

EVALUACIÓN Y CONTROL UNIVERSITARIO

LUIS OVIDIO RAMÍREZ ARBOLEDA

**Contador Público Universidad de Antioquia
Especialista en Sistemas de Información Universidad EAFIT**

Derechos de autor reservados.

Prohibida su reproducción sin autorización expresa del autor.

CONTENIDO

pág.

INTRODUCCIÓN	7
1. MARCO JURÍDICO	10
2. ANTECEDENTES	12
3. DEFINICIONES	19
4. MACROPROCESOS UNIVERSITARIOS	21
5. PARÁMETROS DE EVALUACIÓN	23
6. ELEMENTOS DE LA EVALUACIÓN	25
7. ESTRUCTURAS DE AUTOEVALUACIÓN UDEA-UIS	27
8. METODOLOGIA DE EVALUACIÓN DE LOS PROCESOS	30
9. EVALUACIÓN Y CONTROL	34
9.1 EVALUACION DE LOS PLANES Y PROGRAMAS	34
9.2 EVALUACION DE LOS PROCESOS DE DOCENCIA	37
9.2.1 Plan básico de trabajo del profesor	38
9.2.2 Laboratorios y salas de cómputo, materiales, aulas y otros equipos	42
9.2.3 Comisiones de estudio	47
9.2.4 Año sabático	49
9.2.5 Dedicación exclusiva	51
9.3 EVALUACION DE LOS PROCESOS DE INVESTIGACIÓN	53
9.3.1 Universidad de Antioquia	54
9.3.2 Universidad Nacional	54

9.3.3	Universidad del Valle	55
9.3.4	Universidad Industrial de Santander	56
9.3.5	Ley de Ciencia y Tecnología	57
9.3.6	Programa de auditoria integral para los Centros de investigación	59
9.4	EVALUACION DE LOS PROCESOS DE EXTENSIÓN	72
9.4.1	Centros de extensión	74
9.4.2	Programa gestión tecnológica	82
9.5	EVALUACION PROGRAMA DE REGIONALIZACIÓN	85
9.6	EVALUACION DE LA GESTION DEL TALENTO HUMANO	93
9.6.1	Procesos de selección	93
9.6.2	Nómina	93
9.6.3	Planeación de la evaluación al Departamento de Relaciones Laborales	94
9.7	EVALUACION DEL PROCESO FINANCIERO	98
9.7.1	Contabilidad	99
9.7.2	Normas Internacionales de Informacion Financiera-NIIF-	100
9.7.3	Tesorería	102
9.7.4	Presupuesto	102
9.8	EVALUACION DE LA CONTRATACIÓN Y ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS	108
9.8.1	Cumplimiento de normas Internas y externas	109
9.8.2	Evaluación jurídica y Financiera	109
9.8.3	Controles y procedimientos	110
9.8.4	Junta asesora en contratos	110

9.8.5 Manejo de riesgos	110
9.8.6 Mapa de Riesgos de la Contratación Universitaria	120
9.9.1 Definición de indicadores para la OCI	121

LISTA DE CUADROS

pág.

Cuadro 1. Estructura comparativa planes de desarrollo UNAL-UNIVALLE- U de A-UIS	34
Cuadro 2. Cronograma de actividades para la evaluación de planes de trabajo	38
Cuadro 3. Planilla de resultados 411	

LISTA DE FIGURAS

pág.

Figura 1. Macroprocesos universitarios	22
Figura 2. Estructura del modelo de evaluación y control universitario	25
Figura 3. Estructura del Modelo de Autoevaluación de la UIS	28
Figura 4. Estructura del Modelo de Autoevaluación de la U de A	28
Figura 5. Actividades de auditoría	32
Figura 6. Proceso de compras y contratación	111

INTRODUCCIÓN

Es menester realizar inicialmente algunos comentarios sobre lo que se conoce en el ámbito universitario como evaluación por un lado y control por el otro, pues pareciera que el primero de los términos se orientara de manera exclusiva a los procesos académicos y de extensión, como ejes misionales de la universidad, y el segundo a la gestión o administración de los procesos de apoyo.

Existe la tendencia a utilizar el término evaluación para designar algunos tipos de valoración a los procesos académicos y más tradicionalmente adicionado con el prefijo auto para abordar el tema de la acreditación institucional: “Autoevaluación con miras a la acreditación”.

Por otro lado, el término control ha sido identificado con acciones policivas o punitivas que lleva a cabo una oficina de auditoria interna o externa en aspectos relacionados típicamente con lo financiero. El solo término crea un profundo rechazo en todas las esferas de la administración, tanto pública como privada, que se acentúa de manera dramática en el ámbito universitario.

La presente introducción al tema pretende acercar las dos acepciones de la manera más “delicada” posible, pues no se desconoce la prevención y el mal humor que puede representar esta osadía. De manera adicional, los aspectos relacionados con la evaluación y el control universitarios, pueden abordarse desde un proceso académico que genere importantes avances en la consolidación de una cultura del control.

Puede hablarse de una cantidad importante de términos comunes, utilizados tanto en los procesos de autoevaluación institucional como en los modelos de control, tales como la autonomía, la señalada autoevaluación, el autocontrol, la autocrítica, la autorregulación, los procesos, la gestión, la autogestión, la estrategia, los planes de mejoramiento, las comunicaciones, los sistemas de información, los indicadores, el talento humano (pocas veces los riesgos) y otros, que me hacen pensar en la posibilidad de ubicarlos en un lugar común que represente disminución de recursos y unificación de criterios en su aplicación.

Otros términos como la autoreferenciación, la autocrítica y la autocomplacencia, propios del sistema de autoevaluación, tienen perfecto asidero en el modelo de control.

La necesidad de realizar procesos de evaluación a los diferentes planes universitarios, ha fortalecido el proceso de la planeación en todas las dependencias académicas, y ha generado de manera indirecta una cultura del control desde las oficinas de planeación. Esta cultura del control se viene dando, hasta ahora, de

manera relativamente aislada de los organismos creados por la constitución, la ley y las normas universitarias para realizar las funciones de control. Podemos señalar aquí separación inconveniente en el proceso de unificar el control de la institución, pero a la vez un fruto significativo.

En los procesos académicos no intervienen de manera directa los procesos relativos al control sino los conocidos como evaluación. La evaluación llevada inicialmente en cada dependencia se realiza de manera autónoma, es decir, se realiza como autoevaluación, dado que son los mismos organismos o personas que participan en los procesos académicos quienes llevan a cabo el proceso de evaluación. Lo anterior genera el fenómeno conocido como autocomplacencia.

“La acreditación se constituye en el mecanismo para que las instituciones demuestren su excelencia y rindan cuentas ante la sociedad y el Estado sobre el manejo eficiente de los recursos, la pertinencia de los procesos, la calidad de los productos, la eficiencia y eficacia en su gestión, el clima organizacional y la interacción con el entorno social

El proceso de autoevaluación, con miras a la acreditación contempla tres momentos e implica a tres actores: la autoevaluación realizada por la propia institución, la evaluación externa o heteroevaluación realizada por pares académicos y la evaluación síntesis o acreditación formal realizada por el Estado, quien otorga el reconocimiento final”¹.

¿Deberían ser los procesos de evaluación de las dependencias académicas liderados por una instancia de la administración central con total independencia a este proceso? Esto podría evitar en gran medida la autocomplacencia. ¿Cuál debe ser entonces el papel de las Oficinas de Control Interno en el control de los procesos misionales universitarios? ¿Cuál su papel en los procesos de Autoevaluación institucional? ¿Debe dejar el control a los docentes e investigadores (¿son acaso distintos?) o debe fortalecerse con personal competente en estos procesos?

Si la autoevaluación está referida a la institución en su conjunto, la posibilidad de centralizar la evaluación a todos sus procesos sería posible y las universidades deberían pensar en ello como una instancia de evaluación institucional. Esa instancia, que tiene carácter constitucional, legal y estatutario, existe en todas las instituciones universitarias del Estado, pero en la gran mayoría de ocasiones su ámbito de intervención no llega más allá de convertirse en una simple auditoría a los

¹ TORRES CALIXTO, Mario Gabriel. Estudiante cohorte 8. Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia -Doctorado en Ciencias de la Educación- Resumen de tesis doctoral. Proceso de Autoevaluación en la acreditación de los programas de doctorado en educación en América Latina. Historia y prospectiva. 1992-2006.

procesos de apoyo, dejando de lado aspectos que la misma ley y los estatutos le confieren y le obligan a observar.

De otro lado, si la autoevaluación está referida exclusivamente a los procesos académicos, ésta debe ser convalidada por otra instancia independiente del proceso como en la actualidad se hace, por pares académicos de otras instituciones.

Casi de manera automática, cuando se hace referencia al término autoevaluación se realiza su enfoque en el proceso de acreditación institucional. Se refiere, de preferencia, a la autoevaluación de procesos académicos o misionales, y en menor grado en autoevaluación a los procesos de apoyo. Debe evaluarse la necesidad de que la autoevaluación pueda darse también en los procesos de apoyo y el control incursionar en los procesos misionales, generándose una dinámica en ambos sentidos.

Al hacer referencia al término control no toca de manera exclusiva la actividad de una auditoría llevada a cabo por una instancia asesora de la Rectoría, sino a la actividad que como tal puede hacerse desde el interior mismo de los procesos a manera de autocontrol. Queda por aclarar si la autoevaluación conlleva uno de los elementos básicos de una auditoría como es la independencia.

Lo anterior, parece acercarnos a la necesidad de plantear una estructura de Evaluación y Control que contemple entre sus funciones las auditorías, evaluaciones y controles a los procesos estratégicos, misionales y de apoyo y no se limite de manera exclusiva a su intervención en estos últimos. Debe contemplar además la autoevaluación y el autocontrol a los procesos que gestiona, y consignar de manera adecuada sus propios planes de mejoramiento.

1. MARCO JURÍDICO

La Constitución Política de Colombia, contempla los aspectos generales de la educación superior y de manera particular consagra que “se garantiza la autonomía universitaria. La universidades podrán darse sus directivas y regirse por sus propios estatutos, de acuerdo a la ley”².

Lo anterior significa que las universidades tienen la posibilidad, no sólo de darse sus propios reglamentos sino también de crear sus propios organismos de control al considerarlos como parte integral de la dirección universitaria. Los aspectos relacionados con la reglamentación de la educación superior en Colombia fueron consignados en la Ley 30 de 1992.

De otro lado, también la Constitución, al referirse a las obligaciones del presidente de la República, estipula que corresponde al presidente de la República “Ejercer la inspección y vigilancia de la educación conforme a la ley”³. Pero además, es el artículo 209, el que confirma a las universidades del Estado, en su carácter de instituciones públicas, la obligación de tener un control interno ejercido en los términos señalados por la ley. Y el artículo 269 que señala a las autoridades correspondientes el diseño y aplicación de métodos y procedimientos de control interno⁴. Los aspectos relacionados con el control interno en Colombia, fueron consignados en la Ley 87 de 1993 y la Ley 489 de 1998, la cual crea el Sistema Nacional de Control Interno.

Así mismo, el artículo 343 de la Constitución Política estipula que “La entidad nacional que señale la ley, tendrá a su cargo el diseño y la organización de los sistemas de evaluación de la gestión y resultados de la administración pública, tanto en lo relacionado con las políticas como con los proyectos de inversión, en las condiciones que ella determine”. Los aspectos relacionados con la planeación del Estado fueron consignados en la Ley 152 de 1994 o Ley Orgánica de la Planeación.

En las universidades públicas colombianas, se tiene creada una Oficina de Control Interno e institucionalizado el sistema de control interno universitario con lo cual se da cumplimiento a las señaladas normas que regulan la materia para todas las

² CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA. Art. 69. Cita además el artículo: “La ley establecerá un régimen especial para las universidades del Estado.

El Estado fortalecerá la investigación científica en las universidades oficiales y privadas y ofrecerá las condiciones especiales para su desarrollo.

El Estado facilitará mecanismos financieros que hagan posible el acceso de todas las personas a la educación superior”.

³ Ibid. Art. 189, Num. 21 y siguientes.

⁴ Ibid. Art. 268.

entidades del Estado. Mediante la expedición del decreto 1599 de 2005 se adopta el Modelo Estándar de Control Interno para las entidades del Estado colombiano.

A nivel interinstitucional, y siguiendo las directrices trazadas en el decreto 2145 de 1999, las universidades públicas conformaron el Comité Interinstitucional de Control Interno de las universidades Públicas CIUP, el cual ha llevado a cabo importantes avances en materia de interinstitucionalidad del Control Interno universitario y ha realizado aportes significativos en la consolidación de unas bases claras y definidas de control fiscal para las universidades, mediante la conformación de las mesas de trabajo con la Contraloría General de la República que proporcionaron los fundamentos consignados en la guía Audite 3.0.

Finalmente, los artículos 267 y 268 de la Constitución Política señalan los aspectos relacionados con el ejercicio del Control Fiscal y las atribuciones de la Contraloría General de la República. Los aspectos relacionados con la organización del Control Fiscal financiero y los organismos que lo ejercen en Colombia, fueron consignados en la ley 42 de 1993.

2. ANTECEDENTES

Como una manera de acercarnos al objetivo de este escrito, haremos mención a tres temas de actualidad en el ámbito universitario, como son los relativos a la audiencia llevada a cabo en el Senado de la República el pasado mes de abril de 2008 sobre la calidad de la educación pública, a la relación cada vez más distante entre la investigación y la docencia y a algunos aspectos relacionados con la autoevaluación con miras a la acreditación.

2.1 AUDIENCIA LLEVADA A CABO EN EL SENADO DE LA REPÚBLICA EN ABRIL 3 DE 2008

El tema abordado en esta audiencia fue el de la Calidad de la universidad pública y la misma fue seguida por las redes internas de 22 universidades. Un resumen de los temas tratados es el siguiente⁵:

1. Se denunció la desnaturalización de la universidad al abandonar su esencia humanista, despreciar el fomento de los valores humanos, propiciar el abandono de programas no rentables y enfatizar en la investigación que descuida la docencia y despersonaliza la universidad. Permitir que los pregrados se dejen a cargo de profesores de cátedra lo que demuestra la caída en la calidad de la docencia.
2. Las pretensiones de la globalización con la especialización para la exportación de materias primas agrarias y mineras. Desarrollo de la industria maquiladora con mano de obra barata y baja tecnología. En las ciencias sociales la mansa reproducción de un pensamiento único definido en las metrópolis. Promoción al desarrollo de baratija, un país de pacotilla, una educación de 5ª categoría. *“educación pobre para un país pobre”*.
3. La filosofía que mueva la actual reforma curricular de la universidad pública se resume en la siguiente frase: “Quizá estemos enseñando demasiado, entregando profesionales que superan los requerimientos del mercado”. La globalización significa privatizar la educación pública en todos sus niveles, en especial la superior: incremento en matrículas, deterioro de la calidad, aumento de profesores de cátedra y la consecuente disminución de docentes de planta.
4. Se denunció igualmente la pérdida de autonomía académica y administrativa, la universidad sumida en una avalancha de reformas, normatividad, registro

⁵ ARISTIZÁBAL OSSA, Jorge. Columna Ágora de la Asociación de Profesores de la Universidad de Antioquia. En: ALMA MATER. [en línea]. Disponible en Internet: <<http://quimbaya.udea.edu.co/asoprof>> [consulta: 4 May:2008].

calificado, desempeño, redefinición de contenidos académicos para ECAES, estandarización al modelo norteamericano, ampliación de cobertura sin recursos adicionales, la reforma estatutaria, docente y estudiantil con métodos de choque, recarga académica del profesorado con asignaciones de 16 a 30 horas lectivas por semana, reglamentos estudiantiles con flexibilidad académica (mediocridad); en investigación la promoción de los recursos externos, denominados propios, para desarrollarla al servicio de las transnacionales sin consultar los problemas del país.

5. La reforma académica empezó por la captura política de la universidad pública y no por el debate académico. El gobierno se tomó los consejos superiores para nombrar a los rectores, los decanos y el resto de administradores que profesen afinidad con su política. Se busca insertar la universidad pública en la globalización mediante la formación de estudiantes técnicos, no investigadores, no innovadores. Estos dos aspectos se dejan para los posgrados, autofinanciables y de alto costo.
6. Datos comparativos sobre la inversión estatal en una universidad pública: Norteamérica (por estudiante-año, donde es gratuita): de US 32.000 hasta US 90.000 en las más prestigiosas. Europa: US 30.000. Colombia: el máximo es de \$10 millones en la Universidad Nacional; el promedio es de 4 millones (US 2.000). Colombia sólo invierte el 0.48% del PIB, la menor en casi toda Latinoamérica.
7. Denuncia el ataque a las finanzas con la concurrencia al pasivo pensional, origen de la reestructuración de la Universidad del Atlántico y ahora de la de Caldas.
8. Formar estudiantes para no pensar, no patentar, no debatir. Se impone la obligación de formar un estudiante-trabajador, ciudadano paciente, obediente, sumiso, resignado, preparado para la incertidumbre de su empleo futuro, todero de bajo nivel, que resuelva su situación con una microempresa familiar que lo mantendrá en la miseria. Buscar el currículo colonial (español, latín, teología y algo de matemáticas) en comparación con el currículo del **trivium** románico (gramática, retórica y dialéctica) y del **cuatrivium** medieval (aritmética, música, geometría y astrología).
9. Estamos viviendo un cambio de modelo educativo a nivel general. Un modelo acorde con la mercantilización y la privatización de la educación como sucedió con los servicios públicos, la salud y el patrimonio estatal. Se debe formar en

competencia, para el mercado. Como en la colonia: “La Nueva Granada no necesita sabios”⁶.

2.2 RELACIÓN ENTRE LA INVESTIGACIÓN Y LA DOCENCIA

Un excelente análisis de la relación cada vez más distante entre la docencia y la investigación, se encuentra plasmada en el artículo *La Universidad Investigadora ¿Y la docencia qué?*⁷ Cuyos principales aspectos resaltamos a continuación:

1. El limitante más inmediato del desarrollo tecnológico es la falta de recurso humano preparado y la falta de capacidad para mantenerse a la vanguardia en la innovación.
2. Las actividades de investigación hoy, más que antes, necesitan hospedarse en las instituciones educativas entre otras razones por su creciente complejidad, la tecnología involucrada, la confluencia de saberes, y el tiempo implicado.
3. Las más tradicionales de estas instituciones son la universidad y los centros de investigación, los cuales se enfrentan a un contexto nuevo que los estimula a reconsiderar su misión, sus mecanismos de operación y las relaciones externas.
4. El estudiante debe llegar a ser un agente de producción de conocimientos, para lo cual la universidad debe proveer los elementos docentes necesarios para tal fin.
5. Una seria reflexión de lo que está sucediendo, en realidad pasa por evaluar el actual sistema de investigación en términos de resultados. De manera franca y responsable hacer una autocrítica que permita redireccionar la investigación, como cimiento fundamental de la docencia.
6. Se requiere de un examen acerca de la eficiencia de la investigación en el ámbito universitario, es decir, evaluar su relación costo-beneficio. Evaluar la eficacia y el impacto de la investigación en la solución de los problemas de la sociedad colombiana y en el mejoramiento de la calidad de vida.

⁶ (Pablo Morillo-El pacificador) “El sabio Caldas fue víctima de la ignorante ferocidad de un soldado a quien en mala hora confió España la pacificación de sus provincias ultramarinas. España le debe un monumento expiatorio”. (Menéndez Pelayo).

⁷ FLÓREZ, John. Columna Ágora de la asociación de profesores de la Universidad de Antioquia. En: ALMA MATER. Universidad de Antioquia.

7. La universidad invierte miles de millones en investigación anualmente. Con estos recursos: ¿Cuántos conocimientos nuevos se han generado? ¿Cuántas patentes se han conseguido? ¿Se está dando cumplimiento a las exigencias par obtener los ascensos en el escalafón docente? ¿Cuántas acciones de salud pública pueden emprenderse con los dineros de la investigación? ¿Cuántos niños se podrían vacunar? ¿Cuántas personas podrían acceder al suministro de agua potable? ¿Cuántas personas podrían afiliarse al Sistema de Seguridad Social?
8. La inmensa mayoría de las investigaciones que se adelantan por parte del profesorado sólo han servido para conseguir algunos puntos en el escalafón docente y hoy reposan en el olvido en algún anaquel de biblioteca o en el cajón de una oficina.
9. Se requiere que la investigación sea productiva, no sólo desde el punto de vista financiero sino también en el impacto y en la eficacia que debe tener. Se dice que la investigación debe ser la actividad más importante de la universidad. Esto es válido siempre y cuando no relegue a la docencia a un segundo plano. No es concebible una universidad sin docentes ni dicentes. El docente es evaluado por sus publicaciones y no por el modo de transmitir conocimientos.
10. La formación doctoral, con gran impulso en la última década, ha hecho que la investigación se ponga por encima de la docencia, creando unos investigadores, la mayoría de los cuales se ha convertido en una clase privilegiada que muchas veces se desvincula de la docencia y se margina de la universidad como un grupo aparte a quienes los estudiantes no tienen acceso
11. La universidad se sostiene y sustenta gracias a su cuerpo docente y no con el profesor de cátedra (también necesario), muchos de los cuales no tienen un compromiso real con la institución. Éstos se convierten en una especie de “informalidad docente” que crea a su vez una “informalidad académica”.
12. El aumento de cobertura debe ir acompañado con el crecimiento de la planta profesoral. Los profesores que salen de la universidad son reemplazados por docentes ocasionales o profesores de cátedra. Debe **examinarse** cómo ha evolucionado esta relación.
13. La globalización ha incidido en la necesidad de mirar el futuro de la universidad. La democratización ha creado una mayor conciencia de lo público frente a lo privado. La regionalización integra también lo cultural. Las desigualdades tendrán consecuencias inimaginables. La marginalización por el aislamiento respecto a otras latitudes. El incremento de la matrícula relega a más personas de la educación superior y la fragmentación que puede llevarnos a una división por falta de consenso. La universidad debe responder a estos retos de manera coherente con su misión y su repuesta debe estar basada en una educación con calidad cuyo pilar fundamental es la docencia.

14. El profesor también requiere de compromisos. No basta con diligenciar un plan de trabajo que muchas veces no se cumple y tampoco se evalúa de manera objetiva el desempeño, con criterios transparentes que no tengan en cuenta los costos políticos que pueden tener algunos requerimientos administrativos. Asunto de doble vía.
15. La organización profesoral es indispensable pues se convierte en la contraparte necesaria para reivindicar la importancia y la necesidad de un cuerpo docente con condiciones para llevar a cabo la transmisión del conocimiento, en condiciones de dignidad propias de un servidor público comprometido con los más altos intereses universitarios.

2.3 AUTOEVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL

Para cerrar estos antecedentes, precisaremos algunos aspectos tratados en el “Encuentro sobre Experiencias del proceso de Autoevaluación y Acreditación”⁸ llevado a cabo en Abril 2008 en la ciudad de Medellín. Los participantes en este encuentro realizaron las siguientes observaciones:

Virgilio Niño Cruz: Coordinador del CNA

1. Con la **autoevaluación** viene consolidando se una **cultura de la calidad per-se**.
2. Muchas instituciones han tenido que poner reglas de juego claras sobre cómo funcionan, cómo contratan, cómo son sus escalafones docentes, mejorar la infraestructura física y la oferta educativa, implementar procesos de planeación y sistemas de información para poder someterse al proceso de acreditación.
3. Los centros de educación superior que voluntariamente se han sometido a la acreditación, han ganado al dejar de auto referenciarse y permitir compararse con otras instituciones.
4. La acreditación ha ayudado a mejorar el desarrollo institucional en su conjunto. Para jalonar el desarrollo del país, no sólo es necesario contentarse con lo básico sino apuntar hacia los más altos desarrollos.
5. Con los procesos de autoevaluación y acreditación, se ha garantizado que lo que las instituciones ofrecen tiene una calidad básica para que el usuario no se sienta robado.
6. A pesar de subsistir la desigualdad en las ofertas educativas, el proceso ha permitido reconocer que es lo mejor y apuntar hacia ello.

⁸ UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA. En: Periódico ALMA MATER. (May., de 2008).

7. El registro calificado que otorga la Comisión Nacional de Aseguramiento de la Calidad en Educación Superior -CONACES- al exigir unos mínimos de calidad, tiende a disminuir las universidades de garaje. La acreditación de alta calidad, por su parte, tiene que superar esos mínimos.

Guillermo Londoño – Consejero CNA

1. Uno de los impactos sobresalientes del proceso es la evolución de las plantas profesoras, con el incremento de los docentes vinculados a las universidades⁹, lo cual es básico para el desarrollo de los programas de pregrado, de posgrado e investigativos.
2. El otro es la calificación académica docente, es decir, la vinculación de profesores con maestría y doctorado en las áreas disciplinares y en la parte pedagógica. El aumento de la producción académica y las interacciones con pares nacionales e internacionales.
3. Otros logros son la dotación y acceso a los recursos bibliográficos de las bibliotecas y el aprendizaje del uso de la red para la obtención de información como insumo básico de los procesos académicos.
4. La experiencia ha modificado los procesos de gestión de las partes académicas. También se ha aprendido que la movilidad es un elemento fundamental en el desarrollo de la institución.

María Dolores Pérez Piñeros-Directora de Planeación Universidad Javeriana

1. Existen falencias en que ha menudo las instituciones exageran los resultados en los procesos evaluativos, lo cual puede llevar a lo que la evaluación había desnudado que era la autocomplacencia, haciendo carrera que no haya lugar para la crítica.
2. Debe mantenerse de manera permanente la vigilancia sobre las cuestiones críticas, afinar los instrumentos de evaluación y profundizar en el sentido autocrítico y en la comparación con otras instituciones.
3. Debe hacerse una adecuada selección de indicadores que permitan el monitoreo del desempeño institucional.
4. La autoevaluación y la acreditación han fortalecido los procesos de planeación de las universidades, vinculada a la evaluación y orientada a responder a las necesidades institucionales.

⁹ Contrario a esta afirmación, la queja generalizada es la disminución del número de profesores vinculados a las universidades públicas.

5. En la planeación resulta muy importante definir con claridad los propósitos, observar coherencia en los instrumentos de seguimiento y permitir que la evaluación la impacte.
6. Falta interinstitucionalidad en el país, sobra auto-referencia, ser más abiertos para compararse con las demás instituciones y ser más autocríticas.
7. Un problema de cultura es que nos creemos únicos en la esfera universitaria (orgullo). Ser autocrítico es poder reconocer que hay unos límites y esos límites no nos hacen menos sino simplemente distintos y a su vez, se convierten en desafíos para poder avanzar.
8. Hay cambios muy importantes en el panorama de la educación superior, como las influencias comerciales que ya comienzan a generarse en las alianzas con instituciones extranjeras o la compra de universidades del país por capitales foráneos.
9. El panorama va a cambiar. Las universidades que conservaran su autonomía deben preguntarse sobre las inversiones y la necesidad de estándares de calidad, aunque no estén respaldadas por organizaciones comerciales.
10. En cuanto a los indicadores, en Colombia no se ha podido unificar las bases de cálculo que permitan comparaciones confiables. La mayor dificultad radica en las implicaciones de estarse comparando, pues esto implica retos y exige definir horizontes.

3. DEFINICIONES

El objetivo buscado con el presente ensayo, tal como se ha enunciado anteriormente, es tratar de acercar los diferentes conceptos sobre el tema, utilizados de manera aislada, para tratar de presentar una metodología unificada de evaluación y control a las universidades públicas e instituciones de educación superior, los cuales también pueden ser perfectamente adaptados a entidades de educación superior del sector privado.

3.1 CONTROL

“El Control es una actividad inherente a los seres humanos, quienes se unen para coordinar acciones que les permitan garantizar su supervivencia, mejorar sus condiciones de vida o conseguir sus propósitos individuales o como sociedad”¹⁰.

3.2 EVALUACIÓN

“Actividad mediante la cual es posible valorar la efectividad en el logro de los objetivos de los procesos y el nivel de ejecución de los planes; establecer tendencias, detectar desviaciones y generar acciones de mejoramiento”¹¹.

3.3 AUDITORÍA

“Actividad mediante el cual la institución evalúa sus procesos críticos, de manera independiente, sistemática y objetiva. Permite emitir juicios basados en evidencias sobre los aspectos más importantes de la gestión, los resultados obtenidos y la satisfacción de los grupos de interés”¹².

Se desprende de las tres definiciones la necesidad de garantizar y valorar el cumplimiento de objetivos de los diferentes procesos en que se desarrollan cada una de las actividades. De un lado, el control puede ser ejercido por un ente externo al proceso, lo que permite llevar a cabo la evaluación con un criterio que le imprime su elemento diferenciador como es el de la independencia. Pero el control también puede surgir de una necesidad o convencimiento individual o de grupo, sin que medien presiones externas al proceso. Es lo que conocemos como autocontrol.

¹⁰ CASALS Y ASOCIADOS. Modelo de Control Interno para Entidades del Estado. Marco Conceptual.

¹¹ Ley 87 de 1993.

¹² Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005

La evaluación, como ya se expuso, da pie para conocer la valoración en el logro de un objetivo propuesto, a la vez que permite identificar desviaciones o tendencias para mejorar las que sean necesarias. La evaluación, al igual que el control, puede llevarse a cabo desde un compromiso endógeno, es decir, originado en causas internas a los procesos o a las personas. Esto es lo que conocemos como autoevaluación.

Es de anotar que tanto en el autocontrol como en la autoevaluación, intervienen los agentes internos a los procesos o las personas objeto de los mismos.

Finalmente, la auditoría presenta una diferencia esencial con los procesos de evaluación y control, pues esta actividad se basa en la intervención de un agente exógeno, que no participa en el proceso y cuya actividad no sería susceptible de autoaplicarse. Otra diferencia notable es que no se aplica a las personas sino que actúa sobre los procesos con base en evidencias objetivas y verificables. La auditoría no admite puntos medios, pues elimina de manera sistemática la autocomplacencia emanada de los procesos de autoevaluación.

Podríamos decir entonces que la auditoría tiene por objeto emitir el juicio relacionado con el comportamiento de un proceso, para darlo a conocer a niveles superiores de los evaluados, ayudando a que el control se materialice.

4. MACROPROCESOS UNIVERSITARIOS

4.1 MACROPROCESOS ESTRATÉGICOS

Son aquellos que se enmarcan en el mediano y largo plazo y trascienden las administraciones o gobiernos rectorales como tales, pues cada Rector debe observar y acatar esos macroprocesos, insertando sus acciones a los mismos. A través de estos procesos, la universidad diseña, planea, gestiona y controla todos los demás procesos. En este tipo de macroprocesos se encuentran, entre otros, la Planeación Estratégica, la Acreditación Institucional y el Mejoramiento Continuo.

4.2 MACROPROCESOS MISIONALES

Son los que definen la razón de ser de universidad pues están directamente relacionados con su misión, con el logro de sus metas y objetivos y, por consiguiente, con la satisfacción de las necesidades de los integrantes de la comunidad universitaria y de la sociedad en general. Los tres macroprocesos misionales de la universidad pública colombiana son la Investigación, la Docencia y la Extensión.

4.3 MACROPROCESOS DE APOYO

Como su nombre lo indica, estos procesos sirven de soporte a los procesos misionales y estratégicos y, por lo tanto, no están directamente relacionados con la misión de la universidad, es decir, con la Investigación, la Docencia y la Extensión; no generan en consecuencia ningún producto o servicio relacionado con los quehaceres misionales de la institución pero son imprescindibles para que éstos se desarrollen. Entre los procesos de apoyo universitarios podemos mencionar el Financiero (contabilidad, presupuesto y tesorería, entre otros), el Comercial, Gestión del Talento Humano, Comunicaciones, Sistemas de Información, el Control Interno, Jurídico y Planeación.

4.4 MACROPROCESOS ACADÉMICO-ADMINISTRATIVOS

En sentido estricto este tipo de macroprocesos no existiría al estar inmersos en los anteriores, pero dado que es cada vez más difusa la línea divisoria entre la administración y la academia, este tipo de procesos pueden definirse como los que se insertan tanto en la academia como en la administración. Estos son: Sistema de Bibliotecas, Admisiones y Registro, Regionalización, y Bienestar Universitario.

Figura 1. Macroprocesos universitarios



Fuente: Adaptación del autor.

5. PARÁMETROS DE EVALUACIÓN

Todo sistema de evaluación debe contemplar como mínimo los siete elementos que se detallan a continuación:

1. Un sistema de evaluación que consulte la normatividad de la universidad.
2. La delegación adecuada de la autoridad y la responsabilidad, mediante la implementación de una estructura adecuada.
3. La sociabilización del sistema de evaluación a todos los estamentos universitarios.
4. La definición de los procedimientos y la metodología de trabajo, así como la adopción de instructivos o instrumentos necesarios para su funcionamiento.
5. Un comité o instancia directiva que se encargue de coordinar el sistema de evaluación.
6. La evaluación periódica de los controles existentes.
7. La existencia de un organismo o instancia de evaluación independiente.

La justificación de estos elementos tiene su fundamento en los principios que debe observar cualquier sistema de evaluación que se pretenda implementar.

La formalización de la existencia del sistema de evaluación es el primer requisito, pues ésta supone unos planes de trabajo y unas herramientas necesarias para su funcionamiento.

De otro lado, la máxima autoridad administrativa de la universidad, en este caso el Rector, debe delegar ésta y otras funciones propias de la evaluación en servidores con las competencias propias del proceso evaluador, y de manera adicional, poseer un amplio conocimiento de la universidad, tanto en sus procesos misionales como de apoyo.

La existencia del sistema, sus funciones, el impacto en la vida universitaria, el conocimiento de sus procedimientos y la forma como se llevará a cabo la evaluación deben ser conocidos por toda la comunidad universitaria mediante una adecuada comunicación y sociabilización, al igual que la instauración de un comité o junta coordinadora del sistema que permita direccionar y evaluar la gestión evaluadora.

Adicionalmente, son necesarios los evaluadores independientes o auditores, los cuales no están comprometidos con los procesos y sus procedimientos o tareas y por lo tanto pueden opinar y dar recomendaciones de manera imparcial, crítica y objetiva.

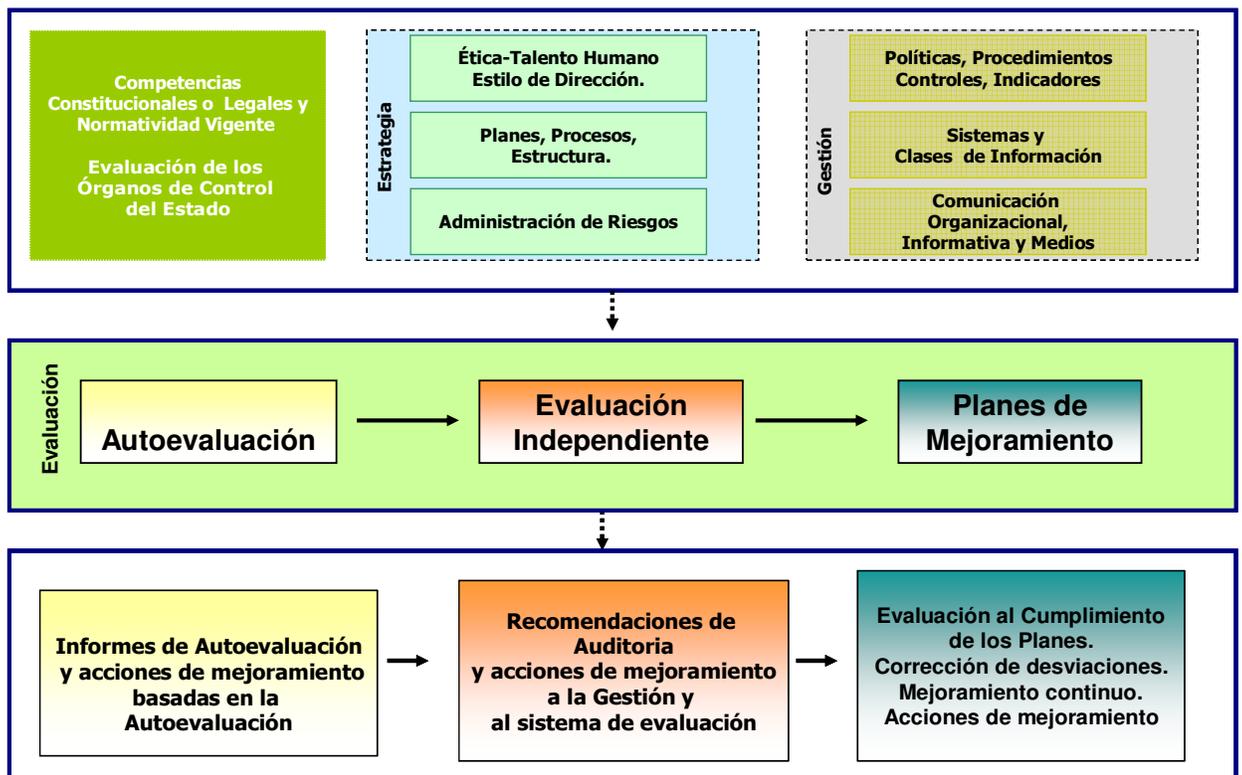
Es de anotar que estos parámetros son necesarios para cualquier sistema de evaluación que se requiera implementar, desde un sistema de autoevaluación con miras a la acreditación, hasta el Sistema de Control Interno Universitario. Otros subsistemas o procesos de la institución como el de admisiones y registro o la evaluación a los procesos de investigación, docencia y extensión universitaria deben consultar su funcionamiento adecuado mediante la observación de los parámetros anteriormente definidos. En ellos se tiene concebido los ciclos de planeación, gestión y evaluación necesarios en cualquier tipo de proceso, sea o no de evaluación.

6. ELEMENTOS DE LA EVALUACIÓN

Consideraremos como elementos de la evaluación los relacionados con la Autoevaluación, la Evaluación Independiente y los Planes de Mejoramiento. Utilizaremos como sistema de referencia el Modelo de Control Interno MECI 1000:2005, el cual toma estos tres conceptos como componentes del subsistema de Control de Evaluación. La siguiente figura nos da una idea sobre la estructura del Modelo de Evaluación. Posteriormente consideraremos cada elemento en detalle.

Figura 2. Estructura del modelo de evaluación y control universitario

ESTRUCTURA DEL MODELO DE EVALUACION Y CONTROL UNIVERSITARIO



Fuente: Adaptación del autor

Teniendo en cuenta los factores externos al modelo de evaluación, los primeros elementos considerados hacen referencia a los diferentes órganos de control del Estado, tales como la Contraloría General de la República, las Contralorías Departamentales o Municipales, el Ministerio de Educación, las diferentes

Procuradurías, el Ministerio de Hacienda, la Contaduría General de la Nación, Colciencias y los demás órganos del Estado que puedan, en razón del aporte de recursos o de su misión, intervenir en el control y evaluación de las universidades.

Ahora bien, el modelo de evaluación debe actuar sobre todos los demás procesos de la universidad, partiendo de los procesos estratégicos vistos anteriormente como son los planes a mediano y largo plazo; intervenir los procesos misionales de investigación, docencia y extensión, evaluar los procesos de apoyo como el financiero, comercial, talento humano y otros y los académico-administrativos como el sistema de bibliotecas y el de admisiones y registros, entre otros.

Es de resaltar que ninguno de los elementos del Modelo de Evaluación y Control Universitario, a saber, la Autoevaluación, la Evaluación Independiente y los Planes de Mejoramiento, hacen referencia de manera exclusiva a los pasos conducentes a la acreditación institucional, pues de manera general, esta actitud busca el mejoramiento tanto individual como de los procesos en todas y cada una de las actividades universitarias, es decir, no son excluyentes a las acciones diferentes al proceso académico.

Y de otro lado, estas acciones son perfectamente incluyentes en el proceso de evaluación con miras a la acreditación, pues los tres pasos se llevan a cabo, tanto por parte de la institución como por parte de los pares externos y el CNA.

Surge en este momento el gran interrogante acerca de la ausencia o separación de la Oficina de Control Interno en estos procesos, pues salvo contadas excepciones, ésta no interviene en los procesos de autoevaluación con miras a la acreditación, no participa en la atención a la visita de los pares y mucho menos en absolver las dudas o cuestionamientos que se presenten durante la visita final de acreditación.

Los planes de mejoramiento resultantes de las auditorias realizadas por las Contralorías en los diferentes órdenes, no contemplan acciones de tipo académico, pues los organismos de control aún no “hablan” el lenguaje académico ni integran a sus equipos personas con competencias en estos temas. Un avance importante en este sentido, se dio con la realización de las mesas de trabajo entre el Comité Interinstitucional de Control Interno -CIUP- (A nombre del SUE) y la Contraloría General de la República en el año 2006.

7. ESTRUCTURAS DEL MODELO DE AUTOEVALUACIÓN EN LA UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER Y LA UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA

Las estructuras del Modelo de Autoevaluación con miras a la acreditación, presentan características diferentes al presentado anteriormente, más relacionadas con la estructura de los planes de acción o estratégicos que con los elementos propios del sistema de evaluación. Un ejemplo de esta estructura es la presentada por la Universidad Industrial de Santander¹³:

¹³ PLANEACIÓN INSTITUCIONAL. [en línea]. Disponible en Internet: <www.uis.edu.co>. [consulta: 9 Jun: 2008].

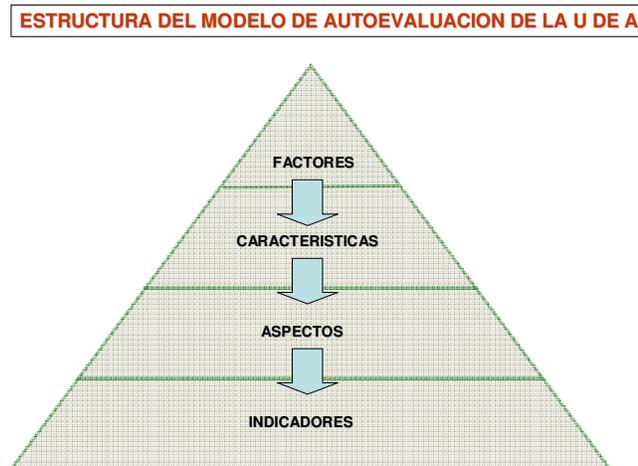
Figura 3. Estructura del Modelo de Autoevaluación de la UIS



Fuente: Adaptación del autor

Una sutil diferencia se encuentra en la estructura del Modelo de Autoevaluación de la Universidad de Antioquia¹⁴, al cambiar la palabra “variables” por “aspectos”.

Figura 4. Estructura del Modelo de Autoevaluación de la U de A



Fuente: Adaptación del autor

¹⁴ VICERRECTORÍA DOCENCIA U DE A. [en línea] Disponible en Internet:<http://huitoto.udea.edu.co/vicedoce/autoevaluación> [consulta: 9 Jun: 2008].

8. EVALUACIÓN DE LOS PROCESOS UNIVERSITARIOS

La metodología definida para la evaluación y control a los procesos universitarios, difiere en gran medida de la utilizada para entidades no académicas. Debemos partir de la gran susceptibilidad que despiertan estos procesos en la comunidad académica, así como de la gran resistencia que el personal docente y administrativo presentan a cualquier tipo de crítica o evaluación.

Para lograr resultados favorables a la evaluación y el control, hemos diseñado la siguiente metodología, la cual debe ser analizada en detalle antes de iniciar el proceso respectivo. Esta metodología es utilizada en los procesos de evaluación independiente, es decir, los llevados a cabo por personal diferente al proceso, comúnmente conocidos como auditorías, pero bien puede ser adoptada para llevar a cabo procesos de autoevaluación.

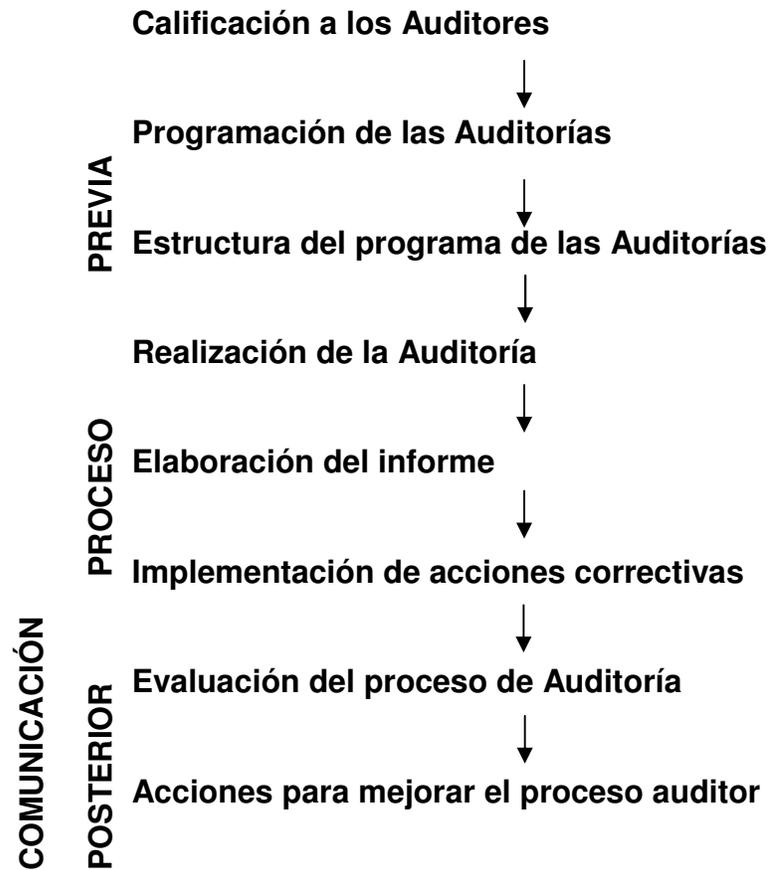
1. **Planeación de la evaluación.** Antes de iniciar cualquier proceso de evaluación es necesario realizar una adecuada planeación de la misma, en la cual se definan el alcance y los objetivos buscados. Los recursos necesarios, (que incluyen la calificación de los auditores) y el plan de trabajo entre otros, deben ser ampliamente debatidos por el personal que participará en la evaluación.
2. **Reunión inicial y comunicación a la dependencia.** Es muy importante para las personas que dirigen, gestionan y participan en los diferentes procesos, conocer con anterioridad las pretensiones y objetivos de una evaluación independiente o una auditoría. El segundo paso consiste en formalizar los alcances y objetivos de la evaluación, mediante una reunión con el líder del proceso objeto de la auditoría y su equipo de trabajo. Es conveniente que a esta reunión concurra todo el equipo que participará en la misma y realizar una presentación de cada una de las personas con sus competencias profesionales y áreas de interés.
3. **Estrategias.** Un tercer paso consiste en definir las estrategias que se utilizarán para llevar a cabo el proceso auditor. Algunas estrategias utilizadas pueden ser las siguientes:
 - a) *Estudio de la normatividad pertinente:* con lo cual se evitarán errores de interpretación y contexto, pues equivale a tener un conocimiento de las actividades realizadas por la dependencia.
 - b) *Análisis de evaluaciones anteriores:* de preferencia las realizadas por evaluadores independientes que permitan darle a la auditoría un enfoque en las acciones repetitivas o deficiencias más reiterativas del proceso.

- c) *Entrevistas con funcionarios*: deben identificarse los funcionarios claves de la dependencia para tener un conocimiento más amplio de las operaciones. De estas reuniones deben elaborarse los memorandos o actas respectivas.
 - d) *Conocimiento de la estructura organizacional de la dependencia*: una correcta interpretación de las responsabilidades, funciones y delegación de responsabilidades es fundamental para el éxito de la gestión evaluadora.
 - e) *Conocimiento del sistema de información*: en ocasiones, los sistemas de información de las dependencias académicas están aislados de los sistemas de información centrales, pues la falta de integración de estos sistemas es recurrente en las universidades, lo que ocasiona dobles registros y altas probabilidades de errores por ausencia de conciliación de los datos.
 - f) *Revisión de hojas de vida y correspondencia de la dependencia*: con el objetivo de conocer la composición del talento humano, sus acciones pasadas, si han tenido observaciones relevantes o exaltaciones a una labor meritoria. Una adecuada revisión a la correspondencia de la dependencia también se constituye en un elemento importante de información.
 - g) *Identificación de riesgos y controles propios*: de preferencia se debe contar con un mapa de riesgos de la dependencia que permita definir los factores de riesgo altos, su valoración, frecuencia y probabilidad de ocurrencia para actuar de manera prioritaria sobre los mismos.
 - h) *Elaboración de una matriz DOFA*: en caso de no contar con esta herramienta es importante diseñarla, a fin de conocer las debilidades, oportunidades, fortalezas y debilidades de la dependencia, además de realizar un análisis de contexto.
 - i) *Recomendación de controles, acciones de mejora y procedimientos*: aunque éstos serán el resultado de la evaluación, es importante dar a conocer de manera oportuna las acciones o procedimientos que deban ser incorporados a los procesos aunque no se haya concluido el proceso de evaluación.
- 4. Cronograma de actividades y asignación de responsabilidades.** En este paso deben quedar claramente establecidas el orden de las operaciones y los tiempos requeridos para cada una, así como las personas responsables de llevar a cabo las actividades. También deben establecerse claramente las fechas de iniciación y de terminación del proceso evaluador.
- 5. Cuestionario de evaluación del proceso.** Un cuestionario dirigido a las actividades que deben cumplirse en el proceso, reforzará el conocimiento del mismo y permitirá tener un derrotero que conduzca a la obtención de evidencias.

6. **Ejecución del programa de auditoría.** En este paso la evaluación debe encaminarse a la obtención de evidencias objetivas y verificables sobre las que han de formularse las recomendaciones correspondientes.
7. **Análisis y discusión del preinforme.** Debido a que las posibilidades de malas interpretaciones o puntos de vista diferentes pueden llevar a conclusiones erróneas, es muy importante dar esta discusión con las personas líderes de los procesos, sobre las percepciones iniciales de la evaluación.
8. **Socialización del Informe final y recomendaciones.** Una vez realizados los ajustes resultantes de la discusión anterior, el informe queda en firme con las recomendaciones respectivas, las cuales serán el insumo para el diseño del plan de mejoramiento.
9. **Seguimiento de las acciones correctivas y preventivas.** Este paso se realiza con el fin de verificar si los compromisos consignados en los planes de mejoramiento se llevan a cabo de manera oportuna y diligente.
10. Un enfoque adicional, dado por la auditoría a los Sistemas de Gestión de la Calidad se presenta en la siguiente figura¹⁵:

¹⁵ ATEHORTÚA H., Federico. Auditorías internas a los Sistemas de Gestión de la Calidad. Gestión y Auditoría de la Calidad para organizaciones públicas. Editorial U de A. Adaptación del autor.

Figura 5. Actividades de auditoría



Fuente: ATEHORTÚA H., Federico. Auditorías internas a los Sistemas de Gestión de la Calidad. Gestión y Auditoría de la Calidad para organizaciones públicas. Editorial U de A. Adaptación del autor.

9. EVALUACIÓN Y CONTROL

Tal como se ha definido anteriormente, los macroprocesos universitarios se definen como estratégicos, misionales, de apoyo y una combinación de estos dos últimos que hemos definido como académico-administrativos.

Una relación de los procesos susceptibles de evaluar y controlar en las universidades sería el siguiente:

9.1 EVALUACION DE LOS PLANES Y PROGRAMAS

La cultura de la planeación es relativamente nueva en las universidades públicas del país, toda vez que esta disciplina estaba más relacionada con el desarrollo y planeación de la planta física que con los planteamientos estratégicos tratados hoy en día por estas oficinas en las instituciones de educación superior. En algunas universidades estas dependencias aún ocupan grandes superficies, producto de las necesidades pasadas al requerir las mesas de dibujo y arquitectura propias de las actividades relacionadas con las obras civiles.

Las oficinas de planeación han jugado un papel de primer orden en la proyección de las universidades mediante la coordinación y puesta en marcha de los planes de desarrollo y de los planes de acción. Han debatido a nivel interinstitucional la definición de indicadores para evaluar a las universidades tanto a nivel interno como comparativo.

El siguiente cuadro nos permite observar de manera comparativa la estructura de los planes de desarrollo de las cuatro principales universidades del país, a saber, la Universidad Nacional (UNAL), la Universidad de la Valle (UNIVALLE), la Universidad de Antioquia (U DE A) y la Universidad Industrial de Santander (UIS).

Cuadro 1. Estructura comparativa planes de desarrollo UNAL-UNIVALLE-U de A-UIS

ESTRUCTURA COMPARATIVA PLANES DE DESARROLLO UNAL-UNIVALLE-UDEA-UIS			
UNAL Plan de desarrollo 2004-2006 POLITICAS	UNIVALLE Plan estratégico de desarrollo 2005-2015 ASUNTOS ESTRATEGICOS	UDEA Plan de desarrollo 2006-2016 TEMAS ESTRATEGICOS	UIS Plan de desarrollo Institucional 2008-2018 DIMENSIONES
Ampliación de cobertura real en equilibrio con la calidad de la educación	Calidad y pertinencia	Desarrollo de la ciencia, la tecnología y la innovación	Académica.
Garantía de un ambiente que facilite la adaptación del cambio académico propuesto	Democracia y convivencia	Formación humanística y científica de excelencia	Talento Humano
	Fortalecimiento del carácter regional	Bienestar universitario	Bienestar Universitario
Calidad del espacio universitario y de su infraestructura de soporte	Vinculación con el entorno	Interacción Universidad-Sociedad	La Universidad frente a la comunidad regional, nacional e internacional.
Búsqueda de una mayor flexibilidad académica y administrativa	Modernización de la Gestión administrativa y financiera	Gestión universitaria	Administrativa y Financiera.

Fuente: Adaptación del autor

El plan de desarrollo de Universidad Nacional, (UNAL) “Por una Universidad moderna, abierta y participativa” constituye el plan global de desarrollo 2007-2009, publicado el 12 de Diciembre de 2006.

“A través del Plan de Desarrollo se concretan las políticas de largo plazo que orientarán el desarrollo de la universidad, sustentado en un sistema transparente, promotor de la participación mediante un diálogo permanente entre la Dirección y la comunidad académica, alrededor de horizontes comunes”¹⁶.

Se estructura en políticas, elementos estratégicos, líneas de acción, actividades, indicadores, línea base (año inicial) y líneas objetivo (resultados esperados).

Sobre su evaluación, el plan anota:

¹⁶ UNIVERSIDAD NACIONAL. Plan global de desarrollo 2007-2009.

La evaluación del plan debe entenderse como un proceso complejo que mide el uso eficiente de los recursos y el impacto de sus resultados en la sociedad. De igual manera, este proceso permite mostrar la madurez institucional y su capacidad de gobernabilidad a través de la consolidación de los espacios de participación que se han venido construyendo a partir de diferentes ejercicios, entre ellos, los creados por la misma universidad o los que se promuevan voluntariamente para este fin.

Para emprender el proceso institucional de evaluación será indispensable dar a conocer a la sociedad y la comunidad universitaria los logros que se obtendrán mediante un informe de rendición de cuentas en el cual se puedan juzgar la gestión y la eficiencia con que la universidad manejará los recursos públicos que la sociedad le aporta, esto es, su decidida contribución en avanzar en la solución de sus problemas estratégicos y los logros obtenidos en un período de tiempo determinado.

Se tendrán en cuenta en esa perspectiva los siguientes elementos:

- Indicadores Generales de Seguimiento, del Plan Global de Desarrollo 2007- 2009, Universidad Nacional de Colombia, el cual permitirá monitorear y medir el avance logrado a partir de la línea base del 2006 y con referentes internacionales (Anexo 1). Esta evaluación se hará cada seis meses.*
- Seguimiento al Plan de Acción de la Universidad, el cual se adelantará a través de la evaluación del avance técnico de los proyectos de conformidad con lo previsto en el Banco de Proyectos de la Universidad.*
- Audiencia pública donde se rendirá un informe de gestión a la comunidad al finalizar la ejecución del Plan”¹⁷.*

En la Universidad del Valle (UNIVALLE) el “Plan Estratégico de Desarrollo 2005-2015”

Establece los referentes institucionales de tipo conceptual y filosófico sobre los cuales la universidad suele definir su quehacer; persigue el objetivo de construir, mediante un proceso participativo, una visión compartida de futuro, estratégica y prospectiva que a largo plazo contribuya al mejoramiento continuo de la universidad. Se desarrolla bajo cinco asuntos estratégicos dentro de los cuales se formularon las estrategias y programas que la institución deberá favorecer para mejorar su desempeño y dar respuesta a las necesidades de la comunidad universitaria y de la sociedad en general.

¹⁷ -----, -----, Evaluación del Plan. p. 77.

Estos asuntos son:

- *Calidad y pertinencia.*
- *Vinculación con el entorno.*
- *Modernización de la gestión administrativa y financiera.*
- *Democracia y convivencia.*
- *Fortalecimiento del carácter regional*¹⁸.

El plan se estructura en asuntos estratégicos, estrategias y programas evaluados por indicadores.

Sobre su evaluación, el plan anota:

Desarrollo y Seguimiento

La Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional es la Secretaría Técnica del Plan y tendrá como responsabilidad apoyar a las diferentes unidades en la elaboración de sus planes y en el seguimiento de indicadores.

Evaluación y Retroalimentación

*Los Consejos Académicos y Superior estarán permanentemente informados sobre el desarrollo del Plan Estratégico y harán una evaluación anual con base en los indicadores de gestión, proponiendo las mejoras sobre las cuales debe formularse el Plan de Trabajo del siguiente año.*¹⁹

El Plan de Desarrollo de la Universidad de Antioquia, “Una Universidad investigadora, innovadora y humanista al servicio de las regiones y del país” se compone de temas estratégicos que se conforman en objetivos estratégicos, metas y acciones estratégicas.

En su presentación se advierte:

De cara al nuevo decenio, la Universidad de Antioquia, en su carácter de institución pública y en pleno ejercicio de su autonomía, reafirma su voluntad y compromiso de hacer de la educación superior un factor dinamizador del desarrollo regional y nacional mediante la generación del conocimiento socialmente útil, la formación humanística y científica de alto nivel y la mayor interacción con la sociedad en el perfeccionamiento de las

¹⁸ OFICINA DE PLANEACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL UNIVALLE. Actualización Plan Abril 25. Abril 25 de 2007.

¹⁹ UNIVERSIDAD DEL VALLE. Plan Estratégico de Desarrollo 2005-2015. p. 138.

capacidades que los actores sociales requieren para construir sus propios proyectos de desarrollo²⁰.

La evaluación al plan de desarrollo se realiza con base en indicadores de gestión sobre los cuales se realizan los ajustes y recomendaciones pertinentes para el logro de las metas y objetivos consignados en los planes individuales de las dependencias.

La UIS consigna en la presentación de su plan de desarrollo Institucional lo siguiente:

La Universidad Industrial de Santander, consciente de la necesidad de establecer las dimensiones, los factores claves de desarrollo institucional, los compromisos y la disponibilidad de los recursos necesarios para el cumplimiento de sus objetivos y funciones misionales durante el período 2008-2018, ha formulado el Plan de Desarrollo Institucional. Para ello ha contado con la participación de los actores del desarrollo institucional, de manera que sus objetivos y metas para el horizonte acordado sean compartidos, y su gestión en la organización sea facilitada de manera armónica y eficaz²¹.

Por su parte, en la UIS las dimensiones tienen objetivos estratégicos, metas, indicadores, características y actividades estratégicas.

En términos generales, la evaluación a los planes estratégicos se llevan a cabo por parte de las oficinas de planeación, quienes, al preparar los informes de gestión de los rectores o consolidar los resultados de las diferentes facultades y dependencias universitarias, realizan el informe de evaluación al plan. Es decir, se constituyen en la instancia evaluadora interna por lo que el proceso es más una autoevaluación que una evaluación independiente.

Una intervención decidida de las oficinas de control interno al proceso de evaluación de los planes estratégicos, dará como resultado una visión más crítica de sus logros, metas y objetivos, obviando así los fenómenos de autocomplacencia tan comunes en el medio académico.

9.2 EVALUACION DE LOS PROCESOS DE DOCENCIA

Comprende la evaluación a los procesos misionales de la universidad, los cuales, como se ha indicado anteriormente, han sido tradicionalmente evaluados y controlados por los mismos docentes, bien sea como integrantes de las distintas comisiones designadas para tal fin, como directores de las oficinas de control interno de las universidades o como decanos de las facultades. Esta connotación ha

²⁰ UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA. Plan de Desarrollo 2006-2016 “Una Universidad investigadora, innovadora y humanista al servicio de las regiones y del país”.

²¹ UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER. Plan de Desarrollo Institucional 2008-2018.

generado la llamada autocomplacencia y permisividad que atraviesa los aspectos políticos y de conveniencia tan perversos para el funcionamiento transparente y efectivo de la universidad.

9.2.1 Plan básico de trabajo del profesor. La evaluación del plan básico de trabajo del profesor debe iniciarse con la planeación al proceso auditor, donde se definan claramente los aspectos referentes al alcance y objetivos buscados, así como los recursos necesarios tanto humanos como técnicos y económicos. El siguiente cuadro resume los principales puntos de actuación y el cronograma necesarios para la planeación correspondiente:

Cuadro 2. Cronograma de actividades para la evaluación de planes de trabajo

UNIVERSIDAD _____	
FACULTAD _____	OFICINA DE _____
EVALUACIÓN DE PLANES DE TRABAJO (PERIODO EVALUADO)	
CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES- FECHA	

ACTIVIDADES	AGOSTO									SEPTIEMBRE								
	W	J	V	L	M	W	J	V	L	M	W	J	V	L	M	W	J	V
	22	23	24	27	28	29	30	31	3	4	5	6	7	10	11	12	13	14
1 Elaboración de la Planeación y el Cronograma de actividades																		
2 Selección de los profesores por facultad y Jefes de Depto. (1)																		
3 Solicitud de los planes de trabajo a Vicerrectoría de Docencia																		
4 Instalación software y capacitación																		
5 Elaboración cuestionarios de autoevaluación y reforma curricular																		
6 Envío cuestionarios a decanos de facultades																		
7 Base de datos de los planes y análisis por área:																		
7,1 Docencia																		
7,2 Investigación																		
7,3 Extensión																		
7,4 Administración académica																		
7,5 Otras actividades																		
7,6 Seguimiento de actividades y confirmación en facultades																		
7,7 Observaciones generales																		
8 Elaboración del preinforme consolidado																		
9 Presentación y discusión preinforme con Director de la Oficina																		
10 Socialización del informe con decanos o directores y jefes																		
11 Entrega de informe final																		
12 Reuniones de retroalimentación y seguimiento																		

Fuente: Elaboración propia

Una vez diseñada la planeación del trabajo, se debe dar pie a una reunión inicial en la cual se le comunique a las personas involucradas sobre el alcance y objetivos así como la duración estimada de la visita de auditoría, presentando a las personas involucradas y las demás formalidades planteadas en la metodología propuesta para este fin.

En las estrategias diseñadas para el cumplimiento de los objetivos, figura en primer lugar el estudio de la normatividad pertinente, la cual se complementa en el siguiente programa:

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN				
PROGRAMA DE AUDITORÍA INTEGRAL				
PROCESO :		Planes de Trabajo Básico del Docente		
FACULTAD		FECHA INICIACIÓN		
OFICINA		DD	MM	AAAA
NOMBRE DEL AUDITOR				

Procedimiento

1. Estudie la normatividad existente referente a planes de trabajo: Estatuto Profesorial, Acuerdos superiores, Acuerdos académicos, Reglamento del personal docente, Circulares de la Vicerrectoría de Docencia, entre otros.
2. Solicite los formularios de Plan de Trabajo de los profesores vinculados y ocasionales de la dependencia y verifique que no falte ninguno, en caso contrario, solicite la justificación.
3. Compruebe que los formularios se encuentren debidamente diligenciados y firmados.
4. Verifique que todos los profesores vinculados, que se encuentren en servicio activo incluyan en el plan de trabajo actividades lectivas y al menos otra de las siguientes actividades: investigación, producción académica, capacitación, actualización o extensión.
5. Detalle en una planilla las actividades contempladas en el 100% de los planes de trabajo y discrimine la información correspondiente a cada profesor.
6. Verifique para los profesores de tiempo completo, que el total de docencia semanal no sea inferior a (# de horas) horas teóricas, prácticas o teórico-prácticas, ni superior a (# de horas límite máximo).
(Consultar la norma correspondiente a cada institución universitaria)
7. Verifique que los docentes no tengan más de (# de cursos máximos cursos de igual contenido).
8. Verifique que las actividades de extensión relacionadas sí formaron parte del informe de actividades de extensión del respectivo período.
9. Constate para las actividades relacionadas en cargos de dirección y coordinación la coherencia con el cargo que desempeña y las funciones realizadas.

10. Compruebe para los docentes que se encuentren con dedicación exclusiva, la existencia de la resolución respectiva.
11. Evidencie para los docentes a quienes se confirió comisión de estudios, el cumplimiento de los compromisos adquiridos.
12. Constate que el total de horas del plan de trabajo esté acorde con el tipo de vinculación del profesor.
13. Solicite los informes de las actividades comprometidas, relacionadas en el seguimiento, diferentes a la docencia, la investigación, y la extensión, en las que se hayan concertado fechas de presentación de informes sobre su desarrollo y avance.
14. Resuma los principales hallazgos y discútalos con Decano o el Vicedecano.
15. Prepare el informe definitivo.

Observaciones: *(relacione los comentarios u observaciones adicionales que considere pertinentes)*

Elaboró:			FECHA TERMINACIÓN		
Revisó:			DD	MM	AAAA
Aprobó:					

Ejecutado el proceso de auditoría, sus resultados pueden ser resumidos y analizados en una planilla como la que se relaciona a continuación:

Evaluación De Planes De Trabajo							
Cuadro 3. Planilla de resultados							
	Número de docentes semestre 2009-1 por Facultad	Total	Muestra	%			
1	Facultad de Artes	58	11	19			
2	Facultad de Ciencias Exactas y Naturales	154	20	13			
3	Facultad de Ciencias Sociales y Humanas	96	20	21			
4	Facultad de Comunicaciones	49	11	22			
5	Facultad de Derecho y Ciencias Políticas	37	10	27			
6	Facultad de Enfermería	67	10	15			
7	Facultad de Odontología	90	16	18			
8	Facultad de Química Farmacéutica	47	10	21			
	TOTALES Y PROMEDIO	598	108	18%			
NORMA O ASPECTO NO CUMPLIDO			1	2	3	4	5
a.	Docentes que relacionaron en su plan de trabajo una jornada laboral inferior a las 900 horas (docentes de tiempo completo) ó 450 horas (docentes de medio tiempo).			3	5	0	3
b.	Docentes que registraron en docencia directa, una dedicación semanal inferior a la establecida en las normas.	5	7	7	3	0	
c.	Docentes que dedicaron a docencia directa sólo entre el 0.2% y el 7% de su jornada laboral.	0	0	0	1	0	
d.	Docentes que no reportaron horas lectivas , y sin embargo, algunos de ellos, registraron horas de dedicación a la preparación de clases y exámenes, y atención a estudiantes.	0	2	2	0	1	
e.	Docentes que registraron una dedicación a actividades de investigación inferior a la mitad del tiempo de su jornada laboral, y sin embargo, dictaron 4 horas (o menos) promedio/semanal a actividades lectivas (docencia directa).	1	1	1	0	0	
f.	Docentes que, además de las horas lectivas, no incluyeron en su plan de trabajo al menos una de las actividades estipuladas en el artículo XX del Estatuto Profesor al (investigación, extensión, producción académica, capacitación o actualización).	1	0	2	3	6	
g.	Facultades en las que entre el 26% y 39% de sus docentes, registraron dedicaron a actividades de "Administración Académica", entre un 25% y un 90% de su jornada laboral.	0	0	25	17	0	
h.	Docentes que no cumplieron con la Circular de 1998 de la Vicerrectoría de Docencia, que establece la obligación de diligenciar y entregar el plan de trabajo al jefe de departamento a más tardar dos semanas después de la iniciación del período académico.	8	0	3	0	0	

Fuente: Adaptación del autor

9.2.2 Administración de laboratorios y salas de cómputo, materiales, aulas y otros equipos. La administración de las aulas ha sido motivo de una lucha interna entre las dependencias, que toma matices a veces delicados, pues en muchas ocasiones, se convierten en objetivos territoriales que deben ser conquistadas o mantenidas por las dependencias académicas sin obedecer a un plan de carácter general que propicie mayores eficiencias y cumpla los propósitos misionales de la institución.

En ocasiones, las aulas son convertidas en oficinas para llevar a cabo programas especiales o de investigación y/o extensión, con grave detrimento para la docencia. Peor aún, cuando se da el caso de que las oficinas en que son convertidas permanecen la mayor parte del tiempo sin utilizarse pues las ocupan profesores jubilados o de tiempo parcial.

De otro lado, los laboratorios son administrados de manera natural por las dependencias académicas, pero la falta de un control efectivo sobre las actividades en ellos realizadas, propicia niveles de corrupción administrativa en los cuales se llega incluso a facturar (los servicios que en ellos se prestan a terceros) a favor de los administradores de los mismos. A lo anterior puede sumarse la falta de control a los equipos y elementos necesarios para desarrollar el objeto del laboratorio, así como las posibles pérdidas de materiales y herramientas de fácil manipulación.

Por último, las salas de cómputo son instalaciones que adquieren cada día mayor importancia debido a la implementación de un número importante de programas virtuales, a la necesidad de la conectividad y en general a la presencia de la virtualidad en la sociedad y en el mundo globalizado. Los equipos y programas representan un costo importante para la institución y a esto se suma la rápida obsolescencia en ambos componentes, lo que exige una mayor eficacia en su utilización debido a lo corto de su vida útil.

Por todo lo anterior, se considera de importancia alta que la institución dedique una buena atención en recursos y personal, al objetivo de implementar modelos de control al manejo y administración de las aulas, laboratorios y salas de cómputo que permitan ser materializados en reglamentos o guías de acción para su adecuado manejo.

El siguiente cuestionario de control, ilustra la forma de obtener un diagnóstico inicial sobre estas dependencias, que permita a las autoridades universitarias fijar las políticas de gestión necesarias para un adecuado funcionamiento de las mismas.

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN				
PROGRAMA DE AUDITORÍA INTEGRAL				
PROCESO: Uso de laboratorios y salas de cómputo				
FACULTAD		FECHA INICIACIÓN		
OFICINA		DD	MM	AAAA
NOMBRE DEL AUDITOR				
NOMBRE Y CARGO DEL ENTREVISTADO				

1. USO DE LABORATORIOS Y SALAS DE CÓMPUTO

Referencia a documento de trabajo (Observaciones)

- 1.1 ¿La Dirección de la dependencia cuenta con un reglamento interno para el manejo y uso adecuado de los laboratorios, salas de cómputo, equipos de laboratorio, químicos y reactivos, y otros equipos? Si ___ No ___
- 1.2 ¿Cuáles son los horarios de utilización y bajo qué condiciones? Solicitar lista de horarios distribuido por uso de: estudiantes (clases), docentes (investigación), otros. (Indicar en anexo)
- 1.3 ¿Existen restricciones y controles para el uso de los anteriores elementos? Si ___ No ___
¿Cuáles? _____
- 1.4 ¿Existe personal autorizado y adecuadamente capacitado para realizar controles de acceso a los laboratorios y salas de cómputo? Si ___ No ___
¿Qué tipo de profesional?
Administrador ___ Docente ___ Monitor ___ Otro ___
- 1.5 ¿Cuenta la dependencia con planes de contingencia para sus laboratorios y salas de cómputo en caso de cualquier siniestro? Si ___ No ___ (Solicitar copia de éstos).
- 1.6 ¿Los laboratorios y salas de cómputo cuentan con sistemas eléctricos y de seguridad (ejemplo extintores) adecuados? Si ___ No ___
- 1.7 ¿Los docentes o el personal administrativo de la dependencia tiene bajo su responsabilidad la utilización de equipos de cómputo portátiles? Si ___ No ___
- 1.8 ¿Con cuántos cuenta la dependencia? Cantidad ___
Solicitar una relación de éstos y el nombre del responsable a cargo y ubicación.
- 1.9 ¿Existe autorización escrita para el uso de estos equipos? Si ___ No ___

- 1.10 ¿Cuáles son las condiciones de utilización? B___R___M___
- 1.11 ¿Para qué tipo de labores? (Relacionar)
- 1.12 ¿Qué controles existen? (Relacionar)
- 1.13 ¿Cuál es el estado actual de estos equipos? B___R___M___
- 1.14 ¿Los equipos de las salas de cómputo, oficinas administrativas y docentes y los equipos portátiles de la dependencia, cuentan con software antivirus para la protección de la información y aplicaciones en discos duros? Si___No___
- 1.15 ¿La dependencia cuenta con todas las licencias del software instalado en sus equipos y derechos de autor, de acuerdo con la Ley 44 de 1993? Si___No___

2. EQUIPOS DE LABORATORIO Y OTROS EQUIPOS

- 2.1 ¿Todos los equipos cuentan con las garantías otorgadas por los proveedores, de acuerdo con lo establecido en el Estatuto General de Contratación o en la norma correspondiente?
- 2.2 ¿Están los equipos adecuadamente cubiertos por una póliza de seguros contra cualquier tipo de siniestro?
- 2.3 ¿Con qué otros controles cuenta la dependencia para el manejo de los equipos?
- 2.4 ¿Los usuarios de estos equipos (estudiantes, docentes e investigadores) están adecuadamente capacitados para el manejo de estos equipos?
- 2.5 ¿Actualmente todos los equipos funcionan adecuadamente?
- 2.6 ¿Existen equipos obsoletos, con problemas técnicos o sin utilizar? Solicitar una relación de éstos y el nombre del responsable a cargo.
- 2.7 ¿En qué condiciones están estos equipos?
- 2.8 Si son equipos con problemas técnicos ¿Qué ha hecho la dependencia al respecto?
- 2.9 En cuanto a los demás equipos ¿Se ha enviado comunicación a otras dependencias que puedan hacer uso de los mismos?

- 2.10 Solicite una relación de equipos como: televisores, *VHS*, *video beam*, proyectores, otros, en el que se indique su estado actual, nombre del responsable a cargo, ubicación del equipo, condiciones de seguridad.

3. USO DE QUÍMICOS Y REACTIVOS

- 3.1 ¿Cuentan los laboratorios de la dependencia con medidas de seguridad adecuadas para la manipulación y almacenamiento de químicos y reactivos?
Si___No___
- 3.2 ¿Qué tratamiento se le da a los elementos obsoletos y vencidos? (Relacionar)
- 3.3 ¿Cuántos días de inventarios maneja de estos elementos en sus laboratorios?
Días_____(Cantidad/consumo diario)
- 3.4 ¿Cada cuánto se realizan inventarios de estos elementos?

- 3.5 ¿Aquellos químicos o reactivos que la dependencia no volverá a utilizar, habría disposición para trasladarlos a otros laboratorios de otras dependencias que los requieran? Si___No___

4. PROVEEDORES DE EQUIPOS DE LABORATORIO Y DE CÓMPUTO

- 1.1 ¿Tiene la dependencia equipos con problemas técnicos o de instalación?
Si___No___
- 1.2 ¿Estos problemas han generado traumas a la dependencia en cuanto a recesos en las investigaciones u otros? Si___No___
- 1.3 ¿Podría indicar un costo estimado ocasionado por estos recesos?
\$ _____
- 1.4 ¿Cómo ha sido la atención de los proveedores en cuanto a asesoría y asistencia técnica, entrega de los equipos, entre otros aspectos?
Buena___Regular___Mala___
- 1.5 ¿Estos proveedores volverían a ser contratados por la dependencia?
Si___No___
- 4.6 Si la respuesta anterior es negativa ¿Ha enviado comunicación a la Sección de Compras para que dicho(s) proveedor(es) sea(n) matriculado(s) en una base de datos de "Proveedores rechazados" con los cuales la Universidad no debe de nuevo contratar? Si___No___

5. ASPECTOS GENERALES

- 5.1 ¿Existen deficiencias locativas, de protección, de instalación, de seguridad, que requieran ser subsanadas con prontitud? Si ___ No ___
- 5.2 ¿La dependencia maneja estadísticas o indicadores sobre los anteriores aspectos? Si ___ No ___
- 5.3 Si la respuesta anterior fue positiva, solicitar una relación de ellos.
- 5.4 ¿Qué otras consideraciones u observaciones considera se deben tener en cuenta para mejorar las condiciones actuales de la dependencia?

Elaboró:			FECHA TERMINACIÓN		
Revisó:			DD	MM	AAAA
Aprobó:					

9.2.3 Comisiones de estudio

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN				
PROGRAMA DE AUDITORÍA INTEGRAL				
PROCESO: Comisiones de Estudio				
FACULTAD		FECHA INICIACIÓN		
OFICINA		DD	MM	AAAA
NOMBRE DEL AUDITOR				
NOMBRE Y CARGO DEL ENTREVISTADO				

1. ¿La comisión obedece a estudios de postgrado? Si ___ No ___
2. ¿El aspirante a la comisión presentó una solicitud escrita indicando: trayectoria, programa e institución que la ofrece, la relación de los estudios con su área de desempeño y los beneficios para la Universidad? Si ___ No ___
3. ¿El Consejo de Facultad presentó la solicitud al Rector, conceptuando sobre la conveniencia de la comisión? Si ___ No ___
4. ¿El profesor se encuentra escalafonado y en servicio activo? Si ___ No ___
5. ¿El año anterior a la comisión, el docente fue calificado satisfactoriamente y no fue sancionado disciplinariamente? Si ___ No ___
6. ¿Los estudios a realizar son de un nivel superior a los que posee el docente y son afines a su especialidad y área de desempeño? Si ___ No ___
7. ¿La comisión fue autorizada mediante acto administrativo de Rectoría? Si ___ No ___
8. ¿El docente suscribió con la Universidad un Contrato en el que se haya establecido sus compromisos? Si ___ No ___
9. ¿El profesor cumplió con sus compromisos? Si ___ No ___
10. Si los estudios condujeron a la obtención de título ¿El docente presentó copia a la Universidad? Si ___ No ___
11. Después de terminada la comisión y presentado el título ¿El docente prestó sus servicios a la Universidad por el doble del tiempo de la comisión, en especial, si se jubiló o presentó renuncia a la Institución? Si ___ No ___

12. ¿La Universidad le exigió al docente la firma de un pagaré con Codeudor solvente, para cubrir el monto de los salarios y prestaciones devengados durante el tiempo de la comisión? Si___No___
13. En caso de incumplimiento de los compromisos y obligaciones por parte del docente ¿La Universidad hizo exigible el cobro del pagaré? Si___No___
14. En caso de que la comisión haya excedido de cinco (5) años ¿Al docente se le otorgó una prórroga excepcional autorizada por el Consejo Académico? Si___No___
15. ¿Se presentaron causales para que la Universidad revocara la comisión al docente, como p. ej., rendimiento académico o asistencia no satisfactorias (evaluado por el Comité de Desarrollo del Personal Docente al vencimiento de cada período académico), o incumplimiento de obligaciones y compromisos? Si___No___
16. ¿Al docente se le han autorizado comisiones de estudio simultáneas sin haber cumplido con los compromisos de la primera? Si___No___
17. ¿El docente ha invertido un tiempo excesivamente largo de su comisión para presentar su tesis? Si___No___
18. ¿El docente se reintegró a sus actividades una vez terminó su comisión de estudios? Si___No___
19. ¿Al docente se le han asignado e incrementado sus puntajes salariales como resultado de la comisión, sin que haya presentado el título profesional respectivo? Si___No___

	Nombre	Firma	Fecha terminación		
Elaboró:			DD	MM	AAAA
Revisó:					
Aprobó:					

9.2.4 Año sabático. El año sabático es un estímulo que la Universidad otorga a profesores asociados o titulares de tiempo completo, de reconocida trayectoria, quienes por un período de un año se separan de las actividades ordinarias, con goce de sueldo y sin pérdida de antigüedad.

Durante el año sabático el profesor podrá dedicarse a la investigación, a la preparación de libros y de material didáctico, a la realización de actividades en el marco de convenios o programas interinstitucionales, a la creación artística, a la realización de pasantías, y a otras actividades académicas²².

Para llevar un adecuado control al cumplimiento de los compromisos, se puede utilizar el siguiente formato, no sin antes precisar la importancia de observar los protocolos éticos del servidor universitario, en el sentido de que esta figura no debería ser objeto del control sino por el contrario, constituir uno de los elementos primordiales del autocontrol:

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN				
PROGRAMA DE AUDITORÍA INTEGRAL				
PROCESO: Año sabático				
FACULTAD			FECHA INICIACIÓN	
OFICINA			DD	MM AAAA
NOMBRE DEL AUDITOR				
NOMBRE Y CARGO DEL ENTREVISTADO				

Procedimiento

1. Estudie y analice la normatividad existente.
2. Solicite a la Oficina de Asuntos Docentes (O SU EQUIVALENTE), el listado de los profesores a los cuales la Universidad les ha concedido el estímulo del año sabático. Igualmente, la carpeta de año sabático de cada profesor.
3. Solicite a los Decanos de las Facultades Escuelas e Institutos, el listado de los profesores que se encontraban gozando del beneficio de año sabático en los 1999 - 2000 y en lo que va corrido del año, con los siguientes datos:
 - ◆ Nombre del docente.
 - ◆ Resolución que otorga el beneficio del año sabático.
 - ◆ Proyecto de trabajo que el profesor se propuso realizar (Artículo 121 Estatuto Profesor).

²² UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA. Estatuto profesoral. Acuerdo superior 086 de 1993, Art.71.

- ◆ Recomendación debidamente sustentada y documentada del otorgamiento del año sabático y los procedimientos para evaluar los informes periódicos y el informe final (Parágrafo Art 122 Estatuto Profesorial).
 - ◆ Compromisos pendientes derivados del beneficio.
4. Solicite al Departamento de Relaciones Laborales las hojas de vida de cada profesor.
 - 4.1 Verifique que si el profesor está en la categoría de profesor titular haya permanecido como mínimo cuatro años en la categoría de profesor asociado (Artículo 59 EP)²³.
 - 4.2 Constate que si el profesor está en la categoría de profesor asociado haya permanecido como mínimo tres años en la categoría de profesor asistente (Artículo 57 EP).
 - 4.3 Verifique que todo profesor al cual se le haya otorgado beneficio del año sabático haya presentado un proyecto que incluya la descripción de la actividad, sus objetivos, su relación con los programas y planes de la unidad respectiva, el plan de actividades, la fecha tentativa de iniciación, estudio de costos, la viabilidad y factibilidad, y el lugar de realización y la entidad si fuere el caso (artículo 121 EP).
 - 4.4 Compruebe que a la fecha de iniciación del año sabático obtenido por primera vez, el profesor haya prestado servicios continuos a la Universidad durante siete años (Artículo 124 EP).
 - 4.5 Corrobore que el profesor antes de acceder al año sabático haya satisfecho los compromisos adquiridos con la Universidad por concepto de comisiones de estudios (Artículo 124, parágrafo 2).
 - 4.6 Verifique que quienes solicitaron el otorgamiento del año sabático, después de haber disfrutado del beneficio, hayan prestado a la Universidad servicios continuos a partir de la fecha de terminación del último período del año sabático, el cual pudo haberse dividido en períodos de seis meses otorgados cada tres años y medio (Artículo 124 parágrafo 3).
 - 4.7 Compruebe la existencia del contrato para el personal docente que goza del beneficio del año sabático, igualmente la existencia del pagaré.
 - 4.8 Compruebe el cumplimiento de las obligaciones establecidas en el contrato.

²³ Para éste y los siguientes numerales aplica de manera particular para la Universidad de Antioquia. Para otras instituciones deberá consultarse la normatividad correspondiente y en caso de inexistencia solicitar su adopción por la autoridad correspondiente.

4.9 Compruebe que el año sabático no haya durado más de un año.

	Nombre	Firma	FECHA TERMINACIÓN		
Elaboró:			DD	MM	AAAA
Revisó:					
Aprobó:					

9.2.5 Dedicación exclusiva

La dedicación exclusiva es una forma de relación contractual que se concede a los docentes de tiempo completo que realicen actividades o proyectos y constituyan un aporte estratégico a la Universidad. Dichos proyectos deben enmarcarse dentro de los objetivos misionales de la universidad a saber la investigación, la docencia y la extensión o realizar un aporte importante dentro de la administración. Así lo define el Artículo 1º. Del Acuerdo Académico 0277 del 20 de octubre de 2005 para la Universidad de Antioquia.

Por su parte, la Universidad Nacional en el artículo 24 del estatuto profesoral lo define como “un instrumento de política académica que tiene como propósito incentivar la producción académica” y esta reservada para el desarrollo de programas y proyectos que requieran dicha dedicación.

La Universidad del Valle, consigna en el estatuto profesoral lo siguiente:

ARTICULO 18o. Es de dedicación exclusiva el profesor nombrado de tiempo completo que, por sus méritos académicos y en desarrollo de un programa de trabajo que haya sido aprobado por la Unidad Académica a la cual pertenezca y ratificado por los Consejos de Facultad o de Instituto Académico, labora exclusivamente para la Universidad y, en consecuencia, recibe un estímulo económico que, para efectos prestacionales, no constituye factor salarial. El otorgamiento de la condición de dedicación exclusiva deberá ser renovado anualmente, de acuerdo con la reglamentación que para el efecto expida el Consejo Superior.

En términos generales, las tres Universidades coinciden en los elementos necesarios para conceder la dedicación exclusiva como son la vinculación de tiempo

completo, la importancia estratégica del proyecto o actividad, que sea recomendada por el consejo de la dependencia y la duración de un año.

El siguiente derrotero fue elaborado con base en el Acuerdo Académico 0277 de la Universidad de Antioquia y se presenta como guía de evaluación para los procesos de dedicación exclusiva, pudiendo ser adaptado para las otras Universidades con base en la normativa propia de cada institución.

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN				
PROGRAMA DE AUDITORÍA INTEGRAL				
PROCESO:		Dedicación Exclusiva		
FACULTAD		FECHA INICIACIÓN		
OFICINA		DD	MM	AAAA
NOMBRE DEL AUDITOR				
NOMBRE Y CARGO DEL ENTREVISTADO				

1. Verifique que el docente se encuentre vinculado de tiempo completo.
2. Establezca el tiempo de duración de la dedicación exclusiva, el cual no debe superar un año.
3. Compruebe que el nombramiento se realizó mediante resolución rectoral; indique número y fecha de la misma.
4. Precise la actividad o proyecto estratégico para el cual se concede la dedicación exclusiva.
5. Verifique e indique el acta del consejo de facultad mediante la cual se recomendó al rector la dedicación exclusiva.
6. Establezca los criterios de pertinencia, viabilidad e impacto de la propuesta.
7. Verifique el papel del docente en la ejecución de la propuesta.
8. Verifique la evaluación de la trayectoria del profesor en el campo de la propuesta.
9. Compruebe que si la dedicación exclusiva se concede en el campo de la investigación, la misma no se haya concedido previamente al investigador principal.
10. Tenga presente que el profesor con título de doctor podrá solicitar la dedicación exclusiva desde el momento de su vinculación, para ejecutar por el término de un año la "propuesta sobre el aporte que el aspirante ofrece al programa académico que realiza la convocatoria y a la Universidad" (Literal a, Artículo 8, Acuerdo superior 096 de 1996), la cual fue sustentada y evaluada durante el concurso público de méritos mediante el cual se vinculó. No se requiere de evaluación diferente a la realizada por los jurados del concurso.
11. Verifique que el número de profesores en dedicación exclusiva de la dependencia evaluada, no exceda el 30 % de la planta profesoral de la misma.

12. Establezca que la evaluación del proyecto o actividad se encuentre debidamente soportada con los informes de avance establecidos en el mismo y cumpla con las exigencias del consejo de la dependencia que lo asigna.
13. Determine que el incremento salarial concedido en virtud de la dedicación exclusiva, se encuentre debidamente compatible con el año sabático y la sobre remuneración por cargos administrativos.

	Nombre	Firma	FECHA TERMINACIÓN		
Elaboró:			DD	MM	AAAA
Revisó:					
Aprobó:					

9.3 EVALUACION DE LOS PROCESOS DE INVESTIGACIÓN

La investigación es una de las actividades misionales más importantes de la Universidad. La investigación, como motor de desarrollo del país, realiza importantes aportes a la comunidad científica nacional e internacional a través de sus diferentes centros y grupos de investigación. Igualmente, la investigación, genera conocimiento y privilegia el trabajo por proyectos con objetivos específicos, en líneas de investigación y por grupos de investigadores.

El debate sobre el control que debe realizarse a la investigación universitaria ha sido difícil de abordar por parte de los organismos de control, tanto internos como externos.

Es de advertir que un adecuado análisis de la pertinencia y de los aspectos propios del conocimiento sólo puede ser llevado a cabo por pares académicos que tengan una amplia experiencia y conocimiento de la materia en cuestión.

Los investigadores siempre han visto con malos ojos cualquier intento de control a sus actividades, a la par que se constituyen en fuertes grupos de presión para la administración de la Universidad.

No entraremos a cuestionar la pertinencia de la investigación en la Universidad, sin embargo queda para la discusión la definición de prioridades entre la investigación básica y la investigación aplicada, siendo un hecho que esta última puede convertirse en la solución a muchos problemas del mundo no desarrollado, mientras que aquélla constituye, en muchos casos, el punto de partida de la investigación aplicada en los países desarrollados.

En el presente estudio abordaremos aspectos de carácter meramente administrativo y de obligatoriedad con entes externos por parte de los grupos y centros de

investigación, como son los reportes a Colciencias y demás organismos nacionales e internacionales y de paso creemos que pueden constituir una herramienta de ayuda a los administradores de la investigación, en el propósito de mejorar y lograr sus objetivos misionales.

9.3.1 Universidad de Antioquia. Según el artículo 4 del acuerdo superior 204 de 2001, los principios de la investigación en la Universidad de Antioquia son, entre otros:

- Generación de conocimientos que contribuyan al desarrollo científico, tecnológico, académico, cultural, social y económico de la región y del país.
- Preeminencia del trabajo por proyectos que conduzca a la conformación de líneas de investigación, proyectos con objetivos, cronograma y compromisos expresos desde el comienzo mismo de la investigación.
- Permanente evaluación de todas las actividades de investigación, realizada por pares académicos y científicos.
- Intercambio sistemático de los investigadores con la sociedad para enriquecer las decisiones sobre prioridades y pertinencia de la investigación, y para orientar la difusión de los resultados.
- Adopción del trabajo en grupo como estrategia para la producción de conocimiento y para la generación de escuelas de investigadores.
- Reconocimiento de las jerarquías académicas y científicas.
- Valoración y transferencia de los resultados de las investigaciones.
- Internacionalización de la investigación.
- Formación de recursos humanos para la investigación y fortalecimiento de la relación Grupos de Investigación-Programas de Maestría y de Doctorado

9.3.2 Universidad Nacional. Por su parte, la Universidad Nacional, en su acuerdo 014 de 2006 estipula como principios del sistema de investigación los siguientes:

- La investigación es una práctica social esencial para el desarrollo cultural, económico, social y político del país que debe ser asumida decididamente por la Universidad.

- La investigación es una misión de la Universidad, por lo tanto, todos los profesores de dedicación exclusiva y de tiempo completo deben vincularse a tareas investigativas; y los profesores de cátedra y medio tiempo pueden participar en dichas tareas.
- El Sistema de Investigación estará articulado al Plan Global de Desarrollo de la Universidad Nacional de Colombia.
- La investigación debe estar articulada con las actividades de docencia y de extensión.
- La investigación universitaria se debe reflejar en la actividad docente, tanto en los programas de pregrado y postgrado, como en la formación de nuevos investigadores.
- La investigación debe procurar la articulación de la producción interna de la Universidad, en todos sus ámbitos de innovación, con ámbitos externos del conocimiento, tanto a nivel nacional, como internacional.
- La Universidad tiene que propender por hacer visibles los productos académicos derivados de la investigación, logrados en las diversas áreas del conocimiento.
- El Sistema de Investigación debe tener como puntos de referencia tanto los recursos asignados al fomento y al desarrollo de la investigación en las distintas áreas del conocimiento, como la visibilización y desarrollo de los productos derivados de ésta.
- El Sistema de Investigación ejercerá un acompañamiento a los investigadores y grupos de investigación, con un mínimo de reglamentación y mediante el establecimiento de mecanismos eficientes para apoyar su gestión.
- El Sistema de Investigación de la Universidad forma parte del Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología, del Sistema de Educación Superior y en general de la comunidad científica, tecnológica y cultural mundial, por lo que debe propender por fortalecer sus relaciones con pares y redes locales, regionales, nacionales e internacionales.

9.3.3 Universidad del Valle. Los principios que rigen la investigación en la Universidad del Valle están consignados en el Acuerdo No. 008 de 2006, el cual estipula:

ARTÍCULO 1° La Universidad del Valle adopta como Principios que orientan la Investigación los siguientes:

- a) La Investigación es un proceso de relevancia social orientado a la producción y difusión de conocimientos, con fundamento en principios éticos y en la búsqueda de equilibrio con la naturaleza, que debe contribuir a los procesos de construcción y desarrollo del pensamiento y la cultura contemporánea.
- b) La Investigación es una práctica académica generadora de conocimiento, productos y servicios.
- c) La innovación y los desarrollos tecnológicos, humanísticos y artísticos, son procesos fruto de los saberes, habilidades y capacidades acumuladas.
- d) La Investigación es una actividad que se realiza en un marco de libertad académica, con autonomía e independencia crítica.
- e) La Investigación es el componente que fundamenta el proceso de formación académica y profesional al cual se articula permanentemente para proveer educación de alta calidad.
- f) La Investigación es una actividad intelectual que se constituye en el eje de la evolución del docente, de las transformaciones curriculares y de la modernización de la Universidad.
- g) La Ley Nacional de Ciencia y Tecnología y la Ley Nacional de Cultura constituyen unos de los referentes legales e institucionales para la Investigación en la Universidad del Valle

9.3.4 Universidad Industrial de Santander. La UIS consigna sus principios de la investigación en cuatro lineamientos, cada uno de los cuales contempla sus propios objetivos y se encuentran consignados en el Acuerdo superior 047 de 2004:

1. Investigación orientada por programas

Objetivos

- Formular programas de investigación que aborden los problemas desde una perspectiva holística enriquecida por las contribuciones de los diferentes saberes.
- Responder factible y oportunamente a las necesidades sociales, culturales, científicas y tecnológicas de los ámbitos regional, nacional.
- Garantizar la calidad de la investigación.

2. Fortalecimiento de la actividad investigativa

Objetivos

- Formar y fortalecer el recurso humano.
- Apoyar, reconocer y estimular la actividad de investigación.
- Difundir los resultados de investigación a la comunidad científica.

3. Articulación con el entorno

Objetivos

- Asegurar el liderazgo de la Universidad en el desarrollo científico y tecnológico de la región y el país.
- Participar en la identificación de las necesidades de investigación básica y aplicada, en los diferentes sectores de la región y del país.
- Desarrollar proyectos que respondan a las necesidades identificadas en la región y el país.
- Impulsar proyectos de investigación de carácter estratégico que pueden generar impacto internacional.
- Fomentar la participación de la Universidad en los procesos de innovación.

4. Apropiación social del conocimiento (visibilidad)

Objetivos

- Divulgar en toda la comunidad los resultados de la investigación.
- Convertir la ciencia y la tecnología en elementos de soporte para la toma de decisiones en todas las instancias de la sociedad.

Puede decirse que hay un gran consenso en los objetivos y políticas planteadas por las cuatro más importantes Universidades colombianas en cuanto a su visión de la investigación.

9.3.5 Ley de ciencia y tecnología.

En Diciembre de 2008, fue aprobado por el Congreso de la República el texto conciliado del proyecto de ley No. 028 de 2007 Cámara, 132 de 2008 Senado “por la cual se modifica la ley 29 de 1990, se transforma a Colciencias en departamento administrativo, se fortalece el sistema nacional de ciencia, tecnología e innovación en Colombia y se dictan otras disposiciones”.

El objetivo general de la ley es fortalecer el Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología (SNCT) y a Colciencias a fin de propiciar para el país un modelo productivo sustentado en la ciencia, la tecnología y la innovación, para darle valor agregado a los productos y servicios de la economía y propiciar el desarrollo productivo de la industria nacional.

Algunos objetivos específicos tienen que ver con el fortalecimiento de la cultura investigadora e innovadora, la formulación de un Plan Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación, la transformación de Colciencias en un departamento Administrativo y el Sistema Nacional de Ciencia y tecnología (SNCT) en el Sistema Nacional de Ciencia, tecnología e Innovación (SNCTI) y fortalecer la incidencia de este en el entorno social y económico a través de la” formación de ciudadanos integrales, creativos, críticos, proactivos e innovadores, capaces de tomar decisiones trascendentales que promuevan el emprendimiento y la creación de empresas y que influyan constructivamente en el desarrollo económico, cultural y social.”(Sic)(Subrayado del autor). Considera además el fortalecimiento del desarrollo regional a través de políticas de descentralización, el mejoramiento de la competitividad.

La ley también define las funciones del Departamento Administrativo de Ciencia, Tecnología e Innovación –Colciencias- entre las cuales se destacan la formulación e impulso a las políticas de corto, mediano y largo plazo del Estado en ciencia, tecnología e innovación, el diseño del Plan Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación, la generación de estrategias de apropiación social de la ciencia, la tecnología y la innovación, la promoción del desarrollo científico, tecnológico y la innovación en el país.

Propone asimismo, diseñar e implementar estrategias y herramientas para el seguimiento, evaluación y retroalimentación sobre el impacto social y económico del Plan Nacional de Desarrollo y promover la inversión a corto, mediano y largo plazo, para la investigación, el desarrollo científico, tecnológico y la innovación.

Estipula, igualmente, coordinar la Política Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación con las políticas nacionales, regionales y sectoriales del Estado, definir y orientar líneas temáticas prioritarias y operativas del Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación –SNCTI-, crear nuevas estructuras sobre las diferentes áreas del conocimiento, definir prioridades y criterios para la asignación del gasto público en ciencia, tecnología e innovación,

Deberá igualmente concertar recursos y la destinación de los mismos en el trámite de programación presupuestal tomando como base el Plan Nacional de Desarrollo y la política de ciencia, tecnología e innovación adoptada por el CONPES y proponer la creación de estímulos e incentivos sociales y económicos para aumentar en forma significativa la inversión en ciencia, tecnología e innovación, entre otras.

A partir del artículo 8º la ley define la estructura orgánica del modificado Colciencias, la continuidad de la relación contractual de los actuales empleados de Colciencias y de la actual ejecución presupuestal así como la composición y funciones del Consejo Asesor de Ciencia, Tecnología e Innovación.

Sobre el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación, establece que a partir de la vigencia de la ley el Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología, al que se refiere el Decreto 585 de 1991, se denominará Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación –SNCTI-, dando inclusión a la Innovación como elemento constitutivo del sistema y redefiniendo los objetivos y la composición del mismo.

Sobre el financiamiento del Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación-SNCTI-, el artículo 22º crea el Fondo Nacional de Financiamiento para la Ciencia, la Tecnología y la Innovación, Francisco José de Caldas, a cargo del Departamento Administrativo de Ciencia, Tecnología e Innovación –Colciencias- cuyos recursos serán administrados a través de un patrimonio autónomo mediante la celebración de un contrato de fiducia mercantil. Prohíbe la utilización del fondo para financiar el funcionamiento del Departamento Administrativo de Ciencia, Tecnología e Innovación –Colciencias- ni de ninguna otra entidad pública.

Los recursos del fondo tienen origen en recursos del presupuesto general de la nación, en los aportes de entidades públicas que tengan como objeto la investigación, tecnología e innovación, en recursos de entidades privadas, de la cooperación internacional, donaciones de personas jurídicas y naturales, nacionales y extranjeras y en los rendimientos financieros del fondo.

Finalmente, el artículo 26 de la ley, que se encuentra (Enero de 2009) para la firma del presidente de la República, establece en el artículo 26º que “ los recursos de que trata el artículo 361 de la Constitución Política, que no hayan sido apropiados en el Fondo Nacional de Regalías a diciembre 31 de 2007, se destinarán cien mil millones de pesos (\$100.000.000.000,00), a la financiación de proyectos regionales de inversión de ciencia, tecnología e innovación, que beneficien a las entidades territoriales”.

9.3.6 Programa de auditoría integral para la administración de los centros de investigación.

La autonomía de que han gozado los centros de investigación en las Universidades colombianas, en el sentido específico de los temas propios de la investigación, se ha trasladado de manera automática a la administración de los recursos, propiciando situaciones de riesgo, tanto para los centros y grupos como para la Institución que los acoge.

Siendo el control de los bienes públicos una función emanada de la constitución, no deben existir procesos ni dependencias vedados al control. Es claro que la evaluación de los procesos propios de la investigación debe ser llevada a cabo por pares académicos, mediante un proceso que permita recibir las observaciones y analizar los resultados de una fuente con conocimientos paralelos a los evaluados.

Sin embargo, en cuanto se refiere a la administración de los recursos, los aspectos administrativos y financieros, los sistemas de información y el cumplimiento de obligaciones con entes externos, entre otros, debe ser objeto de una instancia con la autonomía e independencia necesarias para llevar a cabo un adecuado análisis de los procesos.

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN				
PROGRAMA DE AUDITORÍA INTEGRAL				
PROCESO		Administración de Centros de Investigación		
FACULTAD		FECHA INICIACIÓN		
NOMBRE DEL CENTRO		DD	MM	AAAA
NOMBRE DIRECTOR DEL CENTRO				
NOMBRE DEL AUDITOR				

I. ASPECTOS FINANCIEROS Y ADMINISTRATIVOS

1. Favor diligenciar:

Asistente o Coordinador Administrativo	
Nombre	
Profesión	
Postgrado	
Otro	Estudiante____Monitor____Auxiliar____

2. Culminado un proyecto de investigación, financiado por la Universidad con el concurso o no de un ente externo, se llevan a cabo las siguientes actividades:

2.1 ¿Acta o liquidación final del proyecto? Si ___ No ___

- 2.2 ¿Seguimiento de los compromisos acordados en los proyectos y su concordancia con los planes de trabajo de los docentes investigadores? Si___No___
- 2.3 ¿Entrega de informes por parte de los docentes investigadores? Si___No___
- 2.4 ¿Devolución o reembolso de los dineros no ejecutados? Si___No___
- 2.5 ¿Seguimiento y control financiero y administrativo por parte de un funcionario o instancia competente? Si___No___
- 2.6 ¿Informe final de ejecución financiera? Si___No___
3. Indique cuál(es) de los siguientes funcionarios o instancias realiza en el Centro, las gestiones de seguimiento y control financiero o administrativo sobre los proyectos de investigación terminados:

FUNCIONARIO	ACTIVIDAD DE CONTROL FINANCIERO O ADMINISTRATIVO
Jefe de Centro	
Asistente Administrativo	
Auxiliares o monitores	
Comité Técnico del Centro	
Vicerrectoría de Investigación	
Ninguno de los anteriores	

4. ¿El Centro cuenta con un Plan de Acción Anual y uno de Proyectos claramente definidos, con los objetivos, propuestas y cronograma de actividades respectivos? Si___No___
5. ¿Periódicamente las personas responsables del manejo financiero de los proyectos, realizan conciliaciones de los datos con los documentos soportes y con las Secciones de Contabilidad, Presupuesto y Tesorería? Si___No___
6. El personal administrativo que depende del Jefe del Centro, tiene suficiente claridad en los temas:
- 6.1 ¿Contratación de bienes y servicios con terceros, conforme al Estatuto General de Contratación? Si___No___

- 6.2 ¿Procedimientos para la contratación de docentes e investigadores externos?
Si___No___
- 6.3 ¿Manejo de los diferentes tipos de comisiones (administrativas, de servicio, de estudio)? Si___No___
- 6.4 ¿Elaboración de presupuestos? Si___No___
- 6.5 ¿Análisis de informes presupuestales y financieros? Si___No___
- 6.6 ¿Reglamento de Investigación, Guías Administrativas de Colciencias y cláusulas contenidas en los contratos firmados con esta entidad? Si___No___
- 6.7 ¿Normativa sobre el trámite y legalización de viáticos, avances y anticipos?
Si___No___
- 6.8 ¿Normativa sobre propiedad Intelectual? Si___No___
- 6.9 ¿Asuntos profesoraes, código único disciplinario, acción de repetición, entre otros? Si___No___
- 6.10 En caso de que el personal administrativo o docente del Centro de Investigación requiera de un proceso de reinducción o capacitación, para reforzar uno o varios de estos temas, e incluso otros, por parte de la Administración Central, sírvase indicarlos:

FUNCIONARIO	INDUCCION O CAPACITACION REQUERIDA
Jefe de Centro	
Asistente Administrativo	
Auxiliares o monitores	
Comité Técnico del Centro	
Otros	
Nota: Informar sobre esta situación a las instancias pertinentes	

7. Para los proyectos de investigación cofinanciados por Colciencias: ²⁴

²⁴ Según el "TEXTO CONCILIADO DEL PROYECTO DE LEY No. 028 DE 2007 CÁMARA, 132 DE 2008 SENADO "POR LA CUAL SE MODIFICA LA LEY 29 DE 1990, SE TRANSFORMA A COLCIENCIAS EN DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO, SE FORTALECE EL SISTEMA

- 7.1 ¿Los coordinadores o investigadores principales de los mismos, remiten oportunamente los informes financieros a dicha entidad, conforme a las fechas establecidas en el Contrato?
- 7.2 En caso contrario, ¿Se solicita por escrito y se tiene respuesta formal del Comité Técnico del Centro y de Colciencias, sobre la autorización expresa para prorrogar los plazos de presentación de tales informes? Si ___ No ___
- 7.3 ¿Se responde con celeridad los requerimientos de Colciencias? Si ___ No ___
- 7.4 ¿Colciencias devuelve con relativa frecuencia los informes por errores en las cifras, conceptos, fechas u otras situaciones que requieren ser aclaradas por los investigadores o por el Centro? Indique:

Devoluciones			CAUSA
AÑO			
2007	2008	2009	

- 7.5 En los informes de ejecución financiera remitidos a Colciencias, los desembolsos reportados aparecen soportados con uno o varios de los siguientes documentos:

DOCUMENTO QUE SOPORTA DESEMBOLSOS	SI	NO
Factura de compra – venta del proveedor		
Certificado de disponibilidad previa		
Orden de Trabajo o de Servicio		
Orden de Pedido		
Solicitud u Orden de Pago		
Otro(s)		

NACIONAL DE CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN EN COLOMBIA Y SE DICTAN OTRAS DISPOSICIONES”, en su numeral 5, se estipula transformar el Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología en el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación –SNCTI-

- 7.6 En el informe antes citado ¿Se reportan desembolsos por concepto de impuestos (retenciones en la fuente, impuesto al valor agregado – IVA, tasas aeroportuarias de tiquetes aéreos) y aportes de seguridad social, financiados con los aportes de Colciencias? Si ___ No ___
- 7.7 ¿Se da estricto cumplimiento a los presupuestos o a la programación físico-financiera de los proyectos y a la destinación específica de los recursos de la Estampilla? Si ___ No ___
- 7.8 ¿El Centro tiene adecuadamente organizados y archivados los documentos que soportan todos los ingresos, egresos e informes por proyecto?
Si ___ No ___
8. ¿En el Centro se realiza control y seguimiento sobre el cumplimiento de los plazos y requisitos estipulados por las normas universitarias, para la legalización de los viáticos, avances y anticipos, otorgados a los empleados de la dependencia y a los docentes investigadores, que se relacionan con los proyectos de investigación? Si ___ No ___

[Citar las normas que los regulan]

9. Para un adecuado control administrativo de los proyectos de investigación, el Jefe del Centro cuenta con informes tales como:
- a. ¿Una relación de proyectos terminados a una fecha determinada y sobre los cuales los investigadores no han cumplido con la entrega de los informes relacionados con resultados científicos y la ejecución financiera? Si ___ No ___
 - b. ¿Una relación de proyectos activos o terminados a los que se les haya autorizado prórroga(s)? Si ___ No ___
 - c. ¿Un informe financiero sencillo, comprensible y de fácil lectura para los coordinadores de los proyectos de investigación, que les permita el seguimiento y autocontrol en el uso de los recursos asignados a sus grupos de trabajo? Si ___ No ___

10. ¿El Centro solicita la devolución del IVA causado en los gastos correspondientes a cada proyecto? Si___No___ y ¿Estos impuestos son reintegrados nuevamente a los proyectos respectivos? Si___No___
11. ¿Una vez realizada la liquidación definitiva y el informe de ejecución financiera (con destino a Colciencias) para los proyectos terminados, SE PRESENTAN algunas de las siguientes inconsistencias?:
- a. Desembolsos registrados después de la fecha límite de ejecución establecida en el contrato firmado con Colciencias. Si___No___
 - b. Desembolsos registrados bajo un rubro en una fecha determinada y posteriormente trasladados a otro rubro sin ninguna justificación, superando el 10% autorizado por Colciencias para ello. Si___No___
 - c. Desembolsos registrados en un informe parcial a una fecha determinada y que en el informe de ejecución financiera definitivo ya no aparecen. Si___No___
 - d. Desembolsos que en determinada fecha aparecen por un valor y posteriormente por uno inferior o fraccionado. Si___No___
 - e. Desembolsos registrados en un rubro que no tiene relación directa con el concepto del gasto (Ejemplo: Compra de equipo registrado en el rubro pasajes). Si___No___
 - f. Desembolsos registrados en el informe contable del Sistema del Centro y no reportados en el informe de ejecución financiera remitido a Colciencias (ni por contrapartida) Si___No___
 - g. Desembolsos reportados en el informe de Colciencias con fechas, conceptos o valores (algunos superiores) diferentes a los registrados en el sistema de información del Centro o con soportes inadecuados o anulados. Si___No___
 - h. Desembolsos reportados en el informe de Colciencias y que no aparecen en el Sistema del Centro. Si___No___
 - i. Desembolsos realizados según soportes físicos y que no aparecen registrados en el Sistema ni en el informe de Colciencias. Si___No___
 - j. Desembolsos registrados en el Sistema de información del Centro, en un proyecto determinado, siendo de otro proyecto (Duplicación con fotocopias). Si___No___

- k. Desembolsos no autorizados en el presupuesto del proyecto según la ficha técnica o la programación físico-financiera del mismo. Si___No___

II. SISTEMAS DE INFORMACIÓN DEL CENTRO DE INVESTIGACIÓN

- a. ¿El Centro cuenta con un sistema de información o un software para manejar la información financiera y administrativa de los proyectos de investigación?
Si___No___

- b. Si la anterior respuesta es positiva, Indique:

Nombre del Software	
Proveedor	
Procedimiento alternativo utilizado	
Posibles falencias del sistema	
Otros	

- c. En caso contrario, indique en dónde o de qué manera manejan la información.

- d. En la actualidad, ¿El Centro tiene planeado adquirir algún tipo de software?
Si___No___

Nombre Software	
Proveedor	

- e. ¿La dependencia ha tenido algún tipo de problema o inconvenientes técnicos con el software, que a la fecha no hayan sido resueltos por el proveedor?
Si___No___

- f. En el Centro ¿Cuántas personas procesan la información financiera de los proyectos? R/. _____

- g. ¿Están claramente definidos los perfiles y las claves de acceso al sistema para cada funcionario o usuario de la aplicación? Si___No___

- h. ¿Periódicamente se realiza un respaldo de la información correspondiente a los proyectos? Si___No___
- i. ¿Cada cuánto? R/. _____
- j. ¿Los backups están claramente identificados por sitio, numeración y orden cronológico (mes y año)? Si___No___
- k. ¿Se diligencian todos los campos del sistema de información cuando se ingresan datos financieros o administrativos de cualquier proyecto de investigación? Si___No___
- l. ¿El software cuenta con un registro de auditoría, que permita identificar todas las transacciones realizadas, al igual que todas las modificaciones (alteraciones, adiciones y eliminación de datos), las fechas de ejecución y la identificación de los usuarios de la aplicación que las llevaron a cabo? Si___No___
- m. Si se requiere eliminar un registro de la base de datos de la aplicación, ¿El sistema permite marcarlo como anulado pero lo deja en la base de datos para posteriores seguimientos? Si___No___

III. PROPIEDAD INTELECTUAL Y PATENTES

Con respecto al cumplimiento de la normativa expresa en el Estatuto de Propiedad Intelectual (Citar la norma correspondiente), favor responder:

- 1. ¿Los docentes y estudiantes investigadores tienen claridad de (o se les ha dado a conocer), los conceptos básicos y los compromisos establecidos en dicho estatuto? Si___No___
- 2. Para todas las actividades señaladas en la citada norma, ¿Se cumple con la suscripción previa y con todos los requisitos mediante acta de iniciación de proyectos? Si___No___
- 3. ¿Los docentes y estudiantes investigadores tienen claridad suficiente sobre los aspectos relacionados con la Coparticipación de derechos patrimoniales con la Universidad en publicación, patentes, registros y comercialización de la producción? ¿Exclusividad de la Universidad? ¿Producción de los estudiantes? Si___No___
- 4. En cuanto al manejo de las PATENTES, favor indique:
 - a. ¿Los resultados obtenidos de los proyectos de investigación terminados en este Centro, han sido registrados o patentados? Si___No___

- b. A la presente fecha ¿Cuántos productos o servicios u otros similares, se han patentado o tienen la licencia respectiva? Número_____
5. Elabore un cuadro (*Nombre del cuadro anexo: "Registros, Licencias o Patentes de Bienes, Servicios u otros similares Desarrollados en Investigaciones realizadas por los Docentes y Estudiantes del Centro"*), para cada patente o licencia, con la siguiente información:
- Las que están a nombre de la Universidad.
 - Las que están a nombre del(os) docente(s) investigador(es).
 - Las que están a nombre del(os) estudiante(s) investigadores.
 - Sobre las que la Universidad posee el Secreto Industrial.
 - Sobre las que la Universidad tiene de manera exclusiva los derechos patrimoniales.
 - Aquellas para las cuales los productos o servicios son comercializados por la Universidad. Indique el porcentaje de participación en los beneficios obtenidos.
 - Las que están registradas en el exterior. Señale el nombre de los países.

IV. PROGRAMA GESTIÓN TECNOLÓGICA DEL CENTRO

Con respecto a la norma que crea el Programa Gestión Tecnológica (Citar la norma correspondiente), favor responder:

1. ¿Los directivos del Centro, de la Facultad o de las Vicerrectorías de Investigación, Extensión y Docencia, han dado a conocer en detalle mediante talleres y cursos de capacitación, a los docentes y estudiantes investigadores, sobre los conceptos básicos y los beneficios que representa este Programa, con relación a Emprendimiento Empresarial, Planes de Negocios, Gerencia de Proyectos y Transferencia Tecnológica? Si___No___
2. ¿El Jefe del Centro y el personal científico (investigadores) de la dependencia conocen las políticas del Programa Gestión Tecnológica? Si___No___
3. ¿Los resultados e innovaciones obtenidos de las investigaciones científicas (aplicada), tecnológicas o empresariales, se están transfiriendo al sector productivo o social del país o del exterior? Si___No___
4. Elabore una relación con los principales resultados o innovaciones obtenidos con las investigaciones adelantadas por los docentes y estudiantes del Centro y que hayan tenido un impacto significativo para la sociedad o los sectores social y productivo (empresarial).

5. ¿El Centro de Investigación o la Facultad con cuáles empresas de los sectores productivo o social de la región, del país o del exterior, ha firmado convenios, contratos o tiene otro tipo de relación? Si ___ No ___

6. Efectúe una lista de las principales empresas, indicando el tipo de vínculo.

EMPRESA	TIPO DE VINCULO

7. Indique los vínculos con incubadoras de empresas y parques tecnológicos.

INCUBADORA / PARQUE	TIPO DE VINCULO

8. ¿Cuáles empresas han solicitado directamente al Centro llevar a cabo investigaciones (básicas o aplicadas) para mejorar sus procesos productivos o de servicios? Efectúe una relación de las principales.

EMPRESA	INVESTIGACION POR ENCARGO

9. Con alguna(s) de las investigaciones llevadas a cabo hasta la fecha ¿Los docentes o estudiantes investigadores han gestado nuevas empresas en la Sociedad ? Si ___ No ___

10. ¿Ha habido apoyo y asesoría por parte de la Universidad a las ideas innovadoras que tengan impacto en la Sociedad? Comente.

--

11. ¿Todos los grupos de investigación de la dependencia se encuentran registrados en una base de datos de oferta científica y tecnológica del Programa Gestión Tecnológica de la Universidad? Si ___ No ___

12 ¿Las actuales propuestas de investigación de los docentes y estudiantes investigadores de este Centro, apuntan a la obtención de resultados para algún tipo de mercado o para la solución de algún problema de la Sociedad? Si ___ No ___

13. Favor relacionarlas:

PROPUESTA	RESULTADO O SOLUCION ESPERADA

14¿El Centro ha constituido el Comité de Bioética? (Sólo para los centros de investigación que lo requieran) Si ___ No ___

15¿El Centro está obligado a crear el Comité? Si ___ No ___

16.Indique para el jefe del centro:

Fecha de nombramiento	
Número y Fecha de la Resolución	
Nivel académico más alto	
Nombre del grado	
Institución que lo otorga	

17. Señale el valor total (en millones de pesos) del Presupuesto asignado al Centro de Investigación que usted dirige (incluya los recursos asignados por la Universidad a través del Comité de Investigación, de la estampilla, de las contrapartidas y los aportes o donaciones de entes externos, entre ellos los de Colciencias, (no incluya los salarios de los docentes investigadores) para los últimos 3 años:

Origen de los recursos	Año	Valor (Millones)		
		2007	2008	2009

Universidad (Comité de Investigaciones)			
Estampilla			
Contrapartidas			
Donaciones			
Colciencias			
Otros			
TOTALES			

18. Dichos presupuestos fueron elaborados y aprobados por la autoridad u organismo competente? Si___No___

19. Indique el número de personas vinculadas a los grupos o proyectos de investigación del Centro. Igualmente el personal administrativo.

Año	2007	2008	2009
Docentes Investigadores			
No. de Proyectos de Investigación activos			
Personal administrativo y financiero			

20. Señale con una equis (X), cuáles de los siguientes cargos están en la planta de personal actual de la dependencia; indique en número de empleados.

Cargo	En planta	Provisional	Número
Jefe de Centro			
Contador Público			
Asistente Administrativo			
Secretarias			
Auxiliares administrativos			
Monitores			

21. Enumere brevemente las principales funciones que realiza el Coordinador o Asistente Administrativo del Centro.

22. Enumere otros aspectos, no indicados en este cuestionario, que considera usted o su personal de apoyo, deben ser tenidos en cuenta.

	Nombre	Firma	FECHA TERMINACIÓN		
Elaboró:			DD	MM	AAAA
Revisó:					
Aprobó:					

9.4 EVALUACION DE LOS PROCESOS DE EXTENSIÓN

La extensión universitaria se considera como el canal de comunicación entre la Universidad y la sociedad. Es el vehiculo mediante el cual la sociedad se nutre de la producción académica e intelectual de la Universidad y ésta a su vez se entera de los problemas que se presentan en aquélla. Esta comunicación debe dar como resultado el aporte de la Universidad a la solución de los problemas más importantes de la sociedad, mediante la vinculación efectiva de todos sus estamentos a las actividades sociales, en los diferentes campos del saber.

Para la Universidad de Antioquia, la Extensión, se define como “la proyección social de la Universidad para poner al servicio de la comunidad los productos derivados de la docencia y la extensión. Su misión busca propiciar y mantener la relación de la Universidad con su entorno cultural. En la cultura se integran las artes, las letras, las ciencias y las tecnologías”²⁵

De otro lado, la Extensión es una función de la Universidad Nacional de Colombia que tiene como fin propiciar y establecer procesos permanentes de interacción e integración con las comunidades nacionales e internacionales, para asegurar su presencia en la vida social y cultural del país, incidir en las políticas nacionales y contribuir a la comprensión y solución de sus principales problemas. (Acuerdo 004 de 2001 del Consejo Superior Universitario). ²⁶

²⁵ <http://www.udea.edu.co/E.vicerrectoriaExtension> 2009-01-15

²⁶ <http://www.unal.edu.co/extensionbog/paginas/extension.html> 2009-01-15

En la Universidad del Valle, “la extensión se concibe como una estrategia para la promoción y proyección social de la Universidad. Se desarrolla en el marco de Políticas Generales establecidas en el Proyecto Educativo Institucional (PEI) de la Universidad, de su Plan de Desarrollo y de las específicas definidas por las Facultades e Institutos Académicos”.

Es de anotar que en esta Universidad, la estructura coloca la extensión como una dirección (Dirección de Extensión y Educación Continua – DEEC) adscrita a la Vicerrectoría académica, mientras que las dos primeras universidades mencionadas la ubican como Vicerrectorías, dándole así un papel de mayor importancia.

La discusión sobre el asunto concreto de si la extensión es un tema académico o no, se acentúa cuando se concibe solamente como académico a la investigación y la docencia. De allí surgen también, los reiterados esfuerzos de algunas Vicerrectorías de Investigación por absorber esta función dentro de su engranaje burocrático. Todo atravesado por los intereses económicos que de allí se derivan, pues gran parte de los recursos que genera la extensión no dejan de ser un aspecto desable por los apetitos burocráticos en algunas universidades.

La Extensión es utilizada por algunos empleados universitarios para beneficiarse a nivel personal. Muchas veces constituye los vasos comunicantes para que el docente llegue en calidad de asesor a los clientes. La respuesta a la pregunta de donde salen tantos bienes y riquezas para personas con salarios relativamente medianos como son los de las universidades públicas, se encuentra en la Extensión, por la suplantación que hacen algunos docentes en propio beneficio.

Una manera adicional de obtener beneficios personales es la de fijar, basados en la autonomía que se da al manejo administrativo y financiero de los proyectos, altos honorarios o reconocimiento de gastos con cargo a los proyectos. En nuestro recorrido profesional se dio el caso del jefe de un laboratorio químico que utilizaba la infraestructura universitaria para realizar los análisis y cobraba a su nombre el valor de los mismos.

También se ha criticado la extensión universitaria como una competencia injusta con los profesionales que ejercen su labor de manera independiente o liberal, pues los precios de las universidades son inferiores de manera importante a los que deben fijar los otros profesionales, quienes deben incluir una serie de costos que no son tenidos en cuenta por las Universidades. Adicionalmente, la exclusión del IVA los deja por fuera de competencia alguna con las Universidades que los formaron. Irónica situación de desventaja.

9.4.1 Centros de extensión

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN				
PROGRAMA DE AUDITORÍA INTEGRAL				
PROCESO		Administración de Centros de Extensión		
FACULTAD		FECHA INICIACIÓN		
NOMBRE DEL CENTRO		DD	MM	AAAA
NOMBRE DEL AUDITOR				
NOMBRE DEL JEFE O DIRECTOR DEL CENTRO				

I. ASPECTOS FINANCIEROS Y ADMINISTRATIVOS

1. ¿El Centro o Programa cuenta con un profesional en el cargo de Jefe, Director o Coordinador de la dependencia?

Nombre: _____

Profesión: _____

O, indique con una equis (X) si el coordinador es:

- Estudiante
 Monitor
 Auxiliar Contable o Administrativo
 Otro ¿Cuál? _____

Indique cuál(es) de los siguientes funcionarios de la dependencia realiza las gestiones de seguimiento y control financiero o administrativo sobre los proyectos de extensión terminados:

- Jefe del Centro o Programa
 Asistente Administrativo
 Auxiliares o monitores
 Comité de Extensión
 Ninguno de los anteriores

2. Una vez culminado un proyecto o actividad de extensión, la dependencia lleva a cabo las siguientes actividades de seguimiento:
 - a. ¿Acta o liquidación final del proyecto? Si___No___
 - b. ¿Seguimiento de los compromisos acordados en los proyectos y su concordancia con los planes básicos de trabajo de los docentes? Si___No___
 - c. ¿Entrega de informes por parte de los docentes? Si___No___
 - d. ¿Seguimiento y control financiero y administrativo por parte de un funcionario o instancia competente? Si___No___
 - e. ¿Informe final de ejecución financiera? Si___No___
3. ¿El Centro o Programa de Extensión cuenta con un Plan de Acción Anual y uno de Proyectos claramente definidos, con los objetivos, propuestas y cronograma de actividades respectivos? Si___No___
4. ¿Periódicamente las personas responsables del manejo financiero de los proyectos, realizan conciliaciones de los datos con los documentos soportes y con las Secciones de Contabilidad, Presupuesto y Tesorería? Si___No___
5. El personal administrativo que depende del Director del Centro, tiene suficiente claridad en los temas de:
 - a. ¿Contratación de bienes y servicios con terceros, conforme al Estatuto General de Contratación y a las normas que lo complementan? Si___No___
 - b. ¿Procedimientos para la contratación de docentes y profesionales externos? Si___No___
 - c. ¿Manejo de los diferentes tipos de comisiones (administrativas, de servicio, de estudio)? Si___No___
 - d. ¿Elaboración de presupuestos? Si___No___
 - e. ¿Análisis de informes presupuestales y financieros? Si___No___
 - f. ¿Normas universitarias relacionadas con las actividades de extensión? Si___No___
 - g. ¿Normativa sobre el trámite y legalización de viáticos, avances y anticipos? Si___No___

- h. ¿Normativa sobre propiedad Intelectual? Si___No___
- i. ¿Asuntos profesoriales, código único disciplinario, acción de repetición, entre otros? Si___No___
- j. ¿Prohibición de pagar actividades de extensión mediante Resoluciones de Reconocimiento? Si___No___

En caso de que el personal administrativo o docente del Centro o Programa requiera de un proceso de reinducción o capacitación, para reforzar uno o varios de estos temas, e incluso otros, por parte de la Administración Central, sírvase encerrar los literales en círculo o indicarlos

- 6. ¿En el Centro o Programa se realiza control y seguimiento sobre el cumplimiento de los plazos y requisitos estipulados por las normas universitarias, para la legalización de los viáticos, avances y anticipos, otorgados a los empleados de la dependencia y a los docentes, relacionados con los proyectos de extensión? Si___No___
- 7. Para un adecuado control administrativo de los proyectos de extensión, el Director del Centro o Programa cuenta con informes tales como:
 - a. ¿Una relación de proyectos terminados a una fecha determinada y sobre los cuales los docentes no han cumplido con la entrega de los informes relacionados con resultados y la ejecución financiera? Si___No___
 - b. ¿Una relación de proyectos activos o terminados a los que se les haya autorizado prórroga(s)? Si___No___
 - c. ¿Un informe financiero sencillo, comprensible y de fácil lectura para los coordinadores de los proyectos de extensión, que les permita el seguimiento y autocontrol en el uso de los recursos asignados a sus grupos de trabajo? Si___No___
- 8. ¿El Centro o Programa de Extensión tiene adecuadamente organizados y archivados los documentos que soportan todos los ingresos, egresos e informes por proyecto o actividad de extensión? Si___No___
- 9. ¿El Centro o Programa de extensión lleva un adecuado control de los suministros de útiles y papelería (Elementos de Bodega: *toners*, resmas de papel, CD, bolígrafos, otros), entregados a los grupos o docentes que ejecutan los proyectos de extensión? Si___No___

10. ¿El material bibliográfico y equipos de cómputo adquiridos con los recursos de los proyectos, están inventariados y cargados por la Sección de Inventarios en las carteras de los docentes responsables? Si ___ No ___
11. ¿Una vez culminados y liquidados los proyectos de extensión, conforme a las normas vigentes de la Universidad, el material bibliográfico es trasladado a la Biblioteca Central de la Institución? Si ___ No ___
12. ¿TODAS las actividades de extensión que tienen costo, son facturadas por la dependencia a través del Sistema de Facturación y Cartera de la contabilidad central? Si ___ No ___
13. ¿Una vez realizada la liquidación definitiva y el informe de ejecución financiera para los proyectos o actividades de extensión terminados, se verifica que NO SE PRESENTEN las siguientes inconsistencias?:
 - a. Desembolsos registrados en un rubro que no tiene relación directa con el concepto del gasto (Ejemplo: Compra de equipo registrado en el rubro pasajes). Si ___ No ___
 - b. Desembolsos reportados en el informe financiero con fechas, conceptos o valores diferentes a los registrados en el sistema de información del Centro, o con soportes inadecuados o anulados. Si ___ No ___
 - c. Desembolsos realizados según soportes físicos y que no aparecen registrados en el Sistema ni en el informe financiero. Si ___ No ___
 - d. Desembolsos registrados en el Sistema de información del Centro, en un proyecto de extensión determinado, siendo de otro proyecto. Si ___ No ___
 - e. Desembolsos no autorizados en el presupuesto del proyecto de extensión según la ficha técnica o la programación físico – financiera del mismo. Si ___ No ___

II. SISTEMAS DE INFORMACIÓN DEL CENTRO DE EXTENSIÓN

1. ¿El Centro cuenta con un sistema de información o un software para manejar la información financiera y administrativa de los proyectos de Extensión? Si ___ No ___
2. En caso negativo, indique en dónde o de qué manera manejan la información.

Indique el nombre actual de:

Software _____

Proveedor _____

Procedimiento alternativo utilizado _____

3. Indique las posibles falencias del sistema:

4. En la actualidad, ¿El Centro o Programa de Extensión tiene planeado adquirir algún tipo de software?

Nombre _____

Proveedor _____

5. ¿La dependencia ha tenido algún tipo de problema o inconvenientes técnicos con el software, que a la fecha no hayan sido resueltos por el proveedor?
Si___No___

6. ¿Cuántas personas procesan la información financiera y administrativa de los proyectos de extensión? # _____

7. ¿Están claramente definidos los perfiles y las claves de acceso al sistema para cada usuario de la aplicación? Si___No___

8. ¿Periódicamente se realiza un backup de la información correspondiente a los proyectos? Si___No___

¿Cada cuánto? R/. _____

9. ¿Los backups están claramente identificados por numeración y orden cronológico (mes y año)? Si___No___

10. ¿Se diligencian TODOS los campos del sistema de información cuando se ingresan datos financieros o administrativos de cualquier proyecto de extensión? Si___No___

11. ¿El software cuenta con un registro de auditoría, que permita identificar todas las transacciones realizadas, al igual que todas las modificaciones (alteraciones, adiciones y eliminación de datos), las fechas de ejecución y la

identificación de los usuarios de la aplicación que las llevaron a cabo?
Si___No___

12. ¿El Decano o Director de la unidad académica y el Director del Centro o Programa de Extensión cuentan con la posibilidad de obtener reportes administrativos relacionados con los Costos, Presupuestos, Ejecuciones y Contabilidad de los proyectos? Si___No___

III. CUMPLIMIENTO DE LAS NORMAS DE EXTENSIÓN

1. ¿Como Director del Centro o Programa de Extensión, al igual que su grupo de apoyo, tienen conocimiento de las normas relacionadas con la extensión universitaria?

- a. Acuerdos Superiores. Si___No___
- b. Resoluciones Rectorales. Si___No___
- c. Circulares de la Vicerrectoría de Extensión. Si___No___
- d. Resoluciones Administrativas de la unidad académica. Si___No___

2. ¿En la unidad académica a la cual está adscrito este Centro o Programa de Extensión cuenta en la actualidad con un Comité de Extensión? Si___No___

¿Con qué periodicidad se reúne? R/_____

3. ¿En esta unidad académica se cuentan con programas, proyectos o actividades de extensión solidaria, que permitan atender las necesidades de los sectores más vulnerables de la población departamental? Si___No___

4. ¿Los grupos o docentes que llevan a cabo actividades de extensión presentan sus proyectos antes de su ejecución a las instancias competentes de la Institución (Vicerrectoría, Decano o Director de la unidad académica, Director del Centro o Programa y Comité de Extensión) con los respectivos documentos exigidos en las normas, para efectos de ser analizados, aprobados y autorizados por tales instancias? Si___No___

5. ¿TODOS los programas, proyectos o actividades de extensión en ejecución o ejecutados por los laboratorios y grupos de investigación que venden bienes o servicios, y por los grupos o docentes que hacen extensión, se encuentran matriculados en algún software manejado exclusivamente por la Vicerrectoría? Si___No___

6. ¿El Centro o Programa presenta informes periódicos a la Vicerrectoría sobre las actividades de extensión que se llevan a cabo en la dependencia? Si___No___

¿Con qué periodicidad se presentan? R/_____

7. De los proyectos de extensión ejecutados por los grupos docentes de la unidad académica, ¿Se tienen iniciativas matriculadas en el Programa de Gestión Tecnológica? Si___No___
8. Los grupos o docentes que llevan a cabo actividades de extensión dan estricto cumplimiento a:
 - a. ¿Todas las directrices establecidas en relación con presupuestos, límites al valor de las bonificaciones otorgadas, límites de horas de dedicación a actividades de extensión, distribución de las utilidades generadas por las actividades? Si___No___
 - b. ¿Los artículos contenidos en los Acuerdos Superiores que reglamenten la extensión? Si___No___
 - c. ¿Las circulares sobre extensión, emitidas por la Rectoría y la Vicerrectoría? Si___No___
9. ¿El Decano o Director de la unidad académica ha definido mediante acto administrativo los valores o tarifas de los servicios de extensión en educación no formal, y éstos cuentan con el visto bueno de la Vicerrectoría? (Citar la norma relacionada). Si___No___
10. ¿La unidad académica y/o el Centro o Programa de Extensión remiten a la Vicerrectoría todos los convenios o acuerdos que se firman con entidades públicas o privadas para la prestación de cualquier tipo de servicio de extensión? Si___No___
11. ¿La unidad académica cuenta con alguna resolución administrativa que reglamente el manejo de las actividades o proyectos de extensión, los recursos que ingresan por tal concepto, la conformación de grupos de extensión, la distribución y uso de utilidades o excedentes y las directrices que se deben observar? Si___No___
12. El Director del Programa o Centro de Extensión sabe si los Coordinadores o Jefes de Laboratorios o de los Grupos de docentes que ejecutan proyectos o actividades de extensión (venta de bienes y servicios profesionales):
 - a) ¿Atienden directamente las solicitudes de los clientes, realizan las negociaciones con los clientes y efectúan las cotizaciones? Si___No___
 - b) ¿Manejan y definen los precios de los bienes o servicios prestados? Si___No___

- c) ¿Elaboran los Reportes de Resultados? Si ___ No ___
- d) ¿Registran manualmente en el libro o Bitácora de la dependencia o del grupo, los bienes vendidos o los servicios prestados y el registro del cliente, la fecha y el número de la solicitud atendida? Si ___ No ___
- e) ¿Elaboran las facturas por el sistema de todas las actividades de extensión llevadas a cabo para los clientes internos o externos? Si ___ No ___
- f) ¿Informan los resultados a los clientes de manera telefónica? Si ___ No ___
- g) ¿Efectúan los cobros y realizan las gestiones pertinentes para la recuperación de la cartera de la dependencia? Si ___ No ___
- h) ¿Solicitan a los clientes que todos los pagos o consignaciones sean realizadas en las cuentas bancarias de la Universidad? Si ___ No ___
- i) ¿Llevan a cabo estudios de costos de los productos o servicios vendidos, tanto por unidad como por volumen, para definir y actualizar periódicamente las listas de precio de venta de las actividades de extensión ofertadas a los clientes? Si ___ No ___
13. ¿Como Director del Programa o Centro de Extensión sabe usted si los Coordinadores o Jefes de Laboratorios o de los Grupos de docentes que ejecutan proyectos o actividades de extensión facturan éstos en talonarios de facturas preimpresas diferentes al sistema universitario? Si ___ No ___
14. ¿El Centro o Programa cuenta con estadísticas e indicadores de gestión sobre las actividades de extensión llevadas a cabo anualmente y las da a conocer a los directivos de la unidad académica? Si ___ No ___

	Nombre	Firma	FECHA TERMINACIÓN		
			DD	MM	AAAA
Elaboró:					
Revisó:					
Aprobó:					

9.4.2 Programa gestión tecnológica²⁷

En el capítulo 9.3.5 numeral IV, relacionado con la Investigación, se trataron algunos aspectos relacionados con la gestión tecnológica que realizan los centros de Investigación. Pero esta actividad no puede tomarse como exclusiva de tales centros y por el contrario, como resultado de la necesidad de acompañar a la investigación en su participación a la solución de las necesidades de la sociedad, y empeñada en eliminar las barreras que de mucho tiempo atrás se generaron entre la Universidad y el sector productivo, el cual, está interesado en llevar a cabo con mayor celeridad sus proyectos.

Un aspecto de especial interés es el relacionado con el objetivo universitario de procurar la formación de empresarios y no exclusivamente de futuros empleados, ilusión de difícil realización en un estado donde los costos de inversión y el acceso al crédito bancario y a las oportunidades se limita a una elite privilegiada que no estudia en las universidades publicas.

El Sistema Universitario de Extensión, establece que "La gestión tecnológica comprenderá todas aquellas acciones relacionadas con la innovación, generación, adecuación, transferencia o actualización de tecnología; y con la difusión, comercialización y protección de la propiedad intelectual de procesos tecnológicos, resultantes de las actividades de investigación, docencia o asistencia, realizadas por las diferentes unidades de la Universidad".²⁸

Se concibe entonces la Gestión tecnológica como un subsistema de los procesos misionales y como promotora de la innovación con base en los resultados de la investigación aplicada²⁹, resaltando la necesidad de adecuar la estructura organizacional de la Universidad al crear el programa en cuestión, adscrito a la Vicerrectoría de Extensión, con dos unidades: Transferencia de Resultados de Investigación, y Emprendimiento Empresarial.

Seguidamente se presenta el cuestionario de evaluación para este programa:

²⁷ Las notas sobre este programa, al igual que el cuestionario de auditoria relacionado, se realizan con base en el programa de gestión tecnológica de la Universidad de Antioquia, ACUERDO SUPERIOR 218, de Abril 1º de 2002.

²⁸ Acuerdo Superior 124 de 1997, Título Segundo, Capítulo VI, artículo 21,

²⁹ Los montos dedicados a la investigación aplicada en la U de A siguen siendo exigüos en comparación con las necesidades de la región y del país.

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN				
PROGRAMA DE AUDITORÍA INTEGRAL				
PROCESO		Programa Gestión Tecnológica		
FACULTAD		FECHA INICIACIÓN		
NOMBRE DEL CENTRO		DD	MM	AAAA
NOMBRE DEL AUDITOR				
NOMBRE DEL JEFE O DIRECTOR DEL CENTRO				

Comendidamente se solicita sean diligenciadas las siguientes inquietudes y se remitan los informes que se consideran pertinentes sobre el Programa de Gestión Tecnológica (PGT).

1. La proyección financiera (presupuestal) para este programa, que se ha considerado para los primeros 5 años de existencia.
2. El Plan de Acción más reciente que se tiene para el PGT.
3. La ejecución presupuestal del último año del PGT.
4. Las acciones que se implementarán para desarrollar las estrategias encaminadas a dinamizar la oferta científica y tecnológica resultante de la investigación que actualmente y hacia el futuro promueva la Universidad.
5. Los objetivos trazados por las unidades académicas con respecto al PGT.
6. Las actas del Comité Asesor del PGT y los informes de seguimiento y evaluación del programa y del desempeño de los Coordinadores en el último año.
7. Las actas e informes del Comité Permanente para impulsar el espíritu emprendedor.
8. Relación completa de las empresas del sector productivo y social con las cuales la Universidad tiene relaciones, alianzas o convenios en este momento.
9. Relación de las investigaciones con registros de marcas o patentadas por la Universidad hasta la fecha y las que están próximas a cumplir con esta diligencia (indicar el nombre de las unidades académicas que desarrollaron las investigaciones).

10. El documento sobre la política de patentamiento de la Universidad.
11. Los documentos relacionados con la “Participación de los investigadores en la Comercialización de la Innovación de la Universidad”.
12. Los formatos de modelo de asesoría, co-financiación, co-investigación, contratación de investigación, contrato de licencia y contrato de cesión del derecho de uso de programa informático.
13. Los términos de referencia de contratos de co-financiación de investigación, co-investigación, licencia de know how y negociación de registro de patentes.
14. Indicar el nombre y el perfil profesional de:
 - a. El Coordinador de Transferencia de Resultados de Investigación.
 - b. El Coordinador de Emprendimiento Empresarial.
15. Indicar también, el nombre de las personas que conforma el actual Comité de Propiedad Intelectual y los del Comité Permanente para impulsar el Espíritu Emprendedor en la Universidad.

Favor responder las siguientes preguntas:

1. ¿Cuántas empresas se han gestado por parte de la comunidad universitaria hasta la fecha? Favor relacionarlas.
2. ¿La Universidad ya hace parte del Sistema Nacional de Innovación de Colombia - SNIC? ¿De qué manera participa allí y qué propuestas innovadoras ha presentado? ¿Qué alianzas o convenios se tienen firmados con los organismos del Sistema?
3. ¿Qué acciones conjuntas han llevado a cabo el Comité de Propiedad Intelectual, el Comité Asesor del PGT y la Coordinación del PGT?
4. ¿Cuántas facultades universitarias se han visitado para darles a conocer el PGT durante el presente año? Favor relacionarlas.
5. ¿El Programa de Egresados de la Universidad tiene algún tipo de vínculo con el PGT y de qué manera viene participando?
6. Actualmente ¿Cómo se valoran los resultados de las investigaciones de la Universidad que son transferidos a los sectores productivos y sociales?
 - ¿Qué criterios se utilizan para las valoraciones?
 - ¿Qué profesionales están participando en este proceso?

Presentar un informe de los bienes o servicios (resultado de las investigaciones de la Universidad) que han sido valorados hasta la fecha y los beneficios que la Universidad ha obtenido o viene obteniendo al respecto

7. ¿Se dio a conocer a los directivos de la Administración Central y de las unidades académicas el Informe de Gestión del PGT por el último año?
8. ¿Qué acciones viene implementando la Administración de la Universidad con respecto a las conclusiones y recomendaciones plasmadas en el Informe de Gestión del último año del PGT?
9. Para el Comité de Propiedad Intelectual favor informar:

Composición _____

Número de reuniones físicas en el último año _____

Número de reuniones virtuales _____

Actas de reuniones reales y virtuales _____

	Nombre	Firma	FECHA TERMINACIÓN		
			DD	MM	AAAA
Elaboró:					
Revisó:					
Aprobó:					

9.5 EVALUACION PROGRAMA DE REGIONALIZACIÓN

El Estatuto General ³⁰ de la Universidad de Antioquia establece:

“Regionalización. Por su origen, su naturaleza jurídica y su tradición, la Universidad tiene una vocación regional: desarrolla el conocimiento y contribuye a la articulación de Antioquia con los procesos de construcción nacional y con los desarrollos de la ciencia, la tecnología y la cultura en los demás pueblos del mundo.”

La Universidad del Valle, considera el Sistema de Regionalización, como “una estrategia fundamental de la institución para el cumplimiento de su misión educativa en el Departamento del Valle del Cauca y la Región y está conformado por el conjunto de políticas, programas y estructuras organizativas requeridas para el desarrollo de las actividades de formación, investigación y extensión en las diferentes Seccionales y Sedes Regionales”.

Es evidente el abandono de las regiones por parte de los gobiernos departamentales y más aún por el gobierno central, tanto en aspectos relativos a la salud de la población como a los propios de la educación, tanto en los niveles básico primario y secundario como superiores.

De este abandono se han servido los diferentes políticos de turno prometiéndolo de manera desaforada, a cuanto municipio van en campaña, la instalación de sedes universitarias. Debe advertirse el peligro de repetir la experiencia del politécnico Jaime Isaza Cadavid, el cual llegó a tener cerca de 30 sedes en los municipios de Antioquia, lo que llevaron a una situación insostenible y a la deplorable decisión de abandonar esos proyectos nacidos a la luz de promesas electoreras.

Veamos ahora algunos aspectos a tener en cuenta en la evaluación de la gestión de las sedes regionales:

³⁰ Acuerdo Superior 01 de 1994, Artículo 24.

PROGRAMA DE AUDITORÍA INTEGRAL				
NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN				
PROCESO		Administración de Sedes Regionales		
MUNICIPIO		FECHA INICIACIÓN		
NOMBRE DE LA SEDE		DD	MM	AAAA
NOMBRE DEL AUDITOR				
NOMBRE DEL DIRECTOR DE LA SEDE				

9.5.1. INSTALACIONES FÍSICAS

1. ¿Cuenta la regional con la estructura física adecuada para cumplir la Misión de la Universidad? Si___No___
2. ¿Considera Ud. que en el mediano plazo los espacios serán suficientes para atender las necesidades de la región, en cuanto a la demanda de cupos (capacidad instalada) y programas ofrecidos? Si___No___
3. ¿Son oportunas las gestiones de adecuación, reparación y/o mantenimiento de las instalaciones de la Sede? Si___No___

9.5.2. ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA

1. ¿La sede cuenta con un Plan de Acción en el que se establezcan claramente las metas, objetivos, actividades y responsables? Si___No___
2. ¿El personal que labora en la seccional tiene las competencias necesarias para cumplir a cabalidad con las funciones? Si___No___
3. ¿Considera adecuada la planta de personal disponible en la seccional para cumplir eficazmente la gestión financiera y administrativa? Si___No___

4. ¿Son eficientes los sistemas de información, el flujo de informes financieros y administrativos, y los procesos de retroalimentación entre la Seccional y la Administración Central de la Universidad? Si___No___
5. ¿Existe integración de los sistemas de la sede con los de la Universidad en la sede principal? Si___No___
6. ¿Periódicamente se elaboran indicadores para medir la gestión de la Sede con base en el plan de acción? Si___No___

9.5.3. CONTRATACIÓN Y COMPRAS

1. ¿Los procesos que se cumplen para las áreas de compras y contratación, cree usted son eficientes? Si___No___
2. ¿Son oportunas las entregas de los pedidos de suministros y bienes a la seccional? Si___No___
3. ¿Cumple a cabalidad y para los fines previstos el fondo fijo reembolsable? Si___No___
4. ¿Se lleva un adecuado registro de todos los gastos efectuados con el fondo fijo y se efectúan los reembolsos mensualmente? Si___No___
5. ¿Existe un adecuado acompañamiento a la Seccional en materia académica, financiera, administrativa, presupuestal y jurídica, por parte de las diferentes instancias de gobierno y dirección de la Sede Central? Si___No___
6. ¿Están adecuadamente cubiertos los bienes de la Seccional con las pólizas de seguros administradas por la Sección de Inventarios de la Universidad? Si___No___
7. ¿En la sede se tiene suficiente claridad sobre el manejo adecuado de los anticipos para los contratos, los impuestos en general, el cuatro (4) por mil? Si___No___
8. ¿Se tienen estadísticas de cuántos profesores pertenecen a la planta de docentes vinculados de tiempo completo, medio tiempo u ocasional a la Universidad, cuántos son docentes de cátedra y de todos ellos cuántos corresponden a profesionales o licenciados de la región? Si___No___

9.5.4. ADMISIONES Y REGISTRO

1. ¿Son eficientes y confiables las medidas de seguridad en el transporte de los exámenes y en el proceso mismo de evaluación de los estudiantes, en la etapa de admisión a la Universidad? Si ___ No ___
2. ¿El sistema de evaluación guarda relación con el grado de preparación de los bachilleres de la zona? Si ___ No ___
3. ¿Se fomenta en la sede el mayor uso de las tecnologías de información y los cursos virtuales para los programas académicos? Si ___ No ___

9.5.5. COBERTURA Y PERTINENCIA DE PROGRAMAS

1. ¿Son suficientes y pertinentes los programas que ofrece la Universidad en la región? Si ___ No ___
2. ¿Muestran los estudiantes de la región interés y preferencia en las alternativas que ofrece la Universidad? Si ___ No ___
3. ¿Hay vinculación con los empresarios de la región para evaluar la necesidad de los programas ofrecidos, la vocación regional y la creación de nuevos programas? Si ___ No ___
4. ¿Se fortalecen permanentemente las relaciones con las entidades públicas o privadas de las regiones, para firmar convenios que permitan ampliar cobertura y utilizar instalaciones físicas (uso de laboratorios, salas de cómputo, prácticas) para mejorar las condiciones de la enseñanza de los estudiantes? Si ___ No ___
5. ¿A través de la Seccional se fomentan programas para:
 - a) El empleo de los egresados. Si ___ No ___
 - b) El seguimiento al Banco de Egresados (base de datos). Si ___ No ___
 - c) La asesoría para el emprendimiento empresarial. Si ___ No ___
 - d) Las relaciones permanentes con el sector productivo y empresas de la región (incluidos proveedores, entidades financieras, autoridades municipales, entre otros). Si ___ No ___
6. ¿Los docentes de la Universidad fomentan en los estudiantes el interés por la Investigación y la promoción de actividades de extensión que propendan por el bienestar social de la comunidad de las regiones? Si ___ No ___

7. ¿Se realizan seguimientos de los egresados de la sede para establecer mediante indicadores el impacto real de los programas en las regiones, los cupos ofrecidos (ampliación de cobertura) y la pertinencia de los mismos:
- a) Cuántos de ellos han sido vinculados al mercado laboral de sus regiones.
 - b) Cuántos están trabajando por fuera de ellas en sus respectivas profesiones.
 - c) Cuántos se encuentran cesantes en la actualidad.
8. ¿La Vicerrectoría y los Centros de Investigación de la Universidad se acercan a la seccional para promover la creación de semilleros, la incentivación y la motivación de los docentes investigadores y estudiantes para que participen activamente en el desarrollo de proyectos de investigación pertinentes para las regiones? Si ___ No ___
9. ¿La Vicerrectoría y los Centros de Extensión fomentan en la Seccional el desarrollo de actividades y proyectos de extensión y, en coordinación con los directores de las sedes, establecen mecanismos para evaluar la satisfacción de los usuarios internos y externos (comunidad de las regiones), sobre las bondades, sugerencias, necesidades y otros aspectos relacionados con dichas actividades? Si ___ No ___
10. ¿En coordinación con la Vicerrectoría de Docencia, la seccional analiza los casos de deserción estudiantil, lleva estadísticas, mide el impacto de tal situación para las regiones y analiza las causas que la originan? Si ___ No ___
11. ¿La Dirección de Bienestar Universitario fomenta en la Seccional el desarrollo de actividades, proyectos y programas de bienestar, manejo de fotocopidora, manejo adecuado de las cafeterías, otros temas relacionados con el bienestar universitario? Si ___ No ___
12. Enumere otros aspectos, no indicados en este cuestionario, que considera usted o su personal de apoyo, deben ser tenidos en cuenta por esta Oficina, para socializarlos con la Administración Central, en procura de mejorar los procesos, las actividades y el desempeño de la Seccional.

13. Favor diligenciar el siguiente cuadro por el semestre actual:

Número	Vinculados	Cátedra	Total
1. Número de docentes que dictan clases en la Seccional			
2. Número de profesionales de la región que dictan clases en la Seccional			
3. Número de profesionales potenciales que quisieran dictar asignaturas básicas en la Seccional			

14. Favor diligenciar los siguientes cuadros por los dos últimos semestres:

Nombre del Programa	Cupos Ofrecidos	No. de Aspirantes	No. de Seleccionados
TOTALES			

Municipio	No. de Colegios	No. de Bachilleres	No. Estudiantes Matriculados en la Seccional	Porcentaje con respecto al total matriculado
TOTALES				

Indicar municipios de la región que no tiene estudiantes matriculados en la seccional:

Programa Académico	NÚMERO DE EGRESADOS DE LA SECCIONAL			
	Vinculados como profesionales		Vinculados en áreas distintas a su perfil profesional	Profesionales que están cesantes en la actualidad
	En la Región	En las ciudades		

- Si se cuenta con una base de datos de los proveedores, grandes comerciantes y entidades del sector financiero y empresarial, potenciales para el empleo de los egresados, por favor remitir una relación de ellos.
- Señalar los equipos y demás bienes devolutivos que se han adquirido o se han remitido a la Seccional y NO están remarcados ni relacionados por la Sección de Inventarios de la Universidad.

	Nombre	Firma	FECHA TERMINACIÓN		
Elaboró:			DD	MM	AAAA
Revisó:					
Aprobó:					

9.6 EVALUACION DE LA GESTION DEL TALENTO HUMANO

Siendo las personas el fundamento de todas las actividades que se desarrollan al interior de la Universidad, es menester dedicar una parte de este documento al análisis y evaluación de los procesos llevados a cabo por los organismos encargados de gestionar el talento humano.

La Universidad Nacional define las funciones de la dependencia encargada de esta gestión de la siguiente manera: “La Dirección Nacional de Personal, unidad de gestión de talento humano adscrita a la Vicerrectoría General tiene como principal responsabilidad el diseño, coordinación y verificación de políticas, procesos y procedimientos en lo relacionado con el Talento Humano de la Universidad. Asesora a las instancias directivas de la Institución y a otras dependencias en cuanto a las políticas y procesos del área. Integra la gestión de talento humano con el plan de desarrollo de la universidad y con las actividades estratégicas de otras dependencias. por (sic) lo anterior, basado en la coordinación de trabajo en las unidades que hacen parte de su estructura, y a través de las cuales se procura la especialización en la atención a los usuarios y la eficiencia en los procesos a cargo”.³¹

9.6.1 Procesos de selección

Procesos como la selección de personal, son fundamentales en el quehacer universitario, desde las convocatorias para docentes hasta la selección de los cargos de libre nombramiento y remoción. Dichos procesos, además de cumplir con los requisitos establecidos en las normas, deben procurar la mayor eficiencia a fin de dotara la Universidad del mejor recurso humano.

Una vez realizada la adecuada selección del personal, es menester implementar procesos de inducción ágiles y de calidad, a fin de hacer más expedito el enganche y la apropiación del conocimiento de los procesos relacionados con los nuevos servidores. De manera similar, teniendo como premisa que la Universidad es dinámica y registra cambios importantes en sus procesos, derivados de sus necesidades, es importante implementar de manera paralela, procesos de reinducción que permitan actualizar a los empleados más antiguos.

9.6.2 Nómina

Dada la diversidad de normas para los servidores universitarios, el proceso de nomina debe soportarse en controles muy estrictos a fin de pagar bien y no incurrir en errores que representen detrimentos patrimoniales o sean motivo de malestar entre los servidores universitarios.

³¹ <http://www.unal.edu.co/dnp/> Enero 2009

Casi podríamos afirmar que existen tantas nóminas como clases de empleados hay en la Universidad, por lo tanto, un soporte adecuado en los sistemas de información será fundamental para llevar a cabo este proceso de manera eficiente y ágil. La integración con los sistemas de contabilidad, tesorería, inventarios, etc. son necesarias para evitar gran cantidad de errores o reprocesos. Largas jornadas de trabajo son comunes en estos departamentos debido a la carencia de sistemas de información eficientes y actualizados.

La información relacionada con los impuestos, la retención en la fuente, los embargos, las deducciones para cooperativas y fondos de empleados, etc. deben estar muy bien soportadas y respaldadas, en el caso de los impuestos, por conceptos de personas calificadas en estos temas a fin de no caer en imprecisiones o errores importantes. Las conciliaciones entre los departamentos de contabilidad y tesorería así como con entes externos mediante la circularización, son importantes para actualizar la información y darle mayor credibilidad.

Finalmente queremos hacer hincapié en la necesidad de contar con programas de capacitación y promoción, que actualicen a los servidores universitarios y sean complementarios de los procesos de inducción y reinducción. Falta definir por algunas universidades la situación de empleados que han alcanzado niveles importantes de educación superior como especialización y maestría, sin ser promocionados de sus cargos.

9.6.3 Planeación de la evaluación a realizar al departamento de relaciones laborales

9.6.3.1 Objetivo general. Efectuar una evaluación al Departamento de Relaciones Laborales de la Universidad, para establecer las fortalezas y debilidades del sistema de control interno en esta dependencia.

9.6.4.2 Objetivos específicos

- Conocer la estructura administrativa y el funcionamiento del departamento.
- Determinar el grado de eficacia y eficiencia de las operaciones.
- Verificar el cumplimiento de las normas legales y universitarias relacionadas con sus procesos.
- Determinar el grado de confiabilidad del software de nómina SIPE y de la información que genera la dependencia.

9.6.4.3 Alcance de la evaluación. Para efectos de esta evaluación se tomará, de la Planta de Cargos de la Universidad-Categoría: empleados públicos no docentes, una muestra de X número de empleados clasificados de acuerdo con lo que se establezca en el programa de auditoría.

El período para el cual se realizará la evaluación de los procesos es el año ____.

En el programa de auditoría se describirán detalladamente los procedimientos y pruebas que se utilizarán para el desarrollo del trabajo.

9.6.4.4 Marco de referencia normativo. Para la realización de esta evaluación se examinarán las normas legales y universitarias que tengan relación con los procesos a evaluar, entre ellas:

- ❖ Estatuto del Personal Administrativo.
- ❖ Convención Colectiva.
- ❖ Procedimientos administrativos.
- ❖ Ley 50 de 1990 y régimen laboral.
- ❖ Régimen prestacional universitario.
- ❖ Ley 100 de 1993 sobre Seguridad Social.
- ❖ Procedimientos administrativos actualizados bajo las normas ISO 9000:2000.
- ❖ Normas gubernamentales en materia salarial

9.6.4.5 Metodología. Elaboración de un cuestionario de control interno para identificar y evaluar:

- a) Los posibles riesgos que puedan afectar los procesos,
- b) Las fortalezas y debilidades de los procesos que se examinarán, y
- c) La efectividad y eficacia de los controles existentes en la dependencia para minimizar tales riesgos.

Entrevistas con funcionarios comprometidos en los procesos a ser evaluados.

- a) Ejecución de pruebas de auditoría sobre los procedimientos seleccionados para ser evaluados:

- ❖ Contratación.
- ❖ Liquidación y pago de salarios.
- ❖ Liquidación de prestaciones sociales.
- ❖ Deducciones.
- ❖ Licencias.
- ❖ Cálculo de impuestos.
- ❖ Retiro de personal.

- b) Muestreos selectivos y aleatorios, aplicando las diferentes técnicas contempladas en las normas de auditoría generalmente aceptadas.

El trabajo de auditoría debe tener un responsable que será quien coordine los diferentes procesos auditores y además contará con unos auditores, ejecutores del mismo.

9.6.4.6 Estrategias

- 1) Elaboración del cronograma de actividades.
- 2) Estudio de trabajos anteriores realizados para esta área por parte de auditores externos o por la Contraloría Departamental, incluidos los planes de mejoramiento que actualmente viene ejecutando la dependencia.
- 3) Entrevistas con funcionarios claves de la dependencia.
- 4) Conocimiento de la estructura organizacional del Departamento y clasificación de la planta de cargos de la Universidad.
- 5) Conocimiento del Sistema de Información de Personal (SIPE)
- 6) Elaboración y ejecución del programa de auditoría.
- 7) Análisis de los tipos de contratos que actualmente firma la Universidad con el personal no docente y conocer sobre sus implicaciones jurídicas.
- 8) Revisión de las hojas de vida de los funcionarios seleccionados, de acuerdo con lo señalado en el programa de auditoría.
- 9) Identificación de los riesgos de la dependencia. Resumen de los riesgos, fortalezas y debilidades encontradas.
- 10) Recomendación de controles y procedimientos.
- 11) Socialización y comunicación de resultados.
- 12) Seguimiento posterior a las acciones emprendidas por el Departamento de Relaciones Laborales o la Administración.

	Nombre	Firma	FECHA TERMINACIÓN		
			DD	MM	AAAA
Elaboró:					
Revisó:					
Aprobó:					

9.7 EVALUACION DEL PROCESO FINANCIERO

En la mayoría de los casos, el área financiera esta ligada al área administrativa, reuniéndose en la misma, la mayoría de los procesos de apoyo. Esto perjudica notablemente la eficiencia y la eficacia de las operaciones, a la vez que dificulta el control de manera adecuada, por la cantidad de trabajo represado en estas oficinas.

Si a lo anterior se le suman la carencia de soluciones administrativas en los sistemas de información que incrementen la productividad, que trabajen integrados y se constituyan en soluciones modernas de información, el resultado es una información que carece de utilidad, pues no se realiza con oportunidad y carece de confiabilidad, para solo mencionar estas dos calidades tan importantes en la información.

Los rectores y muy pocos gerentes públicos consultan la contabilidad. Muchas veces se tiene la contabilidad más por cumplir una obligación que por la utilidad que pueda generar. Las áreas de presupuestos y tesorería están divorciadas la mayoría de las veces de la contabilidad, siendo necesario redigitar la información con los consecuentes riesgos de errores; se debe conciliar continuamente los saldos entre tesorería y contabilidad y la información de mayor utilidad pasa a ser la de presupuestos por la necesidad de cumplir con los Certificados de disponibilidad previa (CDP) y los registros presupuestales (RP).

Adicional a los procesos administrativos propiamente dichos como son la Tesorería, la Contabilidad y los Presupuestos, las áreas de compras, contratación y mantenimiento, tienen una estrecha relación con el proceso financiero en general.

El Control en esta área, se realiza sobre las operaciones relacionadas con el ingreso y egreso tanto de recursos financieros como de bienes, la ordenación de los gastos, los registros contables y presupuestales, los informes y el control interno.

Este control ha sido tradicionalmente realizado por las diferentes contralorías, pero en algunas entidades, donde funciona la auditoría como una actividad del control interno, la intervención de los entes de control tiene un fuerte soporte en aquella. Debido a lo anterior y a que de manera especial los entes de control externo enfocan la mayoría de sus esfuerzos en la parte financiera, en este capítulo nos ocuparemos de los adelantos logrados en las mesas de trabajo realizadas en el año 2006 entre el Comité Interinstitucional de Control Interno de la universidades públicas (CIUP) y la Contraloría General de la República.

De manera adicional, la Contaduría General de la Nación (CGN) ha venido realizando exigencias sobre los documentos soportes de las operaciones, en particular sobre los informes financieros generados por los sistemas de información de la Universidad y los registros dispuestos en la Resolución 036 del Ministerio de Hacienda.

Como ingresos de las Universidades podemos identificar los aportes de la nación, de los departamentos y de otras entidades de los diferentes ordenes, las transferencias, los ingresos por estampilla, las matrículas, los ingresos provenientes de los procesos misionales de extensión como consultorías y asesorías, los provenientes de los aportes de colciencias y otras entidades nacionales e internacionales para investigación, ingresos financieros, contratos y convenios ínter administrativos y otros..

9.7.1 Contabilidad.

Podemos decir que la contabilidad es el sistema de información constituido por los registros y reportes emitidos por la universidad, para informar sobre las operaciones que constituyen hechos económicos con incidencia en los derechos, obligaciones, cambios en la situación financiera y resultados del ejercicio.

El control y la evaluación a la contabilidad implican necesariamente la determinación de la calidad de los registros, la razonabilidad de los mismos, la oportunidad de su ocurrencia con respecto a la del hecho económico que representa, la observancia del Plan Único de Cuentas (PUC), la evaluación del control interno contable mediante la identificación de las condiciones del proceso y el cumplimiento de las obligaciones tributarias, laborales, económicas y en general la oportunidad para presentar los estados contables y demás información financiera necesaria para la toma de decisiones.

Tradicionalmente, las Contralorías se apoyan en la herramienta AUDITE (Ahora en la versión 3.0) para llevar a cabo la auditoría, seleccionando los rubros de mayor relevancia en la estructura financiera y en el período analizado, como forma de sustentar sus opiniones y dictámenes.

9.7.2 NORMAS INTERNACIONALES DE INFORMACION FINANCIERA-NIIF-

Actualmente, en el país se estudia la adopción de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) por parte del Congreso de la República y en el texto aprobado en segundo debate por la comisión tercera constitucional permanente de la honorable cámara de representantes en sesión ordinaria de Octubre 15 de 2008, “Por la cual se regulan los principios y normas de contabilidad e información financiera y de aseguramiento de información aceptados en Colombia, se señalan las autoridades competentes, el procedimiento para su expedición y se determinan las entidades responsables de vigilar su cumplimiento”, se contempla en el artículo 2º. lo siguiente:

“Artículo 2º.- Ámbito de aplicación. La presente ley aplica a todas las personas naturales y jurídicas que, de acuerdo con la normatividad vigente, estén obligadas a llevar contabilidad, así como a los funcionarios y personas encargados de la preparación de estados financieros y otra información financiera, de su promulgación y aseguramiento.”(Proyecto de Ley 165 aprobado para segundo debate ante la Cámara en Octubre 15 de 2008)

De lo anterior se deduce la necesidad de generar acciones que permitan adoptar de manera expedita y con el menor traumatismo posible, no solo a las universidades sino a todas las instituciones del estado, la implementación de las NIIF.

Agrega además que con observancia de los principios de equidad, reciprocidad y conveniencia nacional y con el propósito de apoyar la internacionalización de las relaciones económicas, la acción del Estado se dirigirá hacia la convergencia de tales normas contables, de información financiera y de aseguramiento de la información, con estándares

internacionales de aceptación mundial, con las mejores prácticas y con la rápida evolución de los negocios.³²

9.7.2.1 Generalidades de las NIIF³³

Las NIIF son normas e interpretaciones emitidas por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad -IASB- (por su sigla en Inglés: internacional Accounting Stándar Board), con sede en Londres. El IASB es un organismo independiente conformado por 14 miembros, creado para establecer normas contables de aplicación mundial.

Las NIIF se elaboran siguiendo un procedimiento, a escala internacional, en el que participan contadores, analistas financieros, comunidad empresarial, bolsas de valores, autoridades normativas, académicos y diferentes organismos a nivel mundial.

Antes de emitir una norma, se realizan los siguientes procedimientos:

- Identificación y revisión de los temas relacionados.
- Estudio de las exigencias contables y práctica de los diferentes países.
- Creación del grupo asesor del IASB.
- Publicación de un documento de discusión para comentario público.
- Publicación de un proyecto de norma para comentario público.
- Publicación de los fundamentos de las conclusiones.
- Consideración de los comentarios recibidos.
- Sesión pública de discusión y análisis.
- Aprobación de la norma, por lo menos por 8 miembros.
- Publicación dentro de la norma, de los fundamentos de las conclusiones.

El IASB cuenta con un marco conceptual para la preparación y presentación de estados financieros, el cual le ayuda para el desarrollo de futuras NIIF y en la revisión de las existentes y en la armonización de regulaciones, normas contables y presentación de estados financieros.

9.7.2.2 Efectos de su adopción en Colombia

- Modificación de las cifras en los estados financieros.
- Reestructuración de los sistemas de información.
- Cambios en las personas y los recursos.
- Cambios en las comunicaciones con los accionistas
- Impacto en la situación impositiva de las empresas.
- Impacto en el valor intrínseco y el precio de las acciones.
- Impacto en otras medidas financieras.
- Las utilidades pueden llegar a ser volátiles.

32 <http://www.actualicese.com/expertos/etiqueta/proyecto-de-ley-165-de-2007/> Feb. 10 de 2009

33 Tomado de: MASO CONSULTORES. Presentación en facilitada por EE PP de Medellín

9.7.2.3 Plan para la conversión a NIIF

- Identificar los asuntos de interés y las diferencias con principios locales.
- Realizar los ajustes y las revelaciones adicionales y proveer una explicación adecuada.
- Elaborar un nuevo manual de políticas contables y preparar los primeros estados financieros bajo NIIF.
- Analizar como pueden afectarse algunos productos o servicios.
- Identificar las diferencias en los sistemas de información al aplicar NIIF.
- Desarrollar de manera detallada una estrategia para soportar los nuevos procesos y procedimientos, que le permitan a los inversionistas observar las decisiones tomadas
- Implantar una fase de introducción del nuevo sistema para asegurar que el equipo de trabajo tiene claro las nuevas responsabilidades, y que el negocio no se afecte en cada una de las etapas de implantación.
- Considerar las implicaciones del cambio a NIIF dentro de la estructura organizacional y el mejor camino a seguir
- Realizar los cambios en los reportes de la administración necesarios para el logro de los nuevos requerimientos.
- Efectuar la transferencia del conocimiento acumulado dentro de los niveles operacionales y ejecutivos.

9.7.2.4 Crítica a la metodología para la adopción de las NIIF en Colombia

El CP Juan Fernando Mejía propone la creación de un “Libro Blanco”, el cual es “ un texto sugerido para que los empresarios y los contadores solicitemos al Gobierno Nacional el inicio de un proceso público de discusión, materializado en un instrumento que en el mundo es denominado “libro blanco”, a efecto de avanzar nuestra contabilidad hacia mejores usos y prácticas internacionales.

Un Libro Blanco, en el cual todos los actores participen en las necesarias discusiones políticas y técnicas, que se requieren con urgencia en Colombia, para modernizar nuestra contabilidad acorde a los nuevos escenarios mundiales y a las necesidades locales.

Este mecanismo reconocido internacionalmente incluye las diferentes discusiones y la forma en que deben ser resueltas por los diferentes participantes de manera que se llegue a “aceptaciones generalizadas” y no desde posiciones políticas expresadas en proyectos de Ley que no evidencian avance alguno hacia las actuales necesidades de información.”³⁴

³⁴ Juan Fernando Mejía, <http://www.juanfernandomejia.com>, Feb. 10 de 2009

9.7.3 Tesorería.

En el área de tesorería, se debe establecer el control sobre las operaciones de ingresos y egresos de efectivo que afecten las cuentas de caja y bancos, avances, anticipos y otros. Debe enfocarse el análisis hacia la verificación de la existencia del disponible en caja y bancos a la vez que cerciorarse de su buena administración, las correctas imputaciones de las operaciones y la verificación de los manuales de procedimientos y normas legales sobre la materia.

Un especial cuidado debe darse al análisis del manejo de las cajas menores en relación con la constitución y reembolso, que deben contar con el respectivo certificado de disponibilidad presupuestal; determinar y verificar la cuantía, el responsable, el objeto, las correctas y oportunas legalizaciones, las prohibiciones y autorizaciones, los seguros de manejo, etcétera.

9.7.4 Presupuesto

La ley 30 de 1992, concede a las Universidades autonomía para usar y disponer de los bienes y rentas que conforman su patrimonio, programar, aprobar, modificar y ejecutar su presupuesto, en los términos que define la ley y las normas internas, teniendo en cuenta su naturaleza y régimen jurídico especial; para lo cual cada institución dispondrá lo propio que le permita ajustarse a sus requerimientos, los del entorno y atender equilibradamente las necesidades y realizar la rendición de cuentas a la ciudadanía.

En el marco legal, el reconocimiento de la autonomía en el manejo de los recursos hace que el Consejo Superior asuma la función de máximo órgano de administración en la institución y sus miembros son responsables disciplinaria, administrativa, fiscal y penalmente, de cada una de sus actuaciones.

La oficina de planeación o quien haga sus veces, con el acompañamiento de las facultades y de la Vicerrectoría Administrativa, es la responsable de proyectar y programar la gestión financiera.

La Vicerrectoría Administrativa tiene bajo su responsabilidad el manejo y control administrativo y financiero. Coordina los departamentos de Tesorería, Contabilidad y presupuestos, aunque creemos que este último debe ser un proceso adscrito a planeación.

Algunas características de los recursos que reciben las universidades son las siguientes

Los aportes del Presupuesto Nacional son de carácter global sin destinación específica. Los recursos propios los asignan y distribuye autónomamente en lo que estime prioritario para apoyar al cumplimiento de planes y programas.

Los recursos provenientes de acuerdos interinstitucionales, ingresos contractuales provenientes de Colciencias, contratos de consultoría y los recursos de crédito, deben atender los fines y objeto que le originan.

La aprobación y modificación (*) del presupuesto en su monto o en los proyectos y programas es responsabilidad del Consejo Superior Universitario; la Rectoría puede efectuar

las asignaciones internas de la totalidad o una parte de las apropiaciones a nivel de dependencias, con el propósito de facilitar el manejo operativo y que su gestión garantice la ejecución oportuna y eficiente de los recursos.

Para la ejecución, las universidades establecen esquemas de manejo financiero que garanticen la adecuada contabilización entre la generación efectiva de los recursos y los requerimientos de pago. En relación con los aportes debe acogerse a lo previsto en el PAC. Los informes sobre contabilidad presupuestal deben observar además de lo dispuesto en sus propias normas, aquello que lo obligue la Constitución y la Ley, el Ministerio de Hacienda, Dirección General de Presupuesto. (Tomado de CGR)

(*) El literal I. del art. 42 del Estatuto General de la Universidad de Antioquia estipula:

FUNCIONES DEL RECTOR

“(…) I. **Autorizar las adiciones y los traslados presupuestales que se requieran en el curso de la vigencia fiscal.** (…)” (subrayas y negrilla del autor).

Aprobación

La aprobación sin ninguna excepción es función y responsabilidad del Consejo Superior mediante Acuerdo, previa aprobación del Consejo Académico y presentación por parte de la Rectoría. El proceso debe atender un calendario que garantice la expedición del Acuerdo en fecha anterior al 31 de Diciembre.

El presupuesto una vez aprobado, requiere de la Resolución de Liquidación que expide la Rectoría, a través de la cual se hace la distribución o desagregación por nivel del gasto.

9.7.4.1 Ejecución Presupuestal

Los actos administrativos que afectan las apropiaciones deben cumplir con los requisitos de aprobación y contar con certificados de disponibilidad previos que garanticen la existencia de apropiación suficiente; de la misma manera, los compromisos requerirán registro para que los recursos no sean desviados a otros fines.

El certificado de disponibilidad previa (CDP) es el documento expedido por el jefe de presupuesto o quien haga sus veces con el cual se garantiza la existencia de apropiación presupuestal disponible y libre de afectación para la asunción de compromisos. Este documento afecta preliminarmente el presupuesto mientras se perfecciona el compromiso y se efectúa el correspondiente Registro Presupuestal (RP). En consecuencia, la Universidad deberá llevar un registro de éstos que permita determinar los saldos de apropiación disponible para expedir nuevas disponibilidades.

El registro presupuestal (RP) es la operación mediante la cual se perfecciona el compromiso y se afecta en forma definitiva la apropiación, garantizando que ésta no será desviada a ningún otro fin. En esta operación se debe indicar claramente el valor y el plazo de las prestaciones a las que haya lugar.

La ejecución de los gastos financiados con aportes, se efectúa de acuerdo con el PAC del gobierno Nacional y con las proyecciones del flujo de caja de la universidad.

No se puede contraer obligaciones sobre apropiaciones inexistentes o en exceso del saldo disponible, sin la autorización previa del órgano competente (Consejo Superior) o por quien éste delegue, para comprometer vigencias futuras y la adquisición de compromisos con cargo a los recursos de créditos autorizados.

La Universidad debe establecer esquemas de manejo financiero que garantice la adecuada compatibilidad entre la generación de recursos y los requerimientos de pago, en caso de ser necesario el CSU puede autorizar los ajustes necesarios, previa demostración administrativa de la disponibilidad del recurso que se pretende utilizar mediante traslado o que sirve de base para la modificación.

El Rector podrá hacer distribuciones en el Acuerdo de apropiaciones, sin cambiar su destinación ni cuantía, previo concepto de la Oficina Asesora de Planeación y podrá efectuar asignaciones internas de apropiaciones entre sus dependencias, con el fin de facilitar la gestión presupuestal.

Cuando durante la ejecución del Presupuesto fuese necesario aumentar el monto del presupuesto (IDEM) para complementar recursos insuficientes, ampliar los servicios existentes o establecer nuevos servicios autorizados por el Gobierno Universitario, el Rector presentará al Consejo Superior Universitario un proyecto de acuerdo para adicionar el presupuesto.

Las modificaciones relacionadas con la distribución de recursos que tienen el carácter de traslados son facultad del Rector, si las modificaciones implican cambio en el valor del presupuesto con incremento o disminución es facultad del Consejo Superior autorizarlo.

En caso de obtener excedentes financieros, se pueden utilizar para financiar créditos adicionales en los rubros que lo requieran del presupuesto de la vigencia. La autorización la produce el Consejo Superior.

Al cierre de cada vigencia fiscal, se constituyen las reservas presupuestales y cuentas por pagar con los compromisos que a 31 de diciembre no se hayan cumplido, siempre y cuando estén legalmente contraídos. La aprobación la dará el rector y Jefe de presupuesto respectivamente acogiendo los mecanismos y procedimientos internos.

No resulta aplicable el régimen de inversión de excedentes de liquidez establecido para las entidades públicas, las inversiones temporales en su constitución se acogen al Estatuto Financiero de cada universidad, observando criterios de seguridad, rentabilidad y liquidez; los rendimientos obtenidos son propiedad de la Universidad.

La Oficina de Planeación de cada Universidad efectuará el seguimiento de la ejecución activa y pasiva del Presupuesto y de las metas y resultados obtenidos mediante el análisis de información del ciclo presupuestal. Esta Oficina dispone de los métodos y procedimientos de información y de sistematización requeridos y realizará las visitas que considere pertinentes para el cumplimiento de la función.

9.7.4.2. Evaluación y Control Presupuestal

Objetivo General

Realizar el control sobre las operaciones que se ejecutaron durante el período, lo cual comprende la ordenación de gastos, modificaciones, registros, reportes y control interno.

Objetivos Específicos

1. Verificar que el proceso de la ejecución del presupuesto se efectúe de conformidad con las normas internas, administrativas vigentes en cada período.
2. Determinar la correcta contabilización e imputación de las operaciones y transacciones que afectan el presupuesto aprobado por el Consejo Superior Universitario.
3. Evaluar el funcionamiento del sistema de control en el área de presupuesto.

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN				
PROGRAMA DE AUDITORÍA INTEGRAL				
PROCESO:		Presupuesto		
FACULTAD		FECHA INICIACIÓN		
OFICINA		DD	MM	AAAA
NOMBRE DEL AUDITOR				

1. Verifique que en los libros o listado, se registren correctamente las partidas asignadas en el acuerdo que aprueba el presupuesto o resolución de distribución por apropiaciones, por programas, artículo y proyecto.
2. Verifique que no se ordenen gastos que no figuran en el presupuesto o en cantidades que excedan el monto aprobado para cada rubro de gastos.

3. Cerciórese de la debida aprobación de los acuerdos y verifique que en los registros contables de las apropiaciones, se contabilicen tales acuerdos debidamente aprobados para cada apropiación.
4. Compruebe que se efectúe el registro detallado de las apropiaciones, así como de las operaciones que las afectan y que se lleve una cuenta a cada imputación.
5. Compruebe que al iniciar el proceso de gasto o crearse el compromiso su imputación sea correcta y que exista saldo suficiente y no comprometido.
6. Constate que al efectuar los registros presupuestales cada asiento tenga respaldo en un documento debidamente legalizado conforme a reglamentos internos.
7. Verifique la correcta y oportuna elaboración de los registros presupuestales con el fin de ejercer un control efectivo de los compromisos en el momento en que se originan.
8. Verifique que el concepto del gasto corresponda realmente a la imputación presupuestal y si existe un manual o instructivo de definiciones por conceptos.
9. Verifique la correcta imputación de los comprobantes de pago.
10. Compruebe cuando se trate del pago de gastos en vigencias anteriores, que se hubieren reservado las partidas correspondientes.
11. Verifique la existencia de pasivos por concepto de obligaciones que se encuentren debidamente registradas como compromisos en la contabilidad presupuestal, comprobando que el suministro de bienes y la prestación de servicios por los cuales se crea el pasivo, hayan sido efectuados antes del 31 de diciembre del año fiscal correspondiente.
12. Compruebe que todo contrato al someterse a la aprobación y registro presupuestal, contenga la asignación del código correspondiente.
13. Verifique que la partida presupuestal con la cual deba cubrir el valor del contrato, en la respectiva vigencia, esté libre de compromiso en cuantía suficiente para atender la obligación originada.

14. Verifique que el valor registrado por las obligaciones contractuales, sea descargado de la respectiva apropiación, llevando en lo posible un control independiente del valor del contrato.
15. Compruebe cuando se trate del primer pago de un contrato que se hayan constituido las garantías por parte del contratista, debidamente aprobadas por la Universidad.
16. Para la preparación y trámite de modificaciones, efectúe lo siguiente:
17. Que la suma utilizada no exceda la disponibilidad y que la apropiación que se proyecta transferir esté libre de afectaciones.
18. Constate en quien esta asignada la función y responsabilidad del traslado o modificación y si es necesario algún concepto previo.
19. Verifique la existencia del acto administrativo, su legalidad y efecto en los registros.

	Nombre	Firma	FECHA TERMINACIÓN		
Elaboró:			DD	MM	AAAA
Revisó:					
Aprobó:					

9.8 EVALUACION A LA CONTRATACIÓN Y ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS (COMPRAS)

La evaluación y control al proceso de Contratación y adquisición de bienes o compras, es de vital importancia para el logro de altos niveles de economía, ahorro y eficiencia, pues de manera particular es una de las actividades en que mayor corrupción se presenta en el sector público en general.

Según la revista Cambio, “de los 65 municipios que hoy se encuentran cobijados por el régimen de intervención, previsto en la Ley 550, se acogieron a ella cuando el saqueo progresivo de sus fiscos y la presión de sus acreedores amenazaba con hacerlos inviables”.³⁵

Aspectos como las falsas cotizaciones, la sobrefacturación, los proveedores ficticios, la ausencia de reglamentación, la utilización indebida de argumentos para beneficio de particulares y, en general, un sinnúmero de actuaciones dolosas que sólo dan como resultado el detrimento patrimonial de la entidad pública, hacen de este proceso el más vulnerable y difícil de controlar.

Agrega la citada revista que “según los más recientes informes de Transparencia Internacional, la corrupción es, junto a la violencia, el factor que más dificulta la realización de negocios para las empresas colombianas y, de acuerdo con los resultados de una encuesta realizada en 2007 por la misma organización en asocio con la Universidad Externado de Colombia, el 91% de los empresarios considera que hay colegas suyos que ofrecen sobornos, mientras tan solo el 11% afirma tener programas integrales y continuos e invierte recursos contra esa práctica”.³⁶

El problema es de dimensiones tan asombrosas que ha permeado los órganos de control en diferentes niveles, presentándose en forma de asociaciones tenebrosas que realizan gigantescos desfalcos al erario publico. De manera adicional, en los organismos de control se acumulan los procesos hasta vencimiento de términos y en otras ocasiones no tiene la infraestructura suficiente para evacuar de manera diligente y con celeridad los casos que investigan. Al respecto, la citada revista afirma:

” La Fiscalía y los órganos de control tienen en curso 230.000 procesos penales, disciplinarios y fiscales contra servidores públicos sindicados de lucrarse indebidamente del manejo del erario. Los despilfarros en el manejo de las regalías que han hecho que el Estado central intervenga su manejo para frenar males

³⁵ Revista Cambio, enero 23 de 2009

³⁶ Ídem

mayores, el tráfico con subsidios y los cada vez más sofisticados esguinces al régimen de contratación pública deterioran cada día la moral pública³⁷.

A nivel de la Universidad pública, se tienen 6 elementos fundamentales a considerar en materia de contratación los cuales son:

9.8.1 Cumplimiento de normas internas y externas. La autonomía universitaria consignada en el artículo 69 de la Constitución Nacional, permite a las Universidades darse sus propios estatutos de acuerdo a la ley: “Se garantiza la autonomía universitaria. Las Universidades podrán darse sus directivas y regirse por sus propios estatutos, de acuerdo con la ley”.

La ley establecerá un régimen especial para las Universidades del Estado. El Estado fortalecerá la investigación científica en las Universidades oficiales y privadas y ofrecerá las condiciones especiales para su desarrollo. El Estado facilitará mecanismos financieros que hagan posible el acceso de todas las personas aptas a la educación superior.

Aunque la ley 80 o de contratación estatal no es de obligatorio acatamiento para los entes autónomos universitarios, la mayoría de la Universidades han adoptado un estatuto de contratación que consulta en gran medida la citada norma.

Un primer paso en el control y evaluación de este proceso, es determinar la calidad y pertinencia de los estatutos de contratación y su observancia de normas superiores, a fin de lograr la confianza necesaria para que los procesos de compras y contratación estén acordes con las mismas.

9.8.2 Evaluación jurídica y financiera. Las oficinas de asesoría jurídica contemplan en su misión la evaluación legal de las compras y contrataciones. Los montos sobre los cuales se puede contratar sin necesidad de cotizaciones, así como la necesidad de tener cotizaciones comparativas o los casos en que se puede simplemente invitar a cotizar sin necesidad de abrir licitación pública; igualmente debe ocuparse de la evaluación de los términos de estas últimas y los casos en los cuales la recomendación de esta oficina es adversa, deben ser tenidas en cuenta por la autoridad u organismo encargado de recomendar al ordenador del gasto, en este caso al Rector, la firma de los compromisos correspondientes.

Aunque ésta es una instancia asesora, las recomendaciones en materia contractual son de gran importancia para el ordenador del gasto, a fin de que sus actuaciones tengan la mínima posibilidad de incurrir en faltas contra la transparencia, la equidad, la celeridad, responsabilidad, economía y, en general, los valores constitucionales y morales que deben ser observados por los funcionario públicos.

³⁷ Ídem

9.8.3 Controles y procedimientos. Aunque pueden llegar a constituirse de alguna manera en actividades rutinarias, la observación de los controles internos en las compras y la contratación, van de la mano con los procedimientos establecidos para tal fin. Un adecuado análisis de estos últimos garantizará el proceso de acuerdo a lo establecido en cada caso, siendo de vital importancia el papel protagónico que puedan presentar los organismos de control, tanto internos como externos. En el caso de las contralorías *in situ* que presentan algunas Universidades, la función de la contraloría se enfoca de manera prioritaria a los convenios y contratos, lo que, en algunos casos, desvirtúa el papel del ente de control, pues el gerente público espera prácticamente un control previo para evitar el posible hallazgo o control de advertencia.

9.8.4 Junta asesora en contratos. Como su nombre lo indica, es una instancia que recomienda al Rector la firma de los contratos cuya cuantía deba ser objeto de análisis por este organismo. Generalmente está conformada por el Rector o su representante y las oficinas de planeación, jurídica y administrativa. Algunas veces se incluye la oficina de control interno como invitado.

9.8.5 Manejo de riesgos. Un elemento fundamental en el proceso de compras y contratación, es el relacionado con el manejo de los riesgos. En MECI 1000:2005 incluye en el subsistema de control estratégico los elementos que deben considerarse para que las Universidades realicen una gestión adecuada de los riesgos. Estos elementos son: el contexto estratégico, la identificación, el análisis, la valoración y las políticas de administración de riesgos. Para el efecto se presenta a continuación, basado en la obra del Dr. Camilo Tapias Perdigón, sobre la ley 80 de 1993 que determina los parámetros de la contratación estatal.

Figura 6. Proceso de compras y contratación



Fuente: Adaptación del autor

9.8.6 MAPA DE RIESGOS PARA LA CONTRATACION UNIVERSITARIA

Como se anotó anteriormente, la contratación es una de las actividades donde mayor número de eventos de corrupción se presentan, en razón a los altos valores de poscontratos y a la dificultad objetiva de realizar un control eficiente a los proyectos.

Las Universidades públicas del país no están exentas de este flagelo. Son muchos los casos de corrupción que se presentan también en las universidades mediante la autorización de prorrogas y adiciones por fuera de la ley de contratación³⁸, pero dentro de la ley de autonomía universitaria³⁹, la cual otorga independencia a las universidades para darse sus propios reglamentos, entre otros, en materia de contratación.

El párrafo del artículo 35 del Estatuto de contratación⁴⁰ de la Universidad de Antioquia, estipula que “(...) los contratos, a excepción de los de obra, no podrán adicionarse en más del cincuenta por ciento (50%) de su valor inicial (...)” y además posibilita el anticipo del contrato hasta en el 100% de su valor.

³⁸ Ley 80 de 1993

³⁹ Ley 30 de 1992

⁴⁰ Acuerdo Superior 095 de 1996

Los dos párrafos anteriores no es que pretendan señalar el incumplimiento de las normas por parte de la citada Universidad, sino llamar la atención sobre la laxitud de la norma, con el pretexto de la autonomía universitaria, desvirtuadas ambas por el deseo de manejar los fondos con mayor ligereza. Baste analizar algunos de los últimos contratos importantes de obra de la Universidad, desde la construcción de la sede de Caucasia, el edificio de Ingeniería, el mal llamado *mall* de comidas entre ingeniería y el bloque 22 y el edificio de Extensión, donde muy seguramente funcionará toda la administración central para sacarla de la ciudad universitaria.

Basados en el importante aporte que realiza el Dr. Camilo Tapias Perdigón,⁴¹ hemos adaptado el siguiente derrotero sobre el trabajo que puede realizarse en materia del control a la contratación en las universidades públicas del país:

9.8.6.1. Estudios de factibilidad y conveniencia.

La ordenación del gasto se realiza sin que medien estudios sobre la viabilidad de realizar el gasto, el cual debe estar basado en necesidades reales o comprobadas, así como en la conveniencia, pertinencia y oportunidad del mismo, teniendo preferiblemente estudios de factibilidad que respalden las decisiones. Lo anterior ocasiona detrimento patrimonial, sobrecostos y violación al deber de selección objetiva. Casi siempre se realiza para favorecer amigos o “socios” que participan en la contratación.

El caso de un Universidad tiene que ver con la contratación realizada con otra entidad de educación superior, para la adquisición de un software académico, negociación cuya inconveniencia había sido advertida por el director de sistemas de la universidad contratante y sin embargo se llevo a cabo.

9.8.6.2. Época electoral y transferencias regionales.

En épocas electorales se incrementan las transferencias regionales destinadas a los procesos contractuales para ser utilizadas como mecanismo para atraer electorado, dejando de lado los fines y objetivos de la contratación.

El director de la lucha contra la corrupción, Oscar Ortiz Gonzáles, señaló⁴², entre las 10 formas de robarse el país, la existencia del llamado “Cartel de embargos”, sobre el cual se anota:

⁴¹ Ley 80, comentarios y observaciones

⁴² Revista Cambio, enero 23 de 2009 Director de Lucha Contra la Corrupción
ÓSCAR ORTIZ GONZÁLEZ Extensiones: 3633 Teléfonos directos: 5629633; 5657649 Fax: 5658671
Ubicación: Casa Galán

“Entre las especies de depredadores del fisco sobresalen organizaciones conformadas por funcionarios de alcaldías y gobernaciones, abogados litigantes y jueces que conciertan maniobras para cobrarles a las entidades territoriales, previo embargo judicial, deudas infladas o inexistentes. Los miembros de este cartel manejan por lo general información anticipada sobre giros de regalías o recursos provenientes de las transferencias de la Nación y atacan inmediatamente después de que estos llegan a las tesorerías.

Un botón para la muestra. En Chocó, el clan familiar de los Sánchez Montes de Oca -al cual pertenece el actual gobernador- controla un bufete de abogados especializados en comprarles a maestros o a jubilados deudas relacionadas con salarios, prestaciones o pensiones para ejecutar luego al departamento o a los municipios. Con ayuda de algunos jueces, los litigantes consiguen el reconocimiento de jugosas sumas que, incluidos intereses y sanciones moratorias, terminan excediendo hasta en un mil por ciento las pretensiones iniciales. En no pocas ocasiones, los funcionarios judiciales ordenan pagos con base en documentos falsificados. Así ocurrió recientemente en el municipio de Pizarro, donde uno de esos abogados y el alcalde "conciliaron" en 1.500 millones una supuesta obligación por 2.000 millones y declararon públicamente que hicieron un esfuerzo por conseguir la "rebaja" de los 500 millones en consideración a la crisis fiscal de la población". (Vaya pro-hombres).

Con lo anterior quedan claramente desvirtuados los fines y objetivos de la contratación, se genera la más aberrante desidia administrativa y se realiza un despilfarro de los recursos del Estado.

9.8.6.3. Ausencia de reglamentación para fijar precios.

Al no existir límites para el Estado en cuanto a la determinación de precios y calidades, el contratista y el posible “servidor corrupto” fijan esas condiciones a su libre albedrío.

Señala la dirección de la lucha contra la corrupción, en el artículo citado anteriormente, que otra de las 10 formas de robarse el Estado son los llamados *Proponentes suicidas*:

“El mecanismo parece simple. Para la ejecución de contrato de obra civil, la Administración lo adjudica a un proponente que presenta en su oferta el cemento con precios que en el mercado son considerados excesivamente bajos. Pero no es que el proveedor ponga en riesgo su empresa. Lo que ocurre es que quiere asegurarse la adjudicación, pues ya habrá oportunidad de ajustar las cargas.

Durante la ejecución del contrato, el contratista demuestra sin dificultad que está trabajando a pérdida y aduce que está roto el equilibrio económico. Responsabiliza de eso a la inflación y a las alzas en los precios del cemento. La Administración

restablece el equilibrio perdido y ajusta los valores de manera que muy pronto los precios terminarán excediendo por mucho el valor de la que inicialmente era la propuesta más costosa”.

Las consecuencias de estas conductas delictivas se traducen en un alto costo de los productos y servicios que adquiere el Estado, se configura el detrimento patrimonial del erario público. Esta práctica, tolerada y aceptada, tiene efectos en la credibilidad del ciudadano sobre sus instituciones y esta configurada por la adquisición de bienes y servicios no indispensables y en mayores cantidades.

9.8.6.4. Urgencia manifiesta.

Esta figura, definida en el artículo 42 de la ley 80 de 1993, se utiliza “(...)cuando se trate de conjurar situaciones excepcionales relacionadas con hechos de calamidad o constitutivos de fuerza mayor o desastre que demanden actuaciones inmediatas y, en general cuando se trate de situaciones similares que imposibiliten acudir a los procedimientos de selección o concursos públicos”.⁴³

Su utilización se exagera para prescindir de los mecanismos de selección objetiva de contratación, aduciendo causales al arbitrio del jefe u ordenador del gasto, escogiéndose directamente al contratista, sin límite de cuantía, sin controles ni autorizaciones previas.

Lo anterior conlleva a que el abuso de esta figura tienda a convertirse en regla general y no en excepcional, al esgrimir compromisos económicos injustificados que permiten el pago de favores políticos o económicos, desconociendo la selección objetiva y la transparencia.

Al ser una norma de excepción, la utilización de los recursos en la ejecución de la misma, imposibilita acceder a productos y servicios necesarios o contemplados en el presupuesto original, e imposibilita la ejecución de las inversiones previstas con anterioridad. Elegido así, el contratista no pasa por la selección objetiva ni se conoce su idoneidad moral y técnica.

9.8.6.5. Contratos con Cooperativas.

Bajo el pretexto de su regulación por el Código de Comercio, se destinan recursos del Estado para conformar cooperativas y contratar directamente sin límite de cuantía, obviando las exigencias establecidas en la ley de contratación.

Las consecuencias de estas prácticas pueden enunciarse como la ausencia de requisitos técnico-financieros y la elusión de procesos licitatorios, al asignar los contratos en ausencia de estudios de factibilidad y conveniencia. Generalmente son

⁴³ Ley 80 de 1993, Art. 42, en <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1>, enero de 2009

pagadas altas comisiones y remuneraciones injustificadas y se configura una competencia desleal por los beneficios de que gozan estas entidades. Igualmente se da una inadecuada prestación de servicios públicos a cargo del Estado, pues se carece de la idoneidad de quien en últimas ejecuta el contrato.

9.8.6.6. Empresas ficticias y Contratos Inter-administrativos.

En muchas ocasiones se presentan contrataciones con empresas fantasmas que ofrecen en su objeto social una gran variedad de servicios; constituidas con capital e infraestructura ficticia y socios que en tal calidad aparecen en varias empresas oferentes y de la misma índole.

En los contratos inter-administrativos, al encontrarse excluidos del proceso licitatorio y de constitución de garantías y basados en el compromiso administrativo, se pierden controles, facilitando la corrupción.

La Dirección de lucha contra la corrupción, en el informe antes señalado⁴⁴, define esta forma de robarse el estado como el *Se le tiene*:

“Las asociaciones de municipios terminaron convirtiendo al Estatuto de la Contratación en un rey de burlas. A través de acuerdos instantáneos llamados "convenios administrativos" celebrados con ellas, algunos alcaldes eluden la obligación de convocar licitaciones y contratan miles de millones de pesos con asociaciones omnipotentes que construyen desde acueductos y escuelas hasta vías, baterías sanitarias, comedores; suministran bienes y servicios, elaboran planes de desarrollo y ofrecen cualquier cosa, como en un mercado persa, bajo la consigna del **"se le tiene"**. Por ese camino las asociaciones terminaron convertidas en fuentes de enriquecimiento personal.

La Contraloría General encontró que la Gobernación de Córdoba suscribió un convenio con la Asociación de Municipios del San Jorge por 227 millones 755 mil 943 pesos para hacer tendidos de redes eléctricas en las veredas El Teba y Los Zambos, que no existen en ninguno de los municipios. Los recursos fueron desviados hacia la electrificación de fincas privadas”.

Son numerosas las consecuencias derivadas de estas figuras, entre las cuales podemos citar la falta de idoneidad del contratista, contratos sin estudios previos e insuficientes garantías, la mala calidad de bienes y/o servicios contratados, el detrimento patrimonial y la inoperancia de las cámaras de comercio y las veedurías.

⁴⁴ Revista Cambio, enero 23 de 2009

9.8.6.7. Interventorías.

El estrecho vínculo que generalmente une al contratista con el interventor distorsiona el control de verificación que le es propio de su función, avalando y aprobando decisiones del contratista, aún en perjuicio de la entidad.

En los informes sobre el avance de obra, se ha hecho costumbre que sea el interventor quien los presenta; “defiende” los inconvenientes presentados, justifica los sobrecostos y en general actúa como si fuera el contratista. Rara vez se ve al interventor en una posición crítica respecto a los procesos propios de la contratación. De manera adicional, debido a que los honorarios de la interventoría están en relación directa con el valor del contrato de la obra, mientras más y mayores adiciones se presenten, mayor será el beneficio que obtiene el interventor. Es decir, ambos ganan. El único que sale perdiendo es el Estado.

Los resultados que se dan de estas prácticas van desde los altos costos de los contratos sin que se irradie su inversión hasta el aval de incumplimientos, las ejecuciones irregulares, la mala calidad y la suscripción de actas de recibo sin la adecuada verificación. etc.

Los interventores así confabulados, autorizan modificaciones técnicas y cambios de especificaciones, originando mayores costos casi siempre injustificados: los acuerdos entre contratistas e interventor son conocidos en ocasiones con posterioridad a la ejecución, cuando no es que en las componendas intervienen los mismos funcionarios públicos.

9.8.6.8. Delegación de la contratación estatal.

Esta práctica consiste en dejar en manos de un tercero la responsabilidad que le compete a la entidad. Con su aplicación se dispersa el compromiso y la responsabilidad, pues a quien se delega se le deja ejercer con autonomía lo que se le ha delegado, aumentando la discrepancia de juicios relativos al contrato.

9.8.6.9. Irregular uso del contrato de prestación de servicios.

Consiste en contratar personas externas a la entidad para cumplir “funciones” similares o idénticas a las asignadas al personal de planta, sin justificación para cumplir compromisos personales o políticos.

Lo anterior genera nominas paralelas innecesarias, duplica las funciones con el consecuente detrimento patrimonial y genera ineficiencia en las actuaciones. Los controles disciplinarios y fiscales no pueden llevarse a cabo de la misma manera entre un contratista y un servidor del estado.

Igualmente se diluye la responsabilidad y se genera el caos administrativo al debilitar las acciones jurídicas propias de esas oficinas. La relación laboral no resulta tan atractiva como el ejercicio independiente o liberal de las profesiones que deben estar al servicio de la entidad pública, con el agravante de que en la mayoría de los casos, el delegado actúa bajo las presiones de quien ha delegado, eliminando así cualquier relación de responsabilidad.

9.8.6.10 Ausencia de estatuto de contratación.

La ley 30 de 1992, que regula el funcionamiento de la educación superior en Colombia⁴⁵, posibilita la adopción de reglamentos de contratación, entre otros, para las universidades públicas, permitiéndoles apartarse de la ley 80 de 1993 o ley de contratación estatal. La inexistencia de procedimientos claros, precisos y definidos en manuales proferidos mediante acto administrativo propios de las universidades, es una causa importante del caos administrativo y genera la improvisación de los procedimientos contractuales.

De otro lado, tal como se había anotado anteriormente, algunas universidades aprovechan este derecho para realizar excepciones como en los contratos de obra, los cuales pueden ser adicionados de manera ilimitada.

La ausencia de estos instrumentos tan importantes para la evaluación y el control de la contratación, genera improvisación en los procedimientos de contratación, diluye las responsabilidades al no estar definidas de manera taxativa, a la vez que hace irrealizables los controles y genera roces entre las distintas dependencias de la entidad.

9.8.6.11. Anticipos.

La ley 80 de 1993⁴⁶, posibilita “pactar el pago anticipado y la entrega de anticipos, pero su monto no podrá exceder del cincuenta por ciento (50%) del valor del respectivo contrato”. Los contratos no podrán adicionarse en más del cincuenta por ciento (50%) de su valor inicial, expresado éste en salarios mínimos legales mensuales.”

Sin embargo, en el país, el pago anticipado y la entrega de anticipos del 50% para todos los contratos sin justificación alguna, se ha convertido en una práctica, lo que posibilita en la realidad que las empresas y los proyectos se monten sobre la base financiera de los recursos públicos y no de los privados. El capital inicial, por así decirlo, lo pone el estado en forma de anticipo.

⁴⁵ Ley 30 de 1992, Art. 28. “(...) el derecho a darse y modificar sus estatutos,(...)”

⁴⁶ Ley 80 de 1993, Art.40, parágrafo único.

De esta práctica se derivan situaciones como la falta de control y el riesgo de invertir de manera inapropiada los recursos, el lucro de los particulares al recibir los rendimientos de estos recursos. En ocasiones lo que se está generando es el pago del contrato sin ejecutarse en su totalidad, con las consecuencias de una liquidez deteriorada por la falta del disponible utilizado en el anticipo.

9.8.6.12. Adiciones a los contratos, fraccionamiento y licitaciones relámpagos.

Las adiciones a los contratos son utilizadas para evadir los procesos de licitación y tienen como consecuencia la generación de mayores costos, cambiando las reglas de la contratación en su misma ejecución.

Una forma de fraccionamiento consiste en la firma, “durante cortos períodos, de varios contratos de pequeños montos con objetos similares que hubieran podido conformar un solo contrato. Es una fórmula clásica para evadir la selección objetiva y favorecer a uno o varios contratistas. Como la exigencia de realización de licitaciones públicas depende del valor del contrato que se va a celebrar, ese requisito es directamente proporcional a la cuantía”.

La Dirección de lucha anticorrupción, en el artículo⁴⁷ antes mencionado, señala como operan las denominadas “licitaciones Express”: “En casos de licitaciones públicas, gobernadores, alcaldes, directores de institutos u otros funcionarios ordenadores del gasto, establecen, de común acuerdo con contratistas privados, términos muy breves para el diseño, preparación, elaboración y presentación de las propuestas que serán consideradas. Así, por ejemplo, en cuestión de una semana abren el proceso, fijan fecha para la presentación de las propuestas y establecen para un mismo día la visita obligatoria al sitio donde será ejecutada la obra, la audiencia aclaratoria y el plazo para formular observaciones al proceso. De esa manera, solo quien tiene amarrado de antemano el negocio con la administración está en capacidad de cumplir, mientras que los demás quedan por fuera por razones de tiempo y distancia.

Los efectos de esta forma de saqueo al erario son permanentes, pero aumentan particularmente en épocas de elecciones, cuando los contratos con la Administración se convierten en fuente de financiación de candidatos afectos al establecimiento. La Comisión de Garantías Electorales comprobó que en las elecciones de octubre de 2007 se presentaron casos de esta naturaleza en Cundinamarca, Boyacá, Nariño, Córdoba y Atlántico. Está en marcha una investigación de un contrato 'Express' que le aportó a una campaña 2.700 millones de pesos en Quindío”.

⁴⁷ Revista Cambio, enero 23 de 2009

Es de anotar que con lo anterior se violan, entre otros, los principios de transparencia, igualdad y selección objetiva, se incurren en mayores costos para la entidad y se incurre en la falta de una adecuada planeación.

9.8.6.13. Acuerdos entre particulares

“Esta nueva modalidad consiste en que dos particulares se ponen de acuerdo para sacar a un tercero de la competencia por una licitación, usando medios fraudulentos. Los interesados no tienen escrúpulos a la hora de generarle artificialmente inhabilidades a sus competidores. El ejemplo más reciente ocurrió con la licitación para la contratación de sistemas de seguridad para cárceles, abierta por el Ministerio del Interior y de Justicia.

Hoy se convive con otras que aún sobreviven. La más recurrente es la de los sobrecostos y se presenta cuando la Administración paga un valor superior al del mercado por los bienes o servicios. Le reconoce al metro cuadrado un valor muy superior al comercial y no tiene problema en sustentarlo en avalúos amañados o compraventas simuladas, como ocurrió con el lote adquirido por la Secretaría de Educación de Bogotá para construir el colegio El Mochuelo”.⁴⁸

⁴⁸ Ídem

9.9 SEGUIMIENTO, PLANES E INDICADORES DE CONTROL DE LA OCI

El plan de acción de la Oficina de Control Interno (OCI) debe ser presentado para su respectiva aprobación por parte del Comité Coordinador de Control Interno (CCCI) en fecha previa a la iniciación de la gestión y consultando el plan de acción de la Rectoría.

El documento debe incluir la construcción y elaboración de los indicadores de gestión y resultados de esta dependencia. Para el efecto, se tomarán como fuentes de consulta los planes de acción anual de la Oficina, los Balances Sociales, los Informes de Gestión y los Informes de Actividades que se remitan al Comité Coordinador de Control Interno.

Las actividades plasmadas en los indicadores deben elaborarse teniendo en cuenta los procesos de evaluación y asesoría llevadas a cabo por la Oficina de Control Interno con respecto a cada uno de los sectores estratégicos establecidos en el Plan de Acción Institucional elaborado por la Rectoría, para el periodo a evaluar.

Se recomienda solicitar la asesoría y el acompañamiento de la Oficina de Planeación para la adecuación, el mejoramiento y la precisión de estos indicadores así como para la formulación de otros adicionales, pues el plan de acción definitivo para la Oficina de Control Interno, solo se obtendrá a partir del Plan de Acción aprobado para la vigencia, al cual debe adaptarse.

El propósito fundamental de este documento debe ser llevar a cabo una autoevaluación de la gestión de la OCI, medir la eficacia y eficiencia de sus procesos de evaluación y de sus ejecutorias, y conforme a los resultados obtenidos, diseñar planes de mejoramiento que redunden en el fortalecimiento de La imagen de la Oficina ante la comunidad universitaria, las aptitudes y habilidades profesionales del personal de la Oficina, en procura de una mejor asesoría a los directivos y a los funcionarios de las diferentes dependencias institucionales y el Sistema de Control Interno Institucional.

Los procesos, actividades y procedimientos ejecutados que justifican los resultados alcanzados según los indicadores establecidos para el periodo señalado, deberán ser puestos a disposición de la comunidad más detalladamente en los Informes de Gestión elaborados por esta Oficina.

9.9.1. DEFINICIÓN DE INDICADORES PARA LA OCI

9.9.1.1 INVESTIGACION, DOCENCIA Y EXTENSIÓN

1. Número de auditorías académicas (investigación y docencia) y de extensión efectuadas durante el año.

Objetivo: Evaluar los diferentes procesos y actividades relacionados con las áreas misionales de la Universidad (Docencia, Investigación y Extensión) para verificar el cumplimiento de las normas, directrices y procedimientos institucionales.

Vigencia	Meta año	Valor alcanzado	Porcentaje logro
Año 1	9		
Año 2	10		
Año 3	11		
TOTAL TRIENIO	30		

9.9.1.2. MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA

2. Número de diagnósticos y/o auditorías a los Sistemas de Información y de comunicación realizados durante el año.

Objetivo: Evaluar los procedimientos de controles y seguridades de las diferentes aplicaciones (software) que conforman los sistemas de información y de comunicación de la Universidad, al igual que la eficiencia en el uso de estos recursos.

Vigencia	Meta año	Valor alcanzado	Porcentaje logro
Año 1	6		
Año 2	7		
Año 3	8		
TOTAL TRIENIO	21		

3. Número de Auditorías Financieras, Administrativas y Ambientales realizadas.

Objetivo: Evaluar la razonabilidad de los saldos de los estados financieros de la Institución, la gestión y el cumplimiento de las metas y objetivos propuestos por la Administración, los procesos de presupuesto y ordenación de pagos, los impuestos, los soportes documentales y los datos remitidos mediante informes presentados a entes de control y vigilancia del Estado.

Comprende también el examen de los planes de acción de las dependencias, las acciones desarrolladas en materia ambiental, los controles internos en los procesos y procedimientos tanto de las unidades académicas como administrativas, manuales de funciones, evaluación de resultados e indicadores de gestión, bienestar universitario, actividades del Departamento de Relaciones Laborales, participación en Comités, planes de negocios, sedes regionales, entre otros.

Vigencia	Meta año	Valor alcanzado	Porcentaje logro
Año 1	17		
Año 2	18		
Año 3	19		
TOTAL TRIENIO	54		

Es de anotar que la realización de una auditoria a un determinado proceso o actividad puede implicar la evaluación de varias unidades académicas o administrativas relacionadas con el proceso auditado, respecto al cumplimiento de normas y procedimientos financieros y administrativos.

9.9.1.3. ASESORÍAS Y ACOMPAÑAMIENTO

4. Número de evaluaciones efectuadas al proceso de contratación de la Universidad:

Objetivo: Velar porque la contratación universitaria se ajuste a lo establecido en las normas y procedimientos de la Universidad, y se cumpla, además, la normativa legal y tributaria.

Comprende la emisión de conceptos sobre contratación, análisis financieros o jurídicos, análisis de riesgos y controles, revisión de procedimientos administrativos, participación en comités de evaluación y seguimiento a interventorías.

Vigencia	Meta año	Valor alcanzado	Porcentaje logro
Año 1	10		
Año 2	12		
Año 3	14		
TOTAL TRIENIO	36		

9.9.1.4. CONSOLIDACIÓN DE LA ESTRUCTURA FINANCIERA

5. Participación de la OCI, como invitada, en diferentes procesos de negociación de la Universidad relacionados con contratos de adquisición y/o venta de bienes y servicios.

Vigencia	Valor (Millones de pesos)
Año 1	
Año 2	
Año 3	

Observación: Esta actividad no tiene objetivos debido a que la participación de la Oficina en estos procesos es eventual y depende de las condiciones externas que se presenten.

Asimismo es importante anotar que el papel de la Oficina de Control Interno no debe ser exclusivamente de carácter pasivo frente a los procesos de negociación en los cuales, las competencias de sus miembros puedan ayudar en alcanzar resultados exitosos. Lo importante es mantener la independencia o autonomía respecto a las decisiones inherentes a los negocios en los cuales pueda acompañar la Oficina a los diferentes estamentos universitarios, con el objeto de no deslegitimar cualquier acción posterior.

6. Número de informes de recomendaciones emitidos por la Oficina y aceptados por los directivos de las dependencias o áreas evaluadas.

Objetivo: Establecer el porcentaje de pertinencia y aceptación de las evaluaciones de la OCI, lo que permitiría concluir sobre la calidad de las auditorias llevadas a cabo y el grado de confianza de los evaluados sobre los informes.

[No. de informes aceptados por los evaluados / No. de informes emitidos por la OCI]

Vigencia	Informes emitidos	% de aceptados
Abril 2006 – abril 2007	24	
Abril 2007 – abril 2008	25	
Abril 2008 – abril 2009	26	
TOTAL TRIENIO	75	

Es pertinente señalar que muchos directivos responsables de la adecuada marcha de los procesos institucionales, acatan poco o nada las observaciones y recomendaciones de mejoramiento formuladas por la Oficina de Control Interno, aspecto que viene a ser corroborado la Contraloría General en sus informes.

9.9.1.5. PROMOCIÓN DE LA CULTURA DEL CONTROL Y EL AUTOCONTROL

Objetivo: Tener contacto permanente con la comunidad universitaria a través de diferentes medios, con el propósito de involucrarlos en el mantenimiento y mejoramiento continuo del sistema de control interno universitario.

7. Número de eventos académicos y de capacitación para el personal de la Oficina.

Vigencia	Meta año	Valor alcanzado	Porcentaje logro
Año 1	6		
Año 2	7		
Año 3	8		
TOTAL TRIENIO	21		

9. Número de actividades desarrolladas por la OCI para fomentar la cultura del control y del autocontrol (artículos, diplomas, conferencias, boletines y talleres).

Vigencia	Meta año	Valor alcanzado	Porcentaje logro
Año 1	10		
Año 2	11		
Año 3	12		
TOTAL TRIENIO	33		

9.9.1.6. RELACIÓN CON ENTES EXTERNOS

9. Número de instancias del nivel nacional o regional relacionadas con el control interno estatal contactadas por la OCI y entidades (públicas o privadas) con las cuales se ha logrado la firma de convenios institucionales o la realización de eventos académicos.

Vigencia	Meta año	Valor alcanzado	Porcentaje logro
Año 1	11		
Año 2	12		
Año 3	13		
TOTAL TRIENIO	36		