

**EVALUACIÓN DE LAS METODOLOGÍAS EXISTENTES PARA EL CONTROL DE
LA GESTIÓN PÚBLICA EN MEDELLÍN**

**JOHN FERNANDO DIOSSA CASTRO
DAVID ADOLFO ECHEVERRI VÉLEZ**

**FUNDACIÓN UNIVERSITARIA LUIS AMIGÓ
FACULTAD DE CONTADURÍA PÚBLICA
MEDELLÍN
2005**

**EVALUACIÓN DE LAS METODOLOGÍAS EXISTENTES PARA EL CONTROL DE
LA GESTIÓN PÚBLICA EN MEDELLÍN**

**JOHN FERNANDO DIOSSA CASTRO
DAVID ADOLFO ECHEVERRI VÉLEZ**

Monografía para optar al título
de Contador Público

**Asesores
HERNÁN CARLOS BUSTAMANTE
ELKIN QUIROZ LIZARAZO**

**FUNDACIÓN UNIVERSITARIA LUIS AMIGÓ
FACULTAD DE CONTADURÍA PÚBLICA
MEDELLÍN
2005**

A nuestros familias, que nos apoyaron durante todo el tiempo que estudiamos.

CONTENIDO

	pág.
RESUMEN EJECUTIVO 10	
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	11
2. OBJETIVOS 13	
2.1 OBJETIVO GENERAL 13	
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS 13	
3. JUSTIFICACIÓN 14	
4. ASPECTOS CONCEPTUALES BÁSICOS 15	
4.1 GESTIÓN 15	
4.1.1 Economía 15	
4.1.2 Eficiencia 15	

4.1.3 Eficacia
15

4.1.4 Calidad del servicio
16

4.2 GESTIÓN PÚBLICA
16

4.3 CONTROL DE GESTIÓN PÚBLICA
17

4.4 IMPORTANCIA DEL CONTROL
17

4.5 OBJETIVOS DE EVALUACIÓN Y CONTROL
18

4.6 CARACTERÍSTICAS DE LOS MECANISMOS DE EVALUACIÓN
Y CONTROL
19

5. MARCO LEGAL
22

5.1 CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA
22

5.2 LA LEY 42 DE 1993
23

5.3 LA LEY 134 DE 1994
23

5.4 LA LEY 136 DE 1994
23

5.5 LEY 80 DE 1993
23

5.6 LEY 489 DE 1998
23

5.7 EL DECRETO NACIONAL 2145 DE 1999
24

5.8 LEY 610 DE 2000
24

5.9 LEY 850 DE 2003
24

6. ALGUNAS METODOLOGÍAS DE EVALUACIÓN Y CONTROL
DE LA GESTIÓN PÚBLICA
25

6.1 SINERGIA
25

6.1.1 Objetivos de sinergia

26

6.2 SISTEMA NACIONAL CONTROL
26

6.2.1 Principios básicos
27

6.2.2 Ámbito de aplicación
28

6.2.3 Alcance
28

6.2.4 Dirección del sistema
28

6.2.5 Elementos integrantes del sistema
28

6.3 SIRI
29

6.4 TRANSPARENCIA POR COLOMBIA
29

6.5 VEEDURÍA PLAN DE DESARROLLO DE MEDELLÍN
31

6.6 INDICADORES DE GESTIÓN
32

6.6.1 Valor del indicador
33

6.6.2 Requisitos básicos de los indicadores de gestión
33

7. DESCRIPCIÓN METODOLÓGICA
36

7.1 ENTREVISTA
37

8. RESULTADOS
39

BIBLIOGRAFÍA
42

ANEXOS
44

LISTA DE CUADROS

pág.

Cuadro 1. Características del control tradicional y el control moderno

Cuadro 2. Componentes complementarios de sinergia

Cuadro 3. Características de mecanismos de evaluación y control

LISTA DE ANEXOS

pág.

Anexo A. Entrevistas

Anexo B. Caracterización de las metodologías

Anexo C. Caracterización de las metodologías

Anexo D. Representación grafica de los resultados obtenidos en contraloría y secretaria de evaluación y control

Anexo E. Representación gráfica de los resultados obtenidos en sinergia y sistema nacional de control

RESUMEN EJECUTIVO

Es común observar que la gestión de los administradores públicos es medida de acuerdo a las obras físicas que ellos realizan, dejando por fuera otras variables que son indispensables, tales como: oportunidad, alcances, calidad, entre otros.

En este trabajo se pretende conocer los mecanismos de evaluación y control de la gestión pública en el municipio de Medellín aplicados por las diferentes entidades legalmente constituidas para tal fin, a la vez determinar si estos mecanismos son efectivos.

El interés se fundamenta también en poder establecer si los actuales mecanismos de evaluación de gestión pública en la ciudad de Medellín están enmarcados dentro de los lineamientos establecidos por las políticas del Gobierno central para realizar dicha actividad.

Se espera que este trabajo brinde la oportunidad tanto para la gente especializada como para el común de la gente, de acceder a espacios que ayuden a medir y controlar las actividades desarrolladas por los administradores de los recursos públicos, logrando de esta manera hacerse partícipes del desarrollo.

PALABRAS CLAVES

Gestión pública; administración pública; control a la gestión pública; eficiencia; eficacia; efectividad; entidades de control; mecanismos de control.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Comúnmente se puede observar, que la gestión de los dirigentes públicos es medida de acuerdo a las obras físicas, algunas veces innecesarias que estos realizan durante su periodo de administración, desconociendo otras variables que intervienen en dicho proceso, pero que para la mayoría de la gente pasan inadvertidas.

El gobierno central viene estableciendo estrategias con el fin regular las acciones de los administradores públicos, entre las cuales se pueden citar: Sinergia, Sistema Nacional de Control, Siri, Transparencia por Colombia, entre otros. Además de estos programas gubernamentales cabe anotar que la gestión de los administradores públicos está regida por un marco legal establecido desde la Constitución Nacional de 1.991 Art. 209, 267, 269. Otras leyes son: Ley 87 de 1.993, Ley 42 de 1.993, Ley 489 de 1.998.

Se origina entonces el interés en conocer estas propuestas estatales, hechas, para reglamentar las actividades administrativas del sector público; al mismo tiempo determinar si los actuales mecanismos de evaluación de la gestión pública en el municipio de Medellín, están enfocados a establecer la efectividad de la función fundamental del Estado, “brindar la satisfacción de las necesidades esenciales de la población”¹.

La sociedad cambiante de hoy exige el conocimiento de mecanismos de control público vigentes, porque una comunidad que no está en capacidad de evaluar sus dirigentes está limitada en su desarrollo, de tal manera que su participación en el avance de la gestión pública se ve restringida.

Surgen por tanto las siguientes preguntas:

- ¿Esta sociedad conoce herramientas que le permita acceder a la evaluación y control de esta gestión?.
- ¿Son efectivas las técnicas de control existentes en el Municipio de Medellín para la evaluación y control de la gestión pública?.

¹ CONSTITUCIÓN NACIONAL DE COLOMBIA. Art. 2º y Art. 366

- ¿Qué características deben cumplir las metodologías de evaluación y control?

A partir de los resultados obtenidos y al dar respuesta a estos interrogantes se pretende divulgar los diferentes instrumentos existentes para el control público en la ciudad de Medellín.

2. OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GENERAL

Evaluar las metodologías existentes para el control de la gestión pública en el municipio de Medellín, a fin de determinar su efectividad y aplicabilidad en el impacto social en la comunidad.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Conocer las diferentes metodologías que existen para la evaluación y control de la gestión pública.
- Contrastar las metodologías existentes para la evaluación y control de la gestión pública en Medellín.
- Verificar el papel de la contabilidad en la gestión pública, en aras de un impacto social positivo.
- Divulgar los mecanismos o herramientas con los que cuenta actualmente la ciudad de Medellín para medir el nivel de gestión oficial, a la vez de quiénes la aplican.

3. JUSTIFICACIÓN

Son varios aspectos de gran importancia los que concurren para la realización de esta investigación.

En primer lugar es importante porque permite el acercamiento de la sociedad (estudiantes, profesores, profesionales, entre otros) a los mecanismos con los cuales cuenta la ciudad de Medellín para la evaluación de la gestión pública.

Para la academia es importante porque puede servirle como su punto de partida para la creación y proposición de nuevas herramientas para la medición de la gestión, además de que ésta debe hacerse participe de los hechos sociales, económicos, políticos de su entorno y más aún cuando la academia es considerada creadora de conocimiento.

En segundo lugar la disciplina contable podrá de alguna manera dar cuenta de su participación en la gestión pública municipal, si su influencia interdisciplinaria participa en la toma de decisiones de carácter público, pues ésta debe trascender las fronteras de la técnica, y el simple procesamiento de la información contable para cumplir la función social, que da cuenta de su importancia dentro de los organismos ya sean públicos o privados.

Puede mencionarse, en tercer lugar, la vinculación que tiene la sociedad en el desarrollo y evaluación de la gestión pública municipal, pues a ésta es a donde deben estar encaminados todos los planes y programas de la administración. Los recursos manejados por la administración son de carácter público, es decir que son bienes financiados por la propia sociedad, por tal razón la sociedad está en la imperiosa necesidad de conocer la manera como se evalúa y controla la gestión pública en su comunidad. Si la sociedad logra acceder al conocimiento de esos mecanismos de control de gestión pública, podrá de alguna manera, formar criterios propios, con objetividad de las acciones que realizan sus dirigentes durante el periodo por el cual fueron elegidos.

Y por último podría citarse la gran importancia que tiene para el desarrollo de la preparación profesional, el poder acceder a espacios de la realidad social, económica, contable y política, entre otras, a fin de llevar una aplicación práctica del saber contable, como medio de auto evaluación y de experiencia profesional.

4. ASPECTOS CONCEPTUALES BÁSICOS

4.1 GESTIÓN

Si se pretende medir las técnicas que permiten la evaluación de la gestión pública en el municipio de Medellín, es necesario iniciar definiendo los conceptos que la integran.

Las actividades encaminadas al manejo y administración de los recursos necesarios para la consecución de los objetivos de forma tal que se utilicen de una manera eficiente, se conoce como gestión, es decir, la gestión debe estar encaminada al logro de los objetivos planteados, mediante la implementación de estrategias que permitan un crecimiento y sostenimiento organizacional.

Las acciones de la gestión deben proveer los recursos necesarios para el funcionamiento de la organización, así como su asignación de manera que, a juicio de la administración, se logre una mayor efectividad en la consecución de los fines planeados. Por otro lado una buena gestión debe brindar las garantías necesarias para el funcionamiento de la empresa. Es necesario entender que una buena gestión debe establecer interacciones entre el entorno, las estructuras, el proceso y los productos que se desea obtener

Los aspectos o características que debe cumplir una buena gestión pueden ser los siguientes:

4.1.1 Economía. Este concepto se relaciona con la capacidad de una institución para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros en procura cumplir con la misión institucional.

4.1.2 Eficiencia. El concepto de eficiencia describe la relación entre dos magnitudes: la producción física servicio y los insumos o recursos que se utilizaron para alcanzar ese producto, es decir prestación del servicio al menor costo posible.

4.1.3 Eficacia. El concepto de eficacia se refiere al grado de cumplimiento de los objetivos planteados, es decir, en qué medida el área, o la institución como un todo, está cumpliendo con sus objetivos fundamentales, sin considerar necesariamente los recursos asignados para ello

4.1.4 Calidad del servicio. Capacidad para responder en forma rápida y directa a las necesidades de sus usuarios, en este caso la comunidad de una población determinada. Algunas variables de calidad de servicio son: oportunidad, accesibilidad, precisión y continuidad en la entrega del servicio, comodidad y cortesía en la atención.

4.2 GESTIÓN PÚBLICA

La gestión pública puede considerarse como la forma por medio de la cual el Estado canaliza adecuadamente las demandas y las necesidades sociales, en procura de poder satisfacerlas adecuadamente. Por tanto se considera la administración estatal como la organización encargada del manejo de los recursos de la hacienda pública, es decir, el rubro del patrimonio público en las entidades oficiales, comprendida por los aportes presupuestales, el valor de los activos y demás bienes.

El estado colombiano está dividido territorialmente en departamentos, y estos a su vez en municipios, los cuales tienen sus representantes (alcaldes, gobernadores), elegidos por votación popular, encargados de la administración de los recursos públicos de cada comunidad determinada, basados en unos lineamientos de la política general del presidente de la república, a la vez de los establecidos en el plan de ordenamiento territorial.

Este concepto de administración pública deja ver lo diverso de la organización; existen diferentes espacios y especialistas que se ocupan específicamente de una tarea, de acuerdo a la estructura administrativa. En el caso particular del municipio de Medellín, se pueden citar por ejemplo las diferentes secretarías, cada una de las cuales está encargada de una labor determinada por ejemplo: Secretaría de Gobierno, Secretaría Servicios Administrativos, Secretaría de Hacienda, Secretaría General, Secretaría de Transportes y Tránsito, Secretaría de Obras Públicas, Secretaría de Educación y Cultura, Secretaría de Desarrollo Social, Secretaría de Salud, Secretaría del Medio ambiente, Secretaría de Evaluación y Control, Secretaría de Solidaridad, Secretaría de Cultura Ciudadana, también se pueden nombrar otras actividades específicas: Directora Comunicaciones, Director Departamento Administrativo de Planeación, Convivencia Ciudadana; también se pueden citar las consejerías, el concejo municipal.

De la anterior información, puede darse cuenta si la estructura administrativa es adecuada a las demandas de la comunidad, o si por el contrario, podría estarse presentando casos de burocracia en la administración.

Se puede concluir entonces que la gestión pública son las actividades encaminadas a satisfacer las demandas de las necesidades, con unos recursos que son de carácter oficial o de la hacienda pública, de manera que se hagan de una manera efectiva y con el objetivo de lograr la máxima satisfacción social.

4.3 CONTROL DE GESTIÓN PÚBLICA

El control de la gestión pública es la evaluación que se hace de la efectividad de las entidades en la administración de los recursos públicos; esta labor es realizada por los entes legalmente constituidas para tal fin; Contraloría General, Procuraduría, entre otras, y es determinada mediante el examen de sus procesos administrativos, de los indicadores de rentabilidad pública y desempeño².

La efectividad de la gestión pública y la correcta administración de los recursos públicos disponibles, deberán valorarse, no por su resultados meramente económicos, sino por sus logros y su contribución a la satisfacción de las necesidades de la comunidad.

Las Administraciones Públicas deben rendir cuentas a la sociedad sobre el cumplimiento de los objetivos asignados a la organización estatal, así como sobre el adecuado uso de los recursos de que dispone. Esta información debe hacerse pública y formar parte de las cuentas anuales.

Los informes de la gestión pública deberán contener una exposición fiel sobre la evolución del ente público, además de su situación jurídica, económica y administrativa.

4.4 IMPORTANCIA DEL CONTROL

Es oportuno poder determinar porqué se deben implementar mecanismos de control dentro de las organizaciones ya sean públicas, privadas o mixtas, en aras de poder establecer resultados positivos.

Según Monsalve, "el control es considerado como un conjunto de normas, procedimientos, actuaciones y actitudes destinadas a mantener el rumbo de los actos administrativos en la perspectiva de alcanzar unos objetivos o modificar el comportamiento de los administradores cuando sea necesario"

Estos son algunos aspectos en los que radica la importancia del control:

² MONSALVE, Tejada Rodrigo. Diccionario contable y fiscal. Bogotá. 2000

1. Establece medidas para corregir las actividades de tal forma que se alcancen los planes exitosamente.
2. Se aplica a: objetos, personas y actividades.
3. Determina y analiza rápidamente las causas que pueden originar desviaciones para que no vuelvan a presentarse en el futuro.
4. Localiza a los sectores responsables de la administración, desde el momento en que se establecen medidas correctivas.
5. Reduce costos y ahorra tiempo al evitar errores.

Su aplicación incide directamente en la racionalización de la administración y consecuentemente, en el logro de la productividad de todos los recursos de la empresa.

4.5 OBJETIVOS DE EVALUACIÓN Y CONTROL

El control se ejecuta en procura de alcanzar unas metas derivadas de su acción y se sintetizan en tres pilares fundamentales: defensa de la comunidad, es decir que el fin máximo del control debe ser reflejado en un impacto social en la comunidad, subordinación de la administración a la ley, en tanto que el control se encamine a determinar si los actos de la gestión administrativa en las entidades públicas se han desarrollado y soportados en las normas legalmente establecidas sean mandatos nacionales o territoriales, medición de la eficiencia administrativa, comprobando el logro de los objetivos.

Según Enrique Romero los objetivos planteados para el diseño y desarrollo de un sistema de control son:

- Proteger los recursos de la organización, buscando su adecuada administración ante posibles riesgos que los afecten.
- Garantizar la eficacia, eficiencia y economía en todas las operaciones promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y actividades definidas para el logro de la misión institucional.

- Velar por que todas las actividades y recursos de la organización estén dirigidos al cumplimiento de los objetivos de la entidad.
- Garantizar la correcta evaluación y seguimiento de la gestión organizacional.
- Asegurar la oportunidad y confiabilidad de la información y sus registros.
- Definir y aplicar medidas para definir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones que se presenten en la organización y que puedan afectar al logro de sus objetivos.
- Garantizar que el sistema de control disponga de sus propios mecanismos de verificación y evaluación.

4.6 CARACTERÍSTICAS DE LOS MECANISMOS DE EVALUACIÓN Y CONTROL

Como se pretende medir los mecanismos de evaluación y control de la gestión pública, se considera importante entrar a determinar las características generales que debe poseer una metodología de control:

- INTEGRALIDAD: contempla a la organización en su totalidad, es decir, cubre todos los aspectos de las actividades que se desarrollan en la misma.
- PERIODICIDAD: sigue un esquema y una secuencia predeterminada.
- EFICIENCIA: busca lograr los objetivos marcados empleando los recursos apropiados.
- EFECTIVIDAD: mide el grado del logro de los objetivos.
- PERTINENCIA: el control debe ser acorde con la función controlada, buscando las técnicas y criterios más idóneos.
- MOTIVACIÓN: debe contribuir a motivar hacia el comportamiento deseado más,

que a coaccionar.

- OPORTUNIDAD: las mediciones deben suministrar la información en el momento indicado que permita tomar los correctivos, de tal manera que siempre se garanticen que los procesos estén bajo control.

Cuadro 1. Características del control tradicional y el control moderno.

	TRADICIONAL	MODERNO
1	Los mecanismos de eficiencia son estables en el tiempo.	Capacidad de diagnóstico para administrar el cambio y no la estabilidad.
2	Las funciones de planificación y control se dan separadas.	Tendencia a la integración de las funciones de planificación y control.
3	Orientado al pasado como control de gestión retrospectivo.	Más orientado al futuro, vincula el presente con el futuro como control de gestión prospectivo.
4	Expresión de objetivos y resultados en términos financieros.	Utiliza indicadores financieros y no financieros, expresando objetivos y resultados de forma diversificada.
5	La eficiencia productiva se identifica con la disminución de los costos.	Se administra no solo el costo sino el valor.
6	El costo global es equivalente al costo de un factor de producción dominante generalmente la mano de obra directa.	El costo es generado por una combinación de factores que concurren en las actividades y procesos de la empresa.
7	El criterio de mejora del desempeño es con respecto a la propia empresa (Visión desde adentro).	El criterio de mejora del desempeño es con respecto al cliente y a la competencia.
8	Enfatiza las medidas de logro o resultados globales de la empresa.	Información operativa que articula los efectos de las decisiones locales con los logros o resultados globales de la empresa.
9	Orientado a las cifras, a la documentación como control de los resultados.	Proactivo: Orientado a la acción. Planteamiento de alternativas y cursos de acción.
10	Tratamiento de la información manual con automatización de tareas aisladas.	Sistemas de gestión con apoyo de ordenadores. Integración de datos o global de la empresa.
11	Orientado al control y administración de recursos.	Orientado a cambios de comportamiento de las personas, al aprendizaje.

Continuación...

	TRADICIONAL	MODERNO
12	Centrado en la verificación y análisis de desviaciones.	Además de verificar, el control es beligerante enmarca puntos críticos e impulsa a la acción correspondiendo con la estrategia trazada.
13	Sistema de información orientado a las entidades exteriores.	Sistema de información orientado a las necesidades de dirección interna de la empresa.
14	Orientado a responsabilidades funcionales.	Orientado a los procesos. Procesos de decisión sobre criterios globales de la compañía y singulares de cada proceso y función.
15	Saber concentrado en los directivos.	Saber distribuido, apropiado y utilizado por todos.
16	El control se orienta a la organización burocrática, centralizada y hacia la función válido en sistemas cerrados o burocráticos sin grandes exigencias de adaptación.	El control se orienta a una organización estratégica, descentralizada y hacia el proceso de dirección válido en sistemas abiertos descentralizados y orientados a las estrategias.

5. MARCO LEGAL

La Constitución Política consagra una serie de leyes y reglamentaciones encaminadas a garantizar al ciudadano y a las organizaciones sociales que puedan ejercer el derecho y el deber de la vigilancia y control de la gestión pública y de los recursos públicos.

5.1 CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA

Artículo 209: "La Administración Pública, en todos sus órdenes, tendrá un Control Interno que se ejercerá en los términos que señale la Ley".

El artículo 267 establece que: "la vigilancia de la gestión fiscal del Estado incluye el ejercicio de un control financiero, de gestión y de resultados, fundado en la eficiencia, la economía, la equidad y la valoración de los costos ambientales".

Artículo 269: "En las Entidades Públicas, las autoridades correspondientes están obligadas a diseñar y aplicar, según la naturaleza de sus funciones, métodos y procedimientos de Control Interno, de conformidad con lo que disponga la Ley, la cual podrá establecer excepciones y autorizar la contratación de dichos servicios con Empresas privadas Colombianas".

Artículo 270: Establece "la Ley organizará las formas y sistemas de participación ciudadana que permitan vigilar la gestión pública en los diversos niveles administrativos y sobre sus resultados".

A partir de la Constitución de 1991 se inicia una nueva etapa en la gestión de la nación colombiana y es notorio como desde la misma Constitución Nacional, norma suprema dentro del territorio nacional, se establece la obligatoriedad de crear mecanismos que permitan el control y evaluación de la administración pública, con el fin de salvaguardar los bienes y el patrimonio público del país; partiendo de esto se entiende entonces cómo el legislativo crea normas con el fin de reglamentar este mandato constitucional.

A partir de este mandato son numerosas las disposiciones legales que aparecen y en las cuales se considera el control fiscal participativo:

5.2 LA LEY 42 DE 1993

Que trata sobre la organización del sistema de control fiscal financiero y los organismos que lo ejercen, en el artículo 26 señala la facultad de la Contraloría General de la República de ejercer el control posterior, en forma excepcional, sobre cualquier entidad territorial, por solicitud del gobierno departamental o municipal, por cualquier comisión permanente del Congreso o por la mitad más uno de los miembros de las corporaciones públicas territoriales. También por solicitud de la ciudadanía a través de los mecanismos de participación ciudadana establecidos por la ley y como resultado de un ejercicio previo de control social cuyo resultado motiva esa solicitud.

5.3 LA LEY 134 DE 1994

Dicta normas sobre mecanismos de participación ciudadana. En su artículo 100 consagra la creación de las veedurías ciudadanas o juntas de vigilancia en el ámbito nacional, con el fin de vigilar y controlar la gestión pública y los recursos públicos.

5.4 LA LEY 136 DE 1994

Se dictan normas tendientes a modernizar la organización y el funcionamiento de los municipios, señalando en el artículo 167 que los organismos de control fiscal vincularán a la comunidad en la realización de su gestión fiscal en las entidades sujetas de control con el propósito de garantizar que la función del Estado esté orientada al bien común y sus recursos están dirigidos al beneficio social.

5.5 LEY 80 DE 1993

En el artículo 66 establece que todo contrato que celebren las entidades estatales estará sujeto a la vigilancia y el control ciudadano con la facultad de denunciar ante las autoridades competentes las actuaciones, hechos u omisiones de los servidores públicos o de los particulares involucrados en el proceso de contratación. De igual forma establece como obligación de las autoridades competentes brindar el apoyo, la colaboración y el suministro oportuno de la documentación e información que deben prestar para que los ciudadanos puedan cumplir con esta tarea.

5.6 LEY 489 DE 1998

En su artículo 27 crea el Sistema Nacional de Control Interno conformado por el conjunto de instituciones, instancias de participación, políticas, normas, procedimientos, recursos, planes, programas, proyectos, metodologías, sistemas de información y tecnología aplicable inspirado en los principios constitucionales de la función administrativa, cuyo sustento fundamental es el servidor público. También en sus artículos 34 y 35, refuerza el marco legal, al definir que cuando los

ciudadanos decidan constituir mecanismos de control social a las entidades públicas, especialmente a través de la creación de veedurías ciudadanas, la administración está obligada a brindar el apoyo requerido para el ejercicio de este control. De igual forma establece el apoyo de las autoridades de control y de carácter judicial para el conocimiento y la resolución de los hechos que les sea presentados por dichas veedurías.

En consecuencia, las entidades y los organismos de la administración pública que sean objeto de esta vigilancia deberán tener en cuenta y llevar un registro sistemático de las observaciones de las veedurías y evaluar oportuna y diligentemente los correctivos que propongan para hacer eficaz su gestión. Por otro lado, las entidades responsables de proyectos objeto de control ciudadano deberán facilitar el acceso a la información, con excepción de aquella que se constituya materia de reserva judicial o legal.

5.7 EL DECRETO NACIONAL 2145 DE 1.999

Reglamenta la ley anterior, se dictan normas sobre el Sistema Nacional de Control Interno de las entidades y organismos de la administración pública del orden nacional y territorial.

5.8 LEY 610 DE 2000

Se establece el trámite de los procesos de responsabilidad fiscal de competencia de las contralorías. En su artículo 8, esta norma permite el inicio del proceso por oficio, como consecuencia del ejercicio de los sistemas de control fiscal por parte de las contralorías, por solicitud que formulen las entidades vigiladas o por las denuncias o quejas presentadas por cualquier persona u organización ciudadana.

En este sentido, cuando la comunidad detecta detrimento de fondos o mal manejo de bienes, puede solicitar directamente al ente de control fiscal respectivo, la iniciación del proceso de responsabilidad fiscal que puede terminar con auto de responsabilidad fiscal y contribuye de esta forma a la recuperación del patrimonio público.

5.9 LEY 850 DE 2003

Se reglamentan las veedurías ciudadanas como mecanismo democrático de representación de los ciudadanos o de las organizaciones sociales para ejercer la vigilancia sobre la gestión pública, que asigna responsabilidades a las Entidades del Estado con la conformación de la Red Institucional de Apoyo a las veedurías; estas son: Procuraduría General de la Nación, Contraloría General de la República, Defensoría del Pueblo, Ministerio del Interior y organismos de Planeación de los diferentes niveles.

6. ALGUNAS METODOLOGÍAS DE EVALUACIÓN Y CONTROL DE LA GESTIÓN PÚBLICA

Como el gobierno central tiene su representación directa en las diferentes unidades territoriales, es decir, gobernaciones, alcaldías, y es este uno de las más directamente interesados en proporcionar unos mecanismos que permitan la evaluación y control de la gestión pública en cada una de sus unidades territoriales, para ello han implementado programas que permitan tal objetivo.

A continuación se destacan los más representativos programas gubernamentales de control y evaluación de la gestión pública.

6.1 SINERGIA

Sinergia es el Sistema Nacional de Evaluación de Resultados de la Gestión Pública, a través del cual el gobierno central, en cabeza del Departamento Nacional de Planeación, lleva a cabo la evaluación y seguimiento de los resultados e impacto de sus principales políticas, programas y proyectos de inversión. Este sistema aporta un conjunto de instrumentos de gerencia con los cuales se busca mejorar de manera continua el desempeño de la administración pública, hacer una asignación de los recursos más eficiente y propiciar una cultura de la gestión orientada a resultados.

El Sistema de Evaluación de Resultados se estructura en tres componentes complementarios: seguimiento a resultados, evaluaciones focalizadas y difusión de resultados. Estos tres componentes, a través de incentivos al mejoramiento continuo de la gestión pública, vinculan la evaluación y el seguimiento con la toma de decisiones presupuestales y decisiones sectoriales.

Cuadro 2. Componentes complementarios de sinergia.

SEGUIMIENTO A RESULTADOS	EVALUACIONES FOCALIZADAS	DIFUSIÓN DE RESULTADOS
Verifica de manera continua el cumplimiento de las metas y objetivos prioritarios establecidos por los ministerios y departamentos administrativos, para hacer realidad los lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo y de los planes y programas prioritarios del gobierno.	Hacen análisis exhaustivos del funcionamiento, impacto y evolución de las principales políticas y programas del gobierno.	Pone a disposición del público y sectores interesados los resultados de evaluación y seguimiento, para retroalimentar al gobierno, rendir cuentas a la ciudadanía y activar el control social.

6.1.1 Objetivos de sinergia. Estimular mejoras continuas en efectividad y eficiencia de la gestión pública a través de: una mejor asignación y utilización de los recursos públicos; la recolección de información sobre las políticas y programas del gobierno y la estimación de su impacto, para dar elementos de juicio en la toma de decisiones relacionadas con su diseño y ejecución; la difusión a la ciudadanía de información generada por la evaluación y el seguimiento para efectos de control social y transparencia.

Generar conocimiento sobre la gestión pública a partir de estudios y análisis.

Generar instrumentos que facilitan la sostenibilidad fiscal.

Promover un enfoque gerencial para la gestión pública.

El Sistema Nacional de Evaluación de Resultados de la Gestión Pública Sinergia, es un instrumento fundamental para llevar a cabo la construcción de un Estado Comunitario, es decir, un Estado participativo que involucre a la ciudadanía en la consecución de los fines sociales, con incidencia particular en los principios de un Estado gerencial, esto es, un Estado que invierte con eficiencia y austeridad los recursos públicos, además de una administración descentralizada y autónoma.

Es indudable que este programa es parte efectiva en el control de la gestión pública, pues a partir de su estructuración en tres grandes pilares: seguimiento a resultados, evaluaciones focalizadas y difusión de resultados; permite el mejoramiento continuo ya que a través de sus resultados se logra determinar las fallas en que pueda estar incurriendo la administración, para de esta forma tomar los correctivos necesarios en procura de lograr los objetivos establecidos.

6.2 SISTEMA NACIONAL CONTROL

La división administrativa del Estado, es muy compleja, por lo que un control integral de todas sus actividades por parte del organismo fiscalizador superior se torna difícil, por lo que se hace necesario que se implementen programas y estrategias que de alguna manera logren un control efectivo en cada uno de los estamentos de la administración gubernamental.

A raíz de esta dificultad, el Estado diseñó una estrategia que permite un control efectivo de sus instituciones de forma descentralizada, ese plan se denomina Sistema Nacional de Control, el cual tiene carácter de ley nacional. Cada ministerio

debe crear su propio sistema de control basado en los lineamientos superiores emitidos en el Sistema Nacional de Control.

Las normas de control interno implican no solo hacer conciencia de la necesidad de garantizar la transparencia de la gestión pública sino de actuar con idoneidad, mediante una capacitación constante que permita a los responsables de tal implantación contar con una herramienta imprescindible en el desarrollo de su labor.³

Según Enrique Romero “el Sistema Nacional de Control es el conjunto de instancias de articulación y participación, competencias y sistemas de control interno, adoptados en ejercicio de la función administrativa por los organismos y entidades del Estado en todos sus órdenes, que de manera armónica, dinámica, efectiva, flexible y suficiente fortalece el cumplimiento cabal y oportuno de las funciones del estado.

6.2.1 Principios básicos. Los principios básicos del Sistema Nacional de Control se sustentan en una total autonomía e independencia de la Entidad Fiscalizadora Superior y otros órganos de control externo, es decir debe partir de la iniciativa propia de la institución (control interno), independiente de la obligatoriedad de cumplir normatividades de otros organismos externos de control. La actividad fiscalizadora deberá estar libre de juicios y apreciaciones de carácter político, esto con el fin de evitar subjetividad en las decisiones y en las actividades que de este ejercicio se deriven.

Deberán establecerse herramientas técnicas con el fin de realizar las actividades de control enmarcadas en este programa, de manera tal, que su funcionamiento sea transparente, la información sea generada clara y oportuna además que estas herramientas puedan ser aplicadas en cualquier período y a cualquier actividad de la organización.

Las actividades de control enmarcadas en este sistema, deberán ser implementadas con el fin de prevenir, además de tener capacidad sancionadora.

Es importante mantener una completa coordinación entre la entidad fiscalizadora superior y todas las dependencias que apliquen este sistema de control
Todas las actividades para ejecutar el control, debe estar sustentado en la normas

³ BELTRÁN PARDO, Luis Carlos. Manuales de control interno para los organismos del Estado, Bogotá. Universidad Nacional de Colombia, 1994

legalmente establecidas para el ejercicio de control y vigilancia pública.

6.2.2 Ámbito de aplicación.

La Administración Pública Nacional Centralizada.

La Administración Nacional Funcionalmente Descentralizada.

La Administración Descentralizada Político-Territorialmente.

6.2.3 Alcance. Incorporación de la auditoría de gestión como un elemento que introduzca al sistema el carácter de contemporaneidad y efectividad, sin descartar a priori ninguna de las modalidades de control, ni las técnicas o procedimientos de auditoría que resulten pertinentes.

Incorporación de las posibilidades que, en materia de control, brinde la tecnología moderna.

6.2.4 Dirección del sistema. A cargo de la Contraloría General de la República, se orienta a establecer el substrato normativo para el funcionamiento del sistema, orientar su actividad y coordinar el esfuerzo de los entes involucrados, aceptando que los controles internos son de la responsabilidad de la gerencia administrativa.

6.2.5 Elementos integrantes del sistema.

- Organismo Superior de Control Externo

- Órganos de Control Externo de la Administración Descentralizada Político-territorialmente.

- Dependencias de Control Interno de la Administración Central y de la Descentralizada funcional y político- territorialmente.

- Superintendencia Nacional de Control Interno y Contabilidad Pública.

- Organismos y entidades sujetos al control del órgano rector del sistema.

- Sociedades de auditoría y auditores independientes, cuando contraten con la Administración Pública.

- Substrato Normativo.

6.3 SIRI

El SIRI es el Sistema de Información de Registro de Sanciones penales, (inhabilitación para el ejercicio de derechos y funciones públicas). Creado por la Procuraduría General de la Nación en procura luchar contra la corrupción en administración pública. Se pretende manejar de forma sistematizada toda la información sobre las sanciones e inhabilidades impuestas por las autoridades competentes a los servidores públicos, además de expedir los certificados de antecedentes a nivel nacional.

La ley establece las inhabilidades en las que puede incurrir un servidor público para el ejercicio de su función. Estas inhabilidades las genera en forma automática el Sistema de Información SIRI y se reflejan en el Certificado de Antecedentes expedido por la Procuraduría General de la Nación.

Puede vincularse este programa al control de la gestión pública en la medida en que se pretende por parte del gobierno central, prevenir hechos que involucren actos de corrupción en los servidores públicos encargados de la administración del Estado.

Es de entenderse que la corrupción es un obstáculo considerable para el logro de los objetivos planteados dentro de los programas de gobierno y planes de desarrollo, lo que daría como resultado una gestión pública deficiente, puede entenderse que evitar y prevenir actos de corrupción ayuda a la efectividad de la administración del Estado.

6.4 TRANSPARENCIA POR COLOMBIA

Transparencia por Colombia es una organización sin ánimo de lucro creada en 1998, dedicada a liderar, desde la sociedad civil, una lucha frontal contra la corrupción en asuntos de interés público. Mediante el diseño, aplicación y masificación de herramientas de carácter eminentemente preventivo, trabaja en tres frentes complementarios pero diferentes: el sector público colombiano

responsable de la gestión del Estado, el sector privado que invierte en Colombia y la ciudadanía organizada que debe cumplir un papel central en el control social de lo público.

MISIÓN

“Liderar, desde la sociedad civil, esfuerzos sistemáticos de lucha contra la corrupción centrados en transformar nuestras instituciones públicas y privadas para que en Colombia podamos contar con organizaciones efectivas y confiables; con ciudadanos y empresas íntegros, y con servidores públicos probos que antepongan siempre el interés colectivo y rindan cuentas de sus actos.

Para lograrlo, la Corporación busca construir coaliciones amplias con distintos actores; estar a la vanguardia en la generación y divulgación de conocimientos y prácticas anticorrupción, y contribuir al fortalecimiento de una ciudadanía organizada, actuante y responsable”.

VISIÓN

En el año 2020 la Corporación Transparencia por Colombia es el gran catalizador de una transformación cultural e institucional, que contribuye a rescatar y enaltecer la ética y la transparencia en el ámbito de lo público y lo privado. La Corporación Transparencia por Colombia actúa de manera decidida en la formulación de principios y aplicación de instrumentos contra la corrupción, construye una ciudadanía informada, participativa y actuante, y una gestión de lo público comprometida con la rendición de cuentas. Como resultado de nuestro sueño, Colombia es hoy una sociedad más proba y más justa.

Trabaja con el sector público en la perspectiva de aportar elementos para fortalecer procesos de gestión pública, regidos por la integridad y la responsabilidad, implementa herramientas para hacer más transparente la Contratación Pública.

Se contribuye al fortalecimiento de una gestión municipal transparente promoviendo un manejo adecuado de los recursos del erario público, a través de la promoción de la rendición de cuentas y de un efectivo control social, proyectos como Municipios Cuidadosos de los Recursos Públicos e Internet para la Rendición de Cuentas apuntan a hacer público lo que es público y a construir integridad en el sector público a nivel municipal.

Transparencia por Colombia diseñó y publicó el Índice de Integridad de las Entidades Públicas que busca:

- Generar un mayor conocimiento sobre los temas de corrupción e integridad en el país.
- Construir canales que garanticen un fácil acceso a la información sobre los mismos.
- Aportar elementos a la definición de políticas de lucha contra la corrupción.
- Desarrollar instrumentos que permitan ejercer un mejor control social.

El Índice de Integridad mide tres factores representativos de un comportamiento íntegro: transparencia, investigación y sanción, eficiencia e institucionalidad.

El Índice de Integridad es la primera herramienta de carácter independiente, que desde la sociedad civil monitorea el problema de la corrupción y alimenta la definición de políticas públicas en la lucha contra este flagelo.

Se entiende este programa como estrategia de control administrativo, desde la perspectiva que propende por hacer pública la rendición de cuentas, lo que en gran medida hace que se ejerza un control social sobre las actividades de los administradores de los recursos públicos, es decir una vigilancia de la misma comunidad a la que estos dirigentes representan. Al igual que en el Siri, también se pretende evitar actos de corrupción que limiten los resultados de la administración pública.

6.5 VEEDURÍA PLAN DE DESARROLLO DE MEDELLÍN

Su fin primordial es contribuir a mejorar la gestión pública, a partir de una mayor participación de la ciudadanía en el control y seguimiento de la inversión y de las políticas públicas.

Cada vez más, desde todos los espacios legales y los organismos estatales de control, así como desde la propia sociedad civil, se vienen promoviendo las veedurías como mecanismos eficientes de vigilancia a la gestión pública, buscando ante todo mejorar los resultados de ésta a partir de un mayor acercamiento de los ciudadanos a los asuntos del Estado, especialmente en cuanto a la administración

e inversión de los recursos públicos.

Es iniciativa de un grupo de organizaciones de la sociedad civil que busca hacer seguimiento al conjunto del Plan de Desarrollo de Medellín para verificar cómo va su proceso de ejecución y para aportar elementos a la propia Administración Municipal en cuanto a los posibles ajustes que se requieran.

Pretende el mayor beneficio para la Ciudad, mediante la información oportuna y veraz a las autoridades y a toda la ciudadanía sobre la gestión de la Administración en sus diferentes niveles.

La Veeduría está regida por principios de representatividad, democracia, legalidad, neutralidad política, libertad de iniciativa, autonomía, objetividad, transparencia, responsabilidad, buena fe, entereza y valor civil.

Las instituciones que la integran son: ANDI Seccional Antioquia, Comfenalco, Consejo Municipal de la Juventud - CMJ, Corporación Conciudadanía, Corporación Con-Vivamos, Corporación Mundial de la Mujer, Corporación Penca de Sábila, Corporación Región, Corporación Vamos Mujer, Corporación Viva La Ciudadanía, Escuela Nacional Sindical, Federación Antioqueña de ONG, Fundación Social, Comité Privado de Asistencia a la Niñez -PAN, Instituto Popular de Capacitación-I.P.C, Mesa de Educación de Medellín, Mesa de Empleo de Medellín, Proantioquia, Programa Empresarial Entretodos, Sociedad Colombiana de Arquitectos.

6.6 INDICADORES DE GESTIÓN

Los indicadores de gestión no son considerados como estrategia o planificación diseñada para el control de la gestión pública, es una herramienta técnica utilizada generalmente para mostrar la información generada de los procesos de evaluación y control de la gestión.

Son instrumentos de medición de las variables asociadas a las metas, o con el modo en que los servicios o productos son generados. Permite hacer una relación de las variables que intervienen en el desarrollo de las actividades involucradas en la administración. Los indicadores sirven para establecer en que medida o porcentaje se están logrando los objetivos planteados.

En general el indicador, da cuenta del comportamiento de una variable en un

momento dado, permitiendo establecer los cambios positivos o negativos que sufren las variables por efecto del proceso de gestión en ese período de tiempo, por lo cual cada uno de los indicadores debe estar vinculado a uno o más puntos de referencia y utilizados para realizar seguimiento del estado en relación a los puntos de referencia mencionados.

6.6.1 Valor del indicador. Es el resultado de la medición del indicador y constituye un valor de comparación, referido a su meta asociada. Por ejemplo, la relación entre el costo de la administración y el costo de los programas puede ser un 25%. Si hemos fijado previamente una meta de 15%, estaremos en presencia de un mal resultado, en cambio si la meta era de 30%, esto indicará un buen resultado.

6.6.2 Requisitos básicos de los indicadores de gestión. La pertinencia, esto es, deben referirse a los procesos y productos esenciales de la institución, de modo que reflejen integralmente el grado de cumplimiento de sus objetivos institucionales.

Las actividades o prestaciones que se escojan para ser medidas deben ser comparables en términos de calidad, costo y usuarios a quienes van dirigidas.

Los indicadores deben ser independientes y responder a las acciones desarrolladas por la institución. Se debe evitar usar indicadores que puedan estar condicionados en sus resultados por factores externos, tales como la situación general del país, o la actividad conexas de terceros, sean estos públicos o privados.

Los indicadores deben tomar en cuenta las situaciones extremas, no para promediarlas y esconder por este medio las falencias de algunas de las unidades o elementos del sistema, sino por el contrario, para sugerir indicadores específicos para cada elemento, especialmente cuando sus resultados sean demasiado divergentes con los otros.

La información que sirva de base para la elaboración de indicadores de gestión debe ser recolectada con la garantía de confiabilidad necesaria, es decir que los resultados deben ser independientes de quien efectúe la medición.

Los indicadores deben ser públicos; esto es, conocidos y accesibles a todos los niveles y estamentos de la institución, así como al público usuario y al resto de la administración pública.

Finalmente, respecto al número y calidad de los indicadores, en un sistema de evaluación de gestión, hay que tener en cuenta que siempre debe existir un balance entre los requerimientos de simplicidad y de comprensividad.

La evaluación cualitativa y cuantitativa del desempeño, necesariamente debe contar con el compromiso de todos los involucrados en la generación del servicio o que ofrece su respectiva organización, dicha evaluación debe permitir y detectar inconsistencias entre el quehacer de la institución y sus objetivos prioritarios, induce adecuaciones en los procesos internos y aporta mayor transparencia a la gestión pública.

En el contexto de la función pública, evaluar dicha labor implica desarrollar sistemas que muestren adecuadamente los elementos cualitativos de la gestión.

Evaluar la gestión implica medir sistemáticamente, sobre una base continua en el tiempo, los resultados obtenidos por la administración y compararlos planificado, a fin de medir su eficiencia y productividad.

Los "productos" que genera el sector público muchas veces carecen de una base monetaria o cuantitativa de evaluación y suele ser difícil expresarlos en términos cuantitativos, como, por ejemplo, la regulación de mercados, la seguridad pública o las actividades de fomento. Esto condiciona la necesidad de desarrollar sistemas de evaluación que ponderen adecuadamente los elementos cualitativos de las acciones.

Para evaluar adecuadamente la gestión de un Servicio Público, es necesario, previamente, definir su misión, formular los objetivos que orientarán a corto, mediano y largo plazo su accionar, y establecer metas de productividad y de gestión

La medición de la gestión global de una institución requiere del desarrollo de un conjunto armónico y sistemático de indicadores de gestión que abarquen, con un adecuado conocimiento de sus posibles interrelaciones, las dimensiones de Economía, Eficacia, Eficiencia y Calidad del Servicio.

La calidad de la gestión de una institución sólo puede ser evaluada en relación a alguna base o estándar. Siempre se debe considerar las cambiantes condiciones

de la institución y del entorno, de modo de hacer comparables los datos de los períodos escogidos.

Algunas maneras de levantar indicadores de gestión pública son:

Con respecto a la calidad de la gestión de la institución en los años anteriores.

Es recomendable medir y comparar los valores absolutos de cada variable, como por ejemplo, la productividad, en lugar de comparar los porcentajes de aumento de esos mismos valores.

Con respecto a la calidad de la gestión de instituciones similares o comparables.

Sí no existen instituciones exactamente comparables, es necesario buscar similitudes con otras instituciones en otros sectores o bien distribuir esta comparación por áreas o procesos específicos, atención de usuarios, adquisiciones de bienes y servicios, pago de beneficios, etc.

Con respecto a lo que fue planeado o presupuestado para un período determinado. En este caso será preciso mantener la atención en la posible influencia de factores externos en los resultados. Esto es, si las condiciones externas, imperantes al momento de la planificación, se modifican de un modo relevante durante el período en estudio, habrá que introducir las correcciones pertinentes en el análisis de la información.

7. DESCRIPCIÓN METODOLÓGICA

La investigación describe los mecanismos de evaluación y control de la gestión pública con que cuentan las diferentes organizaciones legítimamente constituidas para tal fin en el municipio de Medellín.

La elaboración del proyecto se estructuró en tres fases:

La primera fue la fundamentación necesaria sobre los temas inherentes al caso.

En esta etapa se contextualizó sobre el tema tratado, es decir, sus características, componentes, ubicación, entre otros. Se plantearon los derroteros a seguir para la ejecución del proyecto. Esto en procura de conocer los conceptos básicos y fundamentales sobre los cuales se sustenta la investigación.

La segunda fue la obtención y operacionalización de la información necesaria para la ejecución del proyecto.

En esta parte, se determinaron las variables que intervienen directamente en cada una de las características que deben cumplir los mecanismos de evaluación y control: Integralidad, periodicidad, eficiencia, efectividad, pertinencia, motivador, oportunidad.

Seguidamente se identificaron las características y sus respectivas variables que debe cumplir un sistema evaluación y control Estas fueron recopiladas en la siguiente matriz:

Cuadro 3. Características de mecanismos de evaluación y control.

CARACTERÍSTICAS	VARIABLES
Integralidad	Actividades controladas
Periodicidad	Frecuencia
Eficiencia	Recursos, Objetivos
Efectividad	Logro de objetivos
Pertinencia	Mecanismo, Objeto de control
Motivador	Retroalimentación, Mejoramiento
Oportunidad	Tiempo

Paso siguiente se realizaron entrevistas a funcionarios de las siguientes entidades estatales: Contraloría Municipal, y Secretaría de Evaluación y Control del Municipio de Medellín. De estas entrevistas se pudo conocer las metodologías existentes para tal fin.

A continuación se muestra el instrumento diseñado para la consecución de la información:

7.1 ENTREVISTA

- ¿Cuáles son los objetivos esperados mediante la realización de esta actividad de control?

- ¿Se logran siempre los objetivos planteados inicialmente?

- ¿Cuáles pueden ser los principales obstáculos para el logro de estos objetivos?

- ¿Cuál es el procedimiento e instrumentos utilizados por ustedes para realizar estas actividades de control?

- ¿El control ejecutado por ustedes abarca todas las actividades de la organización?

- ¿Con qué frecuencia se realiza esta actividad de control?

- ¿Los resultados de esta actividad son entregados oportunamente, es decir a tiempo?

- ¿Los recursos económicos asignados para tal fin son suficientes?

- ¿Cómo se financia económicamente esta actividad?

RESPUESTAS:

Ver Anexo A

Además se pudo determinar el cumplimiento de las variables en cada metodología, la cual fue sintetizada en el Anexo B.

Con el fin de tener una visión más general de las metodologías para el control y evaluación de la gestión pública, se analizaron algunas de estas para determinar si cumplen con las características y variables establecidas. Ver Anexo C.

En la tercera y última etapa se dieron a conocer las observaciones y conclusiones obtenidas durante la realización del proyecto.

En esta fase se explicaran los resultados obtenidos a través de la ejecución de esta actividad, es decir, se informan si los diferentes mecanismos para la evaluación y control aplicados por las entidades legalmente constituidas, para tal fin cumplen con las características determinadas y de esta forma poder concluir su efectividad y aplicabilidad.

8. RESULTADOS

Las metodologías existentes en el municipio de Medellín para el control de la gestión pública, son desarrolladas por dos entidades: Contraloría municipal y Control Interno o Secretaría de Evaluación y Control. El procedimiento utilizado por las entidades de control, está basado en las normas de auditoría de general aceptación, éstas inherentes a:

Sobre las personas que realizan el control se pudo determinar que cada una de las entidades encargadas de tal misión, están integradas por un grupo profesional interdisciplinario, garantizando así la intervención en las quince secretarías con que cuenta la administración municipal, cada una de ellas encargadas de una labor específica y determinada, motivo suficiente para que la evaluación sea realizada por especialistas en dicho campo de aplicación, es así como en las entidades se cuenta con: contadores, administradores, ingenieros, sociólogos, especialistas en salud, entre otros.

En relación a la manera y la forma cómo se debe realizar el control: La ejecución del control se hace mediante la verificación del cumplimiento de las normas establecidas para la realización de las actividades en cada una de las secretarías del municipio de Medellín tales como leyes que rigen la ejecución y asignación de recursos financieros, leyes que rigen la contratación, programas de gobierno, planes de gobierno entre otras.

La forma y la manera como se deben presentar los informes emanados de la actividad de control la presentación se hace mediante indicadores que muestran el comportamiento y la tendencia de la gestión municipal. Permitiendo de esta manera poder implementar correctivos si así se requieren, o hacer ajustes en procura de los logros establecidos por la administración municipal.

Haciendo una comparación de las metodologías intervenidas, que son realizadas por las entidades encargadas del control y evaluación de la gestión pública en el municipio de Medellín, además de las establecidas por el gobierno, con el fin de determinar cual cumple de mejor forma las características establecidas para un buen modelo de control (Integralidad, periodicidad, eficiencia, efectividad, pertinencia, motivador, oportunidad), se puede concluir que no son notorias las diferencias entre cada una de las características establecidas para cada modelo de control, por lo que se puede determinar que cumplen con los requerimientos

establecidos. Se destaca el nivel de efectividad de las instituciones para realizar la actividad de control.⁴

Después de determinar el grado de cumplimiento de las características que debe cumplir un buen sistema de control y evaluación, puede concluirse que la comunidad puede considerar confiables los resultados obtenidos de las acciones de control realizadas por éstas entidades, pues ellas cumplen con los requerimientos necesarios que identifican un buen sistema de control, es decir, que las actividades de control ejecutadas en la administración de la ciudad de Medellín, abarca todos los aspectos sobre los cuales la sociedad demanda la satisfacción de sus necesidades.

Es fundamental entender cómo estos mecanismos de control garantizan el mejoramiento continuo de las funciones de la administración pública, pues una de sus características fundamentales, está determinada por la retroalimentación que se haga de este proceso, razón por la cual, la administración municipal puede tomar correctivos, establecer tendencias para implementar acciones preventivas, que permitan una mejor satisfacción de las necesidades básicas de la población.

Por otro lado, como la evaluación es ejecutada de manera permanente, se puede establecer un grado de integralidad satisfactorio, pues a la vez que se controlan todas las actividades de la administración, los resultados de esta acción, no son definidos por periodos determinados de tiempo, sino que es realizada continuamente, garantizando de esta manera certeza en logro de los objetivos y el mejoramiento continuo en las funciones de la administración municipal.

La contabilidad interviene en forma permanente los mecanismos de evaluación y control de la gestión pública, pues esta disciplina es la fuente de la información de los hechos económicos y financieros, la cual, a través de los libros principales (Mayor y balance) y auxiliares de las operaciones, sirve como soporte para el control financiero, fiscal y de ejecución presupuestal de cada secretaría del municipio; estableciéndose así una relación directa entre las cualidades de la información contable y las cualidades o características enmarcadas en un sistema de control y evaluación.

Puede por lo tanto establecerse una cualidad social de la disciplina contable, pues ésta es una fuente de información que determina el nivel de ejecución social de las organizaciones, en este caso oficiales; entendiéndose así como se hace participe la contabilidad de los procesos de mejoramiento social de una

⁴ Para la representación gráfica de estas contrastaciones ver Anexo B y Anexo C

comunidad.

La Contabilidad Pública se hace más visible en el campo del control debido que en el artículo sexto del decreto 2145 de 1.999, a la Contaduría General de la Nación le corresponde diseñar e implementar políticas de control interno y coordinar con las entidades el cabal cumplimiento de las disposiciones que expida.

BIBLIOGRAFÍA

ALBI, Emilio y otros. Economía Pública 1. Ariel economía, Barcelona, febrero del 2000.

AGUILAR H., CADAVID L.A., CARDONA J., CARVALHO J., JIMÉNEZ J., UPEGUI M.E., Diccionarios de términos contables para Colombia. Editorial Universidad de Antioquia. 1.998

CABALLERO, César A.. Gobernabilidad y finanzas públicas en Colombia. Revista Banca y Finanzas, No 45, julio-septiembre de 1997.

DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN. [Sitio en Internet]. Resultados e Impacto de la Gestión Pública. http://www.dnp.gov.co/paginas_detalle. Acceso 22 Marzo y 2 Abril de 2.005

GIRALDO, César. Finanzas Públicas en América Latina: la economía política. Ediciones desde abajo, febrero del 2001

MINISTERIO DE AMBIENTE, VIVIENDA Y DESARROLLO TERRITORIAL. [Sitio en Internet]. Evaluación del sistema del control interno. <http://www.minambiente.gov.co/plantilla1.asp>. Acceso el 15 Febrero 2.005

MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL. [Sitio en Internet]. Oficina del control interno. <http://www.mindefensa.gov.co/nuevoweb/SistemaCI/OCI.html>. Acceso el 5 Mayo de 2.005

MONSALVE Tejada, Rodrigo. Diccionario Integrado Contable, Fiscal. Ed Centro Interamericano Jurídico-Financiero.

RESTREPO, Juan Camilo. La hacienda pública en la nueva Constitución. Economía Colombiana. Vol. 237 Pág. 20-24

RINCÓN, Rafael David. Los indicadores de gestión organizacional. Revista

Universidad Eafit. N° 111. Medellín. 1.998

ROMERO ROMERO, Enrique. Presupuesto y Contabilidad Pública: Una visión práctica. Control Estatal. Pág.155

TRANSPARENCIA POR COLOMBIA. [Sitio en Internet]. Quienes somos.
<http://www.transparenciacolombia.org.co/src/client>. Acceso el 3 Marzo 2005

ANEXOS

Anexo A. Entrevistas

SECRETARIA DE EVALUACIÓN Y CONTROL

¿Cuáles son los objetivos esperados mediante la realización de esta actividad de control?

R/= Los objetivos básicos esperados para esta actividad están referidos en la ley 87/93:

- a) Evaluar el manejo de los recursos de la organización.
- b) Verificar la eficacia, la eficiencia y economía en todas las operaciones.
- c) Comparar el cumplimiento de los objetivos de la entidad, con los programas propuestos.
- d) Garantizar la correcta evaluación y seguimiento de la gestión organizacional.
- e) Certificar la confiabilidad de la información y de sus registros.
- f) Definir medidas para prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones que se presenten en la organización.

¿Se logran siempre los objetivos planteados inicialmente?

R/= Los objetivos anteriormente planteados se logran en un 90%.

¿Cuáles pueden ser los principales obstáculos para el logro de estos objetivos?

R/= Existe una planeación sobre las actividades de control para ser ejecutados en un período determinado, las cuales pueden verse alteradas por imprevistos, es decir, hechos no planeados, lo que dificulta el logro de los objetivos planteados en un porcentaje menor.

¿Cuál es el procedimiento e instrumentos utilizados por ustedes para realizar estas actividades de control?

R/= El procedimiento utilizado consiste en la verificación del deber-ser con el ser, es decir, verificar el cumplimiento de las normas legalmente establecidas, ésta actividad se realiza con base en normas de auditoría generalmente aceptadas. Se hace control al auto-control, puesto que cada secretaría realiza su propia evaluación.

¿El control ejecutado por ustedes abarca todas las actividades de la organización?

R/= Se realiza de acuerdo a unas prioridades establecidas por el secretario de ésta entidad. En general se abarcan las quince (15) secretarías, además se está en la

capacidad de evaluar la totalidad de las secretarías porque la dependencia se conforma por un grupo interdisciplinario. (Contadores, administradores, ingenieros, entre otros.)

¿Con qué frecuencia se realiza esta actividad de control?

R/= La actividad se realiza permanentemente, en procura de un mejoramiento continuo.

¿Los resultados de esta actividad son entregados oportunamente, es decir a tiempo?

R/= Se entregan oportunamente y sirven como base de retroalimentación para el mejoramiento continuo.

¿Los recursos económicos asignados para tal fin son suficientes?

R/= Los recursos son adecuados para el funcionamiento de la entidad, está dentro de lo normal; no es posible acceder al monto establecido.

¿Cómo se financia económicamente esta actividad?

R/= La entidad se financia con los recursos del gasto de funcionamiento y gasto de inversión del presupuesto municipal.

CONTRALORÍA MUNICIPAL

¿Cuáles son los objetivos esperados mediante la realización de esta actividad de control?

R/= El sistema de evaluación fiscal y financiera como uno de los componentes de la Auditoría Gubernamental con enfoque integral tiene doble propósito:

* Dar respuesta al informe del estado de las finanzas dentro del contexto de la auditoría gubernamental con enfoque Integral.

* Desarrollar el proceso auditor a las líneas presupuestales y contables de forma simultanea y articulada a los demás sistemas del control fiscal.

¿Se logran siempre los objetivos planteados inicialmente?

R/= Se logran los objetivos planteados en un 95%.

¿Cuáles pueden ser los principales obstáculos para el logro de estos objetivos?

R/= Puede considerarse el obstáculo principal para el logro de los objetivos el nuevo software, pues éste se encuentra en la etapa de implementación y se espera que en un tiempo prudente se puedan superar estas dificultades.

¿Cuál es el procedimiento e instrumentos utilizados por ustedes para realizar estas actividades de control?

R/= Se basa principalmente en las normas de auditoría de general aceptación.

- Analizar memorando de planeación.
- Actualizar nomograma.
- Evaluar resultados del sistema de control interno contable
- Incluir en el programa de auditoría los componentes del estado de las finanzas que contenga:
 - Objetivos.
 - Criterios de auditoría.
 - Aplicar pruebas de auditoría
 - Determinar hallazgos
 - Elaborar los papales de trabajo, diagnóstico y conclusiones.

Esta información es presentada en indicadores, los cuales facilitan el análisis e interpretación de los resultados.

¿El control ejecutado por ustedes abarca todas las actividades de la organización?

R/= Si, abarca todas las actividades establecidas para el total de las secretarías del municipio de Medellín

¿Con qué frecuencia se realiza esta actividad de control?

R/= El control es permanente aunque los informes son presentados anualmente.

¿Los resultados de esta actividad son entregados oportunamente, es decir a tiempo?

R/= Son entregados oportunamente y sirven como seguimiento al plan de mejoramiento continuo.

¿Los recursos económicos asignados para tal fin son suficientes?

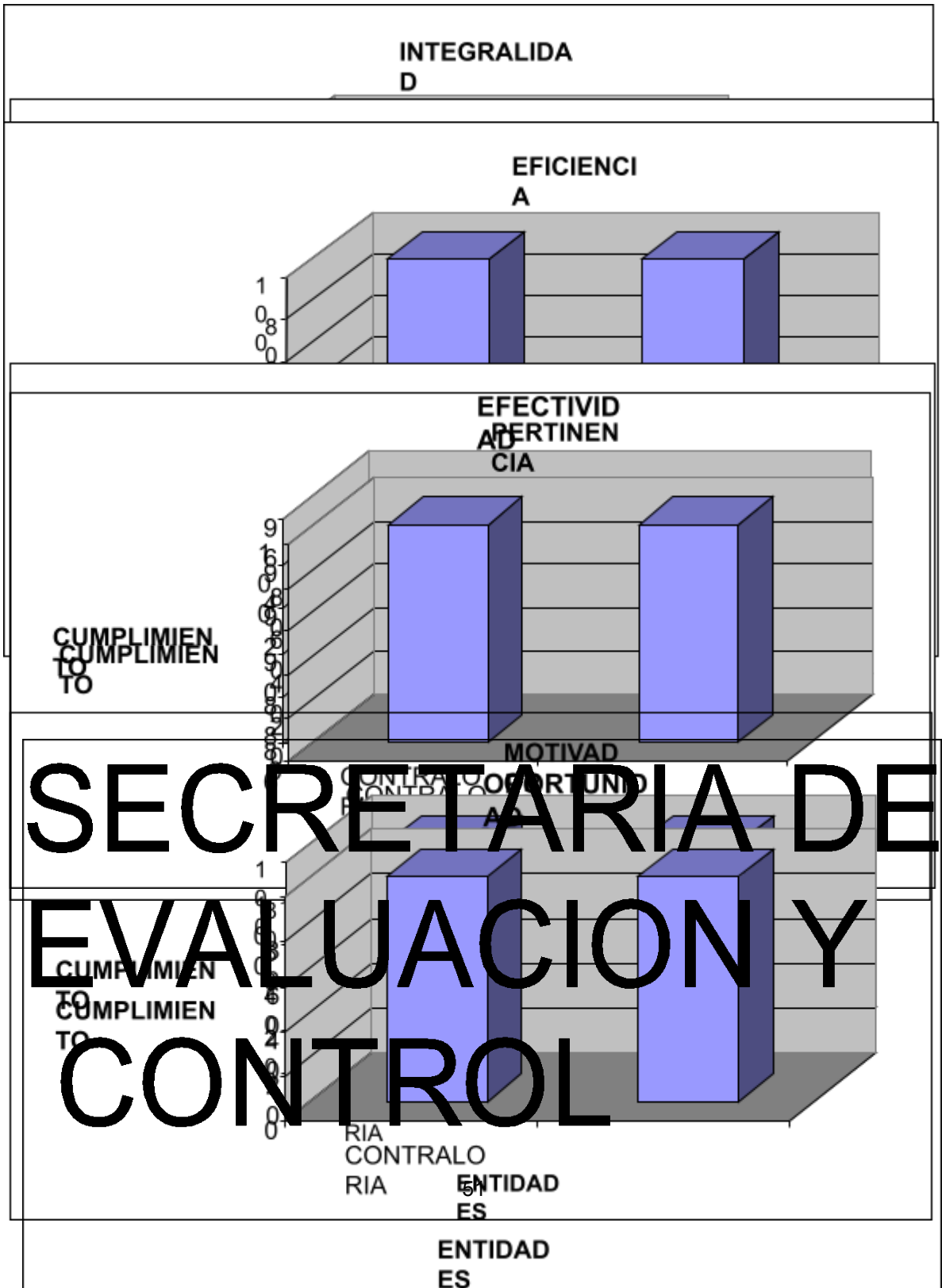
R/= Si, son los necesarios para la ejecución de esta actividad. (No fue posible acceder al rubro establecido por la administración para esta actividad).

¿Cómo se financia económicamente esta actividad?

R/=La entidad se financia con los gastos de funcionamiento establecidos en los recursos municipales.

Xxxxx siguen horizontales

Anexo D.
Representación grafica de los resultados obtenidos en contraloría y
secretaría de evaluación y control.



Anexo E.
Representación gráfica de los resultados obtenidos en sinergia y sistema nacional de control.

