


| | | | |
|---|---------------------------------|---|----------------------------------|
|  <p>CONTRALORÍA GENERAL DE SANTIAGO DE CALI <i>¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!</i></p> | <p>MANUAL DE CALIDAD</p> | <p>CÓDIGO 0400-16-05-05-64</p> | <p>PÁGINA 1 DE 51</p> |
| | | | <p>VERSIÓN: 20</p> |

MANUAL DE CALIDAD


Código 0400-16-05-05-64
Versión 20

RICARDO RIVERA ARDILA
Contralor General de Santiago de Cali

Santiago de Cali
Julio de 2017

¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!




| | | | |
|---|---------------------------------|---|----------------------------------|
|  <p>CONTRALORÍA GENERAL DE SANTIAGO DE CALI <i>¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!</i></p> | <p>MANUAL DE CALIDAD</p> | <p>CÓDIGO 0400-16-05-05-64</p> | <p>PÁGINA 2 DE 51</p> |
| | | | <p>VERSIÓN: 20</p> |

Contenido


| | |
|---|-----------|
| Presentación | 5 |
| 1. Objeto y Campo de Aplicación | 7 |
| 1.1 Aplicabilidad del Manual de Calidad | 7 |
| 1.2 Estructura del Manual de Calidad | 7 |
| 2. Términos y Definiciones | 8 |
| 3. Presentación de la Organización | 9 |
| 3.1 Naturaleza de la Entidad | 9 |
| 3.2 Reseña Histórica de la CGSC | 9 |
| 4. Contexto de la Organización | 11 |
| 4.1 Comprensión de la Organización y su Contexto | 11 |
| 4.1.1 Análisis del Contexto Externo | 12 |
| 4.1.2 Análisis del Contexto Interno | 21 |
| 4.2 Comprensión de las Necesidades y Expectativas de las Partes Interesadas | 23 |
| 4.3 Alcance del Sistema de Gestión de la Calidad | 26 |
| 4.4 Sistema de Gestión de la Calidad y Sus Procesos | 27 |
| 4.4.1 Áreas que Componen cada Proceso | 28 |
| 4.4.2 Las Caracterizaciones de los Procesos | 30 |
| 4.4.3 Los Procedimientos | 31 |
| 5. Liderazgo | 32 |
| 5.1 Liderazgo y Compromiso | 32 |
| 5.2 Política de Calidad | 33 |
| 5.3 Roles, Responsabilidades y Autoridades de la Organización | 35 |
| 5.3.1 Estructura Organizacional | 35 |
| 5.3.2 Funciones por Área y Manual de Funciones | 35 |
| 6. Planificación | 37 |
| 6.1 Acciones para Abordar Riesgos y Oportunidades | 37 |

¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!



| | | | |
|---|---------------------------------|--|---|
|  <p>CONTRALORÍA GENERAL DE SANTIAGO DE CALI <i>¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!</i></p> | <p>MANUAL DE CALIDAD</p> | <p>CÓDIGO 0400-16-05-05-64</p> | <p>PÁGINA 3 DE 51</p> |
| | | | <p>VERSIÓN: 20</p> |

| | | |
|------------|---|-----------|
| 6.2 | Objetivos de la Calidad y Planificación para Lograrlos | 38 |
| 6.3 | Planificación de los Cambios | 39 |
| 7. | Apoyo..... | 41 |
| 7.1 | Recursos Humanos y de Infraestructura | 41 |
| 7.2 | Competencia de los Recursos Humanos | 43 |
| 7.3 | Compromiso con la Calidad (<i>toma de conciencia</i>) | 44 |
| 7.4 | Comunicación..... | 44 |
| 7.5 | Información Documentada | 45 |
| 8. | Operación..... | 46 |
| 8.1 | Planificación y Control Operacional | 46 |
| 8.2 | Requisitos para los Productos y Servicios | 46 |
| 8.3 | Comunicación con el Cliente | 47 |
| 8.4 | Control de los Procesos, Productos y Servicios Suministrados por Externos | 47 |
| 8.5 | Producción y Provisión del Servicio..... | 47 |
| 8.6 | Liberación de los Productos | 47 |
| 8.7 | Control de las Salidas NO Conformes | 48 |
| 9. | Evaluación del Desempeño..... | 48 |
| 9.1 | Seguimiento, Medición, Análisis y Evaluación | 48 |
| 9.2 | Auditoría Interna..... | 49 |
| 9.3 | Revisión por la Dirección | 49 |
| 10. | Mejora Continua | 49 |
| | Anexos del Manual de Calidad..... | 51 |


| | | | |
|---|---------------------------------|---|----------------------------------|
|  <p>CONTRALORÍA GENERAL DE SANTIAGO DE CALI <i>¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!</i></p> | <p>MANUAL DE CALIDAD</p> | <p>CÓDIGO 0400-16-05-05-64</p> | <p>PÁGINA 4 DE 51</p> |
| | | | <p>VERSIÓN: 20</p> |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|--|----|
| Tabla 1. Plan Financiero Santiago de Cali 2016 - 2020 (millones de pesos) | 16 |
| Tabla 2. Proyección Nuevo Servicio de la Deuda Santiago de Cali (millones de pesos) | 17 |
| Tabla 3. Mecanismos de Identificación y Atención de Necesidades Partes Interesadas | 25 |
| Tabla 4. Sistemas de Información CGSC 2016 | 41 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|---|----|
| Figura 1. Mapa de Procesos de la CGSC | 27 |
| Figura 2. Procesos de Dirección | 28 |
| Figura 3. Procesos Operativos | 28 |
| Figura 4. Procesos de Apoyo | 29 |
| Figura 5. Proceso de Evaluación | 30 |
| Figura 6. Estructura Organizacional de la CGSC | 35 |
| Figura 7. Objetivos Estratégicos de la CGSC | 38 |
| Figura 8. Estructura Documental de la CGSC | 45 |

| | | | |
|---|---------------------------------|--|---|
|  <p>CONTRALORÍA GENERAL DE SANTIAGO DE CALI <i>¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!</i></p> | <p>MANUAL DE CALIDAD</p> | <p>CÓDIGO 0400-16-05-05-64</p> | <p>PÁGINA 5 DE 51</p> |
| | | | <p>VERSIÓN: 20</p> |


PRESENTACIÓN

En las teorías de la administración, la calidad es un concepto de un alto grado de abstracción, aplicado a múltiples disciplinas, definido por los parámetros o estándares de referencia que se elijan. Tratándose de un producto o servicio, la calidad estaría dada por la diferencia que se logra, cualitativa o cuantitativa, en relación a algún atributo requerido. Desde la perspectiva de los usuarios, la calidad está referida a la satisfacción de sus necesidades y expectativas. También es cierto que la calidad radica en agregar valor al producto o servicio, en la perspectiva de no solo dar respuesta a las necesidades del usuario, sino incluso superar sus expectativas.

Si bien son variadas las acepciones que de calidad podemos encontrarnos, desde la Contraloría General de Santiago de Cali - CGSC la consideramos como “la capacidad autónoma para autorregularse y sostener en el tiempo el logro de los objetivos misionales”. Esto implica un trabajo altamente participativo que involucra el compromiso de todos y cada uno de los integrantes de la entidad. Debe ser permanente, crítico y riguroso para identificar fortalezas y debilidades y principalmente, definir planes para el mejoramiento continuo.

Enmarcados en los estándares internacionales de calidad de la norma ISO 9000, la Contraloría tiene en su haber un importante recorrido durante quince años, acumulando una experiencia y manteniendo el compromiso por innovar a la luz de las exigencias que se plantean en un contexto dinámico y cambiante. Es así como a finales del año 2016, la Contraloría dio inicio al trabajo de preparación interna (transición) para avanzar hacia la certificación de calidad, atendiendo los nuevos requerimientos que plantea la NTC 9001:2015, como se establece en la Resolución N° 0100.24.03.16.016 de diciembre 14 de 2016 y de acuerdo al Plan de Trabajo para la Transición (2016-2017) definido para asumir el cambio.

Esto significa que la orientación de todos los esfuerzos hacia el cumplimiento de los requisitos establecidos en la norma, sobre una base de confianza en la capacidad autónoma de la Contraloría para planificar estratégicamente su accionar hacia el logro de su misión. De esta forma y acorde con la Política de Calidad, propender por una vigilancia y un Control Fiscal moderno, oportuno y de

| | | | |
|---|---------------------------------|---|----------------------------------|
|  <p>CONTRALORÍA GENERAL DE SANTIAGO DE CALI <i>¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!</i></p> | <p>MANUAL DE CALIDAD</p> | <p>CÓDIGO 0400-16-05-05-64</p> | <p>PÁGINA 6 DE 51</p> |
| | | | <p>VERSIÓN: 20</p> |


alto impacto, con servidores públicos competentes, medios tecnológicos, el mejoramiento continuo de los procesos, la vinculación de la comunidad, para la satisfacción de sus clientes y partes interesadas, actuando de conformidad con la Constitución y la Ley.

RICARDO RIVERA ARDILA
Contralor General de Santiago de Cali

COPIA CONTROLADA

¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!



| | | | |
|---|---------------------------------|---|----------------------------------|
|  <p>CONTRALORÍA GENERAL DE SANTIAGO DE CALI <i>¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!</i></p> | <p>MANUAL DE CALIDAD</p> | <p>CÓDIGO 0400-16-05-05-64</p> | <p>PÁGINA 7 DE 51</p> |
| | | | <p>VERSIÓN: 20</p> |

1. Objeto y Campo de Aplicación

El presente manual, producto de los análisis y las reflexiones adelantadas al interior de la entidad, en torno a los requerimientos que plantean la norma de calidad, da cuenta de los desarrollos de la Contraloría de Cali en razón del Sistema de Gestión de la Calidad-SGC basado en procesos. Como herramienta de gestión, permite denotar con oportunidad las posibles desviaciones en los procesos e identificar con mayor acierto las acciones preventivas, correctivas o de mejora a que haya lugar. Todo en el marco de los requerimientos de la norma técnica de calidad NTC ISO 9001:2015.


Así entonces el manual cumple con el objetivo de describir la estructuración del Sistema Integrado de Gestión y Control - SIGC de la Contraloría General de Santiago de Cali, determinar autoridades, responsabilidades y referenciar los procedimientos generales para todas sus actividades.

1.1 Aplicabilidad del Manual de Calidad

Las disposiciones del presente manual aplican a todos los procesos de la Contraloría General de Santiago de Cali. Actualmente se han definido y caracterizado diez (10) procesos entre Estratégicos, Misionales, de Apoyo y Evaluación.

1.2 Estructura del Manual de Calidad

En primer lugar, se abordan los aspectos conceptuales (definiciones) involucrados en el SGC de la entidad y seguidamente se hace la presentación de la entidad. En segundo lugar, se describen los desarrollos que se registran en razón a los requerimientos que establece la norma internacional de calidad, iniciando con el análisis de la organización en su contexto (numeral 4), hasta los requerimientos de mejora (numeral 10). Finalmente se presentan los anexos referenciados en el cuerpo del documento.

| | | | |
|---|---------------------------------|---|----------------------------------|
|  <p>CONTRALORÍA GENERAL DE SANTIAGO DE CALI <i>¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!</i></p> | <p>MANUAL DE CALIDAD</p> | <p>CÓDIGO 0400-16-05-05-64</p> | <p>PÁGINA 8 DE 51</p> |
| | | | <p>VERSIÓN: 20</p> |

2. Términos y Definiciones


A continuación se retoman algunas de las acepciones que orientan y apoyan la implementación en la entidad, de forma comprensiva consciente, del Sistema de Gestión de la Calidad basado en la Norma ISO 9001:2015.

Conceptos

- **Enfoque Basado en Procesos.** Trata toda actividad de la entidad como procesos, con el fin de aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.
- **Organización orientada al Cliente.** Se reconoce la importancia que estos tienen para las empresas y la necesidad de satisfacerlos e incluso de superar sus expectativas.

Términos y Definiciones

- **Alta Dirección.** Persona o grupo de personas que dirige y controla una organización al más alto nivel.
- **Parte Interesada.** Persona u organización que puede afectar, verse afectada o percibirse como afectada por una decisión o actividad.
- **Contexto de la Organización.** Combinación de factores internos y externos y de condiciones que pueden afectar al enfoque de una organización a sus productos, servicios e inversiones y partes interesadas.
- **Innovación.** Proceso resultante de un objeto nuevo o sustancialmente cambiado.
- **Evidencia Objetiva.** Datos que respaldan la existencia o veracidad de algo

| | | | |
|---|---------------------------------|---|----------------------------------|
|  <p>CONTRALORÍA GENERAL DE SANTIAGO DE CALI <i>¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!</i></p> | <p>MANUAL DE CALIDAD</p> | <p>CÓDIGO 0400-16-05-05-64</p> | <p>PÁGINA 9 DE 51</p> |
| | | | <p>VERSIÓN: 20</p> |

3. Presentación de la Organización

3.1 Naturaleza de la Entidad

La Contraloría General de Santiago de Cali es un organismo del Estado, con autonomía administrativa y presupuestal. Con la promulgación de la Constitución de 1991, la Contraloría General de la República - CGR y las Contralorías Territoriales se establecieron como entes responsables de vigilar la gestión fiscal y ejercer el control posterior y selectivo del Estado Colombiano. Un Control Fiscal con enfoque integral a la luz de los principios de eficiencia, eficacia, economía y valoración de los costos ambientales (Ley 42 de 1993). La vigilancia de la gestión de la Contraloría General de la República y de las contralorías territoriales le compete a la Auditoría General de la República - AGR.

3.2 Reseña Histórica de la CGSC


El ejercicio del Control Fiscal en el Municipio de Santiago de Cali, inició labores en el año 1921, cuando el Concejo de Cali, mediante acuerdos 05 de 1921 y 15 de 1922, creó el cargo de Inspector y Fiscal de Rentas y la Comisión Fiscal. Posteriormente se creó la revisión de cuentas del municipio mediante acuerdo 74 de 1926.

En el año 1939 se creó la Contraloría General de Santiago de Cali como institución de Control Fiscal, mediante acuerdo 55 de 1939. La función se ejercía mediante el control previo y perceptivo "in situ". A través de facultades especiales que le confirió el Honorable Concejo de Santiago de Cali, el Alcalde Municipal expidió el Decreto Extraordinario No. 1091 del 30 de junio de 1979, "Por el cual se expide el Código Fiscal del Municipio de Santiago de Cali", que contenía todas las disposiciones relacionadas con el Control Fiscal que en ese entonces ejercían la Contraloría Municipal y las auditorías para los entes descentralizados.

Con la promulgación de la Constitución de 1991 se abolió el control previo y perceptivo "in situ" dando lugar al control posterior y selectivo. Además, ponía en cabeza de la Contraloría General de la República y de las Contralorías Territoriales, el Control Fiscal del Estado Colombiano. Lo anterior, llevó a que desaparecieran las auditorías especiales ante los entes descentralizados, tales

¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!



| | | | |
|---|---------------------------------|--|--|
|  <p>CONTRALORÍA GENERAL DE SANTIAGO DE CALI <i>¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!</i></p> | <p>MANUAL DE CALIDAD</p> | <p>CÓDIGO 0400-16-05-05-64</p> | <p>PÁGINA 10 DE 51</p> |
| | | | <p>VERSIÓN: 20</p> |

como las Auditorías ante EMCALI, EMSIRVA E INVICALI, asumiendo la Contraloría General de Santiago de Cali dichas funciones e incorporando las plantas de cargos de estas entidades, mediante acuerdo 28 de 1993, pasando de 238 funcionarios a 502.


Adicionalmente y con el proceso de modernización del Estado, se inició la definición del modelo funcional por procesos (enfoque sistémico) y el diseño del modelo de control interno. Para operar este sistema fue necesario definir la interrelación de los procesos de la entidad, lo cual dio origen a la estructura organizacional mediante acuerdo 07 de 1996, concepto estructural aún vigente.

En el año 2001, con la ley de ajuste fiscal para los entes territoriales, la Contraloría de Cali se vio abocada a reducir la planta de personal quedando establecida en 238 funcionarios. Con el acuerdo 160 de 2005 se modificó la planta de personal ajustándola a 183 servidores públicos. Por Acuerdo Municipal N° 0240 del 11 de agosto de 2008, se modificó el Artículo 7 del Acuerdo 0160 de 2005, adoptado por la entidad mediante resolución N° 0100.24.08.02.417 del 27 de agosto de 2008 por medio de la cual se reajusto la planta de cargo en 196 casillas.

COPIA CONTRALORÍA

¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!



| | | | |
|---|---------------------------------|---|-----------------------------------|
|  <p>CONTRALORÍA GENERAL DE SANTIAGO DE CALI <i>¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!</i></p> | <p>MANUAL DE CALIDAD</p> | <p>CÓDIGO 0400-16-05-05-64</p> | <p>PÁGINA 11 DE 51</p> |
| | | | <p>VERSIÓN: 20</p> |


4. Contexto de la Organización

Como Instituciones públicas en los territorios, las Contralorías tienen un mandato constitucional, competencias, experiencias, recursos institucionales y herramientas muy valiosas. Como entes de control de la gestión de la institucionalidad pública, tienen un lugar privilegiado y estratégico para incentivar la legitimidad y eficiencia institucional. Las Contralorías Territoriales cuentan con las facultades legales, sin detrimento de la función de vigilancia de la gestión de los recursos públicos, para hacer un ejercicio de Control Fiscal que, además:

- Propicie y genere mayores y nuevos conocimientos sobre el funcionamiento del Estado.
- Promueva una cultura institucional, un aprendizaje y nuevas prácticas institucionales.
- Desarrolle nuevas capacidades y nuevas prácticas ciudadanas.
- Aporte al análisis, evaluación y desarrollo de las políticas públicas.
- Genere un debate público constructivo sobre temas que hoy requieren de toda nuestra atención como el postconflicto, el cambio climático, la reducción de pobreza y las inequidades sociales.
- Incentive el uso de las nuevas tecnologías para desarrollar la transparencia institucional, la información del ciudadano, el fácil acceso a los servicios sociales y la construcción colaborativa de conocimiento.

4.1 Comprensión de la Organización y su Contexto

Con el inicio de un nuevo cuatrienio en la dirección de la Contraloría de Santiago de Cali, durante el año 2016 se dio lugar a un exhaustivo proceso de revisión de cada uno de los procesos, en términos de sus desarrollos, resultados y retos. Esto en la perspectiva de redimensionar el enfoque y posibilidades del ejercicio del Control Fiscal producto del debate y análisis de experiencias al interior de la entidad y en su relación con el contexto. Espacios de reflexión colectiva, que surtieron valiosos insumos para definir las áreas de direccionamiento estratégico de la entidad, durante el nuevo período gerencial de la entidad (2016-2019).

| | | | |
|---|---------------------------------|--|--|
|  <p>CONTRALORÍA GENERAL DE SANTIAGO DE CALI <i>¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!</i></p> | <p>MANUAL DE CALIDAD</p> | <p>CÓDIGO 0400-16-05-05-64</p> | <p>PÁGINA 12 DE 51</p> |
| | | | <p>VERSIÓN: 20</p> |


4.1.1 Análisis del Contexto Externo

La Colombia de hoy, un país en transición a la Paz, con una gran deuda de equidad social, que enfrenta los riesgos del cambio climático, nos exige a todos una enorme voluntad y compromiso de ajustar, redimensionar y redefinir la gestión pública. Hoy más que nunca necesitamos apelar a nuestro patrimonio social, un acumulado histórico de voluntades, compromisos y capacidades adquiridas, para generar las transformaciones que necesitamos. Un patrimonio que nos permite mantener y reconstruir continuamente el tejido social, donde un conjunto de individuos y comunidades que mutuamente se reconocen como distintas, luchan por combatir las desigualdades, convivan armónicamente en un territorio y se apropien, respeten y legitimen sus instituciones.

El Control Fiscal con un enfoque social puede significar acceso a derechos, gobernabilidad, corresponsabilidad ciudadana, memoria de la norma y del deber, solidaridad y legitimidad institucional. La institucionalidad pública del territorio representa un conjunto de valores, de principios y de relaciones e intercambios permitidos a la libertad y al desarrollo de las personas. Las instituciones irradian valores; son el punto de encuentro entre los ciudadanos y el Estado y se constituyen en un activo valioso de cada sociedad. La Paz es una construcción social que se edifica sobre el bienestar material, la capacidad de relacionarnos armónicamente y la oportunidad de incidir sobre lo que nos afecta. La Paz necesita instituciones sólidas, legítimas y eficientes.

En cualquier parte del mundo los ciudadanos pagan sus tributos y aspiran a que los representantes del Estado, traduzcan en bienestar colectivo la inversión de esos tributos. La gran mayoría de las decisiones en la gestión pública implican un actuar económico y patrimonial del Estado. El mecanismo a través del cual esas decisiones se van a traducir en beneficios para todos los ciudadanos tiene en esencia tres dimensiones: la legalidad de la actuación realizada, la gestión financiera del recurso acorde a las reglas contables aceptadas y la mayor calidad, economía y pertinencia del producto, beneficio o servicio esperado.

Como Instituciones públicas en los territorios, las Contralorías, antes de control de la gestión fiscal, tienen un lugar privilegiado y estratégico para incentivar la legitimidad y eficiencia de la institucionalidad pública. La autoridad que les otorga

| | | | |
|---|---------------------------------|--|--|
|  <p>CONTRALORÍA GENERAL DE SANTIAGO DE CALI <i>¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!</i></p> | <p>MANUAL DE CALIDAD</p> | <p>CÓDIGO 0400-16-05-05-64</p> | <p>PÁGINA 13 DE 51</p> |
| | | | <p>VERSIÓN: 20</p> |


la Ley, las reviste de un poder adicional de cambio, que fácilmente permite introducir un nuevo enfoque para el Control Fiscal: Una potestad para realizar auditorías con un marco de análisis más amplio, para establecer relación entre los procesos y los resultados de la gestión pública, para innovar con instrumentos y métodos de trabajo, para motivar el trabajo entre auditado y auditor, para agregar valor y enfatizar en el desempeño y aprendizaje organizacional. Un proceso auditor que además pone su atención y pregunta por soluciones, alternativas de cambio y mejoras; hace seguimiento a los aprendizajes institucionales y los realza y difunde. Un proceso que combina lo previo, lo simultáneo y lo futuro.

En la perspectiva de lograr un actuar estratégico y coherente con las oportunidades que ofrece el Control Fiscal como instrumento de desarrollo, han sido objeto de análisis un conjunto de variables del contexto que dan luces sobre las condiciones del entorno de la Contraloría y orientan el actuar estratégico sobre los mismos. Dicho en otras palabras, se trata de comprender estas variables para una mejor preparación y aprovechamiento a favor de la gestión que adelanta la entidad.

- **Política Internacional, Nacional y Local 2016-2019.**

La elección del nuevo presidente de los Estados Unidos, genera incertidumbre en la economía mundial. La implementación de sus propuestas de campaña podría afectar, en el ámbito regional los ingresos de un grupo de familias que dependen de las remesas de sus familiares en USA, provocando en algún momento atrasos en sus obligaciones como impuestos o pago de servicios entre otros. Entre los temas, estaba el de revisar los tratados de libre comercio, tema que genera dudas ya que la balanza comercial podría afectarse y por consiguiente generar recortes de personal agravando la tasa de desempleo regional.

A nivel nacional, Colombia se encuentra en etapa de posconflicto tras la firma de los acuerdos de paz con las FARC. Situación que comporta una serie de reformas legislativas en el corto, mediano y largo plazo, lo que genera un ambiente de incertidumbre sobre las instituciones oficiales, sector al cual pertenece la Contraloría General de Santiago de Cali. A esto se suma el proceso electoral en el 2018 (Congreso y Presidenciales), sin tener claro aún la tendencia política que va a tener frente al respaldo e implementación de los acuerdos. En cuanto al nivel de impuestos, la reforma tributaria aprobada, afectará el consumo ya que incrementó el IVA en 3 puntos y aumentó la base gravable a otros productos.

| | | | |
|---|---------------------------------|--|--|
|  <p>CONTRALORÍA GENERAL DE SANTIAGO DE CALI <i>¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!</i></p> | <p>MANUAL DE CALIDAD</p> | <p>CÓDIGO 0400-16-05-05-64</p> | <p>PÁGINA 14 DE 51</p> |
| | | | <p>VERSIÓN: 20</p> |


En cuanto al Municipio de Santiago de Cali, durante el 2016 la Alcaldía presentó al Concejo la modificación de su estructura administrativa, la cual fue aprobada para su implementación a partir de enero de 2017. La reforma administrativa trae un cambio importante con la división de funciones de algunas dependencias ya existentes y la creación de nuevas, pasando de 18 a 24. Esto se traduce en un incremento en el número de puntos de Control Fiscal, obligando a una redistribución de los mismos por Direcciones Técnicas de la Contraloría, de acuerdo a la vocación misional de los nuevos organismos. Si bien al momento de la evaluación fiscal, la separación de funciones proporciona mayor precisión frente a la gestión adelantada por una determinada dependencia, como es el caso de la Secretaría de Seguridad y Justicia y la Secretaría de Paz y Cultura Ciudadana (antes Secretaría de Gobierno, Convivencia y Seguridad), también es cierto que requiere de un mayor esfuerzo en los equipos de trabajo de las Direcciones Técnicas, para evaluar, de acuerdo al procedimiento establecido, ya no una sino dos dependencias.

La posibilidad de aumentar en número los equipos auditores o las Direcciones Técnicas, no se contempla viable en el corto plazo, pues si bien con la reforma se registra un incremento en el número de dependencias, no sucede lo mismo con las transferencias por concepto de cuotas de fiscalización.

A este panorama se suma la aprobación y entrada en ejecución de un empréstito por valor de 360.000 millones de pesos para la construcción y mejoramiento de la infraestructura educativa. Por su parte Metrocali en su proyección adjudica en el año 2016 obras por valor de 200.000 millones de pesos y en el año 2017 otras por valor de 150.000 millones de pesos. EMCALI planea en los próximos tres años, inversiones por valor de 120.000 millones de pesos para obras de acueducto y alcantarillado. Situación que implica un esfuerzo adicional para la Contraloría de Cali, en términos de reforzar los equipos de trabajo de las Direcciones Técnicas a cargo del Control Fiscal de estas entidades.

- **Economía Local.**

A continuación, se presenta un panorama general del comportamiento de la actividad económica en el Municipio de Santiago de Cali durante el año 2015 en el contexto local, regional y nacional. Así como las perspectivas macroeconómicas para el año 2016. Las cifras proyectadas para el 2016 constituirán un punto de

| | | | |
|---|---------------------------------|--|--|
|  <p>CONTRALORÍA GENERAL DE SANTIAGO DE CALI <i>¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!</i></p> | <p>MANUAL DE CALIDAD</p> | <p>CÓDIGO 0400-16-05-05-64</p> | <p>PÁGINA 15 DE 51</p> |
| | | | <p>VERSIÓN: 20</p> |


referencia para la proyección de los ingresos y los gastos para el periodo 2017 - 2027.

En el 2015 el PIB¹ presentó un crecimiento real del 3.1%, el cual es 1,5 puntos porcentuales por debajo del crecimiento obtenido en 2014 (4,6%). Esto en gran parte se debe al frágil entorno macroeconómico internacional. Entre estos, el descenso significativo en el precio internacional del petróleo llegando a sus mínimos históricos, la caída en el precio de las materias primas, la desaceleración de la economía china y el impacto de la misma en el precio de los productos básicos, lo cual, conllevó al no cumplimiento de la meta establecida y ajustada por el Banco de la República para el año 2015. Para el segundo trimestre del 2016, el PIB real creció un 2,0% impulsado principalmente por la industria manufacturera, establecimientos financieros y seguros, y dentro del cual, la actividad que registro la mayor caída fue la explotación de minas y canteras. El crecimiento en lo corrido del año (2016) muestra una tendencia continua de desaceleración en el sistema productivo del país si se compara con el obtenido en 2015, el cual tuvo un crecimiento del 3.1%.

El desempleo del país en los últimos años ha tendido levemente a decrecer. El área metropolitana de Cali - Yumbo presenta una disminución de 0.3 puntos tomando como base el periodo entre mayo y julio de 2015 en el cual se ubicaba en 11,1% y en el mismo periodo en 2016 se calculó en 10,8%. La dinámica del desempleo a nivel nacional sigue una tendencia decreciente con una reducción pronunciada en el último año. Esto permite inferir que el Municipio de Santiago de Cali, se encuentra encaminado hacia una reducción del indicador y con tendencia a decrecer, si se tiene en cuenta que la Administración del Municipio está focalizando la acción pública hacia políticas para la generación de oportunidades de empleo.

En general, en el periodo 2010 - 2014 la inflación presenta una tendencia creciente. Particularmente, el nivel de precios crece de forma más pronunciada desde 2013 hasta cerrar en Julio de 2016 con una tasa del 8,9%. Este incremento en la inflación esta correlacionada con la caída en los términos de intercambio lo cual incrementó el precio de las materias primas, el fenómeno del niño entre otros eventos que han presionado el alza en los precios. El Banco de la República, en virtud de controlar la inflación, ha establecido una política monetaria contractiva,

¹ PIB: Producto Interno Bruto

| | | | |
|---|---------------------------------|--|--|
|  <p>CONTRALORÍA GENERAL DE SANTIAGO DE CALI <i>¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!</i></p> | <p>MANUAL DE CALIDAD</p> | <p>CÓDIGO 0400-16-05-05-64</p> | <p>PÁGINA 16 DE 51</p> |
| | | | <p>VERSIÓN: 20</p> |


dentro de la cual se ha propuesto reducir la inflación por medio de compra de divisas e incrementos constantes de la tasa de intervención, entre otros. La tasa de intervención fluctuaba en niveles inferiores al 5% entre 2012 y parte del año 2015. Sin embargo, desde finales del 2015 hasta la fecha, la tasa de intervención repuntó hasta llegar a un nivel de 7,75% en agosto de 2016. Fuente: Marco fiscal de Mediano Plazo Alcaldía de Santiago de Cali.

Tabla 1. Plan Financiero Santiago de Cali 2016 - 2020 (millones de pesos)

| Detalle | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|-------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Ingresos Totales | 3.064.394 | 2.787.792 | 2.960.555 | 2.960.555 | 3.288.728 |
| Ingresos Corrientes | 2.565.032 | 2.759.638 | 2.935.896 | 3.140.471 | 3.262.486 |
| Ingresos tributarios | 1.152.136 | 1.199.046 | 1.272.885 | 1.350.874 | 1.397.093 |
| Ingresos No Tributarios | 502.837 | 168.575 | 159.295 | 154.677 | 149.372 |
| Transferencias | 910.059 | 1.392.017 | 1.503.716 | 1.634.921 | 1.716.017 |
| Ingresos de Capital | 499.362 | 28.154 | 24.659 | 25.481 | 26.245 |
| Gastos Totales | 3.064.394 | 2.787.792 | 2.960.555 | 3.165.952 | 3.288.728 |
| Funcionamiento | 519.146 | 536.416 | 592.069 | 613.622 | 635.504 |
| Servicio Deuda | 82.858 | 80.377 | 73.461 | - | - |
| Inversión | 2.462.391 | 2.170.999 | 2.295.025 | 2.295.025 | 2.653.224 |
| Déficit/Superávit | - | - | - | - | - |

Fuente: Proyecciones Departamento Administrativo de Hacienda Municipal de Cali - 2016

Analizando el plan financiero a 2020, en el año 2016 hay un fuerte incremento en los ingresos de capital, que se explica por el volumen de recursos del año 2015 que no se ejecutaron y pasaron como recursos del balance. Esto favoreció la inversión en el año 2016, se espera y se tendrá que hacer un seguimiento por parte la CGSC que las proyecciones de los 4 años siguientes se den conforme al Plan Financiero, haciendo énfasis en las causales de baja ejecución si se llegase a dar. En cuanto al indicador de la Ley 617 se evidencia un cumplimiento muy inferior al 48%, para el año 2017 será del 38% y para los 3 años siguientes será del 37%, evidenciado el buen manejo financiero de la entidad.

| | | | |
|---|---------------------------------|--|--|
|  <p>CONTRALORÍA GENERAL DE SANTIAGO DE CALI <i>¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!</i></p> | <p>MANUAL DE CALIDAD</p> | <p>CÓDIGO 0400-16-05-05-64</p> | <p>PÁGINA 17 DE 51</p> |
| | | | <p>VERSIÓN: 20</p> |

Incorporando al plan financiero anterior (Tabla 1) el endeudamiento, el comportamiento proyectado de la deuda se muestra en la tabla siguiente.

Tabla 2. Proyección Nuevo Servicio de la Deuda Santiago de Cali (millones de pesos)


| Vigencia | Capital | Interés | Total Servicio de la Deuda |
|--------------|----------------------|----------------------|----------------------------|
| 2017 | - | \$ 20.558,00 | \$ 20.558,00 |
| 2018 | - | \$ 39.042,00 | \$ 39.042,00 |
| 2019 | \$ 24.800,00 | \$ 46.825,00 | \$ 71.625,00 |
| 2020 | \$ 61.900,00 | \$ 41.276,00 | \$ 103.176,00 |
| 2021 | \$ 83.100,00 | \$ 31.265,00 | \$ 114.365,00 |
| 2022 | \$ 83.100,00 | \$ 19.354,00 | \$ 102.454,00 |
| 2023 | \$ 83.100,00 | \$ 7.444,00 | \$ 90.544,00 |
| TOTAL | \$ 336.000,00 | \$ 205.767,00 | \$ 541.767,00 |

Fuente: Proyecciones Departamento Administrativo de Hacienda Municipal de Cali – 2016

- **Desarrollo Tecnológico**

Los gustos y las tendencias para el próximo cuatrienio estarán enfocados a la facilidad con que el ciudadano quiere relacionarse con el Estado. Es imperativo fortalecer el uso y aprovechamiento de los canales virtuales para acercar a la ciudadanía, facilitar su participación en el análisis y debate en torno a temas de su interés, mejorar el acceso a los servicios para ellos dispuestos disminuyendo barreras geográficas y/o económicas. La Contraloría cumple un doble rol en su relación con la ciudadanía. De un lado debe vigilar en las entidades de la Administración Municipal, el desarrollo e implementación de servicios de información y trámites en línea, con criterios de accesibilidad y usabilidad, en razón de los estándares de Gobierno en Línea y la Ley de Transparencia.

De otro lado al interior de la entidad, el uso de estos mecanismos virtuales es clave en la estrategia para una ciudadanía más activa y participativa. Para ello se han identificado puntos importantes de renovación, con miras en primer lugar a combatir los principales riesgos tecnológicos, después de esto se trata de

| | | | |
|---|---------------------------------|--|--|
|  <p>CONTRALORÍA GENERAL DE SANTIAGO DE CALI <i>¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!</i></p> | <p>MANUAL DE CALIDAD</p> | <p>CÓDIGO 0400-16-05-05-64</p> | <p>PÁGINA 18 DE 51</p> |
| | | | <p>VERSIÓN: 20</p> |


mantenerse al día de manera que el proceso siga prestando sus servicios con agilidad y oportunidad. Se trata entonces de enfocar los esfuerzos hacia la resolución de los siguientes problemas: obsolescencia tecnológica; backup de Información en la nube; detector de humo cuarto de servidores; software de soporte remoto.

- **Entorno Jurídico**

Si bien el tema de eliminar las contralorías se viene debatiendo desde años atrás, la propuesta de Acto Legislativo 093 de 2016 pone de relieve nuevamente el tema. Este propone la eliminación de las Contralorías y la creación del Tribunal de Cuentas. Para la Asociación de Servidores Públicos de los Órganos de Control de Colombia - ASDECCOL, esta propuesta amenaza la permanencia de las contralorías en la escena pública. Ante este panorama, colectivamente las fuerzas sindicales han realizado lobby ante los congresistas regionales de la Comisión Primera para justificar la existencia el Control Fiscal, explicando cuál es su importancia y su aporte a la sociedad.

A hoy se tiene conocimiento que los ponentes presentarán ponencia negativa a dicho proyecto, lo que permite por lo menos una tranquilidad temporal en el tema de la desaparición de las Contralorías Territoriales. Temporal puesto que siempre seguimos con la amenaza y en el caso de una presidencia del precandidato Germán Vargas Lleras, enemigo declarado del Control Fiscal territorial y con un discurso populista de corrupción, siempre ha increpado que es el Control Fiscal territorial el culpable. De otro lado y también del mismo grupo político del ex vicepresidente, el contralor General de la República, Edgardo Maya, insiste en la idea de centralizar el Control Fiscal.


Ante este escenario podemos decir que en el corto plazo, no tendríamos problemas de estabilidad institucional, pero en el mediano plazo, esta amenaza estará siempre latente. Es trascendental entonces fortalecer la capacidad de innovar en el ejercicio del Control Fiscal. Un nuevo enfoque en el ejercicio auditor, mayor participación ciudadana a través del Control Fiscal participativo, relaciones armónicas con la administración municipal más productivas y alianzas estratégicas que generen nuevos conocimientos e impactos en el bienestar general de los ciudadanos.

| | | | |
|---|---------------------------------|--|--|
|  <p>CONTRALORÍA GENERAL DE SANTIAGO DE CALI <i>¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!</i></p> | <p>MANUAL DE CALIDAD</p> | <p>CÓDIGO 0400-16-05-05-64</p> | <p>PÁGINA 19 DE 51</p> |
| | | | <p>VERSIÓN: 20</p> |

- **Factores Ecológicos**

Tomando como punto de análisis los servicios públicos domiciliarios y específicamente el suministro de agua potable para el consumo, como elemento vital, se muestra una tendencia decreciente en la producción de agua potable para un lapso de 7 años, pasando de tener en promedio 850.000 metros³/día en 2008 a 747.000 metros³/día en 2016. Esto significa una reducción del 8,7% que podría atribuirse a factores como; implementación del programa de sectorización y reducción de presiones, control de fugas y programas de uso racional de este recurso. Respecto al número de suscriptores, se incrementaron en un 17%, pasando de 502.536 en 2007 a 606.629 en 2016. Crecimiento que fortalece la Unidad Estratégica de Negocio de Acueducto y Alcantarillado de EMCALI.

Sin embargo al analizar el índice de agua no contabilizada (IANC), registró un incremento de 16 puntos pasando de 40.50% en Enero de 2007 a 56.62% en Diciembre 2014. Para el mes de julio del 2015 entra vigencia la resolución 688 de 2014, modificada por la resolución 735 de 2015, donde se establece que la medición de las pérdidas de agua se hará mediante el indicador denominado (IPUF), Índice de Perdidas por Usuario Facturado, por lo anterior EMCALI lo implementó en julio de 2016, arrojando para diciembre del mismo año un valor de 21.75 m3/suscriptor/mes, de acuerdo a su información estadística. Para este tema la CGSC tendrá que dirigir los esfuerzos para verificar las acciones que se están adelantando en esta Unidad Estratégica para disminuir este índice. Desde el punto de vista ecológico la disminución de la producción de agua ayuda a fortalecer el ecosistema, pero preocupa el valor del IPUF, pues la meta establecida por la norma es de 6 m3/suscriptor/mes, mientras que la meta establecida por EMCALI, para el 2017 es de 20.59 m3/suscriptor/mes, muy superior a la establecida reglamentariamente. Toda el agua que representa el IPUF al no ser facturada, no paga tarifa de alcantarillado, por lo tanto, los recursos recaudados para el tratamiento de las aguas residuales seguirán siendo menor al volumen de agua que se trata en la PTAR, afectando la calidad de agua de la fuente receptora de estos vertimientos.


| | | | |
|---|---------------------------------|--|--|
|  <p>CONTRALORÍA GENERAL DE SANTIAGO DE CALI <i>¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!</i></p> | <p>MANUAL DE CALIDAD</p> | <p>CÓDIGO 0400-16-05-05-64</p> | <p>PÁGINA 20 DE 51</p> |
| | | | <p>VERSIÓN: 20</p> |

Otro tema que preocupa es la presencia de aguas residuales en los colectores de aguas lluvias, originada por las conexiones erradas en la ciudad del sistema de alcantarillado sanitario con el de aguas lluvias. Un caso puntual es el Canal Interceptor Sur, que a la altura de la carrera 50 entre calles 18 y 26 recibe la descarga del río Cañaveralejo y al final de su recorrido antes de su entrega al río Cauca, recibe la descarga del río Meléndez. En visita realizada al río Cauca se pudo evidenciar toda la situación descrita para este canal. Por ello, EMCALI, a través del Plan de Saneamiento y Manejo de Vertimientos (PSMV), el cual tiene vigencia hasta el 2030 y se encuentra aprobado por la autoridad ambiental municipal (DAGMA) Contempla un plan de obras que busca disminuir los impactos ambientales negativos ocasionados por el vertimiento de estas aguas directamente al río, mucho más, considerando que a menos de 4 Km., aguas abajo de la desembocadura del colector, está la bocatoma del acueducto de Puerto Mallarino que surte de agua potable a más del 80% de la ciudad.

En relación con el servicio de suministro de energía, se presenta un incremento del 17% en el número de usuarios, pasando de 539.583 suscriptores en 2008 a 652.846 en 2016. En cuanto al consumo, este pasó de 2.662.548 Mvh en 2008 a 2.766.158 Mvh en 2014, con un crecimiento del 3.7%. Analizando estas cifras se puede decir que hubo una rebaja en el consumo per cápita, como negocio para la unidad estratégica no es sano un menor consumo, pero para el medio ambiente es una buena noticia.

Es importante anotar que EMCALI no cuenta con generación de energía, dependiendo del precio de bolsa. Situación que incide directamente en el precio, siendo Cali una de las ciudades donde más caro se paga el Kvh. Es urgente que la empresa implemente nuevas fuentes de generación de energía limpia, Iniciativas que complementadas con las nuevas normas aprobadas por la CREG serian una solución para tener un kvh más barato y limpio enfocado en la auto generación de energía solar.

Otro tema que afecta las condiciones medio ambientales de la ciudad es el de los residuos sólidos. La ciudad logró avanzar clausurando el relleno sanitario de Navarro que había cumplido con su ciclo y el límite de la ciudad se había acercado mucho a este. Para solucionar se dispuso de un nuevo relleno sanitario en el municipio Yotoco pero debido a la distancia opera con una estación de transferencia que hizo que aumentara la tarifa, pero en términos generales se puede decir que los operadores prestan el servicio oportunamente.

| | | | |
|---|---------------------------------|--|--|
|  <p>CONTRALORÍA GENERAL DE SANTIAGO DE CALI <i>¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!</i></p> | <p>MANUAL DE CALIDAD</p> | <p>CÓDIGO 0400-16-05-05-64</p> | <p>PÁGINA 21 DE 51</p> |
| | | | <p>VERSIÓN: 20</p> |

La principal amenaza medio ambiental que tiene la ciudad es la ruptura del Jarillón del río Cauca que bordea el límite oriental de la ciudad. Para mitigar este riesgo el gobierno nacional y municipal destinaron cerca de un billón de pesos para el reforzamiento del Jarillón, la reubicación de alrededor de 7.000 familias asentadas sobre este y el trabajo social que con lleva el cambio de vocación de las personas que habitan este sector. La CGSC estará presta a colaborar con las auditorias concurrentes con la Contraloría General de la República, ya que la mayoría de los recursos provienen de la nación.


4.1.2 Análisis del Contexto Interno

La Gobernanza de la Contraloría General de Santiago de Cali representada en el conjunto de normas, competencias, equipos humanos e infraestructura disponible, permite una muy importante contribución a que la gestión pública cumpla los fines esenciales del Estado. En síntesis, mejores instituciones y mayores beneficios al ciudadano. En la perspectiva de redimensionar el enfoque y posibilidades del ejercicio del Control Fiscal, la atención se centró en las siguientes áreas:

- **Ciudadanía informada y activa.** Un ciudadano consciente, informado y propositivo cohesiona la sociedad. Cohesión social no es nada más que valores compartidos y una voluntad firme de actuar para que todos vivamos mejor. El ordenamiento jurídico provee de múltiples instancias y mecanismos a los ciudadanos para el ejercicio de sus derechos y deberes, no muchas veces los suficientemente aprovechados. Necesitamos un mayor involucramiento de la ciudadanía, mayor cualificación de su participación, mas conocimiento de la población acerca del ser y actuar institucional. Se deben fortalecer los canales de comunicación con los ciudadanos, al mejoramiento de los servicios en línea como el trámite de sus solicitudes, la difusión de información y la convocatoria a actividades conjuntas.

Así mismo profundizar en el acompañamiento ciudadano al ejercicio de las auditorias, a escuchar más atentamente sus inquietudes y a promover intercambios para discusión y análisis de temas que afecten su bienestar.

- **Control Fiscal.** La Contraloría debe perfeccionar sus métodos de trabajo, desarrollar nuevas técnicas e instrumentos. Simplificar con rigor los


| | | | |
|---|---------------------------------|--|--|
|  <p>CONTRALORÍA GENERAL DE SANTIAGO DE CALI <i>¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!</i></p> | <p>MANUAL DE CALIDAD</p> | <p>CÓDIGO 0400-16-05-05-64</p> | <p>PÁGINA 22 DE 51</p> |
| | | | <p>VERSIÓN: 20</p> |

procedimientos de la auditoría para ganar asertividad, optimizar tiempos, ganar eficiencia y mayor productividad. Lograr un mayor aprovechamiento de las tecnologías de información y comunicación en apoyo del Control Fiscal, seguimiento en línea a los planes de mejoramiento, análisis en tiempo real de la contratación institucional son algunos ejemplos de ello. Los informes de auditoría deben profundizar en sus análisis, ser más concluyentes que además de calificar la gestión del auditado dejen un saldo pedagógico al mismo y a la sociedad en su conjunto. El ejercicio de auditoría debe contribuir al desarrollo de una institucionalidad más sólida y con mayores índices de confianza y credibilidad de la ciudadanía.

- **Transparencia Institucional.** El Control Fiscal puede agregar valor, en la medida que contribuya a la generación de cambios institucionales, en su cultura, en la atención al ciudadano, en la prestación de sus servicios, en el manejo de sus recursos y de sus inquietudes. Es probable que no se hagan visibles todos los beneficios que se desprenden del ejercicio de auditoría a nivel de las instituciones bajo la vigilancia de la Contraloría de Cali. Un Control Fiscal orientado a resultados facilitará la sistematización y construcción de un panorama de “cambio y mejora institucional” a través del tiempo. Colombia hoy se integra a propósitos y prácticas vigentes en las naciones desarrolladas que buscan mayor transparencia, mayor visibilidad y mayor información al ciudadano por parte de sus instituciones. La Ley Anticorrupción, la Ley de Transparencia, la Estrategia de Gobierno en Línea, la Comisión de Moralización son ejemplo de ello. Estas albergan una serie de normas de obligatorio cumplimiento para los ordenadores del gasto público cuyo cabal seguimiento debe ser vigilado. Transparencia Institucional es equivalente a ciudadanos con mayor acceso a la información y con mayor capacidad para incidir en los asuntos que lo afectan.
- **Políticas Públicas.** Con el mandato constitucional de velar que los recursos públicos se destinen a lograr los fines esenciales del Estado, se hace necesario reivindicar la Política Pública. Profundizar en el análisis de temas que hoy afectan la vida de miles de ciudadanos, derechos básicos como la salud, la educación, el agua potable. Estamos frente a un contexto de postconflicto, de víctimas de la violencia y de búsqueda de reconciliación. El deterioro del ambiente, el cambio climático son variables que golpean sobre todo a los más

¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!




| | | | |
|---|---------------------------------|--|--|
|  <p>CONTRALORÍA GENERAL DE SANTIAGO DE CALI <i>¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!</i></p> | <p>MANUAL DE CALIDAD</p> | <p>CÓDIGO 0400-16-05-05-64</p> | <p>PÁGINA 23 DE 51</p> |
| | | | <p>VERSIÓN: 20</p> |

vulnerables. En el marco del nuevo enfoque del Control Fiscal, se debe procurar integrar y redimensionar algo que ya existe dentro del procedimiento normal de la auditoría pero que en la práctica no logra su completa articulación, se trata del control de la gestión, el control financiero y el control de resultados de la gestión del gasto público. Todavía se miran como dimensiones individuales objeto de valoraciones individuales, es decir se analizan las partes pero no hay una mirada sobre el todo. La referencia más cercana al todo es la construcción de política pública, un curso de acción estatal sostenido en el tiempo, con finalidades claras, reglas de juego explícitas, procedimientos transparentes, resultados esperados, financiación acorde y monitoria, evaluación y ajuste permanente.

-
- **Gestión Pública Moderna.** La Contraloría debe ser ejemplo de una organización flexible capaz de adaptarse a nuevos contextos y nuevos desafíos, donde sus funcionarios se constituyen en su principal activo y se teje equipo a partir de una cultura corporativa y un ambiente laborar sano y colaborativo. Una entidad que genera conocimiento y productos de información de valor estratégico, que analiza y está a tono con el acontecer nacional e internacional. Con un sistema de direccionamiento estratégico sólido, donde la planeación es el norte para la innovación y transformación y los sistemas de gestión y control un apoyo para el mejoramiento endógeno y la búsqueda permanente de la excelencia. Una organización que interpreta, actualiza y orienta su actuar con un plataforma jurídica robusta. Que se preocupa por optimizar y fortalecer la transparencia de sus procesos administrativos, reducir sus costos de operación y garantizar su funcionamiento con el desarrollo de la infraestructura y el mejoramiento de cada sitio de trabajo.

4.2 Comprensión de las Necesidades y Expectativas de las Partes Interesadas

Por la naturaleza de la entidad, la Contraloría comporta una situación sui generis al momento de analizar y definir sus clientes como partes interesadas. Recordemos que por mandato constitucional, la Contraloría de Cali tiene a su cargo la responsabilidad de ejercer el control a la gestión fiscal de la Administración Municipal, de acuerdo al marco regulatorio para ello dispuesto. Esta especificidad conlleva a que los organismos de la administración, los entes

| | | | |
|---|---------------------------------|--|--|
|  <p>CONTRALORÍA GENERAL DE SANTIAGO DE CALI <i>¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!</i></p> | <p>MANUAL DE CALIDAD</p> | <p>CÓDIGO 0400-16-05-05-64</p> | <p>PÁGINA 24 DE 51</p> |
| | | | <p>VERSIÓN: 20</p> |

descentralizados y los particulares o entidades que manejen fondos o bienes públicos se constituyan en **sujetos de control**. Es decir, no es optativo ni para la Contraloría, ni para la Administración el ejercicio de control a la gestión fiscal orientada al cumplimiento de los fines esenciales del Estado. Dicho en otras palabras, la Contraloría debe vigilar que las entidades públicas de su jurisdicción cumplan con su labor misional de generar mayor bienestar a la sociedad en su conjunto.

En este contexto y a la luz de los planteamientos de la Norma Técnica de Calidad NTC9001:2015, la Contraloría define entre sus partes interesadas como clientes a la Comunidad en primer lugar y a las entidades sujeto de control en segundo lugar teniendo en cuenta las particularidades antes descritas. Adicionalmente como partes interesadas están los empleados, los proveedores, las entidades de control, las entidades de evaluación y certificación, las entidades aliadas. Así entonces la Contraloría de Cali define como partes interesadas los clientes, el Estado y la sociedad.

En la tabla a continuación, se resumen los mecanismos aplicados por la entidad que le permiten conocer y atender las necesidades de las partes interesadas (*Ver más detalle en [Análisis Partes Interesadas por Proceso](#)*).

COPIA CONTRALORÍA

¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!





| | | | |
|---|---------------------------------|---|-----------------------------------|
|  <p>CONTRALORÍA GENERAL DE SANTIAGO DE CALI <i>¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!</i></p> | <p>MANUAL DE CALIDAD</p> | <p>CÓDIGO 0400-16-05-05-64</p> | <p>PÁGINA 25 DE 51</p> |
| | | | <p>VERSIÓN: 20</p> |

Tabla 3. Mecanismos de Identificación y Atención de Necesidades Partes Interesadas

| Partes Interesadas | Identificación de Necesidades | Atención de Expectativas |
|-------------------------------------|---|---|
| Comunidad | <ul style="list-style-type: none"> • Audiencias Ciudadanas • Encuestas de satisfacción cliente externo (comunidad) • Requerimientos | <ul style="list-style-type: none"> • Procedimiento de Auditorías Articuladas • Atención de Requerimientos • Audiencias Ciudadanas • Servicios de información y trámites en línea (Portal Web) • Foros Públicos |
| Entidades Sujeto de Control | <ul style="list-style-type: none"> • Encuestas de satisfacción cliente externo (sujeto de control) • Informes de Auditoría • Procesos de Responsabilidad Fiscal • Informes de Control Interno SC • Plan de Mejoramiento SC • Requerimientos | <ul style="list-style-type: none"> • Procedimiento Auditor • Comité de Calidad de Informes • Proyecto Enlace entre los Procesos Auditor y de Responsabilidad Fiscal • Atención de Requerimientos |
| Entes de Control (AGR - CGR) | <ul style="list-style-type: none"> • Manuales y procedimientos que indican los aspectos de interés a evaluar en la gestión que adelanta la CGSC | <ul style="list-style-type: none"> • Organización y preparación documental de la información objeto de revisión • Atención de las visitas de auditoría |
| Empleados (agremiados y no) | <ul style="list-style-type: none"> • Evaluación del desempeño • Evaluaciones de conocimiento • Encuesta cliente interno • Análisis de condiciones ambientales de puestos de trabajo • Peticiones empleados | <ul style="list-style-type: none"> • Manual de funciones • Plan Institucional de Capacitación • Programas de bienestar y de Seguridad y Salud en el Trabajo • Atención de peticiones de empleados |

¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!



| | | | |
|---|--------------------------|-----------------------------------|---------------------------|
|  <p>CONTRALORÍA GENERAL DE SANTIAGO DE CALI <i>¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!</i></p> | MANUAL DE CALIDAD | CÓDIGO 0400-16-05-05-64 | PÁGINA 26 DE 51 |
| | | | VERSIÓN: 20 |

| Partes Interesadas | Identificación de Necesidades | Atención de Expectativas |
|--|---|--|
| | (agremiados y no) | <ul style="list-style-type: none"> Negociación de convenciones colectivas |
| Proveedores externos | <ul style="list-style-type: none"> Manual de Selección y evaluación de proveedores | <ul style="list-style-type: none"> Procedimientos de compra y contratación |
| Entidades de certificación de Calidad | <ul style="list-style-type: none"> Requerimientos de norma de calidad | <ul style="list-style-type: none"> Sistema de Gestión de la Calidad Modelo Estándar de Control Interno Sistema Integrado de Gestión |
| Aliados Institucionales | <ul style="list-style-type: none"> Análisis y estudio de naturaleza y proyectos de potenciales aliados institucionales | <ul style="list-style-type: none"> Alianzas Institucionales |


4.3 Alcance del Sistema de Gestión de la Calidad

Al tenor de la vocación misional de la Contraloría General de Santiago de Cali, se determina como alcance del Sistema de Gestión de la Calidad: **“Control Fiscal al Municipio de Santiago de Cali, sus entidades descentralizadas, a los particulares o entidades que manejen fondos o bienes del Municipio de Santiago de Cali o que presten un servicio público a cargo de éste”**.

Las cuestiones externas e internas y los requisitos de las partes interesadas pertinentes se indican en los puntos 4.1 y 4.2 de este Manual.

Es de vital importancia anotar que, dada la vocación misional de la entidad, su quehacer de Control Fiscal está circunscrito a la norma como son la Ley 42 de 1993, Ley 610 de 2000, el Estatuto de la Participación Democrática en Colombia Ley 1757 de 2015. Normatividad que determina características y requerimientos de los productos y servicios de la Contraloría (Informes de Auditoría, Fallos de Responsabilidad Fiscal y Atención de Requerimientos Ciudadanos).

En este sentido, el diseño y desarrollo de productos y servicios (Requisito 8.3 de la norma ISO 9001:2015) no aplica a la entidad. En este mismo contexto, la Contraloría por las características de los servicios que ofrece no hace uso de

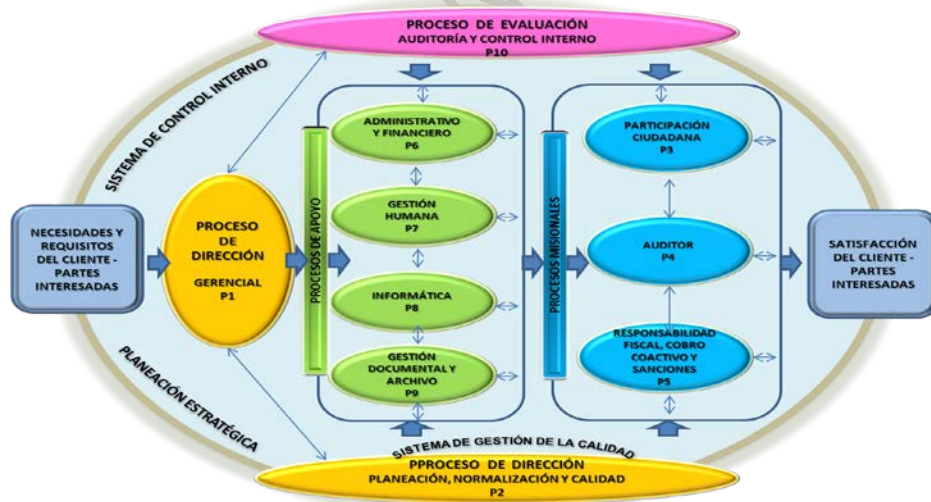
| | | | |
|---|---------------------------------|---|-----------------------------------|
|  <p>CONTRALORÍA GENERAL DE SANTIAGO DE CALI <i>¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!</i></p> | <p>MANUAL DE CALIDAD</p> | <p>CÓDIGO 0400-16-05-05-64</p> | <p>PÁGINA 27 DE 51</p> |
| | | | <p>VERSIÓN: 20</p> |

dispositivos de medición y seguimiento, por esta razón la trazabilidad de las mediciones (Requisito 7.1.5.2 de la norma ISO 9001:2015) no aplica a la entidad.

4.4 Sistema de Gestión de la Calidad y sus Procesos


La Gestión de la Contraloría General de Santiago de Cali, es el producto de la interrelación de los procesos que se fundamenta en un Sistema de Gestión de la Calidad. Para el funcionamiento de todos los procesos que componen el sistema, se agruparon de acuerdo a su función de Dirección, Operación, Apoyo y Evaluación (Fig.1). A cada proceso se le identificó la interacción con otros; las actividades, las entradas, las salidas, los proveedores y los clientes. Estos desarrollos se detallan en un documento denominado “Caracterización del proceso” referenciados en el formato 0400-15-08-04-18 Listado Maestro de Documentos de Origen Interno.

Figura 1. Mapa de Procesos de la CGSC



¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!



| | | | |
|---|---------------------------------|---|-----------------------------------|
|  <p>CONTRALORÍA GENERAL DE SANTIAGO DE CALI <i>¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!</i></p> | <p>MANUAL DE CALIDAD</p> | <p>CÓDIGO 0400-16-05-05-64</p> | <p>PÁGINA 28 DE 51</p> |
| | | | <p>VERSIÓN: 20</p> |

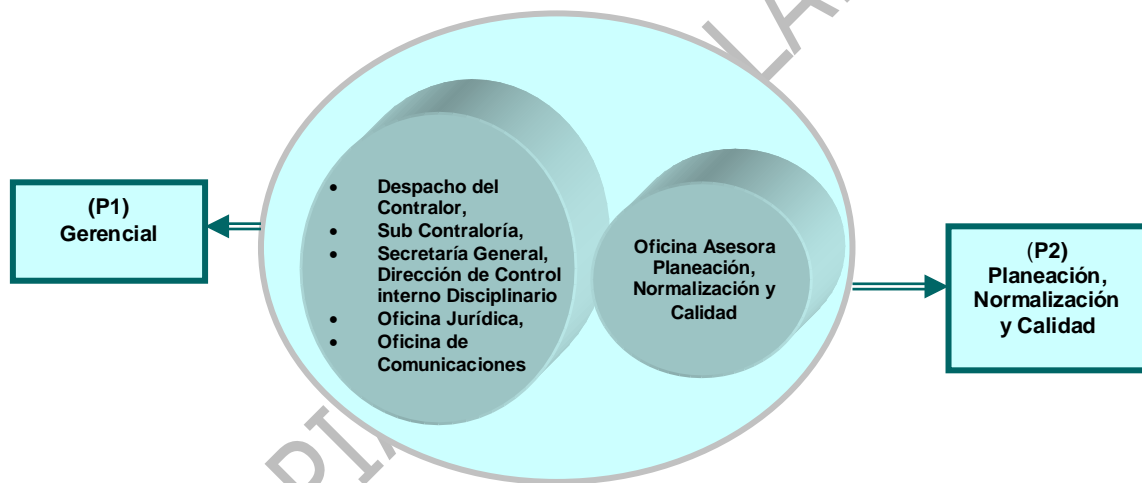
4.4.1 Áreas que Componen cada Proceso

- **Procesos de Dirección**

Son los que ejecutan la planeación, seguimiento y control a todos los procesos de la organización.

Estos procesos garantizan el direccionamiento estratégico de la entidad (Misión, Visión, Objetivos y Estrategias), igualmente, velan por la implementación y permanente mejoramiento del Sistema de la Gestión de la Calidad.

Figura 2. Procesos de Dirección




- **Procesos misionales**

Son los que llevan a cabo el cumplimiento de la misión institucional. Estos procesos garantizan el uso adecuado de los recursos públicos, el resarcimiento del daño patrimonial causado y el enlace con la comunidad a través de los canales de participación ciudadana. Igualmente, velan por la implementación y permanente mejoramiento del Sistema de la Gestión de la Calidad.

Figura 3. Procesos Operativos



| | | | |
|---|---------------------------------|---|-----------------------------------|
|  <p>CONTRALORÍA GENERAL DE SANTIAGO DE CALI <i>¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!</i></p> | <p>MANUAL DE CALIDAD</p> | <p>CÓDIGO 0400-16-05-05-64</p> | <p>PÁGINA 29 DE 51</p> |
| | | | <p>VERSIÓN: 20</p> |

- **Procesos de Apoyo**


Son los que se encargan de proveer los recursos a todos los procesos, con el fin de que cumplan con la misión institucional y con los requisitos establecidos para cada uno de estos. Estos procesos garantizan el suministro de recursos humanos, tecnológicos, financieros y logísticos, administran de manera eficaz y oportuna el sistema de gestión documental, igualmente, velan por la implementación y permanente mejoramiento del Sistema de la Gestión de la Calidad.

Figura 4. Procesos de Apoyo



¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!

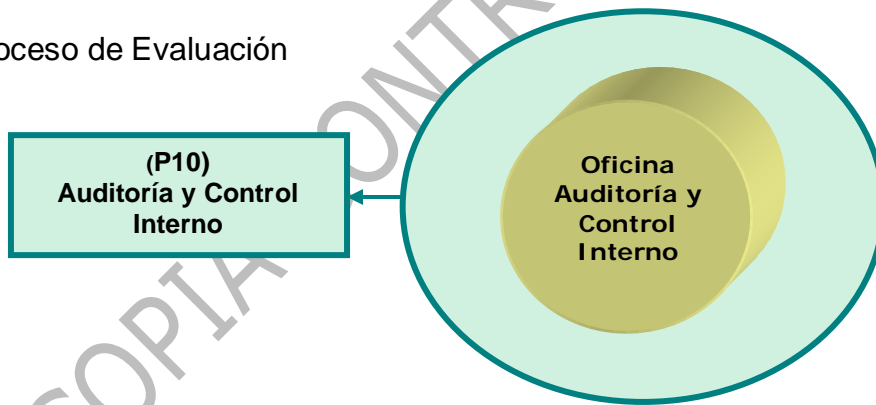


| | | | |
|---|---------------------------------|---|-----------------------------------|
|  <p>CONTRALORÍA GENERAL DE SANTIAGO DE CALI <i>¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!</i></p> | <p>MANUAL DE CALIDAD</p> | <p>CÓDIGO 0400-16-05-05-64</p> | <p>PÁGINA 30 DE 51</p> |
| | | | <p>VERSIÓN: 20</p> |

- **Proceso de Evaluación**


Permite valorar en forma permanente la efectividad del control interno de la entidad, la eficiencia, eficacia y efectividad de los procesos, el cumplimiento de ejecución de los planes y programas, los resultados de la gestión, detectar desviaciones, establecer tendencias y generar recomendaciones para orientar las acciones de mejoramiento de la entidad.

Figura 5. Proceso de Evaluación



4.4.2 Las Caracterizaciones de los Procesos


Se encuentran referenciadas en el formato 0400-15-08-04-18 Listado Maestro de Documentos de Origen Interno.

| | | | |
|---|---------------------------------|--|--|
|  <p>CONTRALORÍA GENERAL DE SANTIAGO DE CALI <i>¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!</i></p> | <p>MANUAL DE CALIDAD</p> | <p>CÓDIGO 0400-16-05-05-64</p> | <p>PÁGINA 31 DE 51</p> |
| | | | <p>VERSIÓN: 20</p> |

4.4.3 Los Procedimientos

Documentados del S.G.C. de la Contraloría General de Santiago de Cali se encuentran referenciados en el formato 0400-15-08-04-18 Listado Maestro de Documentos de Origen Interno.

COPIA CONTROLADA

| | | | |
|---|---------------------------------|---|-----------------------------------|
|  <p>CONTRALORÍA GENERAL DE SANTIAGO DE CALI <i>¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!</i></p> | <p>MANUAL DE CALIDAD</p> | <p>CÓDIGO 0400-16-05-05-64</p> | <p>PÁGINA 32 DE 51</p> |
| | | | <p>VERSIÓN: 20</p> |

5. Liderazgo

Desde el año 2004, la Contraloría General de Santiago de Cali - CGSC, ha manifestado y puesto en práctica el compromiso de la entidad por organizar y estandarizar el quehacer organizacional. Desde entonces y hasta la fecha se ha implementado el Sistema de Gestión de la Calidad.


5.1 Liderazgo y Compromiso

Como expresión del compromiso asumido por la Alta Dirección en cabeza del Sr. Contralor y así mismo de todo el personal vinculado a la entidad, la CGSC:

- Cuenta como espacios de decisión, operación y socialización como son el Comité Directivo, el Comité MECI-Calidad, el Equipo MECI-Calidad. Instancias con participación de la Alta Dirección y representantes de los diferentes procesos y las áreas existentes en la organización, en los que se analizan y toman decisiones en torno al funcionamiento del Sistema de Gestión de la Calidad.
- La responsabilidad del Sistema de Gestión de la Calidad es de carácter colectivo, asumida por la Alta Dirección y los responsables o líderes de cada uno de los procesos, que integran las diferentes instancias de decisión y operación.
- A través de las diferentes instancias la Alta Dirección procura la comprensión y ratifica el compromiso de los representantes para la socialización de los cambios y mejoras en el Sistema de Gestión de la Calidad al interior de los diferentes grupos de trabajo.
- La Alta Dirección ha confirmado la Política de Calidad y la definición de los Objetivos de la Calidad en el marco de la planeación estratégica de la Contraloría.
- La integración de los sistemas de gestión: Planeación, Calidad y Control con indicadores y auditorías internas de evaluación.
- El análisis, identificación y tratamiento de los riesgos y oportunidades en los procesos de Dirección, Operativos, de Apoyo y Evaluación.

¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!



| | | | |
|---|---------------------------------|--|--|
|  <p>CONTRALORÍA GENERAL DE SANTIAGO DE CALI <i>¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!</i></p> | <p>MANUAL DE CALIDAD</p> | <p>CÓDIGO 0400-16-05-05-64</p> | <p>PÁGINA 33 DE 51</p> |
| | | | <p>VERSIÓN: 20</p> |

- La Oficina Asesora de Planeación, Normalización y Calidad, tiene a su cargo la responsabilidad de la apropiada y oportuna implementación del Sistema de Gestión de la Calidad y asegurar su continuidad.


5.2 Política de Calidad

La Contraloría General de Santiago de Cali garantizará la vigilancia y Control Fiscal moderno, oportuno y de alto impacto, con servidores públicos competentes, medios tecnológicos, el mejoramiento continuo de los procesos, la vinculación de la comunidad, para la satisfacción de sus clientes y partes interesadas, actuando de conformidad con la Constitución y la Ley.

Uno de los objetivos estratégicos está relacionado con atender principios y estrategias de una gestión pública moderna, hacia el mejoramiento continuo de la entidad bajo las normas ISO 9001:2015 y mantener la Certificación obtenida. En desarrollo de estos objetivos establece los lineamientos por los cuales se controla la prestación del servicio, bajo los requerimientos de la norma en busca de precisar, sistematizar y controlar todas las actividades relacionadas con el ejercicio del Control Fiscal.

La consolidación de la cultura del mejoramiento continuo forma parte de los procesos de la Entidad. Por lo tanto, todos los servidores públicos de la Institución apropiarán con solidez esta cultura y su cristalización en el puesto de trabajo, orientándolo al cumplimiento de los objetivos corporativos y estratégicos.

Con el fin de verificar el cumplimiento de los objetivos institucionales, se realizará el seguimiento, la evaluación y la medición del impacto producido por el ejercicio de la función de Control Fiscal, a través de indicadores, los cuales permitirán detectar potencialidades y debilidades, para tomar las acciones correctivas pertinentes.

| | | | |
|---|---------------------------------|---|-----------------------------------|
|  <p>CONTRALORÍA GENERAL DE SANTIAGO DE CALI <i>¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!</i></p> | <p>MANUAL DE CALIDAD</p> | <p>CÓDIGO 0400-16-05-05-64</p> | <p>PÁGINA 34 DE 51</p> |
| | | | <p>VERSIÓN: 20</p> |

- **Misión y Visión**

En el marco de la Constitución Política y del ordenamiento legal colombiano, la **misión** de la Contraloría General de Santiago de Cali se define así:


“Garantizar un ejercicio de vigilancia y Control Fiscal moderno, oportuno y de alto impacto, que agregue valor y esté soportado por una Institución dinámica, con un talento humano idóneo, comprometido con una gestión que responda a estándares de calidad”

En virtud de su naturaleza y razón de ser, la **visión** de la Contraloría General de Santiago de Cali se define así:

“La Contraloría General de Santiago de Cali es percibida por la ciudadanía como una Institución que genera confianza, promueve valores, fomenta la cultura de la legalidad y convoca a la defensa del patrimonio de todos”

¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!



| | | | |
|---|---------------------------------|---|-----------------------------------|
|  <p>CONTRALORÍA GENERAL DE SANTIAGO DE CALI <i>¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!</i></p> | <p>MANUAL DE CALIDAD</p> | <p>CÓDIGO 0400-16-05-05-64</p> | <p>PÁGINA 35 DE 51</p> |
| | | | <p>VERSIÓN: 20</p> |

5.3 Roles, Responsabilidades y Autoridades de la Organización


5.3.1 Estructura Organizacional

Figura 6. Estructura Organizacional de la CGSC



5.3.2 Funciones por Área y Manual de Funciones


Acorde a la Estructura organizacional y los procesos definidos en la Contraloría, el funcionamiento y operación de los mismos están distribuidos por áreas, a las cuales se les ha definido sus respectivas responsabilidades, las cuales son conocidas por todos los miembros de la organización, <http://www.contraloriacali.gov.co/la-contraloria/talento-humano/funciones-por-area>. A su vez, cada uno de los funcionarios vinculados a la entidad tiene a cargo un conjunto de funciones las cuales se encuentran descritas en el Manual de Funciones. En este se especifican por niveles: directivo, asesor, profesional, técnico y asistencial, las responsabilidades (propósito) y funciones esenciales (actividades), <http://www.contraloriacali.gov.co/la-contraloria/talento-humano/manual-de-funciones>.

| | | | |
|---|---------------------------------|--|--|
|  <p>CONTRALORÍA GENERAL DE SANTIAGO DE CALI <i>¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!</i></p> | <p>MANUAL DE CALIDAD</p> | <p>CÓDIGO 0400-16-05-05-64</p> | <p>PÁGINA 36 DE 51</p> |
| | | | <p>VERSIÓN: 20</p> |

COPIA CONTROLADA

¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!



| | | | |
|---|---------------------------------|---|-----------------------------------|
|  <p>CONTRALORÍA GENERAL DE SANTIAGO DE CALI <i>¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!</i></p> | <p>MANUAL DE CALIDAD</p> | <p>CÓDIGO 0400-16-05-05-64</p> | <p>PÁGINA 37 DE 51</p> |
| | | | <p>VERSIÓN: 20</p> |

6. Planificación

Para trazar el direccionamiento estratégico de la Contraloría para el cuatrienio, se construye un estado del arte que contempla: la revisión conceptual del plan estratégico de la vigencia inmediatamente anterior, un análisis detallado de los informes de gestión de la anterior gerencia y la actualización de la matriz de fortalezas y debilidades en el marco de un análisis de problemas (análisis de contexto interno). También se analizan las discusiones actuales sobre el enfoque del Control Fiscal en el país, las experiencias existentes a nivel internacional, así como los temas trascendentales por los que atraviesa el país (análisis contexto externo). Insumos que se analizan a la luz de los planteamientos de gestión propuestos por el nuevo Contralor.


La formulación del Plan Estratégico para la vigencia 2016 - 2019 debía obedecer al logro de una gestión pública moderna. Es decir a una administración que trabaja por resultados y que entiende la gestión como un proceso dinámico, integral, sistemático y participativo, que articula la planificación, ejecución, seguimiento, evaluación, control y rendición de cuentas, sobre la base de las metas acordadas de manera democrática.

6.1 Acciones para Abordar Riesgos y Oportunidades

El recorrido realizado en la formulación del Plan Estratégico de la Contraloría y las apuestas en este formuladas, brindaron un marco de análisis para la revisión y actualización del Mapa de Riesgos por procesos, en el marco de los lineamientos del DAFP². A través del aplicativo MECI-Calidad se registran los riesgos identificados, el análisis de los mismos, su valoración y los planes de manejo para su control, mitigación y/o eliminación según sea el caso.

Para el control de riesgos se implementa un nuevo enfoque, profundizando más en el acompañamiento, seguimiento y control previo en torno a los Planes de Mejoramiento. Sin lugar a dudas estos planes se constituyen en la herramienta por excelencia para la mejora continua, el control de riesgos y el aprovechamiento de oportunidades. Adicionalmente están los Informes mensuales de procesos, Informes trimestral de Control Interno sobre implementación de acciones y Control

² DAFP: Departamento Administrativo de la Función Pública - Guía para la Administración del Riesgo

| | | | |
|---|---------------------------------|---|-----------------------------------|
|  <p>CONTRALORÍA GENERAL DE SANTIAGO DE CALI <i>¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!</i></p> | <p>MANUAL DE CALIDAD</p> | <p>CÓDIGO 0400-16-05-05-64</p> | <p>PÁGINA 38 DE 51</p> |
| | | | <p>VERSIÓN: 20</p> |

anual de monitoreo, que permiten evaluar si los riesgos han desaparecido, se mantienen controlados, cambian o aparecen otros.


En relación con las oportunidades de mejora por procesos, hay una marcada tendencia a las relacionadas con el uso y aprovechamiento de las TIC³. El fortalecimiento del servicio de intranet que redunde en unas comunicaciones ágiles a nivel interno. El aprovechamiento de redes sociales (Chat, Facebook, Twitter) disponibles hoy en el renovado portal web de la entidad, que contribuya a un relacionamiento cercano y estrecho de los ciudadanos con la Contraloría de Cali. El desarrollo de aplicativos amigables para un Control Fiscal más ágil y oportuno, conquistando tiempo para el análisis y el diálogo productivo con el auditado. La apropiación de desarrollos para la gestión de los recursos humanos, físicos y financieros más eficiente. Todas estas son, entre otras, oportunidades de mejora identificadas por los procesos (**Ver más detalle en [Oportunidades de Mejora por Proceso](#)**).

6.2 Objetivos de la Calidad y Planificación para Lograrlos

La Contraloría General de Santiago de Cali con el objetivo de cumplir sus obligaciones constitucionales, ha establecido un objetivo o finalidad superior y 5 grandes áreas o pilares estratégicos para el cambio y direccionamiento institucional, que en una relación medios-fines se esquematiza en la figura a continuación.

Figura 7. Objetivos Estratégicos de la CGSC



| | | | |
|---|---------------------------------|--|--|
|  <p>CONTRALORÍA GENERAL DE SANTIAGO DE CALI <i>¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!</i></p> | <p>MANUAL DE CALIDAD</p> | <p>CÓDIGO 0400-16-05-05-64</p> | <p>PÁGINA 39 DE 51</p> |
| | | | <p>VERSIÓN: 20</p> |

Para el logro de los objetivos estratégicos trazados y de acuerdo a la metodología de planificación aplicada, se definieron los siguientes niveles de operación: objetivos específicos, resultados esperados y principales actividades (Plan Estratégico de la CGSC 2016 - 2019. “Vigilancia eficaz de la gestión pública, la clave para un mayor bienestar ciudadano”). Los planes de acción por procesos operativizan el Plan Estratégico y para el control de los avances y evaluación del logro de los objetivos estratégicos y resultados esperados, se dispone de una batería de indicadores objetivamente verificables. Adicionalmente fueron objeto de revisión y ajuste los indicadores de gestión de calidad en cada uno de los procesos definidos en la entidad (Planes de Acción por Procesos y Hoja de Vida de Indicadores).


El primer pilar estratégico propone un direccionamiento de la Contraloría, sustentado en una sólida plataforma jurídica, de gestión de la calidad y de planeación. Para ello los esfuerzos están orientados al mejoramiento continuo, a la armonización inteligente de los sistemas de gestión y control, al análisis de variables del entorno y la generación de productos de información de alto valor estratégico. A una gestión del talento humano acorde con las exigencias de una entidad pública moderna, una gestión administrativa orientada a resultados y una infraestructura pertinente a las necesidades de la entidad.

La apropiación de los elementos esenciales del direccionamiento estratégico por parte de los funcionarios, y como lo plantea la política de calidad, se concreta en el puesto de trabajo, para el cumplimiento de los estratégicos.

6.3 Planificación de los Cambios

Los cambios son producto de un continuo y riguroso ejercicio de análisis, al interior de cada una de las áreas y de la organización en su conjunto. Se dispone de instancias que involucran a la Alta Dirección y representantes de equipos de trabajo, asegurando la identificación de peligros, evaluando los riesgos y determinando los controles necesarios para la exitosa operación de los cambios.

La Contraloría ha definido dentro del procedimiento de Planeación, Normalización y Calidad código 0400-16-01-04-31 V23, las actividades necesarias para identificar, diseñar, ajustar y normalizar los procesos, procedimientos, formatos e instructivos necesarios para el funcionamiento del Sistema de Gestión de la Calidad. Para el registro de los cambios, se dispone del Formato control de

| | | | |
|---|---------------------------------|--|--|
|  <p>CONTRALORÍA GENERAL DE SANTIAGO DE CALI <i>¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!</i></p> | <p>MANUAL DE CALIDAD</p> | <p>CÓDIGO 0400-16-05-05-64</p> | <p>PÁGINA 40 DE 51</p> |
| | | | <p>VERSIÓN: 20</p> |


cambios código N° 1900-15-08-08-100, el cual permite tener la trazabilidad de los mismos.

El origen de los cambios está en las necesidades sentidas al interior de los procesos o áreas, las cuales son objeto de análisis en un primer momento en el Comité de Seguimiento y Coordinación de cada área. Un segundo momento de análisis se sucede en mesa de trabajo de la Oficina de Planeación Normalización y Calidad, a partir del cual se pueden sugerir ajustes a las propuestas de cambio. Finalmente se presentan ante el Comité de Gestión de Calidad-MECI para su presentación, sustentación, análisis y aprobación para su implementación, con ajustes finales si hubiese lugar a ellos. Tratándose de cambios y/o ajustes al Plan General de Auditorías, la aprobación final se da a nivel del Comité Directivo.

COPIA CONTROLADA

¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!



| | | | |
|---|---------------------------------|---|-----------------------------------|
|  <p>CONTRALORÍA GENERAL DE SANTIAGO DE CALI <i>¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!</i></p> | <p>MANUAL DE CALIDAD</p> | <p>CÓDIGO 0400-16-05-05-64</p> | <p>PÁGINA 41 DE 51</p> |
| | | | <p>VERSIÓN: 20</p> |

7. Apoyo

7.1 Recursos Humanos y de Infraestructura

Recursos Humanos. La Contraloría cuenta con servidores públicos activos. La planta de cargos cuenta con 197 cargos que componen la planta total.

Recursos financieros. Para la implementación, mantenimiento y mejoramiento del Sistema de Gestión de la Calidad, la entidad destinó los recursos financieros necesarios, que nos permitirán el logro del objetivo propuesto.

Recursos físicos. Automóviles para el apoyo de la operación de la Entidad.

Instalaciones. CAM torre Alcaldía pisos 7º y 15º, CAM torre EMCALI piso 16º y Edificio Fuentes de Versalles pisos 5º, 6º y 7º, en la avenida 5ª AN N° 20N-08.


Recursos Informáticos. Adicionalmente la Contraloría dispone de recursos de sistemas de información, que obedecen a desarrollos propios de la entidad, adquiridos o en convenio.

Tabla 4. Sistemas de Información CGSC 2016

| Desarrollos Internos | | | | | |
|----------------------|-------------------------------|--------------------|--------------------|-----------|-----------|
| Sigla | Sistema De Información | Tipo De Desarrollo | Autor | Estado | Licencias |
| SIREF | Responsabilidad Fiscal | Interno | Néstor López Silva | Instalado | Ilimitado |
| SIPREL | Indagación Preliminar | Interno | Néstor López Silva | Instalado | Ilimitado |
| SISA | Sanciones | Interno | Néstor López Silva | Instalado | Ilimitado |
| SICO | Cobro Coactivo | Interno | Néstor López Silva | Instalado | Ilimitado |
| SICODIN | Control Interno Disciplinario | Interno | Néstor López Silva | Instalado | Ilimitado |

¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!



| | | | |
|---|--------------------------|-----------------------------------|---------------------------|
|  <p>CONTRALORÍA GENERAL DE SANTIAGO DE CALI <i>¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!</i></p> | MANUAL DE CALIDAD | CÓDIGO 0400-16-05-05-64 | PÁGINA 42 DE 51 |
| | | | VERSIÓN: 20 |


| Sigla | Sistema De Información | Tipo De Desarrollo | Autor | Estado | Licencias |
|--------------|-------------------------|--------------------|------------------------|-----------|-----------|
| SICPA | Parque Automotor | Interno | Ricardo Correa Galarza | Instalado | Ilimitado |
| SIPAC | Participación Ciudadana | Interno | Néstor López Silva | Instalado | Ilimitado |
| SICIS | Software y Hardware | Interno | Néstor López Silva | Instalado | Ilimitado |
| SICOM | Comunicaciones | Interno | Néstor López Silva | Instalado | Ilimitado |
| SIGER | Gerencial | Interno | Néstor López Silva | Instalado | Ilimitado |
| SICOF | Control Fiscal | Interno | Néstor López Silva | Instalado | Ilimitado |
| SICON | Contratación | Interno | Néstor López Silva | Instalado | Ilimitado |

Desarrollos Adquiridos

| Sigla | Sistema De Información | Tipo De Desarrollo | Autor | Estado | Licencias |
|---------------------|------------------------------------|--------------------|-------------------------------------|-----------|-----------|
| SRF | SRF | Adquirido | | Instalado | ILIMITADO |
| FPL | FPL | Adquirido | | Instalado | ILIMITADO |
| SRH | SRH | Adquirido | | Instalado | ILIMITADO |
| DOCUNET | DOCUNET | Adquirido | | Instalado | 75 |
| Intranet | Intranet | Adquirido | | Instalado | ILIMITADO |
| Meci-Calidad | Modelo Estándar de Control Interno | Contratado | Contraloría General de la República | Instalado | ILIMITADO |

¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!



| | | | |
|---|---------------------------------|---|-----------------------------------|
|  <p>CONTRALORÍA GENERAL DE SANTIAGO DE CALI <i>¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!</i></p> | <p>MANUAL DE CALIDAD</p> | <p>CÓDIGO 0400-16-05-05-64</p> | <p>PÁGINA 43 DE 51</p> |
| | | | <p>VERSIÓN: 20</p> |

Desarrollo en Convenio

| Sigla | Sistema De Información | Tipo De Desarrollo | Autor | Estado | Licencias |
|---------------------|---|--------------------|-------------------------------------|-----------|-----------|
| SIA | Sistema Integral de Auditoría | Convenio | AGR | Instalado | ILIMITADO |
| PNA | PNA (Plan Nacional de Auditorías - CGR-SINACOF) | Convenio | Contraloría General de la República | Instalado | ILIMITADO |
| SIREL | Sistema de Rendición Electrónica de Cuentas | Convenio | AGR | Instalado | ILIMITADO |
| SIA OBSERV A | Sistema de Control a la Contratación | Convenio | AGR | Instalado | ILIMITADO |


7.2 Competencia de los Recursos Humanos

Como se describió anteriormente en el punto 5.3 del presente manual, la Contraloría tiene una estructura organizacional que define los niveles de autoridad existentes al interior de la entidad. Así mismo los manuales de funciones por áreas y por cargos que explicitan las responsabilidades y tareas a cumplir.

La gestión del talento humana se realiza en el marco de la Ley 909 de 2004 y las disposiciones que, en materia de administración de personal, son aplicables al sector público. Esto en procura del desarrollo integral de los servidores públicos, orientado al cumplimiento de los objetivos institucionales. Para ello el procedimiento de gestión humana (Código 0900-16-01-04-41) contempla un conjunto de actividades par a la vinculación, compensación, capacitación y evaluación del desempeño del equipo humano adscrito a la entidad. También el desarrollo de programas de Bienestar Social, de Seguridad Vial y de Seguridad y Salud en el Trabajo.

¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!



| | | | |
|---|---------------------------------|---|-----------------------------------|
|  <p>CONTRALORÍA GENERAL DE SANTIAGO DE CALI <i>¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!</i></p> | <p>MANUAL DE CALIDAD</p> | <p>CÓDIGO 0400-16-05-05-64</p> | <p>PÁGINA 44 DE 51</p> |
| | | | <p>VERSIÓN: 20</p> |


7.3 Compromiso con la Calidad (*toma de conciencia*)

Los principios y valores son el marco referencial y orientador del desarrollo de la misión institucional hacia el logro de la visión. La misión, la visión y los principios y valores van a dar identidad y a caracterizar la cultura corporativa. Este marco referencial ético está definido por:

- La institucionalidad y los recursos públicos son sagrados y están en función de generar beneficios a los ciudadanos, que contribuyan al bienestar y desarrollo de sus libertades.
- El ejercicio del Control Fiscal debe ser ejemplo de honestidad, equidad, legalidad, objetividad y rigor técnico.
- La gestión de la Contraloría debe ser transparente, buscando la mayor eficiencia y productividad posible, en un marco de trabajo saludable, de respeto mutuo y de solidaridad, con estándares de calidad y mejoramiento continuo, buscando siempre la excelencia.
- La Contraloría como autoridad en la vigilancia y control de los recursos públicos, tiene el compromiso de generar y aportar conocimiento a la sociedad, irradiar valores y buenas prácticas.
- La Contraloría se debe a la ciudadanía y, por ende la voz del ciudadano su principal aliado.

7.4 Comunicación

La Entidad cuenta con el Plan de Comunicaciones (Código 2000-19-07-16-168 V1), contempla una serie de acciones encaminadas a fortalecer el acercamiento y estrechar el relacionamiento de la entidad con la ciudadanía, las instituciones y servidores públicos (interno). En él se determinan las comunicaciones internas y externas referentes al sistema de gestión de la calidad que incluye estrategias, definición de públicos de interés (partes interesadas y clientes), fuentes de información, medios de comunicación, elementos centrales del discurso, responsabilidades y mecanismos de control (protocolos mínimos de operación).

| | | | |
|---|---------------------------------|---|-----------------------------------|
|  <p>CONTRALORÍA GENERAL DE SANTIAGO DE CALI <i>¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!</i></p> | <p>MANUAL DE CALIDAD</p> | <p>CÓDIGO 0400-16-05-05-64</p> | <p>PÁGINA 45 DE 51</p> |
| | | | <p>VERSIÓN: 20</p> |

7.5 Información Documentada


La estructura documental de la Contraloría General de Santiago de Cali está fundamentada en el “Sistema de Gestión Documental”, cuya herramienta fundamental son las “Tablas de Retención Documental”. Este sistema está documentado en un procedimiento adscrito al “Procedimiento Gestión documental”.

Para Documentar el Sistema de Gestión de la Calidad se tomó como referencia el Sistema de Gestión Documental, identificando la siguiente estructura documental:

Figura 8. Estructura Documental de la CGSC



PE: Plan Estratégico
MC: Manual de la Calidad
MF: Manual de Funciones

| | | | |
|---|---------------------------------|---|-----------------------------------|
|  <p>CONTRALORÍA GENERAL DE SANTIAGO DE CALI <i>¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!</i></p> | <p>MANUAL DE CALIDAD</p> | <p>CÓDIGO 0400-16-05-05-64</p> | <p>PÁGINA 46 DE 51</p> |
| | | | <p>VERSIÓN: 20</p> |

8. Operación

Los productos y servicios sobre los que la Contraloría General de Santiago de Cali planifica y controla de acuerdo a los requisitos determinados por el marco jurídico y legal, son los siguientes:

- Control Fiscal al Municipio de Santiago Cali, sus entidades descentralizadas, a los particulares o entidades que manejen fondos o bienes del Municipio de Santiago de Cali o que presten un servicio público a cargo de éste en las modalidades de auditoría gubernamental con enfoque integral (AGEI).
- Efectiva participación ciudadana en la función fiscalizadora.
- Procesos ordinarios y verbales ágiles y oportunos de responsabilidad fiscal, cobro coactivo y sanciones.

8.1 Planificación y Control Operacional


Como se mencionara anteriormente (Punto 6.2), los diferentes procesos y áreas cuentan con planes de acción anuales, que son objeto de monitoreo periódico y evaluación anual para establecer el nivel de cumplimiento. Adicionalmente cada uno de los procedimientos establecidos da cuenta de la manera como se efectúa cada uno de los productos y servicios. Como instancias de control están en primer lugar los Comité de evaluación y seguimiento por proceso o área, el Comité de Sistema de Calidad-MECI y el Comité Directivo.

8.2 Requisitos para los Productos y Servicios

Los productos o servicios que ofrece la Contraloría se encuentran definidos en la Constitución y la Ley 42 de 1993 referente a la organización del sistema de Control Fiscal financiero y los organismos que lo ejercen. Los procedimientos de Control Fiscal Participativo, Auditor y de Responsabilidad Fiscal, que orientan la

¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!



| | | | |
|---|---------------------------------|--|--|
|  <p>CONTRALORÍA GENERAL DE SANTIAGO DE CALI <i>¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!</i></p> | <p>MANUAL DE CALIDAD</p> | <p>CÓDIGO 0400-16-05-05-64</p> | <p>PÁGINA 47 DE 51</p> |
| | | | <p>VERSIÓN: 20</p> |

aplicación de la normatividad existente sobre estos referentes, establecen los requerimientos para los productos o servicios que presta la entidad.

8.3 Comunicación con el Cliente

En el Plan de Comunicaciones de la entidad se describen los medios y mecanismos dispuestos por la Contraloría para publicar, comunicar e informar sobre sus servicios y productos consultas, peticiones y retroalimentación.

8.4 Control de los Procesos, Productos y Servicios Suministrados por Externos


La documentación relacionada con el proceso contractual de la entidad se encuentra en el Procedimiento Administrativo y Financiero (Código 0900-16-0-04-32 V23) y en el Manual Interno de Contratación (Código 0900-16-08-08-102). En el procedimiento se definen los responsables, las actividades y puntos de control. Adicionalmente se aplica la Metodología de Evaluación y Reevaluación de Proveedores (Código 0900-16-07-05-60).

8.5 Producción y Provisión del Servicio

Los registros de los diferentes procesos se controlan, identifican y se mantiene la trazabilidad de la información conservando la memoria histórica, además de la existencia de la tabla de retención documental determina el tiempo de permanencia en cada etapa del ciclo vital de los documentos.

8.6 Liberación de los Productos

Las disposiciones para la entrega de productos como respuesta a requerimientos ciudadanos, informes de auditoría, autos y fallos, entre otros, se encuentran

| | | | |
|---|---------------------------------|--|--|
|  <p>CONTRALORÍA GENERAL DE SANTIAGO DE CALI <i>¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!</i></p> | <p>MANUAL DE CALIDAD</p> | <p>CÓDIGO 0400-16-05-05-64</p> | <p>PÁGINA 48 DE 51</p> |
| | | | <p>VERSIÓN: 20</p> |

descritos en cada uno de los procedimientos al que corresponda el producto y en el proceso de Gestión Documental.

Específicamente para los informes de auditoría la Contraloría reactivó dos instancias de alto valor estratégico como son el proyecto Enlace y el Comité de Calidad de Informes de Auditoría. Espacios interdisciplinarios para el análisis de las observaciones (posibles hallazgos con incidencia fiscal) y el desarrollo de la auditoría en función de los objetivos y resultados esperados, respectivamente.

8.7 Control de las Salidas NO Conformes


En procura de asegurar que los productos no conformes con los requisitos, la entidad dispone de controles para prevenir su uso o entrega no intencionada. Los puntos de control en los procedimientos y las instancias de revisión y análisis de los productos como son el Comité de Calidad y el Comité Directivo, son mecanismos y espacios para la aplicación de los controles necesarios.

9. Evaluación del Desempeño

9.1 Seguimiento, Medición, Análisis y Evaluación

De acuerdo con la información obtenida de la ejecución de los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad, se efectúan diferentes tipos de análisis que permiten a la Contraloría tomar decisiones para el mejoramiento de la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad.

Para la obtención de la información se implementa las Metodologías para la Evaluación de la Satisfacción del Cliente Interno y Externo, registradas bajo los códigos No. 0400-16-07-09-112 y No. 0400-16-07-10-117 respectivamente. Estas metodologías establecen las encuestas a aplicar atendiendo la especificidad de clientes y partes interesadas: Sujetos de control, Usuarios de PQRS (peticiones, quejas, reclamos, solicitudes), Participantes de audiencias ciudadanas, Beneficiarios de capacitación, Usuarios ventanilla única. Para cliente interno en lo referente a los servicios que se prestan al interior de la Contraloría entre sus diferentes procesos.

| | | | |
|---|---------------------------------|--|--|
|  <p>CONTRALORÍA GENERAL DE SANTIAGO DE CALI <i>¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!</i></p> | <p>MANUAL DE CALIDAD</p> | <p>CÓDIGO 0400-16-05-05-64</p> | <p>PÁGINA 49 DE 51</p> |
| | | | <p>VERSIÓN: 20</p> |

9.2 Auditoría Interna

La auditoría interna es el principal mecanismo que tiene la entidad para verificar la conformidad del Sistema de Gestión de la Calidad. Existe el procedimiento que define responsabilidades y los requisitos para la planificación y la realización de las auditorías.

Es importante anotar que uno de los cambios registrados es la inclusión de los seguimientos preventivos. Estos se realizan a los diferentes procesos de la entidad, advirtiendo sobre: errores, materialización de riesgos, desaciertos o irregularidades financieras o administrativas detectadas; con el fin de que se implementen acciones correctivas y/o preventivas para las desviaciones detectadas que puedan afectar el cumplimiento de objetivos y metas programadas.

El seguimiento preventivo es un procedimiento abreviado ejecutado por la Oficina de Control Interno sobre aspectos puntuales como resultado del análisis de los riesgos o deficiencias en los procesos. Contempla programación de visitas, aplicación de pruebas de auditoría y el informe que debe contener la solicitud de acciones correctivas y/o preventivas según el caso.


9.3 Revisión por la Dirección

En el proceso de desarrollo corporativo se tienen definidos los insumos de entradas y salidas que se requieren para mantener el S.G.C.

10. Mejora Continua

Los principales instancias para la mejora del Sistema de Gestión de Calidad de la Contraloría, el Comité Directivo, Comité de Sistema de Calidad-MECI y el Equipo MECI-Calidad.


En dichos espacios se discuten la pertinencia, coherencia y cumplimiento de la política y los objetivos de la calidad, se evalúan los resultados de las Auditorías, el análisis de datos y se determinan las acciones correctivas y preventivas.

| | | | |
|---|---------------------------------|--|--|
|  <p>CONTRALORÍA GENERAL DE SANTIAGO DE CALI <i>¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!</i></p> | <p>MANUAL DE CALIDAD</p> | <p>CÓDIGO 0400-16-05-05-64</p> | <p>PÁGINA 50 DE 51</p> |
| | | | <p>VERSIÓN: 20</p> |

COPIA CONTROLADA

¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!



| | | | |
|---|--------------------------|--|----------------------------------|
|  <p>CONTRALORÍA GENERAL DE SANTIAGO DE CALI <i>¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!</i></p> | MANUAL DE CALIDAD | CÓDIGO 0400-16-05-05-64 | PÁGINA 51 DE 51 |
| | | | VERSIÓN: 20 |

Anexos del Manual de Calidad

| Documento | Versión | Fecha De Implementación |
|---|---|-------------------------|
| Caracterización del Proceso Gerencial (P1) | Versión: 17 | Julio 24 de 2017 |
| Caracterización del Proceso Planeación, Normalización Y Calidad (P2) | Versión: 18 | Julio 24 de 2017 |
| Caracterización del Proceso Participación Ciudadana (P3) | Versión: 21 | Julio 24 de 2017 |
| Caracterización del Proceso Auditor (P4) | Versión: 18 | Julio 24 de 2017 |
| Caracterización del Proceso Responsabilidad Fiscal, Cobro Coactivo Y Sanciones (P5) | Versión: 19 | Julio 24 de 2017 |
| Caracterización del Proceso Administrativo Y Financiero (P6) | Versión: 18 | Julio 24 de 2017 |
| Caracterización del Proceso Gestión Humana (P7) | Versión: 18 | Julio 24 de 2017 |
| Caracterización del Proceso Informática (P8) | Versión: 15 | Julio 24 de 2017 |
| Caracterización del Proceso Gestión Documental y Archivo (P9) | Versión: 05 | Julio 24 de 2017 |
| Caracterización del Proceso Auditoría Y Control Interno (P10) | Versión: 18 | Julio 24 de 2017 |
| Estructura Organizacional | | |
| Listado Maestro de Documentos de Origen Interno | Versión: 82 | Julio 24 de 2017 |
| Listado Maestro de Documentos de Origen Externo | Versión: 18 | Abril 27 de 2017 |
| Listado Maestro de Registros | Versión: 31 | Mayo 25 de 2017 |
| Planificación del Sistema de Gestión de La Calidad (Objetivos) | Versión: 33 | Julio 24 de 2017 |
| Procedimiento Control de Registros | Versión: 10 | Julio 25 de 2016 |
| Procedimiento de Gestión Documental - PGD | Versión: 05 | Julio 24 de 2017 |
| Procedimientos (P1 – P10) | Consultar En : Http://Mecicalidad/Vsm38meci/ | |
| Mapa de Procesos del Sistema Integrado | Versión: 10 | Julio 24 de 2017 |

| | | |
|--|--|---|
| REVISADO POR: JEFE OFICINA ASESORA DE PLANEACIÓN, NORMALIZACIÓN Y CALIDAD (P2) | APROBADO POR: JEFE OFICINA ASESORA DE PLANEACIÓN, NORMALIZACIÓN Y CALIDAD (P2) | FECHA DE IMPLEMENTACIÓN JULIO 24 DE 2017 |
|--|--|---|

¡Mejor gestión pública, mayor calidad de vida!

