

INFORME FINAL PRÁCTICA EMPRESARIAL
GOBERNACIÓN DE CASANARE

JESSICA PAOLA ATILUA BELLO
CÓDIGO: 1.118.553.126

UNIVERSIDAD DE PAMPLONA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
PAMPLONA
2017

INFORME FINAL PRÁCTICA EMPRESARIAL
GOBERNACIÓN DE CASANARE

JESSICA PAOLA ATILUA BELLO

CÓDIGO: 1.118.553.126

Informe presentado como requisito final para optar al título de Administradora de
Empresas

Director

ÁLVARO PARADA CARVAJAL

UNIVERSIDAD DE PAMPLONA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
PAMPLONA
2017

Contenido

ABSTRACT	
INTRODUCCIÓN	
1. INFORME DE PRÁCTICA EMPRESARIAL	9
1.1. RESEÑA HISTÓRICA.....	9
1.1.1. Sector público.....	10
1.2. ASPECTOS CORPORATIVOS	11
1.2.2. Misión.....	11
1.2.3. Visión.....	11
1.2.4. Objetivos y funciones generales.....	11
1.2.5. Valores y principios.	13
1.3. DIAGNOSTICO.....	14
1.3.1. Producción.	14
1.3.2. Finanzas.	15
1.3.3. Talento Humano.....	16
1.3.4. Matriz EFI.....	17
1.3.5. Matriz EFE.....	19
1.3.6. Matriz DOFA.....	21
1.4. DESCRIPCIÓN DEL ÁREA DE TRABAJO.....	28
1.5. FUNCIONES.....	31
1.6. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO	31
1.6.1. Diseño de una propuesta de mejoramiento para los procedimientos manejados en la Dirección de Tesorería del Departamento de Casanare, a través, del sistema de gestión MECI-Calidad.....	31
1.6.2. Objetivos.	31
1.6.3. Justificación.	32
1.6.4. MECI.	33
1.6.5. CRONOGRAMA.....	34
2. DESARROLLO PROPUESTA DE MEJORAMIENTO	35

2.1. Diseño de una propuesta de mejoramiento para los procedimientos manejados en la Dirección de Tesorería del Departamento de Casanare, a través, del sistema de gestión MECI-Calidad.....	35
2.1.1. Recolección de la información.	35
2.1.2. Diagnostico.	35
2.1.3. Propuesta de nuevo esquema de mejora.....	37
3. CONCLUSIONES.....	46
4. RECOMENDACIONES	47
5. ALCANCE DE LA PRÁCTICA.....	48
6. BIBLIOGRAFÍA	49
7. ANEXOS.....	50

Lista de ilustraciones

Ilustración 1. Valores y principios del servidor público.....	13
Ilustración 2. Organigrama de la Gobernación de Casanare	16
Ilustración 3. Estructura de la secretaria de hacienda	29
Ilustración 4. Dirección de Tesorería Departamental de Casanare.....	30

Lista de tablas

Tabla 1. Matriz De Evaluación De Los Factores Internos (EFI)	17
Tabla 2. Matriz de evaluación de factores externos (EFE)	19
Tabla 3. Matriz de Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas (DOFA)	21
Tabla 4. Diagrama de Gantt.....	34
Tabla 5. Encabezado	38
Tabla 6. Control de cambios	38
Tabla 7. Control del documento.	39
Tabla 8. Descripción de actividades.	40
Tabla 9. Evaluación de actividades (Legalización de pagos y gastos)	41
Tabla 10. Evaluación de actividades (Registro de ingresos por concepto de servicios de tránsito.)	43
Tabla 11. Evaluación de actividades (Manejo de ingresos y otros recursos).....	44

ABSTRACT

The Casanare government is an entity that seeks economic development, social, cultural and environmental, thus, being internal control a necessary tool for the fulfillment of the goals and objectives is necessary a proposal for improvement for procedures handled by the entity, especially those established in the Technical Treasury Department, which will be modified, in such a way, that allows the person in charge more control and execution of the activities described, thus avoiding repetitive cycles in the process and development.

The proposal is, thus, a result of compilation of information, analysis, review and execution of each procedure, considering that each can be handled by one worker or several, according to its complexity. For the execution of the proposal it is used as a diagnostic tool the matrix DOFA with which information is collected of how is find the entity internally and externally and how to react to weaknesses and threats through the strengths and opportunities.

INTRODUCCIÓN

Para las entidades públicas es necesario que la prestación de los servicios sea eficiente ya que involucra en gran medida a la comunidad, hay por lo tanto entes que verifican, evalúan y muestran el cumplimiento de las labores efectuadas, siendo las gobernaciones las que más perspectiva manifiestan en los colombianos, ya que implica interés en el ciudadano porque le compete lo que pase con su comunidad, región y departamento. Existen evaluaciones implementadas a través de estrategias de gobierno en línea que muestra el estado del avance de las entidades, así como páginas web e incursión en redes sociales, que permiten al ciudadano estar al tanto de lo que ocurre con el departamento, para que se dé cumplimiento a las metas y objetivos establecidos es necesario una correcta implementación de control interno.

Se hace necesario, por lo tanto, hacer una investigación que permita indagar sobre el funcionamiento, control y eficiencia de los factores externos y en mayor medida de los internos, que maneja la Gobernación de Casanare, donde se identifiquen mediante herramientas gerenciales el estado actual de la entidad y realizar un plan de mejoramiento administrativo que permita generar un beneficio organizacional.

1. INFORME DE PRÁCTICA EMPRESARIAL

GOBERNACIÓN DE CASANARE

1.1. RESEÑA HISTÓRICA

A la llegada de los conquistadores habitaban estas tierras varias familias indígenas entre ellas los Chibchas, Piapocos, Guahibos y Sálibas. En 1535, Alonso Herrera, proveniente de Venezuela, fue el primero en internarse en su territorio. La gesta libertadora Casanare fue semillero de patriotas que se destacaron en las gloriosas batallas del Pantano de Vargas y del Puente de Boyacá, por ello se le conoció con el nombre de "Provincia Libertadora de Colombia".

La colonia, hacía parte de la provincia de los "Llanos del Casanare" Administrados por un Gobernador General que dependía directamente del Virrey de Santa Fe. A partir de la Independencia en 1821, fue declarada Provincia Autónoma y 10 años más tarde, Provincia Independiente.

En 1837 fue integrada al Estado Soberano de Boyacá y en 1863 pasó a ser administrado directamente por la nación en su carácter de Territorio Nacional. En 1867 se elevó a la categoría de Departamento, para luego, en 1873, volver a ser Territorio Nacional por la cesión legal temporal. En 1892 se creó la Intendencia Nacional del Casanare y en 1905 es fusionado este territorio a la Intendencia de San Martín (Meta).

En el año 1911 se estableció la Comisaría Especial que se integró más tarde al Departamento de Tundama. En 1950, por Decreto Ejecutivo nacional se creó la Comisaría Especial de Casanare, siendo suprimida años más tarde por problemas sociopolíticos; posteriormente, en el año 1953 fue creada la Jefatura Civil Militar con sede en Yopal dependiente de ésta, Tunja y Villavicencio, Jefatura que continuó dependiendo del Departamento de Boyacá hasta el año de 1973.

La Intendencia Nacional de Casanare se creó mediante Decreto Ejecutivo No. 19 de 1973, segregándola del territorio del Departamento de Boyacá. Su vida Político-Administrativa ha pasado por varias etapas de acuerdo con su importancia a través de las distintas épocas de la vida nacional. Casanare se convierte definitivamente en Departamento después del advenimiento de la Constitución de 1991. El Departamento de CASANARE tiene una extensión de 44.640 km², que representan el 3.9% del territorio nacional y el 17.55% de la Orinoquía colombiana.

Situado al oriente del país, limita por el norte con el Departamento de Arauca, separadas por el río Casanare; por el sur y oriente el río Meta lo separa del Departamento de su mismo nombre y el Departamento del Vichada respectivamente; por el occidente limita con el Departamento de Boyacá.

1.1.1.Sector público. El poder público se divide en tres ramas: La rama ejecutiva, la rama legislativa y la rama judicial, cada uno sirve como ente de control según sus funciones establecidas, todo esto en pro de orientar y organizar administrativamente la vida de los ciudadanos.

Para la propuesta de mejoramiento es importante considerar la rama ejecutiva, la cual se encarga de que las leyes sean acatadas, de mantener el orden público, recaudar impuestos y demás obligaciones establecidas en la constitución. Para el desarrollo apropiado de cada función pública es necesario conocer las funciones, obligaciones y responsabilidades.

Colombia por su parte cuenta con 32 departamentos los cuales fueron establecidos por la constitución política de Colombia de 1991, donde, el gobernador es el encargado de ejercer el poder por un periodo de 4 años, así mismo los alcaldes son los encargados de velar por el bienestar de cada municipio del departamento.

El departamento de Casanare está ubicado en la región Orinoquia, su capital es Yopal y cuenta con 19 municipios distribuidos de la siguiente manera:

- Yopal (capital de Casanare)
- Aguazul
- Chámeza
- Hato Corozal
- La Salina
- Maní
- Monterrey
- Nunchía
- Orocué
- Paz de Ariporo
- Pore
- Recetor
- Sabanalarga
- Sácama
- San Luis de Palenque
- Támara
- Tauramena
- Trinidad
- Villanueva

Yopal – Casanare es el lugar donde se encuentra posicionada la Gobernación como entidad, en la cual se ejercen las funciones correspondientes a la administración por parte del representante legal del departamento, siendo este el encargado de fomentar el desarrollo económico, social, cultural y ambiental por medio de planes de desarrollo,

los cuales a su vez deben ser analizados por la asamblea departamental para su visto bueno.

1.2. ASPECTOS CORPORATIVOS

1.2.2.Misión. La Gobernación de Casanare como entidad pública, administra y ejecuta recursos de manera efectiva, a través de la planeación participativa con una óptima prestación de servicios e impulsa el desarrollo económico, social, cultural y ambiental en su territorio para mejorar la calidad de vida de sus habitantes.

1.2.3.Visión. Casanare será en el año 2026, el principal eje económico de la Orinoquía Colombiana, en sectores como la agroindustria y el turismo, bajo un entorno de innovación tecnológica, identidad de la cultura llanera, modelo de respeto al medio ambiente, civismo, seguridad y altos estándares de calidad de vida para sus habitantes.

1.2.4.Objetivos y funciones generales. Corresponde al Departamento de Casanare, a través de las dependencias de su organización central o de sus entidades descentralizadas competentes, conforme con la Constitución Política, la Ley, las normas técnicas nacionales y las respectivas ordenanzas (Gobernación de Casanare, 2016):

I. Administrar los recursos cedidos por la Nación; planificar los aspectos relacionados con sus competencias para los sectores de educación y salud y apoyar las funciones municipales con base en los principios de concurrencia, coordinación y subsidiariedad, conforme con la Constitución Política, a la Ley y a las Ordenanzas; En desarrollo de estas funciones promoverá la armonización de las actividades de los municipios entre sí y con el Departamento y contribuirá a la prestación de los servicios a cargo de los entes locales, cuando estos presenten deficiencias conforme al sistema de calificación debidamente reglamentado por el Gobierno nacional. En relación específica con la prestación de servicios públicos de carácter esencial y domiciliario, y con base en las disposiciones que para el efecto expida la Asamblea Departamental son de competencia del Departamento las siguientes funciones de apoyo y coordinación:

- Asegurar que se presten en el territorio departamental las actividades de transmisión de energía eléctrica, por parte de empresas oficiales, mixtas o privadas;

- Apoyar financiera, técnica y administrativamente a las empresas de servicios públicos que operen en el Departamento o a los municipios que hayan asumido la prestación directa, así como a las empresas organizadas con participación de la Nación o el Departamento para desarrollar las funciones de su competencia en materia de servicios públicos;
- Organizar sistemas de coordinación de las entidades prestadoras de servicios públicos y promover, cuando razones técnicas y económicas lo aconsejen, la organización de asociaciones de municipios para la prestación de servicios públicos o la celebración de convenios interadministrativos para el mismo efecto.

II. Registrar las instituciones que prestan servicios de salud y definir su naturaleza jurídica, según lo previsto en la ley y en las reglamentaciones expedidas por el gobierno nacional;

III. Actuar como instancia de intermediación entre la Nación y los municipios, para los fines del ejercicio de las funciones que conforme a la ley son de competencia de la Nación;

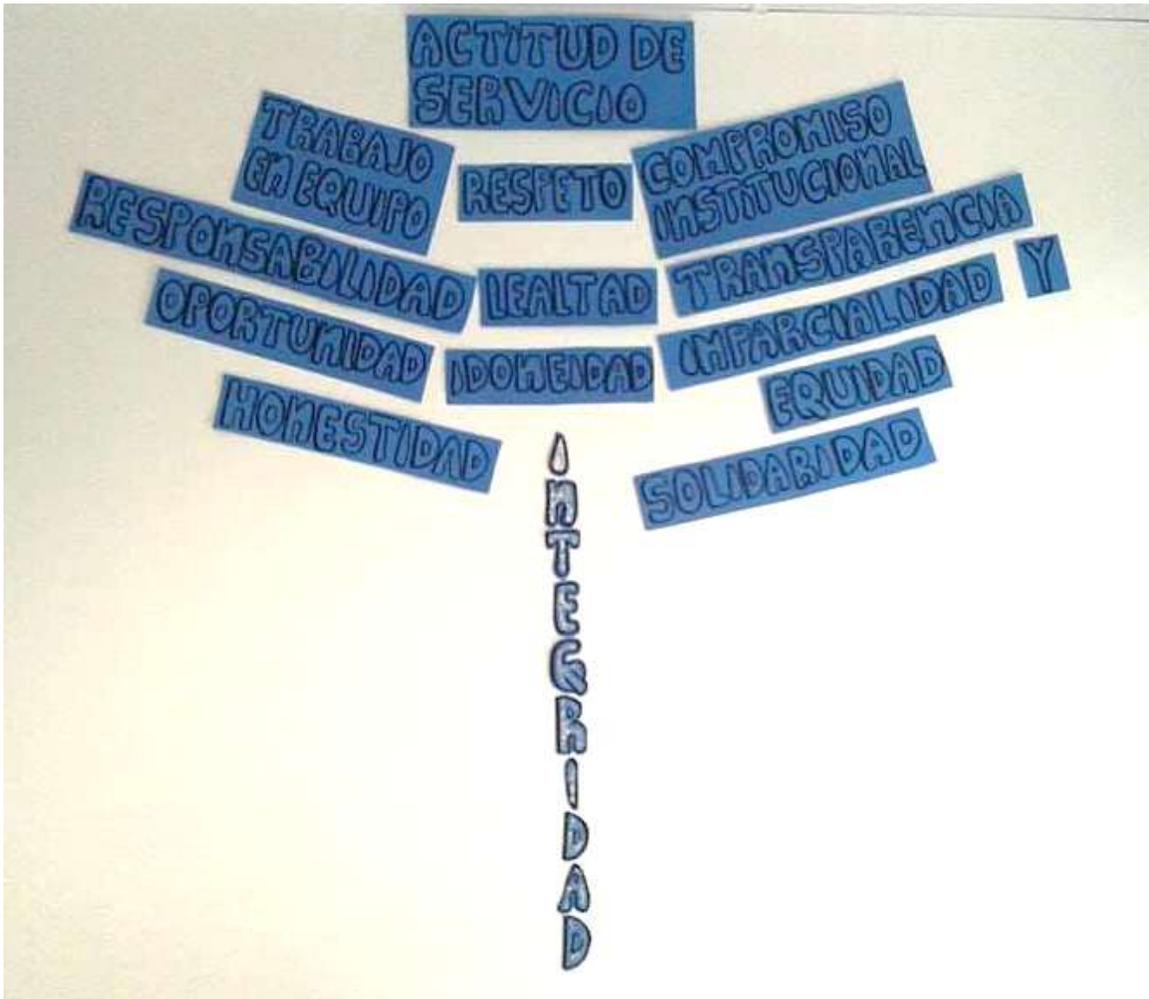
IV. Asesorar y prestar asistencia técnica, administrativa y financiera a los municipios para el ejercicio de sus funciones, y realizar la evaluación, seguimiento y control de la acción municipal, promoviendo ante las autoridades competentes las investigaciones disciplinarias a que haya lugar: En ejercicio de las funciones administrativas, de coordinación, de complementariedad de la acción municipal y de intermediación entre la Nación y los municipios, el Departamento de Casanare tiene competencias para, en el ámbito de su jurisdicción y sin oponerse al interés nacional o al de otros departamentos, ejercer las siguientes competencias normativas:

- Reglamentar el ejercicio de las funciones y la prestación de los servicios a su cargo;
- Expedir las disposiciones relacionadas con la planeación, el desarrollo económico y social dentro de su territorio, el apoyo financiero y crediticio a los municipios, el turismo, el transporte, el ambiente, las obras públicas y las vías de comunicación;
- Expedir las normas orgánicas del presupuesto departamental, con sujeción a las normas de la Ley Orgánica de Presupuesto;
- Dictar normas de policía en todo aquello que no sea materia de disposición legal;

- Regular, en concurrencia con el municipio, el deporte, la educación y la salud en los términos determinados por la ley.
Fuente: Resolución 1075 de 2001.

1.2.5. Valores y principios.

Ilustración 1. Valores y principios del servidor público.



Fuente: Creación propia.

1.3. DIAGNOSTICO

1.3.1.Producción. La Gobernación de Casanare presta sus servicios como entidad pública, la cual se encarga de administrar los recursos y ejecutarlos de la mejor manera mediante planes de desarrollo económico, cultural y social que permiten mejorar la calidad de vida de sus habitantes, además controla el manejo de los recursos otorgando créditos a los municipios, entidades descentralizadas y entidades privadas que sean prestadoras de servicios públicos, y a productores agropecuarios, microempresarios, empleados y profesionales que trabajen en pro del desarrollo departamental implementando planes productivos para apoyar al comercio regional. Adicionalmente tiene abiertas sus puertas para suministrar información al público en general sobre temas específicos, con personal calificado para prestar buen servicio.

Las líneas de crédito para proyectos de inversión que maneja la entidad son:

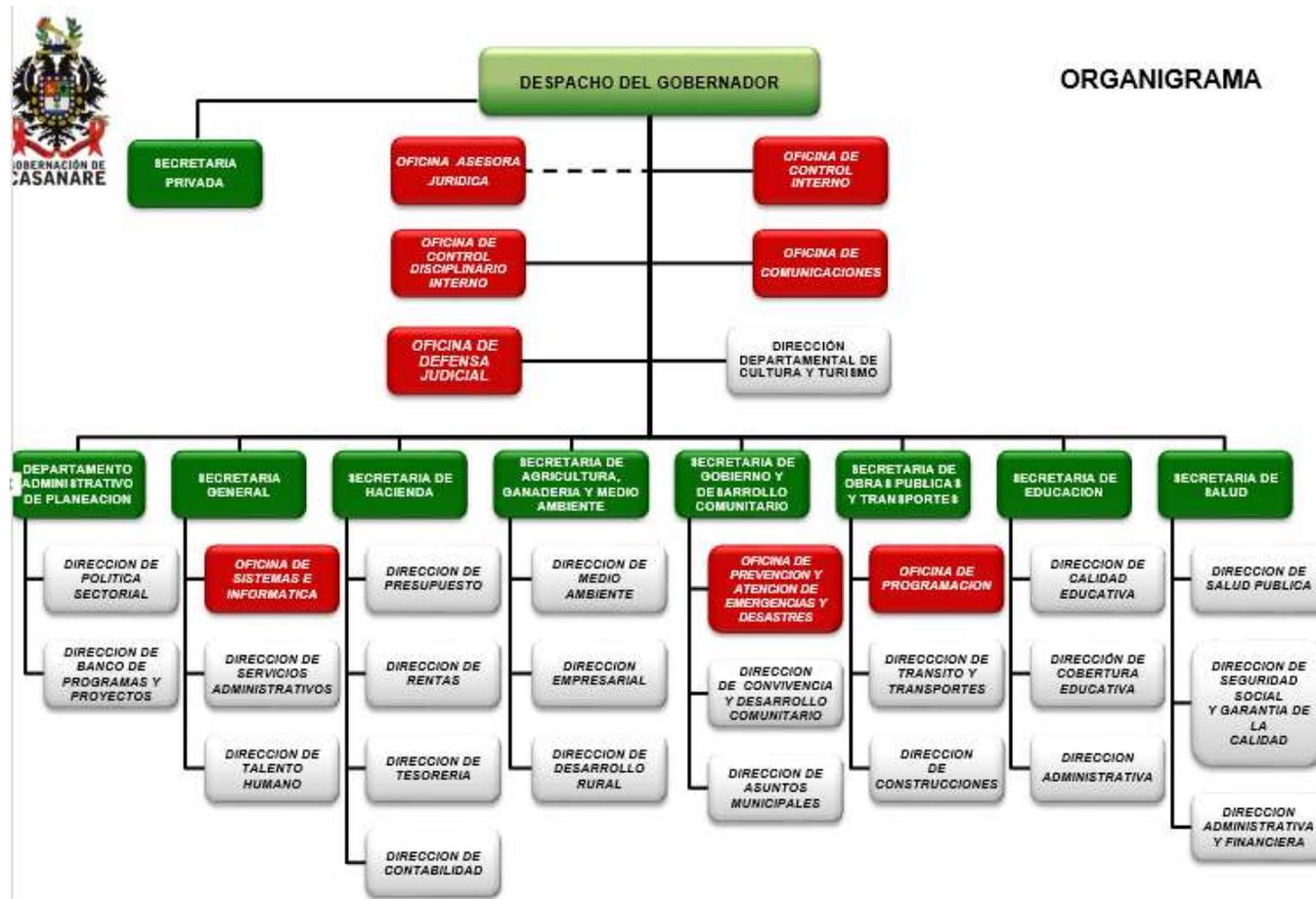
- Acueductos y alcantarillado
- Plazas de mercado
- Mataderos
- Educación
- Electrificación
- Medio ambiente
- Salud
- Vivienda de interés social
- Formación catastral
- Recreación
- Vías, pavimento, semaforización
- Maquinaria y equipo
- Edificios públicos
- Fondos microempresas
- Plan de desarrollo
- Programas de desarrollo institucional
- Sistematización

1.3.2.Finanzas. La Gobernación de Casanare, a través de la Secretaria de Hacienda lidera los planes, ejecuta y evalúa las políticas financieras controlando los recursos para impulsar los planes de gobierno, mediante las direcciones administrativas, donde:

- Dirección de Rentas: se encarga de programar y efectuar las políticas de liquidación y recaudo de los ingresos del departamento, decidir sobre devoluciones tributarias y administrar los ingresos tributarios del departamento.
- Dirección de Presupuesto: Se encarga de ejecutar con liderazgo y coordinación el control del presupuesto departamental y realizar la gestión financiera teniendo en cuenta la proyección presupuestal.
- Dirección de Tesorería: Planea, dirige y controla la ejecución de las políticas y estrategias financieras del departamento de Casanare por medio de un adecuado manejo y control de los dineros que ingresen a la dirección, además se encarga de efectuar oportunamente los pagos de los compromisos adquiridos.
- Dirección de Contabilidad: Se encarga de consolidar y generar la información contable que integra el balance general del Departamento, para así producir los estados financieros que manifiesten la realidad económica, financiera y contable de la entidad gubernamental y ejecuta los movimientos, registros, causaciones y conciliaciones contables que se presenten.

1.3.3.Talento Humano

Ilustración 2. Organigrama de la Gobernación de Casanare



Fuente: <http://www.casanare.gov.co/index.php?idcategoria=1238>

1.3.4. Matriz EFI.

Tabla 1. Matriz De Evaluación De Los Factores Internos (EFI)

FACTORES	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
FORTALEZAS			
1. De acuerdo con el informe ejecutivo, el Plan de desarrollo departamental obtuvo un avance ponderado del 63% de cumplimiento, mostrando un nivel de eficacia favorable.	0,06	4	0,24
2. Por medio de proyectos se está fortaleciendo el emprendimiento en el departamento, a través de apoyo y asistencia técnica a ganaderos, productores y empresarios en la región.	0,06	3	0,18
3. La Gobernación de Casanare cuenta con un Sistema de Control interno MECI -CALIDAD.	0,06	4	0,24
4. La entidad cuenta con personal capacitado en atención al ciudadano, permitiendo ayudar a suplir todas sus necesidades e inquietudes.	0,06	3	0,18
5. Optimo registro de los movimientos bancarios diarios donde se generan los ingresos, traslados, descuentos bancarios y demás.	0,04	3	0,12
6. Se realiza seguimiento a los indicadores del Índice de Gestión de proyectos, con el fin de mejorar el posicionamiento departamental en el ranking nacional en la ejecución de proyectos.	0,06	4	0,24
7. Personal interno competente (con educación, formación, capacitación y experiencia requerida en el cargo).	0,05	4	0,2
8. Promoción y estímulo de diferentes expresiones artísticas y culturales en la entidad.	0,05	4	0,2
9. Trabajo en equipo, permitiendo un clima organizacional optimo con capacidad de respuesta ante situaciones adversas.	0,05	3	0,15
10. Garantía en el pago de los compromisos adquiridos por la entidad	0,04	4	0,16
DEBILIDADES			
1. Información desactualizada de los informes requeridos por los diferentes entes de control y demás organismos del estado.	0,05	1	0,05

2. Poca promoción acerca de los eventos y campañas realizadas por la Gobernación de Casanare.	0,04	1	0,04
3. Incongruencias en el manejo del modelo estándar de control de calidad con el establecido en la plataforma de la Gobernación.	0,06	1	0,06
4. Demora en la ejecución de algunos procesos, programas de desarrollo y demás, que generan incumplimiento de las obligaciones a cargo de la entidad gubernamental.	0,05	1	0,05
5. Deficiencia de seguimiento y control de los recursos obtenidos por la entidad gubernamental, generando tardanzas en algunos giros.	0,05	1	0,05
6. Pérdida de tiempo en la búsqueda de documentación solicitada por entes internos y/o externos.	0,06	2	0,12
7. Procedimientos y formatos establecidos en el manual de procesos de la entidad gubernamental se encuentran desactualizados	0,04	2	0,08
8. Se evidencia una baja ejecución cultural y se hace necesario actualizar los proyectos y procesos que permitan dar cumplimiento a las metas establecidas	0,04	2	0,08
9. No hay materiales necesarios para organizar el archivo de la Dirección de Tesorería, por lo que se encuentra en el suelo expuesto a daños en el material e incomodidad por parte del personal.	0,04	2	0,08
10. Desactualización física y digital de las órdenes de pago y nóminas de la Dirección de Tesorería, debido a falta de personal en el área.	0,04	2	0,08
TOTAL	1		2,6

Fuente: Creación propia

Análisis: El peso total ponderado de los factores Internos se encuentra en 2,6. Este indicador muestra que las capacidades de la Gobernación de Casanare a nivel interno son favorables ya que las fuerzas superan a las debilidades con un puntaje de 1,91 y 0,69 respectivamente lo que favorece positivamente el desempeño y gestión de la organización.

Donde los factores fuertes más relevantes son, el fortalecimiento del departamento, contar sistema de control interno y personal capacitado, para los factores débiles se encuentran incongruencias en el manejo que se le está dando al modelo estándar de control interno, pérdida de tiempo en búsqueda de documentación, entre otros.

1.3.5. Matriz EFE.

Tabla 2. Matriz de evaluación de factores externos (EFE)

FACTORES	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
OPORTUNIDADES			
1. Casanare posee la producción per cápita más alta de todos los departamentos, al ser gran exportador de petróleo.	0,07	4	0,28
2. Según la página web de la Gobernación de Casanare en cuanto a economía de la región, la Ganadería vacuna es la principal fuente de empleo y de ingresos para la población.	0,06	3	0,18
3. Hoy en día la Gestión de calidad amplía sus horizontes a concepciones más profundas como el Pensamiento Sistémico, el Aprendizaje Organizacional, la Gestión Integral, los Sistemas Integrados de Gestión, entre otros.	0,07	4	0,28
4. Según informe del DANE para el año 2016 en el Departamento de Casanare se refleja un incremento del 4.0% en agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca.	0,05	2	0,1
5. Según el (IDC), el departamento del Casanare avanza una posición en el pilar de educación básica y media ubicándose en el segundo lugar en 2016.	0,04	3	0,12
6. En materia de innovación el departamento se encuentra estable ocupando el puesto 13 de 26 departamentos evaluados en materia de competitividad por el (IDC).	0,06	3	0,18
7. Reconocimiento del departamento por medio del programa Ondas de Colciencia a un grupo de Investigación de la Institución Educativa Indígena Alegaxu, siendo ganadores del Encuentro Nacional e Internacional “yo amo la ciencia”.	0,04	1	0,04
8. Según el Foro Económico Mundial (FEM), en cuanto a competitividad de viajes y turismo Colombia se encuentra en el puesto 62 avanzando 6 puestos en comparación con el año 2015.	0,06	3	0,18
9. Según revista La Republica, Colombia sigue firme con el tratado de libre comercio con Corea, el cual traería para el país múltiples beneficios.	0,06	4	0,24
10. Según el ranking de las mejores ciudades de Colombia para hacer negocios, Yopal-Casanare, cuenta con un puntaje de 68,04 el cual lo ubica en el puesto 14 de 32 departamentos, estudio realizado por el Departamento Nacional de Planeación (DPN)	0,06	3	0,18

AMENAZAS			
1. El Departamento de Casanare decrece un 6.3% para el año 2016, posicionándose en el penúltimo lugar según información oficial de DANE lo que genera una disminución en el porcentaje de participación del PIB Nacional	0,05	4	0,2
2. En materia de sofisticación y diversificación, el Departamento de Casanare, según el (IDC), sigue en el puesto 23 en relación con el año 2015.	0,05	4	0,2
3. Según la revista El Tiempo, ninguna de las 167 entidades públicas evaluadas por Transparencia en Colombia, clasificó en nivel bajo de riesgo de corrupción.	0,02	2	0,04
4. En cuanto al pilar de sostenibilidad ambiental, el Departamento de Casanare baja 9 puestos en comparación con el año 2015, según el (IDC).	0,03	2	0,06
5. En cuanto al pilar de tamaño del Mercado del (IDC) El departamento de Casanare en comparación con el año 2015 baja 12 puestos, quedando en el puesto 23 con un puntaje de 1,49.	0,04	3	0,12
6. En factor de eficiencia, el Departamento de Casanare según el IDC muestra un atraso ocupando el puesto 21 de los 26 departamentos evaluados en este factor y con un puntaje del 3,07.	0,05	3	0,15
7. Según el (IDC), en cuanto al pilar de educación superior y capacitación, el departamento del Casanare ocupa el puesto 24 de los 26 departamentos evaluados, con un puntaje de 1,88.	0,04	2	0,08
8. Falta de participación y cultura ciudadana.	0,05	3	0,15
9. Según la encuesta nacional de salud, en el departamento de Casanare, hay mayor porcentaje de usuarios por consulta externa.	0,04	4	0,16
10. Según la revista dinero Ecopetrol enfrenta caída en los precios del petróleo, además, debe hacer frente a la matriz energética en el mundo.	0,06	4	0,24
TOTAL	1	61	3,18

Fuente: Creación propia

Análisis: El peso total ponderado de los factores externos supera la media con un 3,18, indicando que la Gobernación de Casanare aprovecha con eficacia las oportunidades generando un impacto positivo para el Departamento, y minimiza posibles efectos negativos que puedan representar las amenazas externas.

1.3.6.Matriz DOFA

Tabla 3. Matriz de Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas (DOFA)

	FORTALEZAS - F	DEBILIDADES - D
	1. De acuerdo con el informe ejecutivo, el Plan de desarrollo departamental obtuvo un avance ponderado del 63% de cumplimiento, mostrando un nivel de eficacia favorable.	1. Información desactualizada de los informes requeridos por los diferentes entes de control y demás organismos del estado.
	2. Por medio de proyectos se está fortaleciendo el emprendimiento en el departamento, a través de apoyo y asistencia técnica a ganaderos, productores y empresarios en la región.	2. Poca promoción acerca de los eventos y campañas realizadas por la Gobernación de Casanare.
	3. La Gobernación de Casanare cuenta con un Sistema de Control interno MECI -CALIDAD.	3. Incongruencias en el manejo del modelo estándar de control de calidad con el establecido en la plataforma de la Gobernación.
	4. La entidad cuenta con personal capacitado en atención al ciudadano, permitiendo ayudar a suplir todas sus necesidades e inquietudes.	4. Demora en la ejecución de algunos procesos, programas de desarrollo y demás, que generan incumplimiento de las obligaciones a cargo de la entidad gubernamental.
	5. Optimo registro de los movimientos bancarios diarios donde se generan los ingresos, traslados, descuentos bancarios y demás.	5. Deficiencia de seguimiento y control de los recursos obtenidos por la entidad gubernamental, generando tardanzas en algunos giros.
	6. Se realiza seguimiento a los indicadores del Índice de Gestión de proyectos, con el fin de mejorar el posicionamiento departamental en el ranking nacional en la ejecución de proyectos.	6. Pérdida de tiempo en la búsqueda de documentación solicitada por entes internos y/o externos.

	7. Personal interno competente (con educación, formación, capacitación y experiencia requerida en el cargo).	7. Procedimientos y formatos establecidos en el manual de procesos de la entidad gubernamental se encuentran desactualizados
	8. Promoción y estímulo de diferentes expresiones artísticas y culturales en la entidad.	8. Se evidencia una baja ejecución cultural y se hace necesario actualizar los proyectos y procesos que permitan dar cumplimiento a las metas establecidas
	9. Trabajo en equipo, permitiendo un clima organizacional óptimo con capacidad de respuesta ante situaciones adversas.	9. No hay materiales necesarios para organizar el archivo de la Dirección de Tesorería, por lo que se encuentra en el suelo expuesto a daños en el material e incomodidad por parte del personal.
	10. Garantía en el pago de los compromisos adquiridos por la entidad	10. Desactualización física y digital de las órdenes de pago y nóminas de la Dirección de Tesorería, debido a falta de personal en el área.
OPORTUNIDADES - O	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
1. Casanare posee la producción per cápita más alta de todos los departamentos, al ser gran exportador de petróleo.	La capital ha obtenido un rápido crecimiento económico, por lo tanto, es importante contar con planes que permitan generar ingresos adicionales y así no depender tanto de esta actividad, es por esto que se deben fortalecer actividades económicas como la agricultura y ganadería.	Se debe contar con un orden de cada documento recibido para así prestar información rápida y oportuna, además, es importante que se estructurar proyectos que permitan un proceso de transformación.

<p>2. Según la página web de la Gobernación de Casanare en cuanto a economía de la región, la Ganadería vacuna es la principal fuente de empleo y de ingresos para la población.</p>	<p>Para que el departamento se sostenga en esta actividad depende de los diferentes municipios que la conforman, es por esto por lo que se deben seguir realizando cadenas productivas que permitan un mejor funcionamiento en las actividades ganaderas.</p>	<p>Promocionar todos los eventos y campañas por medio de la página web de la gobernación, redes sociales y radio invitando a la comunidad a seguir la página y redes, además se deben por proyectos que permitan beneficiar a ganaderos del Departamento.</p>
<p>3. Hoy en día la Gestión de calidad amplía sus horizontes a concepciones más profundas como el Pensamiento Sistémico, el Aprendizaje Organizacional, la Gestión Integral, los Sistemas Integrados de Gestión, entre otros.</p>	<p>Es importante implementar una cultura de calidad que permita a la entidad adaptarse fácilmente a los requerimientos establecidos por los sistemas de gestión.</p>	<p>Es necesario hacer gestión en los diferentes procesos y procedimientos manejados por la entidad, verificando el cumplimiento de las funciones y ver que respondan de la mejor forma a las necesidades específicas de la entidad gubernamental.</p>
<p>4. Según informe del DANE para el año 2016 en el Departamento de Casanare se refleja un incremento del 4.0% en agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca.</p>	<p>Mediante la secretaria de agricultura, ganadería y medio ambiente se deben generar planes de desarrollo que permitan invertir en cultivos de corto plazo, establecer nuevos canales de comercialización e incentivar a los productores agropecuarios la inclusión de la Tecnológicas para incrementar la comercialización de sus productos.</p>	<p>Incentivar en los habitantes una cultura de protección a la diversidad de poblaciones, especies, comunidades, ecosistemas y paisajes, por lo tanto, es importante generar jornadas de capacitación, para realizar concientización y protección del medio.</p>
<p>5. Según el (IDC), el departamento del Casanare avanza una posición en el pilar de educación básica y media ubicándose en el segundo lugar en 2016.</p>	<p>Apoyar campañas como el concurso Departamental de Cuento "Casanare cuenta" y motivar a los trabajadores a continuar realizando eficientemente los registros diarios de movimientos bancarios que permiten mejorar los niveles de productividad y calidad laboral.</p>	<p>Por medio de la Dirección de Talento Humano ver el motivo de demora en algunos pagos, a través de estudios de mejoramiento de control interno.</p>

<p>6. En materia de innovación el departamento se encuentra estable ocupando el puesto 13 de 26 departamentos evaluados en materia de competitividad por el (IDC).</p>	<p>Contar con herramientas tecnológicas que permitan la prestación de un servicio de calidad hacia los clientes y así mismo la ejecución de las labores establecidas por el manual de procedimientos mediante software especializados para cada tarea ejecutada.</p>	<p>La Gobernación de Casanare maneja información masiva por medio del Aplicativo Financiero FINANZAS PLUS por lo tanto es necesario que los datos administrados estén debidamente resguardados y así mismo interconectados para que se genere un seguimiento y control de la información.</p>
<p>7. Reconocimiento del departamento por medio del programa Ondas de Colciencia a un grupo de Investigación de la Institución Educativa Indígena Alegaxu, siendo ganadores del Encuentro Nacional e Internacional “yo amo la ciencia”.</p>	<p>Con la ayuda de la secretaria de educación Departamental se pueden generar convenios que permitan una mayor participación en eventos y preparación de los estudiantes para avanzar en temas de investigación y tecnología para fomentar cultura investigativa.</p>	<p>Por medio de la Oficina de MECÍ - Calidad y con ayuda de profesionales competentes establecer actualización del mapa de procesos de la entidad. Incentivar a la comunidad estudiantil del departamento por medio de eventos y encuentros tecnológicos permitiendo una mayor confianza y más participación e interés por una educación de calidad generando mejores ideas para ayudar al crecimiento departamental.</p>
<p>8. Según el Foro Económico Mundial (FEM), en cuanto a competitividad de viajes y turismo Colombia se encuentra en el puesto 62 avanzando 6 puestos en comparación con el año 2015.</p>	<p>El Departamento de Casanare cuenta con una amplia diversidad de fauna y flora, por lo tanto, se debe trabajar con el plan de desarrollo departamental en actividades de turísticas.</p>	<p>En el tercer reto contemplado en el plan de gobierno se opta por un departamento más turístico, cultural y deportivo, por lo que es importante que se establezca un reconocimiento nacional mediante la ampliación del portafolio de turístico de la región.</p>
<p>9. Según revista La Republica, Colombia sigue firme con el tratado de libre comercio con Corea, el cual traería para el país múltiples beneficios.</p>	<p>Crear una cultura empresarial que permita mejorar las relaciones laborales y con ello, generar un flujo de trabajo más ameno y enriquecedor aprovechando los beneficios que traen las iniciativas empresariales, a través de la Cámara de Comercio de Casanare para potenciar la canasta exportadora.</p>	<p>Se deben implementar planes de mejoramiento, solicitando archivadores, cajas, carpetas y demás elementos necesarios para guardar la documentación sin que sufra daños y mediante la Secretaria de Planeación Departamental gestionar proyectos para incursionar en nuevos mercados, con ayuda de la cámara de comercio para promover el desarrollo empresarial.</p>

<p>10. Según el ranking de las mejores ciudades de Colombia para hacer negocios, Yopal-Casanare, cuenta con un puntaje de 68,04 el cual lo ubica en el puesto 14 de 32 departamentos, estudio realizado por el Departamento Nacional de Planeación (DPN)</p>	<p>Es importante destacar los esfuerzos tanto de las entidades municipales como la cámara de comercio que genera un progreso, a través de la facilidad que brindan para la creación de negocios así fortalecer la economía mediante el fomento a iniciativas productivas.</p>	<p>Contratar personal específico para el área de archivo para adelantar la documentación requerida, e implementar cultura ciudadana para el emprendimiento, esto por medio del acompañamiento y apoyo de entidades mediante capacitaciones que busquen mejorar y mantener la calidad de vida de la población integrándola en la economía regional.</p>
<p>AMENAZAS - A</p>	<p>ESTRATEGIAS FA</p>	<p>ESTRATEGIAS DA</p>
<p>1. El Departamento de Casanare decrece un 6.3% para el año 2016, posicionándose en el penúltimo lugar según información oficial de DANE lo que genera una disminución en el porcentaje de participación del PIB Nacional</p>	<p>Es importante generar a través de la Secretaria de Obras Públicas y Transporte proyectos que permitan un desarrollo económico y social, atacando las deficiencias marcadas por el IDC definiendo estrategias que permitan la prestación de una educación de calidad y educación superior.</p>	<p>Incentivar la creación de empresa, dando a conocer por medio de la página web de la gobernación programas de emprendimiento, como, SINERGIA, un sistema de incubación de empresas extramuros para Casanare, y demás, que permitan el fortalecimiento, innovación y sostenibilidad departamental.</p>
<p>2. En materia de sofisticación y diversificación, el Departamento de Casanare, según el (IDC), sigue en el puesto 23 en relación con el año 2015.</p>	<p>La Gobernación de Casanare debe trabajar en el fortalecimiento de ideas innovadoras que permitan el incremento de iniciativas empresariales, las cuales con una buena gestión permitan abarcar cada vez más mercados y diversificar los bienes y servicios prestados por el departamento.</p>	<p>Promover procesos de emprendimiento y desarrollo departamental, por medio de estrategias financieras e impulsando el uso de tecnologías, para fortalecer e incrementar la diversificación de la canasta por medio de planes de acción.</p>
<p>3. Según la revista El Tiempo, ninguna de las 167 entidades públicas evaluadas por Transparencia en Colombia, clasificó en nivel bajo de riesgo de corrupción.</p>	<p>Se deben generar estrategias que permitan la gestión y cumplimiento de objetivos institucionales, donde se fortalezca el control interno de la entidad por medio de la gestión, evaluación y seguimiento de las actividades en cada dirección administrativa departamental.</p>	<p>Evaluación de los contratos verificando garantías e incentivos laborales, que motiven a los servidores públicos a ejecutar sus deberes con transparencia, además es importante llevar un control sobre los proyectos manifestando su progreso en la página de la entidad gubernamental.</p>

<p>4. En cuanto al pilar de sostenibilidad ambiental, el Departamento de Casanare baja 9 puestos en comparación con el año 2015, según el (IDC).</p>	<p>Crear campañas de concientización en la ciudad de Yopal ya que es donde se encuentra concentrada mayor contaminación debido a la cantidad de personas y vehículos, donde, la gobernación actuando mediante prácticas de mejora en la calidad e innovación ecológica.</p>	<p>Realizar eventos con ayuda de la Secretaria de Agricultura, Ganadería y Medio Ambiente, incentivando en la comunidad buenas prácticas ambientales por medio de charlas, ejercicios prácticos de limpieza ambiental, ahorro de energía, creando así una conciencia social de respeto al medio ambiente.</p>
<p>5. En cuanto al pilar de tamaño del Mercado del (IDC) El departamento de Casanare en comparación con el año 2015 baja 12 puestos, quedando en el puesto 23 con un puntaje de 1,49.</p>	<p>Casanare es un Departamento que ha obtenido un crecimiento acelerado en los últimos años, es por esto que se debe impulsar la participación en el mercado, mediante campañas con ayuda de la cámara de comercio, que incentiven a la comunidad a crear empresa.</p>	<p>Por medio de la Oficina de MECÍ - Calidad evaluar la efectividad en el cumplimiento de las actividades establecidas y realizar planes de mejoramiento de ser necesario y mediante el Departamento Administrativo de planeación apoyar a la comunidad a que tenga iniciativas de negocio, por medio entidades como SINNERGIA e INNPULSA entre otras..</p>
<p>6. En factor de eficiencia, el Departamento de Casanare según el IDC muestra un atraso ocupando el puesto 21 de los 26 departamentos evaluados en este factor y con un puntaje del 3,07.</p>	<p>Incentivar a la comunidad para la creación y fortalecimiento de negocios que permitan un mayor desarrollo regional, además se debe optar por incursionar en clúster y así ampliar la visión de los negocios incrementando sus oportunidades de penetrar nuevos mercados.</p>	<p>Delegar a un profesional la creación de un plan de acción que permita que toda la documentación esté debidamente escaneada y actualizada evitando así pérdida de tiempo y generando una atención oportuna.</p>
<p>7. Según el (IDC), en cuanto al pilar de educación superior y capacitación, el departamento del Casanare ocupa el puesto 24 de los 26 departamentos evaluados, con un puntaje de 1,88.</p>	<p>Contar con créditos educativos blandos que permitan el aumento de profesionales en el departamento, generando una mayor cohesión social, un mayor crecimiento económico, productividad laboral y disminuyendo los delitos al mejorar el bienestar y la calidad de vida.</p>	<p>Verificar mediante el personal las inconsistencias en cuanto a los procesos establecidos y actualizarlos. Se debe trabajar en lograr que el Departamento de Casanare cuente con un mayor desempeño en cuanto a la calidad de los docentes de educación superior. Inculcar el aprendizaje del segundo idioma.</p>

8. Falta de participación y cultura ciudadana.	Son varios los eventos que se realizan en el Departamento de Casanare, pero es de gran importancia contar una publicidad que tenga una mayor cobertura e incrementar el uso de la página y redes sociales de la gobernación incluyendo en ella cada evento para que la comunidad se pueda agendar a tiempo.	Por medio de entes de control verificar el cumplimiento de los requerimientos establecidos en el plan de desarrollo y generar a través de la Secretaria de Cultura y Turismo planes que permitan promover una mayor participación ciudadana, por medio de ferias, exposiciones y actividades culturales que generen un reintegro con las raíces llaneras.
9. Según la encuesta nacional de salud, en el departamento de Casanare, hay mayor porcentaje de usuarios por consulta externa.	Velar por la seguridad de los trabajadores por medio de evaluaciones periódicas acerca del estado de salud de los trabajadores para evitar así enfermedades graves, que perjudiquen al trabajador y a la entidad.	Mediante el Comité Paritario de Seguridad y Salud en el Trabajo COPASST, se debe prestar a cada trabajador un ambiente de trabajo seguro donde se eviten accidentes, contando con espacios de libre rotación, por lo tanto, se deben realizar planes de acción para retirar toda la documentación expuesta en el suelo y demás materiales que impidan una circulación segura.
10. Según la revista dinero Ecopetrol enfrenta caída en los precios del petróleo, además, debe hacer frente a la matriz energética en el mundo.	Alcanzar mayor producción e invertir en proyectos energéticos para darle paso a energía renovable, ya que las tendencias en el mercado no dan espera y no se puede depender por completo de esta actividad.	Al contar con nuevo personal, es importante dar una inducción adecuada de los manejos para que la información por actualizar sea correctamente archivada. Además, se debe dar una actuación oportuna con la incorporación de tecnologías y energías renovables, optando por varias opciones de negocios sostenibles.

Fuente: Creación propia.

Diagnóstico: Las falencias desde mi posición en la Dirección de Tesorería que mayor relevancia tienen son la inconsistencia en el manejo del archivo y falta de personal para esta actividad y la desactualización en el mapa de procesos, ya que la última actualización concierne al año 2014, y debido a que estos procesos en la actualidad tienen un manejo diferente se hace necesario establecer una actualización mediante el seguimiento de cada actividad correspondiente a los procedimientos manejados.

1.4. DESCRIPCIÓN DEL ÁREA DE TRABAJO

La Gobernación de Casanare cuenta con 7 pisos, donde, en su estructura interna se maneja por medio de secretarías y el despacho del gobernador, se clasifican de la siguiente manera:

1. Despacho del Gobernador
 - 1.1. Secretaría Privada
 - 1.2. Oficina de Control Interno
 - 1.3. Oficina de Comunicaciones
 - 1.4. Oficina de Asuntos Disciplinarios
 - 1.5. Oficina Jurídica
2. Secretaría General
 - 2.1. Oficina de Sistemas e Informática
 - 2.2. Dirección de Servicios Administrativos
 - 2.3. Dirección de Talento Humano
3. Secretaría de Gobierno y Desarrollo Comunitario
 - 3.1. Oficina de Prevención y Atención de Emergencias y Desastres
 - 3.2. Dirección de Convivencia y Desarrollo Comunitario
 - 3.3. Dirección de Asuntos Municipales
4. Secretaría de Hacienda
 - 4.1. Dirección de Presupuesto
 - 4.2. Dirección de Rentas
 - 4.3. Dirección de Tesorería
 - 4.4. Dirección de Contabilidad
5. Secretaría de Agricultura, Ganadería y Medio Ambiente
 - 5.1. Dirección de Medio Ambiente
 - 5.2. Dirección Empresarial
 - 5.3. Dirección de Desarrollo Rural
6. Secretaría de Educación y Cultura
 - 6.1. Dirección de Investigación y Desarrollo Técnico Pedagógico
 - 6.2. Dirección de Cultura
 - 6.3. Dirección Administrativa
 - 6.4. Junta Asesora
 - 6.4.1. Junta Departamental de Educación
 - 6.4.2. Junta Seccional de Escalafón
7. Secretaría de Obras Públicas y Transportes
 - 7.1. Oficina de Programación
 - 7.2. Dirección de Tránsito y Transporte
 - 7.3. Dirección de Construcciones
8. Departamento Administrativo de Planeación
 - 8.1. Dirección de Política Sectorial
 - 8.2. Dirección de Banco de Programas y Proyectos
9. Secretaría de Salud
 - 9.1. Dirección de Salud Pública
 - 9.2. Dirección de Seguridad Social y Garantía de la Calidad
 - 9.3. Dirección Administrativa y Financiera

- Secretaria De Hacienda

La Secretaría de Hacienda es la dependencia que se encarga de dirigir y controlar el presupuesto de la gobernación, así como el gasto y deuda pública ejecutando los ingresos de manera adecuada con el propósito de ejecutar adecuadamente los recursos.

Ilustración 3. Estructura de la secretaria de hacienda



Fuente: Creación propia

Para la ubicación de las respectivas prácticas empresariales, fui asignada a la Secretaria de Hacienda, específicamente a la Dirección de Tesorería.

Siendo la secretaria de hacienda la encargada de liderar la planeación, ejecución y evaluación de las políticas financieras, con el propósito de generar y agenciar recursos para apoyar e impulsar los programas del Gobierno Departamental, conforme con la normativa vigente; mientras la Dirección de Tesorería se encarga de planear, dirigir y controlar la ejecución de las políticas y estrategias financieras del departamento de Casanare, de acuerdo con las normas legales y lineamientos establecidos por el ente territorial. (Resolución 0409, 2015, pág. 196; 219)

La Dirección de Tesorería cuenta con un total de 26 trabajadores los cuales se distribuyen en cuatro divisiones; una en la que el tesorero departamental cumple sus funciones de planeación, dirección y control del área financiera, dos divisiones en la que se encuentran los profesionales encargados de dirigir y controlar los diferentes procesos para la ejecución de una gestión contable y manejo eficiente de los dineros del gobierno, las cuales a su vez son compartidas con asesores que permiten dar a los ciudadanos un asesoramiento y atención oportuna, por ultimo una oficina en la que se encuentra el archivo, compartida con funcionarios que se encargan de recibir otros impuestos del gobierno, también cuenta con dos sucursales bancarias, el banco de Occidente y el banco BBVA, para recepcionar los pagos y giros.

Ilustración 4. Dirección de Tesorería Departamental de Casanare



Fuente: Creación propia

1.5. FUNCIONES

- Apoyar en el seguimiento de los planes de mejoramiento de MECI CALIDAD que formulen los entes de control interno de gestión, a la Dirección Técnica de Tesorería para su avance, teniendo en cuenta los plazos establecidos por los órganos de control.
- Atender las solicitudes o requerimientos de las personas naturales y/o jurídicas, de acuerdo con los diferentes servicios que presta la dirección de tesorería.
- Preparar comunicaciones de acuerdo con las instrucciones del jefe inmediato.
- Suministrar información de documentos que sean solicitados de conformidad con los trámites, autorizaciones y procedimientos establecidos.
- Organizar órdenes de pago de funcionarios y contratistas de la entidad.
- Dar a conocer objetivos institucionales para fortalecer el conocimiento del personal acerca de los funcionamientos y proyecciones establecidas por la Gobernación de Casanare.
- Suministrar información de documentos que sean solicitados de conformidad con los trámites, autorizaciones y procedimientos establecidos.
- Identificar los diferentes procesos relacionados con el área de Gestión Financiera de la entidad, específicamente la Dirección Técnica de Tesorería.
- Asistir a reuniones con miembros a cargo de MECI - CALIDAD
- Verificar y analizar por medio del personal a cargo de cada proceso realizado en la Dirección Técnica de Tesorería, si el manejo de cada uno es el mismo o se presentan actualizaciones en dichos procesos.
- Actualizar de los procesos realizados en la Dirección Técnica de Tesorería
- Apoyar en las demás actividades que sean requeridas dentro del ciclo financiero de la Dirección Técnica de Tesorería.

1.6. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO

1.6.1. Diseño de una propuesta de mejoramiento para los procedimientos manejados en la Dirección de Tesorería del Departamento de Casanare, a través, del sistema de gestión MECI-Calidad.

1.6.2. Objetivos.

1.6.2.1. General. Diseñar una propuesta de mejoramiento para los procedimientos manejados en la Dirección de Tesorería del Departamento de Casanare, a través, del sistema de gestión MECI-Calidad.

1.6.2.2. Específicos.

- Recolectar información de los procedimientos y manuales en el área de Gestión Financiera necesarios para el cumplimiento de los objetivos institucionales, de acuerdo con su naturaleza, características y propósitos.
- Verificar que el objetivo, alcance, normas y/o lineamientos y actividades estén acorde al manejo actual que se le está dando a los procedimientos manejados en la Dirección de Tesorería.
- Diseñar un manual que permita establecer un control de los procedimientos y sirva para orientar al trabajador en la ejecución de sus labores.
- Proponer un nuevo esquema de mejora de procedimientos mediante el Sistema Integrado de Gestión MECI - Calidad.

1.6.3. Justificación. Para un buen funcionamiento organizacional es necesario que se lleve a cabo un control interno idóneo que permita el cumplimiento de los objetivos organizacionales, ya que es indispensable que su entorno se maneje con fluidez, control y comunicación oportuna.

La presente propuesta de mejoramiento busca beneficiar a la Gobernación de Casanare en especial a la Dirección de Tesorería, al actualizar los procedimientos establecidos en el mapa de procesos que se encuentra en la página de la entidad y por los cuales se rige el trabajador, estos servirán de guía para el personal que ingrese a ocupar un cargo en la Dirección de Tesorería ejecute eficientemente sus labores, el manual debe ser entendible, práctico y debe contener toda la información necesaria para al momento de que el trabajador ingrese al cargo entienda de inmediato las funciones y actividades que debe realizar.

Las entidades del Estado en búsqueda de mejorar la prestación de sus servicios y satisfacer las necesidades de los ciudadanos, han realizado esfuerzos en implementar sus sistemas de Gestión de Calidad, para lo cual se expidió el Modelo Estándar de Control Interno MECI, las cuales generan beneficios para las instituciones del sector público a nivel interno y externo. (Rodríguez Y. J., 2013)

Para la puesta en marcha del plan de mejoramiento, se pretende hacer uso de la herramienta gerencial MECI, la cual permite llevar un control

organizacional, otorgando a las entidades públicas para su obligatorio cumplimiento y mediante el cual se maneja control y buen funcionamiento de las actividades. La propuesta surge de la necesidad de contar con una herramienta que permita a la entidad gubernamental enfocar a la Dirección de Tesorería hacia el cumplimiento de objetivos alineados a la estrategia de la institución mediante el control y supervisión efectiva.

1.6.4. MECI. Sus siglas hacen referencia al Modelo Estándar de Control Interno, el cual es manejado por las entidades del estado para el cumplimiento de los objetivos institucionales, proporcionando una estructura que permite visualizar y fortalecer el sistema de control interno.

El control interno no es un fin en sí mismo, sino una herramienta de gestión, un evaluador de la eficacia. Es una garantía para obtener un mejoramiento global de la gestión. (Rodríguez C. , 1997)

Dicho control es necesario para que una organización pueda alcanzar los objetivos y metas establecidas ya que va más allá que una verificación interna, porque debe estar acompañada de mecanismos y procesos que aseguren la eficiencia de las operaciones y actividades que la entidad desarrolla, las cuales deben ser evaluadas por profesionales.

La Constitución Política de Colombia de 1991, por medio de la cual en referencia a sus artículos 209 y 269 establece que las entidades públicas deben contar con el manejo de un control interno, el cual deberá ser aplicado o diseñado según las actividades y procesos manejados por cada entidad. Luego se crea la ley 80 de octubre 28 de 1993, por la cual se expide el estatuto general de contratación de la administración pública.

La ley 87 de noviembre 29 de 1993 por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del estado, cuenta con 16 artículos, donde se define el termino de control interno, se establecen los objetivos, las características, los elementos, las responsabilidades, funciones de los auditores internos, entre otros, esta ley permite visualizar un modelo para las entidades públicas que a su vez sirva de apoyo en la ejecución de las actividades garantizando su eficacia y eficiencia mediante verificaciones y evaluaciones continuas.

Posteriormente se establece el Decreto 1599 del 2005 por el cual se adopta el Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005, el cual introduce elementos de gestión modernos basados en estándares internacionales.

1.6.5.CRONOGRAMA

Tabla 4. Diagrama de Gantt

ACTIVIDADES	PERIODOS																				
	AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
Recolección de información.																					
Hacer diagnóstico de la Gobernación de Casanare e identificar la situación actual de la entidad.																					
Establecer un plan de mejora a los procedimientos manejados por la Dirección de Tesorería departamental, a través del sistema de gestión MECI – Calidad.																					
Presentación del primer informe																					
Mejorar los procedimientos establecidos																					
Actualizar formatos																					
Presentación del segundo informe																					
Realizar correcciones pertinentes																					
Concluir el plan de mejoramiento y presentar las conclusiones y recomendaciones a la entidad gubernamental.																					
Presentación del tercer informe																					

Fuente: Creación propia.

2. DESARROLLO PROPUESTA DE MEJORAMIENTO

2.1. Diseño de una propuesta de mejoramiento para los procedimientos manejados en la Dirección de Tesorería del Departamento de Casanare, a través, del sistema de gestión MECI-Calidad.

Las entidades públicas ejecutan sus actividades mediante un control interno establecido en el mapa de procesos y procedimientos que cada entidad maneja, dichas actividades dependen directamente del personal que las ejecuta y si están comprometidos a actuar con responsabilidad, ya que cada una es de gran importancia para que el procedimiento se lleve a cabo con la mayor efectividad posible, debido a que repercuten directamente con el desempeño institucional influyendo además con el de los trabajadores, creando desmotivación, atasco laboral, y escasa cooperación.

Por lo tanto se hace necesario desarrollar un plan de mejoramiento en los procedimientos donde se interactúe con el personal a cargo de cada actividad para el cumplimiento de los objetivos establecidos.

A continuación, se presenta la implementación de la propuesta de mejoramiento para los procedimientos involucrados:

2.1.1.Recolección de la información. Se da inicio con el reconocimiento de la entidad, esto por medio de la página web de la gobernación de Casanare¹, la cual dispone a toda la población casanareña información correspondiente acerca de la entidad, los planes de desarrollo, la gestión y control de los recursos, normatividad, documentación, procedimientos, estadísticas, informes, trámites y servicios, entre otros, que les permiten estar al tanto del manejo del gobierno actual.

2.1.2.Diagnostico. Se elabora un diagnóstico, el cual permite conocer el estado actual de la entidad, el cual arroja características internas referentes al equipo de trabajo, ambiente laboral y manejo de las actividades, entre otros, y características externas referentes a estadísticas de economía, educación, infraestructura y demás.

Gracias al diagnóstico se logra destacar que los factores que más afectan la entidad están relacionados con los factores internos, por lo que se hace

¹ <http://www.casanare.gov.co/>

necesario recabar más información referente al manejo interno, centrando el estudio principalmente en los procedimientos manejados por la entidad, por lo tanto, se hace necesario recurrir a la página web e ingresar al icono MECI-CALIDAD, el cual muestra el mapa de procesos, procedimientos y formatos usados como herramienta de control para la que ejecución de las tareas establecidas.

A continuación, se muestra el mapa de procesos en su orden establecido:

1. SGI - Sistema de Gestión Integrado
2. PDD - Planeación Para el Desarrollo Departamental
3. COI - Comunicación Organizacional e Informativa
4. ATD - Asistencia Técnica y Desarrollo Social
5. FM - Fortalecimiento a la Acción Municipal y Departamental
6. GS - Gestión en Salud
7. DE - Gestión del Desarrollo Económico y Ambiental
8. GE - Gestión Educativa
9. IF - Gestión de la Infraestructura Física Pública
10. AUT - Atención al Usuario y Trámites
11. AB - Adquisición de Bienes y Servicios
12. TH - Administración del Talento Humano
13. GF - Gestión Financiera
14. AR - Administración de Recursos Físicos
15. GD - Gestión Documental
16. SS - Gestión de Sistemas
17. SJ - Soporte Jurídico
18. CD - Control Disciplinario Interno
19. CG - Control de Evaluación y Gestión

Donde, la secretaria de Hacienda se encuentra ubicada en el ítem 13 GF – GESTIÓN FINANCIERA, la cual a su vez cuenta con documentos, procedimientos, formatos e instructivos establecidos para su correcta ejecución.

Para la Dirección de Tesorería se han establecido los siguientes procedimientos:

- PR-GF-05 LEGALIZACIÓN DE PAGOS Y GASTOS
- PR-GF-06 MANEJO DE INGRESOS Y OTROS RECURSOS
- PR-GF-22 REGISTRO DE INGRESOS POR CONCEPTO DE SERVICIOS DE TRANSITO

Se realiza, por lo tanto, un estudio acerca del cumplimiento de cada objetivo, alcance, normas y lineamientos establecidos en dichos procedimientos, además, se analizan cada una de las actividades y se identifican los actores encargados de su cumplimiento.

2.1.3.Propuesta de nuevo esquema de mejora.

2.1.3.1. Manual de procedimientos. Un manual de procedimientos es una herramienta que apoya a la organización para mantener un control adecuado de cada dependencia de la entidad ya que se encarga de revisar y orientar al trabajador en la ejecución de las diferentes actividades, además, es fundamental para la coordinación, dirección, evaluación y el control administrativo, así como para consulta en el desarrollo cotidiano de actividades.

“Los Manuales Administrativos son medios valiosos para la comunicación, y sirven para registrar y transmitir la información, respecto a la organización y al funcionamiento de la Dependencia”²

El manual, por lo tanto, describe el paso a paso de las funciones de una unidad administrativa en la cual se especifican los puestos o unidades administrativas que están involucradas en el procedimiento e identificando su responsabilidad y participación, además, este puede ser dirigido por un solo trabajador como por varios. Cada procedimiento puede contener: memorandos, actas, software, y demás elementos necesarios para la su ejecución.

El contenido del manual comprende el control de cambios, control de documento, introducción, objetivo, alcance, normas y/o lineamientos, términos y definiciones, periodicidad de ejecución en el procedimiento, las actividades, los responsables, documentos asociados y registro.

² Secretaría de relaciones exteriores, Guía técnica para la elaboración de manuales de procedimientos, 2004.

2.1.3.2. Partes del Manual.

- Encabezado: Contempla la imagen corporativa, en este caso el imagotipo ubicado en la parte izquierda del documento, en la parte derecha se encuentra el nombre del procedimiento, seguido del código que identifica dicho procedimiento, la fecha, versión, debido a que los procedimientos son susceptibles a modificaciones debido a la tecnología, implementación y demás factores, por último, en la parte inferior derecha se establece la numeración del documento.

Tabla 5. Encabezado



MANEJO DE INGRESOS Y OTROS RECURSOS

PR-GF-06
07-11-2017
V.04

Fuente: Creación propia.

- Control de cambios: Permite ver las modificaciones realizadas al procedimiento, teniendo en cuenta que son susceptibles a cambios en todo el documento, en mayor medida en las actividades, normas y/o lineamientos y registros.

Tabla 6. Control de cambios

CONTROL DE CAMBIOS		
Versión	Fecha	Descripción

Fuente: Creación propia.

- Control del documento. Se realiza para que el documento tenga un control por medio de profesionales especializados en el tema que evalúan el procedimiento, este debe ser aprobado por todos de lo

contrario será devuelto para las respectivas correcciones hasta que el procedimiento esté completo.

Tabla 7. Control del documento.

CONTROL DEL DOCUMENTO		
ELABORÓ	REVISÓ	APROBÓ

Fuente: Creación propia.

- **Objetivo.** El objetivo debe especificar el fin al que desea llegar el procedimiento, por lo tanto, centra a la persona en un aspecto global acerca del mismo, este debe ser claro, conciso y expresar la idea general.
- **Alcance.** Debe especificar desde donde inicia el procedimiento hasta donde culmina
- **Normas y/o lineamientos.** Es la parte legal del manual, donde se especifica cuáles normas, leyes, decretos, resoluciones, ordenanzas, entre otras, están relacionadas con el procedimiento.
- **Términos y definiciones.** Se realiza un glosario de los términos que no son del todo comprensibles para luego ser definidos de manera clara y concisa, permitiendo así al lector comprender su contenido y poder interpretarlo en la mayor medida posible.
- **Frecuencia o periodicidad de realización.** Hace referencia al número de veces que se repite el procedimiento, puede ser diario, semanal, mensual, días específicos, entre otros.
- **Responsables.** Indica al personal o dirección administrativa encargada(os) de que procedimiento establecido sea manejado de la mejor manera posible para el cumplimiento del objetivo y alcance.
- **Descripción de actividades.** La tabla cuenta con el número y la descripción de cada actividad donde cada celda debe contener:

- Título de actividad: Este abarcar el tema de dicha actividad, además, debe ser claro y conciso.
- Descripción de actividad: Se redacta de manera detallada el manejo de dicha actividad, los autores responsables, donde la información suministrada debe ser estudiada aportando coherencia y transparencia, para que pueda servir como base a futuras referencias.
- Notas: Se deben escribir notas de ser necesario, para explicar de manera más oportuna la actividad.
- Preguntas de decisión: Se deben ingresar interrogantes solo si es necesario, estas serán escritas en otra celda sin numeración y como título estará establecida la interrogante, esta debe ir con respuestas de decisión SI o NO, acompañada de una descripción.
- Debe contar con una celda que indique el inicio en la parte superior y otra que indique la finalización de la actividad en la parte inferior.

Tabla 8. Descripción de actividades.

NO.	DESCRIPCIÓN
	INICIO
	FIN

Fuente: Creación propia.

- Documentos asociados. Son aquellos documentos utilizados para la ejecución del procedimiento
- Registros. Son los registros que se incorporan ya sea en un Software financiero u oficios, memorandos, entre otros

2.1.3.3. Procedimientos actualizados. Se socializan los procedimientos con el profesional de apoyo encargado del manejo MECI-CALIDAD de algunos procedimientos manejados por la entidad, entre los cuales esta: GF- GESTION FINANCIERA y Técnico administrativo miembro MECI-CALIDAD, donde, se establece un plan de trabajo para el mejoramiento del área financiera. (Ver acta en anexo 1)

Se realizan reuniones con cada responsable del procedimiento. A continuación, se muestran los resultados obtenidos con cada uno:

Tabla 9. Evaluación de actividades (Legalización de pagos y gastos)

LEGALIZACIÓN DE PAGOS Y GASTOS			
CARGO	OBJETIVO DE LA REUNIÓN	EJECUCIÓN DE LA ACTIVIDAD	OBSERVACIONES
Auxiliar administrativo (secretaria)	Identificar el manejo de las actividades relacionadas con la recepción de las órdenes de pago correspondientes al procedimiento LEGALIZACIÓN DE PAGOS Y GASTOS	La secretaria recibe todas las órdenes de pago correspondiente a los centros de responsabilidad contable 01, 02, 03, 04, 05, 06, en forma física, y se da recibido a cada orden de pago, luego se clasifican y se ingresan al sistema financiero CUENTAS WEB, donde se actualiza la información recibida según su tipo y se entrega al técnico administrativo para su respectivo análisis de pago. (Ver acta en anexo 2)	<ul style="list-style-type: none"> • Los centros de responsabilidad contable hacen referencia a las empresas manejadas por la gobernación de Casanare. • El sistema financiero CUENTAS WEB, no se encontraba registrado en la anterior actualización, ni se hace referencia de la totalidad de los pasos desde la recepción hasta la entrega al técnico administrativo.
Técnico administrativo (Giros)	Identificar el manejo de las actividades relacionadas con el análisis de pago, su transferencia y verificación	El técnico administrativo recibe las órdenes de pago y por medio del sistema financiero genera el análisis de pago, luego genera el archivo plano el cual es subido a la red o plataforma bancaria para su respectiva transferencia, en caso	<ul style="list-style-type: none"> • Se realiza la unión de dos actividades con el objeto de hacer más sencilla su interpretación y oprimir aspectos redundantes. • Se crea una nueva actividad

	correspondiente al procedimiento LEGALIZACIÓN DE PAGOS Y GASTOS.	de girar cheque se debe hacer la solicitud a la entidad bancaria y se entrega al Técnico Administrativo Pagador para su posterior entrega al beneficiario. Después el Director Técnico de Tesorería realiza el giro de acuerdo con la fuente de financiación y verifica si la transferencia fue realizada con éxito. (Ver acta en anexo 3)	relacionada con la ejecución de las transferencias a terceros, por el Director Técnico de Tesorería, el cual revisa en la red o plataforma bancaria el archivo plano para generar el giro.
Técnico Administrativo	Identificar el manejo de las actividades relacionadas con la verificación de la cuenta financiera del tercero correspondiente al procedimiento LEGALIZACIÓN DE PAGOS Y GASTOS.	El técnico administrativo se encarga de verificar por medio del aplicativo financiero si el tercero tiene una cuenta financiera, si es así se procede a generar el análisis de pago, de no ser así, se espera hasta que la persona se acerque y presente una certificación bancaria para proceder con la transferencia. (ver acta en anexo 4)	<ul style="list-style-type: none"> Se identifica que no hay muchos cambios por realizar a la actividad, solo se debe tener en cuenta que por ser persona jurídica en la certificación bancaria debe hacer referencia al registro del convenio.
Técnico administrativo (pagador)	Identificar el manejo de las actividades relacionadas con la entrega de cheques y descarga en el sistema de las órdenes de pago correspondientes al procedimiento Legalización de pagos y gastos.	El técnico administrativo hace en entrega de los cheques de gerencia únicamente a las personas que por decisión del Director Técnico de Tesorería indique que sea necesario, para ello el tercero deberá presentar documento de identidad para la confrontación y dado el caso que manifieste no saber firmar se solicitara colocar huella dactilar. Adicionalmente se encarga de recepcionar todas las órdenes de pago con firma del Director Técnico de Tesorería para su posterior descarga en	<ul style="list-style-type: none"> Se añade información indispensable al momento de ejecutar la actividad ya que no estaba correctamente definida, se hace referencia a los registros con sus correspondientes anotaciones Se añade la actividad que corresponde al archivo de las respectivas órdenes de pago, ya

		el sistema financiero, donde una copia es entregada al Auxiliar Administrativo (Jurídica) y la otra es entregada a un Auxiliar Administrativo para respectivo archivo (Ver acta en anexo 5).	que desde que estas son recibidas por el técnico administrativo cuentan con un desarrollo, por lo tanto, se hace necesario que se establezca como actividad.
--	--	--	--

Fuente: Creación propia.

Tabla 10. Evaluación de actividades (Registro de ingresos por concepto de servicios de tránsito.)

REGISTRO DE INGRESOS POR CONCEPTO DE SERVICIOS DE TRÁNSITO.			
CARGO	OBJETIVO DE LA REUNIÓN	EJECUCIÓN DE LA ACTIVIDAD	OBSERVACIONES
Técnico administrativo	Identificar el manejo de las actividades relacionadas con el procedimiento Registro de ingresos por concepto de servicios de tránsito.	El técnico administrativo recepciona, verifica y clasifica los documentos, los cuales deben estar completos, de no ser así debe informar para completar la información, luego se identifica que tipo de informe es, si es servicio de tránsito se verifican los soportes contra los extractos, se registra en libros del sistema financiero y se concilia la cuenta, de no ser así se verifican los documentos obligatorios. Es importante tener en cuenta que de tener diferencias estas deben ser corregidas. (Ver acta en anexo 6)	<ul style="list-style-type: none"> • Se hace necesario suprimir dos actividades las cuales no estaban acorde al procedimiento manejado, además se realizan modificaciones de texto para mayor coherencia de la actividad. • Se identifica la necesidad de dos formatos para ingresar la información relacionada con acuerdos de pago y retención en la fuente

Fuente: Creación propia.

Tabla 11. Evaluación de actividades (Manejo de ingresos y otros recursos)

MANEJO DE INGRESOS Y OTROS RECURSOS			
CARGO	OBJETIVO DE LA REUNIÓN	EJECUCIÓN DE LA ACTIVIDAD	OBSERVACIONES
Técnico administrativo (secretaria)	Identificar el manejo de las actividades relacionadas con el procedimiento, Manejo de ingresos y otros recursos.	El técnico administrativo ingresa en el aplicativo financiero los datos correspondientes a liquidación de impuestos y otros ingresos, para así poder emitir el respectivo recibo de pago con sus copias, se verifica que el recibo este correctamente elaborado y no tenga errores, de tenerlos, se anula el recibo y se vuelve a generar, después se entrega el recibo al banco, donde, el cajero archiva la copia como soporte, se organizan y se emite boletín diario para firma del tesorero, se realizan los respectivos ajustes y se archivan los documentos. (Ver acta en anexo 7).	<ul style="list-style-type: none"> Se hace necesario omitir la actividad N° 1 ya que no corresponde al procedimiento ejecutado.

Fuente: Creación propia.

Para ello se requirió de un proceso de implementación cuya duración variaba dependiendo de la complejidad así como de los trabajadores con los que se trataba, por lo tanto fue necesario tener en cuenta una construcción de confianza para que el personal contara la ejecución de sus labores sin mostrar recelo, además fue importante mostrarle a la persona la importancia de sus actividades y estar abierto a escuchar nuevas ideas para hacer sentir que la persona estaba siendo realmente escuchada y que sus aportes eran de gran importancia.

Para visualizar de manera más amplia las modificaciones efectuadas:

- Legalización de pagos y gastos: ver procedimiento en anexo 8
- Registro de ingresos por concepto de servicios de tránsito: ver procedimiento en anexo 9
- Manejo de ingresos y otros recursos: ver procedimiento en anexo 10

2.1.3.4. Formatos. Se hace necesario crear dos formatos para el procedimiento Ingresos por concepto de servicios de tránsito, ya que para el profesional de apoyo es indispensable que estos formatos estén correctamente diligenciados por la dirección de Tránsito, para poder ejecutar los ingresos correspondientes al procedimiento.

Por lo tanto se realiza un acta, la cual es evaluada por los profesionales a cargo de la implementación de dichos formatos, donde, se establece la necesidad y se opta por su creación, los cuales se realizan de acuerdo a los requerimientos del técnico administrativo encargado de ejecutar el procedimiento, se pasa para su respectiva revisión y aprobación (ver anexo 11).

Por lo tanto, los formatos a implementar son:

- Acuerdos de pago (ver en anexo 12)
- Retención en la fuente (ver en anexo 13)

3. CONCLUSIONES

- Se obtienen resultados satisfactorios en cuanto a la aplicación del manual y actualización de los procedimientos establecidos.
- Al interactuar con cada puesto de trabajo se visualiza la responsabilidad y participación de cada actor y cómo influye este, en la ejecución correcta o no del procedimiento.
- En el caso del procedimiento Legalización de pagos y gastos, se evidencia que el número de actores es mayor, por lo tanto, su cadena de trabajo debe ser eficiente para lograr que el pago y registro de las cuentas sea óptimo.
- Se visualizan demoras en algunas actividades lo que hace que el procedimiento no se lleve a cabo oportunamente y se presente quejas por parte de clientes involucrados.

4. RECOMENDACIONES

- Es necesario que además de contar con un manual de procesos y procedimientos, se realice la debida inducción al personal con el fin de socializar las actividades correspondientes de acuerdo al cargo y de esta manera se lleven a cabo de manera eficiente y pertinente.
- Es importante que se establezca un ente de control que verifique el cumplimiento de cada una de las actividades que se desarrollan en los procedimientos establecidos por la entidad.
- Hacer un estudio de productividad que permita establecer el tiempo promedio que necesita un trabajador para la ejecución de sus actividades, con el objeto ser más eficientes, reducir personal o contratar más de ser necesario, mejorar la calidad en el trabajo realizado, entre otros beneficios.
- Ya que la Secretaria de Hacienda se destaca por su buen clima organizacional se sugiere seguir afianzándolo mediante más reuniones, fomento del respeto, procedimientos claros que faciliten el desarrollo individual de cada una de las actividades, entre otros.

5. ALCANCE DE LA PRÁCTICA

La experiencia que obtuve gracias al programa Estado Joven fue realmente satisfactoria ya que pude enfrentar mis temores y a la vez adaptarme al cambio, ya que ingresar a esta entidad pública me permitió fortalecer mis capacidades tanto laborales como emocionales y fue algo novedoso e impactante para mí, además aprendí y reforcé mis conocimientos adquiridos a lo largo de mi carrera profesional.

Al inicio de mi práctica se me dificultó realizar mis actividades debido a que no me brindaron una inducción de las actividades a realizar, pero me encontré con un clima organizacional muy agradable y personas maravillosas que hicieron de mi trabajo algo más enriquecedor, además conté con la oportunidad de realizar actividades adicionales a las establecidas por el programa Estado Joven, las cuales llamaron la atención del Director Técnico de Tesorería por aportar y colaborar en su momento con situaciones adversas.

También me encontré con momentos desagradables ya que colaboraba con atención al cliente y debía confrontar situaciones en las cuales los clientes se mostraban insatisfechos debido al atraso en sus pagos.

6. BIBLIOGRAFÍA

- CONSEJO PRIVADO DE COMPETITIVIDAD. (2016). *INDICE DEPARTAMENTAL DE COMPETITIVIDAD* . Bogota : .Puntoaparte bookvertising.
- DAP, D. A., & Sectorial., D. T. (2017). *INFORME EJECUTIVO DE SEGUIMIENTO Y DESARROLLO DEPARTAMENTAL*. Yopal.
- Gobernación de Casanare. (2015). *Resolución 0409*. Por la cual se adopta el manual específico de funciones y competencias laborales para los empleos que conforman la planta de personal de la Administración central del Departamento de Casanare, Casanare, Yopal.
- Gobernación de Casanare. (24 de Noviembre de 2016).
<http://www.casanare.gov.co>. Obtenido de
<http://www.casanare.gov.co/index.php?idcategoria=11332>
- Rodríguez, Y. J. (2013). *BENEFICIOS Y CONSECUENCIAS QUE SE DERIVAN DE LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN DE CALIDAD EN LAS EMPRESAS DEL SECTOR PÚBLICO*. Obtenido de *<http://unimilitar-dspace.metabiblioteca.org/bitstream/10654/11470/1/Trabajo%20de%20Grado.pdf>*