



ALCALDÍA DE  
SANTIAGO DE CALI  
DIRECCIÓN DE CONTROL INTERNO

## INFORME PORMENORIZADO DEL ESTADO DEL CONTROL INTERNO – LEY 1474 DE 2011

Jefe de Oficina de Control Interno:	Jaime López Bonilla	Periodo evaluado:	Marzo 01 a Junio 30 de 2014
		Fecha de elaboración:	08 de Julio de 2014

### Subsistema de Control Estratégico

#### Avances

##### Ambiente de Control

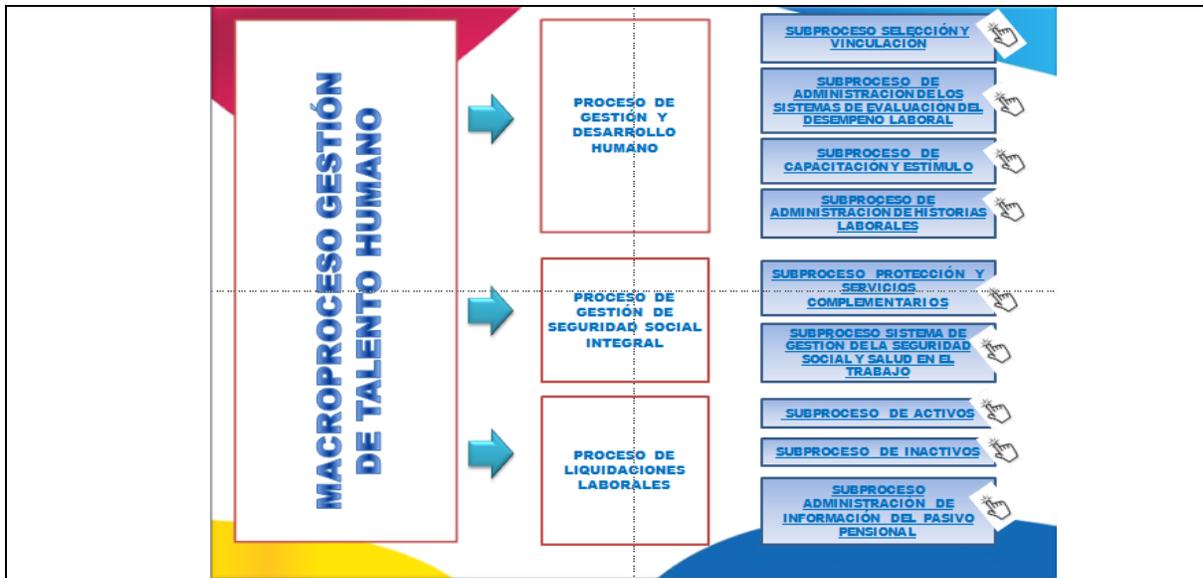
- **Acuerdos, Compromisos y Protocolos Éticos:**

La Administración Central Municipal de Santiago de Cali tiene adoptado según Decreto N°. 411.0.20.0100 de febrero 15 de 2010 el documento denominado "Declaración de principios, valores y directrices éticas".

En este periodo se avanza en la reformulación de compromisos éticos por dependencia, además, se ha propuesto la actualización del Comité Ética y se encuentra en proceso de contratación de una consultoría que apoye el diseño e implementación de la Política de Gestión Ética, teniendo previsto cumplir dicha actividad a noviembre de 2014. Igualmente, se han desarrollado e implementado estrategias para la divulgación, difusión, sensibilización e interiorización de los principios y valores éticos adoptados en la entidad, tales como el diseño y entrega en las 17 dependencias a 1350 servidores públicos de un cuaderno corporativo, los veinte (20) talleres de capacitación con los funcionarios de planta y contratistas de la Secretaría de Gobierno, Convivencia y Seguridad, en los cuales se sensibilizó en materia de principios y valores éticos, y el diseño e implementación de la campaña educativa "Calidad Mundialista", con el fin de resaltar y afianzar la declaración de principios, valores y directrices éticas, aprovechando la temática del Mundial de Fútbol 2014.

- **Desarrollo del Talento Humano:**

El Macroproceso Gestión de Talento Humano fue objeto de reingeniería, avanzando en la validación de la estructura del mismo por el Departamento Administrativo de Planeación Municipal, en la revisión, ajuste y/o diseño de los procesos y subprocesos, y en la articulación de los procesos y productos entre la Dirección de Desarrollo Administrativo y la Secretaría de Educación Municipal, actividades que se tienen previstas cumplir a julio 31 de 2014, según el cronograma del plan de trabajo del Macroproceso. A continuación se muestra la estructura validada:



Fuente: Dirección de Desarrollo Administrativo – Subdirección de Recurso Humano

Para el nuevo diseño del Manual de Inducción, en trabajo conjunto entre la Dirección de Desarrollo Administrativo y las Oficinas de Comunicaciones e Informática y Telemática, se tiene previsto el desarrollo de módulos virtuales con temas de las diferentes dependencias en la intranet de la entidad.

El Plan Institucional de Capacitación para la vigencia 2014, tuvo como insumo la presentación y sustentación de setenta y cuatro (74) Proyectos de Aprendizaje en Equipo, los cuales fueron agrupados por eje temático y se aprobaron cincuenta y tres (53) proyectos que se ejecutarán a través de nueve (9) programas académicos, siendo adoptado según Decreto No. 411.0.20.0335 de fecha mayo 21 de 2014 y publicado en el siguiente enlace:

[http://intranet2.cali.gov.co/?q=system/files/DEC%20%20335-%20PIC%202014\\_1.pdf](http://intranet2.cali.gov.co/?q=system/files/DEC%20%20335-%20PIC%202014_1.pdf).

Respecto al programa de inducción, en el periodo comprendido entre el 01 de Enero de 2014 al 30 de Junio de 2014 se han capacitado veintiún (21) Servidores Públicos incluidos cinco del Nivel directivo con vinculación de libre nombramiento y remoción. Además, se tiene proyectado el diseño de este programa de manera virtual para su posterior implementación.

Igualmente, referente al programa de reintroducción, para la vigencia 2014, se han capacitado un total de mil trescientos once (1311) prestadores de servicio, representados en quince (15) dependencias.

De acuerdo con el resultado del diagnóstico de clima y cultura organizacional desarrollado en la vigencia 2013, se han realizado acciones de adecuación física en la Dirección de Desarrollo Administrativo y en la Secretaría de Infraestructura y Valorización. Además, el 30 de Abril de 2014, se presentó el diagnóstico por dependencia en espera de comentarios, aclaraciones, desacuerdos, conceptos u otro particular, de las cuales a la fecha no se ha recibido información alguna.

Con relación a la evaluación del desempeño laboral, se encuentra en proceso de contratación el diseño y la automatización del sistema propio durante la vigencia

2014, así mismo, se realizó la presentación del proyecto de inversión para la vigencia 2015 con el fin de culminar la fase de automatización y realizar la capacitación a los servidores públicos sobre el sistema propio.

En cuanto al Subproceso Planeación del Talento Humano del Proceso Planeación Institucional se están realizando ajustes al mismo, igualmente, se tiene previsto efectuar las reuniones con la Secretaría de Educación Municipal para revisar dicho subproceso el 8 y 12 de agosto de 2014, así como realizar el cronograma para revisar dicho subproceso con el Departamento Administrativo de Planeación Municipal.

- **Estilo de Dirección:**

Para el diseño e implementación de la política de estilo de dirección, donde se va a incorporar el diagnóstico de estilo de dirección para los nuevos directivos y una muestra representativa de líderes de procesos en la entidad, se adelanta la fase de contratación de la consultoría teniendo previsto cumplir con dichas actividades a noviembre de 2014.

### **Direccionamiento Estratégico**

- **Planes y Programas:**

El Proceso Planeación Económica y Social continua en reingeniería, encontrándose avances en la aprobación y validación del Procedimiento Seguimiento al Plan de Desarrollo y en el establecimiento del Decreto No. 411.0.20.0068 del 27 de enero de 2014 “Por medio del cual se adopta el Sistema de Seguimiento al Plan de Desarrollo en el Municipio de Santiago de Cali y se conforman equipos de trabajo para implementarlo”.

Para la formulación y seguimiento al Plan de Desarrollo Municipal se tienen definidos los formatos: Cuadro 1F “Relación de los proyectos de competencia de la dependencia frente al Plan de Desarrollo”, Cuadro 2F “Indicadores de gestión de la dependencia (trámites y servicios)”, Cuadro 3F “Plan indicativo metas de producto”, Cuadro 4F “Matriz plan indicativo metas de resultado”, Cuadro 1S “Relación de los proyectos de competencia de la dependencia frente al plan de desarrollo”, Cuadro 2S “Indicadores de gestión de la dependencia (trámites y servicios)”, Cuadro 3S “Plan indicativo (metas del plan de desarrollo)” y Cuadro 4S “Metas de resultado”, los cuales se encuentran publicados en los siguientes enlaces: [http://www.cali.gov.co/publicaciones/guias\\_para\\_formulacion\\_y\\_seguimiento\\_del\\_plan\\_de\\_accion\\_dapm\\_pub](http://www.cali.gov.co/publicaciones/guias_para_formulacion_y_seguimiento_del_plan_de_accion_dapm_pub) y [http://www.cali.gov.co/publicaciones/guia\\_seguimiento\\_plan\\_de\\_accion\\_y\\_plan\\_de\\_desarrollo\\_pub](http://www.cali.gov.co/publicaciones/guia_seguimiento_plan_de_accion_y_plan_de_desarrollo_pub).

Así mismo, se está trabajando con el Sistema Nacional de Evaluación de Gestión y Resultados, SINERGIA, del Departamento Nacional de Planeación para realizar el seguimiento al Plan de Desarrollo con una mayor frecuencia, establecer tableros de control, y finalmente a través de un software realizar el seguimiento y la evaluación al plan.

En el mes de abril se realizó exposición en el Consejo de Gobierno sobre el avance de las metas del Plan de Desarrollo durante la vigencia 2013. Se cuenta con el documento denominado “Evaluación 2013 del Plan de Desarrollo del Municipio de

Santiago de Cali 2012- 2015 “CaliDA una ciudad para todos”, el cual se elaboró en mayo de 2014.

El reporte de la evaluación a las metas vigencia 2013 del Plan Desarrollo 2012-2015 se realizó en mayo al Departamento Nacional de Planeación y de acuerdo con las observaciones en junio se incluyó la información y se ajustó el Plan Indicativo en el software Sistema de Información para la Evaluación de Eficacia, SIEE, del Departamento Nacional de Planeación.

- **Modelo de Operación por Procesos:**

La Administración Central del Municipio de Santiago de Cali, adoptó la versión 1 del modelo de operación por procesos, según el Decreto No. 411.0.20.0910 de octubre 27 de 2011, encontrándose en general que está siendo ajustado para presentar al Comité de Coordinación de los Sistemas de Control Interno y Gestión de Calidad la versión 2 del mismo, así:

- En cuanto a los procesos estratégicos en el de planeación institucional se definió la contratación de una consultoría para la reingeniería del mismo, la cual se encuentra publicada en el SECOP para su adjudicación; en los de comunicación organizacional y de comunicación informativa se incorporaron como subprocesos en el proceso comunicación pública y fueron trasladados al macroproceso direccionamiento estratégico, eliminándose el macroproceso comunicación pública; en el de planeación económica y social se crearon tres subprocesos: formulación y aprobación de instrumentos de planificación, implementación de instrumentos de planificación, y seguimiento y evaluación de los instrumentos de planificación; en el de análisis estratégico de la información se está revisando la información para definir que va a pasar con el mismo; y en el de planeación física y del ordenamiento territorial se avanza en la modelación del conocimiento del riesgo para la aprobación del Consejo Municipal de Gestión del Riesgo.
- En los procesos misionales se están gestionando cambios en servicio de salud pública, servicio de educativo, gestión catastral, servicio de vivienda social, servicios culturales y turísticos, atención al usuario, servicio de deporte y recreación, servicios públicos domiciliarios, control y mantenimiento del orden público, gestión del tránsito y transporte, desarrollo físico, y sustentabilidad ambiental.
- Frente a los procesos de apoyo se está revisando y/o ajustando la modelación de adquisición de bienes, obras y servicios; de gestión jurídica; de administración de bienes muebles, inmuebles y automotores en el cual se avanzó en la aprobación del subproceso administración de pólizas de seguros y se aprobó la estructura de cómo va a quedar el proceso; de administración de recursos de TIC y soporte tecnológico, los cuales se fusionaron en el proceso administración de tecnologías de información y comunicaciones; de gestión documental; de hacienda pública; y de gestión del talento humano, con una propuesta de estructura del macroproceso y un cronograma de actividades para trabajar el mismo entre la Dirección de Desarrollo Administrativo y la Secretaría de Educación Municipal con acompañamiento del Departamento Administrativo de Planeación Municipal.
- Respecto a los procesos de evaluación y seguimiento se realizaron ajustes al de control disciplinario; se encuentra en revisión el de control interno a la gestión; y el de gestión de autoevaluación se eliminó, pasando a hacer parte del de mejora continua el cual está en revisión y ajuste con una propuesta de autoevaluación,

análisis y mejora, que se tiene prevista validar en dos meses.

- Finalmente, se avanza en la revisión de las actividades que lleva a cabo la oficina asesora de paz, DESEPAZ, con el fin de ubicarlas dentro del Modelo de Operación por Procesos.

- **Estructura Organizacional:**

La alta dirección en la Administración Central del Municipio de Santiago de Cali tiene definidas y comunicadas las responsabilidades y autoridades, así: Decreto Extraordinario No.0203 de marzo 6 de 2001, "Por el cual se compilan el Acuerdo 70 de 2000, el Acuerdo 01 de 1996 y las demás disposiciones que lo hayan modificado, adicionado o aclarado que conforman la estructura orgánica y funcional del Municipio de Santiago de Cali"; Acuerdo Municipal No. 0152 del 18 de abril de 2005; Decreto No. 0638 de septiembre 27 de 2005, "Por medio del cual se ajusta el manual específico de funciones y competencias laborales para los empleos a ser convocados a concurso de méritos y adscritos a la planta global de la Administración Central Municipal"; Decreto No. 411.20.0.166 de marzo 15 de 2006, "Por medio del cual se complementa el manual específico de funciones y requisitos para los empleados adscritos a la planta global de la Administración Central Municipal"; Decreto No. 411.20.0.167 de mayo 7 de 2007, "Por el cual se implementa el manual específico de funciones y requisitos para una denominación de empleo adscrito a la planta global de la Administración Central Municipal - Para el director local de salud"; Decreto No. 411.20.0.062 de febrero 23 de 2007, "Por el cual se implementa el manual específico de funciones y requisitos de las distintas denominaciones de empleo adscritos a la planta global de la Administración Central Municipal"; Decreto No. 411.20.0.0614 de noviembre 10 de 2008, "Por medio del cual se ajusta el Decreto No. 411.20.0.062 de febrero 23 de 2007, para corregidores"; Decreto No. 411.20.0.165 de mayo 12 de 2009, "Por medio del cual se ajusta el manual de función de Decreto No. 411.20.0.062 de febrero 23 de 2007, con relación al empleo de profesional especializado CALI"; Decreto No. 411.20.0.0012 de enero 2 de 2008, "Por medio del cual se suprimen y se crean unos empleos y se designan las funciones a desempeñar en la Administración Central Municipal y se dictan otras disposiciones"; Decreto No. 411.20.0.0230 de 20 de abril de 2011, "Por medio del cual se adicionan los Decretos Municipales 411.20.0.062 de febrero 23 de 2007 y el 411.20.0.500 de 2010 – Educación", Decreto No. 411.0.20.0163 de 2010, "Por medio del cual se lleva a cabo la reclasificación de unos empleos en la planta de cargos de la ACM y se ajusta el Decreto No. 411.20.0.062 de febrero 23 de 2007"; Decreto No. 411.0.20.0269 de abril 23 de 2012, "Por medio del cual se adicionan unas funciones al empleo creado mediante Decreto No. 411.020.0584 de septiembre 15 de 2010 - Asesor de TIC".

Se encuentra en proceso de contratación el proyecto implementación del manual de funciones de los cargos identificados por procesos de la Administración Central Municipal, según ficha 36071 con el fin de armonizar el manual de funciones con el modelo de operación por procesos de la entidad.

#### **Administración de Riesgos**

- **Contexto Estratégico, Identificación de Riesgos, Análisis de Riesgos, Valoración de Riesgos y Política de Administración de Riesgos:**

Para la administración de los riesgos en la Administración Central del Municipio de Santiago de Cali se aprobó en junio 3 de 2014 por el Comité de Coordinación de los

Sistemas de Control Interno y Gestión de Calidad la política de administración de riesgos, la cual se encuentra publicada, así como, también se tienen establecidos los siguientes formatos: MEDE01.05.02.18.P06.F01 Contexto estratégico, MEDE01.05.02.18.P06.F02 Identificación de riesgos, MEDE01.05.02.18.P06.F03 Análisis y valoración de riesgos, MEDE01.05.02.18.P06.F04 Mapa de riesgos por proceso, MEDE01.05.02.18.P06.F05 Mapa de riesgos institucional, MEDE01.05.02.18.P06.F06 Mapa de riesgos de corrupción, MEDE01.05.02.18.P06.F07 Seguimiento al mapa de riesgos por proceso y MEDE01.05.02.18.P06.F08 Seguimiento mapa de riesgos de corrupción, los cuales se encuentran disponibles en los siguientes enlaces: <http://intranet2.cali.gov.co/?q=groups/131-pol%C3%ADticas-de-administraci%C3%B3n-del-riesgo>; <http://intranet2.cali.gov.co/?q=groups/132-identificaci%C3%B3n-del-riesgo>; y <http://intranet2.cali.gov.co/?q=groups/133-an%C3%A1lisis-y-valoraci%C3%B3n-del-riesgo>.

Considerando los elementos contexto estratégico, identificación de riesgos, análisis y valoración del riesgo, se han realizado modificaciones a los mapas de riesgos por procesos, de los cuales se han enviado por las diferentes dependencias al Departamento Administrativo de Planeación Municipal los siguientes: Servicio de vivienda social, control y mantenimiento del orden público, gestión presupuestal, contaduría general y costos, administración de bienes muebles y automotores, deportes y recreación, gestión tributaria, administración de tesorería, atención a la comunidad y grupos poblacionales, participación ciudadana, control disciplinario, y sustentabilidad ambiental. Además, se ha efectuado acompañamiento por encontrar fallas en la implementación metodológica respecto al análisis y valoración del riesgo en la documentación de algunos mapas de riesgos y han sido validados a la fecha los siguientes mapas: Servicio de vivienda social, contaduría general y costos, deportes y recreación, gestión tributaria, administración de tesorería, y administración de bienes muebles y automotores. Así mismo, se tiene previsto actualizar el Mapa de Riesgos Institucional en su versión 2 con aquellos mapas de riesgos por proceso que estén validados previamente por el Departamento Administrativo de Planeación Municipal.

## Dificultades

### Ambiente de Control

- **Acuerdos, Compromisos y Protocolos Éticos:**

En este periodo aunque se estableció como tarea, articular los principios y valores éticos con el Plan de Desarrollo 2012-2015, según el plan de trabajo del Macroproceso Gestión de Talento Humano para la vigencia 2014, basado en el diagnóstico que se realizó al mismo con el acompañamiento del Departamento Administrativo de Planeación Municipal, aún no se presenta avance frente a dicha articulación.

- **Desarrollo del Talento Humano:**

Se cuenta con el diseño del Programa de Bienestar Social para la vigencia 2014 el cual considera el plan de intervención proyectado para el periodo 2012-2015, que se basó en el diagnóstico realizado por la Caja de Compensación Familiar Comfenalco Valle en el año 2012, por cuanto no se ha aplicado una nueva valoración según indica

el Líder debido a que la población de estudio no ha cambiado significativamente, además, durante el periodo de evaluación se han ejecutado diferentes actividades del programa y se han llevado a cabo dos reuniones para la aprobación del mismo con los Sindicatos según Acuerdo, pero aún se encuentran a la espera de la próxima reunión programada para el día jueves 10 de julio con el fin de lograr su aprobación.

Se tiene el proyecto de decreto para la adopción de la Metodología del Plan Anual de Incentivos para la vigencia 2014, construida con base en el Informe Ejecutivo que contiene el análisis de datos de la encuesta de percepción de la ejecución del Plan de la vigencia 2013, sin embargo, no se ha logrado quorum en dos de las tres reuniones programadas con la Comisión de Personal para su respectiva aprobación y posterior adopción.

- **Estilo de Dirección:**

No obstante, se establecieron acciones individuales por el nivel directivo, producto del diagnóstico realizado al estilo de dirección en la vigencia 2013, no se ha realizado seguimiento a la aplicación de dichas acciones.

### **Direccionamiento Estratégico**

- **Planes y Programas:**

No obstante, se establecieron directrices por el Departamento Administrativo de Planeación Municipal, según enlace publicado en el sitio web: [http://www.cali.gov.co/publicaciones/guias\\_para\\_la\\_formulacion\\_y\\_seguimiento\\_del\\_plan\\_de\\_accion\\_dapm\\_pub](http://www.cali.gov.co/publicaciones/guias_para_la_formulacion_y_seguimiento_del_plan_de_accion_dapm_pub), fijando fechas a tener en cuenta por las dependencias en los planes de trabajo durante la vigencia 2014 para dar cumplimiento a las actividades y/o productos dentro de los procesos de planificación, ejecución, seguimiento y evaluación, se presentaron dificultades para la generación oportuna del informe de evaluación vigencia 2013 del Plan de Desarrollo Municipal, por el incumplimiento de algunas dependencias en los plazos determinados en el plan de trabajo para el reporte de la información sobre el seguimiento a los indicadores y metas, por la inconsistencia en el resultado de algunas metas reportadas, por la solicitud realizada por el Departamento Nacional de Planeación de costear las metas que aparecían sin inversión en el Plan y por la complejidad que tuvieron algunas dependencias para costear las metas que se realizaron por gestión.

- **Modelo de Operación por Procesos:**

Si bien, para el proceso manejo integral del riesgo y atención de desastres se realizaron reuniones de acompañamiento por el Departamento Administrativo de Planeación Municipal para la modelación del proceso y se logró su aprobación, se tuvo un retroceso por cuanto se cambió la modelación después de haber sido aprobada y aunque se informó a la Secretaría de Gobierno, Convivencia y Seguridad del retroceso, no ha habido retroalimentación y solo existe una persona para generar la documentación del mismo. Igualmente, el proceso convivencia y seguridad no ha tenido revisiones y el proceso convivencia y fortalecimiento se encuentra sin actualizar.

De otra parte, en los procesos atención a la comunidad y grupos poblacionales, y participación ciudadana y gestión comunitaria, aunque se solicitó acompañamiento

del Departamento Administrativo de Planeación Municipal y se designó apoyo del mismo para concertar agenda, no se ha logrado coordinar la misma con la Secretaría de Desarrollo Territorial y Bienestar Social.

No obstante, el proceso planeación prospectiva se eliminó en el año 2012 porque no era un proceso sino una metodología, aún no se ha actualizado la información en el modelo de operación por procesos. Así mismo, aunque el proceso desarrollo económico y competitividad hace parte de los procesos misionales y algunas metas del Plan de Desarrollo las asumieron el Departamento Administrativo de Planeación Municipal y la Secretaría de Desarrollo Territorial y Bienestar Social, no tiene definido un líder y por ende se encuentra sin actualizar su modelación.

A pesar que durante el periodo evaluado el Comité de Coordinación de los Sistemas de Control Interno y Gestión de Calidad realizó una reunión para la aprobación de cinco (5) políticas de la entidad, no se cumplió con la periodicidad de las reuniones establecidas en el Decreto No. 411.0.20.0654 del 26 de noviembre de 2008, lo que limita la toma de decisiones y las directrices necesarias para la implementación y mantenimiento de los sistemas de gestión.

- **Estructura Organizacional:**

Aunque la Administración Central del Municipio de Santiago de Cali cuenta con una estructura organizacional aprobada, aún no se ha armonizado con el modelo de operación por procesos que la entidad adoptó. Así mismo, algunos procesos no emplean como herramienta de flexibilización de la estructura organizacional, la conformación de equipos de trabajo y el organigrama de la entidad que está publicado en el enlace: [http://www.cali.gov.co/publicaciones/organigrama\\_alcaldia\\_de\\_cali\\_pub](http://www.cali.gov.co/publicaciones/organigrama_alcaldia_de_cali_pub) se encuentra desactualizado con relación a lo indicado en la Secretaría de Salud Pública.

#### **Administración de Riesgos**

- **Contexto Estratégico, Identificación de Riesgos, Análisis de Riesgos, Valoración de Riesgos y Política de Administración de Riesgos:**

La reciente aprobación de la política de administración de riesgos en la entidad, no ha permitido que se actualice el mapa de riesgos institucional y se implemente la misma, con el fin mantener una adecuada administración de riesgos en la Administración Central del Municipio de Santiago de Cali.

### **Subsistema de Control de Gestión**

#### **Avances**

##### **Actividades de Control**

- **Políticas de operación, procedimientos, controles, indicadores y manual de procedimientos:**

El Comité de Coordinación de los Sistemas de Control Interno y Gestión de Calidad el 3 de junio de 2014 aprobó las políticas de: 1. Privacidad de datos personales, 2.

Condiciones de uso del portal municipal, 3. Seguridad de la información, 4. Editorial y de actualización de contenidos del portal, y 5. Administración de riesgos.

Considerando que los elementos políticas de operación, procedimientos y controles, se encuentran contenidos en el desarrollo del modelo de operación por procesos, se adelanta la revisión de los mismos como se mencionó anteriormente y en general están siendo ajustados, con el fin de presentar la versión 2 del modelo de operación por procesos al Comité de Coordinación de los Sistemas de Control Interno y Gestión de Calidad y lograr su aprobación en el segundo semestre de la vigencia 2014.

La entidad avanzó en la unificación para la formulación de indicadores en el formato MEDE01.013.18.P02.F06 tanto para trámites y servicios como para procesos, así como, para el seguimiento de trámites y servicios se estableció el formato MEDE01.013.18.P02.F04 y para el seguimiento de los procesos el formato MEDE01.013.18.P02.F07.

Se capacitó a los funcionarios que participan en la gestión de los procesos explicándoles los conceptos de eficacia, eficiencia y efectividad, además, en abril de 2014 se les explicó a 14 dependencias el manejo de los formatos y se reforzaron los conceptos.

Se ha trabajado en los trámites y servicios de la entidad, contando con los indicadores de 12 dependencias y se han entregado al Departamento Administrativo de Planeación para validación los indicadores de los procesos: Control disciplinario, hacienda pública, servicio de vivienda social, gestión de tránsito y transporte, y adquisición de bienes, obras y servicios.

Se tiene previsto al 31 de julio de 2014 aprobar la segunda versión del Manual de Calidad y Operaciones para el Sistema Integrado de Gestión, avanzando en la consolidación del mapa de riesgos, así como, en la revisión de la valoración y medición de equipos del proceso desarrollo físico, en la solicitud de información sobre los equipos de seguimiento y medición aplicables al subproceso regulación del tránsito, y de otra parte, se les envió a algunas dependencias la matriz diagnóstico para evaluar el requisito diseño y desarrollo, habiéndolos capacitado previamente sobre los conceptos.

## **Información**

- **Información Primaria, Información Secundaria y Sistemas de Información:**

La entidad ha desarrollado el componente información identificando en la mayoría de los procesos las fuentes de información externa, basados en el formato MEDE01.05.02.18.P01.F12 determinación insumos y proveedores - productos, clientes y/o grupos de interés, en el formato MEDE01.05.02.18.P01.F17 informes generales, así como, la información que se genera a partir de los productos obtenidos.

Se tiene establecido todos los viernes reunión con los administradores de instancias del sitio web de la entidad, para la unificación de criterios y actualización de las mismas, de acuerdo con los criterios establecidos por Gobierno en Línea.

Se han establecido estrategias para el manejo del sistema de gestión documenta

Orfeo como Orfeo Express 1.1 y se avanza en la generación de reportes que permitan la adecuada implementación del mismo por las diferentes dependencias de la entidad. Igualmente, se encuentran disponibles las plantillas en formato odt para la generación de las comunicaciones oficiales en el siguiente enlace de la intranet: <http://intranet2.cali.gov.co/?q=groups/plantillas-de-documentos-y-registros>. Además, se llevan las estadísticas de disponibilidad de los servidores que soportan el sistema de gestión documental Orfeo, los cuales se cumplen en el nivel mínimo válido que corresponde al 99.6%.

Se tiene previsto la generación de un nuevo Orfeo llamado Orfeo Plus, el cual tendría entre otras cualidades una vista más amigable para el usuario, se está realizando el estudio de mercado y los pliegos para iniciar el proceso de adjudicación de la contratación en la vigencia 2015.

Se cuenta con la herramienta tabla de retención documental como insumo de las dependencias para realizar la gestión documental en la entidad, la cual está en continua revisión y ajuste, donde con un correo electrónico institucional es suficiente para proceder a valorar la tabla, se evalúa la pertinencia del cambio con el solicitante, con la norma y con los productores, se hace ajuste y se aprueba en la siguiente reunión del Comité de Archivo que se efectúa el segundo jueves hábil de cada mes. Además, se tiene disponible la información sobre gestión documental en el siguiente enlace de la intranet: <http://intranet2.cali.gov.co/?q=gestion-tecnologica>.

Desde el mes de mayo de 2014 se están realizando reuniones los lunes para capacitar a un grupo de funcionarios sobre el sistema de gestión documental Orfeo, unificando criterios para ser multiplicadores en la entidad, dichas reuniones se están desarrollando inicialmente por convocatoria directa a los integrantes del equipo técnico de archivo y se tiene previsto en la intranet crear un módulo de inscripción para quienes quieran participar en estos espacios.

Se encuentra validadas y publicadas las políticas de operación del sistema gestión documental Orfeo de fecha abril de 2014 en el siguiente enlace de la intranet: <http://intranet2.cali.gov.co/?q=system/files/POL%C3%8DTICAS%20DEL%20SISTEMA%20DE%20GESTI%C3%93N%20DOCUMENTAL%20ORFEO%20%28ABR-15-2014%29.pdf>.

La entidad ha establecido los mecanismos de rendición de cuentas, así mismo, realizó el 2 de abril de 2014 la audiencia pública de rendición de cuentas sobre la vigencia 2013.

Se han implementado la mayoría de las tareas necesarias para cumplir con el procedimiento de rendición de cuentas versión 1, código MECP02.02.P04 y los Decretos Municipales reglamentarios para dar a conocer de manera adecuada y comprensible el informe técnico, el flujo de información de forma oportuna, al igual que el proceso y los mecanismos de participación ciudadana y gestión comunitaria para la interlocución y participación de la comunidad.

Se fusionaron los procesos administración de TICS y soporte tecnológico del macroproceso gestión tecnológica y de la información, quedando como un solo proceso con nombre administración de tecnologías de información y comunicación, el cual se encuentra en reingeniería y fue enviado al Departamento Administrativo de

Planeación Municipal para su validación.

Se avanza en acciones para el cruce de información sobre el inventario del hardware y software de la Administración Central del Municipio de Santiago de Cali, teniendo en cuenta los datos registrados en el programa de aplicación OCS INVENTORY y la información contenida en el módulo de inventarios ZAM\_ACTIVOS de SAP, así mismo, se está conformando el inventario de aplicativos que se tiene en la entidad.

En materia de seguridad de la información, la entidad ha avanzado en el inventario de activos de información. Además, fueron aprobadas por el Comité de Coordinación de los Sistemas de Control Interno y Gestión de Calidad el 3 de junio de 2014 la política de seguridad de la información y la política de privacidad de datos personales.

En el Comité Técnico Operativo se ha establecido llevar a cabo la discusión de las adquisiciones de aplicación de desarrollo de software, con el fin de evaluar las necesidades que se tienen y realizar las recomendaciones pertinentes.

Algunos de los procesos en la entidad cuentan con un sistema de información que les permite controlar su óptimo desempeño.

#### **Comunicación Pública**

- **Comunicación Organizacional, Comunicación Pública y Medios de Comunicación:**

Se tiene definido el plan temático para comunicación organizacional, donde se han establecido campañas que se vienen realizando durante la vigencia 2014.

Frente a la modelación del macroproceso comunicación pública, se realizó la revisión y se logró la aprobación de la propuesta de fusión de los procesos del macroproceso, pasando de un macroproceso a un proceso del macroproceso Dirección Estratégico con dos (2) subprocesos: Comunicación Organizacional y Comunicación Informativa, el cual quedó caracterizado y entregado para la validación del Departamento Administrativo de Planeación Municipal.

Se realizó socialización de la caracterización del Proceso Comunicación Pública al grupo de Relaciones Públicas y Protocolo y al grupo Subproceso Comunicación Informativa.

Fueron aprobadas por el Comité de Coordinación de los Sistemas de Control Interno y Gestión de Calidad el 3 de junio de 2014 la política condiciones de uso del portal municipal y la política editorial y de actualización de contenidos del portal. Además, se encuentran para la revisión del Asesor de Comunicaciones la política de manejo de redes sociales, la política comunicación de crisis y la política vocerías institucionales.

La entidad cuenta con un portal o sitio web que ha tenido modificaciones en su diseño y funcionalidad, al cual se le otorgó premio LATINATEC en FELTI 2014 en la categoría solución informática, subcategoría Gobierno, portal de gobierno de Cali, presentado por la empresa colombiana NEXURA.

Se encuentra aprobado y publicado el protocolo de manejo de los medios de

comunicación interna, el cual está disponible en el siguiente enlace: <http://intranet2.cali.gov.co/?q=system/files/Protocolo%20de%20manejo%20Medios%200internos-2014-1.pdf>.

La entidad lleva a cabo reuniones periódicas del Consejo de Redacción y del Comité de Tráfico, con el fin de apoyar el desarrollo de las distintas campañas de mercadeo y publicidad de la entidad.

El Comité de Comunicación Organizacional realiza reuniones periódicas para establecer lineamientos y desarrollar estrategias en comunicación interna.

La entidad contrató una empresa que realiza un informe diario de la presencia de la Alcaldía de Santiago de Cali en medios, entregan consolidado semanal y mensual de la mencionada información y se utiliza para programar las acciones de comunicación informativa.

Se realiza el análisis por un grupo externo de la entidad sobre las encuestas de otras fuentes de información, del cual se generan lineamientos a nivel macro para los medios de comunicación.

Se cuenta con el monitoreo hasta mayo de 2014, que genera estadísticas de visitas a la intranet y número de noticias publicadas en la intranet anterior. Además, se ha realizado un informe de carteleras, con el fin tomar acciones estratégicas frente a la comunicación interna.

Se diseñó e implementó la nueva intranet de la entidad, desarrollando estrategias de sensibilización y difusión para lograr la adopción por los servidores públicos como medio de comunicación interna, identificando que a junio 28 de 2014 estaban registrados y había sido utilizada por 1128 usuarios de aproximadamente 3000 servidores públicos que existen en la planta de cargos de la Administración Central del Municipio de Santiago de Cali, con excepción de la planta de docentes, los cuales cuenta con otro medio de comunicación interna.

Se definió y se tiene previsto llevar a cabo como estrategia de cero papel la obligación de consultar el desprendible de pago electrónicamente a partir del mes de julio de 2014, con el fin de obtener el registro y consulta en la intranet de todos los servidores públicos de la entidad.

Se estableció como una de las ventajas que tiene la nueva intranet el que se pueda hacer seguimiento a la frecuencia con que los usuarios consultan, hacen seguimiento o realizan comentarios sobre las publicaciones en la misma.

Se tiene previsto la revisión de los Comités que existen formalmente, para poner en funcionamiento los Círculos de Cultura, Calidad y Control entre la Oficina de Comunicaciones, el Departamento Administrativo de Planeación Municipal y el Archivo General de la Administración Central del Municipio de Santiago de Cali.

#### **Dificultades**

#### **Actividades de Control**

- **Políticas de operación, procedimientos, controles, indicadores y manual de procedimientos:**

De acuerdo con los trámites y servicios de la entidad se cuenta con los indicadores de 12 dependencias, pero faltan los de la Secretaría de Educación Municipal y los de la Secretaría de Deporte y Recreación.

#### **Información**

- **Información Primaria, Información Secundaria y Sistemas de Información:**

Si bien el proceso gestión documental se encuentra en reingeniería desde la vigencia 2013 el cual se viene realizando con un grupo de personas de diferentes dependencias, de calidad y de archivo, se encuentra en espera de obtener respuesta del Archivo General de la Nación y del Departamento Administrativo de la Función Pública, respecto al concepto solicitado sobre quién sería el responsable en la entidad del manejo de los procedimientos de control de documentos y control de registros del Sistema de Gestión de Calidad.

Aunque se ha previsto llevar a cabo una estrategia que evite la inadecuada aplicación de la tabla de retención documental, se detectó que en las dependencias la serie y subserie a la que se le asigna la tabla de retención documental en el sistema Orfeo, en su mayoría es la de instrumentos de control, lo que dificulta la implementación adecuada de la tabla y la generación de informes por los diferentes series, subseries y tipos documentales.

No obstante para la adquisición de software, hardware y uso de licencia de software se debe pasar por la aprobación del usuario Asesor de Informática y Telemática, donde la finalidad es evaluar la necesidad que se tiene y realizar las recomendaciones pertinentes, se presentan dificultades porque el procedimiento está definido para que la aprobación en el módulo Liberación de Solicitud de Pedido de Equipos Informáticos en SAP se realice antes del RPC y esto se requiere cuando se está en la etapa previa a la contratación; además, las adquisiciones en esta materia que se realizan por prestación de servicios no pasan por dicho usuario.

A pesar de que se han realizado inversiones en aplicativos que mejoran la capacidad de algunos procesos, en la entidad falta articulación en el manejo de los recursos para la adquisición de algunos sistemas de información, necesarios para el óptimo desempeño de los procesos.

#### **Comunicación Pública**

- **Comunicación Organizacional, Comunicación Pública y Medios de Comunicación:**

Si bien se realizó la revisión del plan de comunicación organizacional e informativa y se socializó el contenido del Decreto 411.0.20.197 de fecha 15/abr/2010 por el cual se adopta dicho plan, concluyendo que no se requería ajuste alguno, no se cuenta con un plan de comunicaciones donde se definan los medios de comunicación de carácter permanente y se establezcan los responsables, tiempos, manejo de los sistemas y los medios que se utilizaran para comunicar tanto a usuarios internos como a los externos la información que la entidad desee publicar.

## Subsistema de Control de Evaluación

### Avances

#### Autoevaluación

- **Autoevaluación del control y autoevaluación de la gestión:**

En la vigencia 2013 se realizó la eliminación del proceso gestión de autoevaluación, actualmente se encuentra en reingeniería, por cuanto no se encontraban alineadas las actividades que realizaba la entidad, pasando a ser parte del proceso mejora continua, el cual está en revisión y ajuste con una propuesta de autoevaluación, análisis y mejora, que se tiene prevista validar en dos meses.

En la mayoría de procesos de la entidad se están identificando los indicadores que permiten medir la efectividad de los controles.

A la fecha las dependencias de la entidad se encuentran preparando el informe de gestión semestral.

Algunos procesos continúan incorporando en sus comités técnicos la autoevaluación de la gestión.

En algunos procesos se avanza en la implementación del formato MEDE01.013.18.P02.F04 para el seguimiento de trámites y servicios y del formato MEDE01.013.18.P02.F07 para el seguimiento de los procesos.

En algunas dependencias de la entidad se ha adelantado la fase de diagnóstico para llevar a cabo la actualización del Modelo Estándar de Control Interno 2014.

#### Evaluación Independiente

- **Evaluación del Sistema de Control Interno y Auditoría Interna:**

Se ha gestionado el programa anual de auditoría interna, el cual durante el primer semestre logró desarrollar cuarenta y tres (43) auditorías, entre las que se encuentran de evaluación, de calidad y de seguimiento a planes de mejoramiento producto de auditorías.

Se tiene previsto en el mes de julio iniciar la auditoría de evaluación al modelo estándar de control interno, con el fin de verificar la implementación del Sistema de Control Interno en la entidad.

Durante el ejercicio auditor se ha conservado permanentemente la independencia y objetividad, tomando como base el criterio de evaluación según el Decreto N°. 1599 de 2005.

Se elaboró y se encuentra publicado en el siguiente enlace: [http://www.cali.gov.co/cinterno/publicaciones/informe\\_pormenorizado\\_del\\_estado\\_de\\_control\\_interno\\_noviembre\\_febrero\\_pub](http://www.cali.gov.co/cinterno/publicaciones/informe_pormenorizado_del_estado_de_control_interno_noviembre_febrero_pub), desde el 12 de marzo de 2014 el informe pormenorizado del estado del control interno, dando cumplimiento al artículo 9 de la Ley 1474 de 2011.

Producto de las auditorías realizadas por la Dirección de Control Interno, se han generado planes de mejoramiento y se han tomado decisiones relacionadas con la implementación de los Sistemas de Gestión.

Se continúa desarrollando las auditorías internas según el subproceso evaluación y seguimiento y los procedimientos MCCO01.02.03.14.12.P03 gestión del programa anual de auditorías internas versión 2, MCCO01.02.03.14.12.P04 realización de las auditorías internas versión 2 y MCCO01.02.03.14.12.P05 seguimiento a planes de mejoramiento producto de auditorías versión 1, teniendo en cuenta que se han realizado revisiones y ajustes.

### **Planes de Mejoramiento**

- **Planes de Mejoramiento Institucional, Planes de Mejoramiento por Proceso y Planes de Mejoramiento Individual:**

El proceso mejora continua se encuentra en revisión y ajuste con una propuesta de autoevaluación, análisis y mejora, que se tiene prevista validar en dos meses.

Se cuenta con planes de mejoramiento suscritos con la Contraloría General del Municipio de Santiago y con la Dirección de Control Interno en la mayoría de los procesos de la entidad.

Se cuenta con algunos planes de mejoramiento por procesos asociados a la autoevaluación de la gestión, que permiten alcanzar los resultados planificados en dichos procesos y que los generan a partir de los análisis de sus indicadores de gestión y sus comités técnicos.

Como estrategia para la identificación, análisis de causas y mejora continua se diseñó y entregó la guía de técnicas estadísticas para la mejora continua a los servidores públicos de las dependencias de la entidad.

La entidad ha avanzado en el seguimiento a los planes de mejoramiento suscritos con los entes de control externo y en la presentación a la Dirección de Control Interno del seguimiento de los planes de mejoramiento suscritos con la misma, cumpliendo la política de operación establecida en el subproceso evaluación y seguimiento de presentación de informe trimestral de avance a los planes de mejoramiento.

Se encuentra en revisión el proyecto de Decreto para adopción del plan de mejoramiento individual, se tiene el formato MATH.02.02.18.P03.F01 plan de mejoramiento individual y el instructivo MCCO01.04.12.P03.I02 para la elaboración de planes de mejoramiento individual, los cuales se encuentran publicados en la intranet en el siguiente enlace: <http://intranet2.cali.gov.co/?q=groups/documentos-de-orientaci%C3%B3n>.

### **Dificultades**

#### **Autoevaluación**

- **Autoevaluación del control y autoevaluación de la gestión:**

No obstante, los elementos autoevaluación del control y autoevaluación de la gestión se encuentran como propuesta en el proceso mejora continua, se presentan debilidades en la implementación de dichos elementos de manera articulada y estándar en la entidad.

Se realizan informes de gestión sobre las actividades y no basados en las metas e indicadores propuestos.

En la mayoría de los procesos no se encuentran indicadores asociados a los controles, que permitan evaluar su efectividad.

### **Evaluación Independiente**

- **Evaluación del Sistema de Control Interno y Auditoría Interna:**

El equipo de auditores internos de la Dirección de Control Interno no es suficiente para desarrollar una exhaustiva y permanente evaluación del Sistema de Control Interno, debido a que no se ha cubierto el mínimo de la planta de cargos definida en el Acuerdo 152 de 2005.

Se canceló la Auditoría No. Auditoría No. 29 de Seguimiento al Plan de Mejoramiento de la AGEI AL COBRO Y RECAUDO A LA CONTRIBUCIÓN DE VALORIZACIÓN - Modalidad Especial 2011 y 2012, porque la Contraloría General de Santiago de Cali la había realizado, que tuvo que ser reemplazada con la generación de la Auditoría No.66 de Seguimiento al Plan de Mejoramiento de la AGEI requerimiento No. 131 – 2013 de marzo 8 de 2013 al COBRO de VALORIZACION de Iglesias, Cultos o Agremiaciones Religiosas, la cual fue concertada con el auditado.

### **Planes de Mejoramiento**

- **Planes de Mejoramiento Institucional, Planes de Mejoramiento por Proceso y Planes de Mejoramiento Individual:**

Aunque algunos procesos realizan análisis de causas, no se emplea adecuadamente la metodología para la construcción de plan de mejoramiento y en otros procesos se encuentran debilidades en la aplicación del formato para formulación del mismo.

Algunos de los procesos no realizan seguimiento a las acciones de mejoramiento suscritas con la Dirección de Control Interno.

No se cuenta con planes de mejoramiento asociados a la autoevaluación de la gestión, que permitan alcanzar los resultados planificados en la mayoría de los procesos.

En la mayoría de los procesos, los planes de mejoramiento solo se están usando como herramienta para resolver no conformidades y oportunidades de mejora encontradas en la auditoría interna.

Aunque se ha establecido el formato plan de mejoramiento individual, la guía para la elaboración, se han dado directrices y se han realizado pruebas solicitando a algunos funcionarios la elaboración de plan de mejoramiento individual, aún no está implementado el elemento planes de mejoramiento individual.

## Recomendaciones

Para mejorar el grado de implementación y mantenimiento del Sistema de Control Interno en la Administración Central del Municipio de Santiago de Cali, se recomienda lo siguiente:

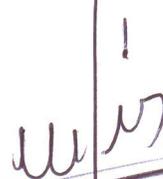
- Acelerar el proceso de articular los principios y valores éticos con el Plan de Desarrollo 2012-2015, con el fin de tener una plataforma axiológica acorde a los lineamientos institucionales.
- Dinamizar el funcionamiento de los círculos de cultura, calidad y control para contribuir en el mejoramiento continuo de la entidad.
- Realizar seguimiento a las acciones individuales establecidas por el nivel directivo, con el fin de fortalecer el estilo de dirección en la entidad.
- Considerar para el diseño del programa de bienestar social el estudio de las necesidades de los empleados y de sus familias, con el objetivo de establecer prioridades y seleccionar alternativas, de acuerdo con los lineamientos señalados en las estrategias de desarrollo institucional y en las políticas del Gobierno Nacional, teniendo en cuenta que la entidad realiza la programación y aforo de los recursos para la ejecución de las actividades del mismo anualmente. Así mismo, evaluar y realizar seguimiento a las actividades del programa implementadas para verificar la eficacia de las mismas y tomar decisiones sobre su modificación o continuidad.
- Establecer y adoptar el plan anual de incentivos, teniendo en cuenta los periodos de planificación de la entidad y previendo los tiempos de ejecución del mismo, con el fin de evitar retrasos en las actividades que se desarrollaran durante la vigencia.
- Fortalecer el proceso de planificación, ejecución, seguimiento y evaluación en las dependencias de la entidad, con el fin de dar cumplimiento a las directrices por el Departamento Administrativo de Planeación Municipal, a las actividades y/o productos dentro del mismo y generar oportunamente el informe de evaluación del Plan de Desarrollo Municipal.
- Determinar las acciones eficaces y necesarias por la Secretaría de Gobierno, Convivencia y Seguridad, para que el proceso manejo integral del riesgo y atención de desastres, complete su revisión, ajuste e implementación, de acuerdo con los parámetros establecidos por el Departamento Administrativo de Planeación Municipal, con el fin evitar reprocesos y retrocesos en el trabajo que se viene realizado.
- Revisar, ajustar y/o establecer políticas de operación para los procesos transversales adquisición de bienes, obras y servicios, administración de bienes muebles, inmuebles y automotores, administración de tecnologías de información y comunicación, gestión documental, y planeación institucional, en los cuales toda la entidad se encuentra involucrada, con el fin de facilitar la ejecución de las operaciones internas a través de guías de acción para la implementación de las estrategias de ejecución de la entidad.
- Dinamizar los mecanismos de revisión y ajuste del modelo de operación por procesos, con el fin de mantener actualizada la información de manera periódica de aquellos procesos que han sido eliminados, fusionados y creados.
- Optimizar la estructura del Comité de Coordinación de los Sistemas de Control Interno y Gestión de Calidad, con el fin de dinamizar su funcionamiento y facilitar el que se generen los lineamientos para la implementación, mejora y mantenimiento de los Sistemas de Control Interno, Gestión de Calidad y Desarrollo Administrativo en la

entidad.

- Determinar los mecanismos necesarios que permitan armonizar la estructura organizacional con el modelo de operación por procesos, mantener actualizado el organigrama de la entidad y emplear como herramienta de flexibilización de la estructura organizacional, la conformación de equipos de trabajo.
- Establecer estrategias y acciones que permitan consolidar el mapa de riesgos institucional e implementar la política de administración de riesgos, con el fin de mantener una adecuada administración de riesgos en la Administración Central del Municipio de Santiago de Cali.
- Generar acciones que permitan que se dinamice la entrega de los indicadores a cargo de la Secretaría de Educación Municipal y los de la Secretaría de Deporte y Recreación de acuerdo con los trámites y servicios.
- Definir el responsable en la entidad del manejo de los procedimientos de control de documentos y control de registros del Sistema de Gestión de Calidad, con el fin de mantener actualizado y administrado un sistema de información de los cambios en el modelo de operación por procesos.
- Generar estrategias y acciones que conlleven a la adecuada aplicación de las tablas de retención documental en la entidad, con el fin de tener implementado y articulado a los procesos el sistema de gestión documental.
- Revisar, ajustar y/o modificar el procedimiento establecido por el Departamento Administrativo de Hacienda Municipal para la aprobación del usuario Asesor de Informática y Telemática en el módulo Liberación de Solicitud de Pedido de Equipos Informáticos en SAP, con el fin de que sea pertinente y eficaz la evaluación de las necesidades y la generación de las recomendaciones para la adquisición de software, hardware y uso de licencia de software por el Asesor de Informática y Telemática.
- Articular el manejo de los recursos para la adquisición de los sistemas de información, con el fin de optimizar el desempeño de los procesos en la entidad.
- Implementar herramientas tecnológicas que permitan optimizar el desempeño del proceso mejora continua con la autoevaluación y los planes de mejoramiento, del proceso adquisición de bienes, obras y servicios, y del proceso administración de bienes muebles, inmuebles y automotores.
- Establecer un plan de comunicaciones donde se definan los medios de comunicación de carácter permanente y se establezcan los responsables, tiempos, manejo de los sistemas y los medios que se utilizaran para comunicar tanto a usuarios internos como a los externos la información que la entidad desee publicar, para que la ciudadanía y partes interesadas conozcan lo que se planea y ejecuta, y puedan realizar el seguimiento correspondiente.
- Agilizar la revisión, ajuste e implementación del proceso mejora continua, con el fin de obtener resultados de autoevaluación que permitan mejorar la gestión y el desempeño de los procesos en la entidad.
- Incorporar como mínimo la planta de cargos definida en el Acuerdo 152 de 2005 a la Dirección de Control Interno, con el fin de desarrollar una exhaustiva y permanente evaluación del Sistema de Control Interno y a la gestión institucional.
- Fortalecer las competencias de los servidores públicos para formular planes de mejoramiento y realizar seguimiento a los mismos, con el fin generar acciones no solamente producto de auditorías, sino de otras fuentes de información que también permiten mejorar el desempeño de los procesos y la prestación del servicio a la

comunidad.

- Adoptar e implementar los planes de mejoramiento individual, con el fin de fortalecer las competencias que se requieren para el cumplimiento de los objetivos de los procesos, institucionales y la efectiva prestación del servicio.



---

Jaime López Bonilla  
Director de Control Interno y Gestión de Calidad

Elaboró: Liliana Rodríguez González, Profesional Universitario  
Revisó y aprobó: Jaime López Bonilla, Jefe de Oficina