



---

**CONTRALORÍA  
GENERAL DEL  
RISARALDA**

---

**Control Fiscal con Responsabilidad Social**



**PROPUESTA DE MEJORA DEL PROCESO AUDITOR EJERCIDO POR LA  
CONTRALORÍA GENERAL DEL RISARALDA A PARTIR DEL DIAGNOSTICO  
INTERNO**

(Grupo de Control Fiscal Integrado)

MARILUZ GARCÍA SALAZAR  
SALVADOR VELÁSQUEZ SALDARRIAGA

UNIVERSIDAD CATÓLICA POPULAR DEL RISARALDA  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
PRACTICAS PROFESIONALES  
PEREIRA  
2009



**CONTRALORÍA  
GENERAL DEL  
RISARALDA**

**Control Fiscal con Responsabilidad Social**



**PROPUESTA DE MEJORA DEL PROCESO AUDITOR EJERCIDO POR LA  
CONTRALORÍA GENERAL DEL RISARALDA A PARTIR DEL DIAGNOSTICO  
INTERNO**

(Grupo de Control Fiscal Integrado)

**MARILUZ GARCÍA SALAZAR  
SALVADOR VELÁSQUEZ SALDARRIAGA**

Informe de Práctica Profesional

**Tutor**  
**ALBA LUCIA MARIN VILLADA**  
Economista – Especialista en Administración Estratégica de Control Interno

**UNIVERSIDAD CATÓLICA POPULAR DEL RISARALDA  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
PRACTICAS PROFESIONALES  
PEREIRA  
2009**



---

**CONTRALORÍA  
GENERAL DEL  
RISARALDA**

---

**Control Fiscal con Responsabilidad Social**



A nuestras familias que con paciencia y esfuerzo nos han  
Apoyado en esta ardua labor, dándonos la oportunidad  
De tener uno de los regalos más bonitos  
Como lo es una profesión.



---

**CONTRALORÍA  
GENERAL DEL  
RISARALDA**

---

**Control Fiscal con Responsabilidad Social**



## **AGRADECIMIENTOS**

Sinceros agradecimientos a:

Nuestros profesores que durante todos estos años de estudio nos apoyaron y compartieron sus conocimientos con gran disposición, entrega y dedicación.

Nuestro jefe inmediato, Alejandro Issa Gutiérrez Ingeniero Forestal, quien con su disposición y paciencia ha sido un gran apoyo en nuestra práctica y en el desarrollo del trabajo de práctica.

Nuestra tutora Alba Lucia Marín Villada Economista, por sus valiosas orientaciones, constante colaboración y dedicación

A todos los compañeros de trabajo por compartir sus conocimientos y experiencia además del valioso compañerismo con que nos acogieron.



## **TABLA DE CONTENIDO**

|                                                                                |    |
|--------------------------------------------------------------------------------|----|
| INTRODUCCION                                                                   | 15 |
| 1. PRESENTACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN                                             | 16 |
| 1.1 Reseña Histórica                                                           | 16 |
| 1.1.1 Hechos Relevantes                                                        | 17 |
| 1.2 Misión                                                                     | 18 |
| 1.3 Visión                                                                     | 18 |
| 1.4 Valores                                                                    | 19 |
| 1.5 Servicios que presta                                                       | 20 |
| 1.6 Número de empleados                                                        | 21 |
| 1.7 Estructura Orgánica                                                        | 21 |
| 2. DIAGNOSTICO DEL AREA DE INTERVENCION<br>(Grupo de Control Fiscal Integrado) | 24 |
| 2.1 Metodología                                                                | 24 |
| 2.1.1 Objetivo                                                                 | 24 |
| 2.1.2 Técnicas de recolección de la información                                | 24 |
| 2.2 Resultados del diagnostico del Grupo de control fiscal integrado           | 24 |
| 3. EJE DE INTERVENCION                                                         | 29 |
| 4. JUSTIFICACION DEL EJE DE INTERVENCION                                       | 29 |
| 5. REFERENTE CONCEPTUAL                                                        | 31 |



|                                                                                  |    |
|----------------------------------------------------------------------------------|----|
| 6. PROPUESTA DE INTERVENCION                                                     | 37 |
| 6.1 Nombre de la Propuesta                                                       | 37 |
| 6.2 Objetivo General                                                             | 37 |
| 6.3 Objetivos Específicos                                                        | 37 |
| 6.4 Cronograma                                                                   | 38 |
| 6.5 Capitulo 1- Diagnostico                                                      | 38 |
| 6.5.1 Cumplimiento de Objetivos                                                  | 38 |
| 6.5.2 Metas Trazadas                                                             | 40 |
| 6.5.3 Proyectos Planteados                                                       | 41 |
| 6.5.4 Ambiente Laboral                                                           | 44 |
| 6.5.5 Herramientas para el desarrollo de las funciones                           | 45 |
| 6.5.6 Apoyo del Recurso Humano                                                   | 46 |
| 6.5.7 Cambio de la Administración, Flujo de la Información y de los<br>Procesos. | 47 |
| 6.5.8 Aspectos Generales a Considerar                                            | 48 |
| 6.6 Capitulo 2 - Análisis de Fortalezas y debilidades del Proceso Auditor        |    |
| 6.6.1 Fortalezas                                                                 | 49 |
| 6.6.2 Debilidades                                                                | 50 |
| 6.7 Aspectos de Mejoramiento Recomendado Por los Auditores                       | 50 |
| 6.8 Capitulo 3 – Propuesta de Mejora del Proceso Auditor                         | 52 |
| 6.8.1 Estructura General del Ejercicio Auditor                                   | 52 |
| 6.8.2 Estructura de Auditoria con Modificaciones                                 | 53 |



|                                   |    |
|-----------------------------------|----|
| 7. CRONOGRAMA GENERAL DEL TRABAJO | 55 |
| 8. CONCLUSIONES                   | 56 |
| 9. RECOMENDACIONES                | 57 |
| 10. BIBLIOGRAFIA                  | 58 |
| 11. APÉNDICES                     | 59 |



## **LISTA DE TABLAS**

|                                                                        |    |
|------------------------------------------------------------------------|----|
| 1. Cronograma Propuesta de Intervención                                | 38 |
| 2. Cumplimiento de Objetivos en el Ultimo Año                          | 40 |
| 3. Metas Trazadas                                                      | 41 |
| 4. Participación en la Formulación de proyectos del área               | 42 |
| 5. Coherencia de los Proyectos con el ejercicio de Control             | 43 |
| 6. Ambiente Laboral                                                    | 44 |
| 7. Herramientas Para el Desarrollo de las Funciones                    | 45 |
| 8. Apoyo del recurso humano                                            | 46 |
| 9. Cambio de Administración, Flujo de la información y de los Procesos | 47 |
| 10. Cronograma General del Trabajo                                     | 55 |



## **LISTA DE FIGURAS**

|                                                                        |         |
|------------------------------------------------------------------------|---------|
| 1. Estructura Orgánica Contraloría General Del Risaralda               | 21      |
| 2. Cumplimiento de Objetivos en el Ultimo Año                          | 40      |
| 3. Metas Trazadas                                                      | 41      |
| 4. Participación en la Formulación de proyectos del área               | 42      |
| 5. Coherencia de los Proyectos con el ejercicio de control             | 43      |
| 6. Ambiente Laboral                                                    | 44      |
| 7. Herramientas para el Desarrollo de las Funciones                    | 45      |
| 8. Apoyo del recurso humano                                            | 46      |
| 9. Cambio de Administración, Flujo de la información y de los Procesos | 47      |
| 10. Estructura General del Ejercicio Auditor                           | 52      |
| 11. Estructura de Auditoria con Modificaciones                         | 53 - 54 |



---

**CONTRALORÍA  
GENERAL DEL  
RISARALDA**

---

**Control Fiscal con Responsabilidad Social**



## **LISTA DE APÉNDICES**

1. Entrevista – Diagnostico del Área Misional (Grupo de Control Fiscal Integrado).



## GLOSARIO

- **Auditorías:** es el ejercicio de control que se le aplica a todos los responsables fiscales del estado en el cual se evalúa la gestión de la organización desde diferentes aspectos (gestión financiera, cumplimiento de objetivos, manejo y control de inventarios etc...)
- **Audite:** Es una metodología que unifica y estandariza los criterios para el ejercicio de la Auditoría Gubernamental con Enfoque Integral. Permite que los auditores afiancen sus conocimientos y utilicen herramientas que hacen más eficiente y efectiva su labor de auditoría.
- **Auditoria Especial:** Se aplica cuando hay un interés especial en examinar o evaluar, uno o varios procesos de un sujeto de control, focalizando la auditoría.
- **Auditoria Regular:** Se aplica al sujeto de control buscando emitir un dictamen sobre la razonabilidad de los estados contables, un concepto sobre la gestión y el fenecimiento de su cuenta.
- **Auditoria De Seguimiento:** Se desarrolla cuando el sujeto de control ha presentado un plan de mejoramiento, como resultado de una auditoría anterior.
- **Contraloría:** Es una entidad del estado encargada de realizar el examen y juzgamiento de las cuentas rendidas por los responsables fiscales, así como establecer el grado de eficiencia y eficacia con que han sido manejados los recursos públicos.
- **Control Fiscal:** Es el ejercicio de control ejercido desde el área misional de la contraloría, a través, de los diferentes auditores, con el fin de evaluar la administración de los recursos públicos y determinar los posibles detrimentos patrimoniales.
- **Control posterior y selectivo:** Es aquel que se hace después de cumplida la vigencia fiscal, lo que quiere decir que en el año 2009 se le hace control al año 2008. Y selectivo significa que de todos los sujetos de control se seleccionan los más vulnerables y los que manejen mayores recursos económicos.



- **Control Previo y perceptivo:** Es un control que se hace periódicamente, en el cual se está verificando la ejecución de las diferentes actividades y la aplicación de los procesos y procedimientos.
- **Detrimento Patrimonial:** Es cuando existen pérdidas de dinero o mal manejo de los recursos, en los que se incurre, en una disminución del patrimonio del sujeto de control.
- **Grupo De Control Fiscal Integrado:** Es el área en donde se ejercer control y vigilancia de la gestión fiscal de los sujetos de control en forma posterior y selectiva, conforme a los principios, sistemas y procedimientos técnicos. A través de la ejecución de auditorías, según lo programado en el Plan General de Auditorías PGA.
- **Hallazgos:** Son las diferentes inconsistencias, encontradas en el ejercicio de control.
- **Hallazgos administrativos:** Estos se caracterizan por ser de tipo estructural, ya que se encuentran deficiencias en los procesos que afectan el funcionamiento de la organización.
- **Hallazgos Disciplinarios:** Se dan cuando en un sujeto de control se infringen las normas o leyes que rigen dicho sujeto.
- **Hallazgos Fiscales:** Cuando se afecta el patrimonio de una organización o del sujeto de control, con detrimento patrimonial.
- **Memorando de Encargo:** En este memorando se define el alcance, el tiempo de la auditoría y la cantidad de personas que conformarán el equipo auditor.
- **Memorando de Planeación:** Se estructura el plan de trabajo con el fin de establecer las líneas de auditoría que se van a evaluar, los recursos humanos necesarios para el desarrollo del ejercicio de control y las herramientas para esta misma labor, además, del apoyo del área administrativa (contratación, viáticos, transporte).
- **Plan Institucional:** En este se plasman todos los procesos, objetivos y metas a desarrollar por la organización, los cuales guían el cumplimiento de la misión.



- **Rendición de la Cuenta:** Es el sistema a través del cual, los sujetos de control presentan toda la información de la organización de forma resumida, por medio de formatos pre-establecidos por la contraloría
- **Responsables Fiscales:** Son todas aquellas personas naturales o jurídicas responsables de la administración de los recursos del estado.
- **Sujetos de Control:** Son los órganos que integran las ramas legislativa y judicial, los órganos autónomos e independientes, los organismos de la estructura de la administración nacional y demás entidades nacionales, los organismos creados por la constitución nacional y la ley que tiene régimen especial, las sociedades de economía mixta, las empresas industriales y comerciales del estado, los particulares que manejen fondos o bienes del estado, las personas jurídicas y cualquier otro tipo de organización o sociedad que maneje recursos del estado en lo relacionado con estos y el Banco de la República.
- **Sistema de Control Interno:** Su función es asistir, aconsejar y asesorar en materia de Control Interno a las diferentes dependencias de la entidad, ejerciendo evaluación sobre los procesos desarrollados por las diferentes áreas.
- **Vigencia Fiscal:** Es el año, al cual hace referencia el proceso de control, como es posterior siempre es el año inmediatamente anterior.



## RESUMEN

| RESUMEN                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | ABSTRACT                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>La propuesta de mejoramiento planteada en este informe, es desarrollada a través de la formulación de un diagnostico interno, a los procesos del grupo de control fiscal integrado de la CONTRALORIA GENERAL DEL RISARALDA, por medio del análisis de aspectos históricos, de la experiencia, conceptos y opiniones de los actores que desarrollan las diferentes labores. Diagnostico que permitió identificar las fortalezas y debilidades del proceso Auditor desarrollado por el GCFI y así plantear una propuesta de mejoramiento desde la estructura del mismo proceso, unas conclusiones y recomendaciones.</p> <p><b>DESCRIPTORES:</b> Auditoria, Diagnostico, Contraloría, Grupo de Control Fiscal Integrado, Fortalezas, Debilidades, Sujetos de Control, Vigencia Fiscal, Responsables Fiscales, Memorando de Encargo, Análisis de Riesgos, Rendición de la Cuenta, Hallazgos, Detrimento Patrimonial, Control Previo y Perceptivo, Control Posterior y Selectivo.</p> | <p>The improvement proposition described in this report, have been developed through the formulation of an internal diagnosis to the fiscal, control group processes of the CONTRALORIA GENERAL DEL RISARALDA, through the analysis of historical aspects, the experience, concepts and opinions of the actors who develop the job. Diagnosis that allowed identify the fortresses and weaknesses of the Auditor process developed by the GCFI and through this way raise an offer to improve from the process structure, conclusions and recommendations.</p> <p><b>DESCRIPTORS:</b> Audit, Diagnosis, Comptroller, Attorney-Integrated Control Panel, Strengths, Weaknesses, control subjects, fiscal, fiscal responsibility, Memorandum Order, Risk Analysis, Reporting Account, Findings, Patrimonial detriment, Control checking and perceptive , Control Selective and Posterior.</p> |



## **INTRODUCCIÓN**

El ejercicio de control fiscal al ser un medio de vigilancia del patrimonio del estado, está sujeto a un proceso de mejoramiento continuo que permite adaptar la vigilancia ejercida a los sujetos de control a los nuevos lineamientos de la gerencia empresarial moderna, directamente en el proceso Auditor.

Por este motivo es que desarrollar un proceso de mejoramiento requiere de aspectos históricos, de experiencia, conceptos y opiniones de los actores que desarrollan las diferentes labores, de los registros documentales y de la vivencia personal, para poder emitir diagnósticos integrales desde la perspectiva interna y externa del estado actual de los procesos en el grupo de control fiscal Integrado, que permitan que los procesos día a día sean más eficientes y eficaces.

Por esta razón este documento se enmarca en una propuesta de mejoramiento, enfocada en la identificación de fortalezas y debilidades del proceso auditor, que permita una retroalimentación por medio de un diagnóstico integral, en donde la Contraloría Departamental del Risaralda se dispuso ante la academia para hacer partícipes del proceso Auditor a dos practicantes de la Universidad Católica Popular del Risaralda a través del programa de prácticas profesionales.

Este documento se desarrolló a través del ejercicio práctico en dos procesos auditores como fueron las ESE (Entidades Sociales del Estado) y los Establecimientos Educativos, además de la interacción con funcionarios de la entidad, el estudio de registros documentales y la experiencia práctica de la tutora, donde se formuló un diagnóstico del Grupo de Control Fiscal Integrado GCFI que es el encargado del desarrollo del ejercicio de control (Auditorías), por medio de la aplicación de una entrevista semi-estructurada al 100% de los integrantes del GCFI, arrojando así información que hizo parte integral de la propuesta.

Esta propuesta contiene aspectos del área a nivel interno y externo, desde el ambiente laboral, el apoyo del recurso humano, la planeación de las visitas a los sujetos de control, cumplimiento de la misión y los objetivos del área, la articulación y apoyo de la parte administrativa, jurídica y financiera con el proceso auditor. Formulando así recomendaciones relacionadas directamente con el ejercicio del control fiscal.



## **PROPUESTA DE MEJORA DEL PROCESO AUDITOR EJERCIDO POR LA CONTRALORÍA GENERAL DEL RISARALDA A PARTIR DEL DIAGNOSTICO INTERNO**

(Grupo de Control Fiscal Integrado)

### **1. PRESENTACION DE LA ORGANIZACIÓN**

#### **1.1 Reseña Histórica**

La Contraloría se crea con el fin de realizar el examen y juzgamiento de las cuentas rendidas por los responsables fiscales, así como establecer el grado de eficiencia y eficacia con que han sido manejados los recursos públicos.

En el Gobierno del Presidente Pedro Nel Ospina, hacia el año 1923 con el asesoramiento del profesor Norteamericano Edwin Walter Kemmerer en materia de hacienda pública, contabilidad oficial, presupuesto y bancos se formuló la ley 42 de 1923 para la creación de la Contabilidad Nacional y Contraloría General de la República.

En Risaralda después de la separación del ente territorial de caldas y la creación del departamento de Risaralda, se generó autonomía política para gobernar, determinando a través del marco constitucional Colombiano, que el Control Fiscal del Departamento de Risaralda será ejercido por una Auditoría Fiscal General, siendo nombrado el Auditor Fiscal por el Presidente de la República de terna que le pase el Contralor General de la Nación. El decreto sobre estructura administrativa determinará el personal y asignaciones de la Auditoría Fiscal<sup>1</sup>.

El 21 de Noviembre de 1968, La Honorable Asamblea Departamental, aprueba la ordenanza 034 que fijó la estructura orgánica de la Contraloría General del Departamento de Risaralda y señala las funciones del contralor departamental; así en el mes de octubre es elegido como primer Contralor de Risaralda el Doctor Carlos Ariel García Arcila (Octubre de 1967 – Diciembre de 1971)<sup>2</sup>.

El funcionamiento de la Contraloría General del Departamento de Risaralda que empezó el 01 de Enero de 1969 como organismo fiscalizador de los actos de la Administración, tanto en la elección del contralor como en su funcionamiento

<sup>1</sup> CONTRALORIA GENERAL DEL RISARALDA. Guía Institucional: Control Integral Para el Bien Colectivo. Colombia-Risaralda: Pereira. 2007. P.5.

<sup>2</sup> Ibíd. P.6.



empezaba a depender económicamente desde ese momento de las condiciones del departamento; así inicia sus labores con 21 empleados que conformaron su estructura.

El segundo contralor del Departamento fue la Dra. Zeyda López Osorio y así sucesivamente los siguientes contralores en su orden de periodo Dr. Luis Alberto Sánchez Duque, Dr. Hernando Ramírez Guevara, Dr. Absalón Londoño Bernal, Dra. Luz Dari Quintero Agudelo, Dr. Hugo Marulanda Osorno, Dra. Margarita Gonzales Moscoso, Dr. Alberto Arias Dávila, Dr. Juan Guillermo Salazar Pineda, Dr. Rafael Fernando Henao Cárdenas, Dra. Ludivia Montoya Cadavid, Dr. José Benhur Zapata Orozco y en la actualidad el Dr. José Fredy Aristizabal.

Dándose así la vida administrativa de la Contraloría General del Departamento de Risaralda, hasta el presente año 15 administraciones iniciadas con el Dr. Eduardo Correa Uribe y hoy con el Dr. José Fredy Aristizabal.

### **1.1.1 Hechos Relevantes**

Inicialmente fue un auditor fiscal nombrado por el presidente de la República, quien ejerció su periodo entre Febrero y Octubre de 1967.

Desde 1968 al 2009 han sido elegidos 15 contralores Departamentales del Risaralda, en tres ocasiones el titular ha dejado el periodo incompleto y en cuatro han sido reelegidos por la asamblea.

La Asamblea era antes de la Constitución de 1.991, e igualmente era la encargada de escoger libremente el Contralor.

Hoy el máximo Fiscalizador Departamental lo elige la Asamblea Departamental de una terna conformada por dos candidatos del tribunal superior y uno del tribunal contencioso administrativo<sup>3</sup>.

Ya no hay reelección inmediata del contralor.

---

<sup>3</sup> Ibíd. P.11.



El contralor queda inhabilitado para ocupar cualquier cargo público departamental o para ser elegido para cargo de elección popular durante el año siguiente al término de su periodo.

La Contraloría Departamental de Risaralda fue candidata al premio portafolio Empresarial, por su informe de Gestión Ambiental de Risaralda. Análisis prospectivo 1995 – 1999.

El Control Fiscal territorial desde la vigencia 2000 se ha venido reduciendo mediante reformas normativas y estuvo propenso a desaparecer por la reforma constitucional del año 2003.

El 6 de Enero de 2004, BVQI Colombia Ltda., certificó según registro No. 14.0974, el sistema de Gestión de Calidad de la Contraloría General del Departamento de Risaralda, de acuerdo a los requerimientos de la norma de calidad NTC-ISO 9001 de 2000.

En la vigencia 2005, la Contraloría General de Risaralda fue galardonada por el banco de éxitos “Premio Nacional de Alta Gerencia” por su trabajo en la promoción, formación y fortalecimiento para el servicio social del estudiante en el control social territorial.

En el 2009 se celebraron los 40 años de la Contraloría General de Risaralda, realizando en Congreso Nacional de Contralores del 28 al 30 de Enero.

## **1.2 Misión**

Garantizar la conservación y buen uso del patrimonio social, económico y ambiental de la comunidad Risaraldense, liderando la aplicación de técnicas modernas de control integral con efectivos mecanismos de interacción social, cimentados en valores y políticas de transparencia y honestidad.

## **1.3 Visión**

La Contraloría General del Risaralda, será el ente de control líder a nivel regional y mejorara su posición a nivel nacional, teniendo en cuenta la calificación obtenida de los diferentes entes organismos evaluadores, para ello utilizara técnicas, incorporación de tecnología y talento humano competente teniendo como eje articulador de sus procesos a la comunidad.



## **1.4 Valores**

### **Valor Civil**

Se define como el ejercicio ciudadano de expresar o actuar con firmeza pero objetivamente en lo concerniente a conductas externas e internas que afectan el control y el desarrollo social de la entidad.

### **Humildad**

Es la capacidad que tenemos para vernos en nuestra verdadera dimensión y que nos permite ser consciente de lo que somos.

### **Respeto**

Alude a ese movimiento que nos lleva al reconocimiento de los derechos, la dignidad, el decoro de los compañeros y a nuestra abstención de transgredirlos; conlleva a ser tolerantes.

### **Integridad**

Es la actitud de los funcionarios de la institución consistente en respetar y ejercer las normas legales que regulen la actuación de los servidores públicos en la atención a los clientes, sin discriminación o favorecimiento en la solución de sus demandas de servicios institucionales.

### **Objetividad**

Concierne a no segmentar los intereses generales por consideraciones personales, manteniendo neutralidad en todos los aspectos inherentes a las labores realizadas.

### **Trabajo de Equipo**

Es necesario que todos los integrantes de la Contraloría General del Risaralda tengan la disposición y el dinamismo para la construcción grupal de acciones hacia metas comunes dirigidas a prestar servicios de excelencia para satisfacer las necesidades de los clientes internos y externos de la entidad.



### Responsabilidad

Es la actitud de los funcionarios de la entidad consistente en asumir las consecuencias de las actuaciones técnicas y administrativas que realicen para dar respuesta a las necesidades de los servicios de los clientes internos y externos de la entidad.

### Rectitud

Calidad de un proceder ecuánime dentro de cada acción involucrando el rol laboral.

### Lealtad

Asumir en forma respetuosa y solidaria la diferencia, guardando fidelidad a los postulados de la organización, la información recopilada y a los compañeros.

### Honradez

Proceder de conformidad con los principios morales y la sana crítica, en el actuar dentro del desenvolvimiento de los quehaceres laborales.

## **1.5 Servicios que presta**

Actividades y servicios que presta:

Ejercer control y vigilancia de la gestión fiscal de los sujetos de control en forma posterior y selectiva conforme a los principios, sistemas y procedimientos técnicos.

Desarrollar las funciones de apoyo necesarias para el cumplimiento de la misión institucional.

Revisar y fenecer las cuentas que rinden los responsables de cada uno de los organismos sujetos de control.

Establecer las responsabilidades que se deriven del ejercicio del control fiscal, imponiendo y recaudando las sanciones pecuniarias que sean del caso,



promoviendo ante las autoridades competentes las investigaciones penales o disciplinarias contra quienes hayan causado perjuicio al patrimonio público.

Conceptuar sobre la efectividad del control interno de los organismos sujetos del control fiscal.

Articular procesos inter-institucionales que potencien los resultados del Control Integral y la participación social en el ejercicio del control.

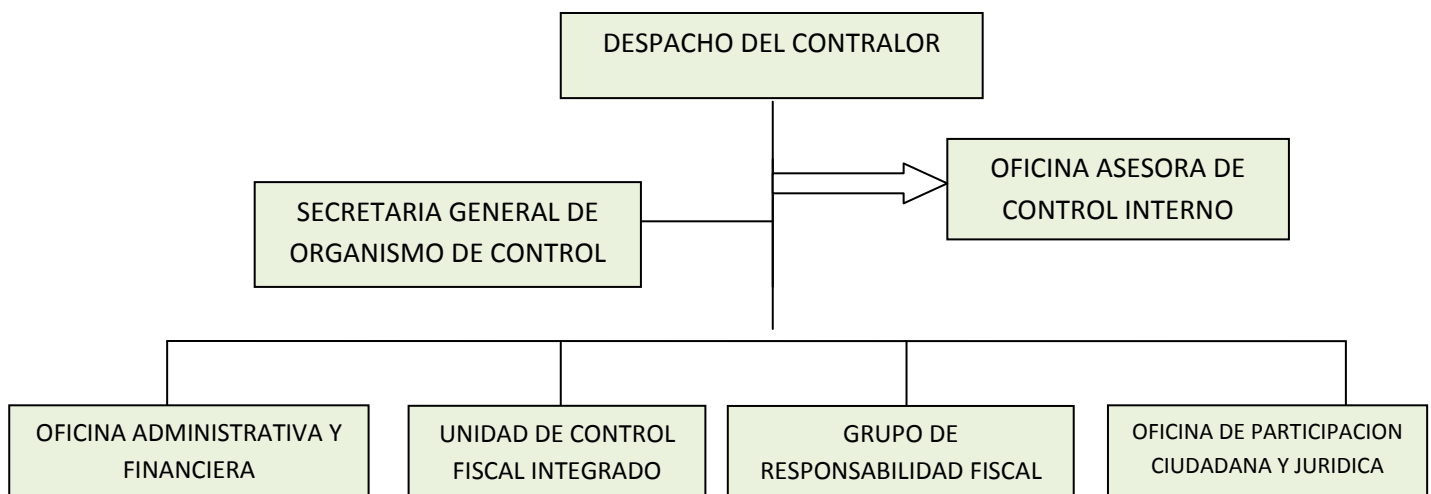
Fomentar y desarrollar actividades educativas en los temas relacionados con la misión de la contraloría que permitan la capacitación de sus funcionarios, de los organismos sujetos a control y de la comunidad en general.

Presentar los informes de la gestión fiscal, a las instancias nacionales, departamentales, municipales, a la comunidad, a la opinión pública y medios de comunicación, en los términos que establecen las normas constitucionales y legales.

### **1.6 Número de empleados (Grupo de control Fiscal Integrado)**

- 22 empleados de planta y 12 contratistas

### **1.7 Estructura orgánica**



Fuente: Guía Institucional (Contraloría General del Risaralda)<sup>4</sup> Figura 1.

<sup>4</sup> Ibid. P.13.



Estas se encuentran divididas por aéreas las cuales son así:

**Área Gerencial:** Agrupa aquellas dependencias cuyas funciones generales consisten en direccionar, asistir, aconsejar o asesorar la aplicación de estrategias de gerencia moderna y participativa que articulen procesos de planificación, dirección, coordinación y control en las funciones misionales y de apoyo para el ejercicio efectivo del control fiscal. Esta área comprende los Despachos del Contralor, Secretario General y la Oficina Asesora de Control Interno.

- **Despacho del contralor**

Su función principal es direccionar el ejercicio del control fiscal, formulando de manera participativa con las instancias misionales de la Contraloría las políticas, estrategias, planes y programas que deban desarrollarse para el cumplimiento de la misión institucional.

- **Secretaría General**

Su función es ejercer la dirección, supervisión y control jerárquico sobre los grupos internos de trabajo que se creen bajo su cargo en materia de control fiscal y de Responsabilidad Fiscal y jurisdicción coactiva.

Oficina Asesora de Control Interno

Su función es asistir, aconsejar y asesorar en materia de Control Interno a las diferentes dependencias de la entidad.

**Área Misional:** Agrupa aquellas dependencias cuyas funciones generales son las de ejecutar las políticas, adoptar los planes, programas y proyectos encaminados a efectuar la vigilancia de la gestión fiscal. Esta área estará conformada por la Unidad de control fiscal integrado, grupo de responsabilidad fiscal y jurisdicción coactiva, el grupo de participación ciudadana, control social y apoyo jurídico.

- **Unidad de control fiscal integrado**

Su función principal es la ejecución de auditorías a todos los sujetos de control, según lo programado en el Plan General de Auditorías PGA.



- **Grupo de responsabilidad fiscal y jurisdicción coactiva**

Su función principal es establecer la responsabilidad fiscal que se derive del ejercicio de la función de los servidores públicos y con ello buscar resarcir el daño que al patrimonio público se haya ocasionado.

- **Grupo de participación ciudadana, control social y apoyo jurídico**

Su función es coordinar el apoyo en participación ciudadana y control social a las juntas de acción comunal, juntas administradoras locales, comunidad en general, entidades sujetas de control y demás dependencias de la Contraloría General del Risaralda.

**Área de Apoyo.** Agrupa aquellas dependencias encargadas de otorgar apoyo logístico y tecnológico a la gestión de la contraloría y de la vigilancia fiscal en la ejecución concertada con instancias pertinentes de la entidad, la planeación, adquisición, manejo, utilización, optimización y control de recursos financieros, físicos y tecnológicos necesarios para alcanzar y desarrollar los objetivos de la Contraloría General del Risaralda y lo correspondiente al mantenimiento locativo y de equipos y la dotación adecuada para garantizar el cabal funcionamiento de la entidad. Esta área será asumida por el grupo administrativo, financiero y contable.

- **Grupo administrativo, financiero y contable.**

Su función es coordinar, administrar, ejecutar y responder por la aplicación de normas y procedimientos que en materia presupuestal, contable, de tesorería, de administración de los recursos físicos, financieros y en general de todo el sistema de la administración interna de los recursos de la Contraloría General del Departamento.

**El presente trabajo de práctica profesional se ubica en el área Misional, más específicamente en la unidad de control fiscal integrado.**



## **2. DIAGNOSTICO DEL AREA DE INTERVENCION**

(Grupo de Control Fiscal Integrado)

### **2.1 Metodología**

#### **2.1.1 Objetivo**

Indagar sobre el estado actual del grupo del control fiscal integrado, teniendo como base sus diferentes procesos o proyectos e identificando aquellos aspectos en los cuales se requiere mayor intervención.

#### **2.1.2 Técnicas para la recolección de la información:**

Todas las técnicas aplicadas están enfocadas a determinar el antes y el después del audite, la estructura y diseño del PGA, los resultados del área, el cumplimiento de objetivos y metas, el cumplimiento de las funciones y la aplicación del reglamento, ambiente laboral, herramientas para el desarrollo de las funciones, apoyo del recurso humano, flujo de la información, flexibilización de las tareas.

- Entrevistas a los empleados directos del grupo de control fiscal integrado.
- Observación directa de la experiencia vivida en la práctica (Proceso de planeación, ejecución y desarrollo de informes de las auditorías realizadas a los sujetos de control)
- Revisión documental de los procesos, proyectos, directrices, reglamentos, funciones, objetivos, metas del área de control fiscal integrado.

Para el desarrollo del diagnóstico se realizó la entrevista a toda la población disponible del grupo de control Fiscal Integrado, se realizaron 16 entrevistas, debido a que con los otros seis se presentaron diferentes problemas para realizar el ejercicio (incapacidades, comisiones).

### **2.2 Resultados del Diagnostico del Grupo de control Fiscal Integrado**

El entrar a determinar el estado del área se enfoca principalmente en conocer:

**Área Misional:** Agrupa aquellas dependencias cuyas funciones generales son las de ejecutar las políticas, adoptar los planes, programas y proyectos encaminados a efectuar la vigilancia de la gestión fiscal. Esta área estará conformada por la



Unidad de control fiscal integrado, grupo de responsabilidad fiscal y jurisdicción coactiva y el grupo de participación ciudadana, control social y apoyo jurídico.

- **Grupo de control fiscal integrado**

Su función es ejercer el control y la vigilancia de la gestión fiscal de los sujetos de control en forma posterior y selectiva, conforme a los principios, sistemas y procedimientos técnicos, a través de la ejecución de auditorías a todos los sujetos de control, según lo programado en el Plan General de Auditorías PGA.

**Misión del Área:**

“Dirigir, coordinar y ejecutar las políticas, estrategias, programas y proyectos relacionados con el ejercicio de la vigilancia fiscal de manera integral, en el marco de la rendición y revisión de cuentas, de control financiero, de legalidad, de evaluación del sistema de control interno, físico, de procesamiento electrónico de datos, de gestión, y resultados, valoración de recursos naturales y del medio ambiente”.

**Objetivos:**

**General**

Asegurar el adecuado y oportuno cumplimiento de las competencias misionales de la Contraloría General del Risaralda, en torno a la vigilancia de la Gestión Fiscal y el control de los resultados de la administración Pública sujeta de control, a través de la aplicación de auditorías integrales, elaboración y presentación de los informes de ley pública, registros de deuda pública, examen y fenecimiento de las cuentas, atención y trámite de quejas y reclamos, todo mediante la asignación óptima y apropiada de los recursos humanos, materiales, metodológicos y financieros disponibles.

**Específicos**

- Asegurar la vigilancia de las entidades sujetas de fiscalización, a través del examen de cumplimiento de los principios de control fiscal
- Ejercer control sobre las responsabilidades y recursos destinados a la protección del medio ambiente y los recursos naturales.
- Adelantar seguimiento sobre las plataformas tecnológicas que soportan los procesos misionales de las entidades vigiladas (sistemas informáticos)
- Elaborar y presentar los informes de ley a la Asamblea Departamental.



### **La evolución del área:**

La contraloría General del Risaralda en sus inicios se creó como organismo fiscalizador de los actos administrativos, a partir de 1991 se inicia un nuevo sistema de control fiscal donde se descongestionan físicamente las actuaciones de las dependencias y se prestan los servicios eficazmente, generándose así unas metodologías que encausarían la producción de indicadores que además de servir como herramienta de control, de gestión y de resultados tanto en el ámbito individual como grupal, de manera que sirviera a la administración para la toma de decisiones y como medios de orientación para su política pública de gasto; en 1995 se introdujeron herramientas modernas de Gerencia Pública y Gobierno Empresarial, con conceptos de reinversión, abriendo paso hacia un futuro de estrategias y nuevos esquemas visionarios.

En la actualidad se adoptó la metodología planteada en el Audite 3.0 el cual ha tenido a través de la historia varias versiones, el audite 1.0 el cual planteaba el proceso auditor en tres fases, planeación, ejecución e informe, e igualmente desarrollaba el proceso auditor en una única modalidad, presentando como características, el seguimiento del proceso auditor, sin metodología de calificación del control interno, control de calidad centralizado y además no incluye criterios para auditorías especializadas.

El audite 2.0 se caracteriza por estar formado por un PGA(Plan General de Auditoría), por un memorando de encargo y por un proceso de planeación, ejecución, informe y seguimiento, presentado cuatro modalidades regular, abreviado, especial y de seguimiento; en donde el seguimiento puede ser una auditoría independiente e incluye metodología de evaluación y calificación del sistema de control Interno, el control de calidad es descentralizado e incluye criterios y procedimientos especializados.

El audite 2.1 sigue conservando el sistema de auditoría con seis componentes, además presenta cinco modalidades de auditoría, regular, abreviada, especial, de la cuenta y de seguimiento, en donde el seguimiento incluye el reporte de beneficios, adiciona aplicativo de calificación del sistema de control Interno, se definen parámetros específicos para el control de calidad, incluye otros criterios y procedimientos especializados.

El audite 2.2 establece nuevo horizonte del PGA (Plan General de Auditoría), conserva el sistema de auditoría con seis componentes, aclara otras actuaciones fiscales y conserva las cinco modalidades, incorpora estudios sectoriales y de



subsector al proceso auditor, evalúa el sistema de control interno mediante cuestionario diseñado por la CGR (Contraloría General de la República), desconcentra y asigna responsables en el control de calidad, los informes de los puntos de control son liberados por el Gerente, incluye requisitos y registros de calidad para control excepcional, prestamos y competencias, prevalente y concurrente.

Actualmente en la Contraloría General del Risaralda se está aplicando el audite 3.0 el cual adopta los componentes de la auditoría Gubernamental con enfoque integral a partir de la definición y desarrollo de procedimientos para: La evaluación del cumplimiento y legalidad, la evaluación de estados contables y evaluación de la gestión. Igualmente orienta la aplicación de la evaluación de los estados contables desde el enfoque de “Ciclos Operacionales, define criterios para la formulación del concepto sobre la gestión y los resultados con base en los siguiente aspectos: Gestión misional, evaluación del sistema de control interno, cumplimiento del plan de mejoramiento, contratación, manejo presupuestal, administración del Talento Humano.

Este sistema sigue conservando el sistema de auditoría con seis componentes, establece tres modalidades de auditoría: Regular, especial y de seguimiento; ajusta las funciones y responsabilidades en los roles que se ejecutan dentro de la administración del proceso auditor, define los niveles de seguimiento, monitoreo, coordinación y supervisión, sus actividades y los responsables, establece procedimientos para la solución de conflictos al interior del proceso auditor y con los sujetos de control, incorpora objetivos sectoriales y por grupo de entidades, la metodología de la evaluación del plan de mejoramiento incluye el avance y cumplimiento del mismo.

Mantiene la evaluación del Sistema de Control Interno a través de formularios diseñados por la CGR durante el proceso de implementación del MECI (Modelo estándar de control interno) por las entidades públicas e Incorpora los criterios, principios y estructura del MECI. Se descentralizan las responsabilidades en el control de calidad, en la etapa de ejecución aclara los conceptos de aspectos positivos y hallazgos, las indagaciones preliminares se adelantan por un grupo especial de la contraloría delegada sectorial y Gerencias Departamentales, como un nuevo procedimiento se define el observatorio como instrumento exógeno al proceso auditor, dirigido a la recolección y administración de información, para analizar y monitorear el comportamiento y evolución del proceso auditor y como instrumento de control de calidad.



El audité 3.0 incluye procedimientos especializados para: cámaras de comercio, corporaciones autónomas regionales, contratación, sistema general de participaciones, regalías, componente ambiental, universidades estatales, entidades con participación minoritaria del estado.

## **ESTADO ACTUAL DEL ÁREA**

El Grupo de control Fiscal Integrado para poder desarrollar su función necesita implementar unos procesos definidos antes de entrar a ejecutar su función como organismo de control, las cuales están ordenadas de la siguiente manera:

### **Análisis de Riesgos**

En esta etapa se seleccionan todas las entidades que rinden cuenta y aquellas que son señaladas por la Asamblea Departamental desde varios aspectos como: posibles problemas (Administrativos, disciplinarios, fiscales, penales), también según el tamaño del presupuesto que manejan y por último, según las quejas presentadas.

### **Plan General de Auditoria (PGA)**

En esta etapa se definen todos los sujetos de control que van a ser auditados y se distribuyen los equipos de trabajo por sectores entre los cuales se encuentran: nivel departamental, nivel municipal, educación, salud, servicios públicos.

### **Memorando de Encargo**

En este memorando se define el alcance, el tiempo de la auditoría y la cantidad de personas que conformarán el equipo auditor.

Los tres puntos anteriores enmarcan el proceso desarrollado por los directivos, dando paso al desarrollo puntual del proceso auditor, donde se encuentran las etapas de Planeación, Ejecución, Informe y Seguimiento.

### **Planeación**

En este memorando se concentra el plan de trabajo con el fin de establecer las líneas de auditoría que se van a evaluar, los recursos humanos necesarios para el desarrollo del ejercicio de control y las herramientas para esta misma labor, además, del apoyo del área administrativa (contratación, viáticos, transporte).



## **Ejecución**

Es el desarrollo puntual del proceso auditor en donde los funcionarios y contratistas se desplazan a los diferentes municipios para ejercer la actividad de control fiscal con los sujetos de control.

## **Informes**

En esta etapa se plasman los resultados por líneas de auditoría, de acuerdo al memorando de planeación, además, se desarrolla el asentamiento de cada uno de los diferentes hallazgos.

## **Seguimiento**

Este punto busca evaluar la aplicación de los planes de mejoramiento presentado por cada uno de los sujetos de control, después de haber sido aplicado el proceso auditor.

## **3. EJE DE INTERVENCION**

Se decidió intervenir sobre el área misional específicamente el grupo de control fiscal integrado directamente en el proceso auditor tomando como base (Colegios y Hospitales) desde la práctica; el trabajo se enfocará en determinar las fortalezas y debilidades del proceso auditor, realizando un seguimiento al proceso desarrollado para el ejercicio de control fiscal desde el inicio de las actividades (formulación del PGA), hasta el final del proceso pasando por las etapas de: memorando de encargo, formulación del memorando de planeación, ejecución, informes y seguimiento.

El grupo de control fiscal integrado está conformado por todos los auditores encargados de ejercer control y vigilancia a las diferentes entidades, que están adscritas a la Contraloría General del Risaralda. Estos auditores se encargan de evaluar desde diferentes aspectos la gestión realizada por los administradores de las diferentes entidades, con el fin de recuperar el patrimonio de la comunidad y velar por su buen manejo.

## **4. JUSTIFICACION DEL EJE DE INTERVENCION**

El desarrollo de esta investigación se deriva de la necesidad de llevar a un proceso de mejoramiento continuo el ejercicio de control fiscal buscando medios



que permitan adaptarlo a las nuevas necesidades que se presentan, para una correcta evaluación de la gestión de los sujetos de control.

Buscando establecer las fortalezas y debilidades en el desarrollo de esta labor, que permitan dar nuevas pautas y/o puntos para el mejoramiento integral de la estructura y proceso desarrollado desde el inicio hasta el final de las auditorías.

Pretendiendo retroalimentar la labor del control fiscal, a través de la experiencia obtenida en la participación de las auditorías, la experiencia del tutor y de los compañeros de trabajo que participan de esta actividad, con el fin de lograr mayores niveles de cobertura y alcance en el ejercicio del control, así como lograr mejores niveles de especialización en la vigilancia fiscal y examen de resultados, y asegurar adecuadas condiciones de control interno y soporte logístico.

Todo está direccionado al mejoramiento del grupo de control fiscal integrado y de su labor como grupo principal para el desarrollo de la actividad de control.

Es novedoso porque es una labor desarrollada conjuntamente entre la academia y una entidad del sector público, en la cual se está formulando una serie de propuestas desde la práctica y la experiencia, para el mejoramiento de los procesos.

Además es novedoso dado el aporte que se hace desde la academia y el acercamiento que se tiene con el sector público por parte de los estudiantes, en el cual se plasma la experiencia vivida en una actividad de la estructura orgánica del estado.

## **Utilidad**

Es importante para la contraloría tener una perspectiva desde la experiencia de los practicas y de los auditores en el desarrollo de una propuesta investigativa de mejoramiento para el ejercicio de control fiscal, desde el grupo de control fiscal integrado que le permita establecer nuevas formas de modernizar y/o actualizar este proceso según lo exijan las nuevas condiciones del entorno.

Además es importante para la universidad por el acercamiento desarrollado con una entidad del sector público en el intercambio de conocimientos y de experiencias a través de los practicantes, igualmente es importante para nosotros como estudiantes ya que nos permite tener una experiencia profesional en un proceso de gran complejidad y responsabilidad, dándonos amplios conocimientos en materia de evaluación de gestión y de control auditor.



## **5. REFERENTE CONCEPTUAL**

### **Historia de las Auditorias**

Las auditorias han existido aproximadamente desde el siglo XV, donde unas familias quisieron hacer auditoria para saber si sus cuentas que eran manejadas por administradores no presentaban fraude.

En el siglo XX las auditorías se empezaron a desarrollar en América casi 50 años después de la revolución industrial, debido a que las empresas industriales habían alcanzado un crecimiento notable, ya que habían muchos accionistas distantes y estos empezaron a recibir informes de auditores<sup>5</sup>.

En esta época se tenía una concepción errónea de la función de auditoría incluso entre los comerciantes y banqueros. Por ejemplo, se creía que el dictamen del auditor era garantía de exactitud de los estados financieros, en un principio las auditorías se centraron principalmente en la evaluación de los estados financieros que llevó a que hacia 1957 se creara el Instituto Americano de Contadores Públicos buscando establecer una contaduría uniforme de allí en adelante se empezó a desarrollar la función de los contadores públicos con un lenguaje común AICPA dicho lenguaje que se extendió en los informes de auditoría; desarrollando este proceso como un nuevo medio de control para las empresas<sup>6</sup>.

### **Historia del Control Fiscal en Colombia (Auditoría)**

El control fiscal se creó con el fin de realizar el examen y juzgamiento de las cuentas rendidas por los responsables fiscales, así como establecer el grado de eficacia y eficiencia con que han sido manejados los recursos públicos, buscando el resarcimiento del erario perdido.

En búsqueda de este proceso, se han establecido diversos mecanismos que han cumplido de una u otra manera este papel.

El control fiscal se desarrolló a través de las contralorías que datan de la gestión desarrollada en el gobierno del Presidente Pedro Nel Ospina hacia el año 1923 donde llegó la misión de expertos Norteamericanos precedida por el profesor Edwin Walter Kemmerer, este grupo trabajó sobre el desarrollo de la ley 11 de

---

<sup>5</sup> WILLINGHAM, Jhon J. Auditoria Conceptos y métodos. Bogotá: Colombia. Editorial Mc Graw Hill. 1979. P.4

<sup>6</sup>.Ibíd. P.4.



1923, la ley 34 de 1923 sobre presupuesto nacional, la ley 42 de 1923 sobre Contabilidad Nacional y la Contraloría General de la República<sup>7</sup>.

### **Concepto de Auditoria**

Es el examen objetivo y sistemático de las operaciones financieras y administrativas de una entidad, practicado con posterioridad a su ejecución y para su evaluación. Revisión o análisis periódico que se efectúa a los libros de contabilidad, sistemas y mecanismos administrativos, así como a los métodos de control interno de una organización administrativa, con el objeto de emitir opiniones y recomendaciones con respecto a su Funcionamiento<sup>8</sup>.

### **Concepto De Auditoria Para Las Empresas Del Sector Público**

Las Auditorías, enmarcadas dentro del control fiscal micro, se traducen en la vigilancia sistemática y permanente sobre las diversas entidades del Estado y aquellos particulares que manejan recursos públicos que son sujetos de control de la CGR, o que son objeto del control excepcional. Esta labor se concreta anualmente mediante la formulación y la ejecución de un Plan General de Auditoría (PGA), que contiene la programación de las entidades y los puntos de control que se auditarán durante el año<sup>9</sup>.

Las auditorias se caracterizan porque son aplicadas tanto en el sector público como en el privado, teniendo grandes diferencias en su aplicación y desarrollo, desde la ley, la profundidad y el impacto de sus resultados.

### **Normas Y Procedimientos Generalmente Aceptados**

#### **Normas Generales**

1. La auditoria debe ser realizada por una persona o personas que tengan una capacidad técnica adecuada e idoneidad como auditores.
2. En todos los asuntos relacionados con la labor asignada, el auditor o los auditores deben mantener una actitud mental de independencia.
3. Debe ejercer el debido cuidado profesional en la planeación y el desempeño de la auditoría y en la preparación del informe<sup>10</sup>.

---

<sup>7</sup> CONTRALORÍA GENERAL DEL RISARALDA. Op cit. P.5.

<sup>8</sup> HOLMES W, Arthur. Principios Básicos de Auditoria. México. Editorial Continental S.A. 1978. P.11.

<sup>9</sup> CONTRALORIA GENERAL DE LA NACIÓN. Definición de Auditoria. En [WWW.CGR.gov.co](http://WWW.CGR.gov.co). 2009

<sup>10</sup> WHITTINGTON, O Ray, KURT, Pany. Auditoria Un Enfoque Integral: Normas Generales. Mc Graw Hill. Colombia. 1999. P 26.



## **Normas de Trabajo de Campo**

1. El trabajo debe ser planeado adecuadamente y los asistentes deben ser supervisados apropiadamente.
2. Para planear y determinar la naturaleza periodicidad y medida de las pruebas que deben realizar, la auditoria debe obtener una comprensión suficiente del control interno.
3. Debe obtenerse suficiente evidencia competente o válida a través de la inspección, la observación, las indagaciones y las confirmaciones para proporcionar una base razonable para dar una buena opinión<sup>11</sup>.

## **Objetivo De La Auditoria**

Los objetivos de una auditoría son el de servir como una guía para las decisiones futuras de la administración respecto a asuntos financieros, de gestión y de procesos internos que permitan pronosticar, controlar, analizar e informar sobre la situación de la organización.<sup>12</sup>

## **Tipos De Auditoria**

### ➤ Auditorias de Estados Financieros

Esta cubre ordinariamente el balance general y los estados relacionados de resultados, ganancias retenidas y flujos de efectivo.

### ➤ Auditorias de Cumplimiento

Esta se enfoca en la existencia de información verificable y de criterios o normas reconocidos, como las leyes y las regulaciones establecidas o las políticas y procedimientos de una organización, buscando determinar si ciertos procedimientos cumplen con todas las disposiciones legales, regulaciones.

### ➤ Auditorias Operacionales

Es el estudio de una unidad específica, área o programa de una organización, con el fin de medir su desempeño.<sup>13</sup>

---

<sup>11</sup> Ibíd. P .27.

<sup>12</sup> Ibíd. P

<sup>13</sup> Ibíd. P.27.



### **Antecedentes del Control Fiscal (sector público)**

El control fiscal se desarrollo con el fin de realizar el examen y juzgamiento de las cuentas rendidas por los responsables fiscales, con el fin de establecer la eficiencia y eficacia con que han sido manejados los recursos, en sí se busca vigilar la gestión fiscal en la administración de los fondos y bienes públicos y recuperar el detrimento que se hubiere causado al mismo, buscando el mejoramiento continuo de la gestión y de los resultados del ente público.

En el desarrollo de esta función las contralorías se crearon con el fin de ejercer dicho control, iniciando con un control previo y perceptivo que se caracterizaba por ser un control en el cual sólo se podía confrontar de manera mecánica los gastos realizados por las entidades con lo presupuestado, limitando la función de vigilancia a una inspección numérico-legal, la cual resultaba insuficiente para realizar una gestión fiscal de alto nivel, pues no permitía evaluar la calidad con que se hace uso de los recursos públicos.

Estas deficiencias generaron nuevas necesidades ya que el control fiscal en su ejercicio reflejaba el hecho de que era insuficiente para garantizar la adecuada protección de los bienes del Estado y fue mostrando la necesidad de introducir reformas sustanciales al régimen de la vigilancia fiscal.

Por esta razón se planteó y adoptó una nueva metodología para el control fiscal (auditoria) en la cual el examen contable y jurídico se ve enriquecido con la dimensión económica, la cual permitiría analizar el impacto que las acciones de la Administración Pública tienen sobre el conjunto de la economía e identificar su eficacia con relación a los propósitos contemplados por la Constitución y la ley, para que éstos sean cumplidos plenamente por los encargados de apropiar y distribuir la riqueza nacional<sup>14</sup>.

Convirtiendo este ejercicio exclusivamente de carácter posterior y selectivo en el cual se realizaran funciones de control de gestión y de resultados, dejando atrás las modalidades de control previo y perceptivo que se habían convertido, especialmente en un nocivo sistema de coadministración, hasta el punto que cualquier decisión que se pensara tomar por parte de un ordenador del gasto, se condicionaba al visto bueno que pudiera dar el auditor correspondiente.

Este nuevo sistema de control posterior y selectivo se entiende como la vigilancia de las actividades, operaciones y procesos ejecutados por los sujetos de control y de los resultados por ellos obtenidos en un período determinado; y por selectividad, la elección de muestras representativas de recursos, cuentas,

<sup>14</sup> BLACKBURN, José. Senado de la República: Presidencia Del Senado de la República. Exposición de motivos. Colombia. 1992. P.2.



operaciones o actividades que nos permitan obtener conclusiones sobre el universo respectivo.

### **Principios del control posterior y Selectivo**

La vigilancia de la gestión fiscal del estado se fundamenta en la eficiencia, la economía, la eficacia, la equidad y la valoración de los costos ambientales, de tal manera que permita determinar en la administración, en un periodo determinado, que la asignación de los recursos sea la más conveniente para maximizar sus resultados.

Para el ejercicio de control fiscal 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.

Para efecto de la presente ley se entiende por cuenta el informe acompañado de los documentos que soportan legal, técnica, financiera y contablemente las operaciones realizadas por los responsables del erario<sup>15</sup>.

### **Sujetos de Control**

Son sujetos de control fiscal los órganos que integran las ramas legislativa y judicial, los órganos autónomos e independientes como los de control y electorales, los organismos que hacen parte de la estructura de la administración nacional y demás entidades nacionales, los organismos creados por la constitución nacional y la ley que tiene régimen especial, las sociedades de economía mixta, las empresas industriales y comerciales del estado, los particulares que manejen fondos o bienes del estado, las personas jurídicas y cualquier otro tipo de organización o sociedad que maneje recursos del estado en lo relacionado con estos y el Banco de la República<sup>16</sup>.

El proceso de auditoría consiste en aplicar el control fiscal a través de un proceso auditor a los sujetos de control de cada contraloría respectiva; este proceso se desarrolla evaluando aspectos de cada entidad sujeta a control como los aspectos financieros, de legalidad, de resultados a través de las diferentes líneas de auditoría que se desarrollen y según el tipo de auditoría que se quiera practicar.

---

<sup>15</sup> VALENCIA VALENCIA, Francisco Elider. Compendio de leyes. Contraloría Municipal de Pereira. Colombia. 1998. P.2.

<sup>16</sup> Ibid. P.2.



## **MODALIDADES DE AUDITORÍA EN EL SECTOR PÚBLICO**

### **Modalidad de Auditoría Regular**

Se aplica al [sujeto](#) y/o [punto de control](#) por decisión del Comité de Evaluación Sectorial de cada Contraloría Delegada, teniendo en cuenta los siguientes propósitos:

- Emitir un dictamen que contenga la opinión sobre la razonabilidad de los estados contables y un concepto sobre la gestión.
- Emitir el pronunciamiento sobre el Fenecimiento de la Cuenta del Sujeto de Control.

El Sujeto, se refiere a una entidad en su conjunto sobre la cual la CGR debe hacer control fiscal.

El Punto de Control, se define como una filial, regional, seccional o sucursal que tiene un sujeto de control. Casi siempre se asocia con una ubicación geográfica diferente.

### **Modalidad de auditoría Especial**

Se aplica por decisión del Comité de Evaluación Sectorial de cada Contraloría Delegada, cuando exista especial interés en examinar o evaluar uno o varios procesos del sujeto o punto de control (Ciclo, área, actividad o proceso).

Esta modalidad permite focalizar la acción del control y agilizar el desarrollo del proceso auditor.

Los resultados de la auditoría especial pueden ser tomados en la auditoría regular como insumo para emitir los pronunciamientos finales sobre la opinión y el concepto que se incluye en el dictamen.

### **Modalidad de Auditoría de Seguimiento**

Se aplica por decisión del Comité de Evaluación Sectorial de cada Contraloría Delegada, cuando el vigilado elaboró y presentó un Plan de Mejoramiento como resultado de una auditoría anterior.

El tiempo y la forma como se realiza este seguimiento son discrecionalidad del Comité de Evaluación Sectorial, teniendo en cuenta la complejidad de la entidad y del Plan.



Esta modalidad permite a las contralorías delegadas sectoriales hacer el seguimiento y verificar el cumplimiento de los planes de mejoramiento que presenten las entidades vigiladas.

El proceso de auditoría termina cuando según la modalidad de auditoría que se escoge, se aplican todos los procesos y procedimientos necesarios para ejercer la función de control fiscal, sobre el sujeto de control previamente seleccionado, pasando por la etapa de planeación, ejecución y finalmente de informe, en la cual se presentan los resultados del ejercicio de auditoría.

## **6. PROPUESTA DE INTERVENCION**

### **6.1 Nombre de la propuesta**

Propuesta de mejora del proceso auditor ejercido por la contraloría General del Risaralda a partir del diagnostico interno.

### **6.2 Objetivo general**

Formular una propuesta de mejora al proceso auditor ejercido por el grupo de control fiscal integrado de la contraloría general del Risaralda.

### **6.3 Objetivos específicos**

- Hacer un diagnostico del proceso auditor adelantado por los funcionarios del grupo de control fiscal integrado durante el primer trimestre de 2009.
- Analizar los resultados obtenidos en el diagnostico mediante la aplicación de una entrevista semi-estructurada al 100% de los funcionarios del grupo de control fiscal integrado, identificando fortalezas, debilidades y propuestas de mejora.
- Elaborar una propuesta de mejora al proceso auditor realizado por los funcionarios del grupo de control fiscal integrado de la contraloría general del Risaralda



## 6.4 Cronograma

| Propuesta de Intervención - Contraloría General Del Risaralda 2009 |                                                         |                      |      |       |       |      |      |       |       |       |     |       |       |
|--------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|----------------------|------|-------|-------|------|------|-------|-------|-------|-----|-------|-------|
| N°                                                                 | Nombre de la tarea                                      | Abril                |      |       |       | Mayo |      |       |       | Junio |     |       |       |
|                                                                    |                                                         | 1-8                  | 9-16 | 17-23 | 24-31 | 1-8  | 9-16 | 17-24 | 25-30 | 1-8   | 1-9 | 17-24 | 25-31 |
| 1                                                                  | Nombre de la Propuesta, objetivos general y específicos |                      |      |       |       |      |      |       |       |       |     |       |       |
| 2                                                                  | Estructuración del diagnóstico                          |                      |      |       |       |      |      |       |       |       |     |       |       |
| 3                                                                  | Identificación de Fortalezas y Debilidades              | Hasta el 16 de Mayo  |      |       |       |      |      |       |       |       |     |       |       |
| 4                                                                  | Análisis de Fortalezas y Debilidades                    | Hasta el 16 de mayo  |      |       |       |      |      |       |       |       |     |       |       |
| 5                                                                  | Entrega Primer informe A ingeniero Issa                 | Hasta el 16 de mayo  |      |       |       |      |      |       |       |       |     |       |       |
| 6                                                                  | Propuesta de Mejoramiento del Proceso Auditor           | Hasta el 16 de Mayo  |      |       |       |      |      |       |       |       |     |       |       |
| 7                                                                  | Formulación de Conclusiones                             | Hasta el 9 de abril  |      |       |       |      |      |       |       |       |     |       |       |
| 8                                                                  | Formulación de Recomendaciones                          | Hasta el 17 de abril |      |       |       |      |      |       |       |       |     |       |       |

Fuente: Elaboración Propia      Tabla: 1

## 6.5 Capítulo 1 – Diagnostico

### RESULTADOS DEL ANÁLISIS

#### 6.5.1 Cumplimiento de Objetivos

El área actualmente se encuentra bien consolidada y estable en relación al cumplimiento de los objetivos trazados en la vigencia fiscal 2008, ya que las mediciones y resultados muestran el desarrollo de una buena gestión por parte del grupo de control fiscal integrado, debido a que el nivel de cumplimiento del PGA a diciembre 31 de 2008 ascendió a un 99.6% ya que se practicaron 115 Auditorías integrales, de las cuales se terminaron 113 y quedaron solo 2 en ejecución, superando en un 23.6% las practicadas en el año anterior, o sea, 22 auditorías más.

Las auditorías finalizadas cumplieron con las fases de planeación, ejecución, desarrollo del informe y además se remitieron a los representantes legales de los sujetos de control para la comunicación de los resultados, derechos de contradicción y suscripción a los planes de mejoramiento.



De las 113 auditorías finalizadas 65 tuvieron informe final, 35 informe preliminar y 13 informes quedaron en revisión de calidad técnica para ser aprobados y remitidos en la vigencia 2009.

En 2008 se incrementó el porcentaje de cobertura en un 74% pues se pasó de un 23% de 2007 a un 40% en el 2008, lo que significa que se practicó procesos auditores a 72 entidades.

Para desarrollar el ejercicio de control fiscal se asignaron 166 memorandos de encargo para una cobertura del 40% a las entidades sujetas de control, realizando 26 exámenes de cuentas para fenecimiento, se realizaron 13 informes financieros de las entidades territoriales, se presentaron 3 registros de deuda pública, 4 informes de deuda pública, 10 investigaciones especiales, 7 visitas fiscales, 4 apoyos técnicos a otros organismos de control, 9 apoyos técnicos a procesos de responsabilidad fiscal y 81 planes de mejoramiento suscritos<sup>17</sup>.

Los hallazgos trasladados por ejercicios de control fiscal fueron los siguientes: 60 fiscales, 91 disciplinarios, 5 penales, 532 administrativos, 31 sancionatorios para un total de 719 hallazgos.

En el desarrollo de este ejercicio se presentó un presunto detrimento patrimonial cuantificado en \$1.354.520.170, y una recuperación patrimonial en el proceso auditor de \$45.723.858, presentando informes de control macro (informes de Ley) de 17 proceso auditores<sup>18</sup>.

Otro indicador muestra que la atención y trámite de quejas y reclamos llegó a 52 quejas tramitadas y quedaron 50 quejas en trámite para el año 2009.

En conclusión el cumplimiento del PGA alcanzó un 99.6%, el cumplimiento del plan alterno para otros ejercicios de control el 100% y el plan de acción para el control fiscal un 99,8%.

En cuanto a la evaluación de los Auditores vemos que:

---

<sup>17</sup> ISSA GUTIERREZ, Alejandro. Contraloría General del Risaralda: Grupo de Control Fiscal Integrado – Informe de gestión y resultados (Vigencia Fiscal 2008). Colombia-Risaralda. 2009. P.3.

<sup>18</sup> Ibid. P.5.



¿En el último año como ha sido el cumplimiento de objetivos?

| RESULTADOS ENTREVISTA |       |            |
|-----------------------|-------|------------|
|                       | TOTAL | PORCENTAJE |
| BUENO                 | 16    | 100%       |
| REGULAR               | 0     | 0          |
| MALO                  | 0     | 0          |

Fuente: Elaboración Propia. Tabla 2



Figura 2.

Los empleados directos del área expresan que el cumplimiento de los objetivos ha sido bueno ya que el último informe de gestión presentado del año 2008 muestra excelentes resultados en el desarrollo del ejercicio, ya que estos son monitoreados constantemente lo que evita la desviación por parte de los auditores del proceso de las mismas auditorias y los procesos subsiguientes, esto dado al buen apoyo administrativo en esta vigencia.

Esto se ha dado también por el buen rendimiento que se observó en el aumento de cobertura del proceso auditor, derivado de una buena aplicación del PGA.

### 6.5.2 Metas Trazadas

En este punto se observa que para el año 2009 las metas trazadas son más ambiciosas ya que se espera alcanzar una ampliación de cobertura del 80% con respecto a un 40% alcanzado en el año 2008.



¿Cómo califica las metas trazadas para el año 2009?

| RESULTADOS ENTREVISTA |       |            |
|-----------------------|-------|------------|
|                       | TOTAL | PORCENTAJE |
| BUENO                 | 14    | 87.5%      |
| REGULAR               | 0     | 0          |
| MALO                  | 2     | 12.5%      |

Fuente: Elaboracion Propia Tabla 3.

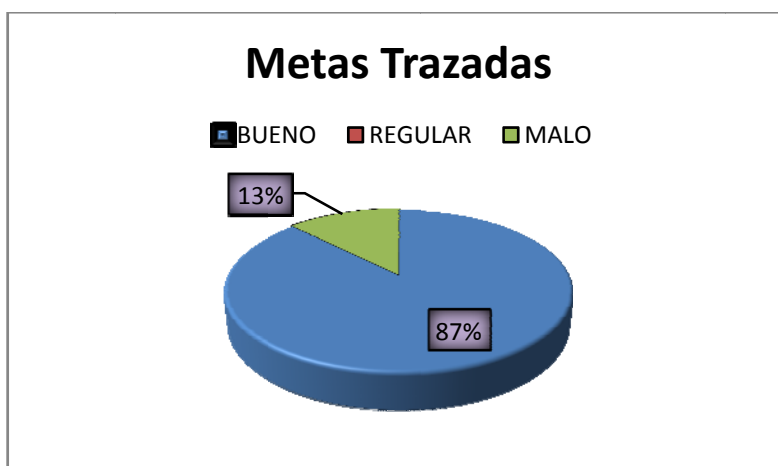


Figura 3

En general se dice que las metas trazadas son buenas, ya que en los últimos años ha habido efectividad al ampliar la cobertura para el desarrollo de las auditorias, cumpliendo la misión de la entidad, además, estas nuevas metas se pueden alcanzar dependiendo de las necesidades planteadas para el desarrollo de estas, igualmente están acordes con el plan institucional; el 87.5% lo expresa así, ya que todos están encaminados hacia el cumplimiento de una misión y con ella se procura el mejoramiento continuo, lo cual se espera ver reflejado en el logro de las metas; impactando de manera positiva la gestión de los administradores de las diferentes entidades sujetas de control.

Además el 12.5% expresa también que se trabaja por satisfacer un nivel de cobertura que va en contra de la calidad del ejercicio de control, dejando atrás la profundidad del trabajo auditor, de esta misma manera se debería ampliar los recursos humanos, físicos y financieros para lograr estas metas.

### 6.5.3 Proyectos planteados

La Contraloría General del Risaralda con el fin de mejorar el proceso de control fiscal, planteó el proyecto de inversión "Apoyo técnico para la vigilancia del control



fiscal y el control de resultados a la administración pública del Departamento de Risaralda”.

Este proyecto se enfoca en dar apoyo técnico que permita lograr mayores niveles de cobertura y alcance en el ejercicio del control, así como lograr mejores niveles de especialización en la vigilancia fiscal, exámenes de resultados, asegurando adecuadas condiciones de control interno y soporte logístico.

En la vigencia fiscal 2008 el proyecto tuvo un presupuesto inicial de \$117.313.942 posteriormente se aprobó una adición de \$56.000.000 para un presupuesto definitivo de \$173.313.942 logrando a diciembre 31 de 2008 una ejecución de \$168.627.312.<sup>19</sup> Alcanzando un nivel de cumplimiento del proyecto de 97.3% de ejecución presupuestal y un 100% de avance físico. Y para la vigencia fiscal 2009 se tiene proyectada una inversión de \$167.313.940 buscando el mismo objetivo de años anteriores (calidad y cobertura).

¿Ha participado de la formulación de los proyectos del área?

| RESULTADOS ENTREVISTA |       |            |
|-----------------------|-------|------------|
|                       | TOTAL | PORCENTAJE |
| SI                    | 12    | 75%%       |
| NO                    | 4     | 25%        |

Fuente: Elaboración Propia Tabla 4.

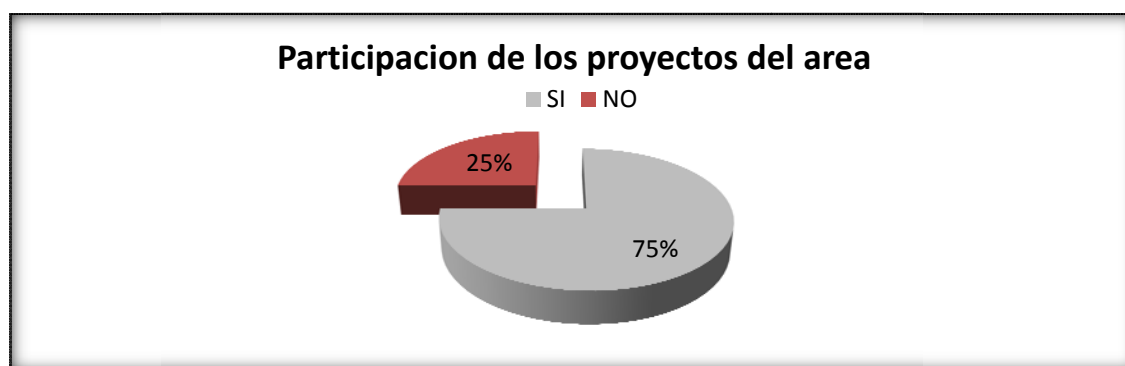


Figura 4.

<sup>19</sup> ISSA GUTIERREZ, Alejandro. Contraloría general del Risaralda. Grupo de control fiscal integrado: Proyecto de apoyo técnico para la vigilancia de la gestión fiscal y el control de resultados de la administración pública del departamento de Risaralda. Colombia. Risaralda. 2009. P.2.

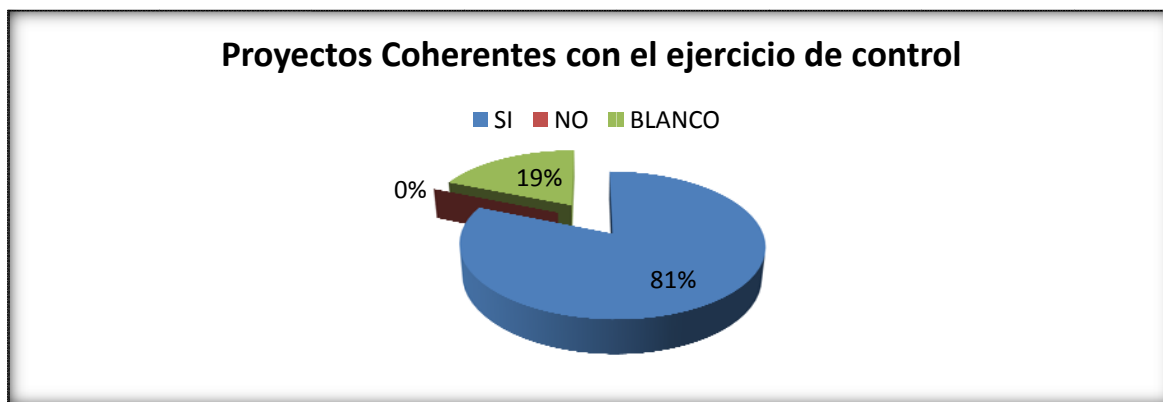


El 75% ha participado de proyectos como la formulación del PGA, el desarrollo de informes de ley, planes de auditoria, planes de atención al usuario, proyecto de apoyo técnico para la vigilancia de la gestión fiscal, proyectos de procesos transversales para el bienestar social, proyectos para la dinamización de la información de las auditorias que facilitan la rendición de cuentas para el 2010.

¿Cree que estos proyectos son coherentes con el desarrollo del ejercicio de control?

| RESULTADOS ENTREVISTA |       |            |
|-----------------------|-------|------------|
|                       | TOTAL | PORCENTAJE |
| SI                    | 13    | 81.25%     |
| NO                    | 0     | 0          |
| BLANCO                | 3     | 18.75%     |

Tabla 5.



Fuente: Elaboración Propia Figura 5.

En conclusión se observa que los proyectos planteados están bien consolidados, ya que surgen del consenso del grupo de control fiscal integrado y consultan criterios técnicos que guardan concordancia con el que hacer misional de la entidad, estando ligados al cometido social de las diferentes áreas de la contraloría.

Estos proyectos han sido coherentes con el plan de acción, ya que adoptan las directrices de los despachos administrativos los cuales son concordantes con el plan institucional.



#### 6.5.4 Ambiente Laboral

El ambiente laboral según la observación y la experiencia vivida es agradable, ya que el apoyo de los compañeros de trabajo, ha permitido adaptarse de una manera rápida al entorno laboral.

¿Está a gusto con el ambiente laboral que se presenta en el área?

| RESULTADOS ENTREVISTA |       |            |
|-----------------------|-------|------------|
|                       | TOTAL | PORCENTAJE |
| SI                    | 11    | 68.75%     |
| NO                    | 5     | 31.25%     |

Fuente: Elaboración Propia Tabla 6.

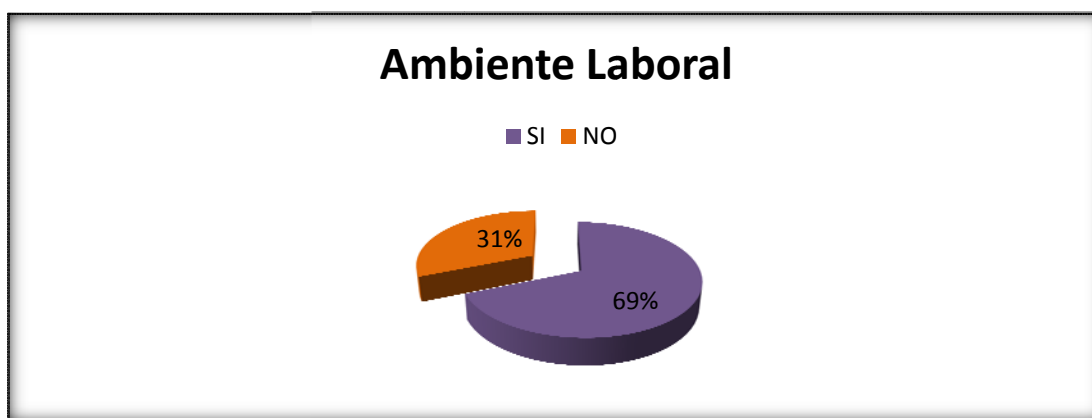


Figura 6.

Un 68.75% expresa que hay un buen ambiente laboral ya que se sienten a gusto con las labores que desempeñan, además se expresa que se trabaja en equipo y la relación y comunicación con los jefes y contratistas es cordial, ya que el apoyo para el desarrollo de las funciones por parte de estos ha sido el adecuado, también se demuestra un gran compromiso, sentido de pertenencia y profesionalismo en el desarrollo de las labores.

Es de tener en cuenta que se presentan situaciones de inconformidad debido a inconvenientes con la alta dirección, ya que un 31.25% expresa que se puede mejorar, tomando decisiones acordes a las necesidades para el desarrollo del ejercicio de control e igualmente se expresa sobrecarga laboral en algunos casos, también sobre el ruido y gritos que se dan en el área que desconcentran cuando se está trabajando.



Otros funcionarios manifiestan que el ambiente laboral es pesado, ya que todo se maneja por chismes, llegando así la información distorsionada a la alta dirección, manejando envidias entre los compañeros.

### 6.5.5 Herramientas para el desarrollo de las funciones

Los funcionarios cuentan con las herramientas necesarias, para consultar y realizar las labores cotidianas, ya que ellos expresan lo siguiente:

¿Considera que cuenta con las herramientas necesarias para el desarrollo de sus funciones?

| RESULTADOS ENTREVISTA |       |            |
|-----------------------|-------|------------|
|                       | TOTAL | PORCENTAJE |
| SI                    | 16    | 100%       |
| NO                    | 0     | 0          |

Fuente: Elaboración Propia Tabla 7.



Figura 7.

El 100% expresa que si cuentan con los recursos necesarios para desarrollar su trabajo de oficina y también para el desarrollo de las auditorias en campo, también se cuenta con muy buena preparación y experiencia, medios logísticos, financieros y tecnológicos, pero en otras ocasiones no se ha contado con el suficiente personal, se cuenta con tecnología de punta que permite el fácil acceso a la información de la rendición de cuentas, también bases de datos, con software y herramientas como el audite



### 6.5.6 Apoyo del Recurso humano

La Contraloría General del Risaralda a través de su proyecto de “Apoyo técnico para la vigilancia del control fiscal y el control de resultados a la administración pública del Departamento de Risaralda”, ha asegurado en los últimos años asignar contratistas que apoyen las diferentes auditorias y permitan dar mejor calidad al ejercicio de control.

¿Considera que el apoyo del recurso humano puesto a disposición para el ejercicio de control (contratistas) es?

| RESULTADOS ENTREVISTA |       |            |
|-----------------------|-------|------------|
|                       | TOTAL | PORCENTAJE |
| BUENO                 | 6     | 37.5%      |
| REGULAR               | 8     | 50%        |
| MALO                  | 1     | 6.25%      |
| BLANCO                | 1     | 6.25%      |

Fuente: Elaboración Propia Tabla 8.

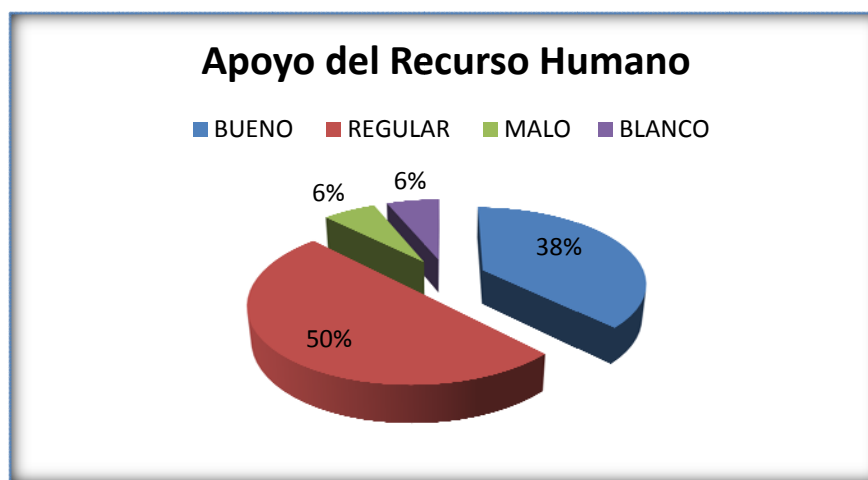


Figura 8.

Un 37,5% expresa que es bueno el apoyo por parte de los contratistas ya que se ve un acto de interés por el aprendizaje en el proceso auditor interiorizando de forma rápida los conocimientos necesarios, además estos han sido orientados hacia las necesidades del grupo de control fiscal, siendo profesionales y además se les hace interventoría permanente.

Por otra parte el 50% expresa que el apoyo de estos contratistas es regular, sin desconocer que han existido contratistas muy buenos, ya que no cumplen con los objetivos satisfactoriamente, otro concepto es que no se tiene un adecuado



análisis de las hojas de vida, debido a que muchos no tienen experiencia en este tipo de trabajo dejando a un lado los procesos y procedimientos documentados para la selección de personal, además son personas que pueden manejar su tiempo y no están siempre disponibles, lo que evita un apoyo permanente; otro aspecto es que los contratistas no traen continuidad por lo que no pueden apoyar un proceso desde el inicio hasta el final.

Un aspecto negativo según el 6.25% es que los contratistas dan muy pocos hallazgos, los informes son muy pobres y estos son incumplidos.

Un 6,25% no hace referencia a la relación con contratistas.

#### 6.5.7 Cambio de la Administración, Flujo de la Información y los procesos

La información, el trabajo y el desarrollo de los procesos en general se hace de manera normal sin interrumpir constantemente las labores cotidianas, ya que se ha contado con el recurso humano necesario y la información suficiente y oportuna para el desarrollo de las diferentes tareas, según lo expresa el informe de gestión, ya que el cambio de administración solo toca aspectos de la dirección y no de la misión y visión que están pre-establecidos para esta entidad.

¿Según su experiencia, considera usted que el cambio de administración afecta la continuidad del proceso en el ejercicio de control fiscal?

| RESULTADOS ENTREVISTA |       |            |
|-----------------------|-------|------------|
|                       | TOTAL | PORCENTAJE |
| SI                    | 5     | 31.25%     |
| NO                    | 11    | 68.75%     |

Fuente: Elaboración Propia Tabla 9.



Figura 9.



Un 68,75% expresa que los procesos son flexibles ya que los problemas no radican de las decisiones administrativas, debido a que el proceso auditor depende de la planeación, ejecución del auditor y del grupo de trabajo y en el proceso todo se puede ajustar a las necesidades, ya que estos están certificados y preestablecidos, además existe buena claridad sobre aspectos estratégicos y misionales por parte de los auditores, lo que evita que se frenen las labores, ya que la misión de la institución no depende de la nueva administración.

Un 31.25% expresa que la información y los procesos no son fluidos, debido a que en ocasiones se encuentran labores que las frenan como los términos de ley, dando prorroga a procesos, sin establecer parámetros rígidos que permitan el desarrollo de una buena labor.

Se expresa también que la nueva administración trae nuevas ideas, o sea su programa institucional lo que hace que se frenen los procesos ya que no hay igualdad de criterios y además existen compromisos con los miembros de su equipo de trabajo.

#### **6.5.8 Aspectos generales a considerar**

Se puede decir que el Área Misional y más específicamente el grupo de control fiscal integrado está bien estructurada desde aspectos como el cumplimiento de objetivos, metas trazadas, herramientas para el desarrollo de las funciones.

Los proyectos planteados muestran una buena participación y acogimiento ya que son coherentes con la actividad misional del grupo de control fiscal integrado.

El área presenta buenas expectativas puesto que el 97.75% de sus funcionarios expresan que la calidad de las auditorías es buena, debido a que el audite es una herramienta que ha dado mayor apoyo y estructura al proceso auditor definiendo los procedimientos para el desarrollo de cualquier tipo de auditoría desde la planeación hasta el seguimiento de los planes de mejoramiento, presentado además varias modalidades de auditoría que permiten una mayor calidad y cobertura del ejercicio de control.

El concepto sobre el tiempo asignado para el desarrollo de las auditorías presenta una gran diferencia ya que el 75% expresa que el tiempo no es suficiente puesto que se sacrifican algunas líneas de auditoría que pueden ser importantes y se destinan otro tipo de actividades independientes al proceso auditor lo que genera un retraso en los procesos extendiendo las auditorías más de lo planeado.



Otra perspectiva es que en el desarrollo de trabajo de campo los sujetos de control presentan muchos problemas lo que hace que se extiendan las auditorías practicadas a estos.

Desde la mirada del personal se observa según la entrevista que este es bien calificado ya que el 93.75% lo expresa así, debido a que todos los auditores son profesionales y especializados en sus diferentes áreas de conocimiento, además de contar con una vasta experiencia con un promedio de 7 años, en el desarrollo de esta actividad, contando también con capacitaciones por parte de la contraloría, con una característica particular que muestra que existe muy poca rotación de personal.

Otro aspecto esta dividido por el apoyo del área administrativa ya que un 75% expresa que si hay un buen apoyo porque se paga a tiempo y los diferentes requerimientos son atendidos, se prestan los elementos necesarios para el desarrollo de las diferentes funciones como (viáticos, transporte, alojamiento), procesos internos.

Por otro lado un 25% expresa que no, debido a la poca flexibilidad para la solicitud de viáticos, la contratación y el desarrollo de los procesos para continuar con actividades de la entidad y además, se expresa que la contratación no es oportuna ampliándose así los tiempos de ejecución de la auditoría.

## **6.6 Capítulo 2 – Análisis de Fortalezas y Debilidades del proceso Auditor**

### **6.6.1 Fortalezas**

- La experiencia de los Auditores
- La disponibilidad de recurso material y/o herramientas para el desarrollo de las funciones.
- La calidad del recurso humano
- Personal preparado profesionalmente y especializado
- Procesos y procedimientos estandarizados
- La buena articulación que existe entre las diferentes áreas
- La buena comunicación a nivel interno entre jefes y funcionarios
- La flexibilidad en los procesos y procedimientos
- La adaptación a los cambios
- La aplicación de los lineamientos de la gerencia moderna
- Facilidad para el acceso a la información



### **6.6.2 Debilidades**

- No existe un proceso de inducción adecuado para los contratistas y nuevos funcionarios donde se dé a entender claramente las funciones.
- Algunos contratistas no tienen sentido de pertenencia con la entidad.
- Algunos contratistas son muy poco comprometidos con sus labores
- Poca estabilidad laboral (Contratistas)
- Demora en los procesos de contratación lo cual frena el desarrollo de las actividades
- Existen pocas herramientas de trabajo (computadores), para los contratistas dentro de las oficinas de la contraloría, lo que ocasiona un bajo desempeño.
- Ineficiencia de algunos funcionarios en el desarrollo de las tareas, ya que se demoran para hacer trabajos que no necesitan de tanto tiempo.
- Exceso de revisión de documentos.
- La programación de los planes de trabajo, no es realizado acorde a la complejidad de la institución, tampoco se programa con tiempos adecuados para el desarrollo de los informes lo que genera un mal manejo de la información.
- No hay una estructura de auditoría por líneas, desde formatos para la recolección de la información y procedimientos generales.
- Equipos de trabajo coherentes a la magnitud de la auditoria.

### **6.7 Aspectos de Mejoramiento Recomendados por los Auditores**

- Más tiempo para la ejecución de las auditorias
- La etapa de planeación: determinar más puntualmente el trabajo de campo
- En la etapa de ejecución: mejor organización de los papeles de trabajo como soporte del proceso auditor.
- Permitir que la contraloría ejerza un proceso de control más continuo.
- Que el control involucre un proceso de mejoramiento continuo.
- Profundización en áreas que manejan procesos vulnerables y de riesgo en las entidades sujetas de control.
- Cambiar la aplicación de la metodología en el proceso auditor, debido a que hay casos en los que se debe hacer un control inmediato, como la parte ambiental.
- Personal con mayor experiencia en trabajo de campo (Contratistas).
- Práctica de pruebas: estandarizarla para cada caso en particular.
- Cambiar la metodología de presentación de los informes, ya que es un formato que no permite hacer otro tipo de aportes.



- Mayor incentivo al personal.
- Mayor estabilidad laboral en los contratistas.
- Mejor selección del personal a contratar que obedezcan más al manejo de los criterios técnicos.
- Mejor acercamiento de la parte directiva al personal.
- Cambiar la figura de contratistas por la figura de empleos de carácter temporal o transitorio.
- Equipos de trabajo coherentes a la magnitud de la auditoria.



## 6.8 Capítulo 3 – Propuesta de mejora del proceso Auditor

### 6.8.1 Estructura General Del Ejercicio Auditor

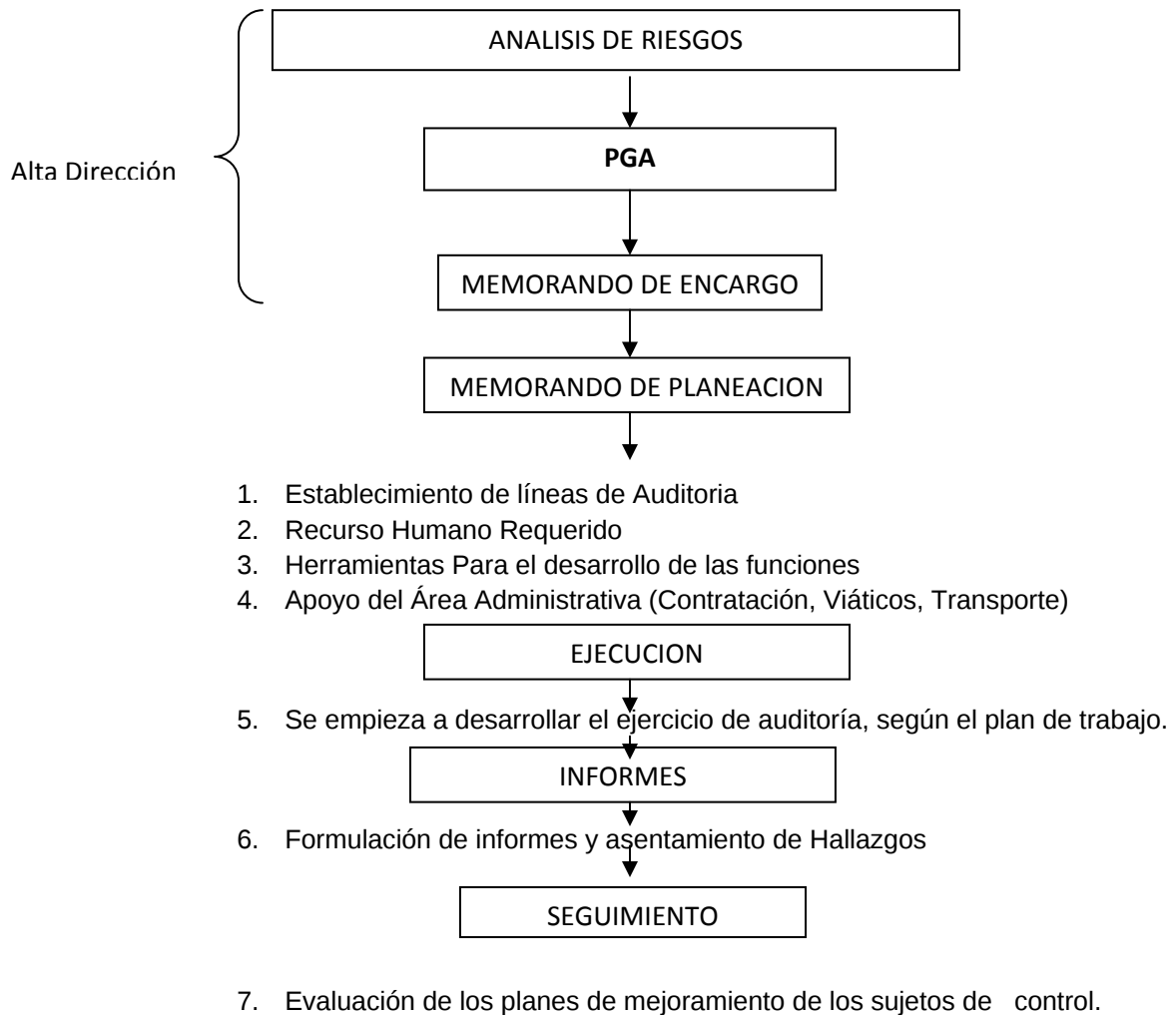


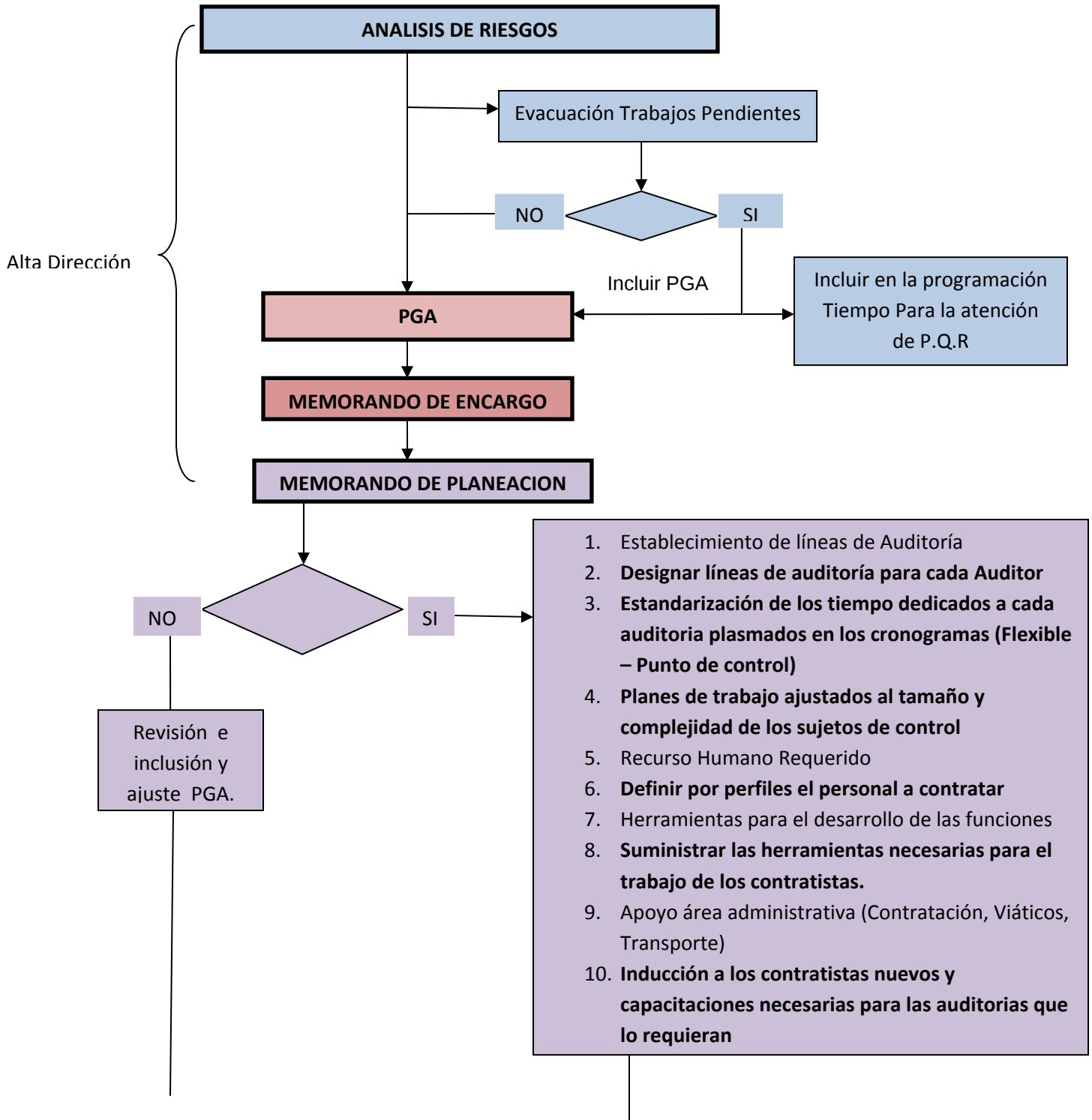
Figura: 10. <sup>20</sup>

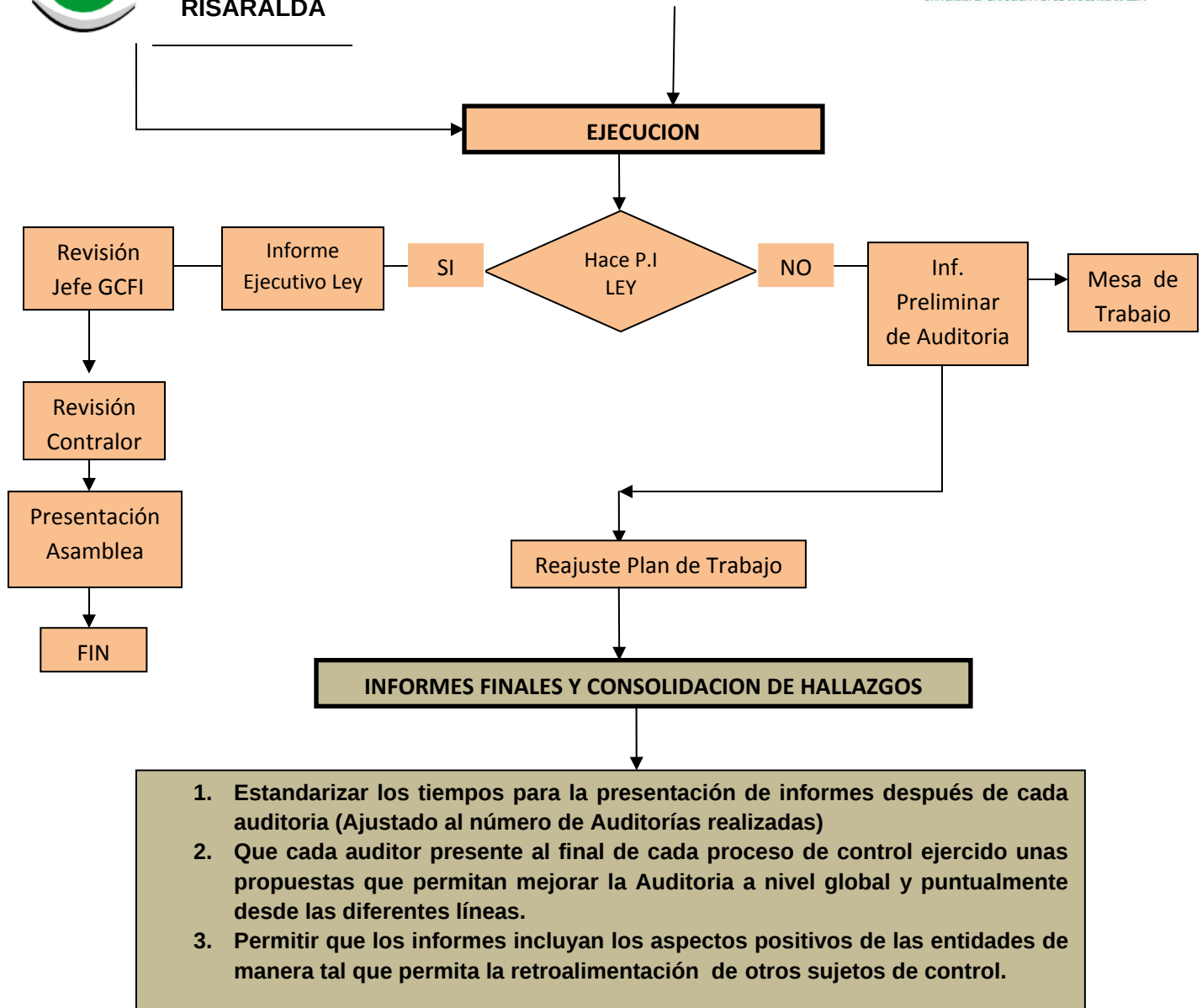
<sup>20</sup> Opcit. Contraloría General Del Risaralda



## 6.8.2 PROPUESTA DE MEJORA DEL EJERCICIO AUDITOR

### Estructura de Auditoria Con Modificaciones





Fuente: Elaboración Propia      Figura: 11

## **ASPECTOS DE MEJORAMIENTO A NIVEL GENERAL**

Que exista un manual de procesos y procedimientos puntuales, por líneas de Auditoría, que tengan formatos, tablas y otros instrumentos para la recolección de la información.

En cuanto a los equipos de cómputo, es necesario que estos cuenten con los programas y/o software más modernos, de manera tal, que la información traída de los sujetos de control u otras instituciones pueda ser utilizada sin ningún inconveniente, evitando así pérdida de información y dando agilidad al desarrollo



de las funciones; Además considerar la posibilidad futura de adquisición de los equipos por leasing dada las ventajas que esta modalidad ofrece de mantener disponibilidad de tecnología de punta.

## 7. CRONOGRAMA GENERAL DE TRABAJO

| Informe de practica - Contraloria General Del Risaralda 2009 |                                                                       |         |      |       |       |       |      |       |       |      |     |       |       |       |      |       |       |
|--------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|---------|------|-------|-------|-------|------|-------|-------|------|-----|-------|-------|-------|------|-------|-------|
| Nº                                                           | Nombre de la tarea                                                    | Marzo   |      |       |       | Abril |      |       |       | Mayo |     |       |       | Junio |      |       |       |
|                                                              |                                                                       | 4-00-26 | 9-16 | 17-23 | 24-31 | 1-8   | 9-16 | 17-24 | 25-30 | 1-8  | 1-9 | 17-24 | 25-31 | 1-8   | 9-16 | 17-24 | 25-30 |
| 1                                                            | Diagnostico del Grupo de Control Fiscal Integrado                     |         |      |       |       |       |      |       |       |      |     |       |       |       |      |       |       |
| 2                                                            | Objetivos General y específicos                                       |         |      |       |       |       |      |       |       |      |     |       |       |       |      |       |       |
| 3                                                            | Referente conceptual                                                  |         |      |       |       |       |      |       |       |      |     |       |       |       |      |       |       |
| 4                                                            | Entrega a Tutor Primer informe y a Jefe Inmediato                     |         |      |       |       |       |      |       |       |      |     |       |       |       |      |       |       |
| 5                                                            | Entrega Primer informe A ingeniero Issa                               |         |      |       |       |       |      |       |       |      |     |       |       |       |      |       |       |
| 6                                                            | Carta de aprobación por tutor y jefe inmediato del primer informe     |         |      |       |       |       |      |       |       |      |     |       |       |       |      |       |       |
| 7                                                            | Entrega del primer informe a practicas                                |         |      |       |       |       |      |       |       |      |     |       |       |       |      |       |       |
| 8                                                            | Propuesta para el mejoramiento del proceso auditor                    |         |      |       |       |       |      |       |       |      |     |       |       |       |      |       |       |
| 9                                                            | Entrega de segundo informe a tutor y jefe inmediato                   |         |      |       |       |       |      |       |       |      |     |       |       |       |      |       |       |
| 10                                                           | Entrega segundo informe a practicas                                   |         |      |       |       |       |      |       |       |      |     |       |       |       |      |       |       |
| 11                                                           | Entrega Borrador Final a tutor y jefe inmediato                       |         |      |       |       |       |      |       |       |      |     |       |       |       |      |       |       |
| 12                                                           | Carta de aprobacion de tutor y jefe inmediato a estudiante            |         |      |       |       |       |      |       |       |      |     |       |       |       |      |       |       |
| 13                                                           | Informe final empastado y CD del estudiante a practicas profesionales |         |      |       |       |       |      |       |       |      |     |       |       |       |      |       |       |

Fuente: Elaboración Propia

Tabla: 10



## **8. CONCLUSIONES**

Es posible mejorar el proceso auditor realizado actualmente en la Contraloría General de Risaralda, a través de la implementación de la presente propuesta donde se estructura a partir de un análisis de debilidades o falencias de las entidades sujetos de control fiscal, luego se realiza una selección de entidades a auditar y se desarrolla un proceso pre-establecido el cual es conocido desde la experiencia de los auditores, pasando desde un análisis de riesgos hasta el seguimiento de los planes de mejoramiento. Desde este punto de vista realizar una propuesta de mejoramiento abarca un establecimiento de puntos de control, que permitan adaptar estos procesos a los estándares de la Gerencia Moderna, donde se replantean y se estudian las metas establecidas para reprogramar el ejercicio de control.

El diagnóstico planteado se enfocó en aspectos como el ambiente laboral, herramientas para el desarrollo de las funciones, flujo de la información, continuidad de los procesos, cambio de la administración, apoyo del recurso humano, apoyo del área administrativa entre otros, que dieron una visión general del estado actual de la organización.

El diagnóstico arrojó resultados principalmente enfocados a tener una mayor cobertura de los sujetos de control, una mejor distribución de la carga laboral, mejor planeación de los trabajos de campo, mejor calidad de las auditorías y mejor selección de las auditorías y resaltando también el buen cumplimiento del PGA, la buena cualificación de los funcionarios y la experiencia.

Como resultado del desarrollo de la práctica profesional, se aporta a la Contraloría General de Risaralda la presente propuesta de mejora al proceso auditor, la cual se visualiza gráficamente y se constituye en un ajuste al proceso definido en el Audite 3,0, luego de la probada experiencia y vivencia de los auditores de planta, contratistas y el aporte de la UCPR a través de sus practicantes. Se espera que sea probado y adoptado en la institución.



## **9. RECOMENDACIONES**

Establecer una cultura organizacional del mejoramiento continuo donde todos los funcionarios sean partícipes de este proceso, planteando constantemente aspectos a mejorar y evaluando su trabajo y el de sus directivos.

Estructurar los procesos a través de esquemas básicos que permitan estar visualizando constantemente el orden lógico de las actividades, para evitar desviarse de los objetivos planteados.

Propender por un mayor compromiso del personal vinculado a la contraloría, de manera especial los contratistas.

Someter a consideración del equipo auditor la presente propuesta, con el fin de que pueda ser retroalimentado, probado, documentado y adoptado.



## **BIBLIOGRAFIA**

1. BLACKBURN, José. Senado de la República: Presidencia Del Senado de la República. Exposición de motivos. Colombia. 1992. P.9
2. CONTRALORIA GENERAL DE LA NACIÓN. Definición de Auditoria. En [WWW.CGR.gov.co](http://WWW.CGR.gov.co). 2009
3. CONTRALORIA GENERAL DEL RISARALDA. Guía Institucional: Control Integral Para el Bien Colectivo. Colombia-Risaralda: Pereira. 2007. P.56.
4. HOLMES W, Arthur. Principios Básicos de Auditoria. México. Editorial Continental S.A. 1978. P.537.
5. ISSA GUTIERREZ, Alejandro. Contraloría General del Risaralda: Grupo de Control Fiscal Integrado – Informe de gestión y resultados (Vigencia Fiscal 2008). Colombia-Risaralda. 2009. P.8
6. VALENCIA VALENCIA, Francisco Elider. Compendio de leyes. Contraloría Municipal de Pereira. Colombia. 1998. P.514.
7. WHITTINGTON, O Ray, KURT, Pany. Auditoria Un Enfoque Integral: Normas Generales. Mc Graw Hill. Colombia. 1999. P.624.