

 Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña - Colombia Virreinato Mineducación	UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA			
	Documento	Código	Fecha	Revisión
	FORMATO HOJA DE RESUMEN PARA TRABAJO DE GRADO	F-AC-DBL-007	10-04-2012	A
	Dependencia	Aprobado	Pág.	
DIVISIÓN DE BIBLIOTECA		SUBDIRECTOR ACADEMICO	i(87)	

RESUMEN – TRABAJO DE GRADO

AUTORES	KEYTH ALEXANDER MENESES CUJIA
FACULTAD	CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS
PLAN DE ESTUDIOS	ADMINISTRACION DE EMPRESAS
DIRECTOR	JOSE ANDRES BAYONA SOTO
TÍTULO DE LA TESIS	DESARROLLO DE ACTIVIDADES DE BASE ADMINISTRATIVA PARA EL MEJORAMIENTO CONTINUO EN LA SECRETARIA DE HACIENDA DE LA ALCALDIA MUNICIPAL DE RIO DE ORO, CESAR

RESUMEN

(70 palabras aproximadamente)

EL DESARROLLO DE ACTIVIDADES DE BASE ADMINISTRATIVA PARA EL MEJORAMIENTO CONTINUO EN LA SECRETARIA DE HACIENDA DE LA ALCALDIA MUNICIPAL DE RIO DE ORO, CESAR, TUVO COMO OBJETIVO EJECUTAR ACTIVIDADES DE BASE ADMINISTRATIVA PARA EL MEJORAMIENTO CONTINUO DE LA SECRETARIA DE HACIENDA DE LA ALCALDIA MUNICIPAL DE RIO DE ORO, CESAR COLOMBIA. PARA TAL FINALIDAD, FUE NECESARIO CONOCER LAS FUNCIONES, DIAGNOSTICAR EL CONTROL INTERNO Y DISEÑAR UNA HERRAMIENTA DE FORTALECIMIENTO.

CARACTERÍSTICAS

PAGINAS: 87	PLANOS:	ILUSTRACIONES:	CD-ROM:
-------------	---------	----------------	---------



SC-CERT102673

Vía Acolsure, Sede el Algodonal, Ocaña, Colombia - Código postal: 546552
 Línea gratuita nacional: 01 8000 121 022 - PBX: (+57) (7) 569 00 88 - Fax: Ext. 104
 info@ufpso.edu.co - www.ufpso.edu.co

DESARROLLO DE ACTIVIDADES DE BASE ADMINISTRATIVA PARA EL
MEJORAMIENTO CONTINUO EN LA SECRETARÍA DE HACIENDA DE LA ALCALDÍA
MUNICIPAL DE RIO DE ORO, CESAR

Autor

KEYTH ALEXANDER MENESES CUJIA

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de Administrador de Empresas

Director

Mg. JOSÉ ANDRES BAYONA SOTO

UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Ocaña, Colombia

Septiembre de 2020

Índice

Pág.

Capítulo 1. Desarrollo de actividades de base administrativa para el mejoramiento continuo de la Secretaría de Hacienda de la Alcaldía Municipal de Río de Oro, Cesar.....1

1.1	Descripción breve de la empresa.....	1
1.1.1	Misión.	4
1.1.2	Visión.....	5
1.1.3	Objetivos de la empresa.....	5
1.1.4	Descripción de la estructura organizacional.	6
1.1.5	Descripción de la dependencia asignada.....	9
1.2	Diagnóstico inicial de la dependencia asignada.....	10
1.2.1	Planteamiento del problema.....	11
1.3	Objetivo de la pasantía.....	13
1.3.1	General.....	13
1.3.2	Específicos.....	13
1.4	Descripción de las actividades a desarrollar en la misma.....	14

Capítulo 2. Enfoques referenciales15

2.1	Enfoque conceptual.....	15
2.1.1	Alcaldía Municipal.....	15
2.1.2	Presupuesto público.....	15
2.1.3	Secretaría de Hacienda de la Alcaldía Municipal de Río de Oro.	15
2.1.4	Modelo Estándar de Control Interno (MECI).	16
2.1.5	Administración pública.....	17
2.1.6	Información y comunicación.	17
2.1.7	Stakeholders.....	17
2.1.8	Mejoramiento continuo.....	18
2.1.9	Monitoreo.....	18

2.1.10	Evaluación.....	18
2.2	Enfoque legal.....	18
2.2.1	Decreto No. 008 del 22 de Enero de 2016.....	18
2.2.2	Ley 87 de 1993.....	19
2.2.3	Decreto 1083 de 2015.....	20
2.2.4	AN/NZS 4360:1999.....	21
Capítulo 3. Informe de cumplimiento de trabajo.....		22
3.1	Presentación de resultados	22
3.1.1	Observación y análisis de los manuales de funciones y competencias.....	22
3.1.2	Diseño de un cuestionario aplicado a los funcionarios de la Secretaría de Hacienda de la Alcaldía de Río de Oro, Cesar.	26
3.1.3	Aplicación del cuestionario sobre el nivel de conocimiento y aplicación de los funcionarios de la Secretaría de Hacienda con respecto a su manual de funciones y competencias.	27
3.1.4	Tabulación y análisis del cuestionario aplicado a los funcionarios de la Secretaria de Hacienda de la alcaldía Rio de Oro Cesar respecto al conocimiento sobre el manual de funciones y competencias.....	27
3.1.5	Aplicación y tabulación de un cuestionario con el objetivo de conocer el desempeño de la oficina de Control interno en la Secretaría de Hacienda.....	32
3.1.6	Identificación de los criterios normativos de control interno, aplicables a la dependencia de la secretaria de hacienda, principalmente en los componentes de comunicación e información.	36
3.1.7	Diagnóstico de la oficina de control interno.....	38
3.1.8	Diseño de la herramienta administrativa.....	40
Capítulo 4. Diagnostico final.....		46
Capítulo 5. Conclusiones		47
Capítulo 6. Recomendaciones.....		48

Referencias49

Apéndice52

Lista de tablas

Tabla 1. Matriz DOFA	10
Tabla 2. Descripción de actividades	14
Tabla 3. Descripción del cargo del Secretario de Despacho.....	23
Tabla 4. Descripción del cargo: Auxiliar Administrativo (Coordinador de Rentas e Impuestos) 24	
Tabla 5. Descripción del cargo. Secretario ejecutivo	25
Tabla 6. Género de los encuestados.....	27
Tabla 7. Conocimiento del manual de funciones por parte de los funcionarios de la Secretaría de Hacienda	28
Tabla 8. Socialización del manual de funciones y competencias establecido por la Alcaldía Municipal de Rio de Oro.....	29
Tabla 9. Importancia respecto a que el manual de funciones se ajuste de acuerdo al logro de los objetivos propuestos por la Secretaria de Hacienda	30
Tabla 10. Frecuencia de socializaciones de los manuales de funciones realizadas por la alcaldía municipal a la Secretaría de Hacienda.	31
Tabla 11. Desempeño de la oficina de Control Interno	33
Tabla 12. Frecuencia de supervisiones a los procesos desarrollados en la secretaria de hacienda por parte de la oficina de control interno	34
Tabla 13. Consideraciones sobre la información y comunicación suministrada por la oficina de control interno a la Secretaria de Hacienda como herramienta oportuna en la toma de decisiones.....	35
Tabla 14. Ley 87 de 1993	37
Tabla 15. Decreto 1085 de 2015	38
Tabla 16. Modelo Estándar de control interno (MECI).....	39

Lista de figuras

Figura 1. Estructura organizacional de la Alcaldía Municipal de Rio de oro Cesar.....	6
Figura 2. Género de los encuestados.....	28
Figura 3. Conocimiento del manual de funciones por parte de los funcionarios de la Secretaría de Hacienda.	29
Figura 4. Socialización del manual de funciones y competencias establecido por la Alcaldía Municipal de Rio de Oro.....	30
Figura 5. Importancia respecto a que el manual de funciones se ajuste de acuerdo al logro de los objetivos propuestos por la Secretaria de Hacienda.	31
Figura 6. Frecuencia de socializaciones de los manuales de funciones realizadas por la alcaldía municipal a la Secretaría de Hacienda.	32
Figura 7. Desempeño de la oficina de Control Interno.....	33
Figura 8. Frecuencia de supervisiones a los procesos desarrollados en la secretaria de hacienda por parte de la oficina de control interno..	34
Figura 9. Consideraciones sobre la información y comunicación suministrada por la oficina de control interno a la Secretaria de Hacienda como herramienta oportuna en la toma de decisiones.....	35
Figura 10. Vista General de la Administración de Riegos.....	45

Lista de Apéndices

Apéndice A. Cronograma de actividades.....	53
Apéndice B. Decreto No. 008 (Enero 22 de 2016)	54
Apéndice C. Formato de la encuesta virtual realizada a los funcionarios de la secretaria de hacienda de la Alcaldía Municipal de Rio de Oro Cesar.	55
Apéndice D. Encuesta virtual aplicada	58
Apéndice E. Herramienta administrativa para el mejoramiento continuo de la Secretaría de Hacienda de la Alcaldía Municipal de Rio de Oro, Cesar	59
Apéndice F. Evidencias fotográficas	72

Resumen

Éste plan de trabajo hace referencia a la investigación titulado “desarrollo de actividades de base administrativa para el mejoramiento continuo en la secretaría de hacienda de la alcaldía municipal de rio de oro, cesar” cuyo objetivo es desarrollar actividades de base administrativa para el mejoramiento continuo de la Secretaria de Hacienda de la alcaldía Municipal de Rio de Oro, Cesar Colombia. Cabe resaltar que se llevaran a cabo una serie de actividades para darle cumplimiento a dicho objetivo, los cuales son: Conocer las funciones y competencias de la Secretaría de Hacienda de la Alcaldía Municipal de Rio de Oro, Cesar – Colombia. Diagnosticar el control interno aplicado al desempeño de la Secretaría de Hacienda de la Alcaldía Municipal de Rio de Oro, Cesar – Colombia. Y por último Diseñar una herramienta administrativa para el mejoramiento continuo en aspectos de control interno, específicamente del componente de información y comunicación por medio del Estándar Australiano de Administración de Riesgos en la Secretaría de Hacienda de la Alcaldía Municipal de Rio de Oro Cesar.

El siguiente plan de trabajo cuenta con una investigación de tipo descriptiva con un enfoque mixto (cualitativo – cuantitativo). Ya que se requiere de analizar y realizar tablas que están inmersas en las actividades realizadas para buscar el cumplimiento de este plan de trabajo.

Por ultimo una de las conclusiones expresadas en el plan de trabajo, se debe a la importancia que debe tener que los funcionarios de control interno y de la Secretaria de Hacienda, conozcan acerca de la estructura general, normatividad, manuales y demás documentos para la gestión de procesos, llevando así al logro de los objetivos propuestos.

Introducción

La administración pública es conocida como la gestión que se lleva a cabo en los organismos, instituciones o entes públicos, la cual reciben parte del poder político recursos necesarios para atender los intereses y asuntos de los ciudadanos. De igual forma cuando se habla de Alcaldía municipal, se trata “de una región que forma parte de una entidad política mayor, como una provincia, un departamento o un estado” y así mismo el alcalde debe estar a cargo del gobierno de la administración local, conocida esta como una alcaldía. Por esta razón se hace necesario realizar este plan de trabajo para darle mejoramiento continuo a la secretaria de hacienda y el control interno, los cuales son Stakeholders o grupos de interés de la Alcaldía Municipal de Rio de Oro Cesar.

Estos grupos de interés cobran vital importancia para esta investigación ya que son ellos muy importantes para dicha administración. Por un lado encontramos a la Secretaria de Hacienda, la cual “tiene a su cargo, asesorar al alcalde en la formulación de políticas financieras, fiscales y económicas, así como encargarse del recaudo de los ingresos y su respectiva contabilidad”. Por otro lado se encuentra la oficina de control interno que tiene como fin “fortalecer a las entidades públicas para establecer en su interior mecanismos preventivos que permitan proporcionar una seguridad razonable”.

Cabe mencionar que este plan de trabajo le ofrecerá a la administración pública actual de Rio de Oro, Cesar una herramienta administrativa para evidenciar riesgos existentes en los grupos de interés estudiados en este plan de trabajo, por otro lado servirá como una base para seguir estudiando riesgos que se presenten en la administración y de ese modo darle solución a

cada uno de ellos direccionado por el estándar australiano de administración de riesgos AS/NZS 4360:1999.

Capítulo 1. Desarrollo de actividades de base administrativa para el mejoramiento continuo de la Secretaría de Hacienda de la Alcaldía Municipal de Río de Oro, Cesar

1.1 Descripción breve de la empresa

El municipio de Río de Oro, del departamento del Cesar contiene los siguientes datos básicos y los datos demográficos, los cuales fueron extraídos del Acuerdo No. 002 de julio 02 de 2020 donde se encuentra el plan de desarrollo “Oportunidades para todos” de la Alcaldía Municipal de Río de Oro Cesar, suministrado a través de un medio electrónico por parte del funcionario encargado del banco de proyectos de la Secretaría de Planeación.

Datos básicos:

La Ley 25 del 21 de diciembre de 1967, crea el Departamento del Cesar y Río de Oro se convierte en municipio del nuevo departamento. Hace parte de la región Caribe, su posición en el mapa del Cesar corresponde a la región sur-oriental, distante a 385 km de la capital Valledupar.

Río de Oro, se encuentra identificado a nivel institucional nacional con el código DANE 20614, clasificado por el Departamento Nacional de Planeación – DNP en Entorno de Desarrollo Intermedio y en Categoría 6° de Ley 617 de 2000. El municipio tiene un área de 613,3 Km², que corresponde a 661.330 hectáreas y está situada a 1120 metros sobre el nivel del mar, con coordenadas 8°.17'.40” latitud norte y 73°.23'.18” longitud occidental.

Río de Oro es dueño de una hermosa geografía que combina la zona de montaña o cordillera en la parte alta y sabanas en la parte plana. Su clima, influenciado por las brisas del Catatumbo, lo convierten en un espacio propicio y placentero para el espíritu y para la diversidad de flora y fauna. Su característica simbiótica (costeño y andino) lo hace único en el contexto del Sur del Cesar y de la Provincia de Ocaña. Limita al norte con el municipio de González y Norte de Santander, por el sur con Ocaña y San Martín, por el oriente con Ocaña y por el occidente con Aguachica.

Demografía:

La población del municipio de acuerdo al censo DANE 2018 es de 14408 personas (7331 – 50,9% son hombres y 7077 – 49,1% mujeres); del total de población el 45,85%, es decir 6606 están en la cabecera y el 54,15% (7802) están en la zona rural. El mismo DANE registra un total de 5305 viviendas, de las cuales 2287 son urbanas y 3018 rurales. Igualmente reporta 4632 hogares; 2207 urbanos y 2425 rurales. Esta situación contrasta con la población proyectada a 2015 que era de 14056 personas; es decir, se presentó un incremento del 2,44% y se resalta el hecho que del total de la población se pasó de una ruralidad del 65% al 54,15%; concluyendo que hay menos gentes en nuestros campos.

Las cifras precitadas difieren de los resultados obtenidos de la aplicación del SISBEN IV, realizado entre julio y agosto de 2019, el cual arroja una población de 11303 habitantes; de los cuales urbanos son 5110 (45,21%), y rural 6193 (54,79%). Comparando valores hay una diferencia entre DANE y SISBEN de 3105 habitantes; 1496 urbanos y 1609 rurales. Estos valores tan significativamente diferentes obligan a analizar el porqué de ello. Si se toman datos

de la base certificada SISBEN III de junio 2019, se tenían los siguientes datos: Población total 13.736; que comparado con SISBEN IV arroja una diferencia del 18% y más grave aún con lo reportado por DNP en enero de 2020 en el cual cifran en 3723 las personas que no se han sisbenizado en el municipio, aproximadamente 930 hogares. Ante esta situación, se hace necesario implementar estrategias que permitan ubicar los no encuestados para formalizar su ingreso a la BD y que puedan recibir o no perder los beneficios del programa a junio de 2020, cuando entre en vigencia el SISBEN IV. En la siguiente tabla se muestra la proyección de la población para los años 2020 a 2023, por grupos quinquenales de edad y por sexo, según datos DANE 2018. (Alcaldía Municipal de Rio de Oro Cesar, 2020, pág. 15 ; 20)

En determinación de la presencia del estado en los municipios del orden nacional, la administración pública representada por la Alcaldía Municipal “mantiene la responsabilidad por parte del poder político para atender los intereses o asuntos de los ciudadanos, de sus acciones y sus bienes, generando de este modo un bienestar común siguiendo un orden jurídico”. (Significados, 2018), su razón de ser es la acción del servicio público; De igual forma, la administración pública es indispensable para la sociedad debido a que esta toma decisiones de impacto por medio de profesionales en administración pública, dotándonos de servicios básicos y de calidad, invirtiendo el recurso económico en las necesidades y mejoras presentadas en la sociedad. Conociendo así que “el único propósito del servidor público es llegar a consolidar su objetivo, llegar establecer el bienestar general de la población, la cual es la razón de laborar, de existir y de actuar” (Rocha, 2014)

De igual manera, dichas entidades mantienen componentes estructurales que viabilizan sus procesos y actividades, principalmente las secretarías de la alcaldía:

- Secretaría de gobierno
- Secretaría de hacienda
- Secretaria de planeación
- Comisaria de familia
- Secretaría de salud

En este orden de ideas, se presentará la información básica de la Alcaldía Municipal de Río de Oro, Cesar, teniendo en cuenta que las alcaldías:

Se tratan de una región que forma parte de una entidad política mayor, como una provincia, un departamento o un estado, que a su vez componen el territorio de un país. El alcalde está a cargo del gobierno de esta administración local que puede conocerse como alcaldía. (Perez & Gardey, 2015)

1.1.1 Misión. La misión de la Alcaldía Municipal de Rio de Oro Cesar se evidencia en su página oficial:

Consolidar el desarrollo Municipal mediante la eficaz y eficiente utilización de todos nuestros recursos; con ejecutorias que dinamicen la vida social, económica, ambiental e institucional a todos los sectores de la población, implementadas desde el núcleo familiar y dentro del marco de las competencias que deben

cumplirse para mejorar las condiciones de vida, propendiendo por un municipio equitativo, sin pobreza y encaminado en la construcción de la paz. (Alcaldía Municipal de Rio de Oro, 2017)

1.1.2 Visión. La visión de la Alcaldía Municipal de Rio de Oro Cesar se evidencia en su página oficial:

En el 2032 Río de Oro, será un municipio constructor de paz; polo de desarrollo turístico de la región; prospero, incluyente, equitativo y participativo; comprometido y garante de la protección integral de los niños, niñas y adolescentes. Con altos estándares de calidad en la prestación de servicios de salud, educación y domiciliarios; que le permitirán a sus habitantes gozar de un buen nivel de vida, plenas garantías de sus derechos y cumplidores de sus deberes; con un alto grado desarrollo social y protección ambiental. (Alcaldía Municipal de Rio de Oro, 2017)

1.1.3 Objetivos de la empresa. Los objetivos van de la mano con la visión y misión:

El municipio de Río de Oro avanzará en la garantía de derechos a niños, niñas y poblacionales; propendiendo por reducir las desigualdades sociales entre el sector urbano y rural; con un enfoque inclusivo, diferencial, con equidad de género y participativo; promoviendo la convivencia; la sana recreación y el deporte; mejorando la prestación de servicios públicos de agua, salud y educación; generando un alto desarrollo social y comprometido en el cumplimiento de los

objetivos de desarrollo sostenible y en la construcción constante de la paz.

(Alcaldía Municipal de Rio de Oro, 2017, pág. 7)

1.1.4 Descripción de la estructura organizacional. La estructura organizacional de la alcaldía Municipal de Rio de Oro Cesar, se encuentra en su página oficial. A continuación se presenta el organigrama de la entidad:

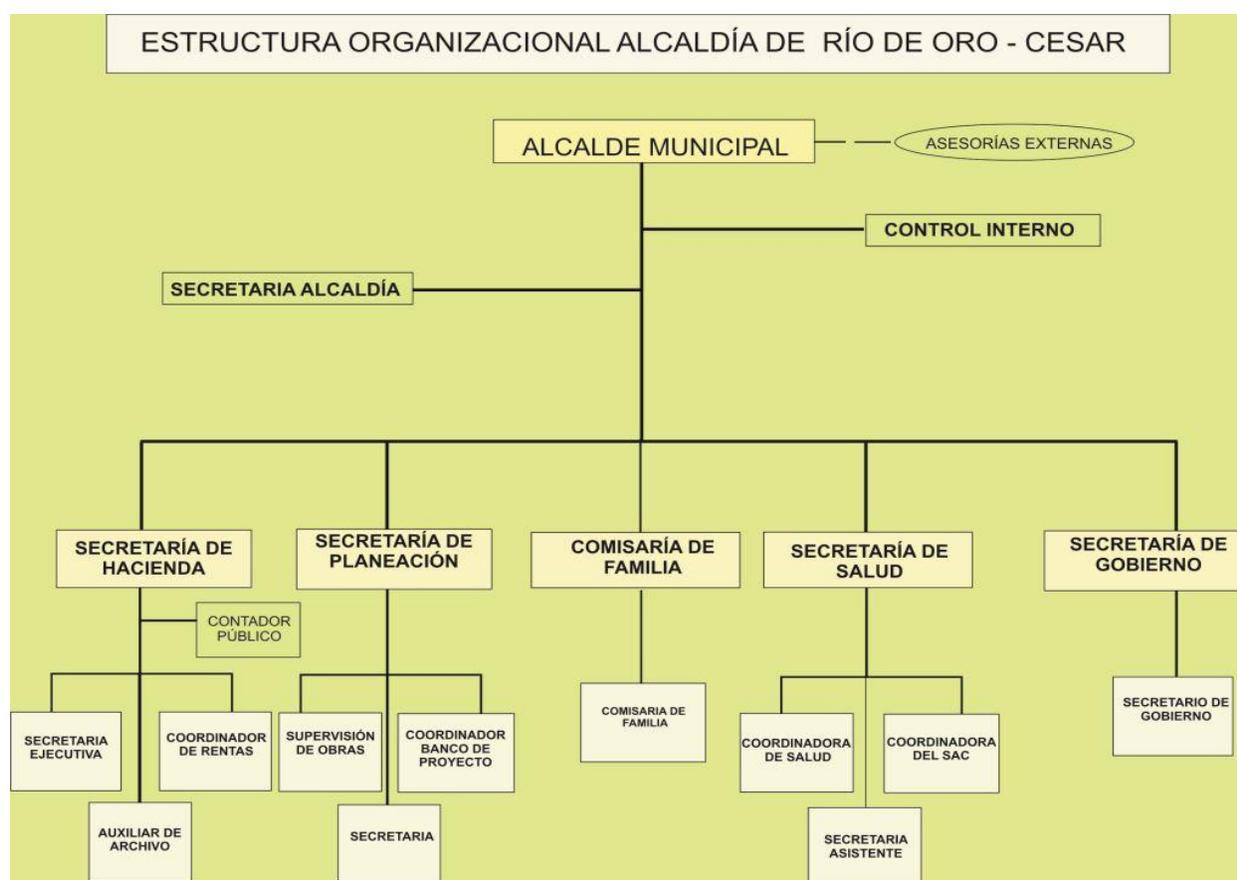


Figura 1. Estructura organizacional de la Alcaldía Municipal de Rio de oro Cesar. Fuente: (Alcaldía Municipal de Rio de Oro, 2017)

La Alcaldía Municipal de Rio de Oro presenta una estructura organizacional informativa en la cual se observa una visión simplificada de toda la organización, mostrando así la información

más relevante. Este tipo de organigrama está a disposición de todo el público (Colaboradores y público en general) dando a conocer su estructura básica.

Además posee un orden jerárquico, “debido a que sigue un diseño piramidal, diseño que facilita la comunicación entre el superior y subordinado, además de ser visualmente más claro.” (Ruben, 2020)

Y de forma más clara se presenta a continuación la estructura organizacional de la Alcaldía Municipal de Rio de Oro Cesar:

La estructura orgánica está representada por una gestión gerencial, que está en cabeza del Alcalde Municipal, y cinco sectores o unidades administrativas, cada una gestionada por un secretario de despacho o representante directivo, así:

A). Autoridad nominadora: El Alcalde Municipal en su condición de autoridad nominadora es el responsable de la conducción técnica administrativa de la institución, y delegará en las unidades administrativas de mando superior las funciones de dirección que correspondan a los objetivos institucionales de conformidad con la Ley.

B). Control interno: De conformidad con el artículo 9° de la Ley 87 de 1993, la Oficina de Control Interno, es la dependencia encargada de medir y evaluar la eficiencia, eficacia y economía de los demás controles, asesorando a la Alta

Dirección en la continuidad del proceso administrativo, la reevaluación de los planes establecidos y en la introducción de los correctivos necesarios para el cumplimiento de las metas u objetivos previsto.

C). Secretarios de despacho: Al frente de cada unidad administrativa de mando superior estará un Secretario de Despacho, el cual desempeñará las funciones de dirección, coordinación y supervisión propias del cargo y, como tal, será responsable directo ante la Autoridad Nominadora de la Institución.

D). Secretaría de Hacienda: Tiene a su cargo, asesorar al alcalde en la formulación de políticas financieras, fiscales y económicas, así como encargarse del recaudo de los ingresos y pago de las obligaciones a cargo del Municipio y su respectiva contabilidad.

E). Secretaría de Gobierno: Su objetivo es proporcionar las condiciones necesarias en procura del mejoramiento del bienestar y la calidad de vida de los habitantes del Municipio de Río de Oro, mediante la prestación oportuna, equitativa y eficiente de bienes, servicios y la elaboración y adopción de planes, programas y proyectos de desarrollo, al trabajo de los funcionarios de esta entidad del Estado, para que propios y visitantes del Municipio puedan desarrollar sus actividades sociales, económicas, culturales y familiares en completa armonía y paz conforme a las normas legales.

F). Secretaría de Planeación: Su función es coordinar y elaborar los planes y programas necesarios para el desarrollo social, económico, físico y espacial de todo el territorio municipal; así como, coordinar la ejecución de los mismos.

G). Secretaría de Salud: Tiene a su cargo la promoción de la calidad de vida y la salud como componente de bienestar, la seguridad y desarrollo integral de la población del Municipio, a través de la evaluación, control y vigilancia del sistema general de seguridad social en salud. (Alcaldía Municipal de Rio de Oro, 2017)

1.1.5 Descripción de la dependencia asignada. Las secretarías de Hacienda en las administraciones municipales tienen como finalidad “gestionar y administrar los diversos recursos económicos y financieros y tienen como fin asegurar que los mismos se asignen correctamente entre las diferentes dependencias designadas, contribuyendo la equidad, al progreso, desarrollo económico y mejoramiento en los aspectos que deba intervenir”. (Rankia, 2019)

Por otro lado, encontramos la definición de presupuesto público “se conoce como presupuesto público, por lo tanto, a la estimación de gastos de un poder estatal para un periodo determinado” (Pérez & Merino, 2013)

Luego de conocer algunas definiciones sobre la secretaría de hacienda y presupuesto público, ya se puede hablar sobre esa dependencia que hace parte importante en la alcaldía municipal de Río de Oro, Cesar.

Según el Manual de Funciones y Competencias “La secretaría de hacienda de la Alcaldía Municipal Tiene a su cargo, asesorar al alcalde en la formulación de políticas financieras, fiscales y económicas, así como encargarse del recaudo de los ingresos y pago de las obligaciones a cargo del Municipio y su respectiva contabilidad.” (Alcaldía Municipal de Rio de Oro, 2016)

1.2 Diagnóstico inicial de la dependencia asignada

Tabla 1

Matriz DOFA

	Fortalezas	Debilidades
	Cuenta con un manual de funciones estructurado	Poca socialización del manual de funciones a las respectiva dependencia de secretaría de hacienda
	La secretaría de hacienda cuenta con un clima laboral adecuado	Poca comunicación con respecto a las demás secretarías de la Alcaldía Municipal.
Oportunidades	Estrategias (FO)	Estrategias (DO)
Socializar los procesos de acuerdo al Manual de funciones de la Alcaldía.	Al tener un manual de funciones bien estructurado, se plantea tecnificar los procesos que hacen parte de esas funciones, utilizando I+D	Socializar de forma objetiva el manual de funciones y procedimientos a los funcionarios de la secretaría de hacienda.
Mejoras en el intercambio de la comunicación entre las demás dependencias de la organización estatal	Al realizar un mejor intercambio entre dependencias de la Alcaldía Municipal, se puede llegar a obtener un mayor clima laboral de manera global, con todo el ente territorial	Realizar reuniones con la misión de resaltar la importancia del trabajo conjunto por parte de las secretarías del ente territorial.
Amenazas	Estrategias (FA)	Estrategias (DA)
Retraso en las funciones y procedimientos debido a la poca comunicación entre dependencia	Buscar alternativas de tecnificación en los procesos de los funcionarios para fortalecer los procedimientos, para que se realicen de una forma más eficaz y eficiente.	Buscar soluciones, para mejorar el retraso que se ha venido presentando en sus procesos, con respecto a su manual de funciones.
Inconformidad por parte de los grupos de interés, debido a la forma obsoleta de realizar los procesos, por parte de los funcionarios de la secretaria de hacienda.	Buscar alternativas, donde se mejore la relación entre dependencias, y de esa manera mantener y fortalecer el clima laboral global del ente territorial.	Socializar temas con respecto a la buena comunicación que se debe tener entre dependencias, con el fin de evitar la inconformidad que se puede presentar entre las partes.

Nota: La tabla muestra la matriz DOFA. Fuente: Pasante.

1.2.1 Planteamiento del problema. La Alcaldía Municipal de Rio de Oro como ente territorial ha venido presentando dificultades en la Secretaría de Hacienda, reconociendo que es una de las dependencias más importantes en el ente territorial, debido a que es la encargada de realizar el estudio adecuado para conocer el alcance y el presupuesto destinado para las demás dependencias de la institución. Y es allí donde se encuentran falencias en componentes de gran importancia, como es el desconocimiento del Manual de Funciones y competencias y el eje transversal de información y comunicación inmerso en el Manual Estándar de Control Interno (MECI); esto se ha presentado por un largo tiempo si tenemos en cuenta que se realizó una previa investigación al iniciar el plan de trabajo, donde se evidenció un descontento por parte de los funcionarios de la Secretaria de Hacienda, teniendo en cuenta que realizan sus funciones sin en realidad conocer cuáles son la totalidad de las mismas, es por eso que manifestaban que no se les realizó con anticipación socializaciones y capacitaciones de las funciones de sus cargos, y es de resaltar que en los cargos existen funcionarios con carrera administrativa, que han laborado por diferentes mandatos y aseguran que ha sido un inconveniente que sigue a pesar de los años. Además aseguran que de cierta manera es difícil para ellos realizar sus labores diarias, debido a que en ocasiones realizan actividades no ajustados a la naturaleza de sus cargos estipulados, lo que hace resaltar que desde la dirección de la Alcaldía Municipal no se han tomado a la tarea por varios años la socialización de dicho manual y los funcionarios se han valido por cuenta propia tomando la información de la página oficial de la Alcaldía Municipal de Rio de Oro, donde se encuentra el Decreto No. 008 del 22 de enero de 2016, que decreta la actualización del Manual de Funciones y Competencias, pero si se realiza un una observación minuciosa se encuentra que desde ese año hasta la fecha no se ha realizado una actualización, teniendo en cuenta que se ha iniciado un nuevo mandato.

Cabe resaltar que en la finalización de cada mandato se realiza un empalme entre la administración saliente y entrante, donde se expone a nuevo mandatario el estado en el que se encuentra la Alcaldía, es por eso que desde el inicio del nuevo mandato se deben realizar las correcciones de los inconvenientes que por mandatos se han venido presentado.

Es de mucha importancia resaltar que se encuentra una falencia en La oficina de Control Interno donde se evidencia que no hay una gran influencia del control interno en las dependencias de la Alcaldía Municipal de Rio de Oro y llevándolo a contexto a la secretaria de hacienda, donde se ha evidenciado inconvenientes con respecto a la comunicación entre funcionarios y entre dependencias, lo que ha generado demoras y descontento en el logro de los objetivos propuestos para el inicio de este año y nuevo mandato. Además se tiene conocimiento por parte de los funcionarios, donde aseguran que no existe un seguimiento frecuente o de gran impacto a las tareas que los funcionarios realizan, y es de resaltar que el delgado de la oficina de Control Interno ha estado a cargo de la oficina por más de un mandato municipal, y de cierta manera es de vital importancia que lleve de la mano el Modelo Estándar de Control Interno (MECI) donde se resaltan componentes que se encuentran con dificultades como lo es el eje transversal de información y comunicación, el monitoreo, supervisiones de los procesos realizados ordinariamente por los funcionarios y además que existen flexibilidades en cuestión de acatar los horarios establecidos y existe incertidumbre por parte de los funcionarios porque llegan a la conclusión que el expresar las falencias anteriormente mencionadas podría provocar la pérdida del trabajo y eso genera un problema mayor, debido a que los funcionarios no se encuentran en un ambiente adecuado porque no cuentan con la confianza de expresar sus inconformidades.

Cabe destacar que la Secretaría de Hacienda tiene como finalidad intervenir en el logro de los objetivos propuestos en el Plan de Gobierno Municipal por medio del apoyo y la coordinación en la gestión político administrativo del alcalde, teniendo de ante mano las leyes y decretos establecidos para tal fin.

De esta manera es de vital importancia realizar y ejecutar este plan de trabajo, para ofrecerle a la Alcaldía Municipal de Río de Oro Cesar, esa base para poder conocer y resolver la problemática actual que se ha presentado. De igual forma es un plan de trabajo que le puede aportar a la Universidad Francisco de Paula Santander, seccional Ocaña, una base para futuros planes de trabajo, que estén direccionados al sector público y demás ramas que hacen parte de esos grandes entes territoriales.

1.3 Objetivo de la pasantía

1.3.1 General. Desarrollar actividades de base administrativa para el mejoramiento continuo de la Secretaria de Hacienda de la alcaldía Municipal de Rio de Oro, Cesar Colombia

1.3.2 Específicos. Conocer las funciones y competencias de la Secretaría de Hacienda de la Alcaldía Municipal de Rio de Oro, Cesar – Colombia.

Diagnosticar el control interno aplicado al desempeño de la Secretaría de Hacienda de la Alcaldía Municipal de Rio de Oro, Cesar – Colombia.

Diseñar una herramienta administrativa para el mejoramiento continuo en aspectos de control interno, específicamente del componente de información y comunicación por medio del Estándar Australiano de Administración de Riesgos en la Secretaría de Hacienda de la Alcaldía Municipal de Rio de Oro Cesar.

1.4 Descripción de las actividades a desarrollar en la misma

Tabla 2

Descripción de actividades

Objetivo general	Objetivos específicos	Actividades a desarrollar en la empresa para hacer posible el cumplimiento de los objetivos específicos
Desarrollar actividades de base administrativa para el mejoramiento continuo de la Secretaría de hacienda de la alcaldía municipal de Río de Oro Cesar	Conocer las funciones y competencias de la Secretaría de Hacienda de la Alcaldía Municipal de Rio de Oro Cesar.	<ul style="list-style-type: none"> • Observación y análisis de los manuales de funciones y competencias. • Diseño de un cuestionario aplicado a los funcionarios de la Secretaría de Hacienda de la Alcaldía de Río de Oro, Cesar. • Aplicación del cuestionario sobre el nivel de conocimiento y aplicación de los funcionarios de la Secretaría de Hacienda con respecto a su manual de funciones y competencias. • Tabulación y análisis del cuestionario aplicado a los funcionarios de la secretaria de hacienda de la alcaldía Rio de Oro Cesar respecto al manual de funciones y competencias. • Aplicación y tabulación de un cuestionario con el objetivo de conocer el desempeño de la oficina de Control interno en la Secretaría de Hacienda. • Identificación de los criterios normativos de control interno, aplicables a la dependencia de la secretaria de hacienda, principalmente en los componentes de comunicación e información. • Análisis del uso del eje de comunicación e información como componente del control interno direccionado a la Secretaría Hacienda de la Alcaldía Municipal de Rio de Oro Cesar. • Elaboración del diagnostico • Presentación del diagnostico
	Diagnosticar el control interno aplicado al desempeño de la Secretaría de Hacienda de la Alcaldía Municipal de Rio de Oro Cesar.	
	Diseñar una herramienta administrativa para el mejoramiento continuo en aspectos de control interno, específicamente del componente de información y comunicación de la Secretaría de Hacienda de la Alcaldía Municipal de Rio de Oro Cesar.	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño de la herramienta administrativa • Socialización de la herramienta administrativa. • Presentación del informe final a la Secretaría de Hacienda.

Nota: La tabla muestra las actividades a desarrollar durante el proceso de pasantía. Fuente: Pasante.

Capítulo 2. Enfoques referenciales

A continuación se presentan los conceptos relevantes consultados, comprendidos y aplicados en el desarrollo de la pasantía, reflexionando su importancia para el cumplimiento de las actividades del plan de trabajo:

2.1 Enfoque conceptual

2.1.1 Alcaldía Municipal. Es definida como:

Se trata de una región que forma parte de una entidad política mayor, como una provincia, un departamento o un estado, que a su vez componen el territorio de un país. El alcalde está a cargo del gobierno de esta administración local que puede conocerse como alcaldía. (Perez & Gardey, 2015)

2.1.2 Presupuesto público. “Se conoce como presupuesto público, por lo tanto, a la estimación de gastos de un poder estatal para un periodo determinado” (Pérez & Merino, 2013)

2.1.3 Secretaría de Hacienda de la Alcaldía Municipal de Río de Oro. “Tiene a su cargo, asesorar al alcalde en la formulación de políticas financieras, fiscales y económicas, así como encargarse del recaudo de los ingresos y pago de las obligaciones a cargo del Municipio y su respectiva contabilidad”. (Alcaldía Municipal de Río de Oro, 2017).

2.1.4 Modelo Estándar de Control Interno (MECI). Es definido como:

El Modelo Estándar de Control Interno (MECI) que se establece para las entidades del Estado proporciona una estructura para el control a la estrategia, la gestión y la evaluación en las entidades del Estado, cuyo propósito es orientarlas hacia el cumplimiento de sus objetivos institucionales y la contribución de estos a los fines esenciales del Estado.

Principios MECI

Los principios del Sistema de Control Interno se enmarcan, integran, complementan y desarrollan dentro de los principios constitucionales. Se han identificado los siguientes principios aplicables al Sistema de Control Interno:

a) Autocontrol: Es la capacidad que ostenta cada servidor público para controlar su trabajo, detectar desviaciones y efectuar correctivos para el adecuado cumplimiento de los resultados que se esperan en el ejercicio de su función, de tal manera que la ejecución de los procesos, actividades y/o tareas bajo su responsabilidad, se desarrollen con fundamento en los principios establecidos en la Constitución Política.

b) Autorregulación: Es la capacidad institucional para aplicar de manera participativa al interior de las entidades, los métodos y procedimientos

establecidos en la normatividad, que permitan el desarrollo e implementación del Sistema de Control Interno bajo un entorno de integridad, eficiencia y transparencia en la actuación pública.

c) Autogestión: Es la capacidad institucional de toda entidad pública para interpretar, coordinar, aplicar y evaluar de manera efectiva, eficiente y eficaz la función administrativa que le ha sido asignada por la Constitución, la Ley y sus Reglamentos. (Ministerio de ciencias, 2000)

2.1.5 Administración pública. “Mantiene la responsabilidad por parte del poder político para atender los intereses o asuntos de los ciudadanos, de sus acciones y sus bienes, generando de este modo un bienestar común siguiendo un orden jurídico”. (Significados, 2018)

2.1.6 Información y comunicación. “La Información y la Comunicación juegan un papel fundamental en la dimensión estratégica debido a que vincula a la entidad con su entorno y facilita la ejecución de las operaciones internas.” (Roncancio, 2018)

2.1.7 Stakeholders. “Un stakeholder es el público de interés para una empresa que permite su completo funcionamiento. Se refiere a todas las personas u organizaciones que se relacionan con las actividades y decisiones de una empresa como: colaboradores, proveedores, clientes, gobierno, etc.” (Parra, 2019)

2.1.8 Mejoramiento continuo. “La mejora continua constituye un método eficaz para lograr la calidad total, también denominada excelencia, que es la evolución que ha ido experimentando el concepto de calidad.” (ISOTOOLS Excellence, 2015)

2.1.9 Monitoreo. “Proceso sistemático de recolectar, analizar y utilizar información para hacer seguimiento al progreso de un programa en pos de la consecución de sus objetivos, y para guiar las decisiones de gestión.” (ONUMUJERES, 2010)

2.1.10 Evaluación. Apreciación sistemática de una actividad, proyecto, programa, política, tema, sector, área operativa o desempeño institucional. La evaluación se concentra en los logros esperados y alcanzados, examinando la cadena de resultados, procesos, factores contextuales y causalidad, para comprender los logros o la ausencia de ellos. (ONUMUJERES, 2010)

2.2 Enfoque legal

A continuación se presentan las directrices legales consultadas, comprendidas y aplicadas en el desarrollo de la pasantía, las cuales sirvieron de base para fundamentar el ejercicio de las actividades del plan de trabajo:

2.2.1 Decreto No. 008 del 22 de Enero de 2016. Por medio del cual se ajusta y actualiza el manual de funciones y de competencias de los cargos de la planta de personal de la Alcaldía del Municipio de Rio de Oro, Cesar.(Alcaldía Municipal de Rio de Oro, 2016)

2.2.2 Ley 87 de 1993. Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del Estado y se dictan otras disposiciones.

Artículo 10. Definición del Control Interno. Se entiende por control interno el sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos.

El ejercicio del control interno debe consultar los principios de igualdad, moralidad, eficiencia, economía, celeridad, imparcialidad, publicidad y valoración de costos ambientales. En consecuencia, deberá concebirse y organizarse de tal manera que su ejercicio sea intrínseco al desarrollo de las funciones de todos los cargos existentes en la entidad, y en particular de las asignadas a aquellos que tengan responsabilidad del mando.

Parágrafo. El control interno se expresará a través de las políticas aprobadas por los niveles de dirección y administración de las respectivas entidades y se cumplirá en toda la escala de la estructura administrativa, mediante la elaboración y aplicación de técnicas de dirección, verificación y evaluación de regulaciones

administrativas, de manuales de funciones y procedimientos, de sistemas de información y de programas de selección, inducción y capacitación de personal.
(Ley 87, Art 01, 1993)

2.2.3 Decreto 1083 de 2015. Considera lo siguiente:

Artículo 1°. Adóptese la actualización del Modelo Estándar de Control Interno para el Estado colombiano (MECI), en el cual se determinan las generalidades y estructura necesaria para establecer, implementar y fortalecer un Sistema de Control Interno en las entidades y organismos obligados a su implementación, de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 5° de la Ley 87 de 1993.

Artículo 2°. El establecimiento y desarrollo del Sistema de Control Interno en los organismos y entidades públicas que hacen parte del campo de aplicación del presente decreto, será responsabilidad de la máxima autoridad de la entidad u organismo correspondiente y de los jefes de cada dependencia de las entidades y organismos, así como de los demás funcionarios de la respectiva entidad.

Artículo 3°. Corresponderá al Departamento Administrativo de la Función Pública brindar las orientaciones y poner a disposición los instrumentos necesarios para el diseño, desarrollo, implementación y fortalecimiento del Modelo Estándar de Control Interno.

La Escuela Superior de Administración Pública (ESAP), diseñará y ofrecerá programas o estrategias de capacitación, formación y desarrollo de competencias laborales para los jefes de control interno o quien haga sus veces y sus grupos de trabajo en las entidades del Estado, en coordinación y bajo los lineamientos técnicos del Departamento Administrativo de la Función Pública, con el fin de fortalecer el ejercicio del Control Interno en el país. (Decreto 1083, 2015)

2.2.4 AN/NZS 4360:1999. Estándar Australiano Administración de Riegos.

Capítulo 3. Informe de cumplimiento de trabajo

3.1 Presentación de resultados

A través de las siguientes actividades se conoció las funciones y competencias de la Secretaría de Hacienda de la Alcaldía Municipal de Rio de Oro Cesar que constituye al primer objetivo específico del plan de trabajo:

3.1.1 Observación y análisis de los manuales de funciones y competencias. En lo estipulado por el cronograma de actividades (**Ver Apéndice A**) la primera semana de pasantías se realizó el reconocimiento de las dependencias que han sido seleccionadas para este plan de trabajo, en donde se encuentran la secretaría de hacienda y la oficina de control interno.

Por medio de la página oficial de la alcaldía municipal de Rio de Oro, se logró recopilar el documento que contiene el Decreto No. 008 de enero 22 de 2016 que da a conocer el ajuste y actualización del manual de funciones y de competencias de los cargos de la planta de personal de la alcaldía municipal de Rio de Oro, Cesar. (**Ver Apéndice B**)

Es allí donde se realiza una verificación de la información y se seleccionan las funciones y competencias de los siguientes cargos:

Tabla 3

Descripción del cargo del Secretario de Despacho

Cargo	Dependencia	Descripciones del cargo
Secretario de despacho	Secretaría de Hacienda	<p>Formular la política, objetivos, planes y estrategias de acuerdo a los sistemas administrativos y área de gestión.</p> <p>Asesorar, dirigir y ejecutar la coordinación, evaluación y control administrativo y funcional de la secretaría.</p> <p>Coordinar el funcionamiento y actualización del sistema de información integral del área de gestión, con el fin que exista un nivel de comunicación eficiente.</p> <p>Dirigir, coordinar, evaluar y controlar el diseño, implementación y actualización del sistema de control interno integral de la secretaría.</p> <p>Asesorar y asistir al Alcalde en los asuntos y actuaciones relacionados con temas propios de la secretaría a su cargo.</p> <p>Cumplir con la Resolución No.147 de marzo 27 de 2013, emanada de la Alcaldía Municipal de Río de Oro,</p> <p>Cesar, “Por la cual se delegan la presentación y rendición de informes a Entes de Control, Ministerios y Entes del Orden Nacional”.</p>

Nota: La tabla muestra la descripción de los cargos de la secretaría del Despacho, esta fue elaborado por el autor del trabajo. Fuente: Pasante con base a la información de la (Alcaldía Municipal de Río de Oro, 2016).

Tabla 4

Descripción del cargo: Auxiliar Administrativo (Coordinador de Rentas e Impuestos)

Cargo	Dependencia	Descripción del cargo
<p style="text-align: center;">Auxiliar Administrativo (Coordinador de Rentas e Impuestos)</p>	<p style="text-align: center;">Secretaría de Hacienda</p>	<p>Planear y organizar los procedimientos que debe ejecutar la secretaria de hacienda para recaudar fondos que deben ingresar al municipio por diferente concepto.</p> <p>Diseñar sistemas de procedimientos para que el manejo de los fondos se adecúe al presupuesto.</p> <p>Elaborar y controlar la expedición de caja diría y remitir copia para su revisión al secretario de hacienda y alcalde municipal.</p> <p>Dispensar un trato humano, comprensivo y amable con las personas que se dirijan a la dependencia municipal.</p> <p>Mantener excelentes relaciones humanas con el personal interno y externo del municipio.</p> <p>Organizar, archivar las facturas y comprobantes de pago con las copias y controles correspondientes.</p>

Nota: La tabla muestra la descripción de las funciones del auxiliar administrativo. Fuente: Pasante con base a la información de la (Alcaldía Municipal de Rio de Oro, 2016).

Tabla 5

Descripción del cargo. Secretario ejecutivo

Cargo	Dependencia	Descripción del cargo
Secretario ejecutivo	Secretaría de Hacienda	Asistir, coordinar y ejecutar asuntos logísticos relacionados con las actividades y agenda general de compromisos.
		Atender y orientar a clientes tanto internos como externos, suministrando información que requieran de acuerdo a actividades y servicios de la dependencia.
		Recepcionar y gestionar documentos, datos, elementos y correspondencia que llegue o salga de la dependencia.
		Atender y gestionar las necesidades de comunicación interna y externa a través de teléfono, internet, video o cualquier otro medio de comunicación.
		Diseñar y elaborar actas, formatos, certificaciones, documentos y correspondencia que deba expedir la dependencia.
		Cumplir las demás funciones asignadas por el jefe de la dependencia, conforme a la naturaleza del servicio.

Nota: La tabla muestra la descripción de las funciones del secretario ejecutivo. Fuente: Pasante con base a la información de la (Alcaldía Municipal de Rio de Oro, 2016).

Se evidencia que en el organigrama de la Alcaldía Municipal da a conocer que la Secretaría de Hacienda cuenta con cinco funcionarios, y al realizar el análisis del manual de funciones se evidenció que legalmente se encuentran estipulados solo tres funcionarios de la dependencia, como lo son: el Secretario de despacho, Auxiliar administrativo (Coordinador de Rentas e Impuestos) y el Secretario ejecutivo; y los dos faltantes son el Contador público y el Auxiliar administrativo; en las tablas anteriormente expuestas se proporcionó una concreta descripción de

los cargos legalmente establecidos en el manual de funciones y competencias. Cabe resaltar que la última actualización del manual de funciones y competencias fue realizada el 22 de enero de 2016, por tal motivo es entendible el porqué de la inexistencia de los dos cargos mencionados anteriormente y se desconoce si se llegue a realizar una actualización de la misma.

3.1.2 Diseño de un cuestionario aplicado a los funcionarios de la Secretaría de Hacienda de la Alcaldía de Río de Oro, Cesar. Para darle validez al plan de trabajo, se llevó a cabo un cuestionario, que según autores, “es ideal para recolectar variedad de preguntas que necesitan respuestas precisas que permiten medir una variable deseada. Estas, pueden ser preguntas abiertas o cerradas”. (Hernández, Collado, & Baptista Lucio, 2014)

El cuestionario realizado contiene ocho preguntas, utilizando así mismo la combinación de preguntas cerradas y el escalamiento del Likert, que según su autor Rensis Likert, “consiste en un conjunto de ítem presentando en forma de afirmaciones, ante los cuales se pide la reacción de los participantes”. (Hernández, Collado, & Baptista Lucio, 2014)

La encuesta tiene como objetivo, diagnosticar la situación actual de la Secretaría de Hacienda con respecto al conocimiento del manual de funciones y competencias de los cargos. De la misma manera conocer el desempeño de la oficina de Control Interno establecidos por el Alcalde Municipal de Río de Oro.

3.1.3 Aplicación del cuestionario sobre el nivel de conocimiento y aplicación de los funcionarios de la Secretaría de Hacienda con respecto a su manual de funciones y competencias. Para el plan de trabajo se llegó a la determinación de realizar un cuestionario de manera virtual por la presente emergencia sanitaria como consecuencia del COVID-19 que ocasiono el cambio de las pasantías presenciales tiempo completo en la secretaría de hacienda a la modalidad de Teletrabajo, siendo así más seguro la realización de las pasantías y de esta manera se utilizó el recurso de los Formularios de Google (**Ver apéndice C**) para que de esta manera se lograran ejecutar las encuestas, con el fin de no tener contacto directo con los encuestados y además de respetar el aislamiento preventivo y obligatorio decretado por el gobierno Nacional, Regional y Municipal.

3.1.4 Tabulación y análisis del cuestionario aplicado a los funcionarios de la Secretaria de Hacienda de la alcaldía Rio de Oro Cesar respecto al conocimiento sobre el manual de funciones y competencias. Una vez recopilada la información, mediante aplicación de las encuestas, se analizó cuantitativamente a través de tablas y gráficas y posteriormente se hizo un análisis cualitativo de los resultados obtenidos.

1. Genero de los encuestados

Tabla 6

Genero de los encuestados

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	4	80%
Masculino	1	20%
Total	5	100%

Nota: La tabla muestra la Información suministrada por los funcionarios de la Secretaría de Hacienda.
Fuente: Pasante con base al cuestionario aplicado.

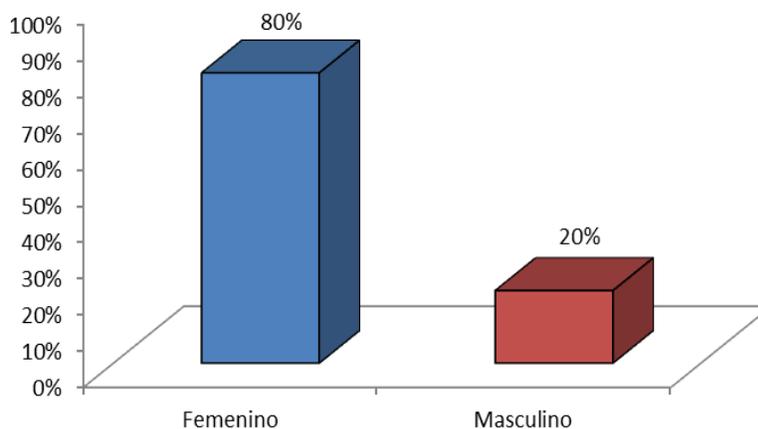


Figura 2. Género de los encuestados. Fuente: Pasante con base al cuestionario aplicado.

De las cinco (5) personas encuestadas, se encuentra que existen actualmente cuatro (4) mujeres representados por el 80% y el 20% representa a un solo hombre.

2. Conocimiento de los funcionarios de la Secretaría de Hacienda respecto a la totalidad de sus funciones y competencias establecidos en el Decreto No. 008 de Enero 22 de 2016

Tabla 7

Conocimiento del manual de funciones por parte de los funcionarios de la Secretaría de Hacienda

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	60%
No	2	40%
Total	5	100%

Nota: La tabla muestra la Información suministrada por los funcionarios de la Secretaría de Hacienda. Fuente: Pasante con base al cuestionario aplicado.

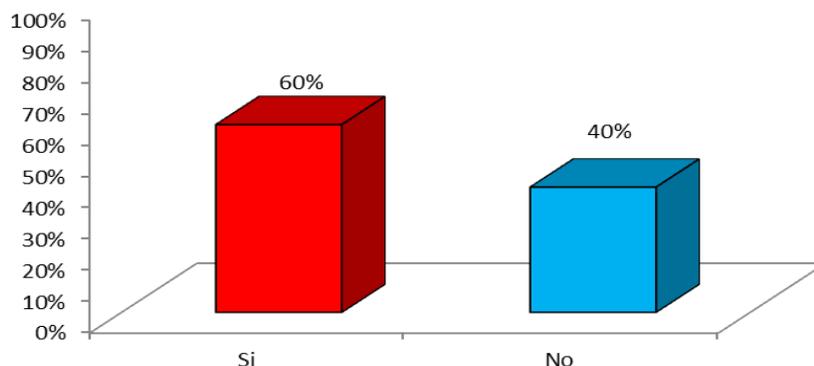


Figura 3. Conocimiento del manual de funciones por parte de los funcionarios de la Secretaría de Hacienda. Fuente: Pasante con base al cuestionario aplicado.

En la figura anterior se puede evidenciar que el 60% de los funcionarios encuestados afirma que tiene conocimiento de la existencia del manual de funciones y competencias que se encuentra en el Decreto 008 de Enero 22 de 2016 y por otro lado se encuentra que el 40% restante no conoce la totalidad de sus funciones, lo que significa que un porcentaje muy considerable en desconocimiento de ese manual de funciones y competencias, teniendo que encueta que es la guía para que los funcionarios conozcan el alcance y limite que contiene cada uno de sus cargos, y de esta manera lograr de manera muy efectiva las metas propuestas.

3. Socialización del manual de funciones y competencias establecido por la Alcaldía Municipal de Rio de Oro.

Tabla 8

Socialización del manual de funciones y competencias establecido por la Alcaldía Municipal de Rio de Oro.

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	5	100%
Total	5	100%

Nota: La tabla muestra la Información suministrada por los funcionarios de la Secretaría de Hacienda. Fuente: Pasante con base al cuestionario aplicado.

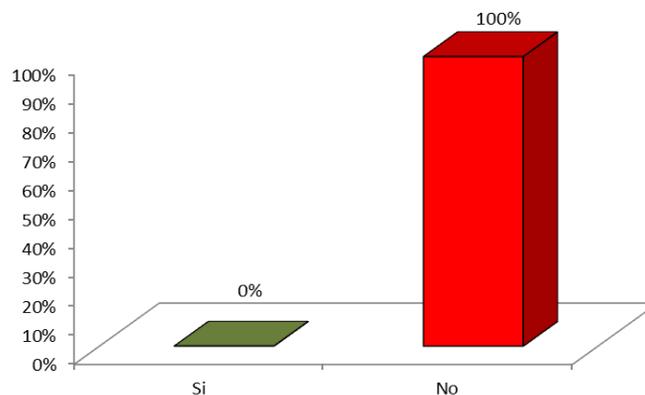


Figura 4. Socialización del manual de funciones y competencias establecido por la Alcaldía Municipal de Rio de Oro. Fuente: Pasante con base al cuestionario aplicado.

Como lo muestra la figura anterior, la totalidad de los funcionarios de la Secretaría de Hacienda al momento de ingresar a sus puestos de trabajo se omitió la socialización de sus funciones y competencias respectivos a sus cargos, lo que genera el desconocimiento de sus funciones reales, y por aportes de los funcionarios a la investigación, se determinó que realizan sus actividades diarias por sus antecesores y no por lo estipulado en el manual de funciones y competencias.

4. Importancia respecto a que el manual de funciones se ajuste de acuerdo al logro de los objetivos propuestos por la Secretaria de Hacienda.

Tabla 9

Importancia respecto a que el manual de funciones se ajuste de acuerdo al logro de los objetivos propuestos por la Secretaria de Hacienda.

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Muy importante	4	80%
Importante	1	20%
Moderadamente importante	0	0%
De poca importancia	0	0%
Sin importancia	0	0%
Total	5	100%

Nota: La tabla muestra la Información suministrada por los funcionarios de la Secretaría de Hacienda. Fuente: Pasante con base al cuestionario aplicado.

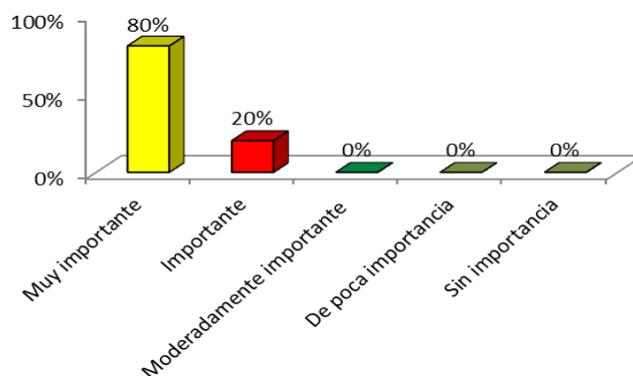


Figura 5. Importancia respecto a que el manual de funciones se ajuste de acuerdo al logro de los objetivos propuestos por la Secretaría de Hacienda. Fuente: Pasante con base al cuestionario aplicado.

Al observar la figura anterior se determina que el 80% de los funcionarios de la secretaría aseguran que es muy importante que el manual de funciones se vea ajustado al logro de los objetivos propuestos y por otro lado el 20% manifiestan que es importante el ajuste de lo anteriormente mencionado, lo que lleva a demostrar la importancia de una guía como lo es el manual de funciones para el logro de los objetivos y si se hace énfasis en el desconocimiento del mismo da como consecuencia la demora y contundencia en el logro de los objetivos.

5. Frecuencia de socializaciones de los manuales de funciones realizadas por la alcaldía municipal a la Secretaría de Hacienda.

Tabla 10

Frecuencia de socializaciones de los manuales de funciones realizadas por la alcaldía municipal a la Secretaría de Hacienda.

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Muy frecuentemente	0	0%
Frecuentemente	0	0%
Ocasionalmente	0	0%
Raramente	4	80%
Nunca	1	20%
Total	5	100%

Nota: La tabla muestra la Información suministrada por los funcionarios de la Secretaría de Hacienda. Fuente: Pasante con base al cuestionario aplicado.

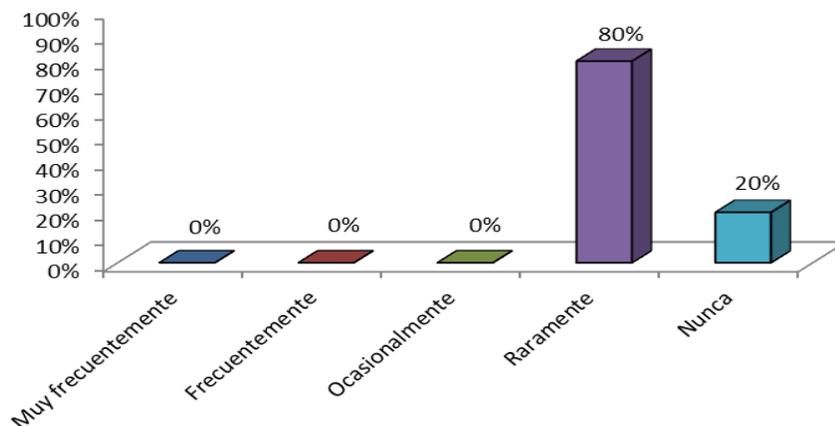


Figura 6. Frecuencia de socializaciones de los manuales de funciones realizadas por la alcaldía municipal a la Secretaría de Hacienda. Fuente: Pasante con base al cuestionario aplicado.

Analizando la figura anterior se evidencia que el 80% de los funcionarios raramente reciben socialización de sus respectivos manual de funciones y competencias por la Alcaldía y aún más preocupante el 20% de los funcionarios manifiesta que nunca se ha recibido socialización del tema en discusión. Es claro que es de vital importancia una frecuente socialización del manual de funciones, debido a que familiariza y empodera a los funcionarios el realizar sus actividades de una manera satisfactoria.

A través de las siguientes actividades se diagnosticó el control interno aplicado al desempeño de la Secretaria de Hacienda de la alcaldía Municipal de Rio de Oro, Cesar – Colombia que constituye al segundo objetivo específico del plan de trabajo:

3.1.5 Aplicación y tabulación de un cuestionario con el objetivo de conocer el desempeño de la oficina de Control interno en la Secretaría de Hacienda. Como segundo tema importante, se realiza en el mismo cuestionario, una serie de preguntas que ayudaran a realizar un diagnóstico de la oficina Control Interno, teniendo en cuenta la información

recolectada en el trayecto de la pasantía, y por medio de la encuesta corroborar la información sobre inconvenientes presentados en los componentes de Información y Comunicación y planes de mejoramiento, debido a que es un eje importante para la facilidad en la toma de decisiones por parte de los funcionarios de la Secretaría de Hacienda.

6. Desempeño de la oficina de Control Interno por parte de los funcionarios de la Secretaria de Hacienda.

Tabla 11

Desempeño de la oficina de Control Interno

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Muy bueno	0	0%
Bueno	2	40%
Regular	3	60%
Malo	1	0%
Total	5	100%

Nota: La tabla muestra la Información suministrada por los funcionarios de la Secretaría de Hacienda.
Fuente: Pasante con base al cuestionario aplicado.

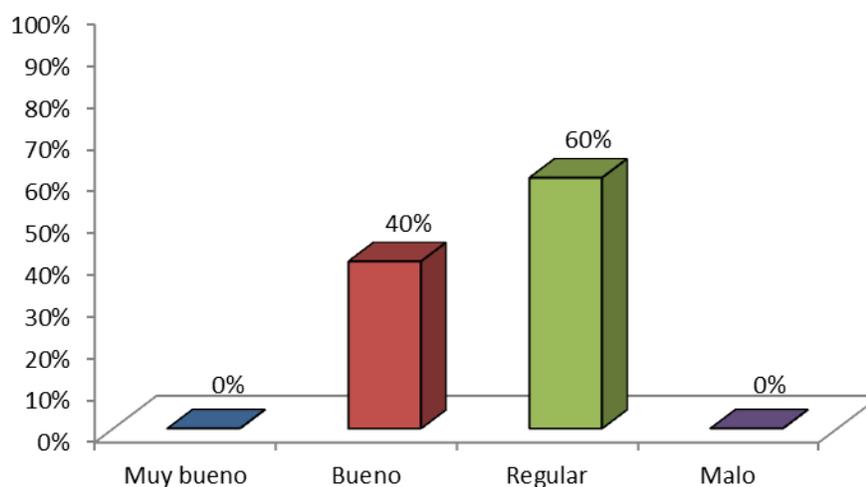


Figura 7. Desempeño de la oficina de Control Interno. Fuente: Pasante con base al cuestionario aplicado.

Como se observa en la figura anterior se demuestra que el 40% de los funcionarios aseguran que la Oficina de Control Interno tiene un buen desempeño con respecto a las funciones que posee y por otro lado se evidencia que el 60% de los funcionarios restantes dan a conocer que el desempeño es regular.

7. Frecuencia de supervisiones a los procesos desarrollados en la secretaria de hacienda por parte de la oficina de control interno.

Tabla 12

Frecuencia de supervisiones a los procesos desarrollados en la secretaria de hacienda por parte de la oficina de control interno

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Muy frecuentemente	0	0%
Frecuentemente	0	0%
Ocasionalmente	4	80%
Raramente	1	20%
Nunca	0	0%
Total	5	100%

Nota: La tabla muestra la Información suministrada por los funcionarios de la Secretaría de Hacienda.
Fuente: Pasante con base al cuestionario aplicado.

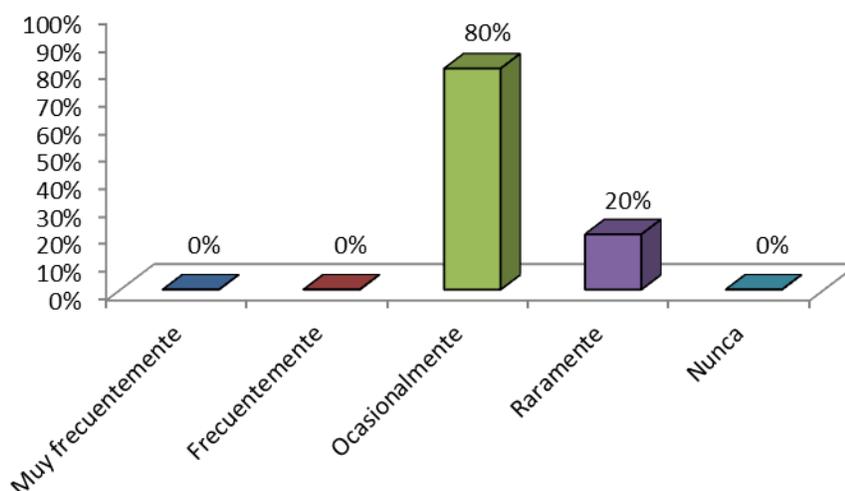


Figura 8. Frecuencia de supervisiones a los procesos desarrollados en la secretaria de hacienda por parte de la oficina de control interno. Fuente: Pasante con base al cuestionario aplicado.

Se evidencia claramente que el 80% de los funcionarios encuestados aciertan en asegurar que son ocasionales las supervisiones realizadas por parte de la Oficina de Control Interno y por otra parte el 20% asegura que raramente se realizan las mencionadas supervisiones, es de resaltar que es un proceso que debe ser muy frecuente, porque su objetivo es evaluar si los procesos que son determinantes para el alcance de las metas son ejecutados acorde a lo planificado.

8. Consideraciones sobre la información y comunicación suministrada por la oficina de control interno a la Secretaria de Hacienda como herramienta oportuna en la toma de decisiones.

Tabla 13

Consideraciones sobre la información y comunicación suministrada por la oficina de control interno a la Secretaria de Hacienda como herramienta oportuna en la toma de decisiones

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	3	60%
Indeciso	2	40%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	5	100%

Nota: La tabla muestra la Información suministrada por los funcionarios de la Secretaría de Hacienda.
Fuente: Pasante con base al cuestionario aplicado.

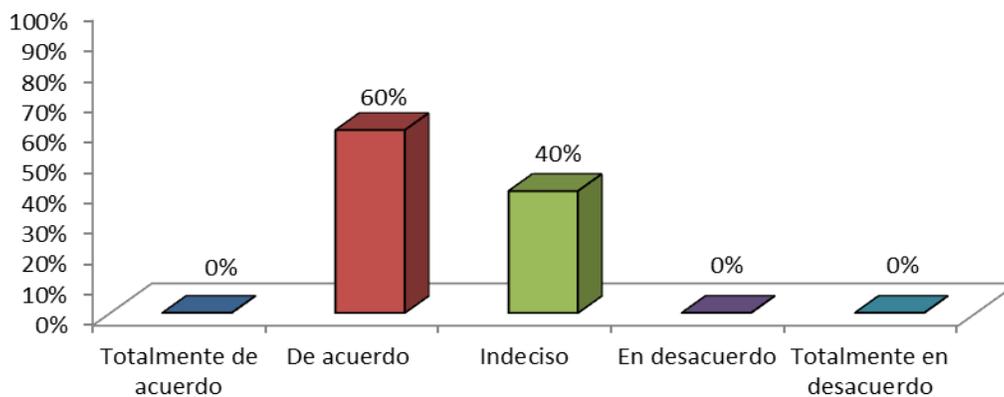


Figura 9. Consideraciones sobre la información y comunicación suministrada por la oficina de control interno a la Secretaria de Hacienda como herramienta oportuna en la toma de decisiones.
Fuente: Pasante con base al cuestionario aplicado.

En la figura anterior se evidencia que el 60% de los funcionarios encuestados están de acuerdo respecto a que es oportuna la información y comunicación suministrada por la oficina de control interno y por otra parte el 40% se encuentra indecisa al tema mencionado anteriormente. Es de resaltar que así el 60% se encuentre de acuerdo, es de vital importancia realizar un refuerzo a la forma de impartir la información y comunicación, teniendo en cuenta que es una herramienta importante para que sea más sencillo el alcance de las metas.

Además, es de vital importancia mencionar que la encuesta que se realizó, se tomó como base para realizar un diagnóstico a la oficina de control interno, donde se llevaron a cabo interrogantes para conocer el desempeño de la oficina de control interno, la frecuencia de las supervisiones a los procesos que están destinados para el cumplimiento de los objetivos y verificar si la oficina de control interno de la Alcaldía imparte de manera oportuna el eje transversal de información y comunicación existente en el Modelo Estándar de Control Interno (MECI) como herramienta fundamental para la toma de decisiones.

3.1.6 Identificación de los criterios normativos de control interno, aplicables a la dependencia de la secretaria de hacienda, principalmente en los componentes de comunicación e información. Para adentrar más a fondo en el tema, se debe considerar conocer la forma en que define la Constitución política al Control Interno en la **Ley 87 de 1993** como se evidencia a continuación:

Tabla 14

Ley 87 de 1993

Ley 87 de 1993		
Definición	Ejercicio del control interno	Parágrafo
El control interno es el sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de planes, métodos, normas, procedimientos, actividades, etc. Así como la administración de la información y los recursos, se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes.	Debe consultar los principios de igualdad, eficiencia, economía, celeridad, imparcialidad, publicidad y valoración de costos ambientales. Deberá organizarse de tal manera que su ejercicios sea intrínseco al desarrollo de las funciones de todos los cargos existes en la entidad.	El control interno se estresará a través de políticas aprobadas por los niveles de dirección y administración de las respectivas entidades. Cumpliendo toda la escala de la estructura administrativa, mediante la elaboración y aplicación de técnicas de dirección y evaluación de regulaciones administrativas, manuales de funciones y procedimientos, sistemas de información y programas de selección, indicción y capacitación del personal.

Nota: La tabla muestra la definición sobre la ley 87. Fuente: Elaborado por el pasante según la (Ley 87, Art 01, 1993)

Es por eso que el 21 de Mayo de 2014 se actualiza el Modelo Estándar de Control Interno por el Presidente de ese entonces Juan Manuel Santos Calderón en ejercicio de las facultades legales y, en especial las conferidas por el artículo 189 numeral 11 de la Constitución Política y en desarrollo de las normas generales señaladas en la Ley 87 de 1993.

Decreto 1083 de 2015 considera lo siguiente:

Tabla 15

Decreto 1083 de 2015

Decreto 1083 de 2015		
Artículo 1°	Artículo 2°	Artículo 3°
<p>Adoptase la actualización del Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano (MECI), en el cual se determinan las generalidades y estructura necesaria para establecer, implementar y fortalecer un Sistema de Control Interno en las entidades y organismos obligados a su implementación, de acuerdo con lo estipulado en el artículo 5° de la ley 87 de 1993</p>	<p>El establecimiento y desarrollo del Sistema de Control Interno en los organismos y entidades públicas que hacen parte del campo de aplicación del presente decreto, será responsabilidad de la máxima autoridad de la entidad u organismo correspondiente y de los jefes de cada dependencia de las entidades y organismos, así como de los demás funcionarios de la respectiva entidad.</p>	<p>Corresponderá al Departamento Administrativo de la Función Pública brindar las orientaciones y poner a disposición los instrumentos necesarios para el diseño, desarrollo, implementación y fortalecimiento del Modelo Estándar de Control Interno.</p>
<p>La Escuela Superior de Administración Pública (ESAP), diseñará y ofrecerá programas o estrategias de capacitación, formación y desarrollo de competencias laborales para los jefes de control interno o quien haga sus veces y sus grupos de trabajo en las entidades del Estado, en coordinación y bajo los lineamientos técnicos del Departamento Administrativo de la Función Pública, con el fin de fortalecer el ejercicio del Control Interno en el país.</p>		

Nota: La tabla muestra la definición del decreto 1083. Fuente: Elaborado por el pasante según el (Decreto 1083, 2015).

3.1.7 Diagnóstico de la oficina de control interno. El diagnostico se realizó por medio de la encuesta realizada a los funcionarios de la Secretaria de hacienda, teniendo en cuenta que al inicio de la pasantía se realizó una observación directa a las actividades realizadas por el delgado de la oficina de Control interno, debido a que los funcionarios manifestaron que no se ha ejercido un control influyente para la realización de las metas propuestas. Por medio de las encuestas se corroboró la información previa al iniciar las pasantías, donde se evidenció lo siguiente:

- Desempeño regular de la oficina de Control interno.
- Supervisiones ocasionales a las actividades realizadas por los funcionarios.
- Opinión dividida por parte de los funcionarios respecto a si es oportuno o no el

Componente de información y comunicación impartido por la oficina de Control interno.

Por tal razón, la oficina de control interno debe mantener un lazo fuerte con el Modelo Estándar de Control Interno (MECI) y de ese modo realizar la respectiva verificación a la descripción de las funciones esenciales de cada uno de los cargos de la entidad. De igual forma la Alcaldía Municipal debe “Verificar el sostenimiento y mejoramiento del sistema de control interno, basado en el Modelo Estándar de Control Interno” (Alcaldía Municipal de Rio de Oro, 2016, pág. 21)

Y para entrar en contexto sobre el MECI a continuación se exponen su significado y tres principios básicos:

Tabla 16

Modelo Estándar de control interno (MECI)

Modelo Estándar de Control Interno (MECI)

Se establece para las entidades del Estado proporciona una estructura para el control a la estrategia, la gestión y la evaluación en las entidades del Estado, cuyo propósito es orientarlas hacia el cumplimiento de sus objetivos institucionales y la contribución de estos a los fines esenciales del Estado.

Principios del (MECI)

A) Autocontrol: Es la capacidad que ostenta cada servidor público para controlar su trabajo, detectar desviaciones y efectuar correctivos para el adecuado cumplimiento de los resultados que se esperan en el ejercicio de su función, de tal manera que la ejecución de los procesos, actividades y/o tareas bajo su responsabilidad, se desarrollen con fundamento en los principios establecidos en la Constitución Política.

B) Autorregulación: Es la capacidad institucional para aplicar de manera participativa al interior de las entidades, los métodos y procedimientos establecidos en la normatividad, que permitan el desarrollo e implementación del Sistema de Control Interno bajo un entorno de integridad, eficiencia y transparencia en la actuación pública.

C) Autogestión: Es la capacidad institucional de toda entidad pública para interpretar, coordinar, aplicar y evaluar de manera efectiva, eficiente y eficaz la función administrativa que le ha sido asignada por la Constitución, la Ley y sus Reglamentos

Nota: La tabla muestra las especificaciones del modelo Estándar de Control Interno (MECI). Fuente: Elaborado por el pasante con base al (Ministerio de ciencias, 2000)

Con respecto a lo anterior, es pertinente resaltar la importancia del MECI, debido a que es una herramienta del control interno que facilita a las entidades la implementación y fortalecimiento de sus sistemas de control interno asegurando de manera más efectiva los objetivos propuestos.

A través de las siguientes actividades se diseñó una herramienta administrativa para el mejoramiento continuo en aspectos de Control Interno, específicamente del componente de información y comunicación de la secretaria de hacienda de la Alcaldía Municipal de Rio de Oro Cesar por medio de la utilización del Estándar Australiano de Administración de Riesgos que constituye al tercer objetivo específico del plan de trabajo:

3.1.8 Diseño de la herramienta administrativa

Alcance, aplicación y definiciones.

Alcance.

El Estándar Australiano de Administración de Riesgos se estableció como la herramienta administrativa para dar cumplimiento al mejoramiento continuo en el componente de información y comunicación impartida por la oficina de Control Interno hacia la Secretaría de Hacienda de la Alcaldía Municipal de Rio de Oro Cesar. Con la ayuda y la realización de los dos objetivos específicos anteriormente manifestados, se determinó que uno de los componentes que se encuentran en riesgo es el eje transversal de información y comunicación. De esto modo nace la herramienta administrativa la cual provee una guía genérica para el establecimiento e

implementación del proceso de administración de riesgos. Esta herramienta involucra el establecimiento del contexto y su identificación, análisis, evaluación, comunicación y el respectivo monitoreo de riesgos de dicha entidad.

Aplicación.

Esta herramienta se encuentra enfocada a las administraciones públicas específicamente a la Alcaldía Municipal de Rio de Oro Cesar y debido a eso servirá como una herramienta base para futuras administraciones y demás entidades estatales como las Alcandías Municipales. De igual forma esta herramienta ayudará no solo para aspectos de información y comunicación sino también para cualquier otra falencia presenta en dicha entidad.

Definiciones.

Información y comunicación. “La Información y la Comunicación juegan un papel fundamental en la dimensión estratégica debido a que vincula a la entidad con su entorno y facilita la ejecución de las operaciones internas.” (Roncancio, 2018)

Stakeholders. “Un stakeholder es el público de interés para una empresa que permite su completo funcionamiento. Se refiere a todas las personas u organizaciones que se relacionan con las actividades y decisiones de una empresa como: colaboradores, proveedores, clientes, gobierno, etc.” (Parra, 2019)

Mejoramiento continuo. “La mejora continua constituye un método eficaz para lograr la calidad total, también denominada excelencia, que es la evolución que ha ido experimentando el concepto de calidad.” (ISOTOOLS Excellence, 2015)

Control interno. El sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una organización, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos precisos. (Roncancio, 2018)

Secretaría de Hacienda. “Tiene a su cargo, asesorar al alcalde en la formulación de políticas financieras, fiscales y económicas, así como encargarse del recaudo de los ingresos y pago de las obligaciones a cargo del Municipio y su respectiva contabilidad”. (Alcaldía Municipal de Río de Oro, 2017)

Alcaldía Municipal. Se trata de una región que forma parte de una entidad política mayor, como una provincia, un departamento o un estado, que a su vez componen el territorio de un país. El alcalde está a cargo del gobierno de esta administración local que puede conocerse como Alcaldía. (Perez & Gardey, 2015)

Monitoreo. “Proceso sistemático de recolectar, analizar y utilizar información para hacer seguimiento al progreso de un programa en pos de la consecución de sus objetivos, y para guiar

las decisiones de gestión.” (ONUMUJERES, 2010)

Evaluación. Apreciación sistemática de una actividad, proyecto, programa, política, tema, sector, área operativa o desempeño institucional. La evaluación se concentra en los logros esperados y alcanzados, examinando la cadena de resultados, procesos, factores contextuales y causalidad, para comprender los logros o la ausencia de ellos. (ONUMUJERES, 2010)

Referencias normativas

Para la realización de la herramienta administrativa se utilizaron normas estipuladas en la Alcaldía Municipal de Rio de Oro, acordes al Control Interno y Secretaría de Hacienda. Así mismo se utilizó información del Estándar Australiano de Administración de Riesgos:

Decreto No. 008 del 22 de Enero de 2016. Manual de funciones y competencias de la Alcaldía Municipal de Rio e Oro Cesar.

Ley 87 de 1993. Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del Estado y se dictan otras disposiciones.

Decreto 1083 de 2015. Actualización del Modelo Estándar de Control Interno para el Estado colombiano (MECI).

Vista general de la administración de riesgos

Al realizar la herramienta administrativa se debió llevar a cabo una serie de elementos principales que se adecuan para la óptima realización de esta y son los siguientes:

a) **Establecer el contexto.** Se establecerá un contexto estratégico, organizacional y de administración de riesgos. Se establecerán criterios donde se evaluará los riesgos y se definirá su estructura de análisis.

b) **Identificar riesgos.** Identificar cómo y por qué pueden surgir los riesgos.

c) **Analizar los riesgos.** Analizar riesgos, determinar los controles existentes y analizar riesgo en términos de consecuencias y probabilidades.

d) **Evaluar riesgos.** Comparar niveles de riesgos contra los criterios preestablecidos. Los niveles se pueden ser establecidos por bajos, aceptables o si requieren un tratamiento.

e) **Tratar riesgos.** Aceptar y monitorear los riesgos de baja prioridad.

f) **Monitorear y revisar.** Monitorear y revisar el desempeño del sistema de administración de riesgos y los cambios que podrían afectarlo.

g) **Comunicar y consultar.** Comunicar von interesados internos y externos según corresponda en cualquier etapa de proceso de administración de riesgos.

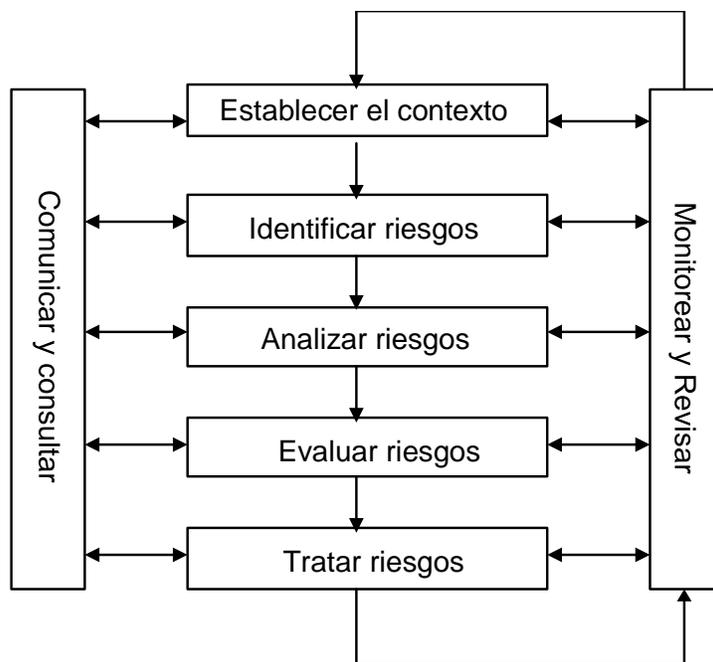


Figura 10. Vista General de la Administración de Riesgos. Fuente: Pasante

La herramienta administrativa para el mejoramiento continuo de la Secretaria de hacienda de Rio de Oro Cesar se hizo teniendo en cuenta las actividades de diagnóstico y de un modelo aplicado y ajustado a la naturaleza de la organización guiado por el Estándar Australiano de Administración de Riesgos, llevados a cabo en las áreas de impacto o Stakeholders de la investigación que se realizó con el propósito de lograr un apoyo en el mejoramiento continuo de las mismas. La herramienta administrativa puede ser evidenciada en el **(Apéndice E)**.

Capítulo 4. Diagnostico final

La pasantía realizada en la Secretaría de Hacienda de la Alcaldía Municipal de Rio de Oro, Cesar, aportó significativamente conocimientos de una alta importancia, teniendo en cuenta que es una dependencia enfocada hacia la administración de recursos económicos, recaudo de impuestos y asignación de recursos a las demás dependencias de la entidad. Siendo así una dependencia que resalta el compromiso y la transparencia en los procesos y legalidades por la cual está regida.

Como pasante es de gran orgullo haber pertenecido a un equipo de trabajo óptimo para las funciones esenciales en la Secretaría de hacienda, debido a que se dio la oportunidad de desempeñar roles diversos tanto en el manejo de bases de datos, ajuste de cuentas de prestación de servicios a colaboradores en general de la Alcaldía Municipal y tener responsabilidad como asistente de auxiliar administrativo.

Como profesional en Administración de Empresas se logró crear un conocimiento interdisciplinario debido a la naturaleza del plan de trabajo y tomando en cuenta la función de un administrador que se refiere a la búsqueda de alternativas para la solución de problemas y es de resaltar que se ha logrado anteriormente experiencia en la administración pública y eso ayudó favorablemente en la familiarización con los temas y áreas que se discutieron a lo largo del plan de trabajo.

Capítulo 5. Conclusiones

Se logra concluir con la realización del plan de trabajo la importancia de conocer de forma muy general la organización o en este caso una Alcaldía Municipal, teniendo en cuenta que la realización del plan de trabajo se enfocó en aportar solución a una problemática muy evidente en el desconocimiento del manual de funciones por parte de los funcionarios de la Secretaría de Hacienda y por medio de una larga investigación se determinó el estado de conocimiento de los funcionarios con relación a sus responsabilidades y funciones que poseen.

Un punto muy importante en la investigación y de gran relevancia trató sobre el Control interno de la Alcaldía Municipal, teniendo en cuenta que posee una línea de mando en la organización pero, se identificaron inconvenientes en un componente de gran relevancia por medio de análisis y diagnósticos como lo es el componente de información y comunicación inmerso en el Modelo Estándar de Control Interno (MECI), es por eso que por medio del plan de trabajo se expuso y se realizó un modelo para lograr dar solución a las problemáticas presentadas en las dependencias discutidas a lo largo de la investigación.

Es aquí donde por medio de una herramienta administrativa basada en el Estándar Australiano de Administración de Riesgos, se dio de una manera más explícita y profesional, los aspectos a mejorar, debido a que se ha generado demoras y descontentos por parte de los funcionarios en la Secretaría de hacienda en los logros de los objetivos, y por medio de la realización de la herramienta se logró demostrar opciones de solución para la mejora continua de la dependencia.

Capítulo 6. Recomendaciones

Algunas de las recomendaciones como estudiante de Administración de Empresas son las siguientes:

- Realizar capacitaciones, socializaciones y seguimientos al manual de funciones y competencias de la Alcaldía Municipal de Rio de Oro, Cesar, como determinante para que los funcionarios conozcan sus funciones esenciales en su puesto de trabajo.
- Utilizar como base el MECI como herramienta de control que facilita a las entidades implementar y fortalecer los sistemas de control interno asegurando razonablemente el logro de los objetivos.
- Utilizar la herramienta administrativa producto del plan de trabajo, como guía para la posible solución de las problemáticas encontradas en la Alcaldía Municipal y es un modelo ajustable para diversos inconvenientes, que sirve de ayuda para cada dependencia de la misma.
- Recomendar que desde la alta dirección de la Alcaldía Municipal generar empoderamiento de sus funcionarios con relación a sus puestos de trabajos, que además genera apoyo y mejoramiento en la manera de direccionar la administración pública de la entidad

Referencias

Alcaldía Municipal de Rio de Oro. (22 de Enero de 2016). *Alcaldía Municipal de Rio de Oro en*

Cesar. Obtenido de

https://riodeorocesar.micolombiadigital.gov.co/sites/riodeorocesar/content/files/000025/1202_manual-funciones2017.pdf

Alcaldía Municipal de Rio de Oro. (22 de Enero de 2016). *Alcaldía Municipal de Rio de Oro en*

Cesar. Obtenido de

https://riodeorocesar.micolombiadigital.gov.co/sites/riodeorocesar/content/files/000025/1202_manual-funciones2017.pdf

Alcaldía Municipal de Rio de Oro. (2017). *Alcaldía Municipal de Rio de Oro en Cesar*. Obtenido

de <http://www.riodeoro-cesar.gov.co/alcaldia/mision-y-vision>

Alcaldía Municipal de Rio de Oro. (2017). *Alcaldía Municipal de Rio de Oro en Cesar*. Obtenido

de <http://www.riodeoro-cesar.gov.co/alcaldia/organigrama>

Alcaldía Municipal de Rio de Oro. (2017). *Alcaldía Municipal de Rio de Oro en Cesar*. Obtenido

de <http://www.riodeoro-cesar.gov.co/procesos-y-procedimientos/manual-de-procesos-y-procedimientos>

Alcaldía Municipal de Río de Oro. (01 de Septiembre de 2017). *Alcaldía Municipal de Rio de*

Oro en Cesar. Obtenido de <http://www.riodeoro-cesar.gov.co/>

Alcaldía Municipal de Rio de Oro Cesar. (02 de Julio de 2020). PDM Oportunidades para Todos

. Rio de Oro, Cesar, Colombia.

Parra, C. (19 de Agosto de 2019). *rockcontent.com*. Obtenido de

<https://rockcontent.com/es/blog/que-es-un-stakeholder/>

Perez, j., & Gardey, A. (2015). *definicion.de*. Obtenido de definicion.de:

<https://definicion.de/alcaldia/>

Pérez, J., & Merino, M. (2013). *definicion.de* . Obtenido de definicion.de :

<https://definicion.de/presupuesto-publico/>

Rankia. (17 de Septiembre de 2019). *Rankia*. Obtenido de

<https://www.rankia.co/blog/dian/4343440-que-secretaria-hacienda-sus-funciones>

Rocha, J. C. (07 de Agosto de 2014). *Efecto tus ideas para todos*. Obtenido de

<https://efectotusideasparatodos.weebly.com/efecto-poliacutetico/que-importancia-tiene-la-administracion-publica>

Roncancio, G. (18 de Abril de 2018). *Pensemos*. Obtenido de [https://gestion.pensemos.com/que-](https://gestion.pensemos.com/que-es-el-meci-y-para-que-sirve-en-la-administracion-publica)

[es-el-meci-y-para-que-sirve-en-la-administracion-publica](https://gestion.pensemos.com/que-es-el-meci-y-para-que-sirve-en-la-administracion-publica)

Ruben. (14 de Enero de 2020). *Factorial Blog*. Obtenido de [https://factorialhr.es/blog/que-es-](https://factorialhr.es/blog/que-es-organigrama-empresa-tipos-plantillas/)

[organigrama-empresa-tipos-plantillas/](https://factorialhr.es/blog/que-es-organigrama-empresa-tipos-plantillas/)

Ministerio de ciencias. (SF). Obtenido de

https://minciencias.gov.co/quienes_somos/control/control_modelo

Significados. (22 de Marzo de 2018). *Significados.com*. Obtenido de

<https://www.significados.com/administracion-publica/>

Apéndice

Apéndice B. Decreto No. 008 (Enero 22 de 2016)

riodeorocesar.micolombiadigital.gov.co/sites/riodeorocesar/content/files/000025/1202_manual-funciones2017.pdf

1202_manual-funciones2017.pdf 1 / 52

 Libertad y Orden	REPUBLICA DE COLOMBIA DEPARTAMENTO DEL CESAR MUNICIPIO DE RIO DE ORO Nit. 892300123-1 Código Postal No. 209040			
Código: 06	Serie: Decretos	Páginas: 1	Subserie: 04	22/01/2016

DECRETO No. 008
(Enero 22 de 2016)

POR MEDIO DEL CUAL SE AJUSTA Y ACTUALIZA EL MANUAL DE FUNCIONES Y DE COMPETENCIAS DE LOS CARGOS DE LA PLANTA DE PERSONAL DE LA ALCALDIA DEL MUNICIPIO DE RIO DE ORO, CESAR.

El Alcalde Municipal de Río de Oro, Cesar, en ejercicio de las facultades que le confiere el numeral 7 del artículo 315 de la Constitución Política, el numeral 4 literal D, del artículo 91 de la ley 136 de 1994, los artículos 13 y 28 del decreto ley 785 del 2005, el Decreto 1083 del 26 de junio de 2015, .

CONSIDERANDO

Que mediante decreto 2484 de 2014, compilado mediante el Decreto 1083 del 26 de Junio de 2015, la presidencia de la república junto con el DAFP; expidió la nueva guía para formular los Manuales de Funciones y Requisitos de las entidades públicas.

Que, se les asignará el código y grado salarial conforme lo establece el Decreto Nacional N° 785 de 2005, sin alterar el nivel ni la naturaleza de los cargos y las obligaciones contractuales a cumplir, en desarrollo de cada uno de los cargos existentes en la entidad.

Que es deber del Alcalde Municipal dar cabal cumplimiento o adecuarse a los parámetros del Decreto prenombrado.

Que en mérito de lo expuesto,

DECRETA

ARTÍCULO 1°: Ajustar y Adoptar el Manual de Funciones, Requisitos y Competencias Especificas para los niveles jerárquicos y empleos que conforman la Planta de Personal de la Administración Municipal de Río de

Apéndice C. Formato de la encuesta virtual realizada a los funcionarios de la secretaria de hacienda de la Alcaldía Municipal de Rio de Oro Cesar.

**UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER SECCIONAL OCAÑA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

Objetivo: esta encuesta tiene como objetivo, diagnosticar la situación actual de la Secretaría de Hacienda con respecto al conocimiento del manual de funciones y competencias de los cargos. De la misma manera conocer el desempeño de la oficina de Control Interno establecidos por el Alcalde Municipal de Río de Oro.

Género: Femenino _____ Masculino _____

Cargo actual en la Secretaría de Hacienda: _____

1. Como funcionario de la Secretaría de Hacienda, ¿conoce la totalidad de sus funciones y competencias que establece el Decreto No. 008 de Enero 22 de 2016?

SI___ **NO**___

2. Al momento de ingresar como funcionario de la Secretaría de Hacienda, ¿fue socializado el manual de funciones y competencias establecido por la Alcaldía Municipal de Rio de Oro?

SI___ **NO**___

3. ¿Considera importante que el manual de funciones se ajuste de acuerdo al logro de los objetivos propuestos por la Secretaria de Hacienda?

- a) Muy importante
- b) Importante
- c) Moderadamente importante
- d) De poca importancia
- e) Sin importancia

4. ¿Con que frecuencia la Administración Municipal socializa a los colaboradores de la Secretaría de Hacienda el manual de funciones y competencias?

- a) Muy frecuentemente
- b) Frecuentemente
- c) Ocasionalmente
- d) Raramente
- e) Nunca

5. El Control Interno tiene como fin fortalecer a las entidades públicas para que establezcan en su interior mecanismos preventivos que permitan proporcionar una seguridad razonable acerca del logro de las metas y objetivos trazados por la dirección, de acuerdo a las normas constitucionales y legales vigentes.

Desde su punto de vista como funcionario de la secretaria de hacienda y teniendo en cuenta la información anterior, ¿cómo calificaría el desempeño de la oficina de control interno de la Alcaldía de Rio de Oro?

- a) Muy bueno
- b) Bueno
- c) Regular
- d) Malo

6. ¿Con que frecuencia la oficina de control interno realiza supervisión a los procesos que se ejecutan en la secretaria de hacienda con el fin de darle cumplimiento a los objetivos propuestos?

- a) Muy frecuentemente
- b) Frecuentemente
- c) Ocasionalmente
- d) Raramente
- e) Nunca

7. ¿Considera que la información y comunicación suministrada por la oficina de Control Interno es oportuna para la toma de decisiones?

- a) Totalmente de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) Indeciso
- d) En desacuerdo
- e) Totalmente en desacuerdo

8. ¿Considera importante la realización de una herramienta administrativa que sirva como medio para el mejoramiento continuo en el componente de información y comunicación en la Secretaría de Hacienda?

- a) Muy importante
- b) Importante
- c) Moderadamente importante
- d) De poca importancia
- e) Sin importancia

Gracias por su colaboración....

Apéndice D. Encuesta virtual aplicada

/1FAIpQL5e9QwaUzW3qi9t1MBE4os2yhpsUbiQrOK17IQi3x6UQ9o7g/viewform

UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER SECCIONAL OCAÑA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

Objetivo: esta encuesta tiene como objetivo, diagnosticar la situación actual de la Secretaría de Hacienda con respecto al conocimiento del manual de funciones y competencias de los cargos.
De la misma manera conocer el desempeño de la oficina de Control Interno establecidos por el Alcalde Municipal de Río de Oro.

***Obligatorio**

Dirección de correo electrónico *

Tu dirección de correo electrónico

/1FAIpQL5e9QwaUzW3qi9t1MBE4os2yhpsUbiQrOK17IQi3x6UQ9o7g/viewform

¿Cómo funcionario de la Secretaría de Hacienda, ¿conoce la totalidad de sus funciones y competencias que establece el Decreto No. 008 de Enero 23 de 2016? *

SI

NO

¿Acomoda de ingresar como funcionario de la Secretaría de Hacienda, (¿ha leído el manual de funciones y competencias establecido por el Alcalde Municipal de Río de Oro? *

SI

NO

¿Considera importante que el manual de funciones se ajuste de acuerdo al logro de los objetivos propuestos por la Secretaría de Hacienda? *

Muy importante

Importante

Moderadamente importante

/1FAIpQL5e9QwaUzW3qi9t1MBE4os2yhpsUbiQrOK17IQi3x6UQ9o7g/viewform

El Control Interno tiene como fin fortalecer a las entidades públicas para que establezcan en su interior mecanismos preventivos que permitan proporcionar una seguridad razonable acerca del logro de sus misiones y objetivos trazados por la dirección, de acuerdo a las normas constitucionales y legales vigentes. Desde su punto de vista como funcionario de la Secretaría de Hacienda y teniendo en cuenta la información anterior, ¿cómo calificaría el desempeño de la oficina de control interno de la Alcaldía de Río de Oro? *

Muy bueno

Bueno

Regular

Malo

¿Con qué frecuencia la oficina de control interno realiza supervisión a los procesos que se ejecutan en la Secretaría de Hacienda con el fin de dar cumplimiento a los objetivos propuestos? *

Muy frecuentemente

Frecuentemente

Ocasionalmente

Raramente

/1FAIpQL5e9QwaUzW3qi9t1MBE4os2yhpsUbiQrOK17IQi3x6UQ9o7g/viewform

¿Considera importante que el manual de funciones se ajuste de acuerdo al logro de los objetivos propuestos por la Secretaría de Hacienda? *

Muy importante

Importante

Moderadamente importante

Un poco importante

Sin importancia

¿Con qué frecuencia la Administración Municipal socializa a los colaboradores de la Secretaría de Hacienda el manual de funciones y competencias? *

Muy frecuentemente

Frecuentemente

Ocasionalmente

Raramente

Nunca

/1FAIpQL5e9QwaUzW3qi9t1MBE4os2yhpsUbiQrOK17IQi3x6UQ9o7g/viewform

Dirección de correo electrónico *

Tu dirección de correo electrónico

Genero *

Mujer

Hombre

Cargo actual en la Secretaría de Hacienda *

Tu respuesta

Spoke 1

Como funcionario de la Secretaría de Hacienda, ¿conoce la totalidad de sus

Apéndice E. Herramienta administrativa para el mejoramiento continuo de la Secretaría de Hacienda de la Alcaldía Municipal de Rio de Oro, Cesar

Proceso de administración de riesgos.

a) Establecer el contexto

La herramienta administrativa se destinó a dar una posibilidad de solución a una problemática presentada en la Alcaldía Municipal de Rio de Oro Cesar, la cual es una entidad de carácter público destinada a la prestación de servicios, generando un alto desarrollo social y comprometido en el cumplimiento de los objetivos de desarrollo sostenible. Donde se realizó un análisis para encontrar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas presentadas en la entidad. Es claro resaltar que la investigación se realizó tomando como población la oficina de Control Interno encargada de la planeación, organización y evaluación de los planes, estrategias, y programas de la secretaria a su cargo y de igual forma se incluye aspectos financieros, económicos y operativos que están a cargo de la Secretaría de Hacienda; es claro resaltar que son dos áreas de gran importancia para el funcionamiento de la Alcaldía Municipal.

Donde por medio de una investigación se evidenció falencias en el componente de información y comunicación por parte de la oficina de Control Interno hacia a la Secretaría de Hacienda que afecta la capacidad de logra sus objetivos y demás responsabilidades propuestas por las mismas.

b) Identificación de riesgos.

La siguiente tabla, fue extraída del Estándar Australiano de Administración de Riesgos, tabla que está constituida por las fuentes de riesgos y áreas de impacto, componentes establecidos acorde a la identificación inicial de la organización. Donde se identificaron los riesgos más relevantes y las áreas que estos afectan, teniendo en cuenta que el ente en cuestión es la Alcaldía Municipal de Rio de Oro Cesar.

Fuentes de Riesgo:

Fuentes de Riesgo	Alcaldía Municipal de Rio de Oro Cesar.	
	Áreas de Impacto	
	Control Interno	Secretaria de Hacienda
Información y comunicación	X	X
Supervisión a colaboradores	X	
Auditoria Interna constante	X	
Mejoramiento del sistema de control interno basado en el MECI	X	
Mecanismo para recibir sugerencias o solicitudes de los funcionarios	X	X

AN/NZS 4360:1999 Estándar Australiano Administración de Riesgos (AS/NZS, 2013, pág. 27)

Como identificamos anteriormente se establece los grupos de interés o áreas de impacto como lo son la oficina de Control Interno y la Secretaría de Hacienda, que a través de la investigación se encontró falencias de gran importancia si se tiene en cuenta que el componente de información y comunicación, donde se resalta el mecanismo de recibir sugerencias o solicitudes por parte de los funcionarios, supervisión a colaboradores, fuentes internas de información que constituye; manuales, actas, actos administrativos etc., auditorías internas constantes y el mejoramiento del sistema de control interno basado en el MECI.

c) Análisis de los riesgos

A través de las siguientes tablas se buscó establecer la probabilidad de ocurrencia del riesgo y sus consecuencias de impacto con el fin de estimar la zona de riesgo inicial, se realizó a través de unas herramientas para la clasificación de los riesgos en la Alcaldía Municipal de Rio de Oro Cesar encontradas en las siguientes tablas, utilizando un tipo de análisis cualitativo que consta con formato de palabras o escalas descriptivas para describir la magnitud de las consecuencias. Esas escalas de pueden modificar o ajustar adaptándolas a las circunstancias utilizando distintas descripciones para riesgos diferentes. Para la siguiente tabla se encuentra las medidas cualitativas de consecuencia o impacto.

Descripción detallada de las medidas cualitativas de consecuencia o impacto:

Valor	Descriptor	Descripción detallada
1	Insignificante	No causa pérdida económica, ni intervención de entidades reguladoras, se da solución inmediata y se hace seguimiento; no implica contagio y su impacto no incide en el logro de los Objetivos de la Compañía. Puede seguir operando.
2	Menor	No causa pérdida económica, visitas de entidades reguladoras de supervisión y control, se da solución en menos de un día y se hace seguimiento y evaluación a los procesos; no implica contagio y su impacto incide en menor proporción al logro de los Objetivos de la Compañía. Puede seguir operando
3	Moderado	Puede generar pérdidas económicas por multas e intervenciones, sanciones a los administradores, por las entidades reguladoras; se da solución en menos de un día y se hace evaluación a los procesos y se determinan responsabilidades; Su Impacto incide en el Cumplimiento de los Objetivos de la Compañía, se debe tomar acciones correctivas, seguimiento y monitoreo para mitigar su impacto
4	Mayor	Puede generar pérdidas económicas por intervenciones y sanciones de las entidades reguladoras, a la Compañía y a los Administradores. Su Impacto incide significativamente en el Cumplimiento de los Objetivos de la Compañía, se debe tomar medidas de control, reducción. o transferencia del Riesgo y evitar su impacto
5	Catastrofico	Pérdida económica Mayor. Genera contagio en las empresas de la Organización por la relación en sus actividades. Su Impacto incide directamente en la operación de Giros, en la Operación de los otros servicios (Mercancías y Mensajería) y en el Cumplimiento de los Objetivos de la Compañía, se toman acciones inmediatas y se debe evitar el impacto de este tipo de Riesgos

Obtenido: (Intranet, 1999, pág. 1)

Medidas cualitativas de consecuencia o impacto de las áreas de impacto:

Medidas Cualitativas de Consecuencia o Impacto		
Nivel	Descriptor	Descripción
1	Insignificante	Mejoramiento del sistema de control interno basado en el MECI
2	Menor	Supervisión a colaboradores
3	Moderado	Auditoria interna constante
4	Mayor	Información y comunicación. Mecanismo para recibir sugerencias o solicitudes de los funcionarios.
5	Catastrofico	

Como se observa en la tabla anterior, el descriptor del nivel 1, expresa que el riesgo que existe sobre el mejoramiento del sistema de control interno basado en el MECI es insignificante, ya que su impacto no incide en el logro de los objetivos de las dependencias de control interno y en la secretaria de Hacienda dicha organización, se debe dar solución inmediata y se debe realizar su respectivo seguimiento. Continuando con la tabla encontramos al descriptor de nivel 2, en el cual se encuentra el riesgo de supervisión a colaboradores y es de riesgo menor, esto quiere decir que su impacto incide en menor proporción en el logro de los objetivo, teniendo en cuenta que aun así cuando no se supervisa el trabajo de los colaborados ellos continúan realizando sus labores diarias. A esta problemática o riesgo se le debe dar solución en menos de un día y realizar su respectivo seguimiento.

El descriptor de nivel 3 encontramos la falta de auditoria interna constante, el cual expresa ser un riesgo moderado, su impacto incide en el cumplimiento de los objetivos de la organización, se deben realizar medidas correctivas, realizar su respectivo seguimiento y monitoreo, para evitar un mayor impacto. Por ultimo encontramos en la tabla las dos fuentes de riesgos que requieren de mayor atención, ubicadas en el nivel 4 con un descriptor mayor, el cual trata sobre la información y comunicación suministrada con respecto a las actividades a realizar

conforme a su manual de funciones y competencias y de igual forma con respecto al mecanismo para recibir sugerencias o solicitudes de los funcionarios. Su impacto incide significativamente en el cumplimiento de los objetivos organizacionales, por ende se debe tomar algunas medidas de control y reducción de dicho riesgo.

Finalmente se entra el descriptor catastrófico expresado en el nivel 5, como se puede observar la Alcaldía Municipal de Rio de Oro Cesar no cuenta con ningún riesgo de este nivel, eso quiere decir que los riesgos antes mencionados se pueden solucionar de manera interna, buscando siempre la optimización de los procesos realizados en la entidad.

A continuación se presenta la tabla de las medidas cualitativas de probabilidad, en la cual se puede observar que el descriptor inicia desde el más alto, es decir desde el valor 5 o también llamado casi certeza y se realiza de manera descendente. De igual forma realizando una comparación con la tabla de medidas cualitativas de consecuencia o impacto, esas vas de manera ascendente.

Descripción detallada de las medidas cualitativas de probabilidad.

Medidas Cualitativas de Probabilidad			
Nivel	Valor	Descriptor	Descripción
A	5	Casi Certeza	Pasará en la mayoría de los casos.
B	4	Probable	Probablemente suceda en la mayoría de los casos.
C	3	Posible	Eventualmente sucede algún caso.
D	2	Improbable	Se puede presentar algún caso.
E	1	Raro	Se presenta en circunstancias excepcionales.

AN/NZS 4360:1999 Estándar Australiano Administración de Riegos (AS/NZS, 2013, pág. 28)

Medidas cualitativas de probabilidad de las áreas de impacto:

Medidas Cualitativas de Probabilidad			
Nivel	Valor	Descriptor	Descripción
A	5	Casi Certeza	
B	4	Probable	Información y comunicación. Mecanismo para recibir sugerencias o solicitudes de los funcionarios
C	3	Posible	Auditoria interna constante
D	2	Improbable	Supervisión a colaboradores
E	1	Raro	Mejoramiento del sistema de control interno basado en el MECI

Como se mencionaba otra de las herramientas para análisis los riesgos son las medidas cualitativas de probabilidad y así como se evidencia en la tabla el descriptor de casi certeza con un valor de 5 se encuentra vacío, eso quiere decir que no existen riesgos que sucedan en la mayoría de los casos en las áreas de impacto. Así mismo encontramos en el descriptor probable de valor 4 al riesgo de información y comunicación y al mecanismo para recibir sugerencias o solicitudes de los funcionarios, quiere decir que este riesgo sucede en la mayoría de los casos. Continuando con la tabla, encontramos a la auditoria interna constante, la cual se encuentra en el descriptor posible con un valor de 3 eso quiere decir que dicho riesgo sucede de manera eventual.

En este mismo orden de ideas encontramos la supervisión a colaboradores, estipulado en el descriptor imposible con un valor 2, eso quiere decir que se puede presentar algún caso con respecto al riesgo evidenciado en las áreas de impacto. Por ultimo encontramos la falta de mejoramiento del sistema de control interno basado en el MECI, eso significa que se encuentra

en el último descriptor llamada raro ya que este riesgo se presenta en circunstancias excepcionales.

En la siguiente serie de tablas se encuentran los tipos de riesgos impuestos por el estándar australiano de administración de riesgos para dar una categorización de los riesgos en la organización. La tabla cuenta con un descriptor donde especifica el riesgo existente y va desde el Riesgo extremo, hasta el riesgo tolerable para la organización, de igual forma cuenta con un nivel el cual son las iniciales de dicho riesgo, ese nivel se utiliza para la matriz de análisis de riesgo cualitativo - nivel de riesgo encontrada en la tabla 24.

Descripción detallada de los tipos de riesgo:

Tipo de Riesgo		
Nivel	Descriptor	Descripción
RE	Riesgo Extremo	Requiere Acción Inmediata. Se debe informar a la Dirección Administrativa y Financiera, Gerente General y a la Junta de Socios. Evitar Riesgo
RA	Riesgo Alto	Necesita atención de la Alta Gerencia. Planes de Prevención, Control y Monitoreo, Planes de tratamiento y reducción del Riesgo. Se debe informar a la Gerencia General y a la Dirección Administrativa y Financiera. Reducir o Transferir Riesgo
RM	Riesgo Moderado	Debe especificarse Responsabilidad Gerencial. Se debe tener control y monitoreo, se validan cambio de políticas o procedimientos. Se debe informar a la Dirección Administrativa y Financiera. Reducir el Riesgo.
RT	Riesgo Tolerable	Administrar mediante procedimientos de rutina y de prevención. Se debe Monitorear, no requieren ninguna acción inmediata. Aceptar el Riesgo.

Obtenido: (Intranet, 1999, pág. 3)

Tipo de riesgo para las áreas de impacto:

Tipo de Riesgo		
Nivel	Descriptor	Descripción
RE	Riesgo Extremo	Información y comunicación Mecanismo para recibir sugerencias o solicitudes de los funcionarios
RA	Riesgo Alto	Auditoria Interna constante
RM	Riesgo Moderado	Supervisión a colaboradores
RT	Riesgo Tolerable	Mejoramiento del sistema de control interno basado en el MECI

En la tabla anterior se puede evidenciar los tipos de riesgos existentes en las áreas de impacto. Observamos que el ítem de información y comunicación y el mecanismo para pedir sugerencias o solicitudes de los funcionarios se encuentran en un riesgo extremo, es decir que requiere de una acción inmediata y se debe tratar que siga ocurriendo.

Como riesgo alto encontramos a la falta de auditoria interna constante, eso quiere decir que necesitan atención de la alta gerencia. Se deben realizar planes de prevención, control y monitoreo para reducir el riesgo. Por otro lado encontramos la supervisión a colaboradores lo cual cuenta con un riesgo moderado, es decir se debe llevar un control y monitoreo del riesgo, se debe buscar la forma de reducirlo. Por último se encuentra el riesgo tolerable, el cual es el mejoramiento del sistema de control interno basado en el MECI, en el cual se deben administrar mediante procedimientos de rutina y de prevención, este riesgo no requiere de acción inmediata.

En la siguiente tabla se encuentra la matriz de análisis de riesgo cualitativo y el nivel de riesgo. En esta matriz se evidencian las anteriores tablas unificadas, para tener una visión mucho más amplia de los riesgos presentados y que tipo de riesgo tiene. (RE) Riesgo extremo, (RA) Riesgo alto, (RM) Riesgo moderado, (RT) Riesgo tolerable.

Matriz de análisis de riesgo cualitativo - nivel de riesgo:

MATRIZ DE ANÁLISIS DE RIESGO CUALITATIVO - NIVEL DE RIESGO							
PROBABILIDAD			CONSECUENCIA/IMPACTO				
			INSIGNIFICANTE	MENOR	MODERADO	MAYOR	CATASTRÓFICO
			1	2	3	4	5
CASI CERTEZA	5	A	RA	RA	RE	RE	RE
PROBABLE	4	B	RM	RA	RA	RE	RE
POSIBLE	3	C	RT	RM	RA	RE	RE
IMPROBABLE	2	D	RT	RT	RM	RA	RE
RARO	1	E	RT	RT	RM	RA	RA

(Intranet, 1999, pág. 4)

d) Evaluación de los riesgos.

Luego de realizar el análisis de rigor a los riesgos identificados en el Control interno y Secretaría de hacienda o áreas de impacto se determinó que las fuentes de riesgos están en el rango de aceptables o bajas, eso quiere decir que están en la posibilidad de corregir y mitigar en las áreas afectadas por las mismas. Es de resaltar por ajuste de la norma las fuentes de riesgos sean monitoreadas y revisadas frecuentemente para asegurar que se mantienen aceptables.

A continuación se plantean actividades que apoyaran en la solución de las fuentes de riesgo presentadas en las áreas de impacto:

Información y comunicación.

Capacitación a los funcionarios pertenecientes a las áreas de impacto analizadas con respecto a las fuentes de información documentales como: manuales de funciones y competencias, actas administrativas y demás documentos para la gestión de procesos sistematizados y de fácil acceso.

Mecanismos para recibimiento de sugerencias o solicitudes de los funcionarios.

Este riesgo está inmerso en el componente de información y comunicación, por lo tanto es de gran importancia manejarlo de una manera adecuada, teniendo en cuenta que es un mecanismo que ayuda a un mejoramiento continuo en los procesos o actividades que realizan los funcionarios en las áreas de impacto evaluadas en el plan de trabajo, y esto genera una ventaja notoria debido a que forja un lazo fuerte entre el delgado correspondiente al mecanismo y los funcionarios, generando así, un empoderamiento en su puesto de trabajo, llevando al logro de los objetivos propuestos por sus áreas.

Auditoría interna.

Las auditorías internas en la Alcaldía Municipal de Rio de Oro Cesar son un sistema de control interno que ayuda a la dirección del ente en cuestión a comprobar si las dependencias están realizando las funciones correspondientes a sus responsabilidades, acorde a los objetivos propuestos, y para llegar a un mejoramiento que mitigue el riesgo es idóneo realizar auditorías

constantemente, y de esta manera tener un mayor control y plan de acción para solución de las mismas.

Supervisión a colaboradores.

Es un riesgo moderado que se puede actuar inmediatamente, teniendo en cuenta que no incide en el cumplimiento de los objetivos, pero de igual manera es necesario realizar dicha acción para tener un mayor control de las actividades de los funcionarios.

Mejoramiento del sistema de control interno basado en el MECI.

El delegado de Control interno como responsable y tomando en cuenta que en sus funciones esenciales como lo es “Verificar el sostenimiento y mejoramiento del sistema de control interno, basado en el Modelo Estándar de Control Interno” (Alcaldía Municipal de Rio de Oro, 2016, pág. 21), es un componente esencial para las administraciones públicas, debido a que es una herramienta que facilita la implementación y fortalecimiento de los sistemas de Control Interno, asegurando razonablemente el cumplimiento de los objetivos. Es por eso y tomando en cuenta los riesgos presentados en la misma, adoptar medidas para generar una retroalimentación con relación a la manera adecuada de ejecutar el modelo debatido anteriormente.

e) Monitoreo y revisión.

Es importante monitorear los riesgos que se han establecido en las áreas de impacto, los planes de mejora para tratar los riesgos, las estrategias y el sistema administrativo establecido

para controlar la implementación del mismo. Los riesgos deben ser constantemente monitoreados y revisados para visualizar si no se han realizado cambios en relación de las prioridades que estos tengan y estar a un paso adelante ante una situación de transformación del riesgo en una categorización que genere un riesgo mayor. Es de resaltar que el funcionario de la oficina de Control interno es el encargado de llevar a cabo dicho monitoreo a los riesgos debido a que está inmerso en sus funciones esenciales.

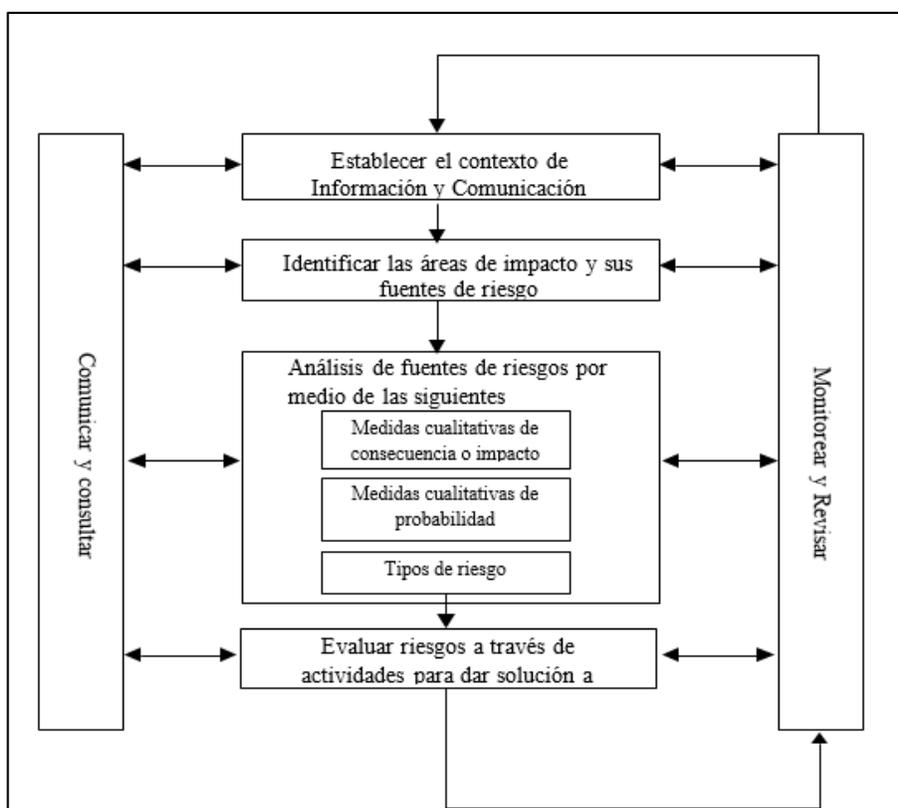
f) Comunicación y consulta.

Para finalizar se encuentra la comunicación y consulta con las partes involucradas expuestas durante todas las etapas del proceso para la gestión del riesgo. Es de vital importancia desarrollar estrategias o planes de comunicación para los grupos de interés o áreas de impacto expuestas durante el plan de trabajo, buscando así una eficiencia y una eficacia en los procesos realizados.

Dado que el Control interno y la Secretaria de hacienda influyen significativamente a la Alcaldía Municipal de Rio de Oro, es oportuno crear equipos de trabajo para fortalecer los procesos y mitigar los riesgos existentes, de igual forma las áreas de impacto deben tener conocimiento y análisis de la complejidad de cada uno de los procesos, buscando así conocer su contexto. Los Stakeholders deben establecer una comunicación interna adecuada y de ese modo mejorar el comportamiento, desempeño y buscar así una mejora continua en los diversos riesgos que presentan.

Vista general de la Administración de Riesgos contextualizada como herramienta administrativa para el mejoramiento continuo de la Secretaría de hacienda de la Alcaldía Municipal de Rio de Oro, Cesar.

A continuación se presenta la vista general de la Administración de Riesgos aplicado al mejoramiento continuo de la Secretaría de Hacienda de la Alcaldía Municipal de Rio de Oro, Cesar.



Apéndice F. Evidencias fotográficas

Alcaldía Municipal Rio de Oro Cesar



Oficina de Control Interno



Secretaria de Hacienda



Grupo de trabajo

