

**DISEÑO, IMPLEMENTACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL PLAN DE
MEJORAMIENTO DE LA TESORERIA GENERAL DEL DEPARTAMENTO DEL
CAUCA A PARTIR DEL DIAGNOSTICO DE AUDITORIA INTERNA**



ANDREA LUISA FERNANDA BURBANO DAZA

**UNIVERSIDAD DEL CAUCA
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
POPAYÁN
2011**

**DISEÑO, IMPLEMENTACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL PLAN DE
MEJORAMIENTO DE LA TESORERIA GENERAL DEL DEPARTAMENTO DEL
CAUCA A PARTIR DEL DIAGNOSTICO DE AUDITORIA INTERNA**

**INFORME FINAL DEL TRABAJO DE PASANTÍA PARA OPTAR AL TITULO DE
ADMINISTRADOR DE EMPRESAS**

Asesor:

MARIO HERNAN DIAGO

Asesor Académico
Universidad del Cauca

Asesora:

MARIA ESPERANZA COLINA HENAO

Asesora Empresarial
Tesorería General del Departamento del Cauca

**UNIVERSIDAD DEL CAUCA
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
POPAYAN
2011**

NOTA DE ACEPTACIÓN

Firma del Presidente del Jurado

Firma del Jurado

Firma del Jurado

Popayán, Septiembre de 2011

Primero que todo dedico a Dios mi profesión y le agradezco por todas sus bendiciones y su gran amor manifestado en cada momento de mi vida regalándome la salud, la provisión, la fortaleza, la sabiduría y sobre todo colocando personas especiales de gran edificación y apoyo en mi vida; quienes han sido importantes para el cumplimiento de esta meta; mi familia; mi novio Mauricio; mis profesores, y todas aquellas personas que a lo largo del camino fueron de gran bendición para mí; especialmente Elisa.

AGRADECIMIENTOS

A la Doctora María Esperanza Colina
Tesorera General del Departamento

Al grupo de funcionarios que integran el área de Tesorería General del
Departamento
Gobernación del Cauca

Al Docente Mario Diago
Universidad del Cauca

TABLA DE CONTENIDO

| | |
|--|-----|
| GLOSARIO | 8 |
| INTRODUCCION | 9 |
| RESUMEN EJECUTIVO | 11 |
| 1.1. OBJETIVOS..... | 12 |
| 1.1.1. Objetivo General..... | 12 |
| 1.1.2. Objetivos Específicos..... | 12 |
| 1.2. MARCO REFERENCIAL..... | 13 |
| 1.2.1. <i>Gobernación del Cauca</i> | 13 |
| 1.2.2. <i>Secretaría Administrativa y Financiera</i> | 15 |
| 1.3. MARCO TEÓRICO..... | 18 |
| 1.3.1. <i>Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública NTCGP</i> | 18 |
| 1.3.2. <i>Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano MECI</i> | 18 |
| 2. METODOLOGIA | 19 |
| 2.1. ASPECTOS METODOLOGICOS..... | 19 |
| 2.1.1. <i>Fuentes de Información Utilizadas</i> | 19 |
| 2.2. DESCRIPCION DEL PROCESO..... | 19 |
| 2.2.1. <i>Primera Parte: Análisis de las debilidades o necesidades detectadas</i> | 19 |
| 2.2.2. <i>Segunda Parte: Diseño del Plan de Mejoramiento</i> | 20 |
| 2.2.3. <i>Tercera Parte: Desarrollo del Plan de Mejoramiento</i> | 20 |
| 3. DESARROLLO DEL TRABAJO | 21 |
| 3.1. <i>ANÁLISIS DOFA DE LA TESORERIA</i> | 21 |
| 3.2. <i>ANÁLISIS CAUSA Y EFECTO DE LOS PROCESOS INEFECTIVOS DE LA TESORERIA GENERAL DEL DEPARTAMENTO DEL CAUCA</i> | 27 |
| 3.3. <i>FORMULACION DEL PLAN DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL</i> | 34 |
| 3.4. <i>OBJETIVOS DEL PLAN DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL</i> | 35 |
| 3.5. <i>ACCIONES DE MEJORAMIENTO IMPLEMENTADAS EN LA TESORERIA</i> | 36 |
| 3.5.1. <i>Formulación del direccionamiento estratégico</i> | 39 |
| 3.5.2. <i>Formulación de política financiera para la regulación de las inversiones y la colocación de excedentes de liquidez</i> | 47 |
| 3.5.3. <i>Seguimiento y validación de los procedimientos implantados por el MECI</i> | 50 |
| 3.5.4. <i>Elaboración el sistema de indicadores necesarios para evaluar la gestión financiera en el marco del MECI1000:2005</i> | 71 |
| 3.5.5. <i>Propuesta para la creación de un espacio web para satisfacer la necesidades de información del cliente</i> | 79 |
| 3.5.6. <i>Actualización del Manual de Funciones de la Tesorería</i> | 87 |
| 4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | 95 |
| 5. BIBLIOGRAFIA | 99 |
| ANEXOS | 100 |

LISTA DE ILUSTRACIONES

FIGURAS

| | Pág. |
|---|-------------|
| <i>Figura 1: Estructura Organizacional Gobernación del Cauca</i> | 14 |
| <i>Figura 2: Mapa de Procesos Gobernación del Cauca</i> | 17 |
| <i>Figura 3: Modelo Estándar de Control Interno</i> | 18 |
| <i>Figura 4: Diagrama Causa y Efecto del Proceso de Inversiones</i> | 28 |
| <i>Figura 5: Diagrama Causa y Efecto del Manejo de Acciones</i> | 30 |
| <i>Figura 6: Diagrama Causa y Efecto de la Inseguridad Informática</i> | 31 |
| <i>Figura 7: Diagrama Causa y Efecto de la Falsedad en Documentos soporte</i> | 31 |
| <i>Figura 8: Diagrama Causa y Efecto del Flujo de Información</i> | 32 |
| <i>Figura 9: Diagrama Causa y Efecto de la Atención al Cliente</i> | 33 |
| <i>Figura 10: Diagrama Causa y Efecto de la Gestión Documental</i> | 33 |
| <i>Figura 11: Organigrama de la Tesorería General Departamento</i> | 45 |

LISTA DE TABLAS

| | Pág. |
|--|-------------|
| <i>Tabla 1: Formato Plan de Mejoramiento</i> | 37 |

LISTAS DE ANEXOS

| | Pág. |
|--|-------------|
| <i>Anexo A: Informe de Auditoría Interna a Procedimientos de Tesorería</i> | 100 |

GLOSARIO

PROCESO: conjunto de actividades relacionadas mutuamente o que interactúan para generar valor y las cuales transforman elementos de entrada en resultados.

GESTIÓN: Actividades que en forma integral asume la organización con el propósito de obtener los objetivos y metas planeados.

PLAN DE MEJORAMIENTO: Documento en el cual se registran las acciones, responsables, fechas y recursos necesarios para eliminar las causas de las no conformidades identificadas desde el Sistema de Gestión de la Calidad.

ACCIÓN CORRECTIVA: Conjunto de acciones tomadas para eliminar la(s) causa(s) de una no conformidad detectada u otra situación indeseable.

ACCIÓN PREVENTIVA: Conjunto de acciones tomadas para eliminar la(s) causa(s) de una no conformidad potencial u otra situación potencialmente indeseable.

MEDICIÓN: Comparar una unidad con respecto a otra previamente establecida o una magnitud con respecto a otra. Es comparar un logro alcanzado frente a un logro esperado.

MEJORA CONTINUA: Acción permanente realizada con el fin de aumentar la capacidad para cumplir los requisitos y optimizar el desempeño.

RETROALIMENTACIÓN: Opiniones, comentarios y muestras de interés acerca de los productos o el proceso de tratamiento de las quejas.

SATISFACCIÓN DEL CLIENTE: Percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos.

INTRODUCCIÓN

Las entidades públicas de cualquier país del mundo deben generar gran impacto en el territorio y la sociedad en la cual se desenvuelven; teniendo como compromiso la administración efectiva de los recursos del bien común, buscando así satisfacer integralmente las necesidades básicas de la población; tales como Salud, educación, vivienda, entre otros, permitiendo a su vez contribuir a la generación de bienestar, desarrollo y por ende el mejoramiento de la calidad de vida para toda la comunidad.

El manejo de los recursos públicos debe hacerse con transparencia; alcanzando cada vez mayor eficiencia, eficacia y efectividad en el desarrollo de todos los planes, programas y proyectos del sector público; de ahí la importancia y la responsabilidad de mejorar continuamente la metodología en que funcionan los procesos y procedimientos que se desempeñan diariamente en las entidades públicas.

El mejoramiento continuo debe ser una estrategia sólida en las organizaciones públicas, es por ello que el Estado Colombiano ha adoptado sistemas o herramientas que permiten medir con resultados tangibles el desarrollo de las propuestas de mejoramiento, dichas herramientas han sido reglamentadas en el sector público y puestas a revisión por organismos de control.

“En Colombia el nuevo escenario de leyes y decretos que reglamentan a las entidades públicas puede articularse sobre tres ejes: el sistema de gestión de la calidad para la rama ejecutiva del poder público (Ley 872/2003), la norma técnica de la calidad NTCGP 1000:2004, (Decreto 4110/2004), el modelo estándar de control interno para el Estado Colombiano MECI 1000:2005(Decreto 1599 de 2005) y el sistema de desarrollo administrativo (Decreto 3622 de 2005).”¹

En cumplimiento de dichas leyes las instituciones públicas deben plantearse estándares de calidad altos para todos los productos generados en beneficio de la población y esto implica un proceso de Mejoramiento Continuo que no tiene final. La implementación y puesta en marcha del mejoramiento continuo permitirá visualizar un horizonte más amplio, donde se busca que los funcionarios públicos mejoren la gestión a través de la excelencia, la innovación, y la disminución de costos, orientando los esfuerzos a satisfacer las necesidades y expectativas de los

¹ Gerencia y Gestión Pública en un Estado Comunitario, Blanca Amanda Manrique Bocanegra 2008

clientes. El mejoramiento continuo es un principio básico de la gestión de la calidad, por tanto este debe ser un objetivo de logro permanente en las instituciones públicas.

En lo que respecta a la implementación de esta normatividad en la Gobernación del Cauca por medio del Decreto No. 206 de marzo del 2006 realizó la conformación del equipo de Trabajo Institucional para el Diseño, Implementación y Evaluación del Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005 y la adopción de la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública NTCGP 1000:2004 a operar en la Gobernación del Cauca.

El área Financiera de la Gobernación no ajena a este proceso ha iniciado la implementación de estos modelos que le permitirán integrar e identificar las características propias del área, las necesidades de sus usuarios y los procesos, las acciones de medición y mejora continua de la calidad en la gestión, interesados en alcanzar niveles superiores de desempeño y la consecuente satisfacción de las partes interesadas.

RESUMEN EJECUTIVO

El trabajo: “Diseño, Implementación y Seguimiento del Plan de Mejoramiento de la Tesorería General del Departamento del Cauca a partir del Diagnostico de Auditoría Interna” se desarrolló en el marco de las normas: Modelo Estándar de Control Interno MECI: 2005 y el Sistema de Gestión de Calidad NTCGP 1000; las cuales plantean un direccionamiento claro y efectivo acerca de cómo deben llevar a cabo sus diferentes procesos las entidades públicas regidas por el Estado en aspectos de gran relevancia como el mejoramiento continuo y la calidad.

El objetivo de este trabajo consistió en apoyar el desarrollo y cumplimiento de la implementación del MECI y de la NTCGP: 1000 en la Tesorería General del Departamento del Cauca, a través de la identificación de oportunidades de mejoramiento que permitan generar solución a los hallazgos encontrados en la auditoría interna, mediante la formulación y ejecución de un plan de mejoramiento.

Como resultado del trabajo realizado, a continuación se describen las acciones de mejoramiento presentadas:

- Análisis DOFA basado en la auditoría interna (debilidades, oportunidades, fortalezas, amenazas).
- Análisis causa - efecto de los hallazgos negativos
- Formulación del plan de mejoramiento.
- Definición de los objetivos del plan de mejoramiento institucional.
- Implementación de las acciones de mejoramiento en cumplimiento de los sistemas establecidos por las normas estatales citadas; dentro de las cuales se formulo el direccionamiento estratégico, la política financiera para la regulación de las inversiones, asimismo se realizo seguimiento y validación de los procedimientos implantados por el MECI, la elaboración de indicadores que permitieron la medición de la gestión de los procedimientos de la dependencia, diseño de propuesta para el mejoramiento en la Atención al Cliente y finalmente se realizó el manual de funciones.

1.1. OBJETIVOS

1.1.1. Objetivo General

Definir los lineamientos y parámetros en el marco del MECI y la NTCGP: 1000, necesarios para realizar las acciones de mejoramiento que permitan generar solución a los hallazgos negativos encontrados en la auditoría interna realizada por la oficina de control interno a la Tesorería General del Departamento, mediante la formulación e implementación de un plan de mejoramiento a los procedimientos internos de la mencionada dependencia.

1.1.2. Objetivos Específicos

- Identificar causas y efectos de los hallazgos de la auditoría interna.
- Proponer las acciones de mejoras correctivas y/o preventivas.
- Establecer los objetivos de las acciones de mejoramiento.
- Establecer los indicadores para las metas de mejoramiento.
- Realizar la implementación al plan de mejoramiento.
- Verificar los avances del plan de mejoramiento.

1.2. MARCO REFERENCIAL

1.2.1. Gobernación del Cauca: “La Gobernación del Cauca tiene autonomía para la administración de los asuntos seccionales y la planificación y promoción del desarrollo económico y social dentro de su territorio en los términos establecidos por la Constitución. También, ejerce funciones administrativas, de coordinación, de complementariedad de la acción municipal, de intermediación entre la Nación y los municipios y de prestación de los servicios que determinen la Constitución y las leyes.

Misión

El Departamento del Cauca es una entidad territorial que pertenece al nivel intermedio de la división político-administrativa territorial del Estado, que goza de autonomía para la Gestión de sus intereses, la que se manifiesta en términos de ejercer el gobierno, planificar el desarrollo social y económico, promover el bienestar de la comunidad, fomentar el desarrollo integral de sus municipios y demás entidades territoriales de su jurisdicción, mediante el ejercicio de sus funciones administrativas de coordinación complementariedad, concurrencia, subsidiaridad e intermediación, dentro del marco de la Constitución y las leyes.

Visión

En el año 2011 el Departamento del Cauca, entendido como el conjunto de fuerzas vivas, organizaciones sociales, instituciones públicas y privadas, han emprendido un proceso de adecuación social, libre, incluyente y participativo, que propende por el equilibrio territorial y la igualdad de acceso a los beneficios del desarrollo. Donde se puede generar relaciones positivas entre los actores y se estrechen los vínculos entre el crecimiento económico, el desarrollo social y el medio ambiente.

Valores Institucionales

La Gobernación del Cauca tiene con los siguientes valores institucionales: 1.Celeridad 2. Confianza 3. Efectividad 4. Equidad 5. Participación 6. Respeto 7. Responsabilidad 8. Solidaridad y 9. Transparencia

Principios

- Respeto por el individuo
- Buena fe
- Probidad

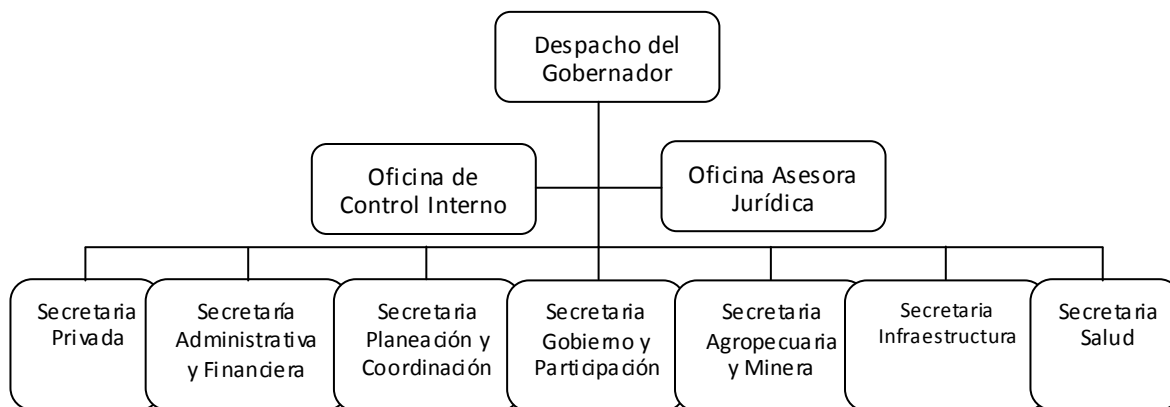
Objetivos Institucionales

- Generar prácticas que incrementen y fortalezcan la gobernabilidad, contribuyendo adicionalmente a la construcción de una cultura democrática por la vía de la integridad y la transparencia en el desempeño de la función administrativa del estado.
- Reducir los niveles de pobreza de una amplia población de caucanos que viven en las áreas urbanas y rurales del departamento, fomentando la competitividad.
- Apoyar los procesos de modernización que coadyuven a la administración eficiente de los recursos humanos, financieros, tecnológicos y logísticos.
- Implantar un sistema integrado de Gestión.

Política de Calidad

El Departamento del Cauca como entidad territorial, presta servicios para el desarrollo social, ambiental, económico y político, desarrollando funciones administrativas con oportunidad, eficacia y uso racional de los recursos, enmarcadas en las políticas públicas y el mejoramiento continuo para lograr el cumplimiento de los requisitos de sus clientes”².

Figura 1: Estructura Organizacional Gobernación del Cauca



Fuente: Organigrama Decreto 172 de 2006 y Decreto 261 de 2007

Según el Decreto 0172 del 15 de marzo de 2006, por medio del cual se adopta la Estructura Administrativa y la Planta Global de Cargos del Nivel Central del

² Ordenanza N° 24 del 28 de mayo de 2008 "Por el cual se aprueba y se adopta el Plan Departamental de Desarrollo del Cauca para el periodo 2008 - 2011 ARRIBA EL CAUCA".

Departamento, La estructura orgánica de la administración central del Departamento del Cauca está integrada por las siguientes dependencias:

- 1). Despacho del Gobernador del Departamento
- 2). Oficina de Control Interno
- 3). Oficina Asesora de Jurídica
- 4). Secretaría Privada
- 5). Secretaría de Gobierno y participación
- 6). Secretaría Administrativa y Financiera
- 7). Secretaría de Planeación y Coordinación
- 8). Secretaría de Educación y Cultura
- 9). Secretaría de Desarrollo Agropecuario Minero
- 10). Secretaria de Infraestructura

1.2.2. La Secretaria Administrativa y Financiera: Esta compuesta por los siguientes procesos: Gestión Financiera, Administración de las Rentas, Gestión del Talento Humano, Gestión Tecnológica, Gestión de la Información, Adquisición de Bienes y Servicios y Gestión de Recursos Físicos. A continuación se describe el proceso objeto de estudio; Gestión Financiera.

Gestión Financiera:

“Tiene como función determinar las políticas financieras (Marco fiscal de mediano y largo plazo, presupuesto, plan operativo anual de inversión – POAI y Programa Anualizado de Caja - PAC) orientadas a garantizar la correcta inversión de los recursos económicos del ente territorial y el cumplimiento de sus obligaciones adquiridas, mediante una eficiente administración presupuestal y el registro contable de sus operaciones.

- **Presupuesto**

Dependencia donde inicia el proceso de gestión financiera, donde se realiza la Elaboración de los Certificados de Disponibilidad Presupuestal y los Registros presupuestales de compromisos adquiridos por contratos, ordenes compra, viáticos etc.

- **Contabilidad**

Dependencia en la cual se lleva a cabo la causación y la liquidación de las cuentas generando los órdenes de pago que permitan el cumplimiento de las obligaciones previamente adquiridas por la Gobernación del Cauca.

- **Tesorería**

Dependencia donde se hacen efectivos las órdenes de pago mediante la generación de comprobantes de egreso, según los recursos previamente programados en el PAC.

Los procedimientos establecidos actualmente en la Tesorería General del Departamento son los siguientes:

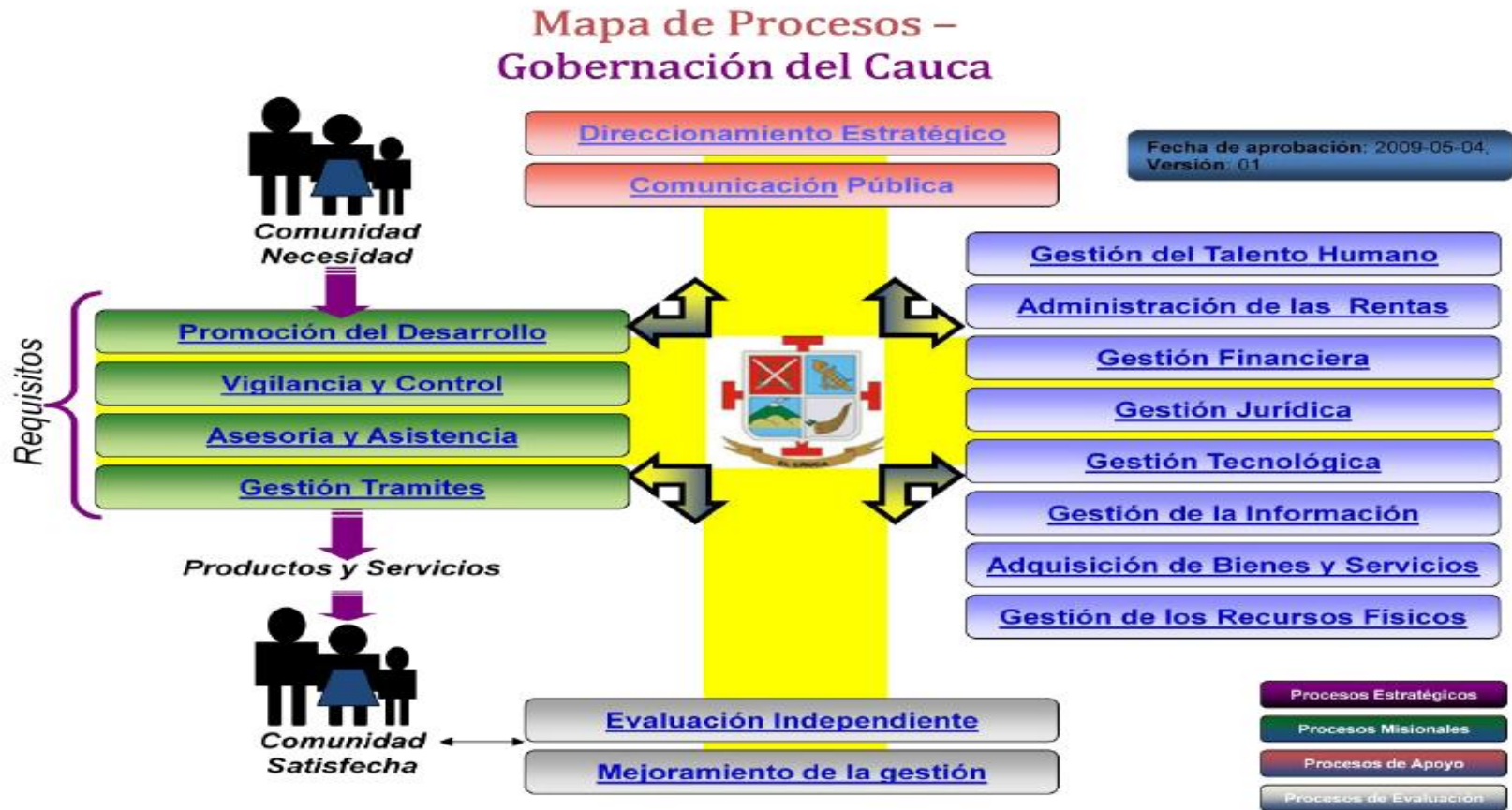
1. Procedimiento de legalización de viáticos
2. Procedimiento efectuar pagos
3. Procedimiento inversiones
4. Procedimiento generación de reporte de transferencia de impuestos
5. Procedimiento conciliación bancaria
6. Procedimiento entrega de cheques
7. Procedimiento registro PAC
8. Procedimiento cierre de vigencia
9. Procedimiento ingresos y egresos de cuentas especiales
10. Procedimiento reporte de información financiera

Administración de las Rentas

Fortalecer los ingresos del departamento mediante la Liquidación y fiscalización de los impuestos tributarios y no tributarios, tasas, contribuciones, multas, derechos de explotación y regalías, evitar la evasión y asegurar el cumplimiento de las metas de captación de ingresos”³

³ La información referente a la gestión financiera fue consultada en la página web www.cauca.gov.co

Figura 2: Mapa de Procesos Gobernación del Cauca



Fuente: Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano - MECI 1000: 2005, Gobernación del Cauca.

1.3. MARCO TEÓRICO.

1.3.1. Norma Técnica de calidad en la gestión pública NTCGP 1000:2004 “En cumplimiento de lo establecido en el artículo 6º de la Ley 872 de 2003, esta norma establece los requisitos para la implementación de un sistema de gestión de la calidad aplicable a la rama ejecutiva del poder público y otras entidades prestadoras de servicios.”⁴

1.3.2. Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano MECI 1000:2005 “El Modelo Estándar de Control Interno para entidades del Estado, se genera tomando como base el artículo 1º de la Ley 87 de 1993, el cual se encuentra compuesto por una serie de Subsistemas, Componentes y Elementos de Control, establecidos en la Figura 1, ilustrando de esta manera los vínculos existentes entre cada uno de ellos, bajo el enfoque sistémico que establece la citada Ley”.⁵:

Figura 3: Modelo Estándar de Control Interno



Fuente: Modelo Estándar de control Interno para El Estado Colombiano 1000: 2005

⁴ Tomado de la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública. NTCGP 1000:2004

⁵ Tomado del Modelo Estándar de control Interno para el Estado Colombiano 1000: 2005, regido por la ley 87 de 1993.

2. METODOLOGÍA

El presente trabajo se desarrolló en cuatro (4) partes; las cuales fueron: Análisis de las debilidades o necesidades detectadas, Diseño del Plan de mejoramiento, Desarrollo del plan de mejoramiento.

2.1 ASPECTOS METODOLÓGICOS:

2.1.1 Fuentes de Información Utilizadas: El desarrollo del trabajo “Diseño, Implementación y Seguimiento del Plan de Mejoramiento de la Tesorería General del Departamento del Cauca a Partir del Diagnostico de Auditoría Interna” se realizó utilizando fuentes secundarias de información como consultas bibliográficas en libros, documentos en internet, información suministrada por el asesor académico y la Tesorera General de la Gobernación del Cauca, así como también información que surgió de las entrevistas realizadas a los funcionarios de la Tesorería y también la observación directa de los diferentes procesos realizados en el área.

En la elaboración de este trabajo, se tomaron en cuenta los lineamientos establecidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública⁶ y los instructivos establecidos por el gobierno, para la implementación de los sistemas de control interno y gestión de calidad.

2.2. DESCRIPCION DEL PROCESO.

2.2.1 Primera Parte: Análisis de las debilidades o necesidades detectadas: En esta parte se realizó un análisis para la definición del diagnostico organizacional que facilitó la caracterización de aquellos elementos positivos y negativos; los cuales inciden en el desempeño de la tesorería en su quehacer organizacional; buscando la obtención de una visión que permitió un acercamiento al diseño de estrategias que facilitaran el incremento en la competitividad del área.

En esta primera etapa se realizaron las siguientes actividades:

- Análisis del informe de la Auditoría Interna: El cual se realizo mediante la herramienta DOFA.

⁶El Departamento Administrativo de la Función Pública, como organismo superior de la Administración Pública Nacional, es el responsable de formular las políticas de Administración Pública en materia de organización administrativa y de administración del recurso humano al servicio del Estado de la Rama Ejecutiva del Poder Público y de los niveles administrativos y entidades que la conforman, en las diferentes áreas de la gestión pública.

- Análisis de las causas y efectos de los hallazgos negativos encontrados en la auditoría interna: Hecho a través del diagrama causa y efecto; el cual permitió la identificación y viabilidad de las acciones de mejoramiento pertinentes.
- Trabajo de Campo: Este proceso se realizó mediante el desarrollo de entrevistas con cada uno de los funcionarios de la Tesorería, así como también por medio de la observación directa de todos los procedimientos y aquellas actividades inherentes a la dependencia. Buscando así la identificación de las oportunidades de mejoramiento para esta área.

2.2.2 Segunda Parte: Diseño del Plan de mejoramiento: En esta etapa se elaboró el plan de mejoramiento donde se consolidó el conjunto de acciones correctivas y/o preventivas propuestas, que permitieran mediante su implementación y seguimiento subsanar y corregir las causas de los hallazgos negativos encontrados en el informe de auditoría interna. En esta fase se desarrollaron las siguientes actividades:

- Formulación del plan de mejoramiento institucional
- Definición de los objetivos del plan de mejoramiento
- Formulación de las acciones de mejoramiento a implementar.
- Diseño y diligenciamiento del formato del plan de mejoramiento.

2.2.3 Tercera Parte: Desarrollo del Plan de Mejoramiento: En esta etapa se presentaron todas las actividades de mejora incluidas en el plan; las cuales se describen a continuación a través de la presentación de las mismas se espera responder efectivamente a los diferentes hallazgos, y problemáticas que se identificaron al interior de la tesorería.

1. Diseño y desarrollo de la plataforma Estratégica de la Tesorería General del Departamento.
2. Realización de Política Financiera.
3. Validación de los procedimientos implantados por el MECI.
4. Construcción de los indicadores de los procedimientos inherentes a la Tesorería.
5. Propuesta Atención al Cliente.
6. Manual de Funciones.

3. DESARROLLO DEL TRABAJO

3.1. ANALISIS DOFA DE LA TESORERIA: Los resultados obtenidos de la auditoría interna (anexo 1) fueron analizados mediante la matriz DOFA; un instrumento de vital importancia para la realización del diagnóstico organizacional; que permitió la identificación de aquellos elementos cruciales en la gestión de la Tesorería de la Gobernación del Cauca; reflejando fortalezas y debilidades al interior de la misma, asimismo el establecimiento de aquellos factores que provienen del entorno y que representaron amenazas u oportunidades para la dependencia; finalmente este análisis permitió la visibilización de estrategias para la implementación de mejoras dentro de la entidad y por ende la generación del incremento de su competitividad.

Este análisis se realizó en el marco de la implementación del MECI generando aportes significativos para la descripción del subsistema de control estratégico de la Tesorería, en el componente de administración de riesgos; en la identificación del elemento contexto estratégico.

Es de resaltar que mediante el análisis DOFA, se sientan las bases para el diagnóstico estratégico necesario para el desarrollo del componente de direccionamiento estratégico.

En cuanto a la aplicación del Sistema de Gestión de la Calidad el análisis DOFA es utilizado en este sistema como una herramienta que facilita el estudio del contexto estratégico, este análisis permitió determinar la base para la identificación de los riesgos en la Tesorería; el cual fue realizado a partir del conocimiento de situaciones del entorno interno y externo del área referida, teniendo en cuenta los requisitos de los clientes, la identificación de las partes interesadas, los procedimientos y el manejo de los recursos económicos entre otros.

FORTALEZAS

A continuación las fortalezas que se encontraron en la Gobernación del Cauca; las cuales son bases sólidas para fundamentar su competitividad y se constituyen como una fuente importante en la generación de valor agregado en la gestión de los diferentes procesos que se llevan a cabo al interior de la institución:

- **Implementación Modelo MECI:** Actualmente la gobernación del Cauca se encuentra ejecutando la última fase inherente al establecimiento del Modelo Estándar de Control Interno para cada uno de sus procesos organizacionales; esta última fase corresponde a la implementación del modelo MECI. Dicha implementación constituye una gran fortaleza dado que enmarca a la entidad dentro de una estructura que permite el desarrollo del mejoramiento continuo de la gestión pública al interior de la misma.

La Tesorería no es ajena al progreso generado en la implementación del modelo MECI en la Gobernación del Cauca, por tal motivo se han establecido y documentado procedimientos que faciliten la prestación de servicios de manera efectiva; dando cumplimiento a las necesidades y expectativas de los usuarios.

- **Software efectivo:** La tesorería cuenta con la disponibilidad de un software ajustado a las necesidades de las operaciones que se realizan en toda el área financiera, asimismo los funcionarios tienen un conocimiento especializado acerca del manejo del Sistema de Información Integral Administrativo y Financiero SIIAF, dado que han sido capacitados tanto en el manejo del sistema como en las actualizaciones del mismo. También cuentan con asesoría técnica en el programa y personal idóneo de apoyo para el buen funcionamiento del mismo.
- **Seguridad:** Se cuenta con medios efectivos para la seguridad de los recursos financieros tanto físicos como los que se tienen en medios electrónicos. Es de resaltar también y en forma particular la seguridad que se percibe en el procedimiento de efectuar pagos a través de transferencias bancarias, dado que tanto el trabajador que prepara el pago como el que lo aprueba cuentan con diferentes claves de acceso y otros procesos exigidos para el manejo de los recursos departamentales.
- **Desempeño Alto:** Buen desempeño por parte de los funcionarios en la aplicación de los procedimientos realizados a través de los diferentes sistemas virtuales bancarios; dicho desempeño se origina gracias a los diferentes programas de capacitación impartidos al interior de la entidad, asimismo la selección de personal idóneo que responde efectivamente a las necesidades y requerimientos de la organización.

OPORTUNIDADES

Dentro del análisis realizado se identificaron las siguientes oportunidades; aquellas que se originan en el entorno y que al aprovecharse representan ventajas competitivas claras para la Gobernación del Cauca.

- **Leyes y Reglamentaciones:** Existencia de leyes y reglamentaciones tanto a nivel nacional como departamental que constituyen la base legal para los procedimientos establecidos en la Tesorería.
- **Asesoría:** Asesoría oportuna y constante a los funcionarios de la Tesorería general del departamento del Cauca; encargados del sistema de información SIAF (Sistema de Información Integral Administrativo y Financiero) por parte del personal que pertenece al soporte técnico de PCT Limitada; organización que vendió este sistema y la cual está al tanto de la satisfacción de las necesidades, requerimientos y expectativas de los usuarios del SIAF. De igual manera se destaca la asesoría integral que brindan las entidades bancarias a los funcionarios que están a cargo de los diferentes sistemas virtuales bancarios. De tal forma que cuando se presentan inconvenientes en ambos sistemas tales como bloqueos, cambios en el sistema, o cualquier falla o inquietud; los trabajadores tienen de forma inmediata respuesta a sus necesidades, permitiendo una mayor agilidad en los procesos y objetivos inherentes a sus respectivos cargos. Es de resaltar que tanto en la asesoría del software como de los sistemas virtuales bancarios se cuenta con un programa de capacitaciones personalizadas, líneas telefónicas o instructivos específicos mediante la web.
- **Información Oportuna:** Este aspecto es de vital importancia para la generación de competitividad y valor agregado en la entidad, dado que la información acerca de la ejecución o aplicación de los pagos realizados a los diferentes clientes de la Gobernación del Cauca a través de transacciones virtuales es ágil y oportuna. Facilitando así la detección inmediata de fallas en los diferentes pagos, como inconsistencias en los datos del usuario u otros que imposibilitan la realización de cualquier pago, no obstante como la información que se adquiere por medio de los reportes se obtiene de manera rápida, los encargados de los sistemas virtuales bancarios pueden corregir las fallas identificadas y por ende garantizar el pago oportuno a sus clientes, dando como resultado ventajas competitivas al interior de la tesorería que llevan inmersa la diferenciación en la prestación del servicio de la que tanto se hace hincapié en las organizaciones actuales.

DEBILIDADES

Los factores que se describen a continuación son elementos que se constituyen debilidades para la entidad; es bien conocido que las debilidades son los aspectos al interior de la organización; los cuales representan falencias que limitan un elevado grado de desempeño en la gestión de los procesos institucionales, en ese sentido es perjudicial para la Gobernación del Cauca pues sus clientes apreciarán inefectividad en aquellos procesos sobre los que se encontraron fallas; siendo así se percibe en estos aspectos un pobre grado de satisfacción tanto en el cliente interno como externo.

- **Carencia de direccionamiento estratégico:** La Tesorería general del departamento del Cauca carece de un direccionamiento estratégico; lo cual le ha impedido estructurar eficazmente el desarrollo diario y efectivo de la gestión administrativa en cada uno de los procesos inherentes a su quehacer organizacional. Es de vital importancia que las entidades públicas y sus respectivas dependencias tengan bien establecida su plataforma estratégica, pues de esa manera les facilita ejercer los procesos administrativos más importantes; esto es; la planeación, organización, dirección, control y todos aquellos procesos estratégicos; los cuales dirigen el accionar de la organización y facilitan el cumplimiento de las metas organizacionales, así como su competitividad y sostenibilidad en el largo plazo.
- **Falta de validación de los procedimientos que permitan una adecuada inducción:** Este aspecto se puede visualizar cuando ingresan nuevos trabajadores a la entidad; a quienes no se les realiza una adecuada inducción; en la cual se les explique los procesos más importantes realizados por la organización, de igual manera se les describa cuáles son los procedimientos que deben desarrollar en el ejercicio de su labor, así como también sus responsabilidades y funciones. Por lo anterior tiene gran importancia la documentación y la validación de los procedimientos, pues si el talento humano que labora en una organización no tiene bien definido cuáles son los procedimientos a desarrollar, y se deja que el aprendizaje se dé sobre la marcha, será un desgaste de tiempo y de esfuerzos que pueden ser utilizados para el desarrollo de una mejor gestión administrativa.
- **Ausencia de herramientas en la medición de procedimientos:** La Tesorería carece de indicadores de gestión que permitan la medición y evaluación del grado de cumplimiento en la realización de los diferentes procedimientos realizados por esta dependencia. Es bien conocida la importancia de aquellas

herramientas de control que monitoreen el logro de los objetivos establecidos en la planeación institucional, pues de su alcance depende la sostenibilidad de la entidad, en ese sentido los indicadores facilitan la identificación de acciones correctivas o preventivas a efectuar, de tal forma que se contribuya a una buena gestión administrativa y por ende el incremento en la competitividad organizacional.

- **Manual de funciones desactualizado:** Desde el año 2006 la Gobernación no ha realizado ninguna actualización en su manual de funciones, lo cual es necesario, dado los continuos cambios en el ámbito laboral y demás aspectos que influyen en el accionar de la Entidad. Es importante resaltar además que el manual de funciones actual de la Institución no hace distinción de funciones específicas de los cargos respectivos a una dependencia determinada, sino que el manual describe las funciones generales asignadas de acuerdo a la escala de cargos que se han establecido en la organización, entre ellos: auxiliar administrativo, técnico administrativo, profesional universitario, profesional especializado, dejando entrever así la falta de diferenciación de las diferentes funciones correspondientes a cada cargo de la Entidad.
- **Falta de claridad en la política de Inversiones:** Algunas inversiones realizadas anteriormente en la Tesorería no cumplieron con la calidad de inversiones financieras temporales, debido a que el termino para su vencimiento es mayor a un año, en este caso se incurrió en una falta debido a que siendo estos; recursos públicos, los excedentes de liquidez deben ser usados para inversiones a corto plazo en concordancia con el carácter de destinación específica que tienen este tipo de recursos. En general se incumple con la política de operación del procedimiento de inversiones; donde se expresa que el objetivo de la administración es la atención a la comunidad y no la inversión.
- **Manejo inadecuado de acciones:** Manejo inadecuado de las acciones adquiridas por el departamento, se desconoce que utilidades o beneficios ha recibido el Departamento por este tipo de inversión.
- **Política Financiera Inefectiva:** Falta de información sobre algunos procesos de inversión financiera. Debido a la ausencia de una política financiera clara para el manejo de los excedentes de liquidez; la cual facilitaría el establecimiento del marco metodológico y legal para la colocación de los recursos públicos en inversiones seguras y solidas.

- **Incumplimiento de las disposiciones del archivo general de la República, respecto a la Gestión Documental:** Incumplimiento de la Ley General de Archivo, en cuanto a la inexistencia de tablas de retención documental, lo cual pone en riesgo la conservación y custodia de los documentos que conforman el archivo histórico y de gestión de la Tesorería del Departamento.
- **Instalaciones inadecuadas y Políticas de salud ocupacional insuficientes:** En cuanto a las instalaciones de la tesorería, se puede afirmar que no se encontró un espacio adecuado para el manejo y archivo de los documentos; los cuales están en esta dependencia y que son necesarios en este lugar de trabajo para consulta e información tanto de los funcionarios propios de esta oficina, como también los que pertenecen a otras dependencias y aquellos clientes externos. Lo anterior trae además; consecuencias como aquellos riesgos presentados por problemas de salud ocupacional debido a las muchas incomodidades presentadas entre otros factores por la falta de ventilación; situación que se origina mayormente en temporadas climáticas adversas.
- **Desconocimiento y confusión de los clientes en la búsqueda de la información correspondiente al estado de sus cuentas:** Debido a que la tesorería efectúa los pagos por concepto de los compromisos adquiridos por las diferentes secretarías de la gobernación, muchos de los clientes de esta dependencia presentan confusión en cuanto a la búsqueda de información del estado de los trámites que corresponden a las secretarías y a la tesorería, todo lo anterior repercutiendo negativamente en la satisfacción del cliente.
- **Falsedad en Documentos:** Se visualiza una debilidad en caso de presentarse la falsedad en los documentos que soportan las cuentas presentadas a Tesorería para el desembolso de los recursos, lo cual generaría a la tesorería y a sus funcionarios procesos de investigaciones por peculado, pérdida de recursos, procesos penales y disciplinarios, todo esto trayendo consecuencias nefastas tanto para la dependencia como para la Entidad en general.
- **Perdida de información documental:** Este aspecto refleja una debilidad, debido a que actualmente no se presenta una adecuada gestión documental; aspecto que perjudica constantemente la generación de una respuesta eficiente y oportuna para presentar informes financieros o solicitudes de información requerida por los entes de vigilancia y control, entes de fiscalización, entes judiciales o ciudadanía en general, trayendo consecuencias negativas para la entidad como problemas de índole legal y administrativo.

AMENAZAS

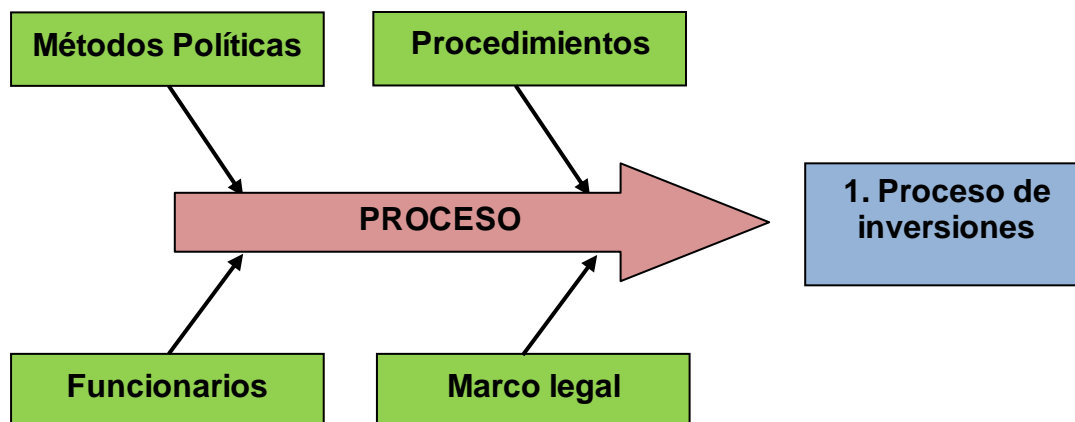
Aquellos elementos sobre los que no se tiene control; los cuales vienen del entorno y que perjudican directa o indirectamente a la organización se denominan amenazas dentro de la matriz DOFA, los siguientes factores son las amenazas que se identificaron y que perjudican el accionar de la institución.

- **Inseguridad informática:** Debido a los hackers, virus entre otras fallas del sistema, se podría generar pérdida de mucha información valiosa y/o recursos de la entidad departamental, trayendo repercusiones que inciden negativamente en el desempeño de la dependencia.
- **Cambios en las leyes gubernamentales:** Este aspecto hace que los diferentes procesos que se realizan al interior de la dependencia estén en continuo cambio; si bien es cierto cuando las situaciones que se viven al interior de las instituciones públicas son perjudiciales para la prestación del servicio los buenos cambios generan impactos positivos, también es sabido que aquellos cambios que por ejemplo disminuyen recursos son nocivos para las organizaciones públicas, finalmente cuando la dinámica de los cambios es alta; por bueno que parezca el cambio; este traería consecuencias perjudiciales para los procesos organizacionales según el grado de adaptación y aprendizaje organizacional generado en la organización.

3.2. ANÁLISIS CAUSA Y EFECTO EN LOS PROCESOS INEFECTIVOS DE LA TESORERÍA GENERAL DEL DEPARTAMENTO DEL CAUCA: El análisis de causas y efectos se aplicó como una herramienta administrativa que permitió la caracterización de los riesgos asociados a las debilidades presentadas en la Tesorería, logrando así resultados para el Elemento de identificación de riesgos del modelo MECI de tal forma que se identificaron los factores internos que ocasionan presencia de riesgos, así como a través de este elemento se generó información que facilitará las demás etapas del desarrollo del componente de administración del riesgo.

En la realización de este análisis se identificaron las diversas causas que originaron deficiencias en los diferentes procesos inherentes al quehacer de la tesorería, posteriormente se visualizaron los efectos fruto de las mismas, finalmente se establecieron las mejoras a los procedimientos objeto de análisis, contribuyendo así a la implementación de uno de los principios del sistema de Gestión de la Calidad bajo la NTCGP:1000 que es el mejoramiento continuo mediante la formulación de acciones correctivas y preventivas.

Figura 4: Diagrama Causa y Efecto del Proceso de Inversiones



Fuente: Elaboración propia.

Al realizar el análisis se encontraron deficiencias en el procedimiento de inversiones, debido a que no se presentó claridad al respecto de los controles para verificar la legalidad de la entidad en donde se realizaron inversiones, además tampoco se delimitó si las inversiones eran temporales o eran inversiones permanentes.

El efecto que se ha presentado es la pérdida de recursos públicos lo cual generó grandes pérdidas a nivel social, dado que los recursos públicos son utilizados para la inversión del mejoramiento de las condiciones económicas y sociales del departamento.

Otro efecto se presentó debido a la falta de la delimitación de los plazos de las inversiones; pues de esta manera se afectaron la ejecución de proyectos de inversión de gran importancia para el departamento y que indiscutiblemente habrían mejorado la calidad de vida de los habitantes de esta región.

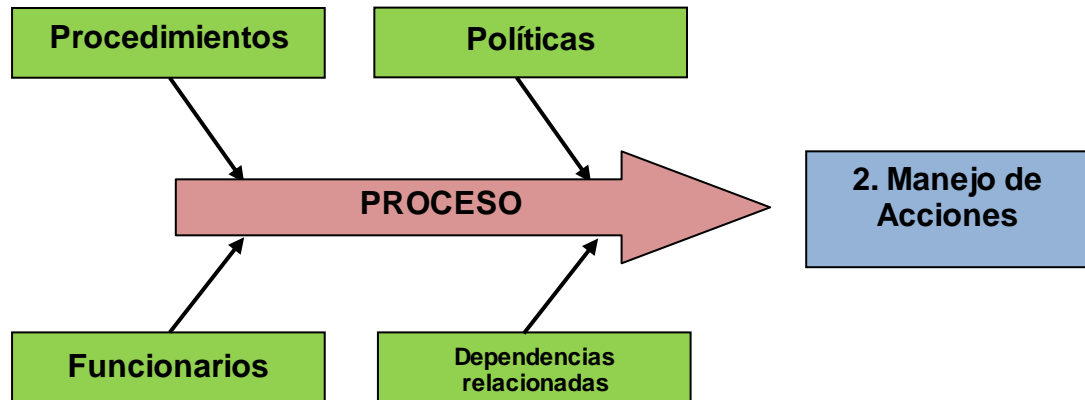
Otra de las fallas identificada fue la falta de conocimiento en los diferentes procesos financieros del funcionario encargado para esta época, sin embargo es bien conocido legalmente: que el desconocimiento de la Ley no exime de responsabilidad. Además la entidad debió haber asegurado la capacitación y la asesoría continua a sus empleados permitiendo el buen ejercicio de sus labores y responsabilidades.

En el momento y aunque ya se dio inicio al proceso MECI en la entidad, aún no se hace uso de los manuales de procedimientos, ni son usados para la inducción de los servidores públicos que se integran a la entidad.

Las mejoras que se sugieren para este procedimiento son las siguientes:

- La decisión sobre la inversión financiera de excedentes de liquidez debe incluir el análisis sobre el tiempo proyectado para la ejecución de proyectos en inversión pública, para los cuales fueron designados inicialmente los recursos respectivos, lo anterior con el objetivo de obtener rendimientos financieros, durante el tiempo que no se ejecute el proyecto, sin embargo debe tenerse en cuenta que los plazos pactados en la inversión financiera no obstaculicen el cumplimiento de los proyectos de inversión pública. Por tanto es de vital importancia para cumplir con la misión institucional coordinar las inversiones entre la Tesorería y la Oficina de planeación.
- En el procedimiento de inversiones debe incluirse el control a realizar para verificar la legalidad de la entidad donde será realizada la inversión. De este modo debe incluirse lo siguiente:
 - Registro cámara y comercio
 - Rut
 - Estados financieros
 - La empresa deberá estar vigilada por la Superintendencia de Sociedades
 - La posición financiera debe dar garantía de la inversión a realizar
 - Solicitar certificaciones a la empresa y verificar datos e información con los clientes de la misma.
 - Revisar posición tributaria.
- El grupo MECI, La oficina de Control interno y la Tesorería son responsables de comunicar, sensibilizar y capacitar los procedimientos que ya están documentados y validados tanto a los empleados actuales como a los nuevos funcionarios o contratistas que son vinculados a las dependencias de la Gobernación del Cauca.

Figura 5: Diagrama Causa y Efecto del Manejo de Acciones



Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a este proceso se encontró que a la fecha en su mayoría las acciones que poseía la gobernación del Cauca se han perdido debido a la liquidación de varias de las empresas en donde se habían realizado, en su momento estas acciones se hicieron con el ánimo de obtener participaciones en las juntas directivas de dichas empresas, mas no por la rentabilidad que se podría generar. En la actualidad la gobernación del Cauca no invierte en acciones debido a que no dieron resultado en oportunidades pasadas, con el agravante de que todo esto afecto negativamente el balance de la entidad, disminuyendo su capacidad para cumplir compromisos y responsabilidades propias de su misión institucional.

“Las Oficinas de Contabilidad y Tesorería deben conciliar y ajustar el valor real de las inversiones en acciones. Se sugiere a la alta dirección de la Gobernación del Cauca, tomar decisiones sobre las acciones constituidas desde el año 1956 en entidades liquidadas y en proceso de liquidación por un costo histórico total de Siete mil ciento ochenta y tres millones trescientos ochenta y seis mil doscientos diez pesos (\$ 7.183.386.210)”.⁷

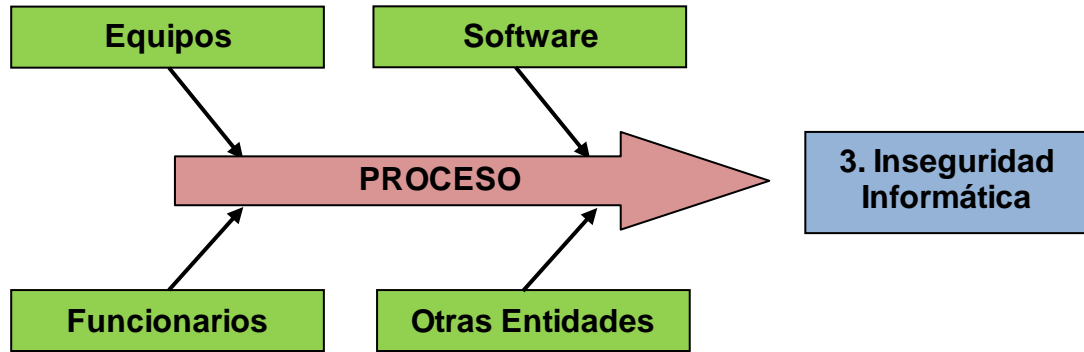
Para lo cual se deben considerar los siguientes lineamientos:

- Verificar la existencia de los títulos
- Verificar la existencia o liquidación de las empresas en las cuales se han realizado inversiones
- En las empresas donde se verifica la existencia revisar el comportamiento financiero y el manejo de dividendos.
- En caso de que se hayan liquidado verificar si existe o no algún beneficio.

⁷ Informe de Auditoría Interna.

- Al confirmarse la liquidación de la empresa se debe castigar y depurar el balance con el fin de sacarla del rubro de acciones y disponerla en un rubro que represente la pérdida de dichas acciones.

Figura 6: Diagrama Causa y Efecto de la Inseguridad Informática

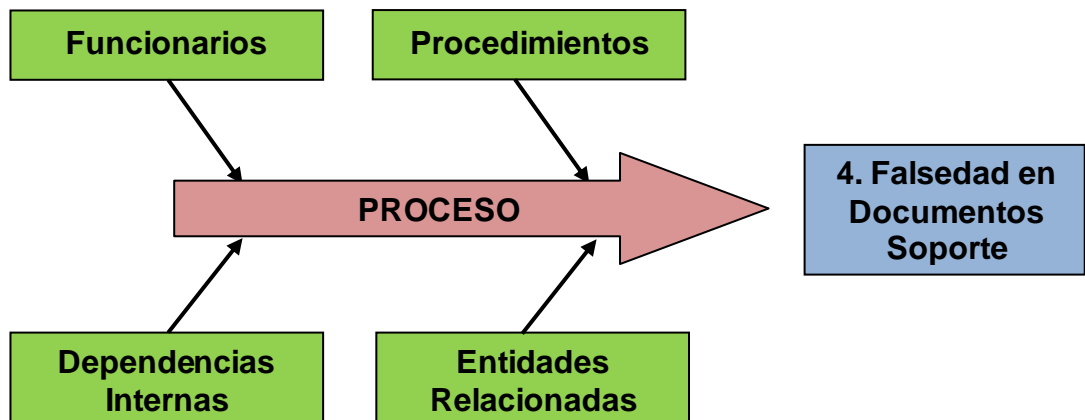


Fuente: Elaboración propia.

La inseguridad informática es un problema que presenta un riesgo muy alto para la Tesorería debido a que en su mayoría los procedimientos realizados en la dependencia están asociados con los sistemas de información y los portales bancarios a través de los cuales se realizan las transacciones bancarias de dinero.

La vulnerabilidad del sistema y la falta de políticas de seguridad al respecto traerían como consecuencia la pérdida de recursos y de información a través de virus o hackers, trayendo como consecuencia la generación de procesos penales y disciplinarios, retrasando de esta forma las funciones propias de la dependencia.

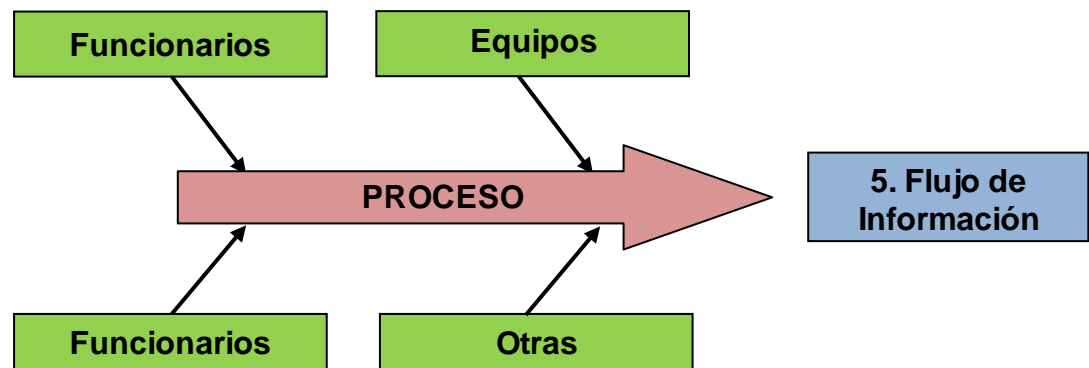
Figura 7: Diagrama Causa y Efecto de la Falsedad en Documentos soporte



Fuente: Elaboración propia.

En la Tesorería se han presentado algunos inconvenientes en cuanto a documentación falsa, en estos casos y aunque las cuentas hayan pasado por las secretarías y por las diferentes oficinas (presupuesto –contabilidad), en el caso de cualquier error por causa de la documentación falsa recaerá la mayor parte de responsabilidad en los funcionarios de la Tesorería, dado que es aquí donde finalmente se realiza el movimiento efectivo del dinero, es por este motivo que la Tesorería debería implementar un proceso de comunicación más efectivo con las entidades bancarias en cuanto a la verificación de la certificación bancaria de modo que se confirme la autenticidad del beneficiario del pago; particularmente cuando se trate de consignaciones electrónicas por altos valores.

Figura 8: Diagrama Causa y Efecto del Flujo de Información

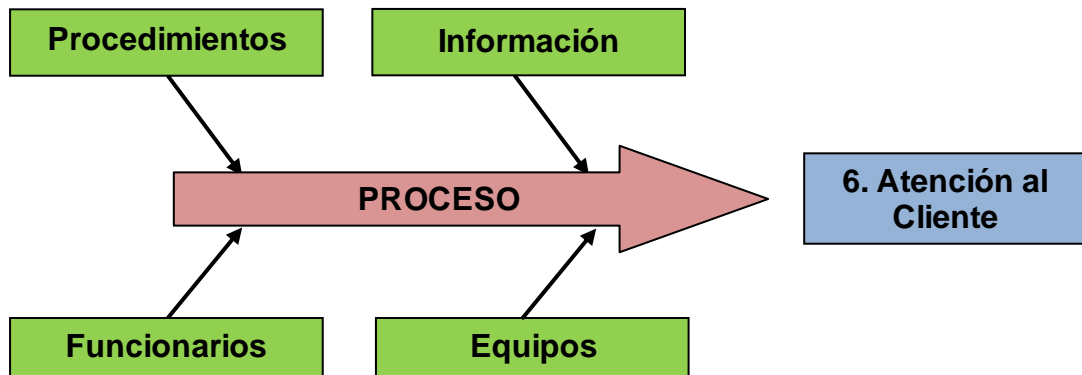


Fuente: Elaboración propia.

En este proceso se visualizó que se presentan confusiones entre los funcionarios y clientes de la Tesorería; fruto del desconocimiento del proceso de Gestión financiera y sus respectivas etapas; la Oficina de la Tesorería debe atender la mayor parte de las inquietudes sobre el estado de las cuentas a los usuarios que generalmente se dirigen directamente a esta dependencia aun cuando sus cuentas se encuentran todavía en los inicios del proceso, ya sea en el área financiera de la secretaria respectiva, oficina de presupuesto o en contabilidad.

En algunos casos cuando se presentan demoras en los pagos la responsabilidad ante la percepción de los clientes recae directamente en la Tesorería, desconociendo que las demoras son ocasionadas por los retrasos en los tramites de las dependencias relacionadas que generan las entradas de los procesos realizados en la tesorería; en algunos otros casos las demoras también se presentan porque una entidad bancaria determinada reporta un daño ya sea en los portales bancarios, en los cajeros o en el sistema.

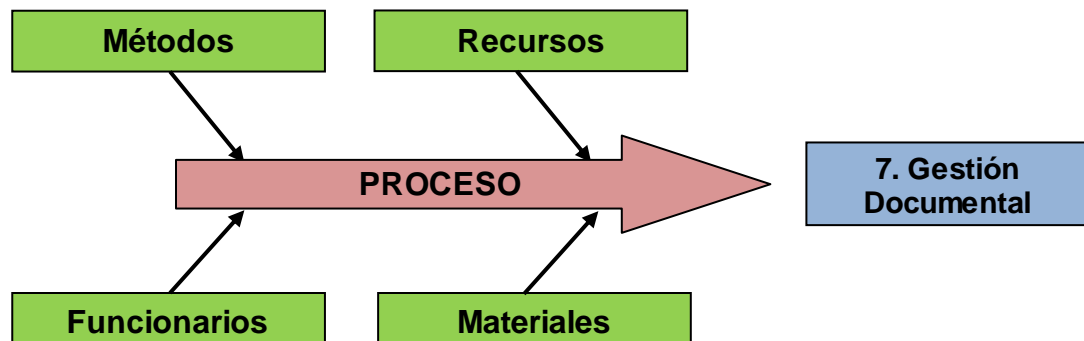
Figura 9: Diagrama Causa y Efecto de la Atención al Cliente



Fuente: Elaboración propia.

En la oficina de la Tesorería se atienden de forma personal a los usuarios, sin embargo y conociendo que la Tesorería hace pagos para personas que se encuentran en los cuarenta y dos (42) municipios del Cauca, el servicio es ineficiente, pues muchas de estas personas no pueden acudir personalmente hasta la Gobernación, algunos delegan o encargan a alguien que les averigüe el estado de su cuenta. Dado que esta oficina solo cuenta con una línea telefónica; la cual es insuficiente para atender a tanto público; razón por la que se hace muy difícil la comunicación, es por ello que las personas de los municipios mencionados deciden encargar a otra persona para facilitar el proceso referido. Ahora bien, con un elevado número de clientes que desean establecer el estado de sus cuentas, la mayoría de los funcionarios deben atender público; lo cual les genera retraso en las actividades propias de sus múltiples funciones y responsabilidades diarias, trayendo consecuencias negativas como una elevada carga laboral, incumplimiento de metas y demás factores que desmejoran los diferentes procesos misionales propios de la dependencia y de la Entidad.

Figura 10: Diagrama Causa y Efecto de la Gestión Documental



Fuente: Elaboración propia.

La Tesorería no cuenta con un archivo de gestión que le permita organizar la documentación propia del área, lo cual es de suma importancia, dado que es en esta dependencia donde finalmente se reciben y archivan todos los documentos que soportan legalmente el pago de las obligaciones contraídas por la gobernación del Cauca. No obstante en la oficina de la Tesorería no se cuenta con un espacio o archivador que permita disponer los comprobantes de egreso más recientes; aquellos que normalmente son utilizados para la legalización de viáticos, consultas de usuarios y conciliaciones, entre otros. De igual forma el archivo inactivo; el cual no ha sido dispuesto en orden.

3.3. FORMULACION DEL PLAN DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL: Tanto el modelo MECI como la norma NTCPG 1000 tienen como elementos comunes la materialización de la mejora continua en planes de mejoramiento donde se definen las acciones correctivas y preventivas, El MECI los incluye en el Subsistema de Control de evaluación; Componente: Planes de mejoramiento; Elemento: Planes de Mejoramiento Institucional; donde se consolidan las acciones de mejoramiento institucional que permitan corregir las desviaciones presentadas en el desarrollo de las actividades en cumplimiento de la función de la entidad. La formulación de este plan de mejoramiento se realizó siguiendo el principio de autorregulación del MECI, lo cual permitió ser diseñado en conjunto con los servidores públicos de la Tesorería quienes fueron parte integral de la planeación de las correcciones y mejoras en los procesos a su cargo, dado que son ellos quienes conocen los logros y las fallas propias de los procedimientos que realizan a diario, así mismo son los encargados de establecer nuevas metas en su desempeño laboral.

La mejora continua es definida como uno de los pilares del sistema de gestión de la calidad bajo la norma NTCPG: 1000, y como requisito para la implementación de la misma en sus numerales 8.5.1, 8.5.2 y 8.5.3, establece la mejora continua, las acciones preventivas y las acciones correctivas respectivamente. A través de su aplicación se busca mejorar continuamente la eficacia, eficiencia y efectividad del sistema de gestión de la calidad, así como también tomar de manera oportuna acciones que permitan eliminar las causas de no conformidades reales o potenciales que impidan el logro de los objetivos planificados en los procesos de la entidad.

3.4. OBJETIVOS DEL PLAN DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL: A continuación los objetivos propuestos para el plan de mejoramiento institucional:

- Implementar el proceso de mejoramiento continuo con el fin de optimizar la calidad de la gestión de los procedimientos que desempeñan los funcionarios de la Tesorería General del Departamento.
- Contribuir a la generación de mayores niveles de eficacia y eficiencia, lo cual originará una mayor efectividad en cada una de las funciones que se desarrollan diariamente en la Tesorería General del Departamento.
- Apoyar la implementación de la Norma Técnica de Calidad de la Gestión Pública - NTCGP 1000 y aplicación del Modelo Estándar de Control Interno - MECI.
- Promover en la cultura organizacional de la dependencia el compromiso con el mejoramiento continuo, en cada uno de los servidores públicos, dado que son ellos quienes tienen la capacitación y competencias necesarias para cumplir responsablemente la gestión e implementación de las mejoras de los procedimientos que tienen a su cargo.
- Contribuir con el mejoramiento de los procesos críticos de la Gobernación del Cauca particularmente en la Tesorería, de tal forma que esta sea una entidad eficiente en el pago de sus obligaciones contraídas; tanto con sus funcionarios de nivel central, como de salud, educación, jubilados, contratistas, convenios, entre otros, permitiendo que se genere así oportunamente la realización de proyectos de inversión y prestación de servicios; asegurando así el desarrollo de los mismos; los cuales son necesarios para dar cumplimiento al plan de gobierno y a las metas propuestas para el bienestar general del departamento.
- Beneficiar a la sociedad en general a través del mejoramiento en los procesos internos de la Tesorería General del Departamento, pues el servicio que se presta a la comunidad por parte de esta dependencia es de gran importancia, siendo aquí donde finalmente se desembolsan efectivamente los recursos económicos; los cuales son vitales para el desarrollo, mantenimiento de proyectos y prestación de servicios indispensables para la comunidad en general como son la educación y la salud.
- Fortalecer el Sistema de Gestión de la Calidad, mejorando los resultados institucionales obtenidos y la eficiencia en la gerencia de los recursos públicos disponibles.

3.5. ACCIONES DE MEJORAMIENTO IMPLEMENTADAS EN LA TESORERÍA.

Las acciones de mejoramiento que se plantearon para la respectiva implementación del plan de mejoramiento son las que se refieren a continuación, dichas acciones se presentan como alternativas para la eliminación de aquellas debilidades que disminuyen la competitividad de la Tesorería General de la Gobernación en la gestión de los procesos inherentes a su quehacer organizacional y también afectan la efectividad en la prestación de servicios.

Formato Plan de Mejoramiento

En respuesta a los análisis realizados (DOFA Y Diagramas causa-efecto) en cuanto a los hallazgos originados a partir de la auditoría interna realizada en la Gobernación del Cauca se presentaron las siguientes oportunidades de mejoramiento; las cuales luego de ser implementadas por parte de los funcionarios al interior de la dependencia se espera se concreten en acciones correctivas y preventivas que eliminen situaciones que perjudican los diferentes procesos pertenecientes a la tesorería, logrando así el mejoramiento de aquellos procesos sobre los que se tiene algún tipo de debilidad.

En el siguiente cuadro se realizó la consolidación de las acciones preventivas y correctivas sugeridas para la generación del mejoramiento continuo de la Tesorería General del Departamento del Cauca, además se relaciona con el cumplimiento según el modelo MECI y el Sistema de Gestión de la Calidad bajo la norma NTCGP: 1000

TABLA 1: Formato Plan de Mejoramiento

| Descripción hallazgo | Acción correctiva | Responsable ⁸ | Objetivo | Descripción de las Metas | Unidad de medida de las Metas | Cuantificación de la meta | Aporte SGC | Aporte MECI |
|--|--|--------------------------|---|---|---|--|--|--|
| La tesorería del Departamento no cuenta con un Direccionamiento Estratégico claro, necesario para fundamentar su quehacer organizacional | Diseñar y socializar el direccionamiento estratégico de la tesorería general del departamento | Funcionarios | Establecer los lineamientos de la gestión organizacional que conduzcan al logro de los objetivos institucionales en la Tesorería General del Departamento | Direccionamiento estratégico para la Tesorería General del Departamento | Documento con los lineamientos del direccionamiento estratégico | Documento | Manual de calidad | Subsistema: Control estratégico Componente: Direccionamiento o estratégico Elemento: Planes y programas Estructura organizacional |
| Necesidad de una política financiera clara que permita la regulación de las inversiones financieras y la colocación de excedentes de liquidez. | Formulación de política financiera para la regulación de las inversiones financieras y la colocación de excedentes de liquidez | Funcionarios | Definir las criterios para la inversión de excedentes de liquidez | Política financiera estructurada para la Tesorería General del Departamento | Documento con los lineamientos de la política financiera | Documento | | Subsistema: control de la gestión Componente: Actividades de control Elemento: políticas de operación |
| Falta de validación de los procedimientos | Seguimiento y validación de los procedimientos implantados por el MECI | Funcionarios | Documentar y describir correctamente los procedimientos y observar su cumplimiento al interior de la dependencia | procedimientos validados | 10 procedimientos validados | Formato de descripción de procedimientos | Documentos que proporcionan el desarrollo de la gestión y la mejora continua Manual de calidad | Subsistema: control de la gestión Componente: Actividades de control Elemento: procedimientos |

⁸ La responsabilidad en la implementación de las acciones de mejoramiento corresponde directamente a los funcionarios de la Tesorería, no obstante el diseño del proceso de mejoramiento; objeto de estudio, se desarrollo por la pasante a cargo de la asesoría del mismo.

| Descripción hallazgo | Acción correctiva | Responsable | Objetivo | Descripción de las Metas | Unidad de medida de las Metas | Cuantificación de la meta | Aporte SGC | Aporte MECI |
|--|---|--------------|---|-----------------------------|---|-------------------------------|---|--|
| Ausencia de herramientas para la medición de la gestión de los procedimientos | Elaborar el sistema de indicadores necesarios para evaluar la gestión de la dependencia en el marco del MECI1000:2005 | Funcionarios | Establecer las herramientas para medir y evaluar la gestión de la Tesorería General del Departamento | construcción de indicadores | 1 indicador por procedimiento | Ficha de indicador | Numeral 8.2 | Subsistema: control de la gestión Componente: Actividades de control Elemento: indicadores |
| Desconocimiento y confusión de los clientes en cuanto a la búsqueda de la información correspondiente al estado de sus cuentas | Presentación de propuesta: creación modulo de consulta de estado de cuentas y comprobantes de egresos | Funcionarios | Mejorar la atención y satisfacción del cliente | Formulación de la Propuesta | Documento con formulación de la propuesta | Documento | 7.2 Atención al cliente 8.3 servicio no conforme- Principio SGC Atención al cliente mejora continua | Subsistema: control de la gestión Componente: Comunicación pública Elemento: comunicación informativa |
| Manual de funciones desactualizado | Realizar el manual de funciones actualizado de la tesorería | Funcionarios | Describir con claridad las actividades de la Tesorería y distribuir las responsabilidades en cada uno de los cargos de la dependencia | Manual documentado | Documento con el manual de funciones | Ficha documentada de 8 cargos | 6.2. Talento Humano | Subsistema: Control estratégico Componente: Ambiente de control Elemento: Desarrollo del Talento Humano |

Fuente: Elaboración propia

3.5.1. Formulación del Direccionamiento Estratégico. Debido a la carencia de un direccionamiento estratégico en la tesorería general del departamento del Cauca se hizo necesario el diseño de esta herramienta que facilitara a la dependencia el establecimiento de directrices, políticas y demás elementos importantes para regir y direccionar su gestión de acuerdo con la misión institucional de la Gobernación del Cauca.

Tomando como referencia el MECI La planeación estratégica está incluida en el subsistema de control estratégico; componente: direccionamiento estratégico; elemento: planes y programas, para el cual se materializaron los aspectos que permitieron conceptuar el direccionamiento estratégico de la Tesorería, asimismo la ley 872 de 2003⁹ indica que el Sistema de Gestión de calidad debe generar el marco de operación a través de planes estratégicos, la planeación estratégica es la base para iniciar el proceso de planeación.

Para la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad en la Tesorería General del Departamento la norma establece la elaboración del manual de calidad, a través del diseño del direccionamiento estratégico se espera aportar significativamente a la construcción del manual de calidad, lo cual generará a su vez un mejor servicio al cliente que facilite la satisfacción integral de las necesidades y expectativas de los clientes de la entidad.

Reseña Histórica De La Tesorería General Del Departamento

“En el año de 1998 se comienza a centralizar la Tesorería General del departamento, se añaden las funciones financieras correspondientes a esta dependencia de las Secretarías de agricultura, Transito, obras públicas, caja de previsión y Educación.

A partir del año 2000, debido al alto nivel de deuda pública, el departamento se acoge a la ley 550 mediante la cual se establecen los procedimientos que permitirían superar las dificultades financieras y cubrir los pasivos laborales y pasivos a entidades Públicas .Lo cual a su vez aseguro la continuación y permanencia del funcionamiento de las operaciones normales de la gobernación del Cauca. Con el fin de implementar esta ley de la forma más efectiva posible en

⁹ Por la cual se crea el sistema de gestión de la calidad en la Rama Ejecutiva del Poder Público y en otras entidades prestadoras de servicios.

el año 2001 se efectúa el encargo fiduciario con la fiducia cafetera; entidad que administraría de aquí en adelante los recursos del orden central según las disposiciones y el orden de prioridades dispuestas en la ley 550.

En el año 2003 se implementa el sistema integrado de información administrativa y financiera SIIAF; en el que se integran las operaciones realizadas en las oficinas de presupuesto, contabilidad y tesorería, con el uso de este sistema de información se genera un mejoramiento notable de la gestión de la Secretaría administrativa y financiera del departamento.

En el transcurso del año 2003, también se accede a dos portales bancarios uno del Banco de Colombia y otro del Banco cafetero, para el año 2004 se añade un portal más; el del Banco Caja Social.

Durante los años siguientes la gobernación continuó cubriendo el pago a sus acreedores, disponiendo así cumplidamente los recursos para los pagos de los diferentes pasivos y la deuda pública.

En los años subsiguientes se fueron incorporando otros portales bancarios como el del Banco de Occidente, Banco Popular, Davivienda y Av. Villas.

En Junio de 2007 debido a la liquidación de la Dirección de Salud del Cauca y con el correspondiente nacimiento de la Secretaria de Salud del Cauca, la tesorería general se hace cargo de los pagos a realizar por concepto de esta nueva secretaria. También se asume los pagos correspondientes al proceso de liquidación de la Dirección Departamental de Salud del Cauca.

A 31 de Diciembre de 2010 se termina el plazo de encargo fiduciario para el cumplimiento de la ley 550, sin embargo se decidió continuar con el encargo fiduciario con el objetivo de mantener la Transparencia en la administración de los recursos, así como también se quiso continuar con las directrices ya establecidas por la fiducia en cuanto al manejo de los recursos, entre otras cosas debido a que el departamento accederá próximamente a una nueva deuda pública, entonces necesita mantener las prioridades en los pagos de forma ordenada y oportuna; por tal razón y como se ha demostrado según esta última experiencia; esta labor se puede hacer de forma efectiva por parte de la fiducia, por tanto se trabajara

conjuntamente con esta organización con el fin de garantizar un mayor grado de efectividad en el manejo de los recursos disponibles”¹⁰.

- **Descripción de la dependencia Tesorería General del Departamento**

El Subsistema de Tesorería en conjunto con los subsistemas de Presupuesto, Contabilidad y Rentas, componen el proceso de apoyo de gestión Financiera dentro de la implementación del MECI y el sistema de gestión de calidad NTCGP: 1000 implementados en la gobernación del Cauca.

Según el marco de la Teoría de Integración de Sistemas¹¹, cuando estos se interrelacionan entre sí para conformar un microsistema superior, cada uno de ellos constituye un sistema con sus propias características; el subsistema de Tesorería, en el contexto del Sistema Integrado de Gestión Financiera, constituye el elemento principal para la gestión financiera; en términos de ingresos, de egresos y del manejo de las disponibilidades de los recursos financieros del departamento del Cauca.

El proceso de gestión financiera para la correcta ejecución de sus actividades cuenta con un software, denominado: Sistema Integrado de Información Administrativa y Financiera (SIAF); el cual le permite articular los cuatro subsistemas compuesto por rentas, presupuesto, contabilidad y tesorería dispuestos en el orden nombrado, de modo que la salida de uno es la entrada del otro.

El inicio del proceso de gestión financiera se encuentra en la dependencia de rentas públicas; en donde se realizan los procedimientos de recaudos de ingresos al departamento por concepto de impuestos, luego este proceso continua en la oficina de presupuesto; en la que según la aprobación de los recursos nacionales y de acuerdo a las proyecciones de recursos propios se dispone el presupuesto anual mediante el Programa Anualizado de Caja - PAC. Es en esta dependencia en donde se radican todas las obligaciones del departamento mediante cuentas de cobro; las cuales después de la revisión de los documentos y la programación del PAC son enviadas a la oficina de contabilidad; cuya tarea es realizar la orden de pago que incluye los descuentos tributarios. Posteriormente esta orden es

¹⁰ Elaboración propia a partir de entrevistas con los funcionarios de la Tesorería General de la Gobernación del Cauca.

¹¹ Ludwig Von Bertalanffy. Teoría General de Sistemas. 1950 - 1968

entregada en la tesorería con todos los soportes y es en esta dependencia donde finalmente se hace el pago efectivo.

MISIÓN

El subsistema de Tesorería General del departamento del Cauca hace parte del proceso de apoyo de gestión financiera de la Gobernación, le corresponde la administración de los recursos financieros del departamento; se encarga del registro y custodia de los fondos y valores del Departamento del Cauca puestos bajo su responsabilidad, la administración de las cuentas bancarias y la ejecución de los pagos ordenados bajo la legislación en vigencia. Permitiendo así que los recursos económicos del gobierno departamental destinados a la inversión y funcionamiento públicos se distribuyan en acciones relacionadas con el desarrollo social y económico, a su vez que estos sean dispuestos en forma eficiente, eficaz y oportuna, con el fin de promover el bienestar de la comunidad. También se busca fomentar el desarrollo integral de todos los municipios y entidades territoriales relacionadas. Para lo cual cuenta con un conjunto de normas, procedimientos técnicos y con funcionarios competentes; capacitados y con una trayectoria de experiencia amplia en esta dependencia.

VISION

El subsistema de Tesorería General del departamento del Cauca como parte integral del proceso de apoyo de gestión financiera de la gobernación del Cauca será un subsistema de excelencia en la gestión financiera en cuanto a la eficiencia, eficacia, calidad, equidad y transparencia en el manejo de los recursos económicos públicos.

POLITICAS

La administración y gestión de la Tesorería General del departamento del Cauca deberá seguir los principios definidos a continuación:

Eficacia: El logro de los resultados de la Gestión de Tesorería de manera oportuna, en directa relación con los objetivos y metas trazados en la estrategia general del Gobierno Central. - Alcanzar los objetivos programados.

Eficiencia: Se refiere a la utilización o aplicación más conveniente de los recursos asignados, para lograr maximizar los resultados esperados. - Optimización y uso racional de los recursos

Calidad: Mejorar continuamente los servicios de la Tesorería General del departamento; La gestión de esta dependencia se inspira en la calidad de los servidores públicos, el trabajo, el servicio, las relaciones humanas, en los procesos y procedimientos.

En adición a los principios señalados, el Tesorero deberá tener en cuenta, para la administración de los ingresos y la realización de los pagos, las normas de Equidad, Transparencia, Programación y Seguridad.

Equidad: Vista como la función de realización de pagos con criterio de total imparcialidad, sin tener en cuenta la relación que pueda primar entre los beneficiarios de los diversos pagos y la entidad. Es decir; administrar imparcialmente el tesoro público del departamento.

Transparencia: Considerada como la función de velar que todos los recursos sean administrados de conformidad con los principios, normas y procedimientos definidos en la base legal de la Administración Financiera Pública. Lo anterior facilitará el flujo de información confiable, oportuna y competente a los órganos de control y a aquellos usuarios interesados en conocerla. Las acciones de la Tesorería General del Departamento se realizan con claridad y veracidad.

Programación: Elaboración de los distintos escenarios posibles respecto de la evolución proyectada, de las magnitudes del flujo de disponibilidad de la Tesorería, de acuerdo con su origen y naturaleza, a fin de establecer su adecuada disposición y, de ser el caso, cuantificar y evaluar alternativas de financiamiento estacional o inversión temporal de fondos.

Seguridad: Prevención de riesgos o contingencias en el manejo y registro de las operaciones con fondos públicos y conservación de los elementos que concurren en su ejecución y de aquellos que las sustentan.

VALORES

El logro de la misión y la visión debe estar enmarcado en la cultura organizacional, la cual iluminará y orientará el accionar de aquellos trabajadores que pertenecen a la Tesorería General del departamento en todo tiempo. Dentro de esta cultura, se hará énfasis en los siguientes valores:

Efectividad: Lograr a través de resultados concretos, consolidar la credibilidad y la confianza de la comunidad en la Institución. El uso eficiente y eficaz de los recursos, así como el logro de los objetivos, serán responsabilidad y tarea permanente de todos los servidores públicos de la Tesorería General del Departamento.

Sentido de pertenencia: Tener un real espíritu de cuerpo e identificarse con la labor que se realiza en la dependencia.

Responsabilidad: La responsabilidad de los funcionarios de la Tesorería General del Departamento frente a la Constitución, a la sociedad y a la comunidad del departamento del Cauca es el marco de actuación del quehacer diario.

Respeto: El respeto a la Constitución y la Ley, a la dignidad humana, a los derechos de los ciudadanos, es regla de comportamiento que obliga a todos los miembros de la Tesorería General del Departamento.

Trabajo en equipo: Lograr los propósitos y metas comunes definidos por la gobernación y por la dependencia, mediante la coordinación, la cooperación y el trabajo mancomunado.

Honestidad: Además del cumplimiento y respeto por los preceptos constitucionales y legales, debe existir en la dependencia coherencia entre lo que se es, lo que se cree y lo que se hace, tanto en la vida institucional como en la personal.

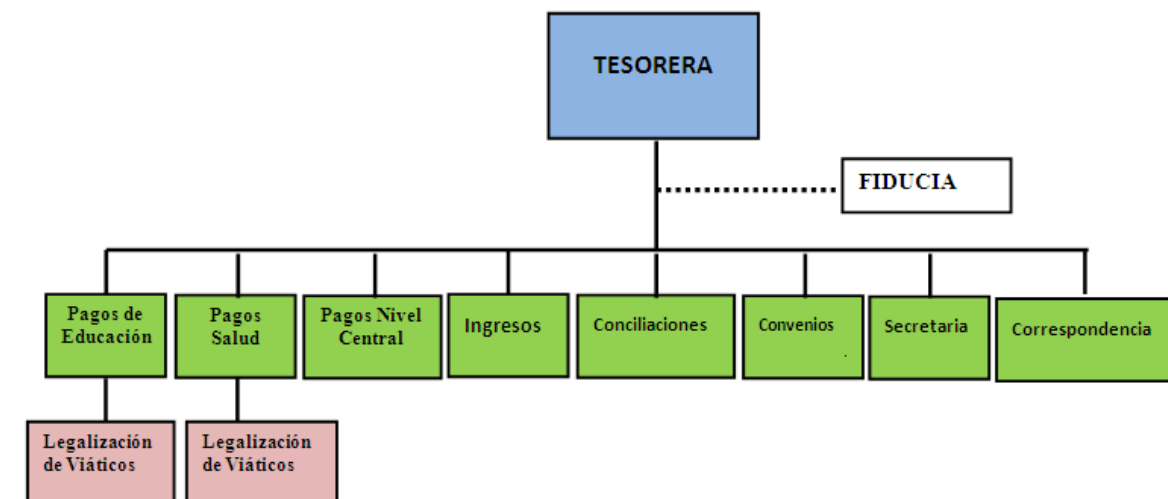
Lealtad: La lealtad y el compromiso de los servidores públicos con la entidad y sus propósitos son un factor clave para el cumplimiento de la misión de la Tesorería General del Departamento y el fortalecimiento institucional.

Equidad: Imparcialidad en la toma de decisiones al impartir justicia, equilibrio en la adopción de determinaciones administrativas, rectitud y amabilidad en el trato con los clientes internos y externos.

ORGANIGRAMA:

Debido a la carencia de un organigrama en la tesorería general del Departamento del Cauca se presenta el siguiente organigrama el cual facilita la visibilización de los cargos al interior de esta dependencia y también la estructura organizacional con la que cuenta.

Figura 11: Organigrama de la Tesorería General Departamento



Fuente: Elaboración propia basada en el desarrollo de trabajo

Tesorera: Aprueba y efectúa los pagos en los diferentes portales bancarios dispuestos por la entidad, tiene como función principal realizar la transferencia virtual a las cuentas de aquellos beneficiarios de los pagos correspondientes a las obligaciones pactadas por la gobernación.

Fiducia: Staff de apoyo que luego de estar aprobadas las diversas cuentas de los clientes de la institución; mediante comprobante de egreso firmado por la tesorera efectúa los pagos respectivos, según las disposiciones de la ley; a través de los que se enmarca su funcionamiento como ente de apoyo.

Pagos Educación, Salud y Nivel Central: Encargados de recibir y dar trámite a las órdenes de pago recepcionadas en la tesorería, generando los comprobantes de egreso y preparando los pagos en el respectivo portal bancario.

Ingresos: Tiene la función de registrar todos los ingresos de la Gobernación; los cuales son recaudados o transferidos en las cuentas de la Entidad, ya sea por recursos propios o por transferencias Nacionales.

Conciliaciones: Cuya responsabilidad consiste en la verificación entre aquellos saldos de las diferentes operaciones y transacciones financieras realizadas por la entidad; las cuales se encuentran en sus extractos bancarios y aquellos saldos registrados en sus libros contables.

Convenios: Encargado del manejo, registro y control de los recursos dispuestos por la Entidad y otras instituciones en convenios interadministrativos e interinstitucionales.

Secretaria: Cuya labor se centra en la atención al público, recepción y trámite de diversos documentos, realización de llamadas telefónicas, envío de correos electrónicos mediante internet, y demás tareas que contribuyen al buen desempeño de la Tesorería, en cumplimiento de su misión organizacional.

Archivo y correspondencia: Cuya función se centra en trasladar diferentes documentos a la fiducia, bancos y demás entidades con las que la Tesorería tenga relación, esto con el objetivo de la realización de diversos trámites.

Legalización de viáticos: Se encarga de registrar en el sistema la legalización de viáticos cuando los funcionarios han cumplido con todos los requerimientos dispuestos para tal trámite.

DEFINICION DE CLIENTES

La Gobernación del Cauca al desarrollar las diferentes actividades que permiten el cumplimiento de su misión institucional o quehacer organizacional tiene relación con diferentes clientes, así:

Persona natural:

- Profesores del Departamento (Nomina).
- Pensionados.
- Funcionarios del Departamento; pertenecientes a las secretarías departamentales.
- Contribuyentes por devolución de pago en exceso de impuestos o por pago de lo no debido.
- funcionarios Asamblea Departamental (nomina)

Institución Pública y Privada

- Indeportes Cauca
- Entidades territoriales: DANE y DIAN.
- Cajas de seguridad social.
- Sena.
- Fondos de pensiones.
- Empresas promotoras de salud (EPS).

- Bancos y cooperativas de crédito.
- Juzgados.
- Instituciones educativas
- Empresas sociales del estado
- Juzgados
- Entidades bancarias

Rendición de informes financieros, informes de ejecución presupuestal e Informes tributarios.

Banco de la República.
 Contraloría Departamental.
 Contraloría General de la República.
 Contaduría General de la Nación.
 Entidades estatales.
 Superintendencias

Pago de contratos y convenios:

La Gobernación tiene diversos contratos y convenios, así:

- Tiene relación con los contratistas de las diferentes secretarías (OPS)
- Convenios con otras entidades públicas.
- Contratos con las empresas sociales del Estado, entre ellas hospitales, clínicas, entre otros.

Definición de servicios básicos:

- Recaudar todos los ingresos
- Pagar todas las obligaciones
- Hacer la ejecución del PAC
- Manejo del portafolio de inversiones
- Elaborar y presentar informes
- Generar el flujo de caja real y proyectado

3.5.2. Formulación de política financiera para la regulación de las inversiones y la colocación de excedentes de liquidez: Las políticas de operación son definidas como un elemento dentro del MECI, en el desarrollo del trabajo realizado en la Tesorería se formuló y se presentó una política de operación financiera que permitiera establecer las guías de acción pertinentes y de control para la efectividad en el manejo de los recursos públicos administrados

por la entidad, así como también se logre a través de su implementación la disminución de los riesgos asociados a este tipo de operaciones y por ende dar cumplimiento a la normatividad vigente.

Dentro de la implementación del plan de mejoramiento llevado a cabo al interior de la entidad se diseñó una política financiera donde se establecieron las directrices específicas que se espera faciliten la dirección de las diferentes inversiones de excedentes de liquidez a las que hubiere lugar.

POLITICA FINANCIERA DE INVERSIONES DE EXCEDENTES DE LIQUIDEZ

La política financiera contiene los siguientes requerimientos:

- Los excedentes de liquidez del Departamento del Cauca se deben invertir solo en inversiones seguras, según disposiciones del Gobierno Nacional quien a través del Ministerio de Hacienda, expidió el Decreto 538 de 2008 en el cual se estableció la obligación en el cumplimiento de esta política para los entes territoriales y sus entidades descentralizadas (municipios y departamentos).
- En la selección y evaluación de las propuestas de inversión tendrá mayor grado de importancia el acceso a los rendimientos financieros para fortalecer el plan de gobierno que el porcentaje de rendimientos financieros.
- El riesgo asociado a las inversiones realizadas por la Tesorería General del Departamento debe ser igual a cero, en cumplimiento de esta política la normatividad pertinente prevé que se invierta en Títulos de Tesorería **TES**, Clase B, tasa fija o indexados a la UVR, del mercado primario directamente ante la Dirección General de Crédito Público y del Tesoro Nacional del Ministerio de Hacienda.
- Las inversiones en el mercado secundario deben realizarse en certificados de depósitos a término, depósitos en cuenta corriente, de ahorros o a término en condiciones de mercado en establecimientos bancarios vigilados por la Superintendencia Financiera de Colombia o en entidades con regímenes especiales contempladas en la parte décima del Estatuto Orgánico del Sistema Financiero.
- Los establecimientos bancarios en los que se realicen las inversiones del Departamento del Cauca, deberán contar con una calificación del riesgo según

el plazo de inversión, inferior a un año; dicha calificación corresponderá a la máxima categoría para el corto plazo, de acuerdo con las escalas usadas por las sociedades calificadoras que la otorgan y contar como mínimo con la segunda mejor calificación vigente para el largo plazo utilizado por las respectivas sociedades, y para inversiones superiores a un año deberá contar con la máxima calificación vigente para el largo y corto plazo de acuerdo con la escala utilizada para el tiempo en que tenga lugar.

- La Tesorería General del Departamento deberá obtener beneficios en negociación con las entidades financieras; de modo que los recursos del Departamento que están dentro de determinada entidad tengan una tasa preferencial, por medio de colocaciones a la vista como las cuentas de ahorro y corrientes, además de CDT's.
- Realizar informe de reporte mensual de las operaciones en inversiones de excedentes de liquidez con el fin de tener claro conocimiento sobre los rendimientos generados, para la afectación presupuestal correspondiente. La información se referirá a: tipo y fecha de la inversión, fecha de vencimiento, valor nominal, valor de giro al momento de la compra, tasa de rentabilidad anual de compra, entidad financiera, nombre del intermediario (en caso de existir), rendimientos causados o pagados en el periodo y la destinación de los mismos, cuenta que produce más rendimientos, y evaluación del nivel de disponibilidad de los rendimientos financieros en caso de requerirse.
- Constante actualización de las disposiciones en la materia emitidas por la Superintendencia Financiera y el Banco de la República.
- Los recursos del Departamento generados por excedentes de liquidez deben ser invertidos únicamente en Títulos de Tesorería, TES, Certificados de Depósito a Término, CDT, depósitos de cuenta corriente, de ahorros o a término, adquiridos en condiciones de mercado en establecimientos bancarios con calificación vigente triple AAA o su calificación análoga.
- La inversión en activos financieros de alto riesgo es la última opción que se debe considerar. Aún cuando los activos seguros no proporcionen altos rendimientos.
- Los convenios de recaudo se incorporan en la negociación con la entidad financiera dado que en estos se busca la reciprocidad de los bancos, los dineros recaudados por las políticas Departamentales deben estar consignados a más

tardar al día siguiente en una cuenta en la que genere rendimientos financieros y que cuente con disponibilidad de los recursos.

- Al negociar con la entidad bancaria sobre los rubros, se debe hacer sobre los saldos promedios por día asociados a la entidad territorial, es decir negociar todas las cuentas, con todo el dinero que esto representa y no individualmente.
- En cuanto a la negociación con los bancos, la Tesorería General del Departamento debe beneficiarse con el cumplimiento del artículo 879 numeral 9 del estatuto tributario que establece el no cobro del 4 x 1.000 a los recursos públicos, además que no se generen recaudos a los movimientos de gravamen financiero, a las operaciones SEBRA y las ACH, a los cheques de gerencia, remesas, cobros, reafuente e IVA, esto permite captar todos los recursos que pertenecen al tesoro público.
- Para la construcción del portafolio de inversiones del Departamento, se debe conocer con claridad: la disponibilidad de dinero con que se cuenta en el año, construcción de buen escenario financiero, formulación del PAC debidamente organizado y incorporación oportuna de los recaudos al presupuesto.

3.5.3. Seguimiento y validación de los procedimientos implantados por el MECI. Después de haber realizado la revisión y seguimiento de los procedimientos que se manejaban al interior de la Tesorería de la Gobernación del Cauca se verificó en primer lugar que los procedimientos estuvieran bien descritos; que fueran de fácil entendimiento, si se incluían todas las actividades en el orden y relaciones adecuadas, se revisó que las políticas estuvieran correctas, además si las actividades descritas en los procedimientos se llevaban a cabo en la realidad y si los funcionarios estaban de acuerdo con los mismos, posteriormente se realizaron las correcciones pertinentes, de tal manera que se cumpliera satisfactoriamente con las exigencias y los requerimientos inherentes a las nuevas metodologías para direccionar los procesos organizacionales claves en esta institución, siendo así; se realizó un seguimiento de los procedimientos más importantes con el objetivo de consolidar la información referente a cada procedimiento para establecerlos como la primera versión oficial del manual de procedimientos de la Gobernación del Cauca en cumplimiento del MECI en lo referido al componente actividades de control del subsistema de control de gestión.

Los procedimientos realizados hacen parte de la estructura documental del Sistema de Gestión de la Calidad, mediante la cual se facilita la articulación e interrelación de aquellos documentos pertenecientes al mismo; de tal forma que se tenga efectividad, sea pertinente con las exigencias del entorno y sea acorde a las necesidades organizacionales.

Según El numeral 4.2.2 de la norma NTCGP 1000:2004; las entidades deben establecer y mantener un manual de calidad que incluya Los procedimientos documentados establecidos para el Sistema de gestión de calidad, la documentación de los procedimientos de la Tesorería beneficiará el alcance de un elevado desempeño del Sistema de Calidad de la Gobernación, la evaluación del mismo y facilitara la línea de base para la implementación del mejoramiento continuo, además al documentar los procedimientos inherentes a la Tesorería se asegura el cumplimiento de los objetivos institucionales y su propósito organizacional, en tanto se interioriza en cada colaborador las metodologías para llevar a cabo los respectivos procesos; se tiene claridad en las funciones y responsabilidades propias de cada cargo y en ese sentido se contribuye a asegurar la eficaz planificación, operación y control de los procesos que maneja la tesorería y la Gobernación, incrementando el grado de competitividad en su interior y también impactando positivamente a la sociedad.

En cada procedimiento se verificó, revisó y se dio seguimiento a los siguientes ítems los cuales hacen parte de la descripción necesaria de un procedimiento y de la ficha técnica para la documentación de los mismos, establecida por el Equipo MECI para la consolidación del manual de procesos y procedimientos de la gobernación del Cauca:

MISIÓN
ALCANCE
RESPONSABLES
GENERALIDADES
DEFINICIONES
POLITICA DE OPERACIÓN
CONTENIDO:

| N°. | DESCRIPCIÓN | RESPONSABLE |
|-----|-------------|-------------|
|-----|-------------|-------------|

DOCUMENTOS DE REFERENCIA
REGISTROS
NOTAS DE CAMBIO
ANEXOS

Después de realizar la validación de los procedimientos se realizaron dos cambios básicos debido a que la secuencia de actividades debe responder al qué, al cómo, al dónde, al quién, al con qué y al cuándo, se añadieron dos columnas mas; para la documentación del contenido del procedimiento discriminando la actividad específica y aparte su descripción la cual se le dio mayor profundidad y claridad, además se añadieron los registros a la descripción del contenido del procedimiento que permitió una relación más clara de los registros asociados a cada una de las actividades, según el Sistema de Gestión de calidad los registros son todos los documentos que se generan como pruebas que proporcionan evidencia objetiva de las actividades realizadas o resultados obtenidos.

Al realizar la revisión de los procedimientos se efectuaron algunos otros cambios para el mejoramiento y claridad en la formalización de los procedimientos, en distintos ítems particulares a cada procedimiento los cuales se relacionan a continuación:

PROCEDIMIENTO EFECTUAR PAGOS

Alcance:

Inicia con la recepción de la orden de pago y soportes que la sustentan provenientes de la oficina de Contabilidad - Central de Cuentas y finaliza con la revisión de registro de aplicación de pago (recibo de consignación o aplicado bancario):

- Por transferencia electrónica, con el reporte del aplicado.
- Con cheque de gerencia, con el recibo de consignación en la cuenta.
- Con cheque corriente con el recibido del proveedor.

Política de Operación

- Todos los cheques deben llevar lo siguiente: firma, sellos restrictivos (húmedo, seco, y protector).
- Generalmente los pagos se realizan por transferencia electrónica, excepcionalmente se giraran cheques.
- Los giros de cuentas se hacen los días lunes, miércoles y viernes
- Todos los giros son autorizados única y exclusivamente por el o la Tesorera General del Departamento.
- Cuando algún funcionario o ente de control solicita una cuenta con sus soportes se debe hacer por escrito y la tesorera lo autoriza y hace entrega debidamente foliado.
- Cuando se trate de consignaciones electrónicas por altos valores, además de la certificación bancaria, se debe confirmar su autenticidad con el beneficiario del pago.

Contenido

| Nº. | ACTIVIDAD | DESCRIPCION | RESPONSABLE | REGISTRO |
|-----|--|--|------------------------|---|
| 1 | Recepción orden de pago | Recibir la orden de pago suministrada por contabilidad con sus respectivos soportes | Técnico administrativo | Informe de radicación de órdenes de pago |
| 2 | Revisar y verificar documentos soporte de las órdenes de pago. | <p>1. Orden de pago</p> <p>Que el objeto ,el periodo de pago y la cuota a pagar correspondan según los datos del SIIAF</p> <p>2. Cuenta de cobro o factura</p> <p>Se verifica con la orden de pago la cedula o Nit, la fecha del periodo cobrado, el valor y la firma.</p> <p>Que se cumpla con la Presentación de documentos originales.</p> <p>3. Certificado a satisfacción del interventor.</p> <p>Que el nombre y número de la C.C corresponda al que aparece en la orden de pago</p> <p>verificar el número del contrato</p> <p>Que contenga la firma del interventor.</p> <p>Que quien firma como interventor sea el que fue designado en el contrato.</p> <p>Que el periodo y el valor a pagar correspondan con los indicados en la orden de pago</p> | Técnico administrativo | <p>Orden de pago</p> <p>Registro presupuestal</p> <p>Disponibilidad presupuestal</p> <p>Cuenta de cobro o factura original</p> <p>Rut</p> <p>Copia contrato</p> <p>Póliza</p> <p>Aprobación de póliza</p> <p>Publicación en diario(si el contrato lo requiere)</p> <p>Recibo de impuesto de timbre(publicación)</p> <p>Oficio designando el interventor</p> <p>Acta de inicio</p> <p>Recibido a satisfacción por el interventor</p> <p>Informe de actividades contratista</p> |

| N°. | ACTIVIDAD | DESCRIPCION | RESPONSABLE | REGISTRO |
|--|---|--|------------------------|--|
| | | <p>4.Informe de actividades</p> <p>Que el periodo del informe corresponda con el periodo de la orden de pago y la cuenta de cobro o factura Que este firmado por el contratista.</p> <p>5.Pago de seguridad social</p> <p>Que el periodo de pago de seguridad social corresponda con el periodo indicado en la orden de pago y/o cuenta de cobro.</p> <p>Certificación bancaria</p> <p>Que los datos de nombre y número de cedula correspondan con la orden de pago y/o cuenta de cobro</p> | | <p>Recibo del banco pago de seguridad social</p> <p>Certificación bancaria</p> |
| ¿Si faltan documentos o se presenta alguna inconsistencia? | | | | |
| 3 | Devolución de documentos | Devolver orden de pago a Central de Cuentas contabilidad | Técnico administrativo | Recibido de contabilidad |
| Si están completos | | | | |
| 4 | Generación de comprobante de egreso en el SIIAF | Ingresar al aplicativo SIIAF, llamar orden de pago, asignar el número de cuenta bancaria correspondiente a girar y generar el comprobante de egreso | Técnico administrativo | Comprobante de egreso |
| ¿La orden de pago no está causada? | | | | |

| N°. | ACTIVIDAD | DESCRIPCION | RESPONSABLE | REGISTRO |
|--------------------------------------|--|---|-------------------------|--|
| 5 | Devolución por falta de causación | Devolver a Contabilidad para su causación. | Técnico administrativo | Recibido de contabilidad |
| 6 | Transferencia bancaria virtual | Realizar la transferencia correspondiente | Técnico administrativo | |
| 7 | Traslado en el portal bancario | Ingresa al portal del banco y prepara el traslado a la cuenta bancaria ordenada por el proveedor y/o funcionario | Técnico Administrativo | |
| 8 | Revisión y aprobación | Revisa los comprobantes de egreso según su soportes y firma | Tesorera | Comprobante de egreso firmado |
| 9 | Autorización del pago | Aprueba y autoriza el pago preparado en el portal bancario | Tesorera | Dispersión bancaria |
| 10 | Impresión de reporte de transferencia | Recibe cuenta e imprime reporte de transferencia generado por el portal bancario para adjuntarlo | Técnico Administrativo | Aplicado bancario |
| 11 | Verifica de datos de aplicado bancario | Se verifica con el comprobante de egreso que la cuenta debitada, el valor, el número de la cedula del contratista y el numero del egreso correspondan con el aplicado bancario. | Auxiliar Administrativo | Aplicado bancario, Comprobante de egreso |
| 12 | Archivo | Para archivar el orden a guardar es: comprobante de egreso, aplicado bancario verificado, orden de pago y soportes | Auxiliar Administrativo | Archivo Tesorería |
| Cuando se realizan pagos con cheque: | | | | |

| Nº. | ACTIVIDAD | DESCRIPCION | RESPONSABLE | REGISTRO |
|---|--------------------------------------|---|------------------------|---|
| 13 | Registro del cheque en el SIIAF | Se genera el comprobante de egreso con medio de pago cheque y el sistema le asigna el numero de cheque correspondiente a la cuenta bancaria a debitar | Técnico Administrativo | Comprobante de egreso Cheque |
| 14 | Revisión | Revisa comprobante de egreso y soportes y firma | Tesorera | Comprobante de egreso y cheque firmados |
| 15 | Custodia de cheques | Una vez revisado y entregado por la tesorera pasa a custodia en caja fuerte para luego proceder a colocar los sellos de seguridad en momento de entrega | Técnico Administrativo | Cheque con sellos de seguridad |
| 16 | Radicación | Radical el cheque en el libro de control de cheques | Técnico Administrativo | Libro radicador de entrega de cheques |
| 17 | Entrega de cheque | Revisar cheque, entrega al proveedor, previa presentación de la cedula de ciudadanía original y verificación de datos | Técnico Administrativo | Cheque |
| 18 | Registro en SIIAF | Se ingresa al modulo legalización y entrega de cheques y se registra | Técnico Administrativo | En SIIAF |
| Cuando se hacen pagos por fiducia con recursos propios: | | | | |
| 19 | Generación de comprobantes de egreso | Generar comprobantes de egreso en el SIIAF | Técnico Administrativo | Comprobante de egreso |
| 20 | Relación comprobantes de Egreso | Realiza la relación de comprobantes de egreso con sus respectivos descuentos. | Técnico Administrativo | Relación comprobantes de egreso |

| Nº. | ACTIVIDAD | DESCRIPCION | RESPONSABLE | REGISTRO |
|-------------------------|---|---|-------------------------------------|--|
| 21 | Autorización | Autoriza y firma | Tesorera | Relación de comprobantes de egreso firmada |
| 22 | Envío de comprobantes de egreso | Entrega al mensajero para enviar a Fiducia para su respectivo tramite | Tesorera Auxiliar administrativo | Comprobantes de egreso y relación |
| Para el pago de nómina: | | | | |
| 23 | Pago de nomina Recepción archivo plano | , se recepciona el archivo plano en medio magnético, enviado por la oficina de nomina respectiva | Técnico Administrativo | Archivo plano |
| 24 | Traslado | Una vez recibido el medio magnético se procede a realizar los traslados. | Técnico Administrativo | |
| 25 | Recepción de la orden de pago | Se recibe la orden de pago y documentos soporte | Técnico Administrativo | Orden de pago |
| 26 | Revisión de documentos | Se revisa los documentos, entre ellos tenemos: 1.Orden De Pago: Que el concepto defina el mes al cual se refiere la nomina. Que tenga discriminado el CDP, el código presupuestal y el valor. 2. Descuentos Deben ir discriminados todos los terceros de los descuentos que se le realizan a los trabajadores Debe ir el número de la cuenta bancaria donde se realiza el pago. | Técnico Administrativo | Orden de pago |

| N°. | ACTIVIDAD | DESCRIPCION | RESPONSABLE | REGISTRO |
|-----|--|--|------------------------|---------------------------------|
| | | El NIT del beneficiario del pago. La relación de embargos y a que banco se debe consignar. 3. Planilla única | | Relación de terceros y embargos |
| 27 | Generación de comprobante de egreso en el SIAF | Ingresar al aplicativo SIAF, llamar orden de pago y generar el comprobante de egreso | Técnico administrativo | Comprobante de egreso |
| 28 | Dispersión en portal bancario | Una vez recibida la orden de pago se procede a realizar la dispersión a través de los portales bancarios con los cuales tiene convenio la Gobernación | Técnico Administrativo | Dispersión bancaria |
| 29 | Autorización del pago | Aprueba y autoriza el pago para hacer efectiva la dispersión | Tesorera | Dispersión bancaria |
| 30 | Revisión de Reporte portal bancario) | Se revisa la aplicación de la Dispersión con Reporte del portal bancario para verificar la aplicación del pago o en caso de presentarse rechazos verificar causas. | Tesorera | Reporte portal bancario |

PROCEDIMIENTO LEGALIZACIÓN VIÁTICOS

Misión:

Registrar en el SIAF Modulo legalización de viáticos los valores autorizados y pagados al funcionario por concepto del cumplimiento de órdenes de comisiones realizadas.

Alcance:

Este procedimiento aplica con la recepción de los documentos requeridos y finaliza con el archivo de los mismos.

Generalidades

Los documentos deben presentarse solamente en originales para su legalización y se presentaran de acuerdo a los siguientes casos:

Para Viáticos:

- Los funcionarios que realicen comisiones por fuera del departamento deberán presentar cumplimiento de permanencia especificando los días de duración de la comisión, y comprobantes de tiquetes (aéreos, terrestres, marítimos).
- Los funcionarios que realicen comisiones dentro del departamento deberán presentar cumplimiento de permanencia, especificando los días de duración de la comisión, recibo de suministro de combustible si es el caso, expedido por el proveedor, u otro recibo que justifique el gasto.
- En caso que el funcionario se desplace en vehículo de la Institución deberá presentar recibos de combustible, parqueaderos, peajes e imprevistos.
- Cuando la comisión sea para asistir a eventos de capacitación los funcionarios deberán presentar certificado de asistencia y recibo de pago cuando a ello hubiere lugar.
- Para los profesionales universitarios tendrá validez la constancia de cumplimiento de comisión expedido por el respectivo superior inmediato, previo informe del funcionario comisionado.

Política de Operación

- Todos los funcionarios tienen cinco días para legalizar los viáticos una vez cumplida la misión.
- Se exige al Gobernador del Departamento, asesores, Secretarios de despacho y jefes de oficina presentar los requisitos indispensables para el reconocimiento de viáticos y su legalización
- Todas las facturas deben cumplir los requisitos exigidos por la DIAN.
- No podrá concederse un nuevo avance a un mismo funcionario, hasta tanto no se haya legalizado el anterior.
- En caso de que la comisión haya sido cambiada de fecha o lugar debe adjuntar el nuevo documento de orden de comisión que no supere el valor de la orden de comisión anterior.

Contenido

| Nº | ACTIVIDAD | DESCRIPCION | RESPONSABLE | REGISTRO |
|----|---------------------------------------|--|-------------------------|---|
| 1. | Recepción de documentos | Recibir documentos del funcionario para legalización, con todos los soportes: <ul style="list-style-type: none"> • cumplido de permanencia • tiquetes • facturas • recibos | Auxiliar Administrativo | Cumplido de permanencia Tiquetes Facturas Certificados de participación o asistencia |
| 2 | Revisión de documentos | Se verifica que todos los documentos adjuntados cumplan con nombre, lugar, fecha y valor de la orden de comisión correspondiente, así como también deben estar debidamente firmados | Auxiliar Administrativo | |
| 3 | Registro en el sistema de información | Ingresar al aplicativo SIIAF, "modulo-Legalización viáticos" y registrar los documentos que lo soportan | Auxiliar Administrativo | Registro de legalización |
| 4. | Revisión de informe | En el SIIAF se genera el informe de avances sin legalizar, se revisan y verifican los avances que no hayan legalizado cumplido el plazo | Auxiliar administrativo | Informe de avances sin legalizar |

| Nº | ACTIVIDAD | DESCRIPCION | RESPONSABLE | REGISTRO |
|----|-----------------------------------|---|-------------------------------------|---------------------------------------|
| 5. | Envío de Oficio de requerimiento | se envía oficio firmado por la Tesorera dirigido al funcionario para que legalice el avance o envíe documentos soporte que justifiquen la causa del incumplimiento | Auxiliar administrativo Tesorera | Oficio de requerimiento |
| 6 | Informe de reintegro | En caso de incumplimiento parcial o total de la comisión ,informar al funcionario el valor y la cuenta para el correspondiente reintegro y proceder a legalizar el avance | Auxiliar administrativo | Recibo de consignación |
| 7 | Informe de avances no legalizados | Realizar informe dirigido a la tesorera de los avances que no han sido legalizados por los funcionarios aun después del requerimiento mediante el oficio | Auxiliar administrativo | Informe de avances no legalizados |
| 8 | Descuento | Realiza descuento al funcionario o contratista en el próximo pago por avances no legalizados | Tesorero | Aplicado bancario de descuento |
| 9 | Archivo | Se archivan mensualmente los documentos de legalización con el comprobante de egreso y soportes respectivos | Auxiliar Administrativo | Comprobante de egreso Con soportes |

PROCEDIMIENTO INVERSIONES

Política de Operación

- El objetivo de la administración es la atención a la comunidad y no la inversión.
- Los recursos de destinación específica SGP no son susceptibles de inversión.

- Las inversiones con excedentes de liquidez se realizarán mediante inversiones temporales de corto plazo es decir menor o igual a un año.(numeral 4 del Art 111 de la ordenanza 041 de 2009)
- Las inversiones en Certificados de Depósito a Término (CDT), depósitos de cuenta corriente, de ahorros o a término, de acuerdo a la normatividad deben adquirirse en condiciones de mercado en establecimientos bancarios con calificación vigente triple AAA o su calificación análoga.

Contenido

| Nº | ACTIVIDAD | DESCRIPCIÓN | RESPONSABLE | REGISTRO |
|----|--|--|------------------------------------|--|
| 1 | Solicitud de informes | Solicitar informes financieros de saldos bancarios, análisis de excedentes de liquidez y certificación sobre estados de las inversiones. | Tesorera | Registros contables en libros auxiliares. |
| 2 | Presentación de propuesta de inversión | Presentar ante el CONFIS la propuesta de inversión | Tesorera | Propuesta de inversión |
| 3 | Selección de mejor Alternativa | Autorizar la inversión atendiendo la mejor alternativa de inversión que cumpla parámetros legales | CONFIS | Acto administrativo o comunicación escrita |
| 4 | Ingreso al SIIAF | Generar comprobante de egreso en el sistema SIIAF | Técnico Administrativo | Comprobante de egreso |
| 5 | Traslado de recursos | Preparar traslado de recursos a la entidad financiera | Técnico Administrativo Tesorera | Dispersión bancaria o consignación de cheque |
| 6 | Aprobación de Traslado de recursos | Aprobar traslado y Solicitar reporte de inversión a la entidad financiera | Tesorera | Aplicado bancario Reporte de inversión |
| 7 | Custodia | Recibe titulo valor para custodia | Tesorera | Titulo valor |

PROCEDIMIENTO REPORTE DE INFORMACIÓN FINANCIERA

Contenido

| Nº | ACTIVIDAD | DESCRIPCION | RESPONSABLE | REGISTRO |
|----|------------------------|--|------------------------|--|
| 1 | Generación de informes | Ingresar al SIIAF al modulo respectivo para generar los informes que se solicitan. | Técnico administrativo | Movimientos bancarios. Comprobantes de egresos. Libros auxiliares Relación de pagos Extractos bancarios. Informes Financieros |
| 2 | Impresión de informes | Imprimir la información que arroja el SIIAF | Técnico Administrativo | Informes Financieros |
| 3 | Entrega de informe | Entrega informe para revisión | Técnico Administrativo | Informes Financieros |
| 4 | Aprobación | Aprueba y firma | Tesorero (a) | Informes Financieros |
| 5 | Remitir informe | Remitir informe al ente de control, proveedor o funcionario que lo haya solicitado | Técnico Administrativo | Oficio de remisión Informes Financieros |

PROCEDIMIENTO ENTREGA DE CHEQUES´

Alcance:

Inicia con la elaboración del cheque y finaliza con la firma de entrega o consignación en la cuenta del titular, o acta de anulación

Su cuenta, prescindiendo de la presencia del titular de la cuenta bancaria.

Políticas de Operación

- Todo cheque debe llevar los sellos restrictivos para su entrega y posterior cobro
- Todo cheque que genera la tesorería general del departamento debe ser confirmado por la entidad bancaria respectiva

- Los cheques son entregados los días lunes miércoles y viernes
- Si transcurridos 6 meses después de elaborado el cheque el cliente no se ha reportado para su cobro, La tesorería procederá a anularlo mediante acta garantizando el valor del mismo en una cuenta especial

Contenido

| N°. | ACTIVIDAD | DESCRIPCIÓN | RESPONSABLE | REGISTRO |
|-----------------------------------|-------------------------|--|------------------------|--|
| 1 | Elaboración del cheque | Una vez se tiene el comprobante de egreso identificando la cuenta a debitar se procede a elaborar el respectivo cheque | Técnico administrativo | Comprobante de egreso Cheque |
| 2 | Verificación de cuenta | Verificar que la cuenta bancaria de donde se va a debitar el cheque corresponda. | Técnico Administrativo | Colilla chequera |
| 3 | Revisión | Revisar cheque y sus soportes | Tesorera | Comprobante de egreso Cheque |
| | | ¿Si faltan soportes? | Técnico administrativo | |
| 4 | Solicitud de soportes | Solicitar al funcionario correspondiente los soportes. | Técnico administrativo | |
| Si tiene los soportes requeridos? | | | | |
| 5 | Entrega para aprobación | Entregar para aprobación y firma | Técnico Administrativo | Comprobante de egreso firmado |
| 6 | Aprobación | Firma el cheque | Tesorera | cheque firmado |
| Cuando es Cheque para consignar: | | | | |
| 7 | Entrega de cheque | Entregar al mensajero los cheques y los recibos de consignación diligenciados para que sean consignados en los respectivos bancos. | Técnico administrativo | Cheque Recibo de consignación Diligenciado |

| N°. | ACTIVIDAD | DESCRIPCIÓN | RESPONSABLE | REGISTRO |
|---------------------------------------|-------------------------------|---|--|--|
| 8 | Firma libro radicador | El mensajero firma libro control de cheques para consignar como constancia de recepción de los cheques que le son entregados para consignar. | Técnico administrativo/ Auxiliar administrativo | Libro radicador de control de cheques |
| 9 | Consignación de cheque | El mensajero consigna los cheques en las cuentas bancarias respectivas y devuelve los comprobantes de consignación. Y se agrega a la cuenta | Técnico administrativo/ Auxiliar administrativo | Copia consignación bancaria |
| Si los cheques no son para consignar: | | | | |
| 10 | Solicitud de documentos | solicitar al beneficiario o autorizado los documentos necesarios para retirar el cheque en ventanilla | Técnico administrativo | Cedula de ciudadanía |
| 11 | Verificación de datos | Verificados los datos de quien retira el cheque | Auxiliar administrativo | Comprobante de egreso Cedula de ciudadanía. |
| | Registro y firma de recibido | El beneficiario o autorizado debe firmar como recibido el comprobante de egreso e imprimir su huella del dedo índice. Así como también debe firmar el libro radicador de cheques | Auxiliar administrativo | Comprobante de egreso firmado por el beneficiario Libro radicador de control de cheques |
| | Sellos de seguridad y entrega | Se imprimen los sellos de seguridad y se entrega el cheque | Auxiliar administrativo | Cheque con sellos de seguridad |
| 12 | Registro en SIIAF | Ingresar al aplicativo SIIAF , modulo entrega de cheques y registrar la entrega del cheque | Técnico administrativo | En SIIAF |
| 13 | Archivo | Archivar soportes. | Técnico administrativo | Archivo Tesorería |

PROCEDIMIENTO GENERACIÓN REPORTE TRANSFERENCIA IMPUESTOS

Contenido

| Nº. | ACTIVIDAD | DESCRIPCIÓN | RESPONSABLE | REGISTRO |
|-------------------------------------|--------------------------------------|--|------------------------|---|
| 1 | Recepción del informe | Recibir mensualmente del Proceso Administración de las Rentas un informe de los valores a transferir por concepto del impuesto sobre vehículo automotor a los diferentes municipios donde está matriculado, transferencia a Indeportes por concepto del imptoconsumo de tabaco y transferencia universidad por estampillas | Técnico administrativo | Informe de valores a transferir |
| 2 | Consolidación de valores | Consolidar en Excel los valores a transferir e imprimir hoja de cálculo. | Técnico administrativo | Hoja Excel de valores a transferir |
| 3 | Verificación con extractos bancarios | Confrontar con los extractos bancarios los valores recaudados y reportados por rentas | Técnico administrativo | Extractos bancarios |
| Para Imptoconsumo de tabaco: | | | | |
| 4 | Envío de informe | Enviar el informe de consumo de tabaco con oficio a la oficina de presupuesto para su correspondiente trámite | Técnico Administrativo | Informe Imptoconsumo |
| Para Impuesto de Vehículos: | | | | |
| 5 | Remisión de oficio e informe | Remitir mediante oficio el informe de vehículos al funcionario que elabora los comprobantes de egreso para que lo genere | Técnico administrativo | Oficio de remisión Informe de vehículos |
| 6 | Envío a fiducia | Enviar a la Fiducia la cuenta con sus soportes para que se ejecute su transferencia | Técnico Administrativo | Oficio de remisión Informe de vehículos Comprobante de egreso |

| Nº. | ACTIVIDAD | DESCRIPCIÓN | RESPONSABLE | REGISTRO |
|--------------------------------------|-------------------------------------|---|------------------------|-----------------------|
| Para Estampillas Universidad: | | | | |
| 7 | Generación de comprobante de egreso | Se elabora comprobante de egreso para realizar la transferencia | Técnico Administrativo | Comprobante de egreso |
| 8 | Remisión de informe | Trimestralmente se le transfiere informe de lo recaudado a la Universidad del Cauca | Técnico Administrativo | Informe de recaudos |

PROCEDIMIENTO INGRESOS Y EGRESOS DE CUENTAS ESPECIALES

Alcance:

Inicia con la apertura de la cuenta previa presentación en este despacho del convenio respectivo y termina con el pago. Ver procedimiento. **Efectuar pagos P-GF-16.**

Política de Operación

Las cuentas bancarias solo serán abiertas por quien desempeñe el cargo de Tesorero.

Para realizar la apertura de la cuenta debe presentar en la Tesorería General la copia del convenio

Suministrar información sobre los movimientos de la cuenta a quien lo solicite

Contenido

| No. | ACTIVIDAD | DESCRIPCIÓN | RESPONSABLE | REGISTRO |
|-----|------------------------------|--|----------------------------------|----------------------------------|
| 1 | Recepción copia del convenio | Recibir copia del convenio suscrito entre el Departamento del Cauca y el ente cofinanciador. | Técnico Administrativo /Tesorero | Copia convenio |
| 2 | Apertura de cuenta | Aperturar cuenta bancaria para la recepción de los recursos. | Tesorero | Formato apertura cuenta bancaria |

| No. | ACTIVIDAD | DESCRIPCIÓN | RESPONSABLE | REGISTRO |
|------------|-------------------------------|--|-------------------------|---|
| 3 | Informe al ente cofinanciador | Informar al ente cofinanciador del convenio las características de la cuenta bancaria. | Técnico Administrativo | |
| 4 | Ingreso al SIIAF | Ingresar al aplicativo SIIAF modulo ingresos | Técnico Administrativo | |
| 5 | Registro en SIIAF | Registrar en libros los recursos asignados previa identificación de los mismos | Técnico Administrativo | |
| 6 | Verificación | Verificar datos e información bancaria a través del portal virtual o personalmente. | Técnico administrativo | Extractos bancarios virtuales y/o físicos |
| 7 | Seguimiento | Realizar seguimiento sobre movimientos de ingresos y egresos. | Técnico administrativos | |
| 8 | Proyección de informe | Proyectar informe sobre los gastos financieros para sus respectivos ajustes presupuestales | Técnico Administrativo | Informe para la oficina de Presupuesto |
| 9 | Revisión de informe | Revisar y remitir informe sobre los gastos financieros para sus respectivos ajustes presupuestales | Tesorero | Informe para la oficina de Presupuesto |

PROCEDIMIENTO CONCILIACIÓN BANCARIA

Alcance:

Empieza con el registro de ingresos y egresos en el aplicativo SIAF hasta la conciliación

CONTENIDO

| N°. | ACTIVIDAD | DESCRIPCIÓN | RESPONSABLE | REGISTRO |
|-----|---|--|------------------------|--|
| 1 | Verificación de datos | Verificar que todos los datos hayan quedado debidamente registrados en los libros auxiliares del mes a conciliar | Técnico Administrativo | Informe de Gastos Libros auxiliares |
| 2 | Obtención virtual de extractos bancarios | Ingresar a los portales virtuales de los bancos y obtener extractos bancarios y guardar copia electrónica. | Técnico Administrativo | Copia electrónica de extractos bancarios |
| | | Si no puede ingresar virtualmente? | | |
| 3 | Solicitud de extractos bancarios | Elabora oficio para la firma del Tesorero, solicitando los extractos bancarios | Técnico Administrativo | Oficio de solicitud a bancos |
| 4 | Generación de notas bancarias | Ingresar al SIAF y confrontar las partidas a conciliar de extractos vs libro auxiliar de bancos y conciliación del mes anterior | Técnico Administrativo | Notas debito y crédito |
| 5 | Revisión de partidas pendientes por depurar | Se debe realizar una revisión de cada una de las partidas que han quedado pendientes por depurar, a fin de identificar diferencias en las partidas | Técnico Administrativo | Informe de partidas pendientes por depurar |
| 6 | Impresión de libro auxiliar | Imprimir libro auxiliar de bancos con todos sus soportes (recibos consignaciones, notas debito y crédito) | Técnico Administrativo | Libro auxiliar de bancos |

| N°. | ACTIVIDAD | DESCRIPCIÓN | RESPONSABLE | REGISTRO |
|------------|------------------------|--|------------------------|----------------------------------|
| 7 | Cierre de conciliación | La conciliación se cierra en el SIAF para dejar en firme la conciliación del mes. | Técnico Administrativo | Reporte de Conciliación bancaria |
| 8 | Archivar | Se archivan los documentos de conciliación con los extractos y soportes correspondientes | Técnico Administrativo | Archivo Tesorería |

PROCEDIMIENTO CIERRE DE VIGENCIA

Contenido

| N° | ACTIVIDAD | DESCRIPCIÓN | RESPONSABLE | REGISTRO |
|-----------|--|---|------------------------|---------------------------------|
| 1 | Realizar informe de cuentas por pagar | Establecer las cuentas por pagar y realizar el informe para presentarlo a la oficina de presupuesto para constituirlo como acto administrativo. | Técnico administrativo | Acto Administrativo |
| 2 | Conciliación | Conciliar las cuentas | Técnico Administrativo | Libros Auxiliares |
| 3 | Informe de saldos y excedentes financieros | Determinar los saldos y excedentes financieros con su respectivo informe | Técnico Administrativo | Extractos bancarios |
| 4 | Ingreso a la nueva vigencia | Ingresar al SIAF modulo-Egresos-traslados a la nueva vigencia | Técnico Administrativo | Certificación saldos superávít. |


PROCEDIMIENTO REGISTRO PAC

| Nº. | ACTIVIDAD | DESCRIPCIÓN | RESPONSABLE | REGISTRO |
|-----|------------------------------------|--|------------------------|---|
| 1 | Recepción informe programación PAC | Recibir informe de programación del PAC para el manejo anual mensualizado del área de presupuesto. | Técnico administrativo | Informe programación del PAC Oficios enviados por el profesional universitario líder grupo de presupuesto sobre programación y modificación al modulo PAC. |
| 2 | Ingreso al SIAF | Ingresar al SIAF al modulo –PAC | Técnico administrativo | |
| 3 | Registro en SIAF | Registra el presupuesto de ingresos según los rubros a afectar. | Técnico administrativo | |

3.5.4. Elaboración del sistema de indicadores necesarios para evaluar la GESTIÓN FINANCIERA EN EL MARCO DEL MECI1000:2005. Como bien sabemos las entidades públicas al seguir los lineamientos que propone el Sistema de Gestión de la Calidad; el cual tiene una estructura basada en hechos; permite la toma de decisiones efectivas, pues al realizarse previamente análisis exhaustivos de la información que se tiene acerca de los diferentes procesos organizacionales, esto conlleva a tomar decisiones que impacten positivamente al ente público. Siendo así, la construcción de un sistema de indicadores a través de la medición de las variables que inciden en la gestión organizacional facilita la identificación de acciones encaminadas a prevenir o corregir cualquier falla o problema en los procesos más importantes de la Tesorería, constituyéndose así como una herramienta de control y de monitoreo clara que influye positivamente en el accionar y en el proceso decisorio de la entidad.

En el MECI los indicadores hacen parte del componente de las actividades de control; perteneciente al subsistema de control de la Gestión. Es de resaltar que el MECI le da especial trascendencia a este elemento pues es a través de los indicadores que se visualizan como ya se había dicho las acciones de mejora que permiten la efectividad en los procesos que se desarrollen en las entidades públicas.

Los siguientes indicadores fueron desarrollados en el marco de las normativas referidas; en respuesta a la necesidad de establecer una herramienta de control que facilitara la prevención y corrección de situaciones que afectaran los diferentes procedimientos realizados desde la tesorería del departamento del Cauca, contribuyendo de esa manera a la efectividad en la toma de decisiones cruciales, dando cumplimiento así a la implementación de estrategias que permitan el mejoramiento continuo que se debe llevar a cabo al interior de la Tesorería en el desarrollo de su gestión organizacional.

| | | | | | |
|---|---|-------------------------------------|-----------------------|-------------------|--|
|  Gobernación del Cauca | FICHAS TÉCNICAS INDICADORES DE GESTIÓN | | Código: | | |
| | | | Versión:01 | | |
| | | | | | |
| PERIODO PROMEDIO DE PAGOS | | | | | |
| PROCESO: Gestión Financiera | | | | | |
| FACTOR CRÍTICO DE ÉXITO: Captación y registros de Ingresos para la inversión y el normal funcionamiento de la Gobernación. | | | | | |
| OBJETIVO DEL INDICADOR: Visualizar el periodo promedio utilizado para efectuar los diferentes pagos. | | | | | |
| FORMULA | | | | | |
| $\frac{\text{Número de cuentas por pagar causadas}}{\text{Número de cuentas pagadas}} \times 30 \text{ días}$ | | | | | |
| DESCRIPCIÓN | | | | | |
| Muestra el periodo de ejecución de pagos de las cuentas por pagar causadas. -Cuentas por pagar causadas: Son aquellos compromisos pendientes de pago dentro de la vigencia fiscal y que han sido afectadas contablemente. -Cuentas pagadas: Son todos aquellos compromisos pagados. -Orden de pago: Constituye el documento que formaliza el pago de una obligación contraída por la entidad | | | | | |
| TIPO DE INDICADOR | RESPONSABLE DE LA MEDICION | | | | |
| | DEPENDENCIA | | CARGO | | |
| Efectividad | Tesorería | | Director de tesorería | | |
| UNIDAD DE MEDIDA | META ESTABLECIDA | CATEGORIZACIÓN DEL RESULTADO | | | |
| | | EXCELENTE | REGULAR | DEFICIENTE | |
| Días | 30 | $28 \leq x \leq 30$ | $30 \leq x \leq 33$ | $x \geq 33$ | |
| | | Alto | Medio | Bajo | |
| FRECUENCIA | | FUENTE DE INFORMACIÓN | | | |
| RECOLECCIÓN | REVISIÓN | | | | |
| Mensual | Mensual | | | | |

| | | | | |
|---|--|--|--|--|
| TOTAL AVANCES LEGALIZADOS | | | | |
| PROCESO: Gestión Financiera | | | | |
| FACTOR CRÍTICO DE ÉXITO: Correcto registro en el SIAF Modulo legalización de viáticos los valores autorizados y pagados al funcionario por concepto del cumplimiento de órdenes de comisiones realizadas. | | | | |
| OBJETIVO DEL INDICADOR: Observar el nivel de cumplimiento de los avances legalizados con respecto a la totalidad de los avances pagados. | | | | |
| FORMULA | | | | |
| $\frac{\text{Número de avances legalizados}}{\text{Número de avances pagados}} \times 100$ | | | | |

| DESCRIPCIÓN | | | | |
|--|------------------|------------------------------|-------------------------|--------------|
| Participación porcentual de los avances legalizados con respecto a los avances pagados. Avances pagados: Es la subvención monetaria reconocido por un viatico o una orden de comisión pagada por el departamento a los empleados públicos que le prestan sus servicios. Avances legalizados: Se definen como aquellos en los cuales se han verificado los requerimientos y soportes establecidos que permiten comprobar y certificar el cumplimiento del objeto de los mismos. | | | | |
| TIPO DE INDICADOR | RESPONSABLE | | | |
| | DEPENDENCIA | | CARGO | |
| Eficiencia | Tesorería | | Auxiliar Administrativo | |
| UNIDAD DE MEDIDA | META ESTABLECIDA | CATEGORIZACIÓN DEL RESULTADO | | |
| | | DEFICIENTE | REGULAR | BUENO |
| Porcentaje | 100% | 65 ≤ | 65 < x ≤ 95 | 95 < x ≤ 100 |
| | | Bajo | Medio | Alto |
| FRECUENCIA | | FUENTE DE INFORMACIÓN | | |
| RECOLECCIÓN | REVISIÓN | | | |
| Mensual | Mensual | | | |
| OBSERVACIONES | | | | |
| Todos los funcionarios tienen cinco días hábiles para legalizar los viáticos una vez cumplida la comisión. | | | | |

| INVERSIONES | |
|--|-------------|
| PROCESO: Gestión Financiera | |
| FACTOR CRÍTICO DE ÉXITO: Generar comprobante de egreso en el sistema SIAF; el cual relaciona el valor de la inversión a realizar. | |
| OBJETIVO DEL INDICADOR: Visualizar como ha sido la dinámica de las inversiones realizadas por la Gobernación desde 2005 hasta la fecha. Visualizar el nivel de rentabilidad de los excedentes de liquidez dispuestos para inversiones financieras realizadas por la entidad. | |
| FORMULA | |
| -Total de inversiones realizadas anualmente desde el año 2005 hasta la fecha | |
| - $\frac{\text{Valor Total rendimientos financieros generado a partir de Inversiones} \times 100}{\text{Valor Total de recursos destinados para la inversión}}$ | |
| DESCRIPCIÓN | |
| -El indicador permite observar la dinámica de las inversiones anuales realizadas por la institución hasta la fecha. -El indicador facilita la visualización del nivel de rentabilidad de las inversiones hechas por la Gobernación. | |
| Inversión: Es la aplicación de capital o de recursos económicos en el presente, con el ánimo de recuperar el capital y recibir ganancias futuras en una fecha determinada. | |
| TIPO DE | RESPONSABLE |

| INDICADOR | DEPENDENCIA | | CARGO | | |
|--|------------------|------------------------------|----------------------------------|--------------|--|
| Eficacia | Tesorería | | Coordinador proceso de Tesorería | | |
| UNIDAD DE MEDIDA | META ESTABLECIDA | CATEGORIZACION DEL RESULTADO | | | |
| | | DEFICIENTE | REGULAR | BUENO | |
| Porcentaje | | ≤ 4 % | 4% < x ≤ 7% | 7% < x ≤ 10% | |
| | | Bajo | Medio | Alto | |
| FRECUENCIA | | FUENTE DE INFORMACIÓN | | | |
| RECOLECCIÓN | REVISIÓN | | | | |
| Mensual | Mensual | | | | |
| OBSERVACIONES | | | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> El objetivo de la administración es la atención a la comunidad y no la inversión Los recursos de destinación específica del Sistema general de participaciones (SGP) no son susceptibles de inversión | | | | | |

| REPORTE DE INFORMACIÓN FINANCIERA | | | | |
|--|------------------|------------------------------|--|----------------|
| PROCESO: Gestión Financiera | | | | |
| FACTOR CRÍTICO DE ÉXITO: Correcto Registro de las operaciones financieras en el SIIAF. | | | | |
| OBJETIVO DEL INDICADOR: -Visualizar el nivel de cumplimiento de presentación de informes financieros solicitados que permitan observar la situación financiera de los recursos manejados por la Tesorería General del Departamento. Superávit, déficit, liquidez, entre otros. | | | | |
| FORMULA | | | | |
| $\frac{\text{Numero de informes entregados al ente de control} \times 100}{\text{Numero de informes solicitados por las entidades de control, proveedor o funcionario.}}$ | | | | |
| DESCRIPCIÓN | | | | |
| <p>El indicador permite observar el nivel de cumplimiento de reportes de informes financieros solicitados por diversos actores.</p> <p>La información financiera juega un papel fundamental para la evaluación y la toma de decisiones de la entidad, de ahí la necesidad de realizar análisis que permitan conocer y estudiar la realidad financiera de la institución.</p> | | | | |
| TIPO DE INDICADOR | RESPONSABLE | | | |
| | DEPENDENCIA | | CARGO | |
| Eficiencia | Tesorería | | Técnico Administrativo, Profesional Universitario. | |
| UNIDAD DE MEDIDA | META ESTABLECIDA | CATEGORIZACIÓN DEL RESULTADO | | |
| | | DEFICIENTE | REGULAR | BUENO |
| Porcentaje | 100% | ≤ 80% | 80% < x ≤ 95% | 95% < x ≤ 100% |
| | | Bajo | Medio | Alto |
| FRECUENCIA | | FUENTE DE INFORMACIÓN | | |
| RECOLECCIÓN | REVISIÓN | | | |
| Mensual | Mensual | | | |

| ENTREGA DE CHEQUES | | | | |
|---|------------------|------------------------------|---------------|----------------|
| PROCESO: Gestión Financiera | | | | |
| FACTOR CRÍTICO DE ÉXITO: Correcto registro en el SIAF de la asignación y entrega de cheques para el pago de las obligaciones de la entidad. | | | | |
| OBJETIVO DEL INDICADOR: Observar el porcentaje de cheques entregados. Visualizar el porcentaje de los gastos que la entidad esta cancelando por medio de cheques. | | | | |
| FORMULA | | | | |
| $\frac{\text{Número de cheques entregados}}{\text{Número de cheques elaborados}} \times 100$ $\frac{\text{Valor de los cheques entregados}}{\text{Valor Total de los comprobantes de egreso}} \times 100$ | | | | |
| DESCRIPCIÓN | | | | |
| -El indicador muestra el porcentaje de cheques entregados -El indicador permite observar el nivel porcentual de egresos cancelados mediante cheques. | | | | |
| TIPO DE INDICADOR | RESPONSABLE | | | |
| | DEPENDENCIA | CARGO | | |
| Eficiencia | Tesorería | Técnico Administrativo | | |
| UNIDAD DE MEDIDA | META ESTABLECIDA | CATEGORIZACION DEL RESULTADO | | |
| | | DEFICIENTE | REGULAR | BUENO |
| Porcentaje | 100% | ≤ 90% | 90% < x ≤ 95% | 95% < x ≤ 100% |
| | | Bajo | Medio | Alto |
| FRECUENCIA | | FUENTE DE INFORMACIÓN | | |
| RECOLECCIÓN | REVISIÓN | | | |
| Mensual | Mensual | | | |

| GENERACIÓN REPORTE TRANSFERENCIA IMPUESTOS | | | | |
|--|--|--|--|--|
| PROCESO: Gestión Financiera | | | | |
| FACTOR CRÍTICO DE ÉXITO: Correcta realización de comprobantes de egreso e informes que permitan la transferencia de los fondos destinados a terceros por concepto de transferencia de impuestos de vehículos, consumo de tabaco y estampilla pro universidad. | | | | |
| OBJETIVO DEL INDICADOR: Visualizar el nivel de cumplimiento de reportes a generar por transferencia de impuestos, sobre generados. | | | | |
| FORMULA | | | | |
| $\frac{\text{Número de Reportes generados}}{\text{Número de Reportes a generar}} \times 100$ | | | | |
| DESCRIPCIÓN | | | | |
| El indicador permite ver la participación porcentual de los reportes generados con respecto a los reportes a generar de la Entidad por concepto de transferencia de impuestos. | | | | |

| TIPO DE INDICADOR | RESPONSABLE | | | |
|-------------------|------------------|------------------------------|--------------------------|----------------|
| | DEPENDENCIA | | CARGO | |
| Eficacia | Tesorería | | Auxiliar Administrativo. | |
| UNIDAD DE MEDIDA | META ESTABLECIDA | CATEGORIZACIÓN DEL RESULTADO | | |
| | | DEFICIENTE | REGULAR | BUENO |
| Porcentaje | 100% | ≤ 90% | 90% < x ≤ 95% | 95% < x ≤ 100% |
| | | Bajo | Medio | Alto |
| FRECUENCIA | | FUENTE DE INFORMACIÓN | | |
| RECOLECCIÓN | REVISIÓN | | | |
| Mensual | Mensual | | | |

| INGRESOS Y EGRESOS DE CUENTAS ESPECIALES | | | | |
|--|------------------|------------------------------|------------------------|----------------|
| PROCESO: Gestión Financiera | | | | |
| FACTOR CRÍTICO DE ÉXITO: Registrar en libros los recursos asignados, realizar un efectivo seguimiento sobre los movimientos de ingresos y egresos, y también remitir informe sobre los gastos financieros para sus respectivos ajustes presupuestales | | | | |
| OBJETIVO DEL INDICADOR: Visualizar el grado de cumplimiento de ejecución de los recursos asignados a convenios. Observar la dinámica de creación de convenios por año. | | | | |
| FORMULA | | | | |
| $\frac{\text{Valor Total de Pagos Convenio}}{\text{Valor Total Recursos asignados a través de un convenio}} \times 100$ -Número de convenios establecidos desde 2005 por año. | | | | |
| DESCRIPCIÓN | | | | |
| -El indicador permite observar la participación de egresos con respecto a los ingresos obtenidos a través de convenios establecidos con la Gobernación. -El indicador permite observar como ha sido la dinámica anual de suscripción de convenios interinstitucionales desde el 2005. Convenios: Un convenio es un documento suscrito entre dos instituciones en el que manifiestan la voluntad y compromiso de desarrollar en forma planificada actividades de interés común sin fines de lucro. Expresa la confianza y buena voluntad entre las partes comprometidas para desarrollar actividades de cooperación mutua. | | | | |
| TIPO DE INDICADOR | RESPONSABLE | | | |
| | DEPENDENCIA | | CARGO | |
| Eficiencia | Tesorería | | Técnico Administrativo | |
| UNIDAD DE MEDIDA | META ESTABLECIDA | CATEGORIZACION DEL RESULTADO | | |
| | | DEFICIENTE | REGULAR | BUENO |
| Porcentaje | 100% | ≤ 85% | 85% < x ≤ 95% | 95% < x ≤ 100% |
| | | Bajo | Medio | Alto |
| FRECUENCIA | | FUENTE DE INFORMACIÓN | | |
| RECOLECCION | REVISIÓN | | | |
| Mensual | Mensual | | | |

| CONCILIACIÓN BANCARIA | | | | |
|---|------------------|------------------------------|---------------|-------|
| PROCESO: Gestión Financiera | | | | |
| FACTOR CRÍTICO DE ÉXITO: Correcto registro de las diferentes transacciones financieras en los extractos bancarios, libros auxiliares y soportes. | | | | |
| OBJETIVO DEL INDICADOR: Visualizar la correspondencia entre el valor monetario de las transacciones financieras realizadas por la entidad en los extractos bancarios y el registro de las mismas en los libros auxiliares. | | | | |
| FORMULA | | | | |
| Valor del saldo registrado en libros auxiliares = Valor del saldo registrado en los extractos bancarios | | | | |
| DESCRIPCIÓN | | | | |
| El indicador permite observar la coherencia entre los valores que corresponden a los saldos de las diferentes transacciones financieras realizadas por la Gobernación registradas en los extractos bancarios y el valor registrado en los libros auxiliares del SIAF. | | | | |
| TIPO DE INDICADOR | RESPONSABLE | | | |
| | DEPENDENCIA | CARGO | | |
| Eficacia | Tesorería | Técnico Administrativo | | |
| UNIDAD DE MEDIDA | META ESTABLECIDA | CATEGORIZACIÓN DEL RESULTADO | | |
| | | DEFICIENTE | REGULAR | BUENO |
| Porcentaje | 100% | ≤ 95% | 95% < x ≤ 99% | 100% |
| | | Bajo | Medio | Alto |
| FRECUENCIA | | FUENTE DE INFORMACIÓN | | |
| RECOLECCIÓN | REVISIÓN | | | |
| Mensual | Bimensual | | | |
| OBSERVACIONES | | | | |
| No deben existir partidas pendientes por conciliar con una antigüedad mayor a dos (2) meses. | | | | |

| CIERRE DE VIGENCIA | | | | |
|---|------------------|------------------------------|---------------|----------------|
| PROCESO: Gestión Financiera | | | | |
| FACTOR CRÍTICO DE ÉXITO: Estado financiero bien efectuado y correcto registro de todas las cuentas por pagar, los excedentes y los saldos definitivos generados. | | | | |
| OBJETIVO DEL INDICADOR: Observar el porcentaje de cumplimiento de ejecución de los recursos económicos aprobados mediante apropiación presupuestal. | | | | |
| FORMULA | | | | |
| $\frac{\text{Valor Total Cuentas por pagar y reservas}}{\text{Valor Total de Apropiación Anual}} \times 100$ | | | | |
| DESCRIPCIÓN | | | | |
| El indicador muestra el porcentaje correspondiente al valor de las cuentas por pagar y reservas respecto al valor total de la Apropiación Anual. | | | | |
| TIPO DE INDICADOR | RESPONSABLE | | | |
| | DEPENDENCIA | CARGO | | |
| Eficacia | Tesorería | Tesorero | | |
| UNIDAD DE MEDIDA | META ESTABLECIDA | CATEGORIZACIÓN DEL RESULTADO | | |
| | | DEFICIENTE | REGULAR | BUENO |
| Porcentaje | 95% | ≤ 80% | 80% < x ≤ 90% | 90% < x ≤ 100% |
| | | Bajo | Medio | Alto |
| FRECUENCIA | | FUENTE DE INFORMACIÓN | | |
| RECOLECCIÓN | REVISIÓN | | | |
| Anual | Anual | | | |

3.5.5. Propuesta para la creación de un espacio web para satisfacer las necesidades de información del cliente. La siguiente propuesta se realizó con el objetivo de mejorar el proceso de atención al cliente en la Gobernación del Cauca, fundamentalmente en lo que tiene que ver con consultas vía internet realizadas por los clientes acerca del estado de sus cuentas; buscando satisfacer sus necesidades y requerimientos de información, permitiendo a su vez el incremento de la competitividad de la tesorería y por ende de la Gobernación del Departamento.

Uno de los principios de la NTCGP es el enfoque al cliente; el cual se constituye como la base fundamental para las entidades públicas, dado que la satisfacción progresiva de las necesidades y expectativas de los clientes son su razón de ser. No ajena a esta realidad se diseñó una propuesta de mejoramiento en la atención al cliente para el área de la Tesorería. En el MECI esta herramienta se ubica en el elemento comunicación informativa, el cual hace parte del componente comunicación pública y que pertenece al subsistema control de la gestión.

CREACION DE UN ESPACIO EN LA PÁGINA WEB DE LA GOBERNACION DEL CAUCA Y LA GENERACION DE UNA MAYOR SINERGIA ENTRE EL SIIAF Y LA SECRETARIAS DE LA GOBERNACION DEL CAUCA.

Introducción

La Gobernación del Cauca es una de las organizaciones más importantes de la región, si bien es cierto es una entidad estatal, no por ello debe ser una empresa lenta y paquidérmica, sino que por el contrario deberá ser una empresa flexible y adaptable a los grandes cambios; a esos nuevos paradigmas que mueven el mundo y que exige el entorno, de tal forma que este tipo de organizaciones puedan ser productivas, competitivas, sostenibles y lo más importante que generen un impacto positivo y real en la sociedad. Para lograr lo anterior las empresas estatales deberán pues; prestar especial atención a la inserción de nuevas maneras de trabajar al interior de las mismas, ser competitivos implica brindar productos de óptima calidad y con gran valor agregado, poder crear una cultura de calidad en cada uno de los eslabones inherentes a las entidades estatales y a su quehacer o misión organizacional, poder visualizar como se puede generar valor agregado en cada etapa del proceso de la prestación de un determinado servicio, facilitan que se genere un mejoramiento cíclico, el denominado mejoramiento continuo que además de permitir la competitividad ya referida, permite un alto desempeño empresarial que trae consigo la

sostenibilidad en el largo plazo. Ahora bien, la Gobernación del Cauca no es ajena a esta realidad por lo tanto se han venido planteando planes de mejoramiento que posibiliten la prestación de servicios de calidad.

Es bien conocido que la comunidad caucana y en particular la payanesa en su gran mayoría son empleados o trabajadores estatales, es decir que hay una gran oferta laboral en este ámbito. Además también existen otras entidades públicas y privadas las cuales establecen contratos de diferente cuantía con esta institución. Siendo así la Gobernación del Cauca tiene una gran responsabilidad con estos trabajadores e instituciones: sus clientes externos, pues es esta entidad la que posibilita el pago de sus respectivos salarios y contratos. Y es allí donde radica la importancia de esta Institución, luego, gracias a un análisis exhaustivo y completo de esta organización se lograron identificar algunas limitaciones, factores y carencias que hacen que la prestación del servicio para los diferentes clientes de la gobernación sea ineficiente. Así mismo se plantean diferentes estrategias, acciones correctivas y preventivas que permitirán el mejoramiento de los servicios brindados por la Gobernación a la comunidad, impactando positivamente a la sociedad y cumpliendo así con la misión institucional para lo cual fue creada.

Objetivo General

Mejorar el proceso de pago de los diferentes tipos de contratos que existen entre la Gobernación y sus clientes.

Objetivos específicos

- Crear un espacio en la página web de la Gobernación del Cauca donde se visualice el estado real de los pagos a realizar a sus clientes.
- Generar una mayor sinergia comunicativa entre el SIIAF y los usuarios de la Tesorería.
- Establecer mecanismos que faciliten la comprensión del proceso que realiza la gobernación en cuanto a los pagos que se deben realizar a sus clientes.

Justificación

En la actualidad la Gobernación del Cauca facilita el pago de diversos tipos de contratos: salarios, órdenes de prestación de servicios, órdenes de suministros o cualquier otra forma contractual. Este es un proceso de gran responsabilidad para esta entidad, pues como es bien conocido una de las grandes fuerzas que mueve y dinamiza la economía de nuestra región son precisamente los asalariados y contratistas que tienen relaciones contractuales con las entidades públicas, la Gobernación es una, si no la más importante del departamento debido a su

naturaleza. Siendo así esta organización debe preocuparse por atender efectivamente las necesidades y expectativas de sus clientes, lo cual implica estar a la vanguardia de las nuevas prácticas organizacionales, los adelantos tecnológicos más recientes e innovaciones claves que permitan brindar servicios de óptima calidad, facilitando su competitividad y sostenibilidad en el largo plazo.

Después de un análisis en la cadena de valor de la Gobernación se encontró que existen algunas limitaciones, carencias y quejas por parte de los usuarios respecto al proceso objeto de estudio, dado que los clientes no perciben cual es el estado real de sus pagos, es decir no saben si ya pueden ir a reclamar sus pagos, no conocen si les hacen falta documentos o si existe cualquier inconsistencia; que impidan la realización efectiva de su pago. Además existe poca comunicación entre la tesorería de la Gobernación del Cauca y las Secretarías de la entidad en cuanto a si el funcionario, docente o contratista puede ir a recibir o no su pago. También tramites innecesarios como oficios para la solicitud de comprobantes son ejemplos de la elevada burocracia al interior de esta entidad. Todo lo anteriormente descrito plantea la urgente necesidad de la creación de un espacio al interior de la pagina web de la Gobernación, así como una mayor sinergia entre el sistema de información de la tesorería y el de las diferentes secretarías, que le permita a los diversos clientes de la Gobernación visualizar cual es el estado real de sus pagos, también observar cuales son las inconsistencias si las hay y los documentos faltantes que impiden la realización de un determinado pago. De igual forma en la página se quiere facilitar la visibilización y la impresión de comprobantes e informes, así como los resúmenes de pagos realizados. Todo lo anterior busca incrementar la calidad en la prestación del servicio, satisfacer al cliente integralmente, impactar positivamente en la sociedad y por ende elevar la competitividad de una entidad de elevada importancia para todos nosotros, permitiendo que desde su labor se pueda dinamizar constantemente la actividad económica de la región, se consiga una mayor calidad de vida, progreso y desarrollo económico sostenible, y perdurable en el tiempo para todo el departamento.

EL PROCESO REALIZADO POR LA GOBERNACION.

1. EL SIAF:

La Gobernación del Cauca para poder facilitar el pago de un salario, una ops, una orden de suministros o cualquier otro tipo de contrato debe llevar a cabo un proceso en el que participan tres dependencias u oficinas, las cuales están interrelacionadas mediante el SIAF (Sistema Integrado de Información

Administrativo y Financiero), el trámite se lleva a cabo como se describe a continuación:

1.1. Presupuesto: reciben las cuentas de los clientes internos y externos, también programa el Programa Anualizado de Caja (PAC), esto es define los montos máximos mensuales de ingresos y egresos que se pueden ejecutar en cada periodo.

1.2. Contabilidad: realiza las órdenes de pago; la cual es un documento que autoriza el pago de un respectivo contrato o salario, también efectúan los respectivos descuentos de ley de los pagos como por ejemplo retención y estampillas. Esta dependencia define cuanto realmente se le debe pagar al cliente.

1.3. Tesorería: con las órdenes de pago en su poder realiza los pagos, hace los comprobantes de egreso respectivos. Los pagos se transfieren a la cuenta bancaria del usuario, La Tesorería lo hace por medio de sus diferentes portales bancarios y dispersa los pagos al usuario final.

2. LOS CLIENTES

La Gobernación del Cauca tiene relación con diferentes clientes, así:

Persona natural:

- Profesores del Departamento (Nomina).
- Pensionados.
- Funcionarios del Departamento; pertenecientes a las secretarías departamentales.

Institución Pública y Privada:

- Entidades territoriales: DANE y DIAN.
- Cajas de seguridad social.
- Sena.
- Fondos de pensiones.
- Empresas promotoras de salud (EPS).
- Bancos y cooperativas de crédito.
- Juzgados.

Los Contratos Y Convenios:

La Gobernación tiene diversos contratos y convenios, así:

- Tiene relación con los contratistas de las diferentes secretarías (OPS)

- Convenios con otras entidades públicas.
- Contratos con las empresas sociales del Estado, entre ellas hospitales, clínicas, entre otros.

3. LOS RECURSOS

La Gobernación del Cauca maneja los recursos del Estado para distribuir por ejemplo a las instituciones educativas del departamento, centros de Salud y otras organizaciones estatales.

4. REQUERIMIENTOS Y DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL

Como ya se había referido; la Gobernación facilita el pago de diversos contratos, no obstante existen ciertos requisitos y requerimientos que deben ser cumplidos por el cliente, de tal forma que se pueda hacer efectivo dicho pago. A continuación algunos requisitos:

4.1 REQUERIMIENTOS SOLICITADOS PARA ORDEN DE SUMINISTROS Y OPS (CONTRATISTAS)

- Registro presupuestal.
- Disponibilidad presupuestal.
- Informe de actividades del periodo.
- Certificación bancaria.
- Recibido de satisfacción del interventor.
- Póliza y aprobación de póliza.
- Copia de recibo de seguridad social: salud y pensión.
- Acta de inicio
- Cuenta de cobro o factura.
- Recibido a satisfacción.
- Informe de actividades.

4.2 DIAGNOSTICO

Para los diferentes contratistas los documentos que se deben verificar son cuentas de cobro, recibido a satisfacción del interventor y el informe, recibo de seguridad social: los cuales deben contener la misma fecha del periodo de la orden de pago: si no tienen esa fecha el pago no se realiza por inconsistencia, tampoco si carecen de alguna firma que autorice su respectivo pago, entre otros.

También se rechazan los pagos porque faltan documentos o porque existen inconsistencias en el número de cédula de ciudadanía, nombre, si el contratista carece de certificación bancaria actualizada, y si tiene una cuenta inactiva o cancelada.

Luego para poder hacer efectivo el pago el usuario deberá llevar una fotocopia de cédula, la certificación bancaria actualizada, si es nueva su cuenta deberá llevar la fotocopia de la nueva certificación o llevar los documentos faltantes.

4.3 REQUERIMIENTOS SOLICITADOS A EMPLEADOS ESTATALES.

Para el caso de los docentes de la Secretaría de Educación tramitan la documentación de los empleados por nómina de manera colectiva en archivos planos, allí se refiere los datos más importantes del trabajador y a cuánto dinero equivale su sueldo.

Por otro lado la Oficina de Nómina de la Gobernación tramita la documentación de secretarías y de empleados de la gobernación, es decir los que pertenecen al nivel central, también referenciando la información personal más importante y la cantidad monetaria a pagar a cada trabajador.

4.4 DIAGNOSTICO

Para poder efectuar el pago La Tesorería requiere que la documentación correspondiente a los docentes por ejemplo, se encuentre en archivo plano, de esta forma se pueden subir al portal bancario. El proceso para este caso inicia desde la secretaría hasta Contabilidad y posteriormente a Tesorería. Una vez realizado el pago lo imprimen hasta que llegue a Tesorería. El archivo plano contiene datos importantes como son el nombre de cada trabajador, su cédula de ciudadanía, el valor a pagar y la cuenta bancaria en donde se le debe pagar. Es importante mencionar que desde tesorería no se le paga a cada profesor si no que se les paga a todos los profesores contenidos en el archivo plano. Una vez hecho el pago por parte de los bancos se manda un informe a la tesorería de todos los pagos realizados, incluyendo los rechazados, algunos por inconsistencias como por ejemplo en el nombre, el número de cédula de ciudadanía, también existen cuentas inactivas, o canceladas, factores que son causales de rechazo.

Cuando existe un rechazo el usuario reclama en educación y en la tesorería; en esta ultima le informan acerca de la inconsistencia, le sugieren resolverla y si es el caso le indican que debe llevar una fotocopia de cedula, la certificación bancaria actualizada, o si es nueva su cuenta deberá llevar la fotocopia de la nueva certificación. Lo anterior deberá presentarse en la Tesorería para hacer efectivo ese pago. Para pagos posteriores se deberán llevar esos mismos documentos antes del día diez de cada mes, pero a la Secretaria de educación.

También existen usuarios que solicitan comprobantes de egresos, para diversos fines como por ejemplo para pedir préstamos, mirar descuentos, y para conocer los pagos que le han realizado. Los comprobantes se solicitan mediante oficios, lo cual es un trámite que en vez de agilizar limita la satisfacción del usuario.

5. PROPUESTA.

A continuación la propuesta de la creación de un espacio web; la cual satisfaga como ya se había referido; las necesidades y requerimientos de información acerca del estado de las cuentas de los respectivos clientes de la Gobernación del Departamento del Cauca.

5.1 CREACION ESPACIO WEB

La propuesta es la creación de un espacio al interior de la pagina web de la Gobernación donde los usuarios puedan consultar el estado de su pago, en que modulo del SIAF (Sistema Integral de información administrativa y financiera) esta su cuenta, si esta en presupuesto, contabilidad o Tesorería, también si existe alguna inconsistencia, si faltan documentos u otros limitantes o factores que no hacen posible el pago a los diferentes clientes de esta entidad, dicho proceso se debería hacer por medio de la inserción del numero de cedula de ciudadanía en el sitio web y que automáticamente le aparezca la información referida.

Lo anterior seria de gran utilidad tanto para la organización en su búsqueda del mejoramiento continuo en sus procesos organizacionales, lo cual permitirá ser altamente competitivos y productivos, como para el cliente pues se satisfacen sus necesidades y deseos de una forma ágil y efectiva. Entonces el usuario no tendrá la necesidad de llamar a consultar el estado de su cuenta o pago, no habrá la necesidad de desplazarse desde otros municipios pues desde la página web podrá consultar la información que este requiera. Para el caso de los docentes se les informara la causa de un rechazo en sus pagos, se les indicara si las

certificaciones bancarias están actualizadas, si el número de cuenta bancaria o de cedula de ciudadanía está bien, en el caso de un rechazo debido a errores de digitación en los archivos planos realizados por la secretaria de educación se le expresara al usuario los tramites a realizar para que se lleve a cabo su pago. También si existen cuentas canceladas, o si ya se ha realizado el pago y el usuario no ha verificado o no recuerda cambios en la cuenta que este último ha autorizado para que se efectuó su pago.

Con la pagina se busca informar al usuario el estado real de su pago, pues muchas veces el usuario se queja en Tesorería cuando ni siquiera ha pasado por módulos anteriores como contabilidad, por ejemplo, entonces lo que se quiere también es dar a conocer todo el proceso inherente a un respectivo pago y mejorar la prestación de este servicio desde la creación de esta página. Además algunas veces se presenta una acumulación de cuentas por pagar, así que La gente se impacienta y lo que se busca es brindar información veraz, oportuna y brindar un servicio de óptima calidad. Además en la página se quiere prestar el servicio de que los usuarios pudiesen visualizar e imprimir sus comprobantes y los informes, así como los resúmenes de pagos realizados.

5.2 SINERGIA ENTRE EL SIAF Y LA SED

En la gobernación existe el Sistema información administrado financiero (SIAF); compuesto por tres módulos: los cuales son Presupuesto, Contabilidad y Tesorería: es en este ultimo modulo donde aparecen todas las inconsistencias que existen en la documentación de cada cliente y que imposibilitan su pago, exceptuando los trabajadores de nomina, dado que para este caso cada persona está en nomina impresa y en archivo plano; el cual lo suben al banco pero no al SIAF, aquí suben el valor de la nomina total. Entonces para las inconsistencias se debe mirar si el docente esta en nomina impresa y también se observa el informe de rechazo de los bancos.

Los docentes de nomina tienen una página de la Secretaria de Educación (SED) donde pueden ver su desprendible de pago, en este ultimo los docentes pueden observar la información de los pagos a realizar programados por la oficina de nomina, es decir si están en la nomina, cuanto les pagan y los descuentos que les van a hacer, pero en ese desprendible no saben si desde ya pueden ir a recibir su pago y tampoco pueden conocer si la cuenta ha sido rechazada o si tienen alguna inconsistencia, estos aspectos solo se ven en tesorería.

Entonces se debería conectar esa información disponible en la página de la Secretaría de Educación (SED) con la tesorería, luego así se sabrá las inconsistencias y el estado real de los pagos a recibir por parte de los docentes. Debe haber retroalimentación del proceso, dicho de otra forma el docente debería saber “cómo va mi pago”. Además deberían subir el desprendible mencionado a la página de la SED cuando realmente vayan a pagar, cuando la orden de pago este en tesorería, existe una falta de comunicación, pues a veces ni siquiera se han firmado las nominas y ya han subido el desprendible a la pagina, así que las personas preguntan por el pago sin todavía estar autorizado.

La tesorería debería poder colocar en la página de la SED si existe alguna inconsistencia, los documentos o errores acerca de cualquier pago para los diferentes usuarios y que de esta forma se pueda hacer efectivo su pago. También se deberá socializar esta nueva mejora para cada usuario.

4.6.6. Actualización del Manual de Funciones de la Tesorería

Buscando tener talento humano competente al interior de la organización; el cual tenga competencias específicas en aspectos relacionados con la educación, la formación, habilidades y experiencia; de tal forma que este pueda desarrollar su labor basándose en un enfoque integral en la calidad que facilite brindar productos y servicios de optima calidad. El MECI y el NTCGP han establecido que uno de los mecanismos para llevar a cabo el propósito referido es por medio del diseño de un manual de funciones.

Es de resaltar que dentro del MECI la elaboración de este tipo de herramientas se encuentran en el elemento: Desarrollo del Talento Humano; correspondiente al Componente: Ambiente de control; el cual hace parte del Subsistema: Control estratégico.

Siguiendo las directrices anteriores se presentó la propuesta para la actualización del manual de funciones de la Tesorería General del Departamento del Cauca, dado que el presente manual esta desactualizado, es poco entendible y no refleja las actividades que en realidad deben realizarse para la ejecución de cada uno de los procesos organizacionales; con la adaptación de este nuevo manual sugerido como propuesta del presente trabajo, se permitirá que el talento humano que labora en la dependencia conozca cada una de sus funciones y responsabilidades propias de su cargo, pueda direccionar efectivamente su trabajo y contribuir de esa forma al incremento de la competitividad de la Tesorería y a su vez de la Gobernación del Cauca.

| | | |
|--|---|-----------------|
|  Gobernación del Cauca | MANUAL DE FUNCIONES | Código: |
| | | Versión: |
| | | Página |
| | | Fecha: |
| Proceso: Gestión Financiera | | |
| MANUAL DE FUNCIONES GOBERNACION DEL CAUCA | | |
| I. IDENTIFICACIÓN | | |
| Área | Tesorería | |
| Cargo | Tesorera | |
| Jefe Inmediato | Secretario Administrativo y financiero. | |
| II. PROPOSITO GENERAL | | |
| Administrar de forma eficiente, eficaz y efectiva las acciones de ingreso y egreso de los movimientos financieros del Departamento. | | |
| III DESCRIPCION DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES | | |
| <ul style="list-style-type: none"> - Administrar eficientemente los recursos que se encuentran en custodia de la Tesorería en Cuenta Corriente; Cuenta de Ahorros; Inversiones Temporales representadas en bonos, CDT y Cédulas de Capitalización; y Operaciones de Fiducia. - Administrar los recursos tomando en cuenta los flujos previstos de ingreso, financiamiento y gastos. - Efectuar los pagos originados en obligaciones previamente contraídas por el Departamento del Cauca, así como las transferencias que requieran los diferentes organismos públicos de nivel departamental, siempre que estén ordenadas por la autoridad competente y de acuerdo a los lineamientos establecidos por la ley en vigencia - Participar en la elaboración y consolidación de la Programación Anual Mensualizada de Caja de ingresos y gastos, en coordinación con el CONFIS.¹² - Realizar el seguimiento y evaluación de la gestión y ejecución del presupuesto general del departamento a través de la Programación Anual de Caja (PAC) para el periodo fiscal comprendido entre el 1º de enero y el 31 de diciembre de la vigencia correspondiente. - Administrar las relaciones con instituciones financieras- Bancos comerciales, bancos de inversión, acreedores a largo plazo entre otros. - Evaluar y realizar la inversión financiera de excedentes de liquidez y las operaciones de mercado que resulten convenientes. - Custodiar los fondos, garantías y valores pertenecientes al Gobierno Departamental o de terceros que se pongan a su cargo. - Custodiar administrar y controlar todas las especies timbradas no distribuidas, registrando sus existencias y movimientos en el sistema de información financiera. - Autorizar la apertura y cierre de las cuentas bancarias requeridas por los Organismos del Gobierno departamental, Nacional y otras Instituciones relacionadas - Asistir a su superior en la elaboración y formulación de los planes, programas, políticas y proyectos encaminados a facilitar la adecuada administración de los recursos administrativos y financieros del Departamento. - Realizar los giros, aportes, participaciones y similares a entidades descentralizadas del Departamento, municipios, juntas, asociaciones y de mas personas jurídicas | | |

¹² Consejo departamental de política fiscal, conformado por el gobernador, secretario de planeación, secretario administrativo y financiero, jefe de presupuesto y tesorero general.

| | |
|---|---|
| - Autorizar mediante libranza los créditos bancarios y comerciales de los funcionarios del departamento | |
| IV REQUISITOS | |
| Conocimientos Básicos | <p>Metodología para la rendición de cuentas de gestión</p> <p>Normas de presupuesto</p> <p>Manejo en programas de finanzas publicas</p> <p>Manejo de la normatividad vigente del presupuesto</p> <p>Conocimientos sobre normas para el manejo financiero y administrativo</p> <p>Conocimientos en la aplicación de procedimientos y protocolos propios del área</p> |

| | |
|---|--|
| MANUAL DE FUNCIONES GOBERNACION DEL CAUCA | |
| I. IDENTIFICACIÓN | |
| Área | Tesorería |
| Cargo | Técnico Administrativo: Registro de ingresos |
| Jefe Inmediato | Tesorera |
| II. PROPÓSITO GENERAL | |
| Realizar el registro actualizado de los ingresos realizados en las cuentas del Departamento | |
| III DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES | |
| <ul style="list-style-type: none"> - Solicitar los extractos bancarios de las cuentas en los cuales se registran los ingresos propios del departamento - Solicitar informes de ingresos a la fiducia - Identificar las fuentes de los ingresos - Manejar los dineros recaudados, según su origen o destinación en cuentas bancarias específicas - Clasificar y agrupar cada ingreso según su origen y destinación - Ingresar al modulo SIIAF y realizar los registros de los ingresos en el modulo de ingresos - Registrar los ingresos en los libros auxiliares de cada una de las cuentas según el tipo de ingreso: <ul style="list-style-type: none"> Impuestos Recursos propios o de libre destinación Recursos de destinación específica Fondos rotatorios: Agricultura, obras públicas, gestión tributaria, valorización. - centralizar y registrar los ingresos públicos percibidos por recursos de la Nación y recursos propios. - Expedir Comprobantes de Ingreso los cuales soportan el valor de los ingresos y son la base para los registros en libros auxiliares y diario. - Registrar en el sistema de información financiera los movimientos de ingresos que ejecuta. | |

| IV REQUISITOS | |
|-----------------------|--|
| Conocimientos Básicos | Conocimiento de normas tributarias y legales que regulan los ingresos Manejo en programas de finanzas publicas Manejo de la normatividad vigente del presupuesto Conocimientos sobre normas para el manejo financiero y administrativo Manejo de bases de datos Manejo en programas de finanzas publicas Conocimientos en contabilidad publica |

| MANUAL DE FUNCIONES GOBERNACION DEL CAUCA | |
|--|--|
| I. IDENTIFICACIÓN | |
| Area | Tesorería |
| Cargo | Técnico Administrativo o Profesional Universitario: Generación de comprobantes de egreso |
| Jefe Inmediato | Tesorera |
| II. PROPÓSITO GENERAL | |
| Generar comprobantes de egreso que permitan el pago oportuno de las cuentas recibidas, con sus respectivos soportes, pagados con recursos propios, convenios, y recursos del SGP pertenecientes a la Gobernación del Cauca | |
| III DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES | |
| <ul style="list-style-type: none"> - Recibir las órdenes de pago que han sido radicadas - Determinar prioridades y procedimientos para el pago - Identificar las Cuentas por Pagar - Establecer disponibilidad de fondos - Elaborar programa de pagos de acuerdo a las disponibilidades - Clasificar y agrupar cada cuenta según concepto del gasto - Clasificar las órdenes de pago por recursos, tanto las de la vigencia, como las cuentas por pagar y reservas - Verificar legalidad de los documentos que soportan de la cuenta, según los requisitos establecidos - Elaborar comprobantes de egresos que soporten el pago derivado de obligaciones previamente contraídas, para cada orden de pago a través del sistema de información: - Ingresar al SIIAF y realizar los registros, generando comprobante de egreso, por la fuente o fondo correspondiente; contingencias, inversión, o gastos de funcionamiento y deuda pública. - Generar en el SIIAF comprobante de egreso de descuentos legales de cada orden de pago, de acuerdo a la liquidación realizada en contabilidad: producir egresos por estampillas, reafuente, IVA, ICA, tasa prodeporte, 5% impuesto de guerra, o seguridad ciudadana - Generar egreso para pago de viáticos y auxilios funerarios para los funcionarios de la entidad - Generar egreso para transferencias a ministerios o transferencias para cumplimiento de convenios con municipios. - Generar egreso para pago de nominas; desglosar, organizar por descuentos o terceros, y girar la nomina por entidades bancarias, según los listados. - Generar egresos para pago de terceros, cooperativas, fondos, banco libranzas con bancos, descuentos funerarios, todas las entidades bancarias que han hecho préstamo, y tenga código de nomina autorizado por el tesorero - Generar egreso para efectuar embargos ordenados por la justicia a funcionarios y contratistas - Generar egresos para realizar pagos tesorerías; reintegro de impuestos de acuerdo a los actos administrativos, resoluciones firmadas por el secretario, vehículo, predial y pasaporte. - Registro de terceros en el SIIAF con una serie de documentos, como es el Nit, Rut, cámara de | |

| | |
|--|--|
| comercio, dirección, teléfono, y certificación bancaria del tercero - Presentar Informe cuatrimestral y consolidado anual de pagos realizados por las diferentes cuentas bancarias de los recursos del departamento - Presentar Informe anual de la vigencia fiscal correspondiente, de las cuentas por pagar del departamento. - Proyectar Informes a los entes de control y vigilancia departamental y nacional; cuentas por pagar, estado de fondos, caja menor, póliza de manejo, cierre de tesorería, entre otros. | |
| IV REQUISITOS | |
| Conocimientos Básicos | Manejo en programas de finanzas publicas Manejo de la normatividad vigente del presupuesto Conocimientos sobre normas para el manejo financiero y administrativo Manejo de bases de datos Manejo en programas de finanzas publicas Conocimientos en contabilidad publica Normas de presupuesto Conocimientos en la aplicación de procedimientos y protocolos propios del área |

| | |
|---|---|
| MANUAL DE FUNCIONES GOBERNACION DEL CAUCA | |
| I. IDENTIFICACIÓN | |
| Área | Tesorería |
| Cargo | Técnico Administrativo: conciliación de cuentas |
| Jefe Inmediato | Tesorera |
| II. PROPOSITO GENERAL | |
| Confrontar los movimientos de los libros auxiliares de bancos con los extractos bancarios en cuyo contenido se registran los ingresos, egresos y saldos de las cuentas bancarias a través de las cuales se efectúan las operaciones financieras de la Gobernación del Cauca. | |
| III DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES | |
| <ul style="list-style-type: none"> - Verificar que todos los datos registrados en los libros auxiliares del mes a conciliar - Solicitar extractos bancarios a las entidades financieras relacionadas con la Tesorería - Solicitar extractos bancarios a través de los portales virtuales y guardar copia electrónica de los mismos - Ingresar al SIAF y confrontar las partidas a conciliar de extractos vs libro auxiliar de bancos y conciliación del mes anterior - Generar las notas crédito o debito necesarias para conciliar - Revisar las partidas pendientes por depurar, a fin de identificar las diferencias respectivas entre ellas. - Imprimir libro auxiliar de bancos con todos sus soportes (recibos consignaciones, notas debito y crédito) - Realizar el cierre de la conciliación en el SIAF para dejar en firme la conciliación mensual. - Archivar los documentos de conciliación con los extractos y soportes correspondientes | |

| IV REQUISITOS | |
|-----------------------|---|
| Conocimientos Básicos | Manejo en programas de finanzas publicas Manejo de bases de datos Manejo en programas de finanzas publicas Conocimientos en contabilidad publica Conocimientos en la aplicación de procedimientos y protocolos propios del área |

| MANUAL DE FUNCIONES GOBERNACION DEL CAUCA | |
|---|--|
| I. IDENTIFICACIÓN | |
| Área | Tesorería |
| Cargo | Técnico Administrativo: Manejo de Convenios |
| Jefe Inmediato | Tesorera |
| II. PROPÓSITO GENERAL | |
| Manejo de los recursos financieros generados por la celebración de convenios inter administrativos. | |
| III DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES | |
| <p>Recepcionar copia del convenio suscrito entre el Departamento del Cauca y el ente cofinanciador, y hacerlo conocer del tesorero</p> <p>Solicitar la apertura de cuentas bancarias para la recepción de recursos de convenios al tesorero</p> <p>Informar al ente cofinanciador del convenio las características de la cuenta bancaria.</p> <p>Registrar en libros en el SIAF los recursos asignados previa identificación de los mismos.</p> <p>Verificar datos e información bancaria de las cuentas de los convenios a través del portal virtual o personalmente.</p> <p>Realizar seguimiento sobre movimientos de ingresos y egresos</p> <p>Proyectar informe sobre los gastos financieros para sus respectivos ajustes presupuestales.</p> | |
| IV REQUISITOS | |
| Conocimientos Básicos | Conocimientos sobre la elaboración, seguimiento y control de convenios Conocimientos en la aplicación de procedimientos y protocolos propios del área Manejo de bases de datos Manejo en programas de finanzas publicas |

| MANUAL DE FUNCIONES GOBERNACION DEL CAUCA | |
|---|--|
| I. IDENTIFICACIÓN | |
| Área | Tesorería |
| Cargo | Auxiliar Administrativo: legalización de viáticos, verificación de aplicados bancarios |
| Jefe Inmediato | Tesorera |
| II. PROPÓSITO GENERAL | |
| Registrar en el SIAF Modulo legalización de viáticos los valores autorizados y pagados por concepto del cumplimiento de órdenes de comisiones realizadas. | |
| III DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES | |
| - Recepción y verificación de los documentos que soportan el cumplimiento de viáticos y | |

| | |
|---|--|
| comisiones - Realizar la gestión de la legalización de viáticos descrita en el procedimiento P-GF-19. - Atención al público personalmente y por vía telefónica sobre información de los pagos - Se debe llevar un libro de constancia de la entrega de cheques, que debe ser firmado por el beneficiario. El beneficiario debe firmar el comprobante de egreso - Diligenciamiento de los cheques y entrega de los mismos - Diligenciamiento de recibos de consignación de cheques para depósitos en las cuentas de la tesorería o pagos de tercero - Verificación de aplicados bancarios de los egresos generados - Archivar en orden consecutivo los comprobantes de egreso con sus respectivos soportes - Atender solicitudes internas o externas sobre solicitud de documentos del archivo de la Tesorería - Realizar los oficios de orden de pago a los juzgados - Manejo del modulo de consulta de egreso de modulo SIIF - Administrar la documentación que se elabore y maneje en el área de trabajo - Velar por el correcto uso y mantenimiento del equipo y los elementos a su cargo - Todas aquellas funciones que le sean asignadas por su superior jerárquico, por norma o autoridad competente de acuerdo con la naturaleza de sus funciones | |
| IV REQUISITOS | |
| Conocimientos Básicos | Conocimientos en la aplicación de procedimientos y protocolos propios del área Manejo de bases de datos Manejo en programas de finanzas publicas |

| MANUAL DE FUNCIONES GOBERNACION DEL CAUCA | |
|---|-----------------------------------|
| I. IDENTIFICACIÓN | |
| Área | Tesorería |
| Cargo | Auxiliar Administrativo Recepción |
| Jefe Inmediato | Tesorera |
| II. PROPÓSITO GENERAL | |
| Atender oportunamente de forma personal y por medio telefónico al cliente interno y externo, solucionando inquietudes y recepcionando la documentación necesaria para los procesos propios del área. | |
| III DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES | |
| - Recepcionar correspondencia dirigida del Archivo Central del Departamento - Recibir correspondencia Externa e interna de entidades bancarias y de otras dependencias de la Gobernación. - Radicar, clasificar y controlar la correspondencia recibida y demás documentos de la Tesorería - Dirigir la correspondencia al tesorero o funcionario correspondiente - Recibir y radicar órdenes de pago de nivel central de la Gobernación, Secretaria de Salud, Secretaria de Educación ,contratistas y proveedores - Recepcionar derechos de petición y dirigirlos al funcionario correspondiente - Realizar seguimiento a la correspondencia recibida - Realizar seguimiento al cumplimiento de los derechos de petición dentro del término establecido. - Proyectar oficios de respuesta de embargos de juzgados debido a alguna solicitud - Proyectar oficios de respuesta a entidades o entes de control | |

| | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> - Entregar desprendibles de pago a los funcionarios de nivel central y Secretaria de Salud - Entregar certificados de ingreso y retenciones a los funcionarios de la gobernación - Atender público personalmente y por medio telefónico - Archivar los documentos de forma ordenada y actualizada - Atender requerimientos de cualquier entidad relacionados con la Dirección de Salud en liquidación - Expedir copia de comprobantes de egreso solicitados mediante oficio - Brindar asesoría a los clientes externos e internos sobre el área financiera y los procesos de la misma - Manejo del modulo de consulta de egreso de modulo SIIAF - Redactar oficios y correspondencia de acuerdo con las instrucciones recibidas - Todas aquellas funciones que le sean asignadas por su superior jerárquico ,por norma o autoridad competente de acuerdo con la naturaleza de sus funciones - Efectuar y recibir llamadas telefónicas, transmitiendo o recibiendo mensajes correspondientes - Catalogar y clasificar la información de acuerdo con los procesos y procedimientos establecidos | |
| IV REQUISITOS | |
| Conocimientos Básicos | <ul style="list-style-type: none"> Técnicas en atención al cliente Manejo de office Conocimientos en la aplicación de procedimientos y protocolos propios del área Manejo de bases de datos Manejo en programas de finanzas publicas |

| | |
|---|---|
| MANUAL DE FUNCIONES GOBERNACION DEL CAUCA | |
| I. IDENTIFICACION | |
| Area | Tesorería |
| Cargo | Auxiliar Administrativo; Archivo y correspondencia |
| Jefe Inmediato | Tesorera |
| II. PROPOSITO GENERAL | |
| Entregar y recibir la correspondencia de manera oportuna y efectiva lo cual contribuya a la gestión de la dependencia | |
| III DESCRIPCION DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES | |
| <ul style="list-style-type: none"> - Realizar las consignaciones autorizadas en los diferentes bancos. - Entregar en la fiducia en los comprobantes de egreso y soportes autorizados por la Tesorera para el pago - Entregar y recibir oficios en las diferentes entidades bancarias relacionados con la gestión y trámites de la tesorería - Entregar la correspondencia despachada internamente a las diferentes dependencias de la gobemación - Archivar en orden consecutivo comprobantes de egreso y soportes de las cuentas pagadas por la tesorería | |
| IV REQUISITOS | |
| Conocimientos Básicos | <ul style="list-style-type: none"> Conocimientos en la aplicación de procedimientos y protocolos propios del área Técnicas de atención al cliente |

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- La implementación del plan de mejoramiento propuesto en la Tesorería del Departamento del Cauca permitirá el establecimiento de estrategias efectivas al interior de la dependencia logrando la satisfacción de las necesidades del cliente interno y externo, asimismo la oferta de productos y servicios de óptima calidad, ciñéndose a las leyes dispuestas por la Nación; a su saber el MECI y la NTCGP: 1000.
- Se realizó el diagnóstico organizacional a través del análisis DOFA, el cual permitió la identificación de aquellos aspectos inherentes a la gestión organizacional y que reflejaban debilidades o fortalezas en las actividades desarrolladas por la entidad pública, también se establecieron los elementos que provenían del entorno; esto es las oportunidades y amenazas para la institución, buscando en la Gobernación del Cauca, especialmente en la Tesorería la identificación de acciones pertinentes que permitiesen el sostenimiento e incremento de sus fortalezas, el aprovechamiento de las oportunidades que brinda el entorno, la eliminación de las debilidades y la implementación de estrategias de índole prospectivo que faciliten hacerle frente a cualquier amenaza, disminuyendo los efectos al interior de la entidad.
- Se facilitó a través del análisis Causa y Efecto la identificación y caracterización de aquellas situaciones que representaban ineffectividad en los diferentes procesos realizados por la tesorería del Departamento del Cauca, también esta herramienta a futuro posibilitará el establecimiento de mejoras al interior del área y de la institución; las cuales contribuirán a resolver los problemas previamente identificados, de tal forma que los procesos organizacionales se desarrollen efectivamente, dando como resultado una mayor competitividad en las actividades desarrolladas al interior del ente público.
- Se presentó la propuesta para el diseño del direccionamiento estratégico para la Tesorería General del Departamento; la cual al ser adoptada permitirá que esta área pueda tener un mayor enfoque en cada uno de sus procesos organizacionales. Es bien conocido que cuando una organización en cabeza de cada uno de sus colaboradores interioriza la plataforma estratégica de la organización, facilitará que la cultura organizacional se fortalezca en un nivel alto; se logran aunar esfuerzos en un alto grado en cada equipo de trabajo inherente a cada área organizacional, permitiendo que se cumpla efectivamente el propósito institucional.

- Se propuso el establecimiento de una política financiera para la regulación de las inversiones financieras y la colocación de excedentes de liquidez al interior de la Tesorería; la cual es el área encargada del manejo de los recursos públicos destinados para la Gobernación del Departamento del Cauca. Si se adopta dicha política permitirá que se establezcan directrices que direccionen el accionar de la dependencia en los aspectos referidos, todo esto buscando que los responsables de la Tesorería puedan realizar inversiones de acuerdo a las normativas establecidas por el estado, facilitando a su vez; que no se desmejore el cumplimiento de la misión del organismo público, antes bien se pueda responder efectivamente a las necesidades y requerimientos de la comunidad Caucana.
- Se formalizaron los procedimientos de la Tesorería General del Departamento del Cauca, a través de la validación de los mismos se logró al interior del área la depuración de información obsoleta en cada uno de los procedimientos, facilitando así la visualización de cómo se realizan cada uno de los procesos organizacionales de la Institución, buscando con ello que el talento humano pueda regirse a las normativas establecidas por el MECI y la NTCGP: 1000; las cuales buscan el mejoramiento continuo en los procesos organizacionales, de tal forma que los productos y servicios que se ofrezcan a la comunidad sean de muy buena calidad.
- Se presentó la propuesta que contiene el diseño y la construcción de los indicadores de la tesorería buscando que los organismos decisorios de esta área puedan considerar esta herramienta para monitorear, evaluar su desempeño y la gestión organizacional, asimismo con la adopción de este sistema de medición se permitirá la implementación de acciones preventivas y correctivas en aquellos procesos inefectivos, buscando la satisfacción del cliente interno y externo de la entidad, facilitando el incremento de la competitividad, al igual que dar cumplimiento a las normativas de calidad que rigen a todo organismo público.
- Se diseñó la propuesta para el mejoramiento en la Atención al Cliente por medio de la creación de un espacio virtual en la página web de la Gobernación del Cauca; el cual permitirá que el grado de satisfacción del cliente se incremente en un elevado grado, dado que con esta mejora los diversos clientes de la entidad podrán consultar el estado de sus cuentas vía internet, brindándoles valor agregado al evitarles desplazarse personalmente a la Tesorería o llamar vía telefónica en reiteradas ocasiones para realizar cualquier tipo de consulta.

Asimismo esta mejora permitirá que el trabajo en equipo de la tesorería y aquellos responsables del SIAF se incremente al haber una mayor comunicación, también que se fortalezca la cultura organizacional y finalmente se genere un mayor valor agregado para los clientes de la Gobernación especialmente los docentes; gracias a la sinergia que se espera establecer entre los espacios web del SIAF y la SED, pues así los profesores además de consultar el monto de su pago, también podrán saber cuándo pueden ir a cobrar con exactitud.

- Se presento la propuesta para la Construcción del Manual de Funciones de la Tesorería General del Departamento del Cauca; la cual facilitara una mejor organización en el conjunto de actividades a desarrollar por parte del talento humano que labora en la institución, pues en la actualidad el manual de funciones que se tiene está obsoleto, con este nuevo manual se busca corregir esa deficiencia, dado que en este se refieren de forma precisa cuales son las funciones, actividades y las responsabilidades que atañen a cada colaborador, facilitando así la eliminación de factores organizacionales negativos como la duplicación de esfuerzos, buscando de esta manera el aprovechamiento de las curvas de experiencia, logrando efectividad en el desarrollo de las actividades laborales; todo esto contribuyendo en gran medida al incremento de la competitividad en la ejecución de los procesos propios de la entidad y de la dependencia en particular.

Recomendaciones

- Se deben generar estrategias que faciliten una mejor comunicación y una cultura de trabajo en equipo entre la tesorería y las diferentes dependencias de la Gobernación del Cauca buscando mejorar el proceso de atención al cliente, pues al haber poca conectividad entre los diferentes actores de la Entidad se genera un servicio ineficiente, donde el cliente interno y externo desconocen los procesos al interior de la institución, fruto de la poca comunicación referida. Generando desconocimiento y descontento por parte del cliente en casos especiales como en el estado real de sus cuentas de pagos.
- Se sugiere realizar acciones para mejorar la gestión documental de la Tesorería en lo correspondiente a la aplicación de las tablas de retención documental; las cuales deben ser de cumplimiento obligatorio según las disposiciones de la ley general de archivo de la Nación.

- Se recomienda diseñar e implementar un programa de atención al cliente; el cual permita satisfacer las necesidades y expectativas de los usuarios de los productos generados por la dependencia en lo referente a un acceso ágil en la información, los trámites requeridos, mejoramiento en la calidad en los productos, así como un sistema de retroalimentación de la tesorería mediante la atención oportuna de quejas, sugerencias y reclamos.
- Se recomienda diseñar los lineamientos que disminuyan los riesgos asociados a la inseguridad informática mediante una política de seguridad efectiva en el manejo de las redes y los recursos informáticos.
- Se debe adquirir un mayor compromiso en la comunicación, sensibilización, capacitación y seguimiento en el cumplimiento de los procedimientos documentados tanto a los empleados actuales como a los nuevos funcionarios o contratistas que serán vinculados a las diferentes dependencias de la Gobernación del Cauca.

BIBLIOGRAFÍA

- Manrique, A (2008). *Gerencia y Gestión Pública en un Estado Comunitario*.
- Departamento Administrativo de la Función Pública. *Manual de Implementación Modelo Estándar de Control Interno del Estado Colombiano MECI 1000: 2005*.
- Departamento Administrativa de la Función Pública y Alcaldía Mayor de Bogotá. (2007). *Armonización Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000: 2005. Sistema de la Calidad NTCGP 1000: 2004 Entidades Públicas*.
- Departamento Administrativa de la Función Pública. (2002). *Guía para la racionalización de trámites, procesos y procedimientos*.
- GUIA DE EVALUACION PARA IMPLEMENTAR EL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD BAJO LA NORMA TECNICA DE CALIDAD PARA LA GESTION PÚBLICA
- Norma Técnica de Calidad para la Gestión Pública NTCGP 1000:2004. Bogotá, D.C. Junio de (2007.) *Guía de Diseño para Implementar el Sistema de Gestión de la Calidad*.
- Departamento Administrativo De La Función Pública. Bogotá D.C. Octubre de (2007). *Guía metodológica de modernización institucional en los organismos y entidades de la administración pública. Escuela Superior De Administración Pública*.
- Documento MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO PARA EL ESTADO COLOMBIANO - MECI 1000:2005.
- [www.gestiopolis.com/Direccionamiento Estratégico, Mejoramiento Continuo](http://www.gestiopolis.com/Direccionamiento%20Estrat%C3%A9gico,%20Mejoramamiento%20Continuo).
- www.infopyme.com
- www.elprisma.com

ANEXOS

INFORME DE AUDITORIA INTERNA

PROCEDIMIENTOS AUDITADOS:

**INVERSIONES Y PAGOS POR CONCEPTO DE GASTOS DE
FUNCIONAMIENTO**

**HERNÁN VARGAS PALACIOS
JEFE OFICINA DE CONTROL INTERNO**

**JOSÉ ORLANDO MUÑOZ ARIAS
AUDITOR INTERNO**

POPAYÁN,

Octubre de 2009

TABLA DE CONTENIDO

I. OBJETIVOS

1. Objetivo general
2. Objetivos específicos

II. ALCANCE DE LA AUDITORÍA

1. Área Auditada
2. Procedimientos auditados
3. Auditor Líder
4. Tiempo cubierto

III. CRITERIOS DE LA AUDITORIA

IV. METODOLOGÍA Y PROCEDIMIENTOS UTILIZADOS

V. HALLAZGOS DE AUDITORÍA

1. Hallazgos Positivos
2. Hallazgos Negativos

VI. CONCLUSIONES

VII. RECOMENDACIONES

VIII. ACCIONES DE MEJORAMIENTO

I. OBJETIVOS

1. Objetivo General

Practicar un examen sistemático, constructivo, profesional, imparcial e independiente; aplicando las metodologías de Auditoría Gubernamental y Auditoría Interna.

Evaluar la efectividad y legalidad de los procedimientos de Inversiones y Pagos, para garantizar la correcta inversión de los recursos del ente territorial y el cabal cumplimiento de las obligaciones adquiridas, presentando las observaciones y recomendaciones correspondientes, con el fin de que se mejore la gestión de la administración departamental en cumplimiento de sus competencias legales, acatando los principios y fines del Estado, para beneficio de la comunidad del Departamento del Cauca.

2. Objetivos Específicos

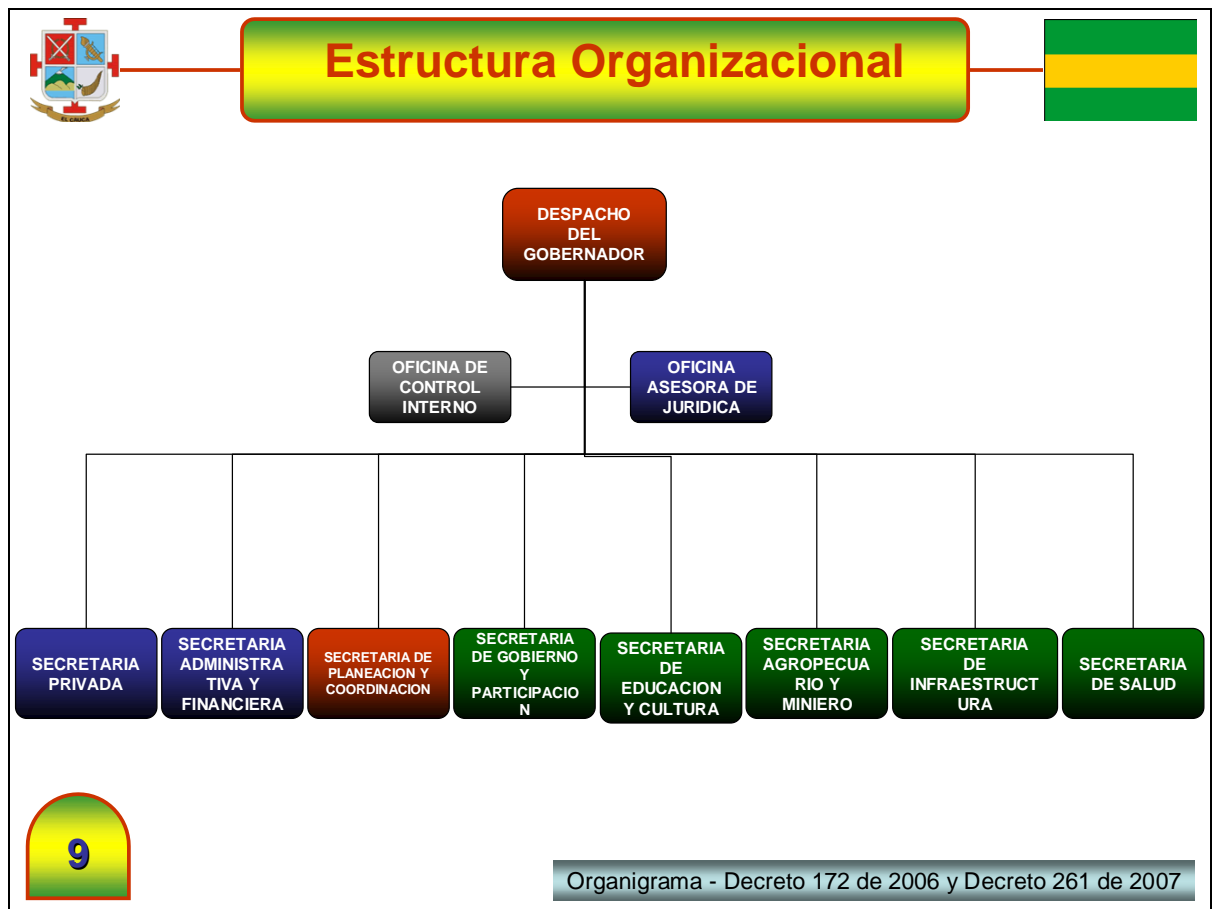
Las líneas de auditoría son financiera y contable, con el fin de cumplir los siguientes objetivos:

- 2.1 Identificar la existencia de mecanismos de control y la efectividad de su aplicación para los procedimientos de Inversiones y Pagos que se manejan en la Tesorería General del Departamento, realizando una revisión sistemática de los programas, procedimientos y controles para detectar posibles deficiencias y acompañar el establecimiento de soluciones por parte del auditado.
- 2.2 Verificar si los procedimientos descritos se encuentran documentados, actualizados y se aplican a las operaciones correspondientes.
- 2.3 Analizar la liquidez con que cuenta la Gobernación del Cauca para el cumplimiento de sus obligaciones.
- 2.4 Determinar la razonabilidad de las cuentas contables del ciclo de operaciones de Inversiones y Pagos, verificando que sus registros se hayan efectuado de acuerdo a los principios y normas de Contabilidad Pública y demás disposiciones técnicas emitidas por la Contaduría General de la Nación.
- 2.5 Verificar la existencia de controles y medidas de seguridad que tenga implementadas la Tesorería General del Departamento para la custodia de los recursos y bienes de la entidad, los pagos y transferencias por medio electrónico, el acceso a los registros contables, a los lugares de procesos y manejo contable de las operaciones que integran el ciclo de Inversiones y Pagos.
- 2.6 Observar el clima y condiciones de trabajo al interior de la Tesorería General del Departamento.

II. ALCANCE DE LA AUDITORIA

1. Área Auditada

La Gobernación del Cauca para ejecutar sus procesos y procedimientos, en cumplimiento de su misión institucional, cuenta con la siguiente estructura organizacional y una planta de personal que es global y flexible. El Área auditada es la Tesorería General del Departamento que hace parte de la Secretaría Administrativa y Financiera del Departamento.



2. Procedimientos auditados

*La auditoría corresponde al Proceso de Gestión Financiera: Presupuesto, Contabilidad y Tesorería; cuyo propósito es determinar las políticas financieras (Marco Fiscal de Mediano y Largo Plazo, Presupuesto, Plan Operativo Anual de Inversiones **POAI** y Plan Anual Mensualizado de Caja **PAC**) orientadas a garantizar la correcta inversión de los recursos económicos del ente territorial y el cumplimiento de sus obligaciones adquiridas, mediante una eficiente administración presupuestal y el registro contable de sus operaciones.*

La auditoría evalúa la efectividad y legalidad de los procedimientos de Inversiones y Pagos por concepto de Gastos de Funcionamiento, que hacen parte de los procedimientos desarrollados por la Tesorería General del Departamento.

3. Auditor Líder

C.P. **JOSÉ ORLANDO MUÑOZ ARIAS** Profesional Universitario de la Oficina de Control Interno de la Gobernación del Cauca.

4. Tiempo cubierto

La información y los Estados Financieros se evalúan con corte a 30 de junio de 2009.

III. CRITERIOS DE LA AUDITORIA

1. Procedimientos revisados y validados por la Tesorería General del Departamento, correspondientes a Inversiones y Pagos por concepto de Gastos de Funcionamiento, este último procedimiento una vez validado se denomina Procedimiento Efectuar Pagos, en el marco de la implementación del Modelo Estándar de Control Interno **MECI 1000:2005**.
2. Mapa de Riesgos de las operaciones desarrolladas en la Tesorería General del Departamento.
3. Disposiciones legales relacionadas con la implementación de los Sistemas de Control Interno **MECI 1000:2005** y del Sistema de Gestión de Calidad Norma Técnica Colombiana **NTCGP 1000:2004**.
4. Metodología 3.0 diseñada por la Contraloría General de la República para realizar auditorías con enfoque integral.
5. Norma Técnica Colombiana NTC- ISO 19011, directrices para la auditoría de los Sistemas de Gestión de la Calidad y/o Ambiental.
6. Normas nacionales e internacionales de auditoría generalmente aceptadas.

7. Constitución Nacional y disposiciones legales relacionadas con el manejo de las Inversiones, la Ejecución Presupuestal de los Gastos y los Pagos:

Ley 38 de 1989, Ley 179 de 1994, Ley 225 de 1995 y Decreto 111 de 1996- Estatuto Orgánico del Presupuesto.

Ley 100 de 1993, por la cual se crea el Sistema de Seguridad Social Integral y se dictan otras disposiciones.

Ley 80 de 1993 y sus decretos reglamentarios- Contratación Estatal.

Ley 715 de 2001 y sus decretos reglamentarios- Sistema General de Participaciones.

Ley 550 de 1999; Acuerdo de Reestructuración de Pasivos del Departamento.

Ley 617 de 2000- Descentralización y Racionalización del Gasto.

Ley 819 de 2003, por la cual se dictan normas orgánicas en materia de presupuesto, responsabilidad y transparencia fiscal.

Ley 734 de 2002, por la cual se expide el Código Disciplinario Único.

Ley 789 de 2002, por la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social y se modifican algunos artículos del Código Sustantivo de Trabajo.

Ley 828 de 2003, por la cual se expiden normas para el control a la evasión del Sistema de Seguridad Social.

Ley 863 de 2003, por la cual se establecen normas tributarias, aduaneras, fiscales y de control para estimular el crecimiento económico y el saneamiento de las finanzas públicas.

Decreto 1222 de 1986 artículo 170 y Ordenanza 138, sobre la emisión y pago de estampillas "Prodesarrollo Departamental".

Decreto 1525 de 2008, por el cual se dictan normas relacionadas con la inversión de los recursos de las entidades del orden nacional y territorial.

Decreto 168 de 2009, monitoreo y seguimiento a los recursos del S.G.P. y calificación de los eventos de riesgos.

Ordenanza 218 Art.5. Pago estampillas Prohospital.

Ordenanza 252 Art. 4. Pago Estampillas Prouiversidades.

8. Régimen de Contabilidad Pública, adoptado por la Contaduría General de la Nación, mediante resoluciones 354, 355 y 356 de 2007.

9. Decreto 2649 de 1993, por el cual se reglamenta la contabilidad en general y se expiden los principios o normas de contabilidad generalmente aceptadas en Colombia.

10. Estados Financieros y presupuestales a 30 de junio de 2009.

11. Libros Auxiliares de Cuentas.

12. Ordenanza 034 de 1996, por la cual se expide el Estatuto Orgánico de Presupuesto del Departamento del Cauca y sus Entidades Descentralizadas.

13. Decreto 1525 del 9 de mayo de 2008, por el cual se dictan normas relacionadas

con la inversión de los recursos de las entidades estatales del orden nacional y territorial.

14. Decreto 068 del 22 de enero de 2009, por medio del cual se dictan disposiciones en relación con el ejercicio de las actividades de monitoreo y seguimiento a que se refiere el Decreto 028 de 2008, en los sectores de educación, salud y en las actividades de inversión financiadas con recursos de propósito general y asignaciones especiales del Sistema General de Participaciones; se reglamentan las condiciones generales para calificar los eventos de riesgo que ameritan la aplicación de medidas preventivas o correctivas; y se dictan otras disposiciones.
15. Ordenanza 041 del 30 de abril de 2009, por la cual se modifica el artículo 111 de la Ordenanza 034 de 1996 Estatuto Orgánico de Presupuesto del Departamento del Cauca y sus Entidades Descentralizadas.
16. Aplicativo Sistema de Información Administrativa y Financiera **SIIAF**.

IV. METODOLOGÍA Y PROCEDIMIENTOS UTILIZADOS

Para el logro de los objetivos propuestos, se realizaron las siguientes actividades:

- Se solicitó la información pertinente a las Oficinas de Tesorería y Presupuesto de la Gobernación del Cauca;
- Se revisó la documentación relacionada con los procedimientos objeto de la auditoría;
- Se realizó Encuesta a la Tesorera General del Departamento y entrevistas a funcionarios de la citada dependencia.
- Se realizó visita a la Tesorería General del Departamento.
- Se aplicaron otras técnicas de auditoría como: El Método de Observación; la Inspección física; Recopilación de la información mediante muestreo.
- Verificación de la información recolectada, de los datos y registros, con sus soportes o evidencias correspondientes.

Procedimientos estos, que constituyen una base razonable para fundamentar los hallazgos positivos y negativos encontrados en desarrollo del proceso auditor.

V. HALLAZGOS Y OBSERVACIONES DE AUDITORÍA

Con base en los objetivos de la auditoría, revisando la información, comparando los criterios de auditoría con las evidencias aportadas y aplicando las técnicas de auditoría, encontramos los siguientes hallazgos:

1. Hallazgos Positivos

- a.** Actualmente se tienen procedimientos revisados y validados por la Tesorería General del Departamento para la realización de Inversiones y para Efectuar Pagos.
- b.** A partir de la vigencia de la Ordenanza 041 del 30 de abril 2009, por la cual se modifica el artículo 111 de la Ordenanza 034 de 1996 Estatuto Orgánico de Presupuesto del Departamento del Cauca y sus Entidades Descentralizadas, se establece claramente el procedimiento legal para realizar las inversiones financieras bajo los criterios de rentabilidad, solidez, seguridad, en condiciones de mercado y cumpliendo la normatividad vigente.
- c.** Existen suficientes políticas y disposiciones legales de carácter nacional y departamental, que reglamentan el manejo de las inversiones y pagos (Ver criterios de Auditoría).
- d.** Las operaciones y transacciones realizadas por concepto de inversiones y pagos, se ejecutan a través del aplicativo **SIIAF**, mediante interfaces de los módulos de Presupuesto, Contabilidad y Tesorería, lo cual garantiza seguridad y oportunidad en los registros y pagos.
- e.** Se tienen diversos mecanismos de control y medidas de seguridad para el manejo y seguridad de los fondos, bienes y títulos valores bajo custodia de la Tesorería General del Departamento. Igualmente para el registro y los pagos a través de transferencias electrónicas. Algunos de ellos son: Acceso restringido, cajas fuertes, chapas de seguridad, cámaras, IP autorizadas, clave dual, claves personales, certificado digital, tokens, medidas de seguridad establecidas por los bancos, etc.

2. Hallazgos Negativos

- a.** Se observa que a 31 de diciembre de 2008 se realizaron inversiones en Títulos de Tesorería TES en Valores Bancolombia Comisionista de Bolsa, por un valor total de tres mil quinientos millones de pesos (\$ 3.500.000.000), con recursos para saneamiento básico y agua potable, Valorización Puente Hormiguero y del Sistema General de Participaciones Educación. La fecha de redención se encuentra pactada para los años 2012 y 2014.

Los TES son títulos de deuda pública con el propósito de obtener utilidades por las fluctuaciones del precio a corto plazo.

De conformidad con el artículo 61 del Decreto 2649 de 1993 referente a Inversiones, señala que éstas están representadas en títulos valores y demás

documentos a cargo de otros entes económicos, conservados con el fin de obtener rentas fijas o variables, de controlar otros entes o de asegurar el mantenimiento de relaciones con éstos. Cuando representan activos de fácil enajenación, respecto de los cuales se tiene el propósito de convertirlos en efectivo antes de un año, se denominan inversiones temporales. Las que no cumplen con estas condiciones se denominan inversiones permanentes.

Posteriormente se recibió de la Tesorería General del Departamento, una constancia fechada el 11 de noviembre de 2009 de Bancolombia Comisionista de Bolsa, sobre el saldo de las inversiones del Departamento del Cauca en el Portafolio en pesos renta fija- Tes capital con vencimiento el 25 de enero de 2012 por valor de \$ 1.500.000.000 y con vencimiento 12 de septiembre de 2014 por valor de \$ 3.351.000.000.

Estas inversiones no cumplen con la calidad de inversiones financieras temporales, por su vencimiento a largo plazo años 2012 y 2014, porque los excedentes de liquidez son para inversiones a corto plazo y los recursos tienen destinación específica en el caso de los recursos del sistema general de participaciones para Educación.

- b.** Presunta irregularidad por suplantación en la apertura de Cuenta Corriente , por concepto de pago de honorarios de procesos de homologación y nivelación salarial de Empleados Administrativos de la Educación, consignaciones efectuadas en los meses de mayo, junio y agosto de 2008 por un valor total Doscientos veintisiete millones ochocientos sesenta mil cuatrocientos treinta y nueve pesos (\$ 227.860.439).La denuncia fue presentada a la Fiscalía General de la Nación por la Tesorera General del Departamento para la época de los hechos y se encuentra en curso la investigación para esclarecer los hechos y responsabilidades. Tanto la Tesorería General del Departamento según oficio TDG- 1673-0793 del 17 de junio de 2009, como el Gerente de la Sucursal del Banco BBVA según oficio fechado el 14 de septiembre de 2009, manifiestan que siguieron el procedimiento establecido para pagos por medio electrónico con sus medidas de seguridad y las exigencias establecidas para la apertura de la cuenta corriente respectivamente.
- c.** Existen en custodia en la Tesorería General del Departamento, acciones constituidas desde 1956 en entidades liquidadas y en proceso de liquidación por un costo histórico total de Siete mil ciento ochenta y tres millones trescientos ochenta y seis mil doscientos diez pesos (\$ 7.183.386.210), valor que no concuerda con los valores presentados en el Balance General a 30 de junio de 2009, una diferencia no registrada de aproximadamente mil quinientos cuarenta y seis millones trescientos ochenta y nueve mil setecientos noventa y tres pesos (\$ 1.546.389.793).

Las acciones como títulos participativos, le otorgan al titular la calidad de copropietario e incorporan derechos sobre los resultados obtenidos por la entidad emisora, como son los dividendos por las utilidades obtenidas cada año. Se desconoce que utilidades o beneficios ha recibido el Departamento por estas inversiones en acciones.

- d. No se evidencia un informe específico sobre las inversiones que se realizan al Secretario Administrativo y Financiero, indicando el Tipo y fecha de la inversión, fecha de vencimiento, valor nominal, valor de giro al momento de la compra, tasa de rentabilidad anual de compra, entidad financiera que obra como emisor, nombre del intermediario (en caso de existir), rendimientos causados o pagados en el periodo pactado.
- e. No se tiene una póliza de manejo acorde con el monto de los recursos manejados por la Tesorera General del Departamento. La Póliza 1002288 es una Póliza Global que ampara 170 cargos y asegura un valor total de cien millones de pesos (\$ 100.000.000), se encuentra vigente hasta el 5 de febrero de 2010.
- f. No se dio respuesta a los oficios Nos. 1300:572 del 25 de noviembre de 2009 dirigido a la Secretaría Administrativa y Financiera y 1300:574 del 26 de noviembre de 2009 dirigido a la Oficina Asesora Jurídica, sobre información de los procesos Probolsa S.A. y Baquero Prada.
- g. Existen deficiencias en el archivo de gestión e histórico de los documentos. No se tienen tablas de retención documental de acuerdo a la Ley General de Archivo.
- h. Se tienen deficiencias en las instalaciones donde funciona la Tesorería General del Departamento. Falta de espacio para el manejo y archivo de los documentos, falta de ventilación, excesivo calor en determinadas temporadas, hacinamiento de los funcionarios; que pueden generar problemas de salud ocupacional y baja productividad.

VI. CONCLUSIONES

1. Actualmente existen procedimientos y normatividad para el manejo de las inversiones y los pagos. Por lo tanto en el caso de la inversión de los excedentes de liquidez de los recursos del departamento, se efectuarán de conformidad con el procedimiento establecido en el marco de la implementación del **MECI 1000: 2005**, el Decreto 1525 del 9 de mayo de 2008, la ordenanza 041 del 30 de abril de 2009, en todos los casos bajo los

criterios de rentabilidad, solidez, seguridad, en condiciones de mercado y cumpliendo la normatividad que se encuentre vigente. La responsabilidad recae en los funcionarios responsables encargados de aprobar y realizar las inversiones.

2. Falta reglamentar la administración de los excedentes de liquidez. El CONFIS debe coordinar una política financiera que regule las inversiones financieras y la colocación de excedentes de liquidez en el corto plazo, con planes de inversión o portafolios que produzcan una rentabilidad adicional a la que actualmente tienen estos recursos en depósitos bancarios, en entidades vigiladas por la Superintendencia Financiera de Colombia y plenamente certificadas por las firmas calificadoras de crédito y riesgo, en todo caso bajo los criterios de rentabilidad, solidez, seguridad y en condiciones de mercado.
3. Actualmente se cuenta con diversos mecanismos de control y medidas de seguridad efectivos, para el manejo y seguridad de los fondos, bienes y títulos valores bajo custodia de la Tesorería General del Departamento. Igualmente para el registro y los pagos a través de transferencias electrónicas.
4. El aplicativo **SIIF** sigue siendo clave para el proceso de gestión financiera, lo cual garantiza seguridad y oportunidad en los registros y pagos. Las operaciones en interfaz a través de los módulos de Presupuesto, Contabilidad y Tesorería (Módulo **PAC**), permite registros simultáneos y automáticos y constituye un mecanismo efectivo de control ya que el sistema no permite continuar con el proceso de pagos, si previamente no se han expedido y registrado los certificados de disponibilidad y registro presupuestal y no se hayan causado los gastos. Para garantizar la disponibilidad de caja, el manejo del PAC tiene responsabilidad compartida de las Oficinas de Presupuesto y Tesorería.
5. En general existe un buen clima de trabajo y el perfil de los funcionarios de la Oficina es idóneo para la ejecución de los diferentes procedimientos. Se encuentran definidas las líneas de autoridad, responsabilidad y funciones de cada funcionario a nivel interno no documentadas, en cuanto al recibo, entrega y registro de los fondos y valores que se manejan.
6. Persisten deficiencias en cuanto al manejo y archivo de los documentos, no se tienen tablas de retención documental, incumpléndose la Ley General de Archivo y en cuanto a las condiciones físicas y ambientales del lugar donde funciona la Tesorería General del Departamento.

VII. RECOMENDACIONES

1. Es función de la Secretaría Administrativa y Financiera del Departamento coordinar una política financiera que regule las inversiones financieras y la colocación de excedentes de liquidez en el corto plazo, con planes de inversión o portafolios que produzcan una rentabilidad adicional a la que actualmente tienen estos recursos en depósitos bancarios, en entidades vigiladas por la Superintendencia Financiera de Colombia y plenamente certificadas por las firmas calificadoras de crédito y riesgo, en todo caso bajo los criterios de rentabilidad, solidez, seguridad y en condiciones de mercado. A través del CONFIS debe reglamentarse el manejo o colocación de los excedentes de liquidez a corto plazo.
2. Garantizar reuniones periódicas del CONFIS y del Comité Técnico de la Secretaría Administrativa y Financiera, donde con base en los estudios realizados sobre riesgos, se establezca periódicamente los parámetros que permitan escoger las mejores alternativas de inversión, con la observancia de los criterios y principios establecidos en las normas.
3. La Oficina Asesora Jurídica debe estar pendiente del estado de los procesos Probolsa S.A. y Baquero Prada, y la Secretaría Administrativa y Financiera tener un Plan de Contingencia para cumplir con las exigibilidades y compromisos que se tenían con los recursos que fueron invertidos en Probolsa S.A. en el año 2008.
4. Las Oficinas de Contabilidad y Tesorería deben conciliar y ajustar el valor real de las inversiones en acciones. Se sugiere a la alta dirección de la Gobernación del Cauca, tomar decisiones sobre las acciones constituidas desde el año 1956 en entidades liquidadas y en proceso de liquidación por un costo histórico total de Siete mil ciento ochenta y tres millones trescientos ochenta y seis mil doscientos diez pesos (\$ 7.183.386.210).
5. Las inversiones en Certificados de Depósito a Término (CDT), depósitos de cuenta corriente, de ahorros o a término, de acuerdo a la normatividad deben adquirirse en condiciones de mercado en establecimientos bancarios con calificación vigente triple AAA o su calificación análoga.
6. Aplicar los procedimientos establecidos en el marco de la implementación del **MECI 1000:2005** y las disposiciones legales existentes para la realización de inversiones con excedentes de liquidez en el corto plazo y los pagos para cumplir con las obligaciones adquiridas por la Gobernación del Cauca.

7. Se recomienda que la Tesorería General del Departamento rinda al Secretario Administrativo y Financiero un informe mensual de las inversiones realizadas, indicando el Tipo y fecha de la inversión, fecha de vencimiento, valor nominal, valor de giro al momento de la compra, tasa de rentabilidad anual de compra, entidad financiera que obra como emisor, nombre del intermediario (en caso de existir), rendimientos causados o pagados en el periodo pactado.
8. Realizar conciliaciones periódicas con las entidades donde se posean las inversiones.
9. Se recomienda liquidar anticipadamente las inversiones efectuadas en títulos de tesorería TES, realizados en Valores Bancolombia Comisionista de Bolsa con fechas de vencimiento en los años 2012 y 2014.
10. Contratar una póliza de manejo acorde con el monto de los recursos manejados por la Tesorera General del Departamento.
11. Cuando se trate de consignaciones electrónicas por altos valores, además de la certificación bancaria, confirmar su autenticidad con el beneficiario del pago.
12. Mejorar el manejo del **PAC**, que tiene responsabilidad compartida con la Oficina de Presupuesto, para que no se presenten situaciones deficitarias como la ocurrida el año pasado, que según Informe de Cierre de Tesorería a 31 de diciembre de 2008, presentó un déficit fiscal en funcionamiento de mil cuatrocientos seis millones cincuenta y cuatro mil cuatrocientos veinte pesos (\$ 1.406.054.420).
13. En el marco de la implementación del **MECI 1000:2005**, elaborar un sistema de indicadores para evaluar la gestión financiera.
14. Se recomienda que la Secretaría Administrativa y Financiera con la participación de la Oficina de Talento Humano, diseñe e implemente una política de capacitación y actualización permanente de los funcionarios, a través del Plan Anual de Capacitación e Inducción.
15. Actualizar el Decreto 0215 del 30 de marzo de 2006, por medio del cual se adopta el Manual Específico de Funciones, Requisitos y Competencias Laborales de los diferentes empleos de la Administración Central del Departamento del Cauca; de conformidad con las disposiciones legales, Planta Actual de Cargos incluyendo los cargos reintegrados por decisión judicial, y en el marco de la implementación del **MECI 1000: 2005** que tiene un enfoque por procesos.

16. Se insiste en el manejo del archivo de la Gobernación del Cauca elaborando las tablas de retención documental, para dar cumplimiento a la Ley General de Archivo.
17. Mejorar las condiciones de espacio y ambientales de las instalaciones donde funciona la Tesorería General del Departamento.
18. Comunicar al Grupo MECI, los cambios efectuados en el Procedimiento Efectuar Pagos Código P-GF- 29 Versión: 01, colocar el año de expedición de las disposiciones legales en los documentos de referencia.

VIII. ACCIONES DE MEJORAMIENTO

Se solicita a la Tesorería General del Departamento, la elaboración de un Plan de Mejoramiento para corregir y prevenir los hallazgos negativos encontrados en desarrollo de la presente auditoría, utilizando los formatos de auditoría interna para el manejo de acciones correctivas y preventivas.