

| INFORME PORMENORIZADO DEL ESTADO DEL CONTROL INTERNO<br>LEY 1474 DE 2011 |                                  |  |
|--|----------------------------------|--|
| Jefe Oficina de Control de Gestión                                       | ETHEL MARGARITA CARVAJAL BARRETO | Periodo evaluado: 13 de noviembre de 2018 al 12 de marzo de 2019 |
|  |                                  | Fecha de elaboración: Marzo 18 de 2019                           |

El presente 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 el esquema de los 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 Modelo Integrado de Planeación y de Gestión-MIPG, en la Universidad del Tolima.

## 1. ESTADO DE IMPLEMENACION DEL MIPG - VERSION 02

La Ley 1499 de 2017, actualizó el Modelo Integrado de Planeación y de Gestión (Decreto 2482 de 2012 derogado por el Decreto 1083/15) de que trata el Título 22 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1083 de 2015.

Según el Artículo 2.2.22.3.10 del Decreto 1499/17, la medición de la Gestión y Desempeño Institucional, se hará a través del Formulario Único de Reporte y Avance de Gestión - FURAG; encargando al Departamento Administrativo de la Función Pública las metodologías o herramientas para su aplicación; por tanto desde el año 2017 la Universidad viene aplicando el instrumento del FURAG II, como uno de los instrumentos para hacer seguimiento al Sistema Integrado de Planeación y de Gestión propuesto por la institución en su plan de desarrollo.

Para el reporte de la vigencia 2018 el DAFP expidió la Circular 002 del 12 de febrero de 2019, donde se imparten las instrucciones de acceso y diligenciamiento del Formulario Único de Reporte de Avance de Gestión, con plazo hasta el 15 de marzo de 2019. Es importante señalar, que el pasado 31 de enero la Universidad dio respuesta al requerimiento del Viceministro de Educación Nacional y Director del DAFP, en lo que corresponde a su interés de diligenciar no solo la dimensión 7 de Control Interno, sino aplicar la evaluación de manera integral del FURAG II para la vigencia ya señalada.

Por otra parte, en lo que tiene que ver con la presentación del Informe cuatrimestral de control interno, dado que se venía formulando con base en los elementos del Modelo Estándar de Control Interno –MECI y que dicha herramienta ha sido modificada dentro del MIPG; según orientación de la Función Pública fué importante considerar, en primera instancia, el cumplimiento de las acciones para la definición y/o actualización de la institucionalidad, tanto del Sistema de Gestión como del Sistema de Control Interno, vitales para iniciar el proceso de implementación del MIPG y del MECI, es decir, revisar la creación o actualización del Comité Institucional de Gestión y Despeño, así como el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno.

En el anterior sentido la Universidad del Tolima, presenta los siguientes avances:

- J) Acuerdo del Consejo Superior, Número 051 del 18 de diciembre de 2018 *“Por el cual se adopta el Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG en la Universidad del Tolima y se Dictan Otras Disposiciones”*
- J) Resolución Número 0178 del 15 de febrero de 2019 *“Por la cual se crea el Comité Institucional de Gestión y desempeño de la Universidad del Tolima y se Dictan Otras Disposiciones”*

- ) Resolución Número 0607 del 17 de mayo de 2018 “*Por la cual se crea el Comité Institucional de Coordinación del Control Interno de la Universidad del Tolima y se Dictan Otras Disposiciones*”

En una segunda instancia, según concepto de la función pública, el informe cuatrimestral de las oficinas de Control Interno deberá migrar hacia la estructura del MECI en sus 5 componentes: Ambiente de Control, Evaluación del Riesgo, Actividades de Control, Información y Comunicación, así como Actividades de Monitoreo, lo anterior teniendo en cuenta que se tratará en adelante de una evaluación de tercera línea de defensa. Se debe señalar que los formatos diseñados por la Función Pública son sugeridos, por lo que cada entidad de acuerdo con su complejidad podrá definirlos teniendo en cuenta los lineamientos y componentes básicos.

## **2. ESTADO DEL CONTROL INTERNO POR COMPONENTES**

De acuerdo a lo planteado en el último párrafo del ítem anterior, la Oficina de Control de Gestión de la Universidad del Tolima, desde el pasado informe cuatrimestral (vigencia del 13 de agosto al 12 de noviembre de 2018), presenta informes con arreglo, de forma y fondo, a los cinco componentes del control interno; agregando, en uso de su rol de Enfoque Hacia la Prevención, un lenguaje basado en recomendaciones y oportunidades de mejora derivadas de las debilidades observadas durante los ejercicios de evaluación independiente, los diferentes seguimientos realizados, y los hallazgos de los entes de control y organismos reguladores; diferente esto al registro de dificultades y avances por módulos, componentes y elementos del MECI aprobado por el Decreto 943 de 2014 y derogado mediante Decreto 1083 de 2015.

Para el actual ejercicio, se compara el informe del anterior cuatrimestre, encontrando que siguen vigentes las recomendaciones que se plasman a continuación:

### **1.1 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.
- ) 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”.

Por otra parte, es necesario llevar a cabo jornadas de revisión y ajuste que permitan actualizar el Código de Buen Gobierno, ya que la última versión corresponde a la Resolución N° 988 de del 10 de julio de 2014, *“Por medio de la Cual se Modifica el Código de Buen Gobierno de la Universidad del Tolima”*, cuyas oportunidades de mejoramiento han sido identificadas e informadas a las instancias pertinentes por parte de la Oficina de Control de Gestión.

- J) 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.
- J) 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.
- J) 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.
- J) 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.
- J) 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.
- J) 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.
- J) 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.
- J) 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.

- J 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.
- J 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.
- J Facilitar la participación de los equipos de trabajo en el ejercicio de planeación institucional.
- J 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.
- J Comunicar los lineamientos estratégicos y operativos previstos en los planes a todos los miembros de la institución.
- J 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.
- J 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.
- J 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.
- J 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.
- J 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.
- J 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.
- J 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.
- J Incluir en la planeación institucional acciones y metas relacionadas con cultura y educación en derechos humanos, paz y Derecho Internacional Humanitario, encaminada a cumplir la Estrategia Nacional para la Garantía de Derechos Humanos 2014-2034 y las pautas del Sistema Nacional de Derechos Humanos y DIH.
- J Implementar las políticas y la planeación estratégica del talento humano, con el fortalecimiento de 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.

- J) 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 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.
- J) 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.
- J) 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)
- J) 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.
- J) Implementar procedimientos disciplinarios internos, que sirvan como soporte y guía de los procesos disciplinarios y las posibles sanciones que de ellos se deriven.
- J) 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.
- J) Gestionar toda la Información requerida del SIGEP
- J) Diagnosticar y analizar la implementación de programas como teletrabajo, horarios flexibles, reconocimiento de la trayectoria laboral y agradecimiento por servicios prestados.
- J) 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.
- J) 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.
- J) 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.
- J) Verificar el cumplimiento de requisitos y competencias para el desempeño de los cargos.

## 2.2 COMPONENTE EVALUACION DE RIESGOS

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.
- ) 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.
- ) 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**

- ) 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.

- J Efectuar cruces de información periódicos de los libros auxiliares de contabilidad Vs reportes generados por las dependencias proveedoras de información contable.
- J Realizar controles permanentes a la conciliación de saldos de almacén y contabilidad y dar aplicabilidad a la Resolución Rectoral 1713 de 2010.
- J Imprimir los libros principales de cada vigencia.
- J Revisar y ajustar los procedimientos financieros y contables con enfoque en riesgos y ciclo PHVA.
- J Revisar, actualizar y socializar periódicamente los mapas de riesgos de cada proceso, fortaleciendo controles preventivos y correctivos especialmente en lo contable, financiero y tecnológico.
- J Desarrollar las estrategias necesarias para terminar de ajustar la contabilidad a las Normas Internacionales de Información Financiera, en el menor tiempo posible.
- J 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.
- J Desarrollar e implementar el 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.
- J 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.
- J 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.
- J Proyectar en el Prepuesto (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.
- J Consolidar el banco de proyectos, indicando la prioridad y las fuentes de financiación acorde al presupuesto (plan financiero anual).
- J 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.
- J 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.
- J 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 terminó y que deberán ser pagados durante la vigencia fiscal actual.

- J Realizar conciliaciones entre la información contable, contractual y la ejecución presupuestal con el fin de controlar e identificar las posibles diferencias.
- J Capacitar o retroalimentar al grupo o funcionarios que ejecutan o controlan el presupuesto y la contabilidad.
- J Anular las disponibilidades y registros presupuestales que no se empiecen a ejecutar dentro de los primeros 2 meses después ser tramitadas por presupuesto.
- J Establecer e implementar oportunamente las Normas Internacionales de Información Financiera y Contable- NIIF.
- J Implementar un plan de acción operativo de la División Contable y Financiera.
- J 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.
- J 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:**

- J Dar estricto cumplimiento y seguimiento a las medidas establecidas en un Plan de Ajuste Fiscal y Financiero.
- J 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.
- J 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.
- J Revisar y ajustar los objetivos y metas del plan de desarrollo, de acuerdo a la perspectiva actual de disponibilidad y proyección de recursos.
- J 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.
- J 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**

Dentro del Componentes de Información y Comunicación, se considera que las instituciones deben 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:

- J Mejorar los mecanismos de atención al ciudadano, garantizando la transparencia en la información y la gestión participativa.
- J Robustecer los mecanismos de medición encaminados a obtener información de la percepción externa de la gestión institucional.
- J Diseñar mecanismos y estrategias efectivas y sistemáticas para la identificación, priorización, racionalización e implementación de la interoperabilidad de los trámites.
- J 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).
- J 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.
- J Desarrollar e implementar un plan de comunicaciones institucional que permita optimizar la interacción entre la comunidad universitaria y de ésta con su entorno social.
- J Garantizar la fiabilidad, oportunidad, claridad, pertinencia, legalidad e integralidad de los contenidos de la página web institucional.
- J 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.
- J 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 las 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 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 Auditoría 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 auditoría 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 auditorías de los entes externos de control y reguladores, los seguimientos e informes de ley.
- ) 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 marzo de 2019

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

  
Cgestion/Beatriz E. González