

MODELOS INTEGRADOS  
DE GESTION Y LA  
RESPONSABILIDAD DE SU  
IMPLEMENTACION Y  
EVALUACION, GESTION  
DE RIESGOS Y LAS TRES  
LINEAS DE DEFENSA



**Corpocaldas**  
Corporación Autónoma Regional de Caldas

# LUIS FERNANDO MARQUEZ ALZATE

- Administrador de empresas - UNAL
- Magister en Sistema Integrados de Gestión - UNIR
- Especialista en Control Organizacional - EAFIT
- Especialista en Gerencia Financiera - UNIAUTONOMA
- Especialista en Gestión del Desarrollo - UNAL
- Consultor Internacional USAID-CASALS
- Asesor y consultor de PGC S.A.S.
- Actualmente Contralor General Arauca
- Excontralor General del Quindío
- Excontralor Intersectorial de la Contraloría General de la República
- Exdirector de cuentas y estadísticas fiscales de la Contraloría General de la R
- Exsubcontralor General de Caldas
- Exdirector de control interno de UNE - Emtelsa
- Asesor, consultor, conferencista y docente.

# OBJETIVOS

- Socializar sobre la responsabilidad en la implementación de los modelos de gestión y su evaluación.
- Impulsar un desarrollo conceptual sobre los sistemas de control interno, sistemas de gestión de calidad (normas ISO), el Modelo Integrado de Planeación y Gestión y los términos relacionados con la teoría del control (control fiscal y vigilancia fiscal, control interno, control concomitante y preventivo, control previo).
- Explicar y desarrollar conceptos de Gestión de Riesgos.
- Desarrollar conceptualmente las tres líneas de defensa.

# ANTECEDENTES

La constitución del 91, los artículos 209 y 269 dieron origen al sistema de control interno, posteriormente la ley 87 de 1993 reglamentó su implementación. No obstante existir este modelo, se expidió la ley 872 de 2003, que dio origen al Modelo NTCGP 1000 (Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública).

Igualmente la ley 489 de 1998 introdujo el denominado desarrollo administrativo que era otro modelo de gestión en entidades del nivel Nacional. Estos modelos buscaban y buscan mayor eficiencia en el sector público Colombiano.

# ANTECEDENTES

De acuerdo con la Ley 1753 de 2015, artículo 133, hoy tenemos el MIPG el cual se adoptó oficialmente mediante el decreto 1499 de 2017.

Es necesario mencionar que existe cierto conocimiento de estos modelos, sin embargo estamos lejos de su verdadera implementación. El Departamento Administrativo de la Función Pública consolida un avance de más del 90% en el MECI, sin embargo estamos aún lejos de lograr eficiencia y eficacia en las operaciones.

Todos los modelos por si solos no sirven de nada, tenemos el componente mas importante que es el recurso humano y que aun no se apodera de estos modelos, son las personas las que deben trabajar en su empoderamiento y que esos documentos, formatos, reglamentos, procesos, procedimientos, etc. tengan practicidad real, por lo que considero que tenemos unos modelos de gestión organizacional de papel, muchos documentos y manuales inútiles.

# COSO

**(Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway)** es una Comisión voluntaria constituida por representantes de cinco organizaciones del sector privado en EEUU, para proporcionar liderazgo intelectual frente a tres temas interrelacionados: la gestión del riesgo empresarial (ERM), el control interno, y la disuasión del fraude. Las organizaciones son:

- La Asociación Americana de Contabilidad (AAA)
- El Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados (AICPA)
- Ejecutivos de Finanzas Internacional (FEI)
- El Instituto de Auditores Internos (IIA)
- La Asociación Nacional de Contadores (ahora el Instituto de Contadores Administrativos [AMI])

Desde su fundación en 1985 en EEUU, promovida por las malas prácticas empresariales y los años de crisis anteriores, COSO estudia los factores que pueden dar lugar a información financiera fraudulenta y elabora textos y recomendaciones para todo tipo de organizaciones y entidades reguladoras como el SEC (Agencia Federal de Supervisión de Mercados Financieros) y otros.

# MODELO COSO

**OBJETIVO 1**

EFICIENCIA Y  
EFICACIA EN LAS  
OPERACIONES

**OBJETIVO 2**

CONFIABILIDAD DE  
LA INFORMACION  
FINANCIERA Y  
DEMÁS REPORTES

**OBJETIVO 3**

CUMPLIMIENTO DE  
LEYES Y  
REGULACIONES  
APLICABLES

**COMPONENTES**

AMBIENTE DE  
CONTROL

VALORACION DE  
RIESGOS

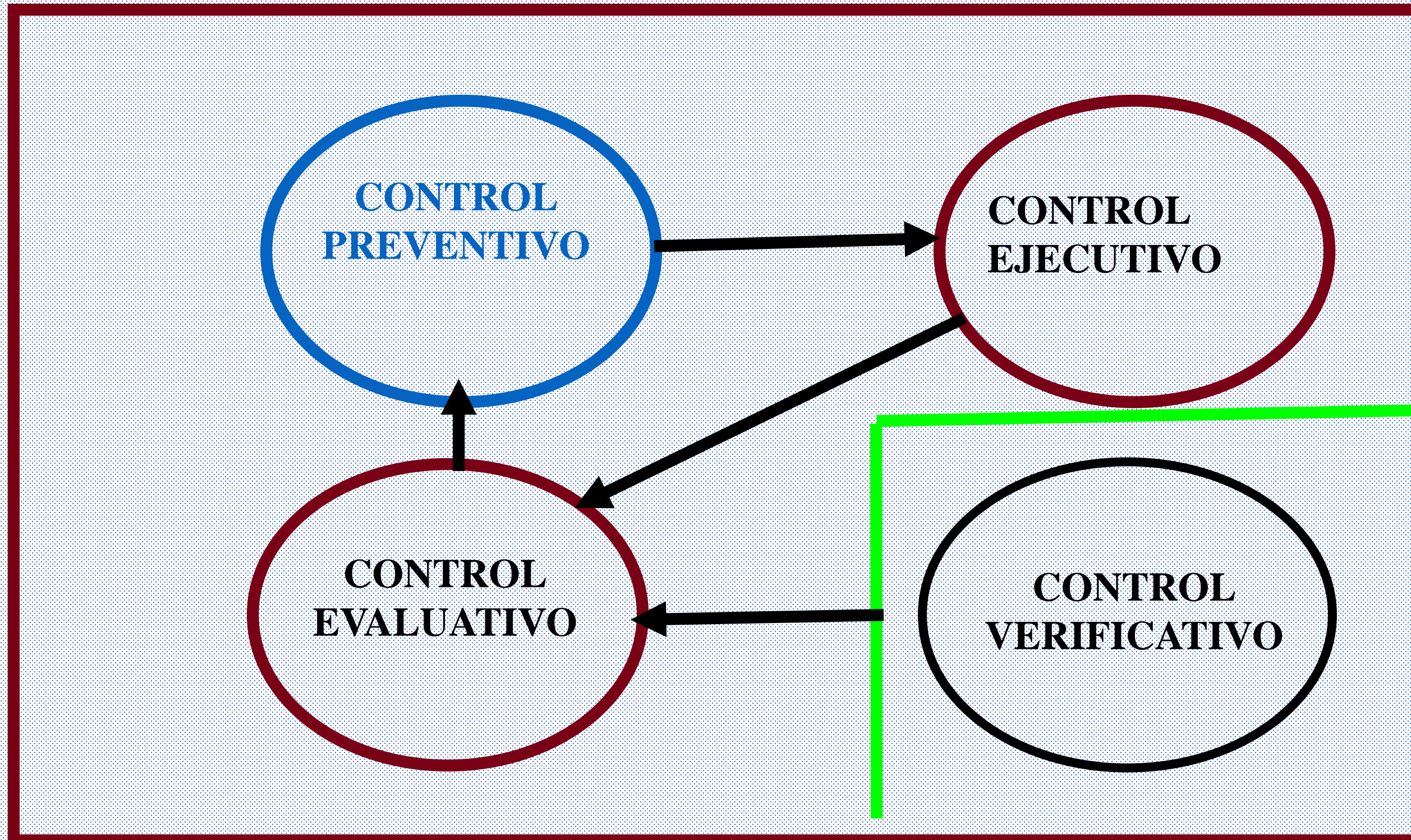
ACTIVIDADES DE  
CONTROL

INFORMACION Y  
COMUNICACION

MONITOREO

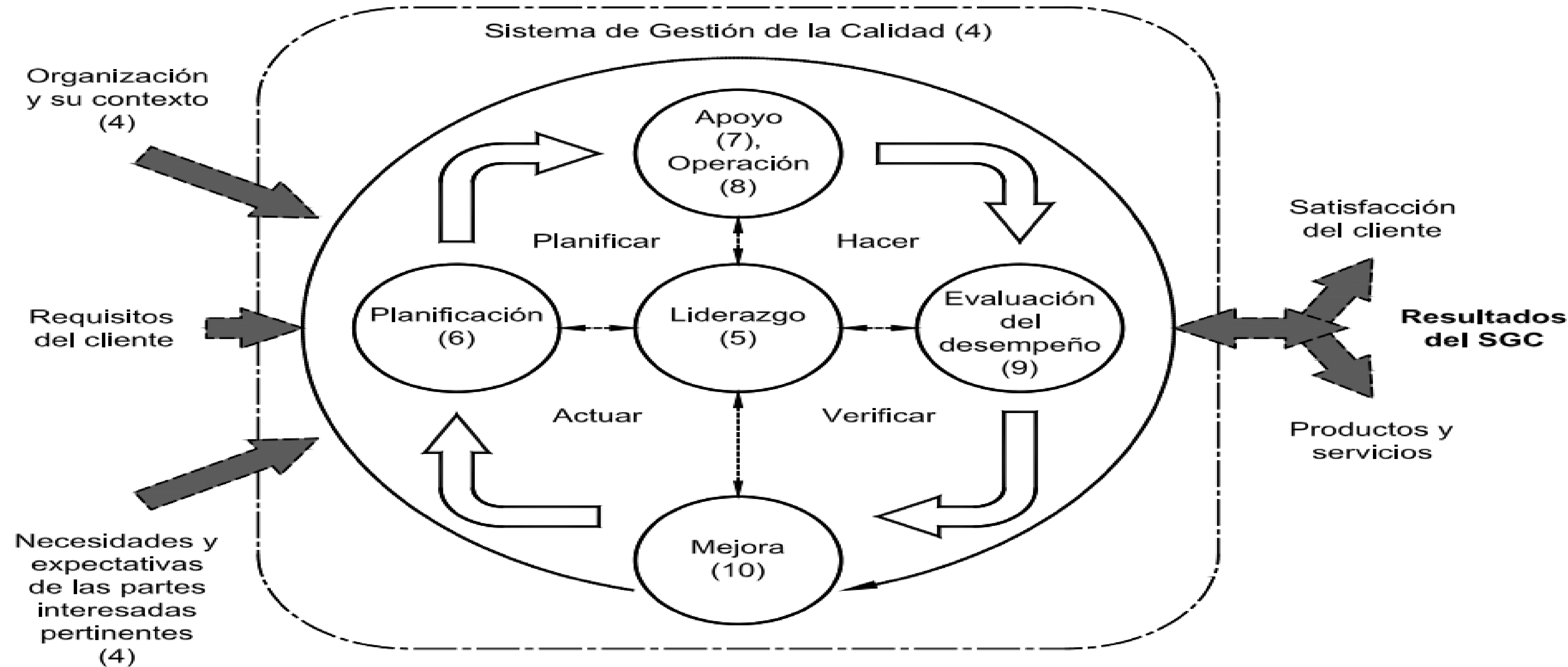
# MODELO SICO

## SISTEMA DE CONTROL ORGANIZACIONAL





# NORMA TÉCNICA COLOMBIANA NTC-ISO 9001 (Cuarta actualización)



NOTA Los números entre paréntesis hacen referencia a los capítulos de esta Norma Internacional.

**Figura 2. Representación de la estructura de esta Norma Internacional con el ciclo PHVA**

# MODELO CARDBURY

Objetivos orientados a razonable seguridad de:

- a) Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- b) Confiabilidad de la información e informes financieros.
- c) Cumplimiento con leyes y reglamentos

Los elementos clave de este modelo son en esencia similares al modelo COSO, salvo la consideración de los sistemas de información integrados en los otros componentes y un mayor énfasis respecto a riesgos.

# MODELO COCO

## CONCEPTO DE CONTROL INTERNO

Incluye elementos de una organización (recursos, sistemas, procesos, cultura, estructura y metas) que tomadas en conjunto apoyan al personal en el logro de los objetivos de la organización:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad de los informes internos o externos.
- Cumplimiento con las leyes y reglamentos aplicables, así como con las políticas internas.

Gráfico 16. Componentes de la estructura del MECI



Fuente: adaptación MECI 2014 y COSO INTOSAI.

# MODELO DE CONTROL INTERNO PARA ENTIDADES DEL ESTADO

## SISTEMA DE CONTROL INTERNO

### COMPONENTES

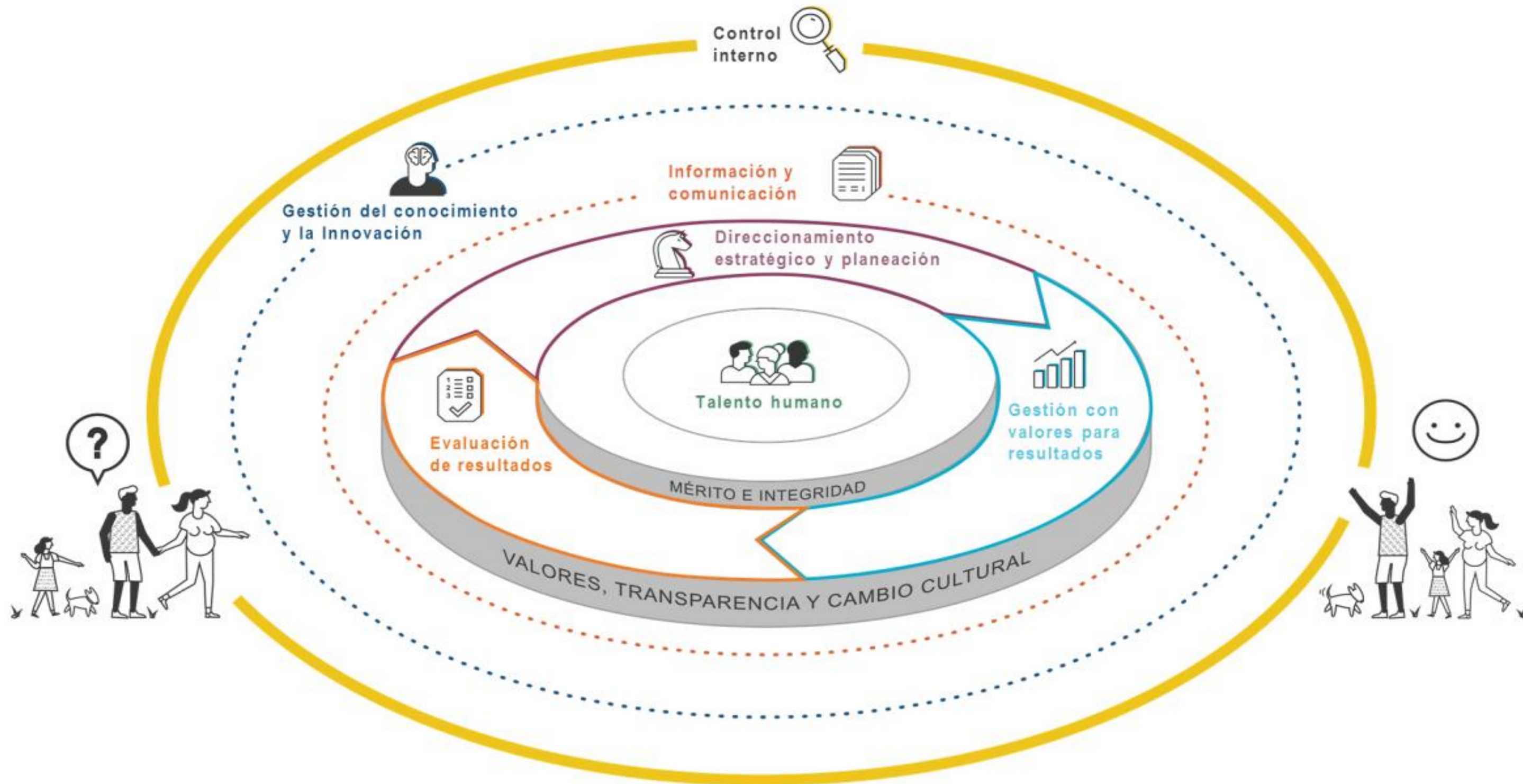
### ELEMENTOS



# Modelo Integrado de planeación y Gestión "MIPG"

## 2. Operación

**MIPG** se implementa a través de 7 dimensiones operativas



## MIPG es el esfuerzo de **11 entidades** comprometidas con la gestión y el desempeño institucional en Colombia, a cargo de **19 políticas**



MINISTERIO DE HACIENDA Y  
CRÉDITO PÚBLICO



MINISTERIO DE TECNOLOGÍAS  
DE LA INFORMACIÓN Y LAS  
COMUNICACIONES



SECRETARÍA DE  
TRANSPARENCIA



DEPARTAMENTO  
NACIONAL DE PLANEACIÓN



MINISTERIO DE JUSTICIA Y  
DEL DERECHO



FUNCIÓN PÚBLICA



Colombia Compra Eficiente



Agencia Nacional de Defensa  
Jurídica del Estado



ARCHIVO  
GENERAL  
DE LA NACIÓN  
COLOMBIA



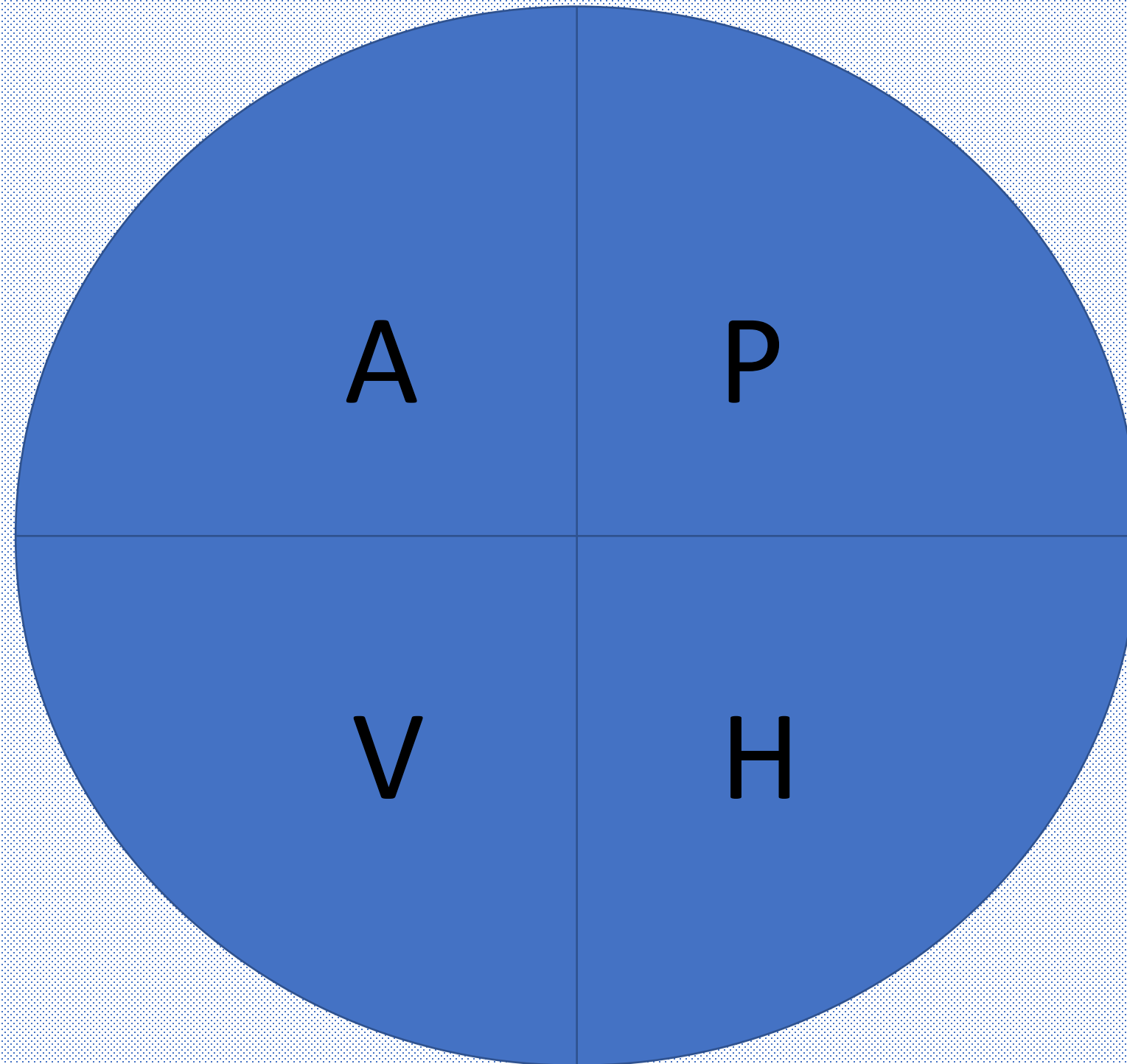
CONTADURÍA  
GENERAL DE LA NACIÓN

**DANE**  
INFORMACIÓN PARA TODOS

1. Planeación Institucional
2. Gestión presupuestal y eficiencia del gasto público
3. Compras y contratación pública
4. Talento humano
5. Integridad
6. Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción
7. Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos
8. Servicio al ciudadano
9. Participación ciudadana en la gestión pública
10. Racionalización de trámites
11. Gobierno digital
12. Seguridad digital
13. Defensa jurídica
14. Mejora normativa
15. Gestión del conocimiento y la innovación
16. Gestión documental
17. Gestión de la información estadística
18. Seguimiento y evaluación del desempeño institucional
19. Control interno

## CICLO PHVA

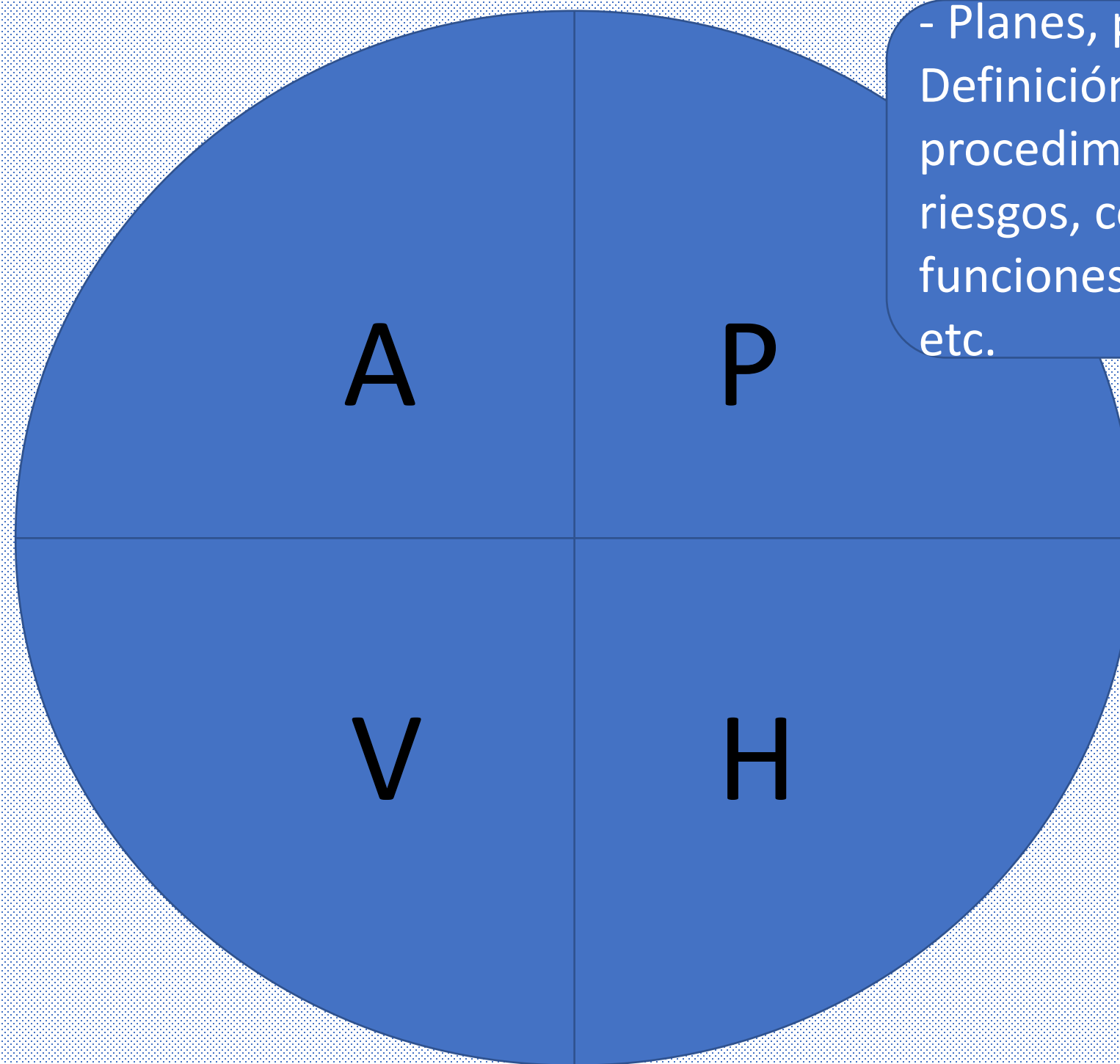
El ciclo PHVA de mejora continua es una herramienta de gestión presentada en los años 50 por el estadístico estadounidense Edward Deming





## CICLO PHVA

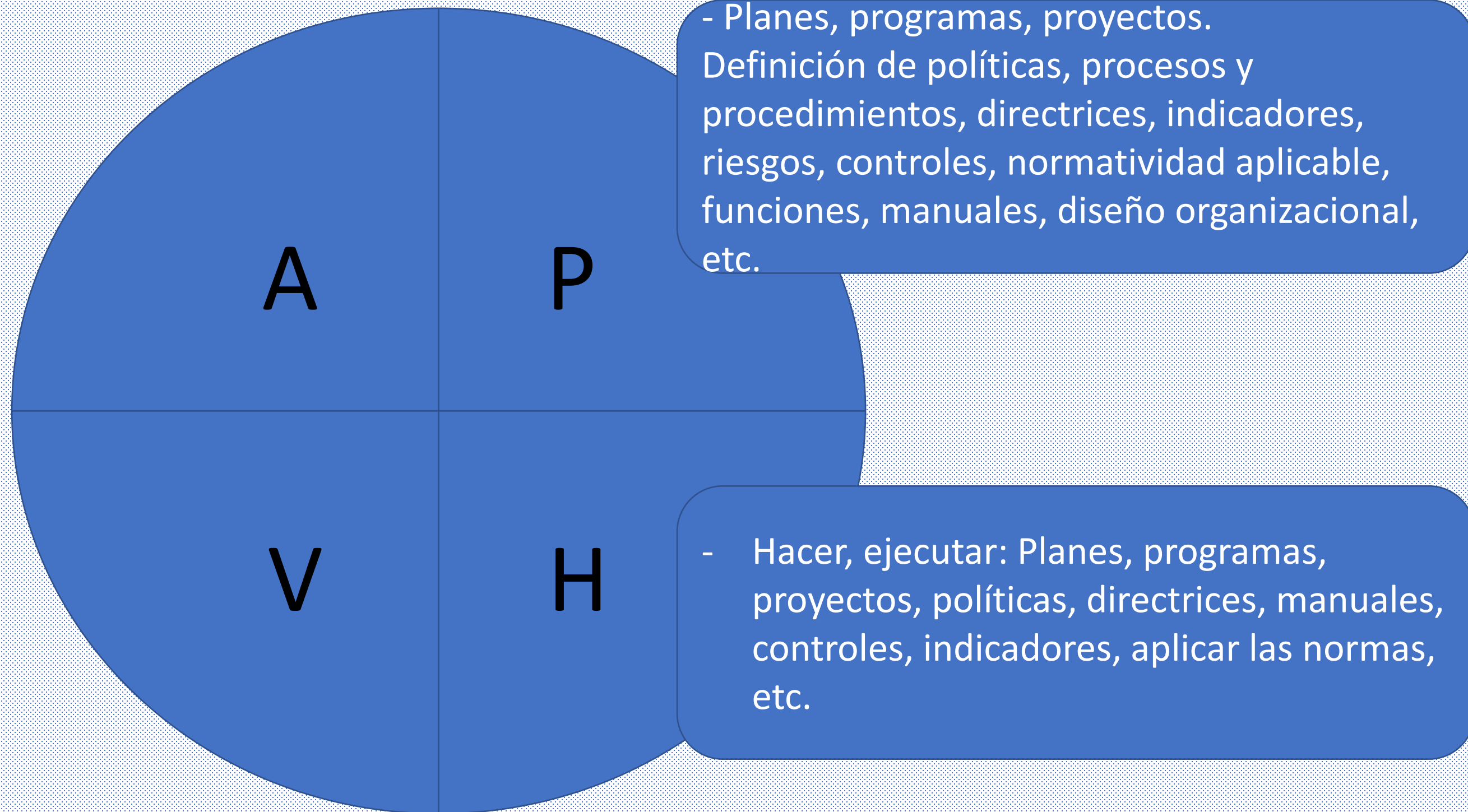
El ciclo PHVA de mejora continua es una herramienta de gestión presentada en los años 50 por el estadístico estadounidense Edward Deming



- Planes, programas, proyectos.  
Definición de políticas, procesos y procedimientos, directrices, indicadores, riesgos, controles, normatividad aplicable, funciones, manuales, diseño organizacional, etc.

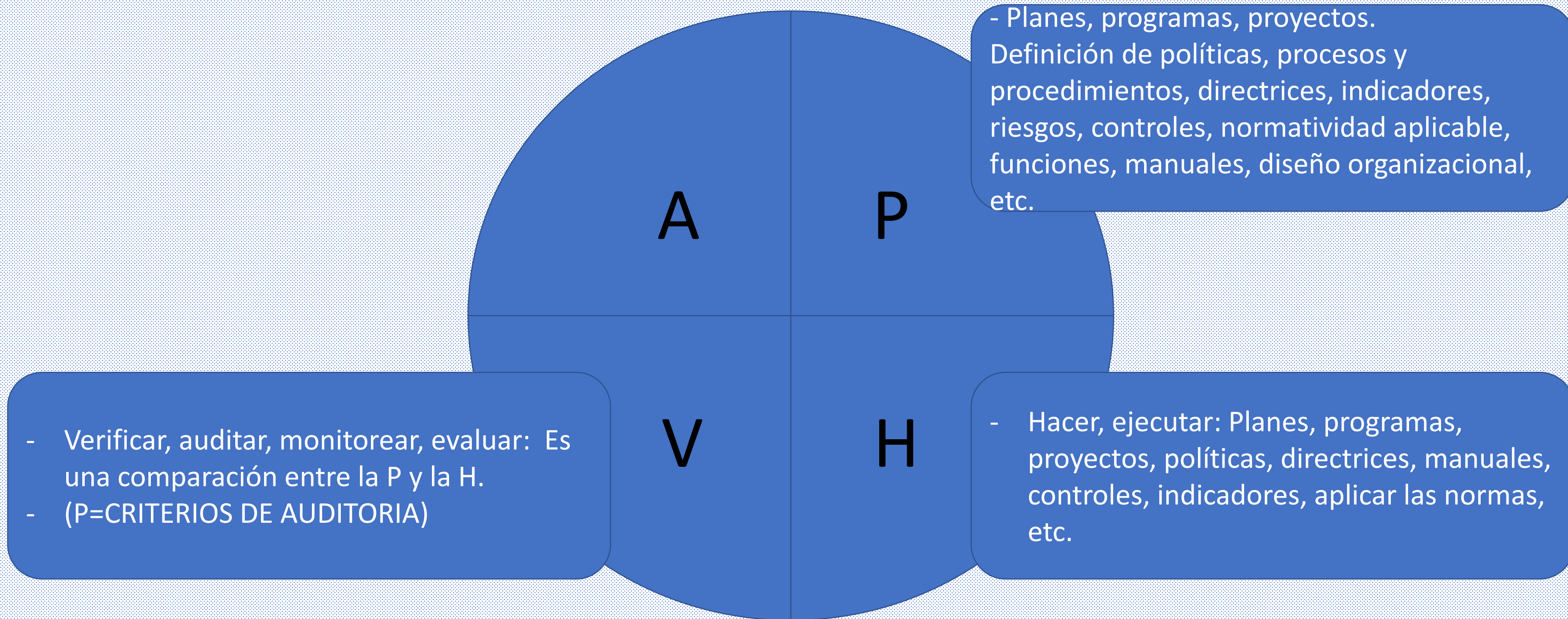
# CICLO PHVA

El ciclo PHVA de mejora continua es una herramienta de gestión presentada en los años 50 por el estadístico estadounidense Edward Deming



# CICLO PHVA

El ciclo PHVA de mejora continua es una herramienta de gestión presentada en los años 50 por el estadístico estadounidense Edward Deming



# CICLO PHVA

El ciclo PHVA de mejora continua es una herramienta de gestión presentada en los años 50 por el estadístico estadounidense Edward Deming

- Asegurar, actuar, ajustar, corregir, planes de mejoramiento.

A

P

- Planes, programas, proyectos. Definición de políticas, procesos y procedimientos, directrices, indicadores, riesgos, controles, normatividad aplicable, funciones, manuales, diseño organizacional, etc.

- Verificar, auditar, monitorear, evaluar: Es una comparación entre la P y la H.  
- (P=CRITERIOS DE AUDITORIA)

V

H

- Hacer, ejecutar: Planes, programas, proyectos, políticas, directrices, manuales, controles, indicadores, aplicar las normas, etc.

# Sistema de Control Interno



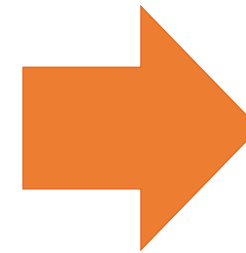
## CONSTITUCIÓN POLÍTICA ARTÍCULOS 209 Y 269

Todas las entidades públicas en sus diferentes ordenes y niveles deben contar con métodos y procedimientos de control interno.



## LEY 87 DE 1993

Determina el marco general para el desarrollo de la política de control interno en todas las entidades



## ARTICULO 60. RESPONSABILIDAD DEL CONTROL INTERNO

El establecimiento y desarrollo del **Sistema de Control Interno** en los organismos y entidades públicas, será **responsabilidad del representante legal o máximo directivo**. No obstante, la aplicación de los métodos y procedimientos al igual que la calidad, eficiencia y eficacia del control interno, también será de **responsabilidad de los jefes de cada una de las distintas dependencias**.

## Exposición de Motivos Ley 87/93



“Los controles previo y perceptivo que venía ejerciendo la Contraloría General se trasladan en buena medida a la Administración, que asume la responsabilidad sobre el manejo diario de sus propios recursos, la custodia de activos y valores y el registro y reporte financiero y contable de sus actuaciones (control preventivo)”.



“El control interno (...) provee numerosos mecanismos para valorar y supervisar las diferentes actuaciones dentro de la misma”



“No se limita únicamente a establecer mecanismos de control contable, sino a señalar que dentro de cada institución se establezcan los medios idóneos necesarios para lograr los fines que la Constitución o las leyes le han asignado a las diferentes entidades de la administración pública a nivel nacional, departamental o municipal y lograr los principios de igualdad, moralidad, eficacia, economía celeridad, imparcialidad y publicidad”



## Responsabilidad del control interno.

a) La que asiste a los representantes legales de las entidades respecto de la creación y puesta en marcha de sistemas eficientes de control interno, (...) b) Los jefes de cada una de las dependencias que conforman el respectivo organismo o entidad deben responder porque todos los mecanismos de control interno que se establezcan sean aplicados en la dependencia a su cargo.



# ASPECTOS QUE IMPIDEN EL DESARROLLO DEL CONTROL INTERNO

- **BAJA CULTURA ACERCA DEL CONTROL INTERNO.**
- **EL CONTROL INTERNO ENTENDIDO COMO UNA INSTANCIA BUROCRATICA.**
- **POCO COMPROMISO ALTA DIRECCION.**
- **FALTA ESTABILIDAD EN LOS CARGOS PUBLICOS Y EN PARTICULAR DE LOS RESPONSABLES DEL CONTROL INTERNO.**
- **DIFERENCIA DE CRITERIOS Y CONOCIMIENTOS DE CONTROL INTERNO.**
- **CONFUSION EN LOS TERMINOS DEL CONTROL INTERNO.**
- **FALTA DE CAPACITACION EN METODOLOGIAS DE CONTROL INTERNO.**
- **FALTA DE AREAS DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL.**

# CARACTERISTICAS DE LOS SISTEMAS DE CONTROL INTERNO

- **Medio para alcanzar un fin, no un fin en si mismo.**
- **No es un evento o circunstancia sino una serie de acciones que permean en las actividades de la organización.**
- **Forma parte de los procesos básicos de la administración- planeación ejecución y monitoreo y se encuentra integrado en ellos.**
- **Los controles deben construirse "Dentro" de la infraestructura de la organización.**

## CARACTERISTICAS DE LOS SISTEMAS DE CONTROL INTERNO

- **Es efectuado por personas. No es solamente un conjunto de manuales de políticas y procedimientos, sino son personas en cada nivel de la organización.**
- **Es ejecutado por la gente de una organización a través de lo que hace y dice. La gente diseña los objetivos de la Entidad y establece los mecanismos de control.**

# CARACTERISTICAS DE LOS SISTEMAS DE CONTROL INTERNO

- **Afecta las acciones del personal, señalándole sus responsabilidades y límites de autoridad, así como la vinculación entre sus deberes y la forma en que los desempeñan.**
- **La alta dirección es responsable de la existencia de un eficiente sistema de control.**
- **Los Directores tienen la obligación de la vigilancia del control además de que proporcionan directrices y aprueban ciertas transacciones y políticas.**
- **Cada individuo dentro de la organización tiene algún rol respecto al control interno.**

# CARACTERISTICAS DE LOS SISTEMAS DE CONTROL INTERNO

- **No existe sistema infalible. Ningún sistema hará por siempre lo que se espera que haga.**
- **No importa lo bien diseñado y operado que sea un sistema de control; lo más que puede esperarse es que proporcione seguridad razonable.**
- **El efecto acumulado de controles y su naturaleza diversa, reducen el riesgo de que no puedan alcanzarse los objetivos.**

## LIMITACIONES DEL CONTROL

- **Errores por falta de capacidad para ejecutar las instrucciones.**
- **Errores de juicio en la toma de decisiones.**
- **Errores por mala interpretación, negligencia, distracción o fatiga.**
- **Inobservancia gerencial a las políticas o procedimientos prescritos.**
- **Costo - beneficio.**

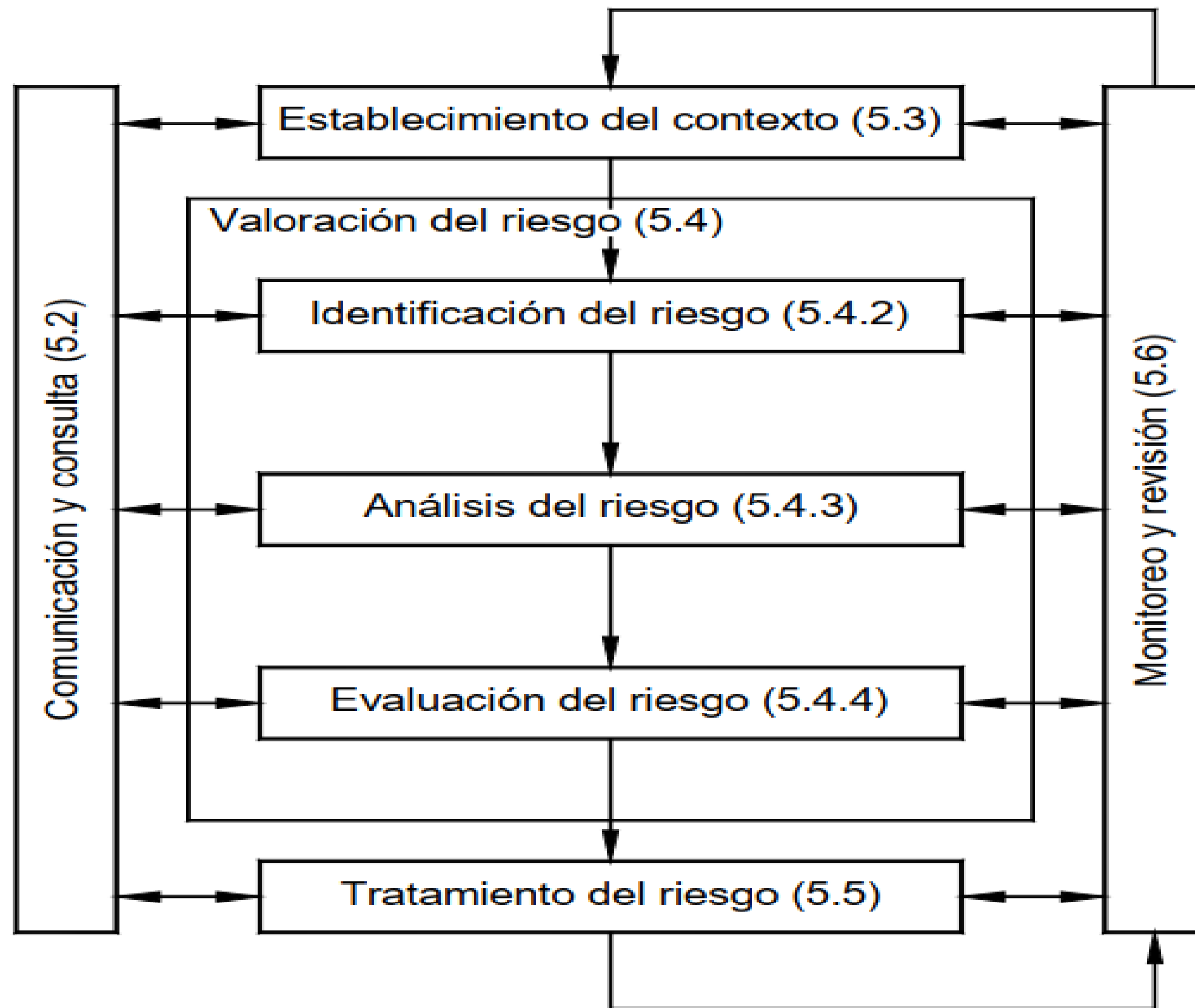
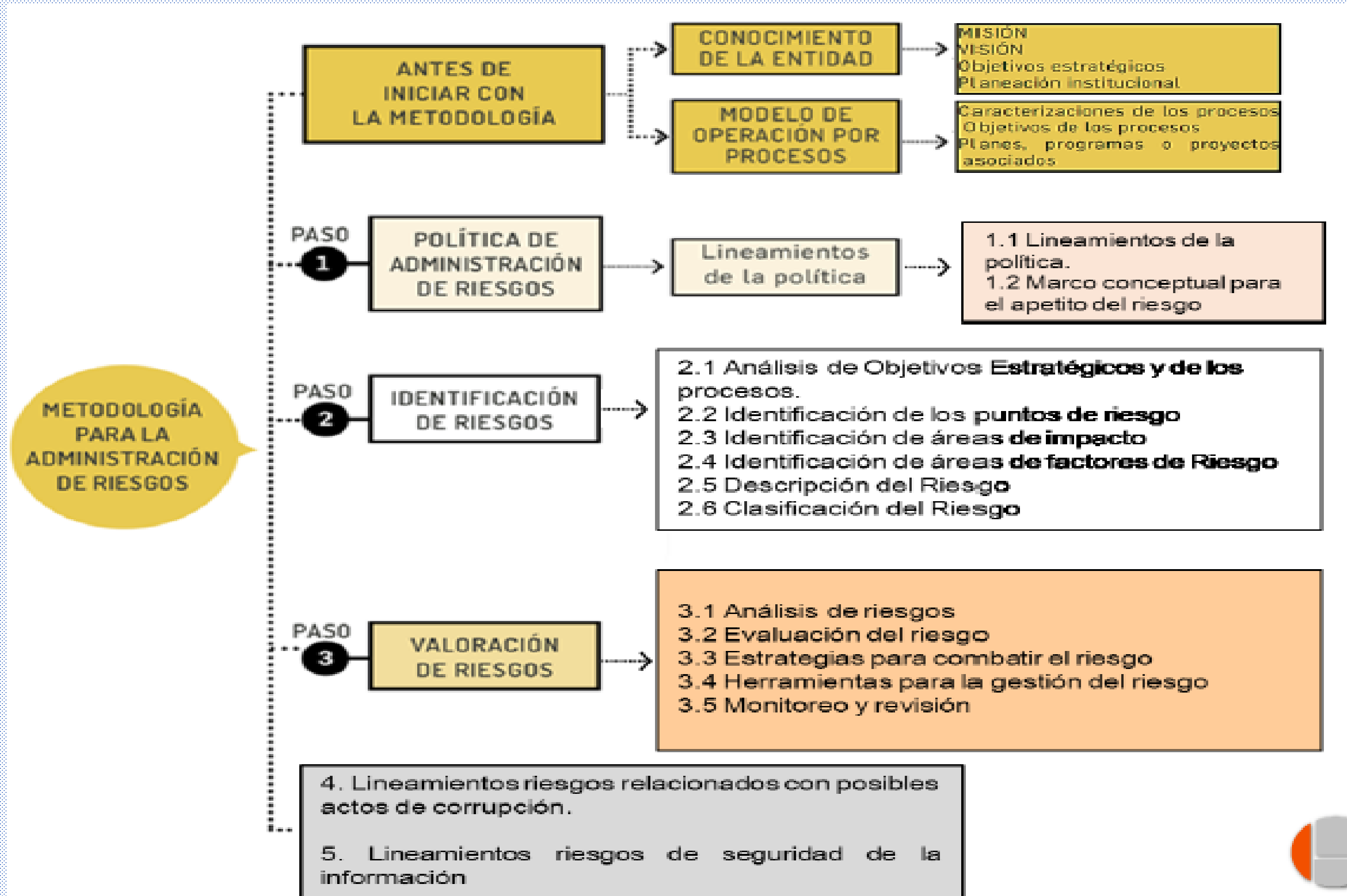


Figura 3. Proceso para la gestión del riesgo

# METODOLOGÍA PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO

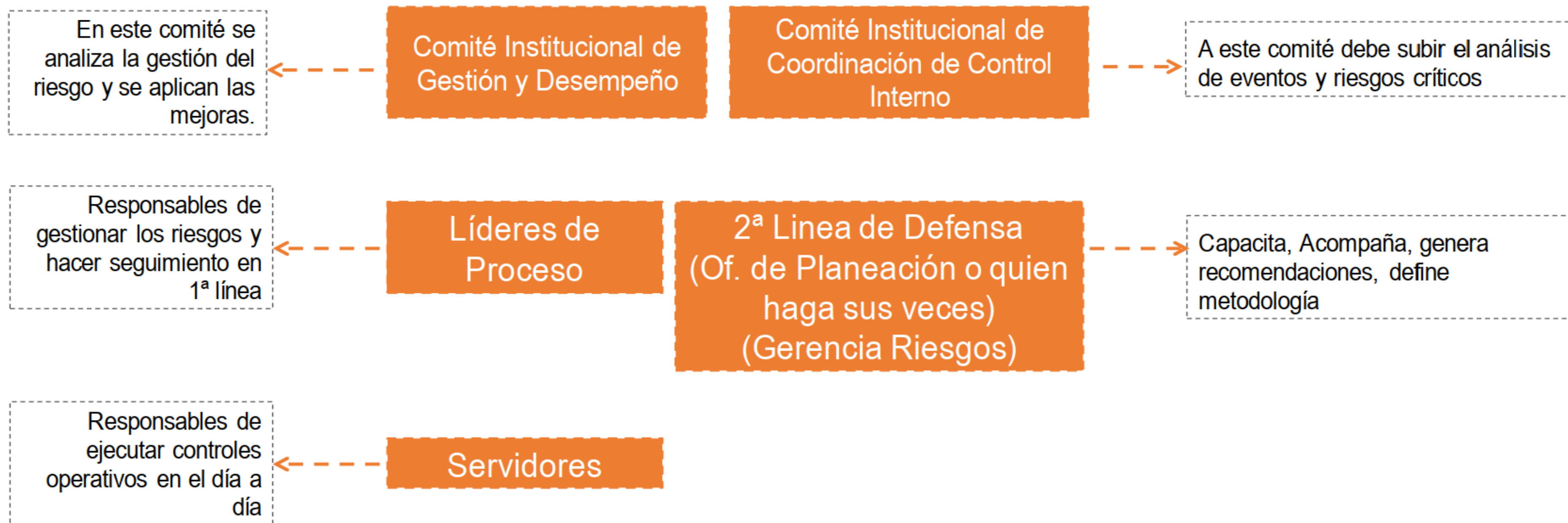




MIPG define para su para su operación articulada la creación en todas las entidades:

- Comité Institucional de Gestión y Desempeño, regulado por el Decreto 1499 de 2017.
- Comité Institucional de Coordinación de Control Interno, reglamentado a través del artículo 13 de la Ley 87 de 1993 y el Decreto 648 de 2017:

Figura 3 Operatividad Institucionalidad para la Administración del Riesgo



# CONOCIMIENTO Y ANÁLISIS DE LA ENTIDAD

## MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS

El modelo de operación por procesos es el estándar organizacional que soporta la operación de la entidad pública, integrando las competencias constitucionales y legales que la rigen con el conjunto de planes y programas necesarios para el cumplimiento de su misión, visión y objetivos institucionales. Pretende determinar la mejor y más eficiente forma de ejecutar las operaciones de la entidad.

## PLANEACIÓN INSTITUCIONAL

Las estrategias de la entidad, generalmente se definen por parte de la Alta Dirección y obedecen a la razón de ser que desarrolla la misma, a los planes que traza el Sectorial al cual pertenece (plan estratégico sectorial), a políticas específicas que define el Gobierno nacional, departamental, o municipal enmarcadas dentro del Plan Nacional de Desarrollo. En este contexto la entidad define su planeación institucional. La planeación institucional hace uso de los procesos estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación para materializarla o ejecutarla, por lo tanto la administración del riesgo no puede verse de forma aislada.

## ASPECTOS

### CADENA DE VALOR:

Es la interrelación de los procesos dirigidos a satisfacer las necesidades y requisitos de los usuarios.

### MAPA O RED DE PROCESOS:

Es la representación gráfica de los procesos estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación y sus interacciones.

### OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Identifican la finalidad hacia la cual deben dirigirse los recursos y esfuerzos para dar cumplimiento al mandato legal aplicable a cada entidad. El cumplimiento de estos objetivos institucionales se materializa a través de la ejecución de la planeación anual de cada entidad.



### MISIÓN

Constituye la razón de ser de la entidad; sintetiza los principales propósitos estratégicos y los valores esenciales que deben ser conocidos, comprendidos y compartidos por todas las personas que hacen parte de la entidad.

### VISIÓN

Es la proyección de la entidad a largo plazo, que permite establecer su direccionamiento, el rumbo, las metas y lograr su desarrollo. Debe ser construida y desarrollada por la Alta Dirección de manera participativa, en forma clara, amplia, positiva, coherente, convincente, comunicada y compartida por todos los miembros de la organización.

### CARACTERIZACIÓN DE LOS PROCESOS:

Estructura que permite identificar los rasgos distintivos de los procesos. Establece su objetivo, la relación con los demás procesos, los insumos, los activos, su transformación a través de las actividades que desarrolla y las salidas del proceso, se identifican los proveedores y clientes o usuarios, que pueden ser internos o externos. Ver formato sugerido en el Anexo 1.

# 1. POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO

## ¿QUÉ ES?

Declaración de la dirección y las intenciones generales de una organización con respecto a la gestión del riesgo (NTC ISO31000 Numeral 2.4). La gestión o administración del riesgo establece lineamientos precisos acerca del tratamiento, manejo y seguimiento a los riesgos.

## ¿QUIÉN LA ESTABLECE?

La Alta Dirección de la entidad  
Con el liderazgo del representante legal  
Con la participación del Comité Institucional de Coordinación de Control Interno

## POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

## ¿QUÉ SE DEBE TENER EN CUENTA?

Objetivos estratégicos de la entidad  
Niveles de responsabilidad frente al manejo de riesgos  
Mecanismos de comunicación utilizados para dar a conocer la política de riesgos en todos los niveles de la entidad

## ¿QUÉ DEBE CONTENER?

<b>Objetivo:</b>	Se debe establecer su alineación con los objetivos estratégicos de la entidad y gestionar los riesgos a un nivel aceptable.
<b>Alcance:</b>	La administración de riesgos debe ser extensible y aplicable a todos los procesos de la entidad. En el caso de los riesgos de seguridad digital, estos se deben gestionar de acuerdo con los criterios diferenciales descritos en el modelo de seguridad y privacidad de la información (ver caja de herramientas)
<b>Niveles de aceptación al riesgo:</b>	Decisión informada de tomar un riesgo particular (NTC GTC137, Numeral 3.7.1.6). Para riesgo de corrupción es inaceptable.
<b>Niveles para calificar el impacto:</b>	Esta tabla de análisis variará de acuerdo con la complejidad de cada entidad, será necesario considerar el sector al que pertenece (riesgo de la operación, los recursos humanos y físicos con los que cuenta, su capacidad financiera, usuarios a los que atiende, entre otros aspectos).
<b>Tratamiento de riesgos:</b>	Proceso para modificar el riesgo (NTC GTC137, Numeral 3.8.1.).
Periodicidad para el seguimiento de acuerdo con el nivel de riesgo residual.	

# FUNCIONES DE CORPOCALDAS

Si bien existen disposiciones de carácter legal que hacen referencia a los recursos naturales y al ambiente, en el código penal, el código civil, en la Constitución Política de Colombia de 1.991, entre otros, es la Ley 99 de diciembre 22 de 1.993 la principal guía operacionalmente utilizable para definir los objetivos institucionales de CORPOCALDAS. De allí se desprenden no sólo la misión de la Corporación sino el marco funcional que permitirá ordenar sus recursos de cara al cumplimiento de sus objetivos de Ley.

- 1) Ejecutar las políticas, planes y programas nacionales en materia ambiental definidos por la Ley aprobatoria del Plan Nacional de Desarrollo y del Plan Nacional de Inversiones o por el Ministerio del Medio Ambiente, así como los del orden regional que le hayan sido confiados conforme a la Ley, dentro del ámbito de su jurisdicción;
- 2) Ejercer la función de máxima autoridad ambiental en el área de su jurisdicción, de acuerdo con las normas de carácter superior y conforme a los criterios y directrices trazadas por el Ministerio del Medio Ambiente.
- 3) Promover y desarrollar la participación comunitaria en actividades y programas de protección ambiental, de desarrollo sostenible y de manejo adecuado de los recursos naturales renovables.
- 4) Coordinar el proceso de preparación de los planes, programas y proyectos de desarrollo medioambiental que deban formular los diferentes organismos y entidades integrantes del Sistema Nacional Ambiental (SINA) en el área de su jurisdicción y en especial, asesorar a los Departamentos, Distritos y Municipios de su comprensión territorial en la definición de los planes de desarrollo ambiental y en sus programas y proyectos en materia de protección del medio ambiente y los recursos naturales renovables, de manera que se asegure la armonía y coherencia de las políticas y acciones adoptadas por las distintas entidades territoriales
- 5) Participar con los demás organismos y entes competentes en el ámbito de su jurisdicción, en los procesos de planificación y ordenamiento territorial a fin de que el factor ambiental sea tenido en cuenta en las decisiones que se adopten.
- 6) Celebrar contratos y convenios con las entidades territoriales, otras entidades públicas privadas y con las entidades sin ánimo de lucro cuyo objeto sea la defensa y protección del medio ambiente y los recursos naturales renovables, con el fin de ejecutar de mejor manera alguna o algunas de sus funciones, cuando no correspondan al ejercicio de funciones administrativas.
- 7) Promover y realizar conjuntamente con lo organismos nacionales adscritos y vinculados al Ministerio del Medio Ambiente, y con las entidades de apoyo técnico y científico del Sistema Nacional Ambiental (SINA), estudios e investigaciones en materia del Medio Ambiente y Recursos Naturales Renovables;

8) Asesorar a las entidades territoriales en la formulación de planes de educación ambiental formal y ejecutar programas de educación ambiental no formal, conforme a las directrices de la política nacional.

9) Otorgar concesiones, permisos, autorizaciones y licencias ambientales requeridas por la Ley para el uso, aprovechamiento o movilización de los recursos naturales renovables o para el desarrollo de actividades que afecten o puedan afectar el medio ambiente . Otorgar permisos y concesiones para aprovechamientos forestales, concesiones para el uso de aguas superficiales y subterráneas y establecer vedas para la caza y pesca deportiva.

10) Fijar en el área de su jurisdicción, los límites permisibles de emisión, descarga, transporte o deposito de sustancias, productos, compuestos o cualquier otra materia que puedan afectar el medio ambiente o los recursos naturales renovables y prohibir, restringir o regular la fabricación, distribución , uso, disposición o vertimiento de sustancias causantes de degradación ambiental. Estos límites restricciones y regulaciones en ningún caso podrán ser menos estrictos que los definidos por el Ministerio del Medio Ambiente.

11) Ejercer las funciones de evaluación, control y seguimiento ambiental de las actividades de exploración , explotación, beneficio, transporte, uso y deposito de los recursos naturales no renovables, incluida la actividad portuaria con exclusión de las competencias atribuidas al Ministerio del Medio Ambiente, así como de otras actividades, proyectos o factores que generen o puedan generar deterioro ambiental. Esta función comprende la expedición de la respectiva licencia ambiental. Las funciones a que se refiere este numeral serán ejercidas de acuerdo con el artículo 58 de esta Ley.

12) Ejercer las funciones de evaluación, control y seguimiento ambiental de los usos del agua, el suelo, el aire y los demás recursos naturales renovables, lo cual comprenderá el vertimiento, emisión o incorporación de sustancias o residuos líquidos, sólidos y gaseosos, a las aguas en cualquiera de sus formas, al aire o a los suelos, así como los vertimientos o emisiones que puedan causar daño o poner en peligro el normal desarrollo sostenible de los recursos naturales renovables o impedir u obstaculizar su empleo para otros usos. Estas funciones comprenden la expedición de las respectivas licencias ambientales, permisos, concesiones, autorizaciones y salvoconductos;

13) Recaudar, conforme a la Ley, las contribuciones, tasas, derechos, tarifas y multas por concepto del uso y aprovechamiento de los recursos naturales renovables, fijar su monto en el territorio de su jurisdicción con base en las tarifas mínimas establecidas por el Ministerio del Medio Ambiente.

14) Ejercer el control de la movilización, procesamiento y comercialización de los recursos naturales renovables en coordinación con las demás Corporaciones Autónomas Regionales, las entidades territoriales y otras autoridades de policía, de conformidad con la Ley y los reglamentos; y expedir los permisos, licencias y salvoconductos para la movilización de recursos naturales renovables.

15) Administrar, bajo la tutela del Ministerio del Medio Ambiente las áreas del Sistema de Parques Nacionales que ese Ministerio les delegue. Esta administración podrá hacerse con la participación de la entidades territoriales y de la sociedad civil.

16) Reservar, alinderar, administrar o sustraer , en los términos y condiciones que fijen la ley y los reglamentos, los distritos de manejo integrado, los distritos de conservación de suelos, las reservas forestales y parques naturales de carácter regional, y reglamentar su uso y funcionamiento. Administrar las Reservas Forestales Nacionales en el área de su jurisdicción. Reservas forestales y parques naturales de carácter regional, y reglamentar su uso y funcionamiento.

17) Imponer y ejecutar a prevención y sin perjuicio de las competencias atribuidas por la ley a otras autoridades, las medidas de policía y las sanciones previstas en la ley, en caso de violación a las normas de protección ambiental y de manejo de recursos naturales renovables y exigir, con sujeción a las regulaciones pertinentes, la reparación de los daños causados.

18) Ordenar y establecer las normas y directrices para el manejo de las cuencas hidrográficas ubicadas dentro del área de su jurisdicción, conforme a las disposiciones superiores y a las políticas nacionales.

19) Promover y ejecutar obras de irrigación, avenamiento, defensa contra las inundaciones, regulación de cauces y corrientes de agua, y de recuperación de tierras que sean necesarias para la defensa, protección y adecuado manejo de las cuencas hidrográficas del territorio de su jurisdicción, en coordinación con los organismos directores y ejecutores del Sistema Nacional de Adecuación de Tierras, conforme a las disposiciones legales y a las previsiones técnicas correspondientes. Cuando se trate de obras de riego y avenamiento que de acuerdo con las normas y los reglamentos requieran de Licencia Ambiental, esta deberá ser expedida por el Ministerio del Medio Ambiente .

20) Ejecutar, administrar, operar y mantener en coordinación con las entidades territoriales, proyectos, programas de desarrollo sostenible y obras de infraestructura cuya realización sea necesaria para la defensa y protección o para la descontaminación o recuperación del medio ambiente y los recursos naturales renovables;

21) Adelantar en coordinación con las autoridades de las comunidades indígenas y con las autoridades de las tierras habitadas tradicionalmente por comunidades negras, a que se refiere la ley 70 de 1993, programas y proyectos de desarrollo sostenible y de manejo, aprovechamiento, uso y conservación de los recursos naturales renovables y del medio ambiente.

22) Implantar y operar el Sistema de Información Ambiental en el área de su jurisdicción, de acuerdo con las directrices trazadas por el Ministerio del Medio Ambiente.

23) Realizar actividades de análisis, seguimiento, prevención y control de desastres, en coordinación con las demás autoridades competentes, y asistirles en los aspectos medioambientales en la prevención y atención de emergencias y desastres; adelantar con las administraciones municipales o distritales programas de adecuación de áreas urbanas en zonas de alto riesgo, tales como control de erosión, manejo de cauces y reforestación.

24) Transferir la tecnología resultante de las investigaciones que adelanten las entidades de investigación científica y de apoyo técnico del nivel nacional que forman parte del Sistema Nacional Ambiental (SINA) y prestar asistencia técnica a entidades públicas y privadas y a los particulares, acerca del adecuado manejo de los recursos naturales renovables y la preservación del medio ambiente, en la forma que lo establezcan los reglamentos y de acuerdo con los lineamientos fijados por el Ministerio del Medio Ambiente.

25) Imponer, distribuir y recaudar las contribuciones de valorización con que haya de grabarse la propiedad inmueble, por razón de la ejecución de obras públicas por parte de la Corporación; fijar los demás derechos cuyo cobro pueda hacer conforme a la ley.

26) Asesorar a las entidades territoriales en la elaboración de proyectos en materia ambiental que deban desarrollarse con recursos provenientes del Fondo Nacional de Regalías o con otros de destinación semejante;

27) Adquirir bienes de propiedad privada y los patrimoniales de las entidades de derecho público y adelantar ante el juez competente la expropiación de bienes, una vez surtida la etapa de negociación directa, cuando ello sea necesario para el cumplimiento de sus funciones o para la ejecución de obras o proyectos requeridos para el cumplimiento de las mismas, e imponer las servidumbres a que haya lugar, conforme a la Ley.

28) Promover y ejecutar programas de abastecimiento de agua a las comunidades indígenas y negras tradicionalmente asentadas en el área de su jurisdicción, en coordinación con las autoridades competentes.

29) Apoyar a los consejos municipales, a las asambleas departamentales y a los consejos de las entidades territoriales indígenas en las funciones de planificación que les otorga la Constitución Nacional.

30) Las demás que anteriormente estaban atribuidas a otras autoridades, en materia de medio ambiente y recursos naturales renovables, dentro de sus respectivos ámbitos de competencia, en cuanto no pugnen con las atribuidas por la Constitución Nacional a las entidades territoriales, o sean contrarias a la presente Ley o a las facultades de que ella inviste el Ministerio del Medio Ambiente.

31) Sin perjuicio de las atribuciones de los municipios y distritos en relación con la zonificación y el uso del suelo, de conformidad por lo establecido en el artículo 313 numeral séptimo de la Constitución Nacional, las Corporaciones autónomas Regionales establecerán las normas generales y las densidades máximas a las que se sujetarán los propietarios de vivienda en áreas sub-urbanas y en cerros y montañas, de manera que se protejan el medio ambiente y los recursos naturales. No menos del 70% del área a desarrollar en dichos proyectos se destinará a la conservación de la vegetación nativa existente.

32) Apoyar a las entidades territoriales de su jurisdicción ambiental en todos los estudios necesarios para el conocimiento y la reducción del riesgo y los integrarán a los planes de ordenamiento de cuencas, de gestión ambiental, de ordenamiento territorial y de desarrollo. (Ley 1523 de 2012-Artículo 31 y sus párrafos)

# DESCOMPOSICION FUNCIONAL DE UNA ORGANIZACION SEA PUBLICA O PRIVADA

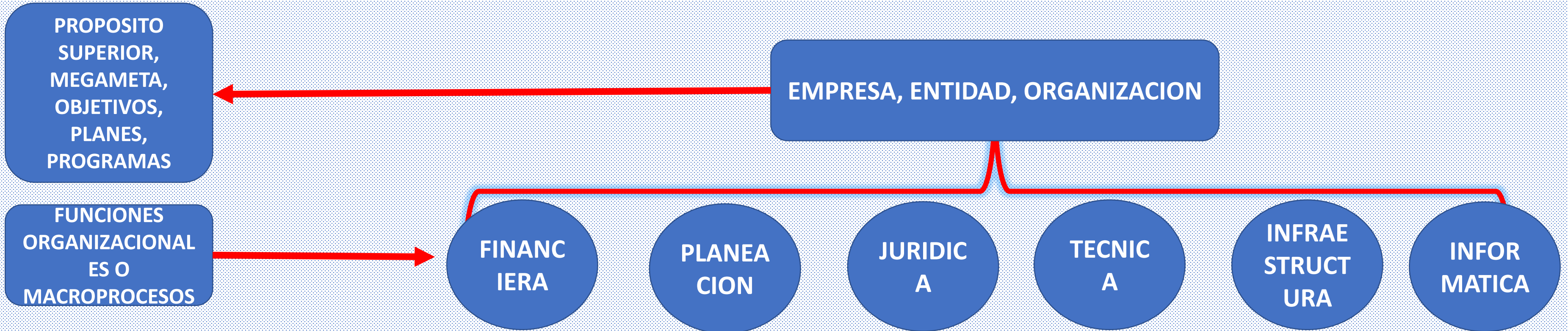
MISION, VISION,  
OBJETIVOS,  
PLANES,  
PROGRAMAS Y  
PROYECTOS, ETC

EMPRESA, ENTIDAD, ORGANIZACION

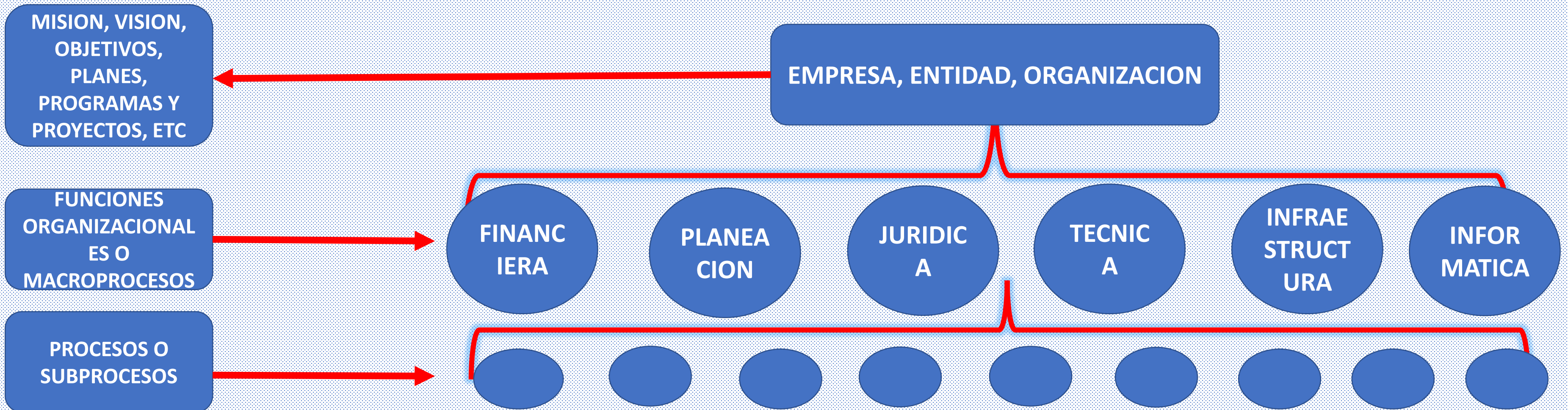




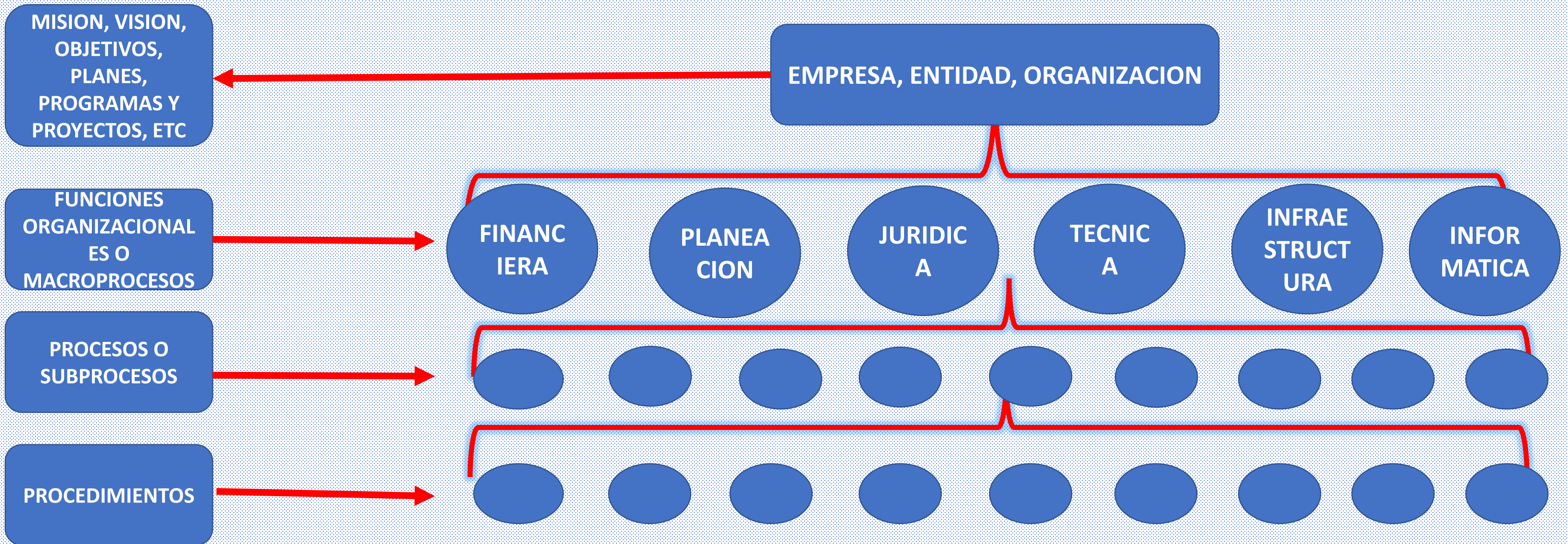
# DESCOMPOSICION FUNCIONAL DE UNA ORGANIZACION SEA PUBLICA O PRIVADA



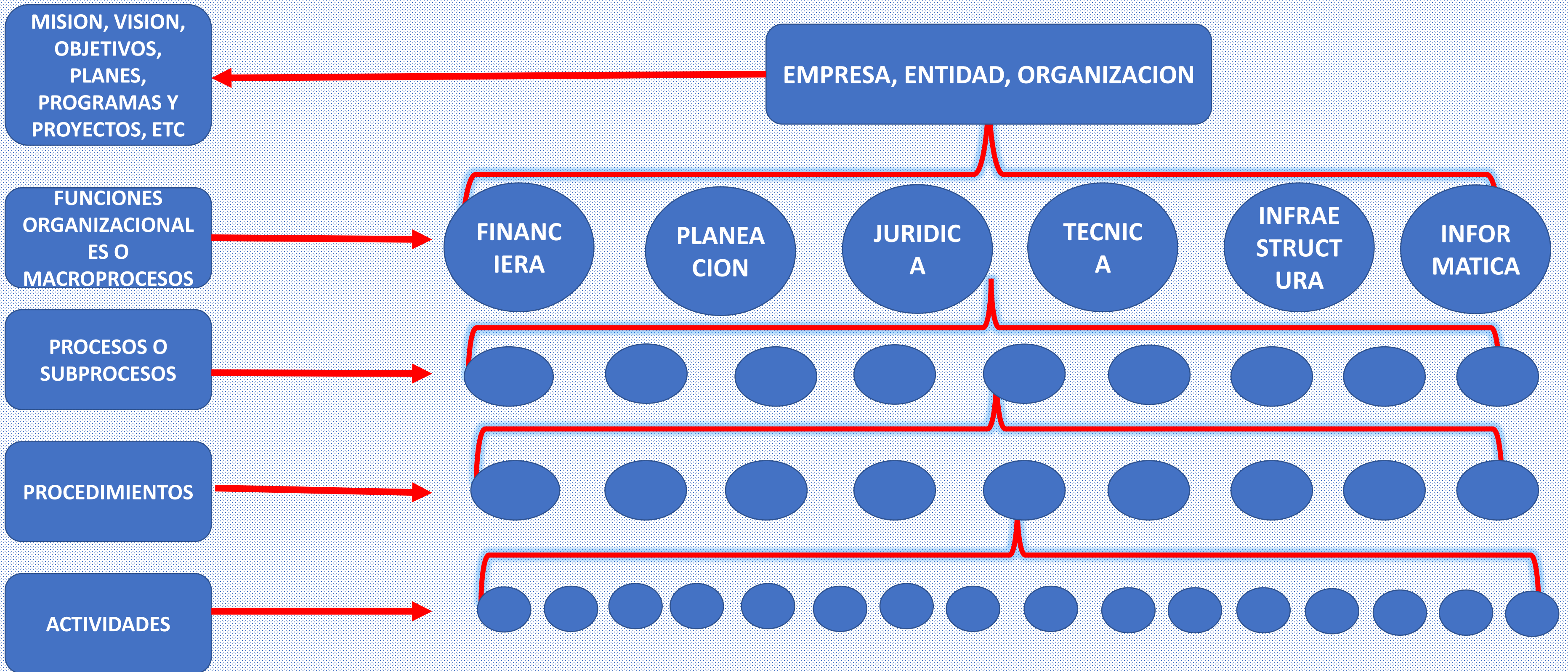
# DESCOMPOSICION FUNCIONAL DE UNA ORGANIZACION SEA PUBLICA O PRIVADA



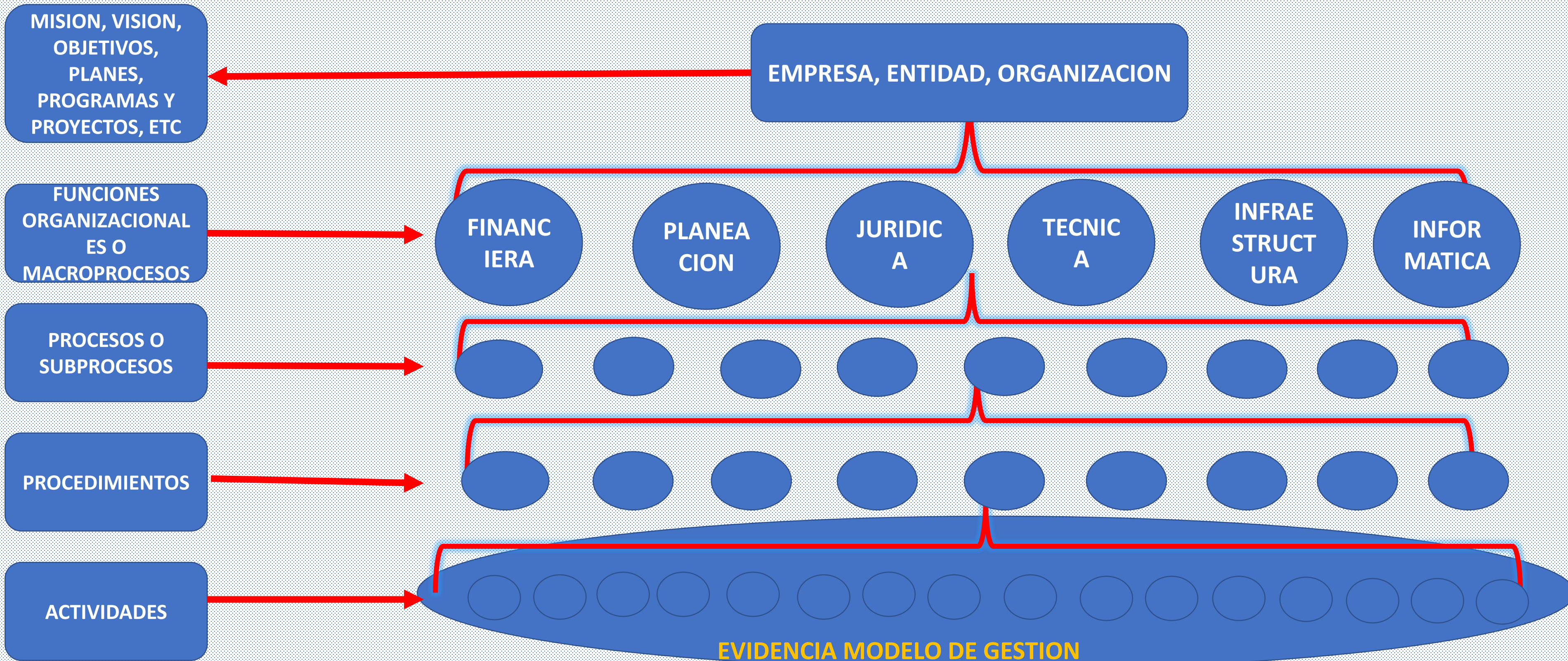
# DESCOMPOSICION FUNCIONAL DE UNA ORGANIZACION SEA PUBLICA O PRIVADA



# DESCOMPOSICION FUNCIONAL DE UNA ORGANIZACION SEA PUBLICA O PRIVADA

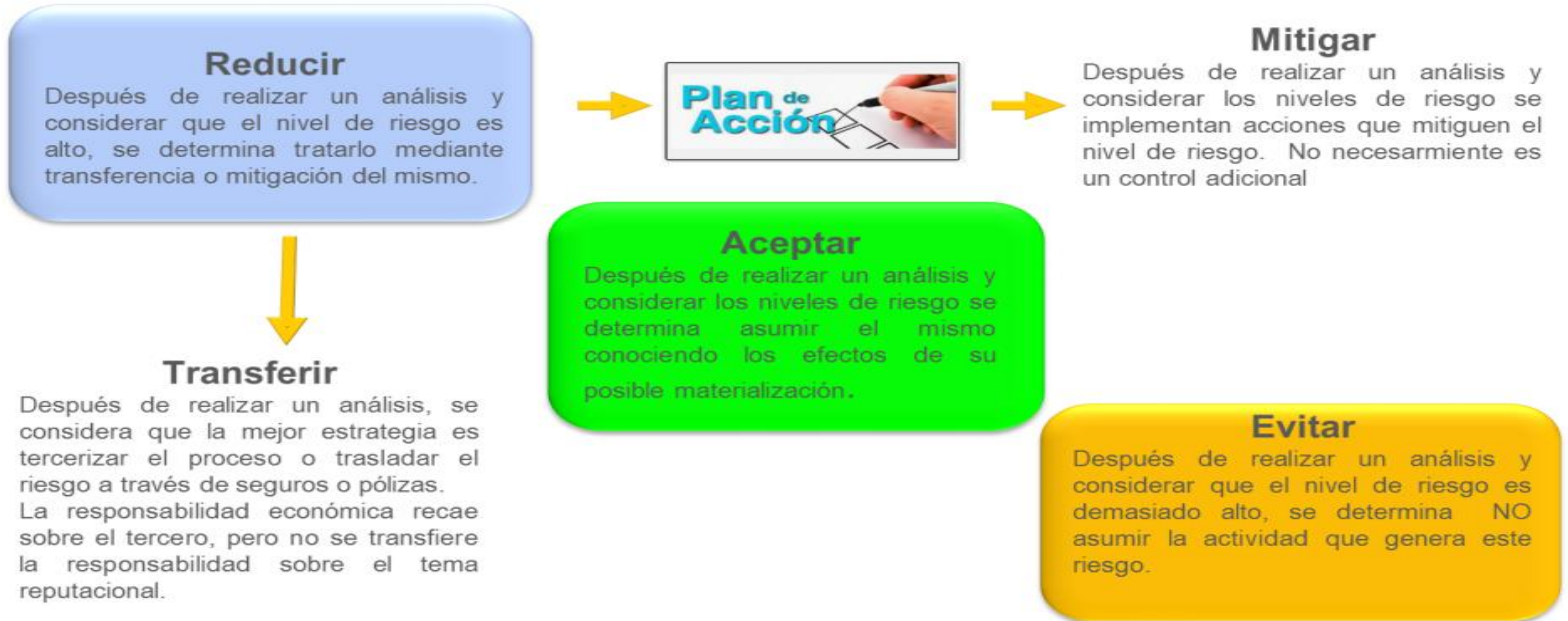


# DESCOMPOSICION FUNCIONAL DE UNA ORGANIZACION SEA PUBLICA O PRIVADA



En la figura 19 se observan las tres opciones mencionadas y su relación con la necesidad de definir planes de acción dentro del respectivo mapa de riesgos.

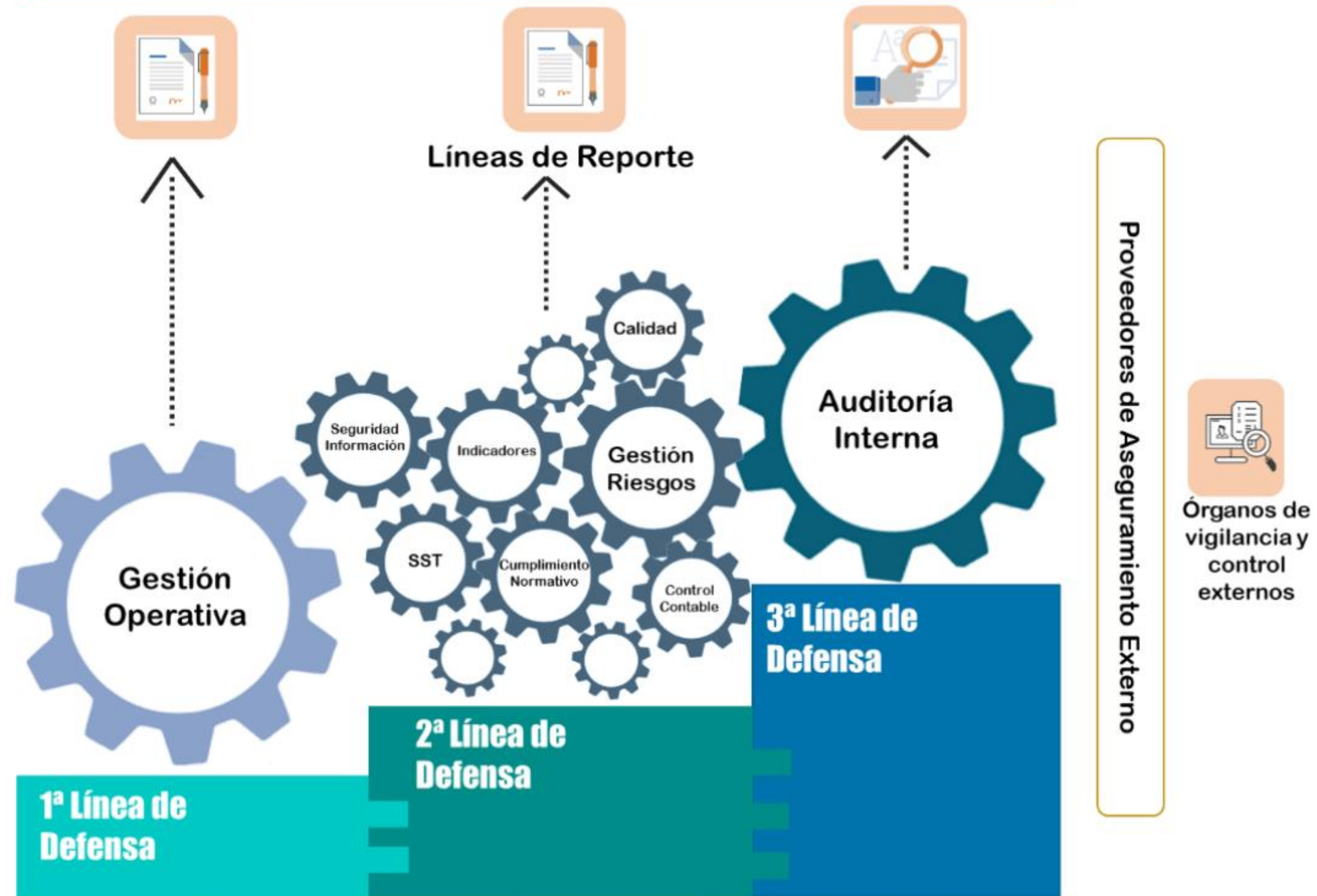
Figura 19 Estrategias para combatir el riesgo



Fuente: Adaptado del Curso Riesgo Operativo Universidad del Rosario por la Dirección de Gestión y Desempeño Institucional de Función Pública, 2020.

## Gráfico 18. Las Líneas de Defensa en el Modelo Estándar de Control Interno

Alta Dirección – Comité Institucional de Coordinación de Control Interno



Fuente: Adaptado del Instituto Auditores Internos (IIA) Global, Visión 2020 Desafíos de Auditoría Interna en el horizonte 2020 por la Dirección de Gestión y Desempeño Institucional de Función Pública, 2021

## LÍNEA ESTRATÉGICA DE DEFENSA:

Está conformada por la Alta Dirección y el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno. La responsabilidad de esta línea de defensa se centra en la emisión, revisión, validación y supervisión del cumplimiento de políticas en materia de control interno, gestión del riesgo, seguimientos a la gestión y auditoría interna para toda la entidad.

## LOS ASPECTOS CLAVE PARA EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO (SCI) A TENER EN CUENTA POR PARTE DE LA LÍNEA ESTRATÉGICA:

- Fortalecimiento del Comité Institucional de Coordinación de Control Interno incrementando su periodicidad para las reuniones.
- Evaluación de la forma como funciona el Esquema de Líneas de Defensa, incluyendo la línea estratégica.
- Definición de líneas de reporte (canales de comunicación) en temas clave para la toma de decisiones, atendiendo el Esquema de Líneas de Defensa.
- Definición y evaluación de la Política de Administración del Riesgo. La evaluación debe considerar su aplicación en la entidad, cambios en el entorno que puedan definir ajustes, dificultades para su desarrollo, riesgos emergentes.
- Evaluación de la política de gestión estratégica del Talento Humano (forma de provisión de los cargos, capacitación, código de Integridad, bienestar).



## PRIMERA LÍNEA DE DEFENSA:

Esta línea de defensa le corresponde a los servidores en sus diferentes niveles, quienes aplican las medidas de control interno en las operaciones del día a día de la entidad. Se debe precisar que cuando se trate de servidores que ostenten un cargo de responsabilidad (jefe) dentro de la estructura organizacional, se denominan controles de gerencia operativa, ya que son aplicados por líderes o responsables de proceso. Esta línea se encarga del mantenimiento efectivo de controles internos, por consiguiente, identifica, evalúa, controla y mitiga los riesgos.

Los aspectos clave para el Sistema de Control Interno (SCI) a tener en cuenta por parte de la 1ª Línea:

- El conocimiento y apropiación de las políticas, procedimientos, manuales, protocolos y otras herramientas que permitan tomar acciones para el autocontrol en sus puestos de trabajo.
- La identificación de riesgos y el establecimiento de controles, así como su seguimiento, acorde con el diseño de dichos controles, evitando la materialización de los riesgos.
- El seguimiento a los indicadores de gestión de los procesos e institucionales, según corresponda.
- La formulación de planes de mejoramiento, su aplicación y seguimiento para resolver los hallazgos presentados.
- La coordinación con sus equipos de trabajo, de las acciones establecidas en la planeación institucional a fin de contar con información clave para el seguimiento o autoevaluación aplicada por parte de la 2ª línea de defensa.

## SEGUNDA LÍNEA DE DEFENSA:

Esta línea de defensa está conformada por servidores que ocupan cargos del nivel directivo o asesor (media o alta gerencia), quienes realizan labores de supervisión sobre temas transversales para la entidad y rinden cuentas ante la Alta Dirección.

Aquí se incluyen a los jefes de planeación, o quienes hagan sus veces; coordinadores de equipos de trabajo, coordinadores de sistemas de gestión, gerentes de riesgos (donde existan), líderes o coordinadores de contratación, financiera y de TIC, entre otros que se deberán definir acorde con la complejidad y misionalidad de cada organización.

Esto le permite a la entidad hacer un seguimiento o autoevaluación permanente de la gestión, de manera que pueda orientar y generar alertas a las personas que hacen parte de la 1ª línea de defensa, así como a la Alta Dirección (Línea Estratégica) Esta línea se asegura de que los controles y procesos de gestión del riesgo de la 1ª línea de defensa sean apropiados y funcionen correctamente, además, se encarga de supervisar la eficacia e implementación de las prácticas de gestión de riesgo, ejercicio que implicará la implementación de actividades de control específicas que permitan adelantar estos procesos de seguimiento y verificación con un enfoque basado en riesgos.

Entre los parámetros a tener en cuenta, para definir esta línea son los siguientes:

Pertenecer a la media o alta gerencia: Dentro del Organigrama aquellos cargos que dependen del Representante Legal (Alta Gerencia), Para Media Gerencia, aquellos que se desprenden de los cargos anteriormente mencionados.

Responder ante la Alta Dirección: Aquel cargo que maneja un tema transversal para toda la entidad y responde ante el Representante Legal. ☐ Evaluar y efectuar seguimiento a los controles aplicados por la 1ª línea de defensa.

Los aspectos clave para el Sistema de Control Interno (SCI) a tener en cuenta por parte de la 2ª Línea son:

- Aseguramiento de que los controles y procesos de gestión del riesgo de la 1ª Línea de Defensa sean apropiados y funcionen correctamente, supervisan la implementación de prácticas de gestión de riesgo eficaces.
- Consolidación y análisis de información sobre temas claves para la entidad, base para la toma de decisiones y de las acciones preventivas necesarias para evitar materializaciones de riesgos.
- Trabajo coordinado con las oficinas de control interno o quien haga sus veces, en el fortalecimiento del Sistema de Control Interno.
- Asesoría a la 1ª línea de defensa en temas clave para el Sistema de Control Interno: i) riesgos y controles; ii) planes de mejoramiento; iii) indicadores de gestión; iv) procesos y procedimientos.
- Establecimiento de los mecanismos para la autoevaluación requerida (auditoría interna a sistemas de gestión, seguimientos a través de herramientas objetivas, informes con información de contraste que genere acciones para la mejora).

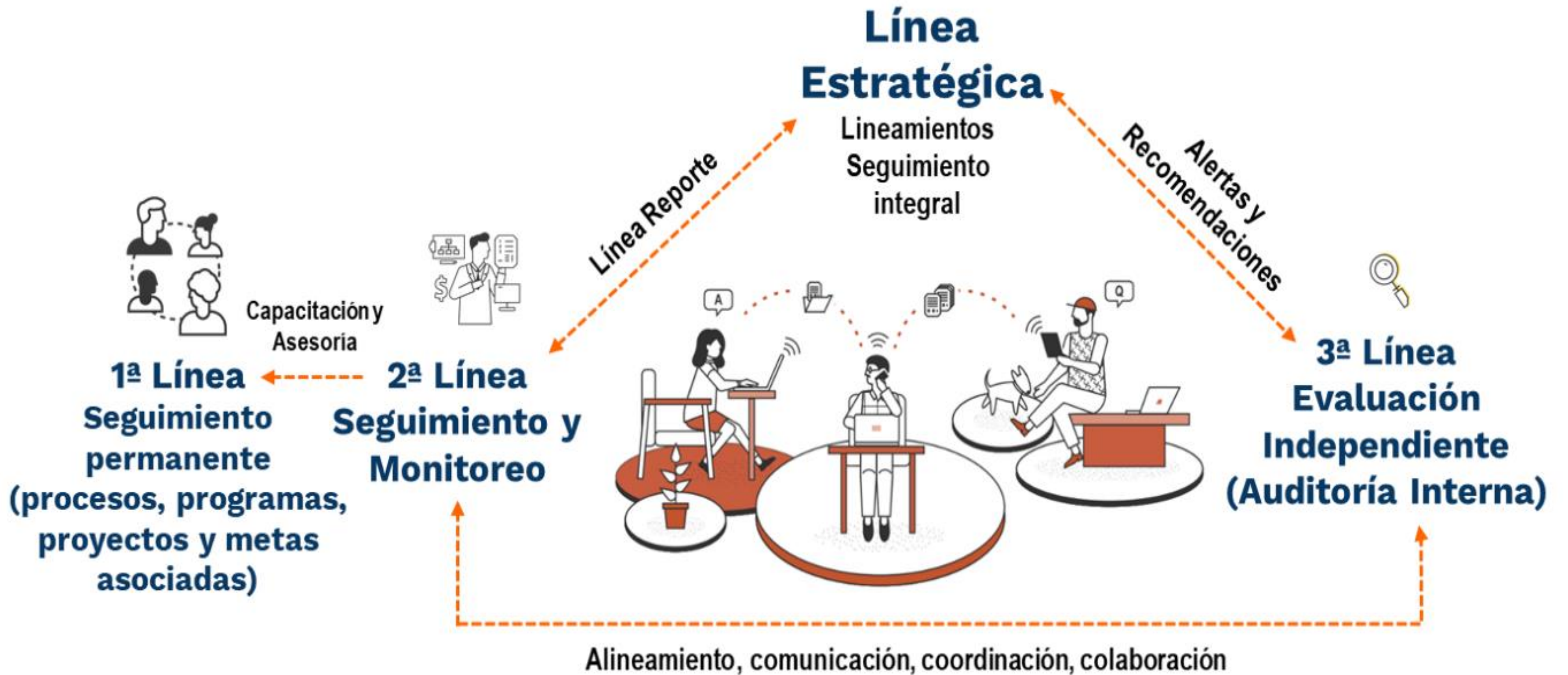
## TERCERA LÍNEA DE DEFENSA:

Esta línea de defensa está conformada por la Oficina de Control Interno, quienes evalúan de manera independiente y objetiva los controles de 2ª línea de defensa para asegurar su efectividad y cobertura; así mismo, evalúa los controles de 1ª línea de defensa que no se encuentren cubiertos -y los que inadecuadamente son cubiertos por la 2ª línea de defensa. La interacción entre la 2ª línea de defensa (proveedores internos de aseguramiento) y la 3ª línea de defensa y estas con los proveedores externos de aseguramiento (organismos de control y otras instancias de supervisión o vigilancia) serán representadas en una matriz de doble entrada denominada mapa de aseguramiento, herramienta considerada por el Instituto de Auditores como adecuada e idónea para coordinar las diferentes actividades de aseguramiento, visualizar el esfuerzo en común y mitigar los riesgos de una manera mucho más integral.

## LOS ASPECTOS CLAVE PARA EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO (SCI) A TENER EN CUENTA POR PARTE DE LA 3ª LÍNEA:

- A través de su rol de asesoría, orientación técnica y recomendaciones frente a la administración del riesgo en coordinación con la Oficina Asesora de Planeación o quien haga sus veces se garantiza el cumplimiento efectivo de los objetivos.
- Monitoreo a la exposición de la organización al riesgo y realizar recomendaciones con alcance preventivo.
- Asesoría proactiva y estratégica a la Alta Dirección y los líderes de proceso, en materia de control interno y sobre las responsabilidades en materia de riesgos.
- Formar a la alta dirección y a todos los niveles de la entidad sobre las responsabilidades en materia de riesgos.
- Informar los hallazgos y proporcionar recomendaciones de forma independiente.

Gráfico 19. Interacción de las Líneas de Defensa en el Modelo Estándar de Control Interno



Fuente: Elaboración Dirección de Gestión y Desempeño Institucional de Función Pública, 2021

### 1ª LÍNEA DE DEFENSA

- Medidas de control interno (controles del día a día) ejecutados por el equipo de trabajo.
- Controles de gerencia operativa (ejecutados por un jefe)
- La gestión operacional se encarga del mantenimiento efectivo de controles internos, ejecutar procedimientos de riesgo y el control sobre una base del día a día. La gestión operacional identifica, evalúa, controla y mitiga los riesgos.

### 2ª LÍNEA DE DEFENSA

- Media y Alta Gerencia: jefes de planeación o quien haga sus veces, coordinadores de equipos de trabajo, comités de riesgos (donde existan), comité de contratación, áreas financieras, de TIC, entre otros que generen información para el Aseguramiento de la operación.
- Asegura que los controles y procesos de gestión del riesgo de la 1ª línea de Defensa sean apropiados y funcionen correctamente, supervisan la implementación de prácticas de gestión de riesgo eficaces.

### 3ª LÍNEA DE DEFENSA

- A cargo de la oficina de control interno, auditoría Interna o quién haga sus veces
- La función de auditoría interna a través de un enfoque basado en riesgos, proporciona aseguramiento objetivo e independiente sobre la eficacia de gobierno, gestión de riesgos y control interno a la Alta Dirección de la entidad, incluidas las maneras en que funciona la primera y segunda línea de defensa.



### 4ª LÍNEA DE DEFENSA

- A cargo de la Contraloría Departamental de Caldas y otras organizaciones externas de control.
- La CDC ejerce su función de Vigilancia y Control Fiscal a partir de la guía de auditoría territorial, con un enfoque basado en riesgos (de las ESC y las establecidas por el equipo auditor). Incorpora como insumo a partir del principio de complementariedad los informes de control interno y de otras entidades externas de control. (Normativo y estándar IIA 2050 relacionado con la coordinación y el aseguramiento combinado –Herramienta mapas de aseguramiento).
- Entidades reguladoras (SINA – MINISTERIO DE MEDIO AMBIENTE)

# VIGILANCIA Y CONTROL FISCAL :

## CONTROL PREVIO Y PERCEPTIVO:

Antes de la Constitución de 1991, el control fiscal se realizaba teniendo como fundamento la revisión previa de los actos administrativos, los pagos de tesorería, el visto bueno a la contratación que debía tener curso en los funcionarios de las contralorías, quienes daban con su firma la concreción de un acto, el cual una vez firmado por el funcionario del organismo de control ya no tenía ningún otro control. Esto convirtió a los funcionarios de las contralorías territoriales y de la Nación en coadministradores, investidos con todos los poderes de paralizar o agilizar un trámite administrativo en las entidades públicas del país. Así mismo era perceptivo por cuanto el control se realizaba en el mismo momento de ejecución de las actividades administrativas y de gestión.



## CONTROL PREVIO

- Es el control que en algunos países se hace por parte de las Contralorías, ejerciendo la vigilancia fiscal, mediante autorizaciones y refrendaciones en la contratación y en los pagos entre otros. Este es un control perverso ya que se convierte en un alimento a la legalización de prácticas corruptas, siendo este un control que entorpece las labores propias de la gestión pública.

# CICLO PHVA LATENCIA Y LINEA DE CONTROL

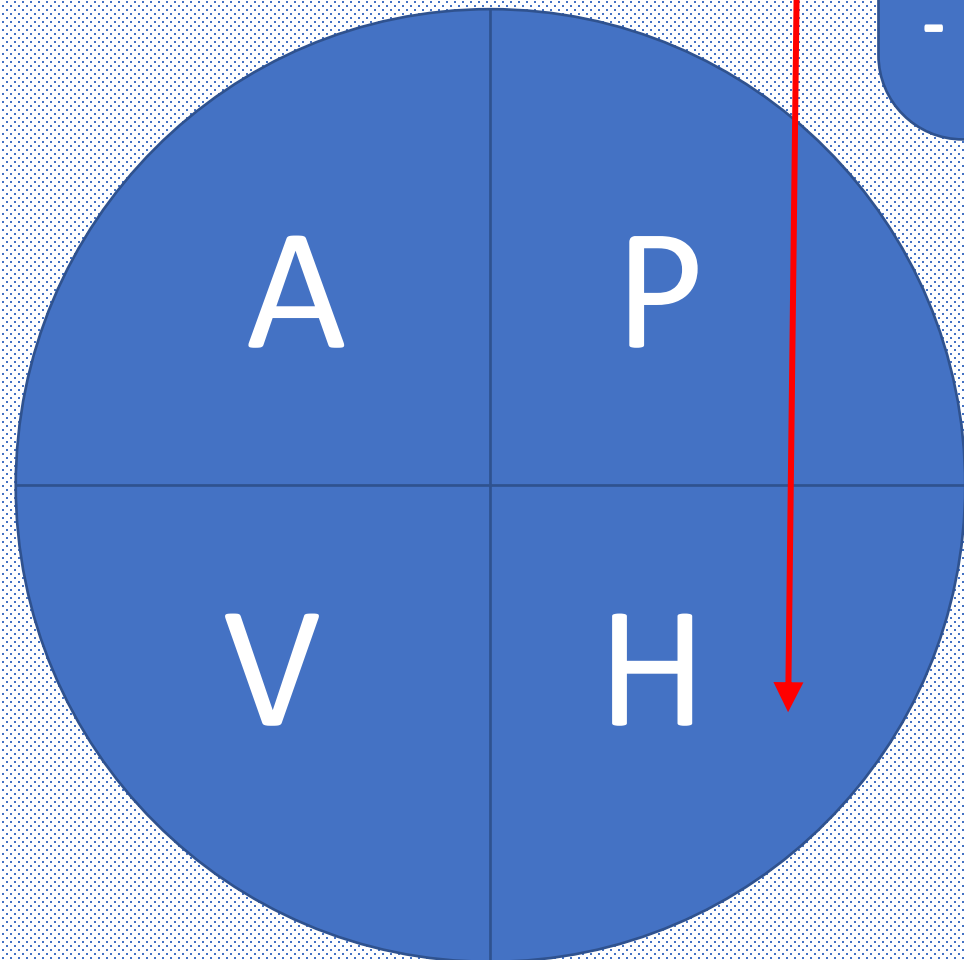
CONTROL  
PREVIO Y  
PERCEPTIVO

ANTES DE LA  
CONSTITUCION  
DE 1991

- Autorización de pagos
- Liquidaciones de nomina
- Vistos buenos a los contratos
- Refrendaciones

=

Controles inmersos en las  
instituciones públicas por  
parte de las contralorías



# CONTROL POSTERIOR Y SELECTIVO:

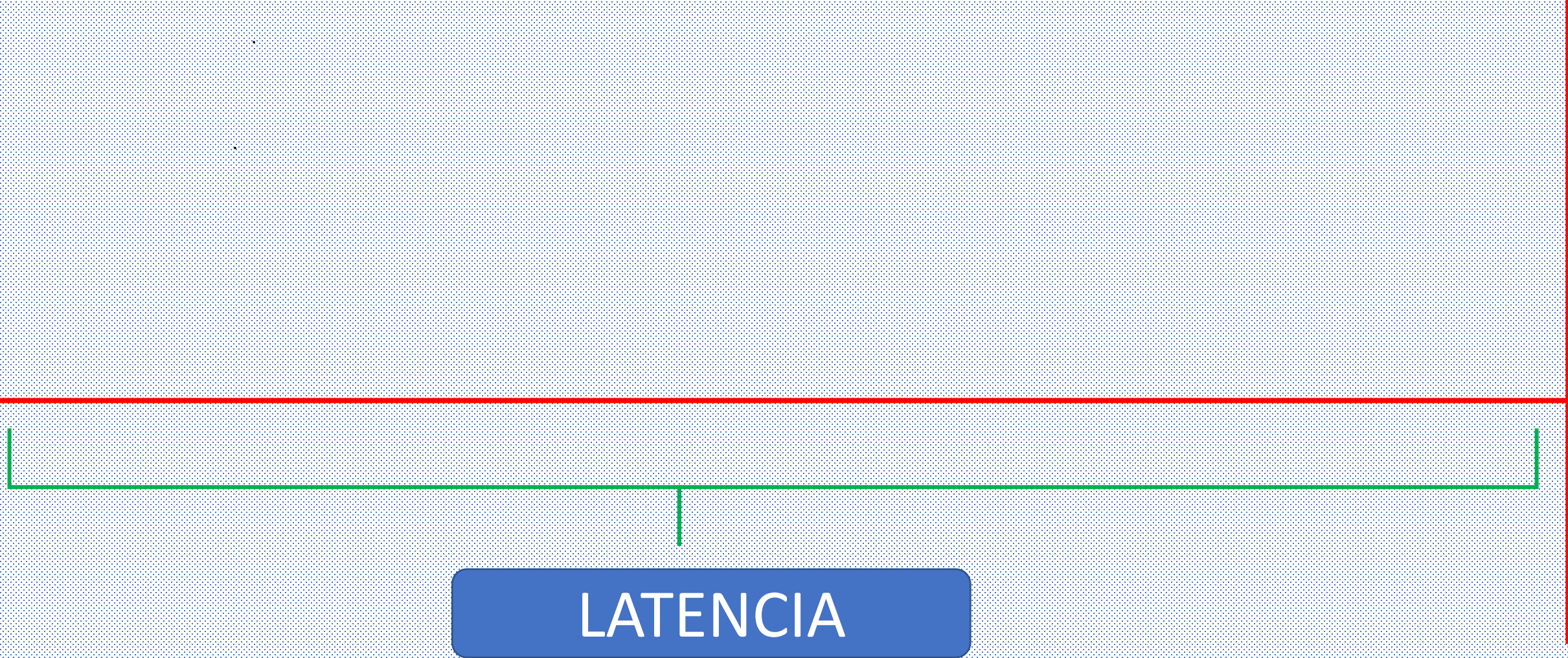
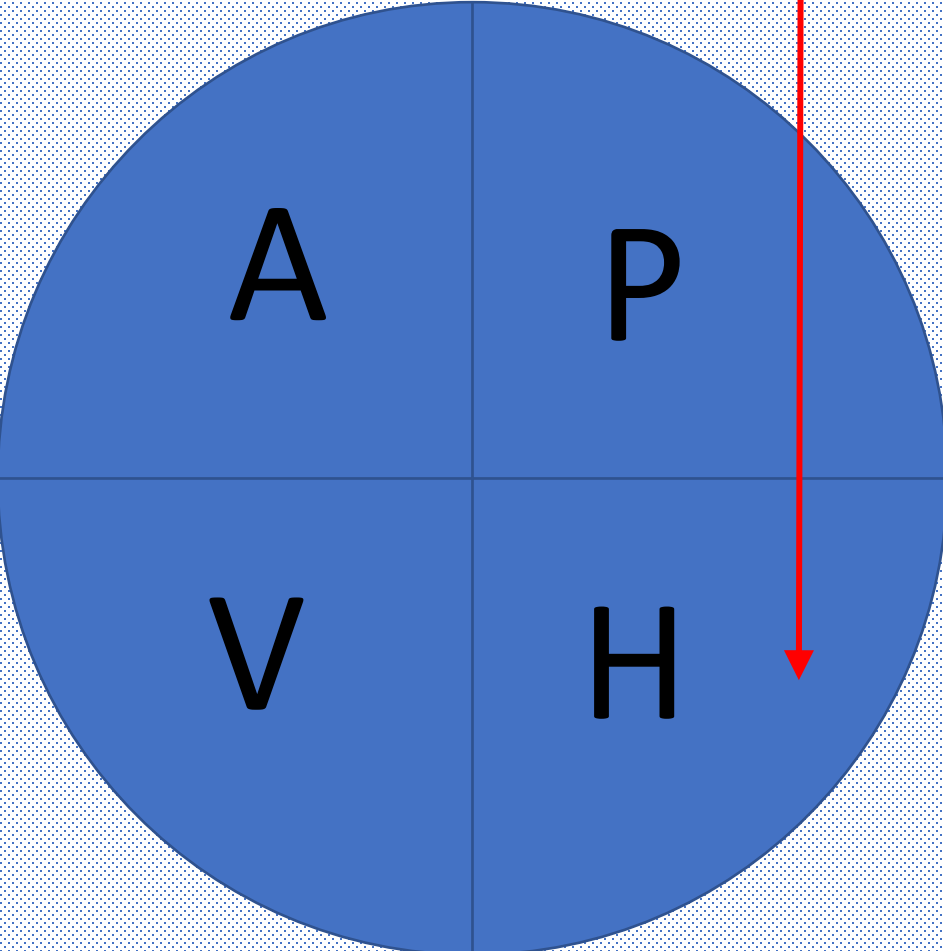
Después de la Constitución de 1991 se ejerce un control posterior y selectivo, sin embargo tal como está demostrado, es un control tardío e ineficaz, incapaz de cumplir con su misión constitucional como es la recuperación o reparación del daño fiscal. Se denomina posterior porque no participa en decisiones previas a la ejecución de los actos y selectivo por que se realiza a muestras representativas y no al total de la población objeto de evaluación.

CICLO PHVA  
LATENCIA Y LINEA DE CONTROL

CONTROL  
PREVIO

CONTROL  
POSTERIOR  
Y  
SELECTIVO

UNO O DOS  
AÑOS DESPUES



LATENCIA

# CONTROL PREVENTIVO Y CONCOMITANTE

“Artículo 267: ..... control fiscal se ejercerá en forma posterior y selectiva, y además podrá ser preventivo y concomitante, según sea necesario para garantizar la defensa y protección del patrimonio público. El control preventivo y concomitante no implicará coadministración y se realizará en tiempo real a través del seguimiento permanente de los ciclos, uso, ejecución, contratación e impacto de los recursos públicos, mediante el uso de tecnologías de la información, con la participación activa del control social y con la articulación del control interno. La ley regulará su ejercicio y los sistemas y principios aplicables para cada tipo de control.

# CONTROL PREVENTIVO Y CONCOMITANTE

- **Concurrente**
- **Simultaneo**
- **Coincidente**

# DECRETO 403 DE 2020

**Artículo 51. Evaluación del control interno.** La evaluación de control interno es el análisis de los sistemas de control de las entidades sujetas a la vigilancia, con el fin de determinar la calidad de los mismos, el nivel de confianza que se les puede otorgar y si son eficaces y eficientes en el cumplimiento de sus objetivos.

El Contralor General de la República reglamentará los métodos y procedimientos para llevar a cabo esta evaluación, para lo cual tendrá en cuenta los lineamientos de política en materia de control interno.

Parágrafo. Para efectos de la evaluación del control fiscal interno primarán los lineamientos impartidos por la Contraloría General de la República.

## **Artículo 61. Articulación con el control interno.**

La vigilancia y seguimiento permanente al recurso público para el ejercicio del control concomitante y preventivo deberá articularse con el sistema de control interno con el fin de que este sirva de insumo complementario, coherente y efectivo para el control fiscal externo sobre aquellos hechos u operaciones, actos, contratos, programas, proyectos o procesos en ejecución, en los que se involucren recursos públicos y/o se afecten bienes o intereses patrimoniales de naturaleza pública.

Así mismo, la vigilancia y el seguimiento permanente por parte de la Contraloría General de la República deberá contribuir a la armonización y eficacia del sistema de control interno de gestión.



**Artículo 62. Sistema de Alertas del Control Interno.** Créase el Sistema de Alertas del Control Interno a cargo de la Contraloría General de la República, en el cual los jefes de control interno, o quienes hagan sus veces, deberán reportar aquellos hechos u operaciones, actos, contratos, programas, proyectos o procesos en ejecución, en donde, en el ejercicio de sus funciones, evidencien un riesgo de afectación o pérdida de los recursos públicos y/o de bienes o intereses patrimoniales de naturaleza pública. Sin perjuicio, de lo establecido en el artículo 14 de la Ley 87 de 1993 o las normas que lo modifiquen, adicionen, sustituyan o reglamenten.

Este sistema servirá de insumo para la priorización y focalización en el ejercicio de la vigilancia y seguimiento permanente a cargo de la Contraloría General de la República. Así mismo, la Contraloría General de la República alertará a las oficinas o unidades de control interno de aquellas situaciones que denoten posible riesgo o pérdida de recursos públicos con el fin de que focalicen el ejercicio de sus funciones para lo cual, podrán tomar las medidas necesarias, entre otras, la modificación de su plan de auditorías. El sistema de alertas de control interno podrá ser consultado por la Presidencia de la República a través de la Secretaria de Transparencia y por el Departamento Administrativo de la Función Pública.

## **Artículo 76. Actuación especial de fiscalización.**

La actuación especial de fiscalización es una acción de control fiscal breve y sumaria, de respuesta rápida frente a un hecho o asunto que llegue al conocimiento de la Contraloría General de la República a través del Sistema de Alertas de Control Interno, o a cualquier órgano de control fiscal por medio de comunicación social o denuncia ciudadana, que adquiere connotación fiscal por su afectación al interés general, la moralidad administrativa y el patrimonio público.

## **Artículo 151. Deber de entrega de información para el ejercicio de las funciones de la unidad u oficina de control interno.**

Los servidores responsables de la información requerida por la unidad u oficina de control interno deberán facilitar el acceso y el suministro de información confiable y oportuna para el debido ejercicio de sus funciones, salvo las excepciones establecidas en la ley.

Los requerimientos de información deberán hacerse con la debida anticipación a fin de garantizar la oportunidad y completitud de la misma.

El incumplimiento reiterado al suministro de la información solicitada por la unidad u oficina de control interno dará lugar a las respectivas investigaciones disciplinarias por la autoridad competente.

# CONTROL FISCAL

Es una función pública, que concierne a la vigilancia y fiscalización de la gestión pública del Estado, para verificar el cumplimiento de las normas legales, las políticas y los planes de acción establecidos, así como la eficacia, eficiencia, economía, calidad e impacto en la administración de los ingresos, gastos y bienes públicos y las operaciones relativas a los mismos. En nuestro país esta función la ejerce la Contraloría General de la República y las Contralorías Territoriales.

# DEFINICIONES DE LA PALABRA “FISCAL”:

1. Del latín fiscalis, fiscal es un adjetivo que hace referencia a lo vinculado al fisco (el tesoro público o el grupo de las entidades públicas dedicadas a recaudar impuestos).

2. adj. ECONOMÍA Del fisco o hacienda pública debemos pagar los impuestos fiscales.

3. Lo relativo a la fiscalidad o sistema fiscal (de impuestos o tributos):

Fisco o Hacienda pública, entendido como actuar económico y patrimonial del Estado o como recaudación de tributos.

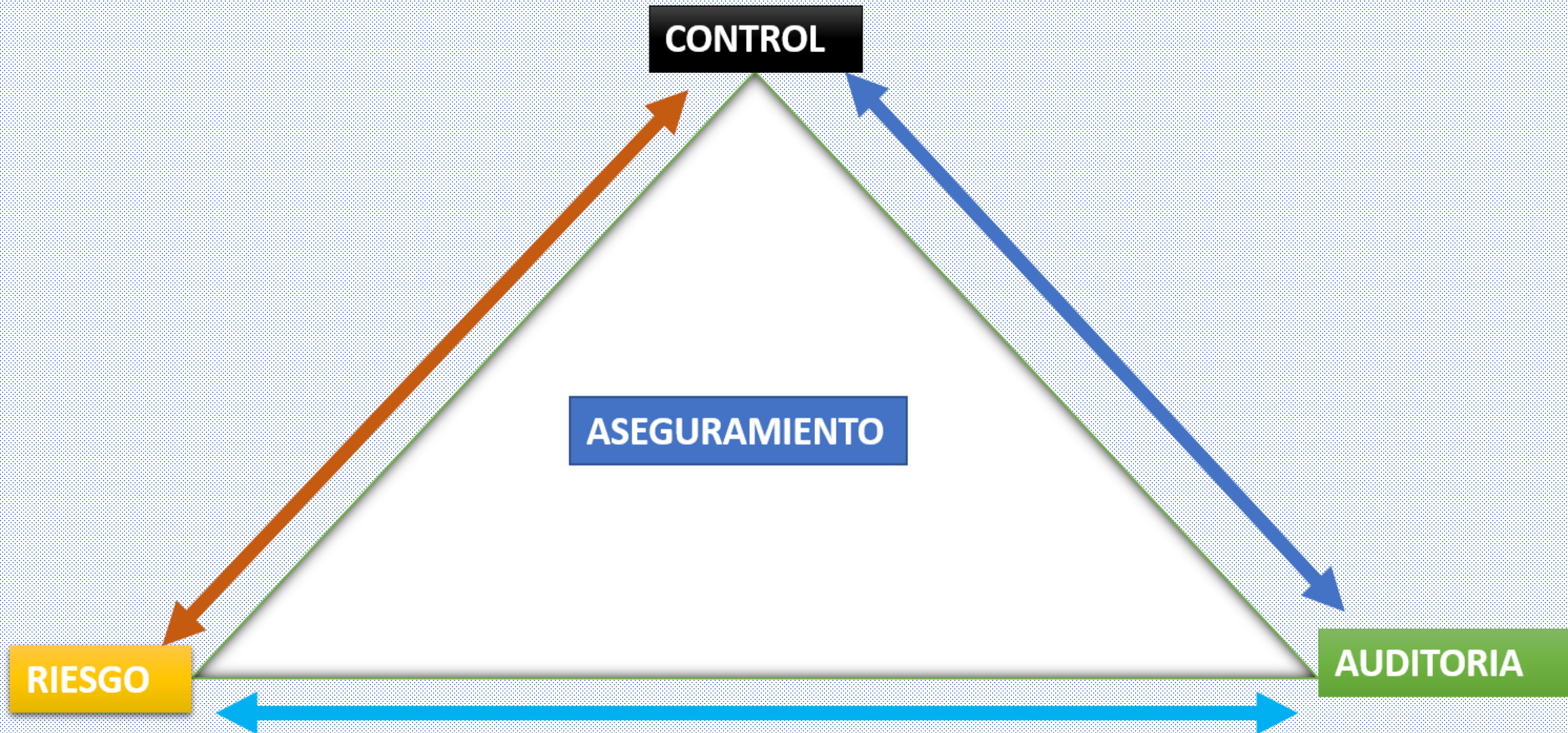
*Definiciones tomadas de diferentes diccionarios en internet.*

# CONTROL FISCAL INTERNO

Artículo 268. El Contralor General de la República tendrá las siguientes atribuciones:

6. Conceptuar sobre la calidad y eficiencia del control fiscal interno de las entidades y organismos del Estado.

# Paradigma de Supervisión Basada en Riesgos



# CICLO PHVA LATENCIA Y LINEA DE CONTROL

CONTROL  
PREVIO

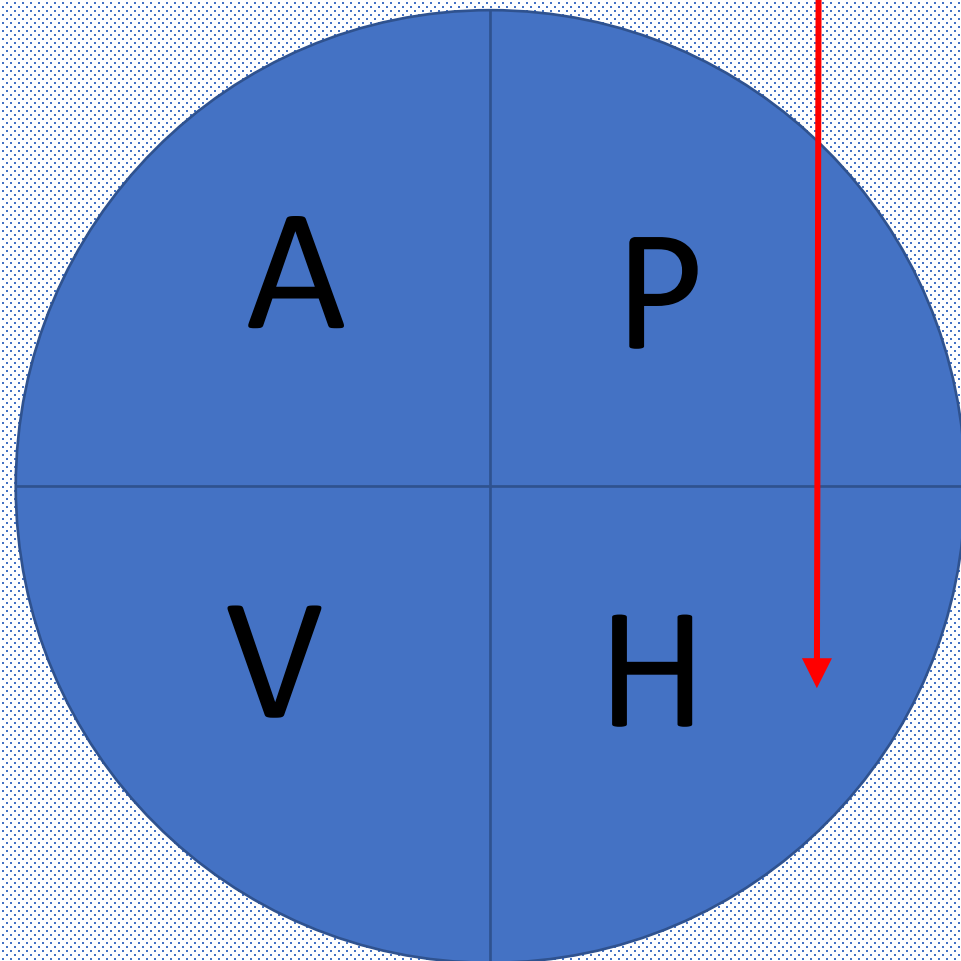
AUDITORIA  
CONTINUA

CONTROL  
CONCOMIT  
ANTE Y  
PREVENTIV  
O

CONTROL  
POSTERIOR  
Y  
SELECTIVO

UNO O DOS  
AÑOS DESPUES

- Concurrente
- Simultaneo
- Coincidente



LATENCIA





# VIGILANCIA DE LA GESTION FISCAL

Informe ponencia estructura del estado, gaceta constitucional No. 59 del 25 de abril de 1991.

La función fiscalizadora en el campo financiero del Estado, no es desde luego una participación en la toma de decisiones de la administración sobre el manejo de la gestión fiscal, **sino un examen y control de ésta antes, al tiempo o después de su ejecución.**

Por eso no se trata de una actividad administrativa que culmina con un acto de naturaleza distinta, de carácter fiscalizador, de vigilancia, de supervisión. Quien controla no debe participar en la decisión objeto de control pues entonces dicha intervención equivaldría a coadministrar y se alejaría de la intención y naturaleza de la función fiscalizadora.

# VIGILANCIA DE LA GESTION FISCAL

Articulo: 119 C.N.

“La Contraloría General de la República tiene a su cargo la vigilancia de la gestión fiscal y el control de resultado de la administración.”

# VIGILANCIA DE LA GESTION FISCAL

Sentencia C-623/99: .....Es necesario destacar entonces como el control fiscal es posterior, más la vigilancia de la gestión fiscal se ejerce de manera permanente sobre los recursos públicos con el fin de asegurar que sean adecuadamente invertidos.

Vigilancia permanente de los recursos públicos que no implica control previo, ya que no impide que la administración actúe como lo hacía el control previo, y por lo tanto no es posible que se constituya en una coadministración de los órganos de control fiscal. La vigilancia equivale al celo por el erario que debe guiar la acción del organismo de control. En este punto vale la pena repetir lo dicho por la Corte Constitucional: bien puede afirmarse que el control fiscal bajo la Constitución que hoy rige es integral.

# VIGILANCIA DE LA GESTION FISCAL

“Artículo 65. Ley 80/93: De la intervención de las autoridades que ejercen control fiscal. La intervención de las autoridades de control fiscal se ejercerá una vez agotados los trámites administrativos de legalización de los contratos. Igualmente se ejercerá control posterior a las cuentas correspondientes a los pagos originados en los mismos, para verificar que éstos se ajusten a las disposiciones vigentes.

Una vez liquidados o terminados los contratos según el caso, la vigilancia fiscal incluirá un control financiero, de gestión y de resultados, fundados en la eficiencia, la economía, la equidad y la valoración de los costos ambientales.

# VIGILANCIA DE LA GESTION FISCAL

Ante la demostrada ineficiencia e ineficacia[1] del control fiscal que con carácter previo y perceptivo venían realizando tanto la Contraloría General de la República como las contralorías territoriales, el constituyente de 1991 decidió introducir algunos cambios sustanciales en esta materia, los que además de estar acordes con la concepción del Estado social de derecho tenía que cumplir los objetivos de interés general para los cuales fue creado, que no son otros que la protección de los bienes del Estado y del patrimonio público, la transparencia, moralidad, eficiencia y eficacia de la gestión pública y el cumplimiento de los fines del Estado.

Así pues se estableció la vigilancia de la gestión fiscal sobre todas las entidades públicas, y los particulares y entidades que manejen bienes o fondos de la Nación y se suprimió el control previo y perceptivo que fue reemplazado por el posterior y selectivo, que comprende: un control financiero, de gestión y de resultados, basado en la eficiencia, la economía, la equidad y la valoración de los costos ambientales.

# VIGILANCIA DE LA GESTION FISCAL

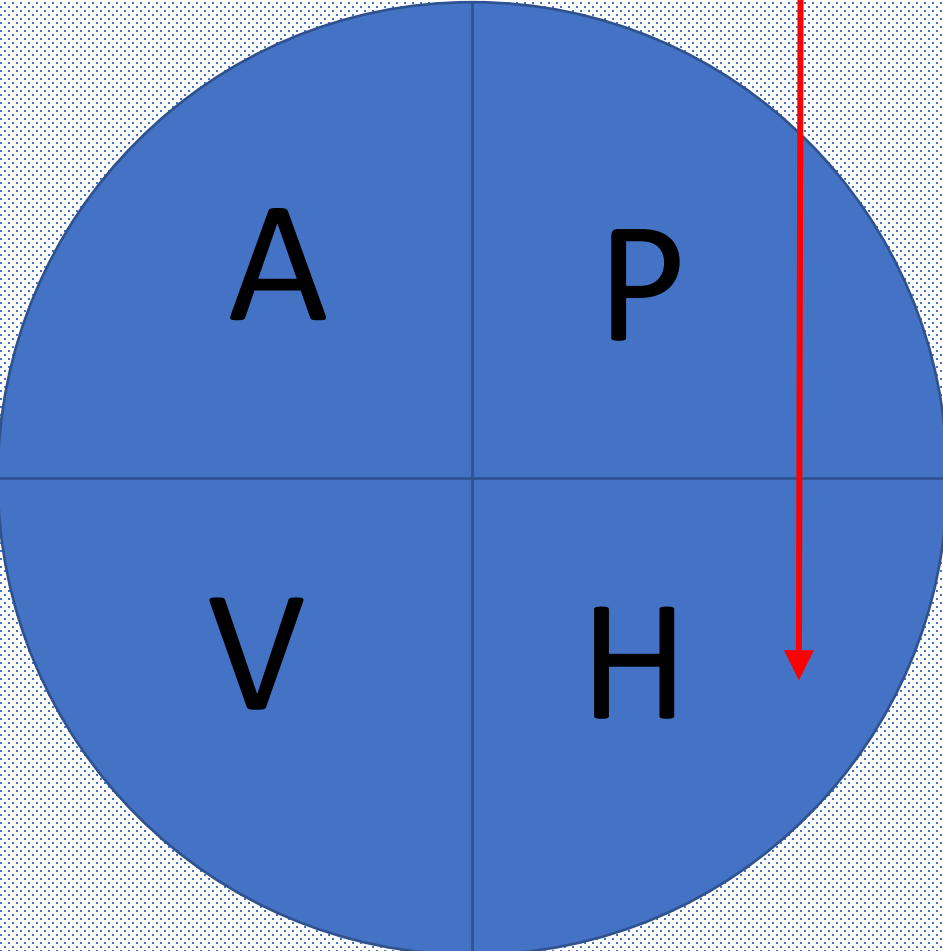
Es necesario destacar entonces como el control fiscal es posterior, más la vigilancia de la gestión fiscal se ejerce de manera permanente sobre los recursos públicos con el fin de asegurar que sean adecuadamente invertidos. Vigilancia permanente de los recursos públicos que no implica control previo, ya que no impide que la administración actúe como lo hacía el control previo, y por lo tanto no es posible que se constituya en una coadministración de los órganos de control fiscal. La vigilancia equivale al celo por el erario que debe guiar la acción del organismo de control. En este punto vale la pena repetir lo dicho por la Corte Constitucional: bien puede afirmarse que el control fiscal bajo la Constitución que hoy rige es integral.

CICLO PHVA  
LATENCIA Y LINEA DE CONTROL

CONTROL  
PREVIO

CONTROL  
POSTERIOR  
Y  
SELECTIVO

UNO O DOS  
AÑOS DESPUES

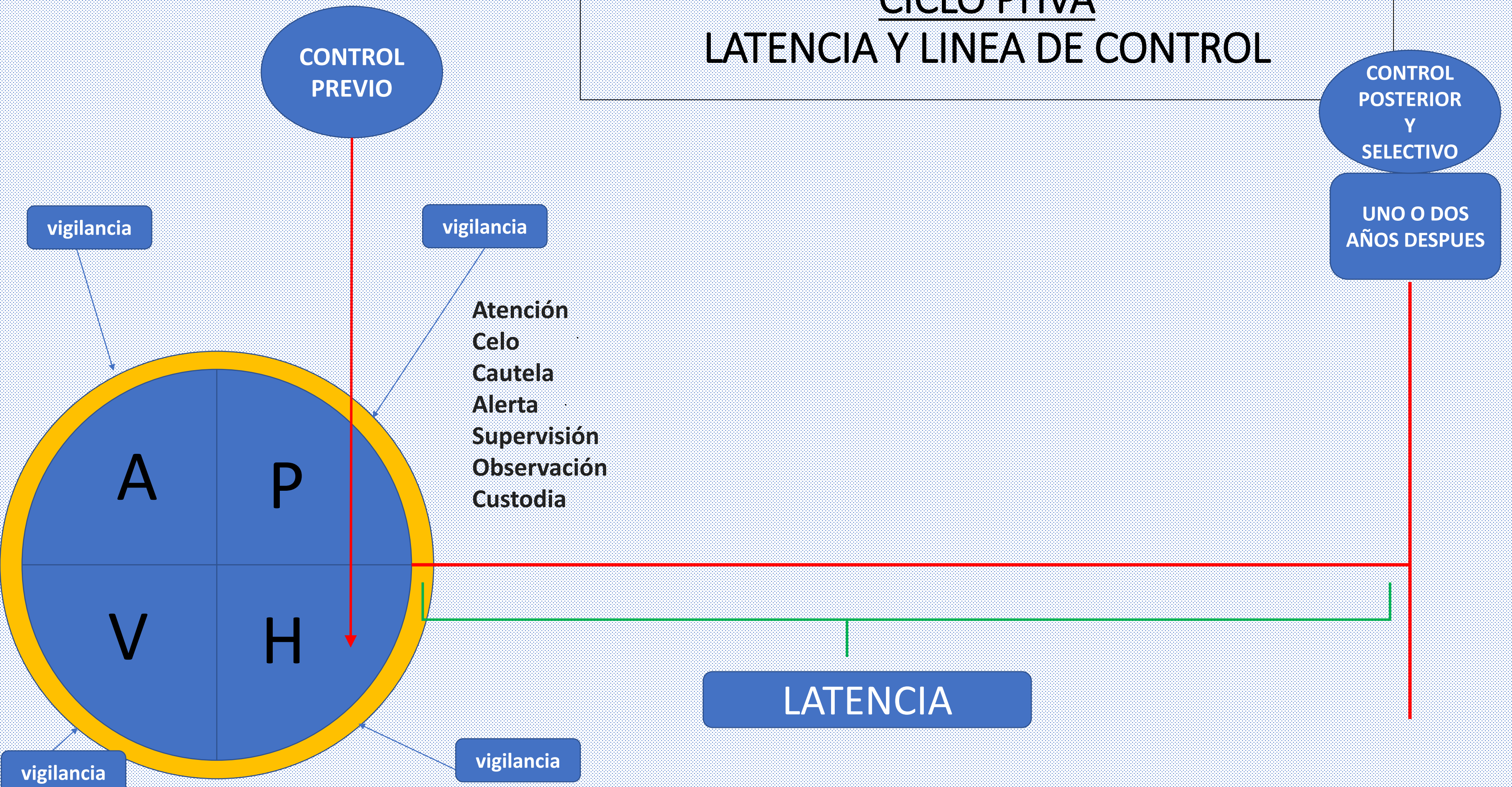


LATENCIA



# CICLO PHVA

## LATENCIA Y LINEA DE CONTROL





# CICLO PHVA LATENCIA Y LINEA DE CONTROL

CONTROL PREVIO

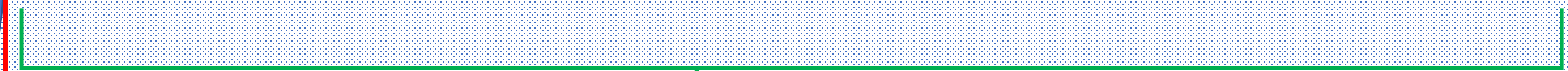
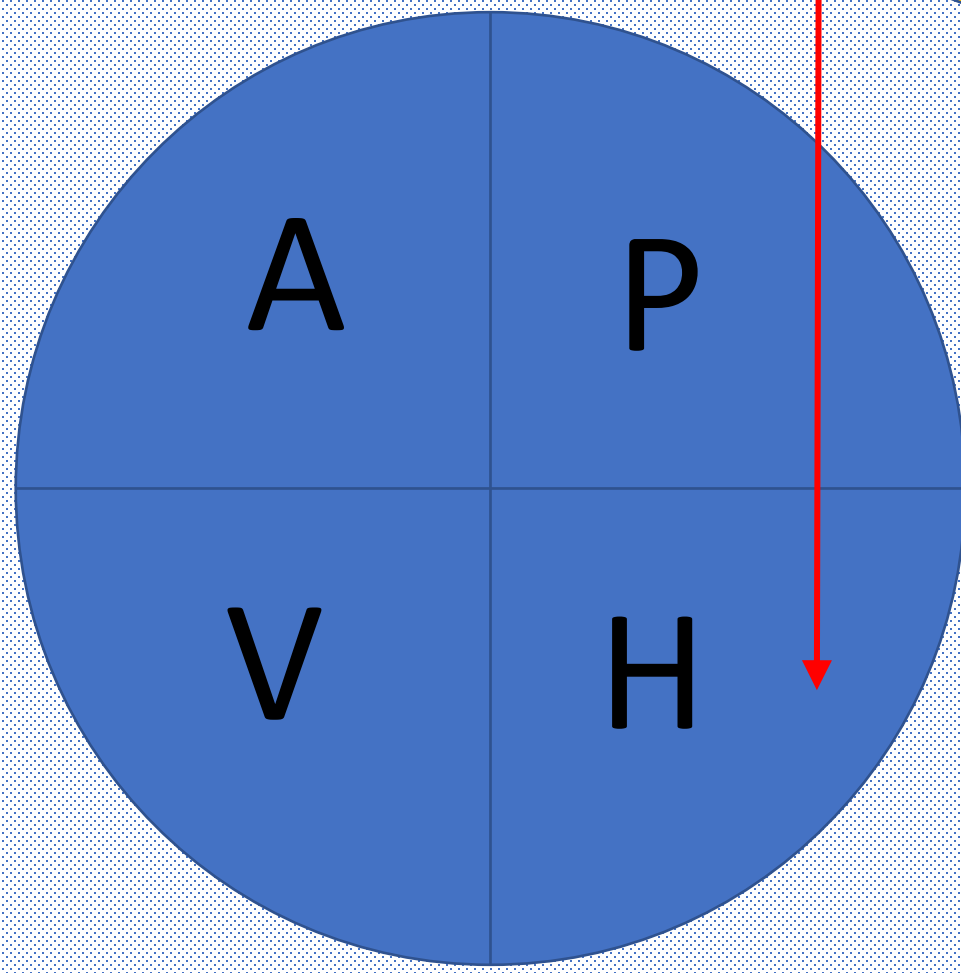
AUDITORIA CONTINUA

=

CONTROL CONCOMITANTE Y PREVENTIVO

- Concurrente
- Simultaneo
- Coincidente

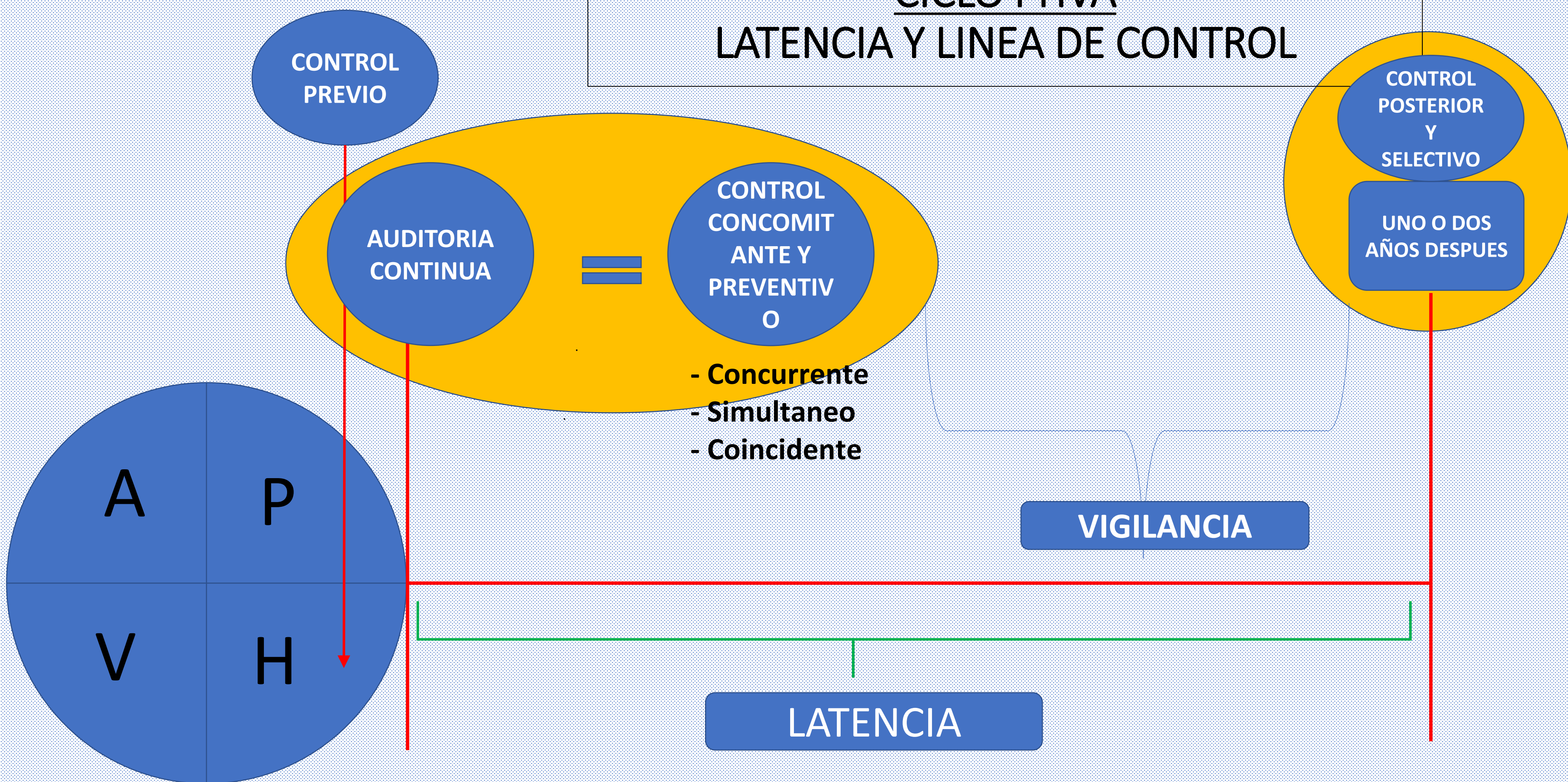
CONTROL POSTERIOR Y SELECTIVO  
UNO O DOS AÑOS DESPUES



LATENCIA

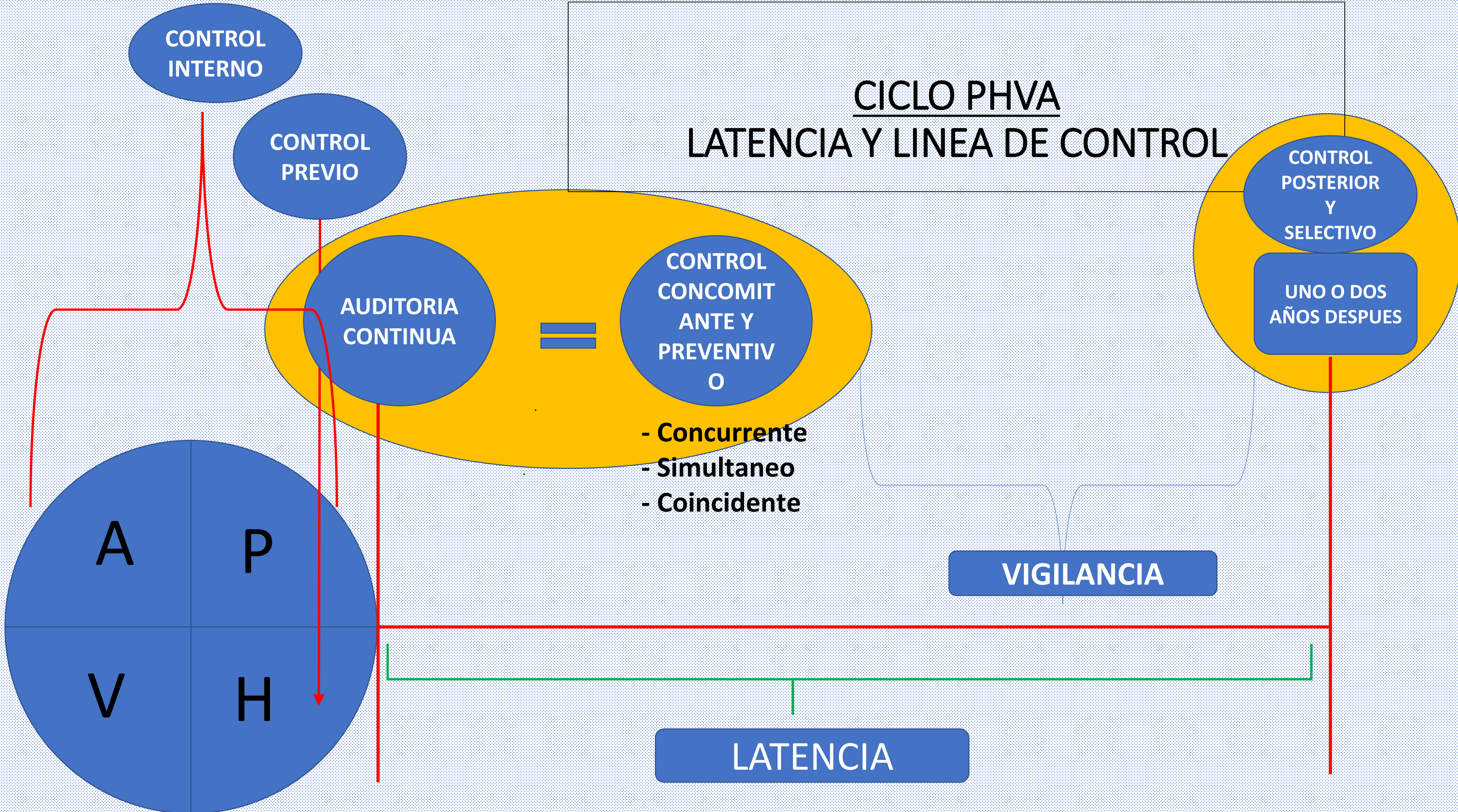
# CICLO PHVA

## LATENCIA Y LINEA DE CONTROL



# CICLO PHVA

## LATENCIA Y LINEA DE CONTROL



CONTROL INTERNO

CONTROL PREVIO

AUDITORIA CONTINUA

CONTROL CONCOMITANTE Y PREVENTIVO

- Concurrente
- Simultaneo
- Coincidente

CONTROL POSTERIOR Y SELECTIVO

UNO O DOS AÑOS DESPUES

VIGILANCIA

LATENCIA

A

P

V

H

# **FUNCION DE ADVERTENCIA**

**Observación que realizan las contralorías a los sujetos de control, con el fin de que la administración de la entidad ponga sus ojos y toda la precaución necesaria a fin de que evite una materialización de un riesgo.**

**La mencionada observación no es obligante, la administración podrá no tener en cuenta la observación de la Contraloría y demostrar que su razonabilidad.**