



UNIVERSIDAD DEL TOLIMA
OFICINA DE CONTROL DE GESTION

VIGENCIA 2018 – INFORME PORMENORIZADO DEL ESTADO DEL CONTROL INTERNO - LEY 1474 DE 2011

Jefe Oficina Control de Gestión Universidad del Tolima

ETHEL MARGARITA CARVAJAL BARRETO

Período evaluado: 13 de julio de 2018 al 12 de noviembre de 2018

Fecha de elaboración: Noviembre 20 de 2018

Este informe se presenta bajo la estructura del Modelo Estándar de Control Interno- MECI, enfocado en la séptima dimensión de control interno dentro del Modelo Integrado de Planeación y de Gestión - MIPG, de acuerdo a las prácticas que referencia el Modelo COSO, y actualizado en un esquema de cinco (5) componentes: 1) Ambiente de Control, 2) Evaluación del Riesgo, 3) Actividades de Control, 4) Información y Comunicación y 5) Actividades de Monitoreo; además de hacer referencia en la primera parte al estado de implementación que ha alcanzado la versión 02 del MIPG en la Universidad del Tolima.

1. ESTADO DE IMPLEMENACION DEL MIPG - VERSION 02

Para determinar el estado de implementación de la versión 02 del MIPG en la Universidad del Tolima, durante la vigencia del presente informe; la Oficina de Control de Gestión diseñó un cuestionario que fue enviado a la Oficina de Desarrollo Institucional mediante oficio 1.4-230 de noviembre 2018; de cuyas respuestas se desprende que el avance no ha sido significativo con respecto a los resultados registrados en el informe cuatrimestral de control interno correspondiente a la vigencia del 13 de marzo al 12 de julio de 2018 y que no existe un criterio claro frente a su adopción e institucionalización; lo que no significa que no se cumpla con muchos de los elementos de las dimensiones y políticas del MIPG, destacando nuevamente:

) La Universidad del Tolima, ha considerado desde tiempo atrás la importancia administrativa de integrar los sistemas y modelos de gestión que ha formulado el Gobierno Nacional para hacer más eficiente el desempeño de la entidades e instituciones del Estado en el propósito de prestar un mejor servicio; así mediante Resolución 391 del 28 de abril de 2008, se adopta un Modelo Integrado de Gestión en la Universidad del Tolima, el cual contempla los requerimientos del Sistema de Gestión de la Calidad, del Modelo Estándar de Control Interno y del Sistema de Desarrollo Administrativo.

En el año 2012 la Universidad del Tolima, en uso de su autonomía, y con ocasión de la formulación por parte del Gobierno Nacional de la primera versión del Modelo Integrado de Planeación y de Gestión, incluyó dentro del Eje de Eficiencia y Transparencia Administrativa del Plan de Desarrollo 2012-2023, el Programa: Modelo Integrado de Planeación y Gestión - Proyecto: Sistema de Gestión Integrada, cuyo objetivo es *“estructurar un sistema de gestión integrado acorde a las exigencias contemporáneas de la vida institucional”*.

Para la ejecución de la segunda versión del MIPG (Decreto 1499 del 11 de septiembre 2017), se inició en el mes de marzo de 2018, un proceso de implementación en responsabilidad, por su competencia, de la Oficina de Desarrollo Institucional, con el acompañamiento y asesoría del Departamento Administrativo de la Función Pública. El 13 de marzo se recibe la primera visita de asesoría y acompañamiento, en la que el DAFP realiza socialización del modelo a diferentes funcionarios de las áreas académicas y administrativas, y se reúne con la alta dirección con el



UNIVERSIDAD DEL TOLIMA OFICINA DE CONTROL DE GESTION

fin de sensibilizar. Se suscribe acta con el señor Rector, en donde se encuentran compromisos en cuanto a actividades a ejecutar para la implementación, como revisión y ajuste de los autodiagnósticos, la creación de la institucionalidad y solicitar visita del DAFP para tratar el tema del rediseño institucional.

Por otra parte, continuando con la creación de la institucionalidad para la implementación del modelo y la asignación de responsabilidades, se encuentra proyecto de Acuerdo, por el cual se adopta el Modelo Integrado de Planeación y Gestión, se crea el Comité Institucional de Gestión y Desempeño y se dictan otras disposiciones. Otras disposiciones entre las que se encuentra la asignación de responsables por dimensión y políticas para la ejecución, presentación de propuestas y estrategias de operación para la implementación y sostenibilidad de las políticas, componentes y requisitos del modelo. Este proyecto ha sido objeto múltiples modificaciones y actualmente se encuentra en trámite de aprobación mediante acuerdo del Consejo Superior que será presentado el 28 de noviembre de 2018 y en espera de Acuerdo del Consejo Académico que derogue algunas normas relacionadas con los comités que se integrarían en el Comité Institucional de Gestión y Desempeño.

El 17 de mayo de 2018, se expide la Resolución Rectoral 0607 “Por la cual se crea el Comité Institucional de Control Interno de la Universidad del Tolima y se Dictan otras Disposiciones”

Como acciones de adecuación y ajuste para la completa y adecuada implementación, se estableció un plan operativo de trabajo; como herramienta para la implementación se diseñó y se está diligenciando la matriz integral de requerimientos necesarios para el modelo, en la cual se están complementando las plantillas de autodiagnóstico y se consolidaron aquellas para las cuales el DAFP no ha establecido herramientas de diagnóstico.

-) **Con respecto a la determinación de línea base y aplicación de autodiagnósticos:** la Oficina de Desarrollo Institucional dirigió oficios en los meses de diciembre de 2017 y enero de 2018, a los líderes que por afinidad funcional deben responder por los ejercicios de autodiagnóstico, se encuentran en dichos oficios lineamientos sobre su diligenciamiento; sin embargo se han presentado objeciones a la metodología y resultados del ejercicio por parte de la Función Pública. Los resultados de los autodiagnósticos realizados no han originado una respuesta pertinente o acorde con los planes de acción generados. Actualmente se han ajustado las plantillas de autodiagnóstico para ser aplicadas una vez sea adoptado e institucionalizado el modelo. La identificación de la línea base se realiza teniendo en cuenta los resultados del FURAG y los resultados del Índice Sintético de Desempeño Institucional.
-) Con respecto a la sensibilización, socialización y apropiación del Modelo: El Departamento Administrativo de la Función Pública en su proceso de acompañamiento y asesoría integral a las entidades territoriales, entre las que se encuentra la Universidad del Tolima, para la implementación del Modelo Integrado de Planeación y de Gestión; desarrolló el día 13 de marzo agenda de socialización del Modelo a diferentes funcionarios de las unidades académico-administrativas y por otra parte se reunió con el señor Rector y miembros de la Alta Dirección (Jefe de la ODI, Asesora de Rectoría, Secretaria General, Jefe de la Oficina de Control de Gestión) con el fin de sensibilizar el modelo.

Por su parte la Oficina de Control de Gestión, en lo que le compete por su rol de enfoque hacia la prevención y liderazgo estratégico, adelantó durante los meses de abril y mayo jornadas de socialización tanto del modelo en general, como de la Dimensión de Control Interno en específico, dirigidas a los funcionarios del nivel profesional en delante de las diferentes unidades académicas y administrativas.



UNIVERSIDAD DEL TOLIMA
OFICINA DE CONTROL DE GESTION

-) **Frente a la integración de los planes institucionales.** En el mes de enero de 2018, El Ministerio de Educación Nacional en su interés por promover la buena gestión en las Instituciones de Educación Superior públicas del país, recuerda mediante correo electrónico a la UT, que al 31 de Enero de 2018 deben estar publicados en el sitio web de la institución específicamente en el link de “Transparencia y acceso a la información pública”, documentos listados en un adjunto en el que se incluyen planes a incorporar en el plan de acción de cada vigencia, según lineamientos del DAFP en implementación de MIPG. La institución valida la publicación de dichos planes y documentos en la página web institucional; sin embargo es necesario realizar un análisis de articulación, integralidad, pertinencia y calidad de la planeación estratégica publicada.

Se evidencia en el plan de acción 2018-**Eje:** Eficiencia y Transparencia Administrativa-**Programa:** Modelo Integrado de Planeación y de Gestión-**Proyecto:** Sistema de Gestión Integrada - **Subproyecto:** MIPG-**Objetivo:** Implementar las dimensiones del MIPG en la UT-**Acciones:** Implementación de la dimensiones de: Talento Humano, direccionamiento estratégico y planeación, gestión con valores para resultados, evaluación de resultados, información y comunicación, gestión del conocimiento y la innovación y control interno; con fecha de cierre en diciembre 30 de 2018.

La Oficina de Control de Gestión, en cumplimiento de actividades programadas anualmente y con ocasión de la expedición del Decreto 612 del 4 de abril de 2018 “Por el cual se Fijan Directrices para la Integración de los Planes Institucionales y Estratégicos al Plan de Acción por parte de las Entidades del Estado”, realizó durante los meses de abril y mayo, seguimiento y verificación a la publicación en la página web institucional de los planes contemplados en el mencionado Decreto, con el objetivo de identificar su rigor y validez, como documentos institucionales y de norma; frente a criterios de integralidad, formalización y articulación a la planeación estratégica mayor (Plan de Desarrollo y Planes de Acción), cuyos resultados fueron presentados a la alta dirección y líderes responsables de los planes mediante oficio 1.4-124 del 31 de mayo de 2018.

Actualmente la Universidad del Tolima se encuentra adelantando un ejercicio institucional de planeación prospectiva encaminado a resignificar el PEI y el redireccionamiento del Plan de Desarrollo Institucional, en el cual se está teniendo en cuenta la integración de los planes institucionales estratégicos, de acuerdo con el ámbito de aplicación del MPG y el Decreto 612 de 2018.

DIFICULTADES.

-) A nivel nacional, no existe consenso sobre ámbitos de aplicación y criterios diferenciales para implementación del Modelo en las universidades públicas, de manera que se permita a la alta dirección, la toma de decisiones acertadas, claras y relevantes frente a la aplicación de políticas y dimensiones, a excepción del control interno.
-) Lo anterior, hace que a nivel interno se encuentran dificultades en cuanto a la determinación del alcance de la adopción del MIPG, los mecanismos e instancias de formalización del Modelo y la asignación de responsabilidades.
-) El fortalecimiento de mecanismos de sensibilización, socialización y/o apropiación del modelo que genere capacidades al interior de la Universidad, especialmente en los niveles medios y directivos frente a la toma de decisiones, la asignación de responsabilidades, los mecanismos



UNIVERSIDAD DEL TOLIMA

OFICINA DE CONTROL DE GESTION

para la implementación, la ejecución de políticas, la operativización de las dimensiones y otros aspectos del modelo, que faciliten una eficaz implementación.

-) La determinación de responsabilidades y competencias para la aplicación de las herramientas de análisis de brechas, determinación de línea base y uso de autodiagnósticos que permitan establecer con claridad un plan de trabajo o cronograma para la implementación y planes de mejora frente a dimensiones y políticas.
-) La determinación de responsables y competencias para articular las actividades de implementación de MIPG con los planes operativos por dependencia y su alineación con la planeación estratégica (plan de acción y plan de desarrollo).
-) La formulación y aplicación de un procedimiento que garantice unos mínimos de formulación, formalización y aprobación de los planes institucionales, lo mismo que la determinación de los mecanismos de articulación con la planeación estratégica de los planes contemplados en el Decreto 612 de 2018, garantizando igualmente su integralidad y pertinencia, de acuerdo a las recomendaciones ofrecidas por la Oficina de Control de Gestión mediante oficio 1.4-124 del 31 de mayo de 2018.

De acuerdo a lo contemplado en el artículo 2.2.23.2 del Decreto 1499 de 2017 se hace necesaria la actualización del Modelo Estándar de Control Interno-MECI en articulación con el Modelo Integrado de Planeación y de Gestión, estableciendo las responsabilidades en relación con las líneas de defensa del MECI; determinando igualmente estrategias de autoevaluación y evaluación independiente del control interno que coordinadamente permitan obtener información para su actualización, ajuste y mejoramiento.

2. ESTADO DEL CONTROL INTERNO POR COMPONENTES

Se registran a continuación las recomendaciones de la Oficina de Control de Gestión para el mejoramiento de los componentes del control interno; recomendaciones basadas en las debilidades observadas durante los ejercicios de evaluación independiente, los diferentes seguimientos realizados, y los hallazgos de los entes de control y organismos reguladores.

2.1 COMPONENTE AMBIENTE O ENTORNO DE CONTROL

El entorno de control marca la pauta del funcionamiento de una organización e influye en la concientización de sus empleados respecto al control. Es la base de todos los demás componentes del control interno, aportando la estructura y las bases de la disciplina a aplicar. Los factores del ambiente de control incluyen la filosofía de dirección y el estilo de gestión, la manera en que la dirección asigna autoridad y las responsabilidades y organiza y desarrolla profesionalmente a sus empleados y la atención y orientación que proporciona el consejo de dirección; incluye igualmente la integridad, los valores éticos y la capacidad de los empleados de la institución. Se registran a continuación las recomendaciones para mejorar el entorno o ambiente de control:

-) Diseñar y aprobar una estructura organizacional acorde con la dinámica y las necesidades actuales de la Universidad; lo que dinamizará el direccionamiento estratégico, el flujo de la información y el establecimiento de claros niveles de autoridad y responsabilidad.



UNIVERSIDAD DEL TOLIMA
OFICINA DE CONTROL DE GESTION

-) El Código de Buen Gobierno, tal como lo define la Guía para la Creación e Implementación de Códigos de Buen Gobierno en las Instituciones de Educación superior, expedida por el Ministerio de Educación en 2013, es una herramienta que contiene el conjunto de políticas, directrices, lineamientos o compromisos respecto a la gestión de la institución; recoge las disposiciones, orientaciones y obligaciones pertinentes al Modelo Integrado de Planeación y Gestión del Estado y del Modelo de Gobierno Corporativo, Riesgo y Control; constituye el punto de partida para la formalización del estilo de dirección de los órganos de dirección y administración en las IES y como tal, aunque es un documento participativo, su elaboración y puesta en marcha dependen de la alta dirección. Por otra parte, dentro de las falencias que registró el Índice de Transparencia Nacional para la Universidad del Tolima en la vigencia 2013-2014, relacionadas con el Código del Buen Gobierno, que siguen vigentes y frente a las cuales se espera mejoramiento, se encuentran:

“No se evidenciaron los lineamientos que permitan identificar: los mecanismos de evaluación del Consejo Superior Universitario, implementación del código de Buen Gobierno y Mecanismos de rendición de cuentas del Consejo Superior Universitario”.

“No se evidenció la designación del Comité de Ética por niveles, según la planta de personal”

“No se evidencian actas del Comité de Ética y del Buen Gobierno”

“No se evidenciaron soportes que permitieran verificar las fechas de socialización de los códigos de ética y buen gobierno a los funcionarios de la entidad”.

-) El Código de Ética adoptado por la institución en 2008, amerita revisión y ajuste teniendo en cuenta el propósito del Gobierno Nacional en 2017 referente a desarrollar documentos de tipo general que orienten el accionar y valores de los servidores públicos en cuanto a legalidad e integridad, promoviendo ejercicios participativos y permanentes para su identificación e interiorización y garantizar el cumplimiento en el ejercicio de sus funciones; para lo cual, ha promocionado la expedición del Código de Integridad, como componente de la Política de Talento Humano, dentro del Modelo Integrado de Planeación y de Gestión II.
-) Revisar y ajustar procesos y procedimientos del Sistema de Gestión Integrado, en el marco del proyecto de Rediseño Institucional, teniendo en cuenta los componentes del MECI y la claridad necesaria en cuanto a segregación de funciones y asignación de roles y responsabilidades, que son insumo de los manuales de funciones y/o competencias y del diseño y análisis de los cargos, en cumplimiento de la Dimensión de Control Interno del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG.
-) Formular y publicar en la página web, a más tardar el 31 de enero de cada vigencia, un plan de acción integral, previo análisis de líneas estratégicas, que refleje el desarrollo de las políticas de gestión y desempeño del Modelo Integrado de Planeación y de Gestión-MIPG; donde se visualicen de manera articulada y simplificada planes de ley, que aunque con metodologías e instrumentos propios, den respuesta a las necesidades de direccionamiento estratégico Institucional a través de rutas de acción detalladas, como: Plan Institucional de Archivos –PINAR, Plan Anual de Adquisiciones, Plan Anual de Vacantes, Plan de Previsión de Recursos Humanos, Plan Estratégico de Talento Humano, Plan Institucional de Capacitación, Plan de Incentivos Institucionales, Plan de trabajo anual de Seguridad y Salud en el Trabajo, Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano, Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y



UNIVERSIDAD DEL TOLIMA OFICINA DE CONTROL DE GESTION

las Comunicaciones – PETI, Plan de Tratamiento de Riesgos de Seguridad y Privacidad de la Información, Plan de Seguridad y Privacidad de la Información, y otros que aunque no con sustento en normatividad específica son importantes como soporte estratégico del desempeño institucional (Plan ambiental, plan de austeridad, planes indicativos).

-) Utilizar la información generada en un análisis de capacidad institucional; informes de gestión, desempeño y cumplimiento de planes, programas proyectos de vigencias anteriores; resultados de la evaluación de indicadores y de riesgos, autoevaluación, auditorías internas y externas, resultados de las estrategias de rendición de cuentas y de la consulta, diagnóstico o planeación participativa realizada; ejecuciones presupuestales, entre otras evidencias vitales para la proyección estratégica de la institución y la formulación de planes con base en los resultados obtenidos.
-) Revisar, ajustar y reformular metas y objetivos de corto y largo plazo, articulados al plan de Desarrollo Institucional, que sean financiables, tangibles, medibles, cuantificables y coherentes con los problemas y necesidades que se deben atender actualmente.
-) Formular los planes en consonancia con la programación presupuestal de la institución (Marco de Gasto de Mediano Plazo -MGMP y presupuesto anual) de tal manera que la planeación sea una propuesta viable y sostenible.
-) Garantizar que las metas formuladas en los planes, estén ajustadas a la capacidad real institucional, procurando esfuerzos adicionales que permitan mejorar esa capacidad a través de alternativas innovadoras como las alianzas estratégicas, redes de conocimiento, o gestión de recursos de cooperación internacional.
-) Articular el ejercicio de planeación institucional de tal manera que permita identificar y evaluar el aporte de la gestión por dependencias al cumplimiento de los planes de acción institucionales anuales y al plan de desarrollo.
-) Diseñar una estrategia, mecanismo o instrumento que permita que la planeación institucional sea un ejercicio articulado, controlado y con seguimiento a través de tableros de control dinámicos, alimentados por sus respectivos responsables y visibilizados en sus avances y resultados de manera oportuna y confiable con la ayuda de las tecnologías de la información.
-) Fortalecer las competencias de la Alta Dirección en temas relacionados con la planeación estratégica y su seguimiento; igualmente en la aplicación efectiva de los mecanismos que exige el Estado Colombiano para dar respuesta a una administración transparente y de frente a la ciudadanía como: los mecanismos de gobierno digital; el plan anticorrupción y atención al ciudadano con sus componentes de rendición de cuentas, administración del riesgo, racionalización de trámites, mecanismos para mejorar la atención al ciudadano, mecanismos para la transparencia y acceso a la información pública.
-) Incorporar en el ejercicio de planeación, estrategias encaminadas a fomentar el control ciudadano y el diálogo en la rendición de cuentas con el fin de brindar transparencia, eficiencia en el uso de los recursos físicos, financieros, tecnológicos y de talento humano, y prevenir hechos de corrupción.
-) Facilitar la participación de los equipos de trabajo en el ejercicio de planeación institucional.



UNIVERSIDAD DEL TOLIMA
OFICINA DE CONTROL DE GESTION

-) Coordinar el fortalecimiento del sistema de evaluación del desempeño (tanto institucional como individual) entre los diferentes líderes de procesos que intervienen en su gestión, como la Oficina de Desarrollo Institucional, la Oficina de Relaciones Laborales.
-) Comunicar los lineamientos estratégicos y operativos previstos en los planes a todos los miembros de la institución.
-) Revisar, ajustar, divulgar y socializar el código de buen gobierno como estrategia de apropiación permanente del estilo de dirección y los principios y valores institucionales.
-) Establecer lineamientos, políticas y procedimientos de defensa jurídica que permitan proteger derechos e intereses en los procesos judiciales, a través de intervenciones oportunas y pertinentes.
-) Actualizar la normatividad interna (Estatuto profesoral – Estatuto de Personal administrativo – Estatuto Estudiantil – Estatuto General – Estatuto Presupuestal y Financiero y otros) a la luz del contexto estratégico institucional.
-) Identificar y caracterizar los grupos de interés y grupos de valor, con el fin de dar respuesta de manera segmentada y efectiva a sus necesidades, expectativas, problemas y derechos.
-) Identificar las capacidades en materia de tecnologías de la información y las comunicaciones que apalancan el desarrollo los procesos, el manejo de la información y la prestación de trámites y servicios a los usuarios.
-) Formular indicadores tomando en cuenta los objetivos, planes, programas y proyectos para identificar los aspectos prioritarios a ser susceptibles de medición y determinar puntos o factores críticos de éxito, es decir, aquellas acciones o actividades de cuyo desarrollo depende la consecución de los objetivos.
-) Depurar y definir los comités que tienen fuerza de ley o son requeridos para la función institucional, de manera que sea documentada claramente su instancia de participación en los procedimientos a que haya lugar.
-) Garantizar la oportuna actualización y difusión del marco normativo que es aplicable a la institución en su ciclo PHVA, en el marco del componente ambiente de control y administración del riesgo del MECI dentro del Sistema de Gestión integrado.
-) Incluir en la planeación institucional acciones y metas relacionadas con cultura y educación en derechos humanos, paz y Derecho Internacional Humanitario, encaminadas a cumplir la Estrategia Nacional para la Garantía de Derechos Humanos 2014-2034 y las pautas del Sistema Nacional de Derechos Humanos y DIH.
-) Implementar y fortalecer las políticas y la planeación estratégica del talento humano, con instrumentos como el plan anual de vacantes y de previsión de recursos humanos, plan de bienestar e incentivos, plan de seguridad y salud en el trabajo, plan de bilingüismo y fortalecer los elementos del plan institucional de capacitación.
-) Proyectar el desarrollo organizacional a partir de elementos estructurados de gestión del talento humano como los análisis y diagnósticos de clima y cultura organizacional; los procesos de selección y vinculación, la evaluación del desempeño para todos los funcionarios de la



UNIVERSIDAD DEL TOLIMA OFICINA DE CONTROL DE GESTION

universidad como insumo de los planes de mejoramiento funcional y/o por procesos; los procesos de capacitación, de inducción y reinducción en los cargos y la valoración de perfiles y competencias del talento humano; así como su control y seguimiento a través de medios electrónicos de información.

-) Incluir en los procesos de inducción-reinducción y los planes de capacitación, temas que fortalezcan las competencias genéricas y específicas del servidor público como las políticas de desarrollo administrativo, autocontrol, transparencia, valores, buen gobierno, entre otros, que redundarán en la consecución de una gestión pública moderna, transparente, cercana al ciudadano, participativa, legítima y funcional que garantice la gobernabilidad y el cumplimiento de los objetivos, fines y propósitos de la institución y del Estado.
-) Gestionar el talento humano como el principal activo que sustenta la competitividad institucional, basada en la capacidad de compartir la información, las experiencias y los conocimientos individuales y colectivos (Gestión del Conocimiento)
-) Realizar un diagnóstico y análisis institucional del talento humano que permita establecer la línea base para implementar estratégica y sistemáticamente un sistema de carrera administrativa propio.
-) Implementar procedimientos disciplinarios internos, que sirvan como soporte y guía de los procesos disciplinarios y las posibles sanciones que de ellos se deriven.
-) Contar con información confiable y oportuna sobre indicadores claves como rotación de personal (relación entre ingresos y retiros), movilidad del personal (encargos, comisiones de servicio, de estudio, reubicaciones y estado actual de situaciones administrativas), ausentismo (enfermedad, licencias, permisos), prepensionados, cargas de trabajo por empleo y por dependencia, inclusión social.
-) Gestionar toda la Información requerida del SIGEP
-) Diagnosticar y analizar la implementación de programas como teletrabajo, horarios flexibles, reconocimiento de la trayectoria laboral y agradecimiento por servicios prestados.
-) Establecer las prioridades en las situaciones que atenten o lesionen la moralidad, incluyendo actividades pedagógicas e informativas sobre temas asociados con la integridad, los deberes y las responsabilidades en la función pública, generando un cambio cultural.
-) Promover y mantener la participación de los servidores en la evaluación de la gestión (estratégica y operativa) para la identificación de oportunidades de mejora y el aporte de ideas innovadoras.
-) Implementar mecanismos para evaluar y desarrollar competencias directivas y gerenciales como liderazgo, planeación, toma de decisiones, dirección y desarrollo de personal y conocimiento del entorno, entre otros.
-) Verificar el cumplimiento de requisitos y competencias para el desempeño de los cargos.

2.2 COMPONENTE EVALUACION DE RIESGOS



UNIVERSIDAD DEL TOLIMA
OFICINA DE CONTROL DE GESTION

La evaluación de los riesgos consiste en la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, y sirve de base para determinar cómo han de ser gestionados los riesgos. Debido a que las condiciones económicas, sectoriales, legislativas y operativas continuarán cambiando continuamente, es necesario disponer de mecanismos para identificar y afrontar los riesgos asociados con el cambio. La evaluación del riesgo tiene un carácter preventivo y se debe convertir en parte natural del proceso de planificación de la institución. Se registran a continuación las recomendaciones para mejorar el componente de Evaluación de Riesgos:

-) Diseñar, aprobar y difundir la política institucional de Gestión del Riesgos.
-) Evaluar y ajustar a partir de los lineamientos de la política de riesgos, el mapa de riesgos institucional, con el fin de que cumpla un propósito estratégico y sea un insumo efectivo para la toma de decisiones, la ejecución de las actividades y el logro de los objetivos.
-) Asociar efectivamente los controles establecidos para mitigar los riesgos, a las causas originarias del riesgo.
-) Fortalecer el diseño y visibilización de controles en la fase de valoración de la estrategia de administración de riesgos (mapa de riesgos), en cuanto a: quién efectúa el control, frecuencia del control, cómo se realiza el control, y la periodicidad del seguimiento del control, entre otros.
-) Visibilizar puntos de control críticos en procesos y procedimientos que permitan identificar clara y eficazmente lo que es vital en la gestión y reducir los riesgos.
-) La dirección de la institución debe ser la instancia con más alto grado de vinculación y compromiso en la gestión de los riesgos (conocimiento y difusión de los mismos), de lo contrario no se logrará que los demás niveles funcionales se involucren de forma activa.
-) Apalancar el Sistema de Gestión del Riesgo con una estrategia de difusión, así como explorar otras alternativas de apropiación de la cultura de gestión de riesgos y su lenguaje técnico como cartillas, talleres más amplios o alternativos, boletín sobre gestión del riesgo, incentivos, etc.
-) Continuar con el ejercicio de formación/taller para la revisión y ajuste oportuno de los mapas de riesgos, los cuales deben estar publicados en la página web institucional, garantizando de que su contenido sea completo y veraz. Para este fin, se sugiere que los equipos de trabajo de cada proceso cuenten con acompañamiento periódico experto.
-) Considerando que una constante identificada en los talleres de gestión de riesgos, es la asignación o movilidad del personal de una unidad a otra, sin considerar el cumplimiento de los perfiles requeridos o específicos de cada cargo, se recomienda análisis, estudio previo y justificación del perfil necesario para la gestión de procesos críticos como el Contractual, Financiero, tecnológico y de información, que ha sido objeto de la mayoría de las observaciones de los entes de control externo.
-) Revisar los hallazgos de las últimas auditorías de la Contraloría General de la República, la Contraloría Departamental y el MEN, a fin de identificar observaciones comunes y recurrentes en este proceso para retroalimentar el mapa de riesgos, especialmente en la ruta de valor de cada uno de los procesos.



UNIVERSIDAD DEL TOLIMA OFICINA DE CONTROL DE GESTION

-) Cumplir los requerimientos exigidos frente al Sistema General de Seguridad y Salud en Trabajo - SG-SST, y los aspectos del Sistema de Gestión Ambiental que aplican a la institución, los cuales a su vez deberán estar enmarcados y articulados dentro del Modelo Integrado de Gestión Pública – MIPG.
-) Revisar nuevamente el objetivo de los procesos y definir la adecuada identificación de los riesgos que puedan llegar a afectar su cumplimiento, verificando y haciendo seguimiento a las acciones de tratamiento del riesgo residual.

2.3 COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL

Las actividades de control están expresadas en políticas y procedimientos que ejecuta la dirección y demás personal de la institución para asegurar que se lleven a cabo las actividades asignadas. Ayudan a asegurar que se tomen las medidas necesarias para controlar los riesgos relacionados con la consecución de los objetivos de la empresa. Hay actividades de control en toda la organización, a todos los niveles y en todas las funciones; incluyen elementos como; aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, análisis de la eficacia operativa, seguridad de los activos, segregación de funciones, manuales, instructivos.

Por su estrecha relación con los componentes entorno de control y la evaluación del riesgo, se consideran aquí las recomendaciones hechas anteriormente y que aplican a actividades de control, agregando específicamente en cuanto a la suficiencia y confiabilidad de la información financiera como uno de los principales objetivos del control interno:

Recomendaciones en materia de ejecución de los recursos:

-) Efectuar la programación de pagos teniendo en cuenta la sostenibilidad fiscal.
-) Realizar una depuración efectiva de los inventarios de los activos fijos.
-) Realizar una depuración efectiva de las bajas de bienes devolutivos. Centralizar.
-) Realizar depuración de las cifras reflejadas en los estados financieros.
-) Realizar depuración y actualización de los inventarios físicos de las Sedes de Extensión Rural y articularlos con la información del Almacén Central de la Universidad, por lo menos una vez al año y llevar a cabo las conciliaciones con el almacén mensualmente, esto con el fin de efectuar los ajustes en el mismo periodo en el cual se presenten novedades.
-) Establecer comunicación y control eficientes entre el almacén central y el área de contabilidad para la verificación de los saldos contables.
-) Ejercer un mayor control en la devolución de los rendimientos financieros producto de convenios interadministrativos y proyectos de regalías.

Recomendaciones en materia de Presupuesto, Contable y financiero



UNIVERSIDAD DEL TOLIMA
OFICINA DE CONTROL DE GESTION

-) Fortalecer, el sistema de información contable y financiero de manera que se puedan obtener datos de forma oportuna, real, integral y unificada, de manera que se asegure la confiabilidad de los estados financieros.
-) Adquirir software contable propio y robusto que Integre los módulos de presupuesto, contratación, compras, almacén, PAC, matrículas, tesorería-pagaduría, gestión humana, entre otros y la información contable y financiera originada por los diferentes centros de extensión y distintas áreas que generan información contable y financiera, en un único flujo de información que permita la integralidad, calidad y confiabilidad de los estados financieros, con una clara y justificada definición de roles y responsabilidades.
-) Dar cumplimiento periódico a las reuniones del Comité Técnico de Sostenibilidad Contable (Resolución 179 de 2007), como instancia asesora del área contable a efectos de aplicar la política de operación en el proceso contable y financiero que permita facilitar la identificación, análisis, valoración y tratamiento necesario a fin de evitar exposiciones a riesgos financieros.
-) Efectuar cruces de información periódicos de los libros auxiliares de contabilidad Vs reportes generados por las dependencias proveedoras de información contable.
-) Realizar controles permanentes a la conciliación de saldos de almacén y contabilidad y dar aplicabilidad a la Resolución Rectoral 1713 de 2010.
-) Imprimir los libros principales de cada vigencia.
-) Revisar y ajustar los procedimientos financieros y contables con enfoque en riesgos y ciclo PHVA.
-) Revisar, actualizar y socializar periódicamente los mapas de riesgos de cada proceso, fortaleciendo controles preventivos y correctivos especialmente en lo contable, financiero y tecnológico.
-) Desarrollar las estrategias necesarias para terminar de ajustar la contabilidad a las Normas Internacionales de Información Financiera, en el menor tiempo posible.
-) Revisar y ajustar las políticas contables, como el conjunto de principios, reglas y procedimientos que aseguran que la información financiera de la universidad se registre de acuerdo con los principios generales de la contabilidad pública.
-) Desarrollar e implementar un Estatuto financiero y presupuestal, constituyéndose en la norma general para el manejo financiero de la Universidad, regulando los procesos presupuestales, contables, de tesorería y todas las demás actividades de carácter financiero y contable realizadas por la universidad para el cumplimiento de sus fines, función y misión en el marco de la autonomía universitaria.
-) Mejorar las operaciones registradas, por las dependencias que generan información contable y financiera, respaldadas con documentos idóneos susceptibles de verificación y comprobación, tanto física como tecnológicamente; los cuales deben ser archivados de acuerdo con las codificaciones de las tablas de retención documental.



UNIVERSIDAD DEL TOLIMA
OFICINA DE CONTROL DE GESTION

-) Adoptar las medidas necesarias para el registro de todos los recaudos e ingresos, de manera que se refleje la real situación financiera de la institución.
-) Proyectar en el Presupuesto (plan financiero anual) de forma minuciosa las operaciones efectivas (ejecutadas) teniendo en cuenta ingresos (operacionales, transferencias y recurso de capital), gastos, déficit y su posible financiación.
-) Consolidar el banco de proyectos, indicando la prioridad y las fuentes de financiación acorde al presupuesto (plan financiero anual).
-) Elaborar un flujo de caja que permita la programación mensual de ingresos y gastos que hacen parte del presupuesto, facilitando el control de recaudos y pagos de tesorería.
-) Tramitar el registro presupuestal después de elaborar y firmar el documento, ya sea un contrato con o sin formalidades plenas, y no con la carta de solicitud de disponibilidad presupuestal.
-) Depurar las Reservas Presupuestales teniendo en cuenta los compromisos legalmente adquiridos y que tienen registro presupuestal y que no fueron cumplidos dentro del año fiscal que termina y que deberán ser pagados durante la vigencia fiscal siguiente.
-) Realizar conciliaciones entre la información contable, contractual y la ejecución presupuestal con el fin de controlar e identificar las posibles diferencias.
-) Capacitar o retroalimentar al grupo o funcionarios que ejecutan o controlan el presupuesto y la contabilidad.
-) Anular las disponibilidades y registros presupuestales que no se empiecen a ejecutar dentro de los primeros 2 meses después ser tramitadas por presupuesto.
-) Establecer e implementar oportunamente las Normas Internacionales de Información Financiera y Contable- NIIF.
-) Implementar un plan de acción operativo de la División Contable y Financiera.
-) Reportar en tiempo y oportunidad la información financiera y contable a los entes reguladores y organismos de control con los cuales está obligada la institución, evitando procesos sancionatorios y fiscales.
-) Registrar las apropiaciones necesarias para dar respuesta a compromisos de índole laboral contenidos en los acuerdos colectivos de trabajo.

Recomendaciones en materia de austeridad del gasto:

-) Dar estricto cumplimiento y seguimiento a las medidas establecidas en un Plan de Ajuste Fiscal y Financiero.



UNIVERSIDAD DEL TOLIMA

OFICINA DE CONTROL DE GESTION

-) Ejercer por parte de la Oficina de Desarrollo Institucional un estricto seguimiento y evaluación en la ejecución del presupuesto de ingresos y egresos de cada vigencia.
-) Ajustar la estructura de la planta de personal acorde con los procesos, los propósitos institucionales, las necesidades de gestión actuales y la ejecución del plan de desarrollo; igualmente minimizar la contratación de personal transitorio.
-) Revisar y ajustar los objetivos y metas del plan de desarrollo, de acuerdo a la perspectiva actual de disponibilidad y proyección de recursos.
-) Iniciar campañas dirigidas a sensibilizar a los funcionarios públicos en el tema del autocontrol, incluyendo dentro de estas las políticas de ahorro o racionalización del gasto público determinadas por normatividad interna.
-) Ofrecer formación permanente a supervisores e interventores para un eficaz desempeño de su rol permitiendo un mayor seguimiento y control de los convenios y contratos suscritos por la Universidad.

2.4 COMPONENTE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Se debe identificar, recopilar y comunicar información pertinente en forma y plazo que permitan cumplir a cada funcionario con sus responsabilidades. Los sistemas informáticos producen mensajes que contienen información operativa, financiera y datos sobre el cumplimiento de las normas que permiten dirigir y controlar la institución de forma adecuada. Por otra parte, la comunicación debe fluir en todas las direcciones a través de todos los ámbitos de la institución; los funcionarios deben comprender cuál es su papel en el sistema de control interno y como sus actividades individuales están relacionadas con el trabajo de los demás.

La información generada internamente, así como aquella que se refiere a eventos externos, es parte esencial de la toma de decisiones, del seguimiento de las operaciones, como de la presentación de información a terceros. La información cumple con distintos propósitos a diferentes niveles. De manera amplia, se considera que existen controles generales y controles de aplicación sobre los sistemas de información.

Los controles generales, tienen como propósito asegurar una operación y la continuidad adecuada, e incluyen el control sobre el centro de procesamiento de datos y su seguridad física, contratación y mantenimiento del hardware y software, así como la operación propiamente dicha. También se relacionan con las funciones de desarrollo y mantenimiento de sistemas, soporte técnico y administración de base de datos. Los controles de aplicación están dirigidos hacia el interior de cada sistema y funcionan para lograr el procesamiento, integridad y confiabilidad, mediante la autorización y validación correspondiente. Estos controles cubren las aplicaciones destinadas a las interfaces con otros sistemas de los que se reciben o entregan información. Se registran a continuación las recomendaciones para mejorar el componente de Información y Comunicación:

-) Mejorar los mecanismos de atención al ciudadano, garantizando la transparencia en la información y la gestión participativa.
-) Robustecer los mecanismos de medición encaminados a obtener información de la percepción externa de la gestión institucional.



UNIVERSIDAD DEL TOLIMA OFICINA DE CONTROL DE GESTION

-) Diseñar mecanismos y estrategias efectivas y sistemáticas para la identificación, priorización, racionalización e implementación de la interoperabilidad de los trámites.
-) Realizar un diagnóstico que permita comprender la situación actual de la universidad, el contexto organizacional y entorno relacionado con el uso de las tecnologías de la Información y la Comunicación (TICs) de manera que proporcione directrices para una estrategia de TI alineada con las estrategias del Estado, sectoriales e institucionales, desde el entendimiento de la misión, metas y objetivos institucionales. (Componentes: TIC para Gobierno Abierto - TIC Gestión - Seguridad y Privacidad de la Información y TIC para servicios).
-) Dirigir esfuerzos hacia la estructuración efectiva de un eficiente Sistema de Información Institucional (Tecnologías- procedimientos-controles-responsables) que dé respuesta oportuna a las demandas de información de la institución, que haga confiable la ejecución de las operaciones internas y permita el apoyo en la toma de decisiones.
-) Desarrollar e implementar un plan de comunicaciones institucional que permita optimizar la interacción entre la comunidad universitaria y de ésta con su entorno social.
-) Garantizar la fiabilidad, oportunidad, claridad, pertinencia, legalidad e integralidad de los contenidos de la página web institucional.
-) Asignar responsable por componente del plan anticorrupción y atención al ciudadano, mediante acto administrativo; con el fin de facilitar el control y seguimientos de sus componentes, actividades y metas y desarrollar una gestión efectiva de dicho plan.
-) Es necesario que el responsable del Proceso de Atención al Ciudadano, lidere el diseño e implementación de acciones de mejora al proceso, con base en las observaciones o hallazgos dejados tanto por las autoridades del Sistema de Gestión de Calidad, Índice de Transparencia y la Oficina de Control de Gestión relacionados con el tema de indicadores, seguimiento efectivo frente a los tiempos de respuesta y sobre todo la evaluación de la satisfacción del cliente con relación a la calidad de la respuestas.
-) Fortalecer la creación de Auditorías Visibles a los diferentes contratos de obras civiles, a convenios interadministrativos y a los proyectos de Regalías que suscriba la Universidad.
-) El sistema de Gestión integrada debe aplicar un plan de comunicaciones efectivo y permanente que permita la interiorización por parte de los líderes de los procesos y sus equipos de trabajo, en cuanto a la importancia de su buen funcionamiento para mejorar el desempeño institucional.

2.5 COMPONENTE MONITOREO SUPERVISIÓN Y SEGUIMIENTO

Los sistemas de control interno requieren monitoreo, supervisión y seguimiento, es decir, un proceso que compruebe que se mantiene el adecuado funcionamiento del sistema a lo largo del tiempo. Esto se consigue mediante actividades de supervisión continuada, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas cosas. La supervisión continuada se da en el transcurso de las operaciones. Incluye tanto las actividades normales de dirección y supervisión, como otras actividades llevadas a cabo por el personal en la realización de sus funciones. El alcance y la frecuencia de las evaluaciones periódicas dependerán esencialmente de una evaluación de los riesgos y de la eficacia de los



UNIVERSIDAD DEL TOLIMA **OFICINA DE CONTROL DE GESTION**

procesos de supervisión. Todo el proceso debe ser supervisado, introduciéndose las modificaciones pertinentes cuando se estime necesario; de esta forma el sistema puede cambiar flexiblemente de acuerdo a las circunstancias. Se registran a continuación las recomendaciones para mejorar el componente de Monitoreo Supervisión y Seguimiento:

2.5.1 Autoevaluación Institucional

-) Fortalecer las prácticas del autocontrol y la autoevaluación con base en datos reales, que faciliten la oportuna toma de decisiones, la implementación de acciones correctivas, preventivas y el mejoramiento continuo.
-) Evaluar la efectividad de los mecanismos de autoevaluación e instrumentos de medición y seguimiento como la encuesta de satisfacción del usuario, el informe de PQSRs, los resultados de los planes de mejoramiento, entre otros, frente a la prestación del servicio, la satisfacción de los grupos de valor y el mejoramiento administrativo.
-) Realizar por parte de los responsables o líderes de los procesos, seguimiento permanente al mapa de riesgos e indicadores, con el objeto de tomar decisiones en tiempo real en el momento que se presenten desviaciones referentes a los objetivos planteados.
-) Visibilizar, articular y documentar las actividades permanentes y/o periódicas de seguimiento y monitoreo y control por parte del grupo directivo (Reuniones de Comité Directivo).

2.5.2 Auditoria Interna

-) Articular adecuadamente los procesos de identificación y manejo de los riesgos con el proceso auditor de manera que apoye el cumplimiento de los objetivos de la institución.
-) Ajustar los procedimientos de auditoria interna, acorde con los lineamientos del Decreto 648 del 19 de abril de 2017 "Por el cual se modifica y adiciona el Decreto 1083 de 2015, Reglamentario Único del Sector de la Función Pública", y el Decreto 1499 de septiembre 11 de 2017 "Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015"
-) Revisar y ajustar la normatividad e institucionalidad del Sistema de Control Interno de acuerdo a los lineamientos del Decreto 648 del 19 de abril de 2017 y el Decreto 1083 de 2015.

2.5.3 Planes De Mejoramiento

- Articular e implementar un único plan de mejoramiento institucional que contenga aspectos críticos derivados del diagnóstico de los instrumentos de medición y autoevaluación como las auditorías internas, los informes ejecutivos e informes cuatrimestrales del MECI, la encuesta de calidad DAFP, el informe ejecutivo anual de Control interno contable, el Índice de Transparencia, las auditorias de los entes externos de control y reguladores, los seguimientos e informes de ley.



UNIVERSIDAD DEL TOLIMA
OFICINA DE CONTROL DE GESTION

-) Realizar por parte de los responsables de los procesos, seguimiento permanente a los planes de mejoramiento suscritos con la Oficina de Control de Gestión y con entes de Control externo como la Contraloría General de la República y la Contraloría Departamental del Tolima.
-) Evaluar la efectividad de los planes de mejoramiento institucional.

Ibagué, 20 de noviembre de 2018

ETHEL MARGARITA CARVAJAL BARRETO
Jefe Oficina Control de Gestión
Universidad del Tolima

Cgestion/Beatriz E. González