definir procesos y procedimientos, gestionar ante la SEM (Secretaria de Educación Municipal) y ante entidades privadas el mejoramiento de la infraestructura física de las sedes de la Institución Educativa Guillermo Valencia, además de la dotación de mobiliario, comunicar y gestionar ante la Secretaria de Educación sobre las necesidades y deficiencias de infraestructura presentadas y solicitar pupitres, socializar manual de funciones y competencias.

- En las **Instituciones Educativas Técnico de Comercio Simón Rodríguez y Celmira Bueno de Orejuela** pertenecientes a la **Comuna 5** como acción de mejoramiento se debe:

Presentar el proyecto del acto administrativo de liquidación de presupuesto ante el Concejo Directivo y la Secretaria de Educación, elaborar actos administrativos, incluir un programa de cartera para así tener mejor manejo, realizar debidamente los auxiliares de ingresos, enviar adecuadamente la rendición de formatos al SIA (Sistema Integrado de Auditoria), realizar seguimiento e informes que demuestren un adecuado manejo de los indicadores, solicitar mediante oficios ante la SEM (Secretaria de Educación Municipal) la socialización de manual de funciones y competencias, terminar obra para adecuación de laboratorio en la Institución Técnico de Comercio Simón Rodríguez, realizar acto administrativo para adecuar manual de contratación.

- En la **Institución Educativa Técnico Industrial Pedro Antonio Molina** perteneciente a la **Comuna 6**, como acción de mejoramiento se debe:

Reportar ante el SIA (Sistema Integrado de Auditoria) los formatos F13 (Contratación), F28 (Plan Operativo) y F29 (Indicadores de Gestión), publicar

mensualmente los contratos celebrados en el periodo y registrar en actas ante el Concejo Directivo, elaborar los actos administrativos por cada adición presupuestal, obtener la aprobación del Concejo Directivo para las adiciones y traslados presupuestales, guardar equilibrio presupuestal entre apropiaciones de ingresos y gastos, elaborar flujo de caja, realizar conciliación bancaria mensual, registrar contablemente los descuentos realizados a los alumnos.

- En la **Institución Educativa Evaristo García** perteneciente a la **Comuna 8**, como acción de mejoramiento se debe:

Aplicar correctamente los procedimientos para los archivos documentales de la Institución, elaborar y archivar correctamente los contratos celebrados por la institución, registrar correctamente las cuentas de acuerdo al Catálogo de cuentas del Régimen de Contabilidad Pública, elaborar acta de liquidación de presupuesto, registrar debidamente las transferencias ordenadas por la Secretaria de Educación Municipal, diseñar en EXCEL la herramienta de flujo de caja, elaborar un registro exacto de alumnos matriculados y adquirir un programa de cartera, elaborar correctamente el cierre presupuestal.

- En las **Instituciones Educativas Técnico Comercial José María Vivas Balcázar** y la **Institución Educativa Carlos Holguín Lloreda** pertenecientes a la **Comuna 10**, como acción de mejoramiento se debe:

Elaborar actos administrativos por las modificaciones presupuestales, revisar y corregir transferencias adecuadamente, elaborar acto administrativo de liquidación de presupuesto, elaborar el PAC (Plan Anualizado de Caja) mensualizado, implementar manejo contable sistematizado para dar cumplimiento a las normas técnicas de Contabilidad Pública, elaborar flujo de caja para el 2011, rendir formatos ante el SIA (Sistema Integrado de Auditoría) F28 (Plan Operativo) y F29 (Indicadores de Gestión), mejorar los resultados de

las pruebas ICFES mediante estrategias como motivar a padres de familia y estudiantes, orientar a docentes y estudiantes mediante talleres formativos, socializar manual de funciones y competencias, realizar contratos con mecanismos y procedimientos que den cuenta al cumplimiento de los principios de igualdad, imparcialidad, publicidad y economía, elaborar manual de contratación y procedimientos. En la Institución Educativa Técnico Comercial Carlos Holguín Lloreda solicitar ante la SEM (Secretaria de Educación Municipal) 400 pupitres universitarios para reposición y hacer mantenimiento a pupitres en regular estado.

- En las Instituciones Educativas, **Institución Educativa Boyacá, Institución Educativa Ciudad Modelo, Institución Educativa General Francisco de Paula Santander** pertenecientes a la **Comuna 11** como acción de mejoramiento:

En la Institución Educativa Boyacá se debe aplicar la normatividad existente para la aprobación de presupuesto, efectuar la liquidación de presupuesto, elaborar el PAC (Plan Anualizado de Caja), elaborar planificación y ejecución de presupuesto de forma adecuada, elaborar la rendición de cuentas por el SIA (Sistema Integrado de Auditoria) de manera adecuada, elaborar flujo de caja mensualizado, aplicar procedimientos establecidos para el manejo de Caja menor, elaborar ingresos individualizados para hacer control y seguimientos de las cuentas, elaborar un control de los alumnos morosos, establecer planes de acción para establecer metas, instrumentos de medición e indicadores de control y seguimiento, elaborar oficios ante la SEM (Secretaria de Educación Municipal) solicitando apoyo y recursos para el mantenimiento de la infraestructura de las sedes, socializar manual de funciones, solicitar soportes completos para la celebración de contratos.

En la Institución Educativa Ciudad Modelo se debe elaborar acta de liquidación de presupuesto, elaborar los actos administrativos, elaborar el PAC (Plan

Anualizado de Caja) mensualizado, elaborar la rendición electrónica de cuentas de manera adecuada, registrar todos los ingresos percibidos por la institución, elaborar flujo de caja, registrar los recaudos directamente al banco, registrar los ingresos en cada uno de los libros auxiliares, dar cumplimiento al reglamento de caja menor, elaborar un plan estratégico coherente, elaborar un plan de cobertura y permanencia de los estudiantes con la SEM (Secretaria de Educación Municipal), realizar un demolición de la infraestructura según la ley 21, solicitar a la SEM (Secretaria de Educación Municipal) sustitución de mobiliario, adoptar y socializar manual de funciones y competencias, soportar todos los contratos realizados por la institución, definir manual de contratación.

En la Institución Educativa Francisco de Paula Santander se debe presentar el formato F13 (Contratación), adicionar todo ingreso por transferencia al presupuesto, presentar nuevamente los libros auxiliares de presupuesto, realizar un control y seguimiento mensual a los ingresos recaudados, implementar control de seguimiento al ingreso reportado en el banco, soportar debidamente las conciliaciones bancarias, realizar las conciliaciones necesarias de los libros auxiliares, realizar las devoluciones y descuentos de acuerdo a la ley, ajustar las cuentas de gastos conforme al Plan General de Contabilidad Pública.

- En las **Instituciones Educativas Eva Riascos Plata** y la **Institución Educativa Industrial Marice Sinisterra** pertenecientes a la **Comuna 12** como acción de mejoramiento:

En la Institución Educativa Eva Riascos Plata, se debe incorporar a la plataforma del SIA (Sistema Integrado de Auditoria) todas las modificaciones presupuestales, efectuar la rendición de cuentas de manera precisa y coherente, aplicar en el presupuesto de ingresos los recursos de transferencias, elaborar actos administrativos por modificaciones presupuestales, efectuar la liquidación de presupuesto, elaborar el PAC (Plan

Anualizado de Caja), elaborar flujo de caja anual mensualizado, fortalecer el control y seguimiento en los registros de los libros auxiliares, reflejar en los estados financieros la cartera por alumnos morosos, rendir los formatos F13 (Contratación), F28 (Plan Operativo) y F29 (Indicadores de Gestión), elaborar plan de acción o mejoramiento, minimizar deserción escolar, mantener adecuado mobiliario en forma adecuada y confortable, socializar manual de funciones y competencias, desarrollar y planificar estudios para contrataciones futuras, perfeccionar manual de contratación, elaborar contratación conforme a las normas vigentes.

En la Institución Educativa Industrial Marice Sinisterra, se debe rendir un plan de acción de la institución, rendir el formato F29 (Indicadores de Gestión), realizar seguimiento a los planes y programas, elaborar un manual de contratación, verificar rendición del SIA (Sistema Integrado de Auditoría) en cuanto a los ingresos, ejecutar el presupuesto de acuerdo a los lineamientos dados por el Ministerio de Educación Nacional, realizar acto administrativo de liquidación de presupuesto, registrar las cuentas por cobrar por concepto de transferencias.

- En las **Instituciones Educativas Bartolomé Loboquerrero** y la **Institución Educativa el Diamante**, pertenecientes a la **Comuna 13**, como acción de mejoramiento:

En la Institución Educativa Bartolomé Loboquerrero, se debe rendir adecuadamente los ingresos por transferencias, presentar adecuadamente la rendición electrónica de cuentas, realizar cierre de caja menor al terminar el ejercicio contable, registrar los ingresos detallado en el auxiliar de bancos, clasificar los deudores por concepto de servicios educativos, realizar seguimiento y control al proceso contable, registrar las cuentas deudores por los conceptos generados, rendir formato F13 (Contratación), F28 (Plan Operativo) y F29 (Indicadores de Gestión) ante el SIA (Sistema Integrado de

Auditoría), reglamentar la caja menor, gestionar ante la subsecretaría de planeación la aprobación del proyecto de dotación de laboratorios de física y química por parte de la empresa giros y finanzas, implementar indicadores de gestión, se va a realizar un estudio domiciliario y ubicar a los estudiantes de acuerdo con su cercanía a la residencia, gestión ante la subsecretaría de planeación reparaciones de acuerdo a la infraestructura, socializar manual de funciones y competencias, elaborar manual de contratación.

En la Institución Educativa el Diamante, se debe elaborar un plan estratégico coherente con las actividades institucionales, incluir en el plan estratégico indicadores que permitan medir la eficiencia, la eficacia y la efectividad de la gestión, gestionar ante la SEM (Secretaría de Educación Municipal) y ante entidades privadas la dotación de mobiliario, solicitar la reposición de equipos, socializar manual de funciones y competencias, soportar los contratos realizados por la institución, registrar todos los ingresos percibidos por la institución, efectuar la rendición de cuentas de manera adecuada, elaborar actos administrativos, elaborar el PAC (Plan Anualizado de Caja) mensualizado.

- En la **Institución Educativa Gabriel García Márquez (La Presentación)** perteneciente a la **Comuna 15**, como acción de mejoramiento se debe:

Solicitar asesoría a los entes de control y a la misma SEM (Secretaría de Educación Municipal), sobre la metodología para diligenciar los formatos F28 (Plan Operativo) y F29 (Indicadores de Gestión), organizar los listados de los alumnos matriculados por niveles, grupos y sedes; revisar los avances sobre el manual de funciones y competencias, diseñar métodos tendientes a apoyar a los alumnos para que mejoren sus resultados ICFES, como talleres, capacitaciones, simulacros, gestionar obras de construcción de la planta física de las tres sedes, incluir en la rendición de cuentas los ingresos aprobados del presupuesto, elaborar los actos administrativos de liquidación de ingresos y

gastos, registrar los ingresos por gratuidad percibidos por la institución, elaborar flujo de caja mensual.

- En la **Institución Educativa Cristóbal Colon**, perteneciente a la **Comuna 16**, como acción de mejoramiento se debe:

Elaborar actos administrativos requeridos para las modificaciones presupuestales, implementar un sistema de cartera que permita seguimiento y control, la institución educativa solicitara ante la Secretaria de Educación jornadas de capacitación a los docentes, establecer metas e indicadores e instrumentos de medición y control, realizar campañas que permitan disminuir la tasa de deserción revelada, gestionar ante la SEM (Secretaria de Educación Municipal) la necesidad de asignación de recursos para mantener y adecuar los ambientes escolares, jornadas de sensibilización a los alumnos para invitarlos a cuidar los recursos, implementar manual de contratación.

- En la **Institución Educativa Técnico Industrial Comuna 17** como acción de mejoramiento se debe: Efectuar la causación de presupuesto y reducción presupuestal al final de la vigencia
- En la **Institución Educativa Técnico Industrial Multipropósito** perteneciente a la **Comuna 20** como acción de mejoramiento se debe:

Presentación oportuna del proyecto de presupuesto ante el Concejo Directivo y a la Secretaria de Educación, corrección inmediata del presupuesto de ingresos, elaborar e implementar el PAC (Plan Anualizado de Caja), corrección inmediata del presupuesto de gastos, reportar ante el SIA (Sistema Integrado

de Auditoria) las adiciones presupuestales de ingresos y gastos, registrar de manera individual cada uno de los ingresos, clasificar la cartera por edades, registrar los ingresos de manera individual, registrar el auxiliar de bancos en cada una de las transacciones, registrar todos los alumnos matriculados, ejecutar recursos de la institución provenientes de transferencias de gratuidad para el mejoramiento de infraestructura, reparar 700 pupitres, socializar manual de funciones y competencias.

## CONCLUSIONES

El presente proyecto fue fruto de la experiencia teórico práctica de la Universidad del Valle y la Contraloría General de Santiago de Cali, mediante un convenio para realizar pasantías. La experiencia de poder participar en una de las auditorías del Sector de Educación de la Contraloría del Municipio fue magnífica, debido a que se conoció la realidad de la Instituciones Educativas Públicas del Municipio, sus falencias y necesidades para brindar una educación de calidad y educar personas de bien para la sociedad. Fue grato participar en una auditoría donde el buscar la mejora de la calidad de las Instituciones, donde los hallazgos que se encontraron en ellas, fueron para mejorar a futuro, para fortalecer la presencia de la Secretaría de Educación del Municipio, en hacerle un llamado a los docentes, rectores, estudiantes, funcionarios públicos y comunidad.

Además ver el esfuerzo que realizo la Facultad de Ciencias de la Administración para educar personas de calidad y observar como la teoría aprendida durante el proceso de la educación fue aplicada en su totalidad, incluyéndose en cada uno de los procesos de la auditoría (planeación, ejecución, informe). En los resultados obtenidos de la auditoría realizada fue grato observar que se obtuvo un 99.7% de cumplimiento, lo que significa que las Instituciones Educativas Públicas realizaron un buen trabajo de mejoramiento en pro de la comunidad y el estudiantado, además la Secretaría de Educación Municipal reforzó su apoyo a las Instituciones para brindarles a los rectores, docentes, las capacitaciones para mejorar los hallazgos administrativos encontrados.

Fue una investigación donde se conoció la función de la Contraloría General de Santiago de Cali y sus entidades cercanas, sus objetivos y cómo realizan una planeación estratégica del plan anual, además se conoció la normatividad del país que interfiere en estas auditorías como organismo de control y evaluación.

## RECOMENDACIONES

La auditoría en general fue muy satisfactoria ya que se tuvo un 99.75% de cumplimiento. Como recomendaciones se sugiere:

- Se debería realizar una auditoria regular a las 92 instituciones educativas del municipio de Santiago de Cali, sin hacer selectivos, ya que la anterior auditoria fue una muestra aleatoria de 20 instituciones; porque hay instituciones que poseen muchas falencias y necesitan el apoyo constante de la Secretaria de Educación Municipal.
- Se necesita más tiempo para realizar estas auditorías y no deberían hacerse al final de año, sino a mitad de trimestre; porque al final del año no da tiempo para que ellos hagan un plan de mejoramiento para los hallazgos que queden con cumplimiento parcial (1) o cero (0), la idea es que queden saneados sobre la misma vigencia. Y una auditoria al año es ideal como control del sector de educación pública.
- Después de esta auditoría, a las que presenten falencias con cumplimiento parcial (1) o cero (0), no se debería hacer mas plan de mejoramiento sino que se debería hacer el traslado de las observaciones si son disciplinarias a la personería, fiscales a la fiscalía.
- Los planes de mejoramiento deberían ser más explícitos y no tan resumidos como los presentan actualmente. Y se debería incluir un indicador o un control donde el mismo hallazgo no se vuelva a ocurrir en vigencias posteriores para que la mejora sea de carácter permanente, definitivo y único.

Como indicador de evaluación se sugiere:

- **Indicador de beneficio de control fiscal:** El indicador de beneficio de control fiscal mide en porcentaje de hallazgos frente al total que fueron de objeto de beneficio en la auditoria. Los cuantificables son los que representan la recuperación de dinero para el estado como beneficio de la auditoria.

Numero de hallazgos cuantificables beneficios de control fiscal

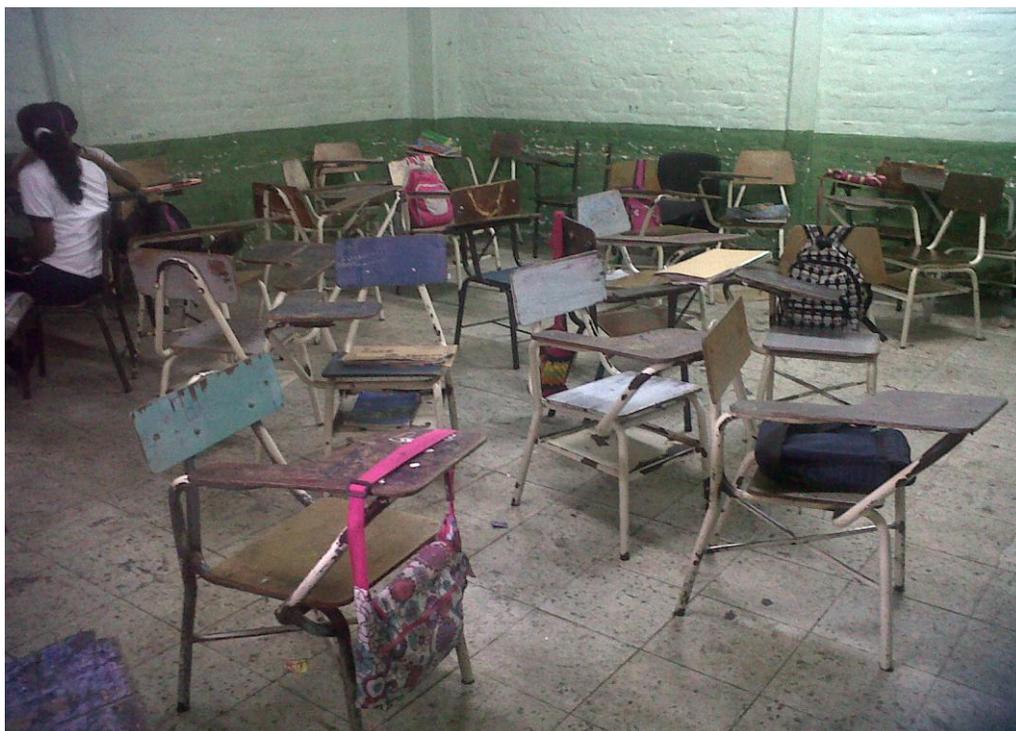
---

Total de hallazgos

= % de hallazgos con beneficio de control fiscal en la auditoria

## ANEXOS No. 1

### Institución Educativa Gabriel García Márquez (La Presentación)





## ANEXO No. 2

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES				
ENTIDADES AUDITADAS				
Secretaría de Educación Municipal				
			TIEMPO	AUDITOR RESPONSABLE
	ACTIVIDAD			
<b>1</b>	<b>FASE DE PLANEACIÓN</b>	<b>P</b>	<b>Del 10 al 24 de agosto 2011</b>	Comisión auditora
		<b>E</b>		
<b>1.1</b>	<b>Estudio preliminar de la entidad</b>	<b>P</b>	08 de agosto de 2011	Comisión auditora
		<b>E</b>		
<b>1.2</b>	<b>Validación memorando de encargo</b>	<b>P</b>	12 de agosto de 2011	Comisión auditora
		<b>E</b>		
<b>1.3</b>	<b>Estudio complementario de la entidad</b>	<b>P</b>	16 de agosto de 2011	Comisión auditora
		<b>E</b>		
<b>1.4</b>	<b>Notificación AGEI – Sujetos</b>	<b>P</b>	12 de agosto de 2011	Comisión auditora
		<b>E</b>		
<b>1.5</b>	<b>Reunión de Instalación</b>	<b>P</b>	18 de agosto de 2011	Comisión auditora y
		<b>E</b>		
<b>1.6</b>	<b>Elaborar Plan de Trabajo</b>	<b>P</b>	16 de agosto de 2011	Comisión auditora
		<b>E</b>		Director Técnico
<b>0</b>	<b>Mesas de trabajo internas de la comisión</b>	<b>P</b>	19, 22, 23, y 24 de agosto 2011	Comisión auditora
		<b>E</b>		

<b>CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES</b>				
<b>ENTIDADES AUDITADAS</b>				
Secretaría de Educación Municipal				
	<b>ACTIVIDAD</b>		<b>TIEMPO</b>	<b>AUDITOR RESPONSABLE</b>
<b>2</b>	<b>FASE DE EJECUCIÓN</b>	<b>P</b>		Comisión auditora
		<b>E</b>	<b>Del 25 de agosto al 05 de octubre de 2011</b>	
		<b>E</b>		
<b>2,2</b>	<b>Aplicar programas de auditoría</b>	<b>P</b>	25, 26, 29, 30, 31 de agosto, 1, 2, 5, 6, 7, 8, 9, 12, 13, 14 y 15 septiembre de 2011	Comisión auditora
		<b>E</b>		
<b>2,3</b>	<b>Realizar pruebas y obtener evidencias</b>	<b>P</b>	16 de septiembre de 2011	Comisión auditora
		<b>E</b>		
<b>2,4</b>	<b>Validar pruebas y evidencias por línea de auditoría</b>	<b>P</b>	19 de septiembre de 2011	Comisión auditora
		<b>E</b>		
<b>2.4.1</b>	<b>Análisis criterio, causa, efecto, soportes observaciones</b>	<b>P</b>	20 de septiembre de 2011	Comisión auditora y Director Técnico
		<b>E</b>		
<b>2.4.2</b>	<b>Evaluación y validación de las observaciones</b>		21 de Septiembre de 2011	Comisión auditora y Director Técnico
<b>2.5</b>	<b>Traslado de observaciones</b>	<b>P</b>	22 de septiembre de 2011	Comisión auditora y Director técnico
		<b>E</b>		
<b>2.6</b>	<b>Análisis respuesta observaciones</b>	<b>P</b>	29 de septiembre de 2011	Comisión auditora

<b>CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES</b>				
<b>ENTIDADES AUDITADAS</b>				
Secretaría de Educación Municipal				
	ACTIVIDAD		TIEMPO	AUDITOR RESPONSABLE
		E		
2.7	Mesa de trabajo con la entidad	P	30 de septiembre de 2011	Comisión auditora y Director Técnico
		E		
2.8	Validación y Tipificación de Hallazgos	P	3, 4 y 5 de octubre de 2011	Comisión auditora y Director Técnico
		E		
3	FASE DE INFORME	P		Comisión auditora
		E	Del 06 al 20 de octubre de 2011	
3.1	Preparar y elaborar borrador del informe	P	06 de octubre de 2011	Comisión auditora
		E		
3.2	Entregar borrador del informe al director	P	06 de octubre de 2011	Comisión auditora
		E		
3.3	Remitir informe preliminar a la contralora	P	06 de octubre de 2011	Comisión auditora. Director técnico
		E		
3.4	Realizar ajustes	P	18 de octubre de 2011	Comisión auditora
		E		
3.5	Elaborar informe final	P	19 de octubre de 2011	Comisión auditora
		E		

<b>CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES</b>				
<b>ENTIDADES AUDITADAS</b>				
Secretaría de Educación Municipal				
	<b>ACTIVIDAD</b>		<b>TIEMPO</b>	<b>AUDITOR RESPONSABLE</b>
<b>3.6</b>	<b>Entregar informe final</b>	<b>PE</b>	20 de octubre de 2011	Comisión auditora Director técnico
<b>3.7</b>	<b>Entregar archivos</b>	<b>P</b>	21 de octubre de 2011	Comisión auditora
		<b>E</b>		
<b>3.8</b>	<b>Mesas de trabajo</b>	<b>P</b>	21 de octubre de 2011	Comisión auditora
		<b>E</b>		
<b>3.9</b>	Envío por DOCUNET a Participación Ciudadana, Sistemas	<b>P</b>	21 de octubre de 2011	Director técnico
		<b>E</b>		
<b>P</b>	<b>Tiempo programado</b>	50 días		
<b>E</b>	<b>Tiempo ejecutado</b>	50 días		

### ANEXO No. 3

#### ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EXTERNO SUJETO DE CONTROL

**NOMBRE Y CARGO:**

**SUJETO DE CONTROL:**

**AUDITORÍA:**

La Contraloría General de Santiago de Cali, atentamente le solicita responder la siguiente encuesta de la manera más objetiva posible, explicando en los espacios en blanco debajo de cada pregunta la calificación dada a cada una de ellas y teniendo en cuenta la siguiente escala:

**Marque X en E si su calificación es Excelente, en B si es Buena, en A si es Aceptable, en R si es Regular y en M si es Mala.**

	E	B	A	R	M
1. El trato proporcionado por nuestros funcionarios fue:	X				
2. Las comunicaciones escritas sobre la auditoría realizada fueron:		X			
3. Los procedimientos aplicados durante el proceso auditor fueron:		X			
4. El conocimiento de la comisión de auditoría acerca de los procesos evaluados es:		X			
5. El contenido de los informes emitidos por la Contraloría es:		X			
6. El tiempo utilizado en la ejecución de la auditoría fue:		X			
7. El control fiscal realizado por la Contraloría ha contribuido al mejoramiento de la entidad de manera:	X				
8. En general el nivel de satisfacción que le merece los servicios de la Contraloría es:		X			

Si desea ampliar alguna de sus respuestas, por favor utilice el espacio a continuación, identificando el número de la pregunta:

FIRMA DE QUIEN DILIGENCIA LA ENCUESTA \_\_\_\_\_

<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROBADO POR:</b>	<b>FECHA DE IMPLEMENTACIÓN</b>
----------------------	----------------------	--------------------------------

## **BIBLIOGRAFIA**

- GONZÁLEZ BERMÚDEZ, Silvia Elena. Gestión Pública Integral: Gestión Estratégica con calidad. Cali. Universidad Libre. 2010.
- QUESNEL, J. La importancia de evaluar por resultados. Texto Sinergia. 1996.
- SAMPIERI, Roberto Hernández. Metodología de la Investigación. McGraw-Hill. 1997

### **Normas**

- Constitución Política de 1991.
- Ley 42 de 1923. Sobre reorganización de la Contabilidad Oficial y creación del Departamento de Contraloría. Colombia 1923.
- Ley 87 de 1993. Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del Estado.
- Ley 152 de 1994. Ley Orgánica del Plan de Desarrollo. Sistema Nacional de Planeación.
- Decreto 1599 de 2005. Modelo Estándar de Control Interno.

## Documentos

- Auditoría General de la Republica. Armonización del modelo estándar de control interno MECI 1000:2005 y el sistema de gestión de calidad NTCGP 1000:2004 en las entidades públicas. 2011
- Circular Conjunta 001 2 de abril de 2002, Departamento Administrativo de la Función Pública - Procuraduría General de la Nación. Ley 734 de 2002.
- Compilación actualizada y complementada de conceptos sobre Control Interno, Departamento Administrativo de la Función Pública, 2002.
- Control Interno. Historia y Antecedentes en Colombia.
- Control de lo Público. Escuela Superior de Administración Pública. Bogotá. Noviembre de 2008
- Departamento Administrativo de la Función Pública, Ministerio de la Protección Social, Ministerio del Interior y de Justicia, y otras. Participación en el Control Social a la Gestión Pública. Serie Documentos de Consulta del Plan Nacional de Formación y Capacitación. Módulo 1. Bogotá: Editorial Zeta Periodismo - Imprenta Nacional, 2003.
- Guía Auditora de la Contraloría General de la Republica. 2011
- Guía para la Evaluación de la Gestión Pública: Herramienta para el Control Social. Departamento Administrativo de la Gestión Pública. República de Colombia. 2005

- Gestión Pública Local. DNP. 2007
- Los Sistemas de Información y la Evaluación de la Gestión Pública en Colombia. Claudia Mendieta. Vol. 2 N° 2 2006 (Julio-Diciembre)
- Plan de Desarrollo de Cali 2008 - 2011. Municipio de Cali
- Rol de las oficinas de control interno. Departamento Administrativo de la Función Pública. República de Colombia.
- Serrano, Claudia y Raczynski, Dagmar. La función evaluación de políticas sociales. Asesorías para el desarrollo. Santiago de Chile, 2002

### **Páginas de Internet**

- Medio Electrónico de consulta. Dirección de Internet oficial Auditoría General de la República: [www.auditoria.gov.co](http://www.auditoria.gov.co)
- Medio Electrónico de consulta. Dirección de Internet oficial: [www.cali.gov.co](http://www.cali.gov.co)
- Medio Electrónico de consulta. Dirección de Internet oficial Contraloría General de Santiago de Cali: [www.contraloriacali.gov.co](http://www.contraloriacali.gov.co)

- Medio Electrónico de consulta. Dirección de Internet  
<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin/introcontrolinterno.htm>

### **Audidores Colaboradores**

- Rubén Felipe Lagarejo Rivas (Auditor Fiscal II)
- Darley Ramírez Salinas (Contador Público)
- Carlos Alberto Holguín García (Profesional Universitario)

### **Fuentes Internas**

- AGEI Especial a las SEM- 20 Instituciones Educativas