



**EJÉRCITO NACIONAL**

SEGUNDA EDICIÓN

# **LINEAMIENTOS FENECIMIENTO DE LA CUENTA FISCAL**

**PATRIA HONOR LEALTAD**

COEJC - SECEJ - CEIGE - JEMPP - JEMGF - COFIP - COADE - COLOG - CEDE8 - DANTE - CEDE5 - DIPAP







**EJÉRCITO NACIONAL**

SEGUNDA EDICIÓN

# **LINEAMIENTOS FENECIMIENTO DE LA CUENTA FISCAL**

COEJC - SECEJ - CEIGE - JEMPP - JEMGF - COFIP - COADE - COLOG - CEDE8 - DANTE - CEDE5 - DIPAP

**PATRIA HONOR LEALTAD**



**EJÉRCITO NACIONAL**

# *Fe en la causa*

***“NADIE EN EL SERVICIO SIN UN COMANDANTE,  
NADA EN EL SERVICIO SIN UN RESPONSABLE”***



**GENERAL**  
**LUIS EMILIO CARDOZO SANTAMARÍA**  
COMANDANTE DEL EJÉRCITO NACIONAL

**LIDERAR CON EJEMPLO, SERVIR PARA LIDERAR.**



# CONTENIDO

|   |     |
|---|-----|
| INTRODUCCIÓN .....                                      | 5   |
| I. CODIGO DE ÉTICA DEL EJÉRCITO NACIONAL .....          | 9   |
| II. CONTEXTO AUDITORÍA FINANCIERA .....                 | 33  |
| III. PROCESO GESTIÓN PRESUPUESTAL .....                 | 47  |
| IV. LINEAMIENTOS Y MECANISMOS DE BUENAS PRÁCTICAS ..... | 65  |
| V. HALLAZGOS RELEVANTES .....                           | 111 |
| VI. GLOSARIO DE TÉRMINOS .....                          | 119 |
| ANEXOS .....  | 129 |
| 1. LISTA DE CHEQUEO .....                               | 131 |
| 2. GUÍA DE AUDITORÍA FINANCIERA (GAF) .....             | 153 |

COMANDO EJÉRCITO NACIONAL DE COLOMBIA (COEJC)  
SEGUNDO COMANDANTE DEL EJÉRCITO NACIONAL (SECEJ)  
INSPECCIÓN GENERAL DEL EJÉRCITO NACIONAL (CEIGE)  
JEFE DE ESTADO MAYOR DE PLANEACIÓN Y POLÍTICAS (JEMPP)  
JEFE DE ESTADO MAYOR GENERADOR DE FUERZA (JEMGF)  
COMANDO FINANCIERO Y PRESUPUESTAL (COFIP)  
COMANDO ADQUISICIONES DEL EJÉRCITO (COADE)  
COMANDO LOGÍSTICO (COLOG)  
DEPARTAMENTO DE GESTIÓN FISCAL (CEDE8)  
DIRECCIÓN DE APLICACIÓN DE NORMAS DE TRANSPARENCIA DEL EJÉRCITO (DANTE)

DEPARTAMENTO DE PLANEACIÓN (CEDE5)  
DIRECCIÓN DE PLANEACIÓN PRESUPUESTAL (DIPAP)

Septiembre de 2024



**EJÉRCITO NACIONAL**

*Agradecimientos: CEIGE - JEMPP - JEMGF - COFIP - COADE - COLOG - CEDE8 - CEDE5 (DIPAP - DIPLE - DIGEC) - DANTE, por el suministro y validación de la información, esta publicación circula anualmente y difunde lineamientos para el fenecimiento de la cuenta fiscal. Septiembre 2024*

SEGUNDA EDICIÓN

# LINEAMIENTOS FENECIMIENTO DE LA CUENTA FISCAL



# INTRODUCCIÓN



EJÉRCITO NACIONAL

PATRIA HONOR LEALTAD

# I. INTRODUCCIÓN

El libro “**Lineamientos para el Fenecimiento de la Cuenta Fiscal**”, **Segunda Edición**, se presenta como una herramienta esencial para el mejoramiento continuo, centralizando los lineamientos y conceptos que deben ser aplicados por los funcionarios de la Fuerza. Este texto se centra en proporcionar una sólida fundamentación legal, técnica, financiera y contable para los procesos realizadas en la administración del erario. Esto abarca tanto los recursos provenientes del Presupuesto General de la Nación como otras fuentes de financiación, asegurando una gestión integral y adecuada de estos. La aplicación de los principios de austeridad, eficiencia y transparencia es fundamental para asegurar la correcta gestión fiscal y el cumplimiento de la normativa vigente.

La vigilancia fiscal, llevada a cabo por la Contraloría General de la República, tiene el propósito de garantizar la óptima asignación y uso de los recursos del Estado, maximizando resultados y obteniendo bienes y servicios al menor costo posible. La evaluación incluye sistemas de control financiero, de legalidad, de gestión y de resultados. El proceso de “fenecimiento de la cuenta” concluye con la aprobación o la identificación de fallas e irregularidades, que pueden implicar responsabilidades disciplinarias, administrativas o fiscales. Por ello, se enfatiza la importancia de una gestión administrativa eficaz y el compromiso de todos los involucrados, promoviendo el trabajo en equipo y el cumplimiento de los estándares de calidad en los procesos.

En esta segunda edición del libro, hemos mantenido y actualizado la estructura fundamental del texto para garantizar su relevancia y utilidad. La introducción del **Código de Ética del Ejército Nacional** en el **capítulo I**, establece los principios rectores de conducta y directrices fundamentales para el comportamiento y la toma de decisiones en todos los ámbitos y con énfasis en el ámbito fiscal.

En el **capítulo II**, el **Contexto de Auditoría Financiera** proporciona un marco detallado para la evaluación de las prácticas financieras. El **Proceso de Gestión Presupuestal**, en el **capítulo III**, se actualiza con un enfoque renovado integrando la planeación estratégica de la Fuerza con sus diez objetivos, que orientan las acciones hacia la consecución de metas a largo plazo y la alineación con la visión institucional. También incorpora el Sistema Integrado de Gestión de Calidad, que se articula estrechamente con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), asegurando una coherencia en los procesos y la mejora continua. Este modelo se complementa con el índice de medición de desempeño institucional FURAG, una herramienta crucial del Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP, para evaluar y monitorizar la eficacia de nuestros procesos y políticas.

Los **Lineamientos y Mecanismos de Buenas Prácticas** en el **capítulo IV**, se han ampliado para incluir nuevas gestiones y conceptos, como el “Universo de Planeación”, un marco integral que abarca todas las dimensiones de la planificación dentro de la organización, facilitando una visión más completa y coordinada de los procesos y objetivos. Además, se introduce la Gestión de la Dirección de Normas de Transparencia del Ejército (DANTE), que se presenta con su correspondiente lista de chequeo. Este enfoque busca asegurar que todas las actividades y procedimientos se adhieran a los estándares más altos de transparencia y rendición de cuentas, promoviendo una gestión más abierta y efectiva.

En el **capítulo V, Hallazgos Relevantes**, se ofrece una revisión y actualización de los resultados del informe de Auditoría Final de la Contraloría General de la República, comparando las vigencias 2022 y 2023, y enfatizando los aspectos donde se presentan la mayoría de hallazgos y debilidades; esto se complementa con la gestión realizada por la Inspección General del Ejército CEIGE, máximo organismo de control interno institucional.

Finalmente, el **Glosario de Términos** y los **Anexos**, que incluyen listas de chequeo actualizadas y la Guía de Auditoría Financiera (GAF), completan la obra, proporcionando recursos prácticos para la correcta aplicación y supervisión de las políticas fiscales y administrativas. La actualización incluye los lineamientos y listas de chequeo asociados al proceso de gestión presupuestal, de adquisición de bienes y servicios, financiero, y de operaciones logísticas. Estos documentos han sido actualizados para reflejar las mejores prácticas y normativas vigentes, asegurando una mayor precisión en la evaluación y control de los procesos. Esto asegura una cobertura exhaustiva y actualizada, con un enfoque integral, apoyando la mejora continua del Ejército Nacional en sus capacidades de gestión fiscal y estratégica, promoviendo una administración más eficiente y transparente.

El éxito de este proceso requiere un trabajo en equipo y una coordinación efectiva entre las Jefaturas de Estado Mayor, interrelacionando sus capacidades de la siguiente manera:

- i) La Jefatura de Estado Mayor de Planeación y Políticas se encargará de la planificación y distribución;
- ii) El Comando Financiero y Presupuestal se responsabilizará de la asignación, seguimiento, pago y consolidación de los estados financieros;
- iii) La Jefatura de Estado Mayor Generador de Fuerza gestionará la contratación y operación logística; y
- iv) La Jefatura de Estado Mayor de Operaciones se ocupará de la ejecución, registro y control, a través de los Jefes de Estado Mayor, ejecutivos, Segundos Comandantes, BASPC y unidades ejecutoras.

El cumplimiento de nuestras deberes, con un enfoque en el monitoreo de la calidad, garantizará el fortalecimiento de las gestiones institucionales. Esto se reflejará en los estados financieros y sistemas de información, en concordancia con la legalidad que guía nuestras actuaciones.

---

**PÁGINA DEJADA EN BLANCO INTENCIONALMENTE**

---

SEGUNDA EDICIÓN

# LINEAMIENTOS FENECIMIENTO DE LA CUENTA FISCAL



## I. CÓDIGO DE ÉTICA DEL EJÉRCITO NACIONAL



EJÉRCITO NACIONAL

**PATRIA HONOR LEALTAD**

# I. CÓDIGO DE ÉTICA



Las Fuerzas Militares, al estar investidos de la inmensa responsabilidad de proteger y defender la soberanía y seguridad de la nación, operan bajo un conjunto de normas éticas que van más allá de las obligaciones convencionales de todos los servidores públicos. Estos principios y valores, como el honor, la lealtad, el deber y la disciplina, son cruciales, no solo para el éxito en las operaciones militares, sino también para mantener la confianza y el respeto de la sociedad.

En este sentido, de acuerdo con la Constitución Política Nacional y los tratados y convenios internacionales en Derechos Humanos y Derecho Internacional Humanitario ratificados por Colombia, el personal de oficiales, suboficiales y soldados del Ejército Nacional debe mantener una conducta guiada por principios y valores que garanticen un comportamiento ético y moral en todas sus actuaciones.

Es por esto que el presente capítulo recopila los principios y valores tanto del Ejército como los contenidos en las normas jurídicas de Colombia. Se destacan como fundamentales aquellos principios que son más recurrentes, seguidos de aquellos denominados complementarios, que perfeccionan esa brújula moral que guía a los soldados en la toma de decisiones y en el cumplimiento de la misión. En resumen, la aplicación rigurosa de principios y valores por parte de los miembros del Ejército, es el eje central que caracteriza al profesional militar y que se constituye en la esencia de todas las Fuerzas Militares de Colombia.

La integración de principios éticos sólidos en la conducta del personal militar es fundamental no solo para mantener la confianza pública y la integridad en las operaciones, sino también para una gestión fiscal eficaz del Ejército Nacional. La administración adecuada de los recursos públicos está profundamente ligada a la ética, ya que la transparencia, la responsabilidad y la rendición de cuentas son esenciales para garantizar la efectividad y eficiencia en el manejo del erario. Así, el código de ética no solo orienta el comportamiento diario de los funcionarios militares, sino que también establece el marco dentro del cual deben llevarse a cabo las actividades fiscales y administrativas, asegurando una gestión transparente y responsable.

## A. PRINCIPIOS Y VALORES DEL EJÉRCITO<sup>1</sup>

El "Manual fundamental del Ejército MFE 1.0 El Ejército", eje central de las publicaciones militares, establece los principios y valores, es decir, las normas o reglas de conducta que se encuentran en la base de la actuación del Ejército y que animan y dan sentido moral y ética institucional a sus actos. Son el soporte de la visión, la misión, la estrategia y los objetivos estratégicos. Estos principios y valores se manifiestan y se hacen realidad en la cultura y forma de ser, pensar y conducirse de las personas que lo integran.

Tabla No. 1 Principios y valores del Ejército

| PRINCIPIOS Y VALORES                                     |                          |
|--|--------------------------|
| PRINCIPIOS   | VALORES                  |
| 01) --- ● Respeto por los DD. HH. y acatamiento del DIH. | 01) --- ● Respeto.       |
| 02) --- ● Respeto por la Constitución y la Ley.          | 02) --- ● Honestidad.    |
| 03) --- ● Honor militar.                                 | 03) --- ● Lealtad.       |
| 04) --- ● Disciplina.                                    | 04) --- ● Valor.         |
| 05) --- ● Ética en todas las actuaciones.                | 05) --- ● Prudencia.     |
| 06) --- ● Compromiso.                                    | 06) --- ● Constancia.    |
| 07) --- ● Fe en la causa.                                | 07) --- ● Solidaridad.   |
| 08) --- ● Perseverancia en el empeño.                    | 08) --- ● Fidelidad.     |
|  | 09) --- ● Transparencia. |



Fuente: CEDE5 - DIPAP

<sup>1</sup> Ejército Nacional, Manual Fundamental del Ejército MFE 1.0 "EL EJÉRCITO".

## A. PRINCIPIOS

Los principios generales y normativos le imponen al Ejército Nacional el acatamiento y aplicación de la Constitución y la ley, así como el respeto por los DD. HH. y el DIH. Dichos principios son consistentes con el significado atribuido a la Constitución, lo que en ella se protege y su poder vinculante sobre el Ejército.

- 1). **Respeto por los DD. HH. y acatamiento del DIH:** Es una obligación el respeto y acatamiento de las normas y preceptos que rigen los DD. HH. y el DIH.  
\_\_\_\_\_
- 2). **Respeto por la Constitución y la Ley:** Acatar y aplicar la Constitución. Nuestra misión es defenderla y respetarla.  
\_\_\_\_\_
- 3). **Honor militar:** Obligación que tiene el militar de obrar siempre en forma recta e irreprochable. Asumir con orgullo y respeto la investidura militar.  
\_\_\_\_\_
- 4). **Disciplina:** Condición esencial para la existencia de la fuerza militar. Mandar y obedecer dentro de las atribuciones del superior y las obligaciones del subalterno.  
\_\_\_\_\_
- 5). **Ética en todas las actuaciones:** El comportamiento militar se caracteriza por el ejercicio de la moral acompañada de los valores y virtudes militares.  
\_\_\_\_\_
- 6). **Compromiso:** Decisión, motivación, deseo y responsabilidad de actuar conforme al juramento patrio.  
\_\_\_\_\_
- 7). **Fe en la causa:** Fuerza interior que inspira a los integrantes del Ejército Nacional para lograr la victoria de manera irreprochable.  
\_\_\_\_\_
- 8). **Persistencia en el empeño:** Fortaleza espiritual que nos conduce a perseverar para el logro de objetivos con grandeza y determinación.

## B. VALORES

Son las convicciones profundas y superiores en las que se sustenta el actuar del soldado y los miembros que conforman la Institución, siendo reconocidos como tales.

1). **Respeto:** Profunda consideración por todas las personas y su dignidad, los compañeros superiores, por uno mismo y su familia.

---

2). **Honestidad:** Actuar con decencia, decoro, compostura, honradez e integridad de acuerdo con su conciencia.

---

3). **Lealtad:** Es hacia las personas, los superiores, compañeros y subalternos.

---

4). **Valor:** Coraje y osadía para enfrentar los desafíos y retos que la misión impone, para reconocer los errores y decidirse a rectificar.

---

5). **Prudencia:** Sabiduría práctica para ejecutar y tomar decisiones acertadas en diferentes situaciones.

---

6). **Constancia:** Actitud y hábito permanente, sin interrupción, persistencia, tenacidad y perseverancia para obtener los objetivos.

---

7). **Solidaridad:** Responder con acciones humanitarias, ante situaciones que pongan en peligro la vida, la paz, el orden y la seguridad de la población.

---

8). **Fidelidad:** Es hacia las instituciones, la patria, la familia, la Constitución y la ley.

---

9). **Transparencia:** Honor y rectitud en las acciones que se emprenden por la patria, siendo impenetrables ante la corrupción, y actuando según la Constitución Nacional y la ley, bajo el lema: La ética y la integridad me hacen transparente.

## B. PRINCIPIOS Y VALORES FUNDAMENTALES

Los principios y valores del Ejército encuentran su refuerzo en las normas jurídicas de Colombia, brindando reglas y directrices que regulan el comportamiento y las acciones dentro de la sociedad. A partir de la consulta de las principales normas relativas a la contratación, se identificaron y ordenaron por su frecuencia los principios y valores más reiterativos, siendo importantes en la conducta de los soldados de Colombia:

A continuación, se presentan cada uno con sus respaldos normativos y los compromisos necesarios para asegurar su cumplimiento.



### MARCO NORMATIVO

- » Ley 80 de 1993 (Artículo 23 y 24) "Estatuto General de Contratación de la Administración pública".
- » Ley 1437 de 2011 (Artículo 3) "Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo".
- » Decreto 1083 de 2015 (Artículo 2.2.22.2.1) "Sector de Función Pública".
- » Manual de contratación y de convenios de 2023 Ministerio de Defensa Nacional (1.4 Principios).
- » Ley 1862 de 2017 (Artículo 5) "Normas de conducta del militar colombiano y código disciplinario militar".
- » Código de ética institucional del Ejército Nacional 2021 (2.2 Valores institucionales y 2.4 Valores institucionales como herramienta de autorregulación).
- » Libro "Lineamientos Fenecimiento de la Cuenta Fiscal" de 2024.
- » Ley 1712 de 2014 (Artículo 3) "Ley de transparencia y del derecho de acceso a la información pública nacional".



- En los procesos contractuales, brindaré a los interesados la oportunidad de conocer y controvertir los informes, conceptos y decisiones que se rindan o adopten, para lo cual se establecerán etapas que permitan el conocimiento de dichas actuaciones y otorguen la posibilidad de expresar observaciones.

---

- Mis actuaciones como autoridad serán públicas y los expedientes que las contengan estarán abiertos al público.

---

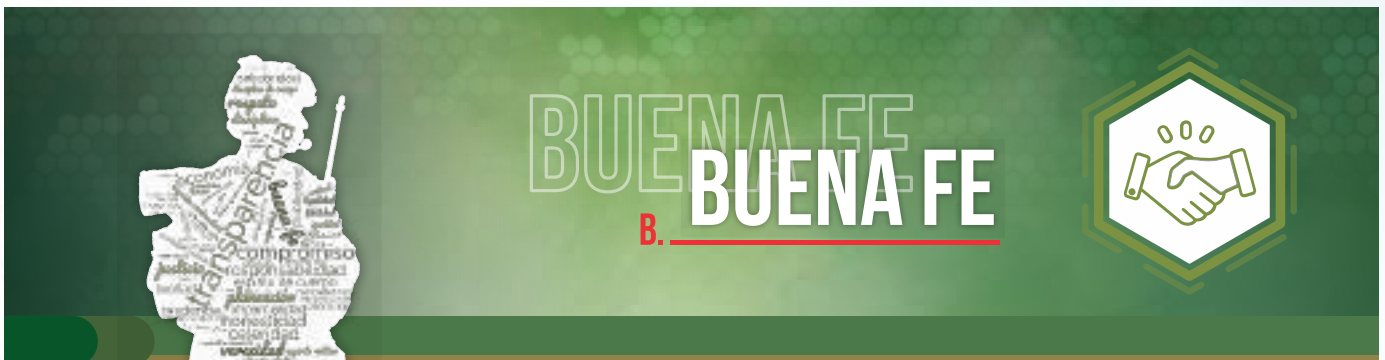
- No actuaré con desviación o abuso de poder y ejerceré mis competencias exclusivamente para los fines previstos en la ley.

---

- Toda persona puede conocer las actuaciones de la administración, salvo reserva legal.

---

- Estoy en el deber de proporcionar y facilitar el acceso a toda la información en mi poder, en los términos más amplios posibles, y a través de los medios y procedimientos que al efecto establezca la Ley, excluyendo solo aquello que esté sujeto a las excepciones constitucionales y legales y bajo el cumplimiento de los requisitos establecidos en la Ley. 1712 de 2014.



## MARCO NORMATIVO

- » Constitución Política de la República de Colombia de 1991 (Artículo 83)
- » Ley 80 de 1993 (Artículo 28) "Estatuto General de Contratación de la Administración pública".
- » Ley 1437 de 2011 (Artículo 3) "Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo".
- » Manual de contratación y de convenios de 2023 Ministerio de Defensa Nacional (1.4 Principios).

- Mis actuaciones se ceñirán a los postulados de la buena fe.

---

- En virtud del principio de buena fe, presumiré el comportamiento leal y fiel de unos y otros, en el ejercicio de sus competencias, derechos y deberes.



MARCO NORMATIVO

- » Ley 1862 de 2017 (Artículo 6) "Normas de conducta del militar colombiano y código disciplinario militar".
- » Código de integridad: valores del servicio público de 2019.
- » Código de ética institucional del Ejército Nacional 2021 (2.1 Principios institucionales, 2.3 Valores militares, 2.4 Valores institucionales como herramienta de autorregulación).

- Conoceré y cumpliré con empeño, profesionalismo y sentido de pertenencia los deberes y obligaciones.

---

- Soy consciente de la importancia de mi rol como servidor público y estoy en disposición permanente para comprender y resolver las necesidades de las personas con las que me relaciono en mis labores cotidianas, buscando siempre mejorar su bienestar.

---

- Asumo mi papel como servidor público, entendiendo el valor de los compromisos y responsabilidades que he adquirido frente a la ciudadanía y al país.

---

- Siempre estoy dispuesto a ponerme en los zapatos de las personas. Entender su contexto, necesidades y requerimientos es el fundamento de mi servicio y labor.



- Escucho, atiendo y oriento a quien necesite cualquier información o guía en algún asunto público.  
\_\_\_\_\_
- Presto un servicio ágil, amable y de calidad.  
\_\_\_\_\_
- No llego nunca a pensar que mi trabajo como servidor es un “favor” que le hago a la ciudadanía. Es un compromiso y un orgullo.  
\_\_\_\_\_
- No asumo que mi trabajo como servidor es irrelevante para la sociedad.  
\_\_\_\_\_
- Jamás ignoro a un ciudadano y sus inquietudes.



## MARCO NORMATIVO

- »» Constitución Política de la República de Colombia de 1991 (Artículo 209).
- »» Ley 1437 de 2011 (Artículo 3) “Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo”.
- »» Manual de contratación y de convenios de 2023 Ministerio de Defensa Nacional (1.4 Principios).
- »» Ley 1712 de 2014 (Artículo 3) “Ley de transparencia y del derecho de acceso a la información pública nacional”.

- Impulsaré oficiosamente los procedimientos, e incentivaré el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones, a efectos de que los procedimientos se adelanten con diligencia, dentro de los términos legales y sin dilaciones injustificadas.  
\_\_\_\_\_
- Buscaré la agilidad en el trámite y la gestión administrativa. Es indispensable la agilidad en el cumplimiento de las tareas a cargo de entidades y servidores públicos.



MARCO NORMATIVO

- » Constitución Política de la República de Colombia de 1991 (Artículo 209).
- » Ley 80 de 1993 (Artículo 25) "Estatuto General de Contratación de la Administración pública".
- » Ley 1437 de 2011 (Artículo 3) "Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo".
- » Manual de contratación y de convenios de 2023 Ministerio de Defensa Nacional (1.4 Principios).

- » En las normas de selección y en los pliegos de condiciones o términos de referencia para la escogencia de contratistas, cumpliré y estableceré los procedimientos y etapas estrictamente necesarios para asegurar la selección objetiva de la propuesta más favorable.

---

- » Tendré en consideración que, las reglas y procedimientos constituyen mecanismos de la actividad contractual que buscan servir a los fines estatales, a la adecuada, continua y eficiente prestación de los servicios públicos y a la protección y garantía de los derechos de los administrados.

---

- » Adelantaré los trámites con austeridad de tiempo, medios y gastos, e impediré las dilaciones y los retardos en la ejecución del contrato.

---

- » Adoptaré procedimientos que garanticen la pronta solución de las diferencias y controversias que con motivo de la celebración y ejecución del contrato se presenten.

---

- » Previo a la apertura de un proceso de selección, o a la firma del contrato, en el caso en que la modalidad de selección sea contratación directa, verificaré la elaboración de los estudios, diseños y proyectos requeridos y los pliegos de condiciones, según corresponda.



- No exigiré sellos, autenticaciones, documentos originales o autenticados, reconocimientos de firmas, traducciones oficiales, ni cualquier otra clase de formalidades o exigencias rituales, salvo cuando en forma perentoria y expresa lo exijan leyes especiales.



## MARCO NORMATIVO

- »» Constitución Política de la República de Colombia de 1991 (Artículo 209).
- »» Ley 1437 de 2011 (Artículo 3) "Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo".
- »» Manual de contratación y de convenios de 2023 Ministerio de Defensa Nacional (1.4 Principios y 8.1 régimen de inhabilidades, incompatibilidades y conflictos de interés).
- »» Ley 1712 de 2014 (Artículo 3) "Ley de transparencia y del derecho de acceso a la información pública nacional".

- Buscaré que los procedimientos logren su finalidad, para tal efecto, removeré de oficio los obstáculos puramente formales, evitaré decisiones inhibitorias, dilaciones o retardos y sanearé, de acuerdo las irregularidades procedimentales que se presenten, en procura de la efectividad del derecho material objeto de la actuación administrativa.
- 
- El principio me impone el logro de resultados mínimos en relación con las responsabilidades confiadas a los organismos estatales, con miras a la efectividad de los derechos colectivos e individuales.





MARCO NORMATIVO

- » Ley 1862 de 2017 (Artículo 6) "Normas de Conducta del Militar Colombiano y Código Disciplinario Militar".
- » Código de integridad: valores del servicio público de 2019.
- » Código de Ética Institucional del Ejército Nacional 2021 (2.2 Valores institucionales 2.4 Valores institucionales como herramienta de autorregulación).

- » Actúo con rectitud, sinceridad, transparencia y legalidad. Cumpliendo estrictamente los deberes y obligaciones militares.  
\_\_\_\_\_
- » Actúo siempre con fundamento en la verdad, cumpliendo mis deberes con transparencia y rectitud, y siempre favoreciendo el interés general.  
\_\_\_\_\_
- » Siempre digo la verdad, incluso cuando cometo errores, porque es humano cometerlos, pero no es correcto esconderlos.  
\_\_\_\_\_
- » Cuando tengo dudas respecto a la aplicación de mis deberes busco orientación en las instancias pertinentes al interior de mi entidad. Se vale no saberlo todo, también se vale pedir ayuda.  
\_\_\_\_\_
- » Facilito el acceso a la información pública completa, veraz, oportuna y comprensible, a través de los medios destinados para ello.  
\_\_\_\_\_
- » Denuncio las faltas, delitos o violaciones de derechos de los que tengo conocimiento en el ejercicio de mi cargo, siempre.



- Apoyo y promuevo los espacios de participación, para que los ciudadanos hagan parte de la toma de decisiones que los afecten, relacionadas con mi cargo o labor.

---

- No le doy trato preferencial a personas cercanas para favorecerlas en un proceso en igualdad de condiciones.

---

- No acepto incentivos, favores, ni ningún otro tipo de beneficio que me ofrezcan personas o grupos que estén interesados en un proceso de toma de decisiones.

---

- No uso recursos públicos para fines personales relacionados con mi familia, mis estudios y mis pasatiempos (esto incluye el tiempo de mi jornada laboral, los elementos y bienes asignados para cumplir con mi labor, entre otros).

---

- No soy descuidado con la información a mi cargo, ni con su gestión.


**MARCO NORMATIVO**

- »» Ley 1862 de 2017 (Artículo 6) "Normas de conducta del militar colombiano y código disciplinario militar".
- »» Código de integridad: valores del servicio público de 2019.
- »» Código de ética institucional del Ejército Nacional 2021 (2.2 Valores institucionales).

- Reconoceré a cada uno lo suyo, lo que le corresponde según sus derechos, sus aportes o sus méritos.  
\_\_\_\_\_
- Actúo con imparcialidad garantizando los derechos de las personas, con equidad, igualdad y sin discriminación.  
\_\_\_\_\_
- Tomo decisiones informadas y objetivas basadas en evidencias y datos confiables. Es muy grave fallar en mis actuaciones por no tener las cosas claras.  
\_\_\_\_\_
- Reconozco y protejo los derechos de cada persona de acuerdo con sus necesidades y condiciones.  
\_\_\_\_\_
- Tomo decisiones estableciendo mecanismos de diálogo y concertación con todas las partes involucradas.  
\_\_\_\_\_
- No promuevo ni ejecuto políticas, programas o medidas que afectan la igualdad y la libertad de personas.  
\_\_\_\_\_
- No favorezco el punto de vista de un grupo de interés sin tener en cuenta a todos los actores involucrados en una situación.  
\_\_\_\_\_
- Nunca permito que odios, simpatías, antipatías, caprichos, presiones o intereses de orden personal o grupal, interfieran en mi criterio, toma de decisión y gestión pública.  
\_\_\_\_\_
- Trataré a todas las personas con respeto, sin excepción.  
\_\_\_\_\_
- Brindaré igualdad de oportunidades a todas las personas.  
\_\_\_\_\_
- No excluiré a las personas por razones de sexo, orientación sexual, raza, etnia, filiación política, nacionalidad, etc.

➤ No discriminaré a las personas por ningún motivo.

➤ No favoreceré a ninguna persona sobre otra, sin razones legítimas que permitan el trato diferenciado.

**MARCO NORMATIVO**

- » Sentencia contratación estatal Consejo de Estado, sala de lo contencioso administrativo, sentencia de veintiocho (28) de mayo de dos mil doce (2012), radicación número 07001-23-31-000-1999-00546-01(21489), consejera ponente Ruth Stella Correa Palacio.
- » Decreto 1083 de 2015: sector de Función Pública (Capítulo 3).
- » Manual de contratación y de convenios de 2023 Ministerio de Defensa Nacional (Capítulo IV. Planeación en la contratación).
- » Guía para elaborar el Plan Anual de Adquisiciones 2024 por Agencia Nacional de Contratación Pública Colombia Compra Eficiente.

➤ Aseguraré que todo proyecto esté precedido de los estudios de orden técnico, financiero y jurídico, requeridos para determinar su viabilidad económica y técnica para así, poder establecer la conveniencia o no del objeto por contratar; si resulta o no necesario celebrar el respectivo negocio jurídico y su adecuación a los planes de inversión, de adquisición o de compras, presupuesto y ley de apropiaciones, según el caso. De ser necesario, el proyecto deberá estar acompañado, además, de los diseños, planos y evaluaciones de prefactibilidad o factibilidad; qué modalidades contractuales pueden utilizarse y cuál de ellas resulta ser la más aconsejable; las características que deba reunir el bien o servicio objeto de licitación; así como los costos y recursos que su celebración y ejecución demanden.

- El trámite contractual debe corresponder a una cuidadosa planeación, estableciéndose previamente las necesidades de la entidad para el cumplimiento de su deber legal y constitucional, la disponibilidad de los recursos suficientes para respaldar la contratación, las condiciones, riesgos, plazo, valor y el esquema que implementará para establecer el seguimiento y control a la actividad, bien o servicio contratado.

---

- En la etapa de planeación tendré en cuenta aspectos como: la planificación y el análisis de conveniencia y oportunidad del proyecto.

---

- La etapa de planeación se entiende que inicia desde la definición de la necesidad, que debe estar establecida en el Plan Anual de Adquisiciones, hasta el inicio del proceso en el Comité Estructurador, con los estudios previos como base de tal etapa.



MARCO NORMATIVO

- » Ley 1862 de 2017 (Artículo 7) "Normas de Conducta del Militar Colombiano y Código Disciplinario Militar".
- » Código de integridad: valores del servicio público de 2019.
- » Código de ética institucional del Ejército Nacional 2021 (2.2 Valores institucionales y 2.4 valores institucionales como herramienta de autorregulación).

- Garantizaré la dignidad de la persona y el crédito o prestigio de la Institución.

---

- Reconozco, valoro y trato de manera digna a todas las personas, con sus virtudes y defectos, sin importar su labor, su procedencia, títulos o cualquier otra condición.

- Atiendo con amabilidad, igualdad y equidad a todas las personas en cualquier situación, a través de mis palabras, gestos y actitudes, sin importar su condición social, económica, religiosa, étnica o de cualquier otro orden. Soy amable todos los días, esa es la clave siempre.  
\_\_\_\_\_
- Estoy abierto al diálogo y a la comprensión, a pesar de perspectivas y opiniones distintas a las mías. No hay nada que no se pueda solucionar hablando y escuchando al otro.  
\_\_\_\_\_
- Nunca actúo de manera discriminatoria, grosera o hiriente, bajo ninguna circunstancia.  
\_\_\_\_\_
- Jamás baso mis decisiones en presunciones, estereotipos o prejuicios.  
\_\_\_\_\_
- No agredo, ignoro o maltrato de ninguna manera a los ciudadanos ni a otros servidores públicos.  
\_\_\_\_\_
- Seré una persona dispuesta a escuchar las opiniones de los demás de manera cortés y atenta.  
\_\_\_\_\_
- Mantendré estricto cuidado con los modales y el vocabulario, evitando el uso de palabras soeces o incultas, tanto en la comunicación oral como en la escrita.  
\_\_\_\_\_
- No actuaré de forma discriminatoria e irreverente, bien sea con superiores, compañeros o subalternos sin importar su sexo, condición social, religión o cualquier otra condición.  
\_\_\_\_\_
- No agrediré, ignoraré o maltrataré a los ciudadanos o a cualquier otro servidor público.





MARCO NORMATIVO

- » Ley 80 de 1993 (Artículo 23 y 26) "Estatuto General de Contratación de la Administración pública".
- » Ley 1437 de 2011 (Artículo 3) "Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo".
- » Ley 1862 de 2017 (Artículo 6) "Normas de Conducta del Militar Colombiano y Código Disciplinario Militar".
- » Código de Ética institucional del Ejército Nacional 2021 (2.3 Valores militares).

➤ Buscaré el cumplimiento de los fines de la contratación, vigilaré la correcta ejecución del objeto contratado y protegeré los derechos de la entidad, del contratista y de los terceros que puedan verse afectados por la ejecución del contrato.

---

➤ Responderé por mis actuaciones y omisiones antijurídicas e indemnizaré los daños que se causen por razón de ellas.

---

➤ Responderé cuando hubiere abierto licitaciones o concursos sin haber elaborado previamente los correspondientes pliegos de condiciones, términos de referencia, diseños, estudios, planos y evaluaciones que fueren necesarios, o cuando los pliegos de condiciones o términos de referencia hayan sido elaborados en forma incompleta, ambigua o confusa, que conduzcan a interpretaciones o decisiones de carácter subjetivo por parte de aquellos.

---

➤ Mis actuaciones estarán presididas por las reglas sobre administración de bienes ajenos y por los mandatos y postulados que gobiernan una conducta ajustada a la ética y a la justicia.

---

➤ Asumiré las consecuencias por mis decisiones, omisiones o extralimitación de funciones, de acuerdo con la Constitución, las Leyes y los reglamentos.

- Asumiré o aceptaré las consecuencias de mis actos libres y conscientes; es cumplir con mis deberes.



MARCO NORMATIVO

- »» Ley 1862 de 2017 (Artículo 5 y 6) "Normas de Conducta del Militar Colombiano y Código Disciplinario Militar".
- »» Código de Ética institucional del Ejército Nacional 2021 (2.3 Valores militares y 2.4 valores institucionales como herramienta de autorregulación.).

- Mi palabra como militar debe ser veraz para inspirar confianza en superiores, compañeros, subalternos.

---

- Diré siempre la verdad a compañeros, subalternos, superiores y población en general.

---

- Actuaré de buena fe y con base en la información disponible.

---

- Generaré confianza a partir de lo que se dice y la manera como se actúa.

---

- No tergiversaré las situaciones de las que tenga conocimiento.

---

- No engañaré a otras personas bajo ningún propósito.

---



# IMPARCIALIDAD



MARCO NORMATIVO

- » Constitución Política de la República de Colombia de 1991 (Artículo 209).
- » Ley 1437 de 2011 (Artículo 3) "Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo".
- » Manual de contratación y de convenios de 2023 Ministerio de Defensa Nacional (1.4 Principios y 8.1 régimen de inhabilidades, incompatibilidades y conflictos de interés).

- ▶ Actuaré teniendo en cuenta que la finalidad de los procedimientos consiste en asegurar y garantizar los derechos de todas las personas sin discriminación alguna y sin tener en consideración factores de afecto o de interés, en general, cualquier clase de motivación subjetiva.



# MORALIDAD



MARCO NORMATIVO

- » Constitución Política de la República de Colombia de 1991 (Artículo 209).
- » Ley 1437 de 2011 (Artículo 3) "Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo".
- » Manual de contratación y de convenios de 2023 Ministerio de Defensa Nacional (1.4 Principios y 8.1 régimen de inhabilidades, incompatibilidades y conflictos de interés).

- Es mi obligación actuar con rectitud, lealtad y honestidad en las actuaciones administrativas



## MARCO NORMATIVO

- »» Constitución Política de la República de Colombia de 1991 (Artículo 209).
- »» Ley 1437 de 2011 (Artículo 3) "Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo".
- »» Manual de contratación y de convenios de 2023 Ministerio de Defensa Nacional (1.4 Principios y 8.1 régimen de inhabilidades, incompatibilidades y conflictos de interés).
- »» <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/es/transparencia2018>

- Daré a conocer al público y a los interesados, en forma sistemática y permanente, sin que medie petición alguna, mis actos, contratos y resoluciones, mediante las comunicaciones, notificaciones y publicaciones que ordene la ley, incluyendo el empleo de tecnologías que permitan difundir de manera masiva tal información, de conformidad con lo dispuesto en este código. Cuando el interesado deba asumir el costo de la publicación, esta no podrá exceder en ningún caso el valor de la misma.

---

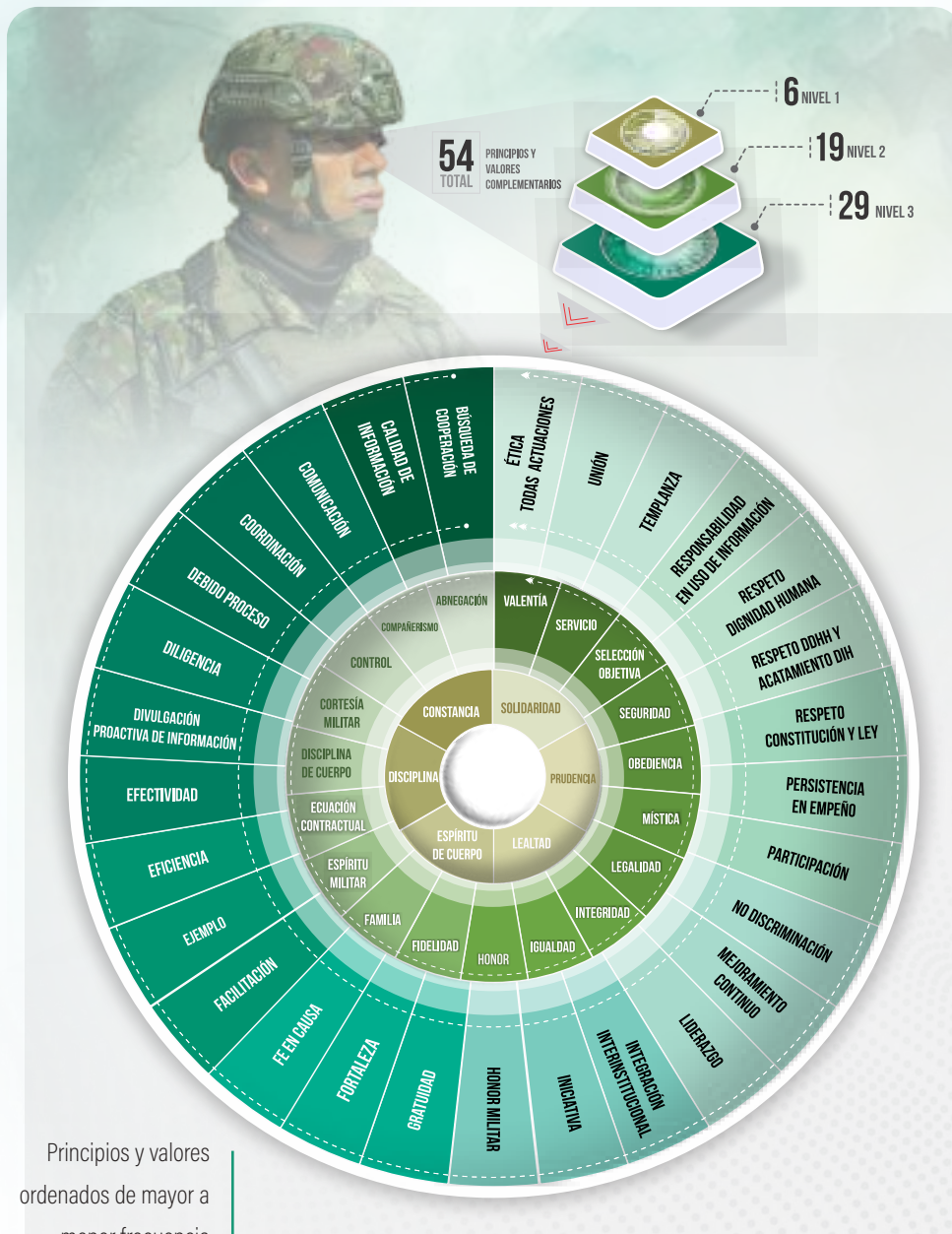
- Ciudadanos, usuarios e interesados en la información pública pueden conocer la estructura, gestión y planeación de la entidad; acceder más eficientemente a trámites y servicios; facilitar el ejercicio de control social; participar, colaborar y co-crear en la gestión pública.

---

# C. PRINCIPIOS Y VALORES COMPLEMENTARIOS

A continuación, se relacionan los principios y valores que consecutivamente complementan el comportamiento integral que debe hacer parte de la esencia militar, sirviendo como ejemplo de conducta ética para los ciudadanos, por cuanto se considera hacen parte de la vocación de todos los integrantes del Ejército Nacional.

**Gráfica No. 1 Principios y Valores Complementarios**



Fuente: Departamento de Planeación CEDE5

Al ser integrante del Ejército Nacional  
consciente del compromiso que se deriva hacia nuestra  
Patria y conciudadanos **me comprometo** solemnemente ante Dios y mi Patria  
a cumplir fielmente este Código de Ética.

**YO**

**¡ ME COMPROMETO !**



compañerismo  
disciplina de cuerpo  
honestidad  
economía familia  
lealtad  
integridad  
legalidad  
disciplina  
servicio  
honestidad  
economía familia  
lealtad  
integridad  
legalidad



***SÍ, JURO***  
***y me comprometo.***



# COMPROMISO

MIEMBROS EJÉRCITO NACIONAL



Yo, \_\_\_\_\_  
Unidad: \_\_\_\_\_

me comprometo desde hoy en adelante  
a cumplirlo fielmente.

Fecha: \_\_\_\_\_  
Firma: \_\_\_\_\_

## CÓDIGO DE ÉTICA

EJÉRCITO NACIONAL DE COLOMBIA



**PATRIA HONOR LEALTAD**

SEGUNDA EDICIÓN

# LINEAMIENTOS FENECIMIENTO DE LA CUENTA FISCAL



## II. CONTEXTO AUDITORÍA FINANCIERA



EJÉRCITO NACIONAL

PATRIA HONOR LEALTAD

## II. CONTEXTO AUDITORÍA FINANCIERA

Una auditoría financiera consiste en realizar una verificación sobre la gestión fiscal conforme a los procedimientos determinados para tal fin. Esta se realiza una vez por vigencia como lo explica la “Guía de auditoría financiera” de la Contraloría General de la República (CGR).

### ¿QUÉ ES UNA AUDITORÍA FINANCIERA<sup>2</sup>?

“Es el examen independiente, objetivo y confiable de la información financiera y presupuestal que permite determinar, en el caso de un sujeto de control y vigilancia fiscal, si sus estados financieros y su presupuesto reflejan razonablemente los resultados, los flujos de efectivo u otros elementos que se reconocen, se miden y se presentan en los mismos. Así mismo, el resultado de sus operaciones y los cambios en su situación financiera y, comprobar que en su elaboración y en las transacciones y operaciones que los originaron, se observaron y cumplieron las normas prescritas por las autoridades competentes”.

### ¿Cuál es el propósito de la Auditoría Financiera<sup>3</sup>?

La auditoría financiera tiene como propósito expresar una opinión, sobre si los estados financieros o cifras financieras están preparados, en todos los aspectos significativos, de conformidad con el marco de información financiera o marco legal aplicable, y si se encuentran libres de errores materiales, ya sea por fraude o error.

Igualmente, la auditoría evalúa el control interno financiero y expresa un concepto al respecto; evalúa la ejecución del presupuesto y emite la opinión correspondiente; evalúa las reservas presupuestales

para efectos de su refrendación; emite un concepto sobre el informe anual consolidado rendido por los sujetos de control a través del Sistema de Rendición Electrónica de la Cuenta e Informes - SIRECI<sup>4</sup>; determina el fenecimiento o no de la cuenta fiscal consolidada y evalúa el manejo financiero del recurso público administrado para emitir concepto sobre el mismo.

Implica un estudio o evaluación de los documentos que soportan las operaciones realizadas por el sujeto de control y vigilancia fiscal en el período auditado. La

<sup>2</sup> Guía de auditoría financiera. Contraloría General de la República (CGR).

<sup>3</sup> Principios, fundamentales y aspectos generales para las auditorías CGR, junio de 2017

<sup>4</sup> Sistema de Rendición Electrónica de la Cuenta e Informes - SIRECI

información financiera sujeta a auditoría puede ser de carácter contable y/o presupuestal; puede comprender estados financieros en su conjunto, consolidados o individuales, elementos, cuentas, rubros o partidas específicas de los mismos, o estados financieros preparados de conformidad con marcos financieros de propósitos especiales. También abarca la verificación de los soportes de las operaciones realizadas por el sujeto de control y vigilancia fiscal en el período determinado

El análisis de la información financiera genera indicios que permiten guiar, examinar y profundizar, con el concurso de profesionales en diferentes disciplinas, las gestiones financieras (fiscales) que convergen en las cifras financieras registradas.

Las cuentas no se toman en forma aislada para su verificación, sino que son el punto de partida para determinar las operaciones y procesos representativos en los cuales profundizar el análisis (ej. el proceso de ingresos, de gastos). En conclusión, la auditoría financiera va más allá de la mera verificación de los asientos contables y de los registros presupuestales.

## ¿Cuáles son los objetivos de la auditoría financiera de la Contraloría General de la República (CGR)<sup>5</sup>?

- ▶ Expresar una opinión, sobre si los estados o cifras financieros, están preparados, en todos los aspectos significativos, de conformidad con el marco de información financiera o marco legal aplicable y si se encuentran libres de errores materiales, ya sea por fraude o error.
- ▶ Emitir un concepto sobre el informe anual consolidado rendido por los sujetos de control a través del Sistema de Rendición Electrónica de la Cuenta e Informes - SIRECI<sup>8</sup>, en los casos que se aplique.
- ▶ Evaluar el control interno financiero y expresar un concepto.
- ▶ Emitir fenecimiento o no sobre la cuenta fiscal consolidada.
- ▶ Evaluar la ejecución del presupuesto y emitir la opinión correspondiente<sup>6</sup>.
- ▶ Evaluar el manejo financiero del recurso público administrado y emitir concepto sobre el mismo.
- ▶ Evaluar las reservas presupuestales para efectos de su refrendación<sup>7</sup>.

<sup>5</sup> Guía de auditoría financiera. Contraloría General de la República (CGR).

<sup>6</sup> Artículo 354 Constitución Política de Colombia; Artículos 36, 37, 38 y 39 Ley 42 de 1993.

<sup>7</sup> Artículo 40 Ley 42 de 1993.

<sup>8</sup> SIRECI - El Sistema de Rendición Electrónica de la Cuenta e Informes

## ¿Cómo se programarán las auditorías financieras<sup>9</sup>?

Puede darse inicio a las auditorías financieras durante la misma vigencia auditada. Cada Contraloría Delegada podrá programar el inicio de la auditoría antes de que finalice la vigencia fiscal a auditar. Esta decisión implica adelantar actividades en dos momentos:

- » Antes de terminar la vigencia auditada, que incluye, entre otros, análisis de estados financieros a la fecha de corte intermedia establecida, conocimiento de la composición del presupuesto, pruebas de recorrido a procesos clave, identificación y valoración de riesgos, determinación de materialidad y enfoque preliminar, diseño y ejecución de pruebas a la fecha de corte intermedia y comunicación de observaciones si corresponde.
- » Actividades posteriores al cierre de la vigencia y una vez se cuente con estados contables y presupuestales definitivos, que comprenden entre otras: revisión y ajuste de la materialidad, revisión y ajuste de matriz de riesgos y controles; si hay lugar a ello; evaluación presupuestal, extensión de pruebas, comunicación de observaciones, elaboración y comunicación de informe.

También es posible la programación de auditorías una vez cerrada la vigencia fiscal, tal como se ha realizado hasta la fecha, involucrando la totalidad de las actividades señaladas anteriormente.

---

## Planeación de la auditoría financiera<sup>10</sup>

*“La planeación de una auditoría financiera en el sector público es un proceso que parte de la identificación de las áreas de riesgo y el entendimiento de problemas potenciales. Requiere establecer la estrategia general de la auditoría, contenida en un plan sistemático para su desarrollo, de manera que el proceso auditor pueda ser administrado oportuna y adecuadamente”.*

La “Guía de Auditoría Financiera” de la Contraloría General de la República (CGR), muestra detalladamente la fase de planeación utilizando la metodología basada en riesgos, lo cual permite comprender el proceso completo y dar cumplimiento a las normas de auditoría.

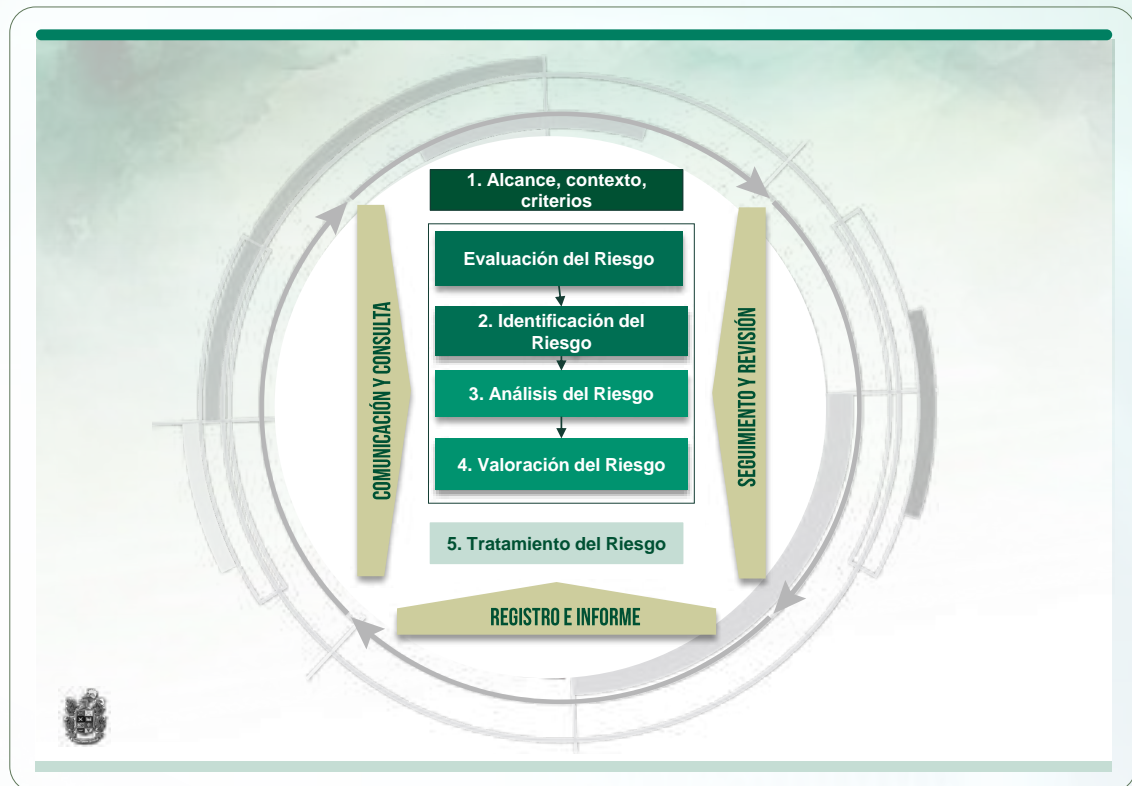
El Ejército Nacional, para el cumplimiento del control de los riesgos implementó la cartilla “Administración de Riesgos”, con el fin de identificar de manera oportuna los diferentes riesgos y acciones a tomar que puedan ser expuestos en cada proceso.

<sup>9</sup> Principios, fundamentales y aspectos generales para las auditorías CGR, junio de 2017 - Pag. 22, 23

<sup>10</sup> Guía de auditoría financiera. Contraloría General de la República (CGR). Pág. 17.

De acuerdo con lo establecido en la norma NTC-ISO 31000: 2018, para la construcción del riesgo<sup>11</sup>, se deben tener en cuenta los siguientes pasos<sup>12</sup>, tal como lo muestra la gráfica No. 2 "Pasos construcción del riesgo":

Gráfica No. 2 Pasos construcción del riesgo



Fuente: Administración de Riesgos- CEDE5- DIGEC

Para la identificación de los riesgos, es necesario incluir todos aquellos asociados con el proceso de Gestión Presupuestal. A tal fin, se puede considerar la clasificación proporcionada por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), la cual permite agrupar los riesgos identificados en las siguientes categorías<sup>13</sup>,

- » **Ejecución y administración de procesos:** pérdidas derivadas de errores en la ejecución y administración de procesos.
- » **Fraude externo:** pérdida derivada de actos de fraude por personas ajenas a la organización (no participa personal de la entidad).

<sup>11</sup> Cartilla "Administración de Riesgos". JEMPP – CEDE5- DIGEC

<sup>12</sup> Norma NTC-ISO 31000:2018, página 10, numeral 6

<sup>13</sup> Principios, fundamentales y aspectos generales para las auditorías CGR, junio de 2017 - Pag. 8,9

- » **Gestión fiscal:** pérdida debido a actos de fraude, actuaciones irregulares, comisión de hechos delictivos abuso de confianza, apropiación indebida, incumplimiento de regulaciones legales o internas de la entidad en las cuales está involucrado por lo menos un participante interno de la organización. Estas son realizadas de forma intencional y/o con ánimo de lucro para sí mismo o para terceros.
- » **Fallas tecnológicas:** Errores en hardware, software, telecomunicaciones, interrupción de servicios básicos.
- » **Relaciones laborales:** pérdidas que surgen de acciones contrarias a las leyes o acuerdos de empleo, salud o seguridad, así como del pago de demandas por daños personales o por discriminación.
- » **Usuarios, productos y prácticas:** fallas negligentes o involuntarias de las obligaciones frente a los usuarios y que impiden satisfacer una obligación profesional frente a éstos.
- » **Daños a activos fijos/eventos externos:** pérdida por daños o extravíos de los activos fijos por desastres naturales u otros riesgos/eventos externos como atentados, vandalismo y orden público.
- » **Seguridad de la información:** posibilidad de que por una amenaza concreta pueda explotar una vulnerabilidad para causar una pérdida o daño en un activo de información. Suele considerarse como una combinación de la probabilidad de un evento y sus consecuencias.
- » **Legitimidad:** emisión de órdenes, documentos, lineamientos y actos administrativos que cumplen con el ordenamiento jurídico vigente.
- » **Corrupción:** posibilidad de que por acción u omisión se use el poder para desviar la gestión de lo público hacia un beneficio privado.

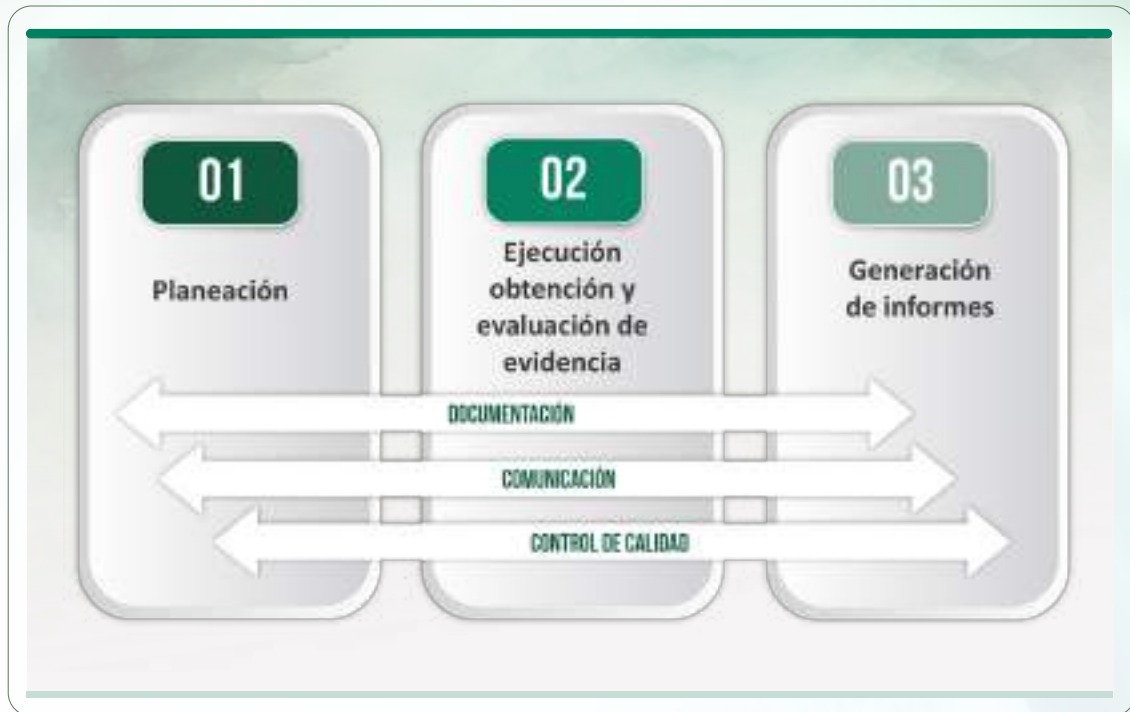
---

## Organización del proceso de auditoría financiera de la Contraloría General de la República (CGR)<sup>14</sup>

El proceso de auditoría financiera realizado por la Contraloría General de la República (CGR) está compuesto por tres fases y tres ejes transversales, como se detalla en la gráfica No. 3 "Fases y ejes de la auditoría:

<sup>14</sup> Guía de auditoría financiera. Contraloría General de la República (CGR).

Gráfica No 3. Fases y ejes de la auditoría



Fuente: Guía de auditoría financiera - GAF

Cada fase de la auditoría financiera contiene actividades que deben desarrollarse y documentarse de manera obligatoria, las cuales son:

### 1. Fase de planeación de la auditoría financiera incluye principalmente<sup>15</sup>:

- ▶ Determinar el alcance y objetivos específicos de la auditoría al sujeto de control, incluida la atención de requerimientos de la ciudadanía relacionados con la gestión financiera.
- ▶ Conocer adecuadamente al sujeto de control y su entorno.
- ▶ Conocer y entender el marco de información financiera o marco legal aplicable.
- ▶ Conocer y evaluar el control interno financiero.
- ▶ Conocer los hallazgos de carácter financiero y presupuestal de la auditoría anterior.
- ▶ Identificar y valorar los riesgos.
- ▶ Determinar la materialidad.
- ▶ Determinar el enfoque de la auditoría.

<sup>15</sup> Guía de auditoría financiera. Contraloría General de la República (CGR).

- ▶ Formular la estrategia y el plan de auditoría junto con el cronograma.
- ▶ Diseñar los procedimientos para obtener evidencia suficiente y adecuada.
- ▶ Realizar mesas de trabajo cuando a ello haya lugar.

En esta fase el Ejército Nacional, dependencia o unidad auditada, prepara y consolida la información requerida por la Contraloría General de la República (CGR), de acuerdo con los **"requerimientos preliminares"** realizados por este ente de control al Comando del Ejército.

Una vez remitidos a los responsables comprometidos con la respuesta, se canalizan para revisión de la temática, a través de las dependencias líderes del proceso, quienes deberán validar la información y confrontarla con los estados financieros y sistemas de información con que cuente la Fuerza, razón por la que las unidades y dependencias deberán estar atentas a las inquietudes que surjan para documentar esta fase imprescindible como punto de partida de la auditoría.

Una vez verificada la información, la respuesta a suministrar deberá ser canalizada por la Inspección General del Ejército para dar cumplimiento al ente de control.

No podrán emitirse respuestas directas sin el respectivo procedimiento de validación.

Iniciados los trámites previos a la auditoría, el Comando del Ejército conformará una mesa de trabajo con representantes de dependencias del nivel estratégico. Esta mesa, convocada por la Inspección General del Ejército Nacional, tendrá un trabajo permanente durante todo el ejercicio auditor. Su propósito es centralizar el análisis de la información, controlar y hacer seguimiento de las distintas fases de desarrollo de la visita, y optimizar la revisión de la información y novedades, con el fin de atender de manera integral la auditoría.

Las Centrales Administrativas y Contables en general son las encargadas de visualizar, analizar, identificar y alertar falencias contables de manera anticipada, con el objetivo de mitigar un impacto negativo en los procesos.

El Comando Financiero y Presupuestal (COFIP), como visualizador y validador de la información financiera y presupuestal a nivel Ejército Nacional, debe generar las alertas necesarias para identificar falencias en los procesos en la ejecución, formalización de procesos, aspectos contables, entre otros. Para lograr este propósito el COFIP, debe realizar visitas a nivel nacional dentro del plan de visitas de acompañamiento que emite el Departamento de Gestión Fiscal, previa coordinación con la Dirección de Contratación Regional y Especializada (DICRE).



## 2. Fase de ejecución de la auditoría financiera<sup>16</sup>:

- ▶ Reunir la evidencia necesaria para la auditoría con la ayuda de herramientas y técnicas que permitan realizar una auditoría eficiente.
- ▶ Evaluar los riesgos mediante la ejecución de los procedimientos de auditoría.
- ▶ Determinar la efectividad del plan de mejoramiento de los hallazgos con origen financiero y presupuestal de auditorías anteriores.
- ▶ Analizar y evaluar si se ha obtenido la evidencia suficiente y apropiada.
- ▶ Concluir los procedimientos desarrollados, con el fin de determinar si existen incorrecciones materiales.
- ▶ Elaborar las observaciones con su posible connotación y comunicarlas al sujeto de control auditado.
- ▶ Analizar la respuesta emitida por el sujeto de control y validar si la observación se mantiene como hallazgo y sus connotaciones.
- ▶ Abordar hechos posteriores desde la fecha del corte de los estados financieros y la fecha cercana al dictamen.
- ▶ Realizar mesas de trabajo con el fin de discutir temas claves y sensibles identificados desde la planeación o que surjan en el desarrollo de la auditoría.

En esta fase, la dependencia o unidad auditada en compañía de la Inspección General del Ejército (CEIGE), atiende el requerimiento de la Contraloría General de la República (CGR), con el fin de entregar las herramientas necesarias al personal auditor, para evaluar, validar, procesar y tomar decisiones finales sobre la auditoría.

Así mismo, la Inspección General del Ejército, retroalimentará de manera permanente y periódica a la Fuerza. Su propósito es transmitir en todos los niveles las observaciones que vayan surgiendo, en aras de mitigar las falencias presentadas en cada proceso, efectuar las correcciones oportunas y reducir la posibilidad de observaciones u hallazgos generalizados. Esto se logrará mediante controles diarios, semanales, mensuales, semestrales y anuales, que permitan generar alertas ante la ausencia de los soportes.

<sup>16</sup> Guía de auditoría financiera. Contraloría General de la República (CGR).

### 3. Fase de informe en la auditoría financiera<sup>17</sup>:

- ▶ Elaborar el proyecto de informe final para su posterior presentación a las instancias correspondientes.
- ▶ Consolida los hallazgos validados y aprobados.
- ▶ Elaborar, comunicar y publicar el informe definitivo.
- ▶ Realiza mesas de trabajo cuando a ello haya lugar.

En esta fase se recibe por parte de la Contraloría General de la República (CRG), el “informe final” de la auditoría realizada, el cual contiene la relación de las observaciones (opinión contable, presupuestal,) y/o hallazgos. Una vez socializado por la Inspección General del Ejército (CEIGE) al auditado, éste debe iniciar con la estructuración del plan de mejoramiento dentro de los tiempos determinados por el ente de control.

La estructuración del plan de mejoramiento deberá contener las acciones o metas de tipo correctivo y/o preventivo, dirigidas a subsanar la o las causas raíz que originaron los hallazgos identificados. Por tanto, su estructuración es de tal relevancia, que debe obedecer a un proceso metódico acucioso de responsabilidad directa de los respectivos Comandantes de unidad o jefes de dependencia. Este proceso será objeto de validación y revisión por parte de la mesa de trabajo dispuesta por la Inspección General del Ejército Nacional, en la que deberán participar los líderes del proceso, según la temática. Igualmente, será sometido a la aprobación de los respectivos Jefes de Estado Mayor del Comando del Ejército.

Para su estructuración, debe tenerse en cuenta el capítulo de metodología del **P-JEMPP-CEDE5-181** en los aspectos pertinentes. Con el fin de lograr la efectividad en la superación de los hallazgos, es trascendental la formulación de tareas efectivas, teniendo en cuenta la correcta identificación de causas y consecuencias del evento que dio origen al plan de mejoramiento.

Una vez presentado el Plan de Mejoramiento a la Contraloría General de la República y aprobado, la Inspección General del Ejército procederá a difundirlo a las unidades y dependencias comprometidas. Lo anterior con el fin de que a través de los respectivos Jefes de Estado Mayor o ejecutivos, según corresponda, o jefes de dependencia, se efectúe el seguimiento a las actividades planteadas dentro de los tiempos y a las demás que sean necesarias para garantizar la superación de las falencias identificadas. Esto contribuirá a la reducción de observaciones y hallazgos en próximos ejercicios de auditoría. Asimismo, será responsabilidad de los jefes de las Jefaturas de Estado Mayor del Comando del Ejército, controlar el avance en el cumplimiento del Plan, de acuerdo con el alcance del hallazgo, acorde a sus capacidades y competencias.

<sup>17</sup> Guía de auditoría financiera. Contraloría General de la República (CGR).

De manera periódica acorde a las metas planteadas, la Inspección General del Ejército centralizará el control del seguimiento, cumplimiento y avance respectivo, así mismo, la Jefatura de Estado Mayor de Planeación y Políticas con el Departamento de Planeación CEDE5, realizará seguimiento y evaluación a través de los indicadores que evaluarán la gestión de los Jefes de Estado Mayor de los Escalones Tácticos Nivel División, con el fin de verificar el cumplimiento de las metas establecidas de acuerdo con los planes de mejoramiento, minimizando y subsanando los hallazgos encontrados por la Contraloría General de la República (CGR).

Esta auditoría incluye la evaluación de la adecuación de las políticas contables aplicadas y de la razonabilidad de las estimaciones contables realizadas por EJC, así como la evaluación de la presentación de los estados financieros y cifras presupuestales en el SIIF NACIÓN y SAP-SILOG relacionadas con las cuentas objeto de muestreo y análisis.

Por otro lado, es necesario considerar en cada una de las **fases los ejes transversales**, así<sup>18</sup>:

**Documentación:** Cada actividad de auditoría debe ser documentada desde el inicio hasta el final y observar las disposiciones de archivo y referenciación de documentos establecidos en el documento Principios, Fundamentos y Aspectos Generales para las Auditorías en la Contraloría General de la República (CGR).

**Canales de comunicación:** Los integrantes del proceso auditor deben conocer los canales de comunicación internos y externos relacionados con el proceso.

**Control de calidad:** Este eje incluye las actividades de supervisión desde la planificación de la auditoría hasta la comunicación del informe al sujeto auditado, así como, el aseguramiento de la calidad (ver instructivo N° 7 "Control y supervisión de calidad de una auditoría financiera").

## Opinión de la auditoría financiera<sup>19</sup>

Dependiendo de los resultados obtenidos en el proceso auditor, los tipos de dictamen u opinión pueden ser:

### » Opinión contable:

- **Opinión limpia o Sin salvedades:** Cuando se concluya que los estados financieros fueron preparados, en todos los aspectos materiales, de conformidad con el marco de información financiera aplicable.

<sup>18</sup> Guía de auditoría financiera. Contraloría General de la República (CGR), Pág.13

<sup>19</sup> Guía de auditoría financiera. Contraloría General de la República (CGR), Pág.13

- Opinión modificada:

Con salvedades: En alguno de estos dos casos: Cuando las incorrecciones evidenciadas individualmente o de forma agregada son materiales, pero no generalizadas en los estados financieros; o cuando el auditor no ha podido obtener evidencia suficiente y adecuada, pero concluya que los posibles efectos de las incorrecciones no detectadas, si las hubiera, podrían ser materiales, pero no generalizados.

Negativa o Adversa: Cuando las incorrecciones individualmente o de forma agregada, son materiales y generalizadas en los estados financieros.

Abstención: En alguno de estos dos casos: Cuando el auditor no ha podido obtener evidencia suficiente y adecuada, pero concluya que los posibles efectos de las incorrecciones no detectadas, si las hubiera, podrían ser materiales y generalizadas; o cuando dada la existencia de incertidumbres concluya que a pesar de haber obtenido evidencia no puede formarse una opinión debido a la posible interacción de las incertidumbres<sup>20</sup> y su posible efecto acumulativo en los estados financieros<sup>21</sup>.

## » Opinión sobre la ejecución presupuestal:

- **Razonable:** cuando se concluya que el presupuesto fue preparado y ejecutado en todos los aspectos materiales de conformidad con la normatividad presupuestal aplicable.
- **Con salvedades:** cuando las incorrecciones evidenciadas individualmente o de forma agregada son materiales, pero no generalizadas.
- **No razonable:** cuando las incorrecciones evidenciadas individualmente o de forma agregada son materiales y generalizadas.
- **Abstención:** cuando las limitaciones al trabajo del auditor son materiales y generalizadas.

El informe de auditoría financiera contendrá la opinión contable, la opinión presupuestal, el concepto del control interno financiero, el fenecimiento de la cuenta, la efectividad del plan de mejoramiento, y en caso que aplique el concepto sobre la rentabilidad financiera de la inversión pública o el manejo financiero del recurso público administrado<sup>22</sup>.

<sup>20</sup> Incertidumbre - Materia cuyo resultado depende de acciones o hechos futuros que no están bajo el control directo de la entidad pero que podrían afectar a los estados financieros.

\* Incertidumbre en la estimación - La susceptibilidad de una estimación contable y de la información revelada relacionada a una falta inherente de precisión en su medida. Glosario de Términos NIAS.

<sup>21</sup> Norma Internacional de Auditoría. NIA 705.10 (el revisor emite una opinión modificada cuando los estados financieros no están libres de incorrección material).

<sup>22</sup> Guía de auditoría financiera. Contraloría General de la República (CGR). Pág. 56

## ¿Qué se entiende por fenecimiento de cuenta<sup>23</sup>?

Es el pronunciamiento que emite la Contraloría General de la República (CGR) a través de la auditoría sobre la gestión fiscal de los responsables que rinden cuenta, conforme a los procedimientos determinados para tal efecto. El mencionado fenecimiento de la cuenta corresponde a una vigencia fiscal completa que comprende el periodo de 1 de enero a 31 de diciembre del respectivo año.

De igual modo, se entiende como el resultado de la implementación de la matriz de calificación, teniendo en cuenta la opinión contable y presupuestal obtenidos por el Ejército Nacional en el proceso auditor de la vigencia auditada.

## Aplicación de principios para el fenecimiento de la cuenta<sup>24</sup>

De conformidad con la facultad establecida en los artículos 14 a 16 y 19 de la Ley 42 de 1993, la revisión de cuentas se llevará a cabo en las auditorías financieras mediante el estudio especializado de los documentos que soportan legal, técnica, financiera y contablemente las operaciones realizadas por los responsables del erario durante un período determinado.

El pronunciamiento sobre el fenecimiento de la cuenta que rindan los responsables del manejo de fondos o bienes de la Nación se fundamentará en las opiniones sobre los estados contables y la ejecución presupuestal; así:

Tabla No 2. Matriz de Calificación

| OPINIÓN CONTABLE | OPINIÓN PRESUPUESTAL |                |              |            |
|------------------|----------------------|----------------|--------------|------------|
|                  | Razonable            | Con salvedades | No razonable | Abstención |
| Sin salvedades   | F                    | F              | NF           | NF         |
| Con salvedades   | F                    | F              | NF           | NF         |
| Negativa         | NF                   | NF             | NF           | NF         |
| Abstención       | NF                   | NF             | NF           | NF         |

Fuente: Guía de auditoría financiera - GAF

<sup>23</sup> Principios, fundamentales y aspectos generales para las auditorías CGR, junio de 2017.

<sup>24</sup> Guía de auditoría financiera. Contraloría General de la República (CGR). Pág. 57

Si la opinión de los estados contables es Negativa o Abstención, habrá no fenecimiento de la cuenta, independientemente del resultado de la opinión presupuestal.

Si la opinión de la ejecución presupuestal es No razonable o Abstención, habrá no fenecimiento de la cuenta, independientemente del resultado de la opinión contable.

De conformidad con lo dispuesto en el artículo 17 de la Ley 42 de 1993 y en el párrafo del artículo 40 de la Ley 610 de 2000, si con posterioridad a la práctica de cualquier sistema de control fiscal cuyos resultados arrojen dictamen satisfactorio, aparecieren pruebas de operaciones fraudulentas o irregulares relacionadas con la gestión fiscal analizada, se desatenderá el dictamen emitido o se levantará el fenecimiento y, de ser el caso, se dará traslado para determinar el inicio del proceso de responsabilidad fiscal.

## **Control de calidad de una auditoría financiera<sup>25</sup>.**

El control de calidad para la auditoría financiera en la Contraloría General de la República (CGR) se realizará conforme a los parámetros establecidos en el Instructivo No 7 "Control y Supervisión de Calidad de una Auditoría Financiera" el cual incluye un detalle completo de cómo debe realizarse este proceso y las listas de chequeo pertinentes.

La revisión del control de calidad de un trabajo de auditoría es un proceso diseñado para proporcionar una evaluación objetiva de los criterios utilizados por el equipo de auditoría, el fundamento de los procedimientos y las conclusiones alcanzadas para preparar el informe de auditoría, mediante la revisión de la documentación de la misma.

Cuando haya lugar a ello, la revisión de control de calidad debe generar un informe con los resultados obtenidos y las recomendaciones, que permitan promover mejoras en los métodos y procedimientos que se utilizan para llevar a cabo la auditoría a los estados presupuestarios y financieros.

Un apropiado control de calidad proporciona la seguridad razonable de que:

1. Las auditorías se realizan de acuerdo con la Guía de Auditoría Financiera, las Normas de Auditoría de las Entidades Fiscalizadoras Superiores y otras disposiciones emitidas por la Contraloría General de la República (CGR).
2. Los informes emitidos por el auditor son apropiados en función de las circunstancias.
3. Se lleva a cabo una supervisión adecuada y debidamente documentada.

<sup>25</sup> Guía de auditoría financiera. Contraloría General de la República (CGR). Pág. 63

SEGUNDA EDICIÓN

# LINEAMIENTOS FENECIMIENTO DE LA CUENTA FISCAL



## III. PROCESO GESTIÓN PRESUPUESTAL



EJÉRCITO NACIONAL

PATRIA HONOR LEALTAD

## III. PROCESO GESTIÓN PRESUPUESTAL

### Planeación Estratégica

El Ejército Nacional de Colombia, en su constante esfuerzo por optimizar la gestión de recursos y mejorar la eficacia operativa, se encuentra en proceso de creación e implementación de un modelo de gestión de fuerza que se apoya en una planificación estratégica rigurosa. Esta planificación no solo define las directrices para la operación y administración de la Fuerza, sino que también orienta procesos críticos, como la gestión presupuestal, que contribuye al fenecimiento de la cuenta fiscal. Este fenecimiento, entendido como el cierre y balance final de las cuentas del Ejército, es una actividad clave que va más allá de la simple rendición de cuentas. Es un componente esencial para asegurar la transparencia, la eficiencia y la alineación de los recursos financieros con los objetivos estratégicos de la institución<sup>26</sup>.

*La planificación estratégica es el eje central que coordina todos los procesos dentro del Ejército Nacional*, asegurando que cada unidad y cada función operen en armonía con la visión y misión institucional. En este contexto, el fenecimiento de la cuenta fiscal no es un proceso aislado, sino una manifestación tangible de cómo la gestión financiera, a través del proceso de gestión presupuestal, se articula con la estrategia general del Ejército. A través de una planificación estratégica bien estructurada, el Ejército garantiza que los recursos asignados sean utilizados de manera óptima, permitiendo cumplir con sus objetivos operacionales y estratégicos.

El modelo de gestión de fuerza del Ejército Nacional, en su fase de desarrollo y posterior implementación, asegura que todos los procesos estén interrelacionados y se orienten hacia un mismo fin: la eficacia operativa y la transparencia en la gestión de recursos. Este modelo permitirá que el fenecimiento de la cuenta fiscal, refleje el cumplimiento de los objetivos institucionales mediante la adecuada gestión de los recursos asignados.

*De esta manera, la planificación estratégica no solo guía la operación diaria del Ejército, sino que también establece los parámetros para evaluar su desempeño financiero al final de cada período.* El fenecimiento de la cuenta fiscal, en este contexto, se convierte en un proceso que asegura la rendición de cuentas, no solo ante las entidades de control, sino ante la Nación misma, demostrando que los recursos públicos se han utilizado de manera eficiente y en concordancia con la estrategia definida.

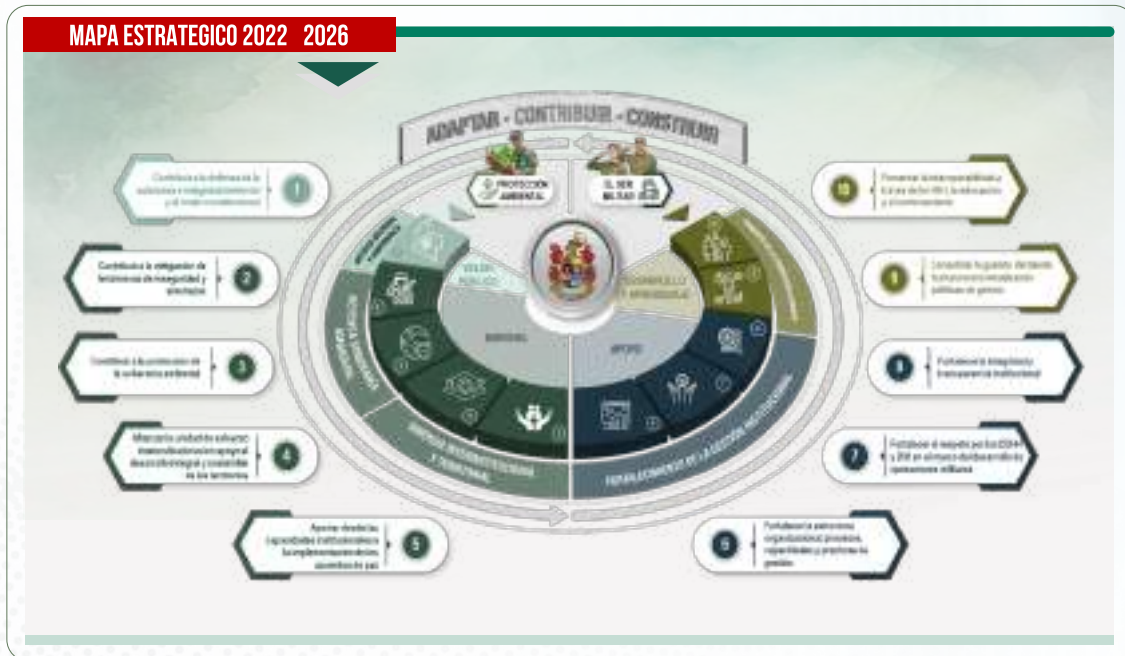
<sup>26</sup> Planeación estratégica - DIPLE

En resumen, *la rigurosa planificación estratégica del Ejército Nacional garantiza que cada peso invertido en la defensa nacional contribuya directamente al cumplimiento de los objetivos estratégicos*. Este enfoque integral no solo mejorará la eficacia operativa, sino que también fortalecerá la legitimidad del Ejército ante la sociedad, al garantizar que los recursos se manejen con transparencia y alineación estratégica<sup>27</sup>.

## Objetivos Estratégicos.

La estrategia del Ejército Nacional de Colombia, articulada en torno a los 10 objetivos estratégicos, que se presentan en la Gráfica N°4 no solo es fundamental para alcanzar las metas internas de la institución, sino que también juega un papel clave en el cumplimiento de la estrategia sectorial y nacional. Esta alineación garantiza que las acciones del Ejército estén coordinadas con las políticas y objetivos establecidos por el gobierno, contribuyendo de manera significativa al desarrollo de un entorno de paz, seguridad, y sostenibilidad en el país. La estrategia del Ejército, por lo tanto, no solo fortalece la capacidad operativa y la eficiencia institucional, sino que también asegura su relevancia y eficacia dentro del marco estratégico más amplio del Sector Defensa y de la Nación. Esta integración es esencial para comprender cómo el Ejército Nacional se posiciona como un actor central en la implementación de las políticas públicas y en la protección de los intereses nacionales. Por lo tanto, es esencial que los miembros de la Fuerza en todos los niveles conozcan los 10 objetivos hacia donde se orientan los esfuerzos en materia estratégica por parte de la Institución.

Gráfica No 4. Mapa Estratégico Ejército Nacional 2022-2026



Fuente: Planeación Estratégica - DIPE

<sup>27</sup> Dirección de Planeación Estratégica DIPE - CEDE5

Para profundizar en el tema, toda la información referente al Plan Estratégico Institucional 2022-2026, se encuentra en el siguiente código QR:



## Sistema Integrado de Gestión de Calidad.

El Ejército Nacional, a través de la Jefatura de Estado Mayor de Planeación y Políticas (JEMPP), el Departamento de Planeación (CEDE5) y la Dirección de Gestión de Calidad (DIGEC), ha establecido los lineamientos para fortalecer la cultura de calidad dentro del Sistema Integrado de Gestión para el personal de la Fuerza. Estos lineamientos aseguran su implementación, mantenimiento y mejora continua, reflejada en actividades como la identificación, seguimiento y monitoreo de los riesgos de gestión y corrupción. Esta metodología se aplica a los 43 procesos del Sistema Integrado de Gestión, alineándose con las directrices del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP).

Durante la vigencia 2023, se administraron un total de 194 riesgos, de los cuales 140 fueron clasificados como riesgos de gestión (72%) y 54 como riesgos de corrupción (28%). En la vigencia de 2024, se observó una disminución de 10 riesgos, lo que indica que los procesos han mejorado en la identificación y gestión de sus riesgos. Estos riesgos han sido estandarizados a nivel de las Unidades Operativas Mayores, Menores, Tácticas y Escuelas de Formación y Capacitación, evidenciando un fortalecimiento en la gestión de riesgos dentro de la organización

Durante las dos últimas vigencias el Ejército Nacional dentro de la auditoría de seguimiento y de renovación no ha presentado hallazgos, lo que demuestra el mejoramiento continuo de los procesos en todos los niveles, buscando el constante crecimiento institucional a través del trabajo adelantado por personal calificado y entrenado en procedimientos estandarizados, como también mediante la prestación de un servicio oportuno acorde con las necesidades del país.

Además, las diferentes auditorías nos han llevado a crecer culturalmente, mejorando la confianza, la participación y la comunicación interna. Hoy nuestro talento humano está al corriente de la importancia y de los beneficios que representa para la Fuerza el mantenimiento y la mejora continua del sistema integrado de gestión.

En este contexto, las certificaciones que se han alcanzado a lo largo de estos años de implementación del sistema, demuestran el trabajo sistemático desarrollado y el indeclinable compromiso institucional por estar entre las mejores entidades del país alineadas con la normativa y la implementación de una política de calidad sólida.

También nos ha permitido consolidarnos como una Institución altamente profesional en la defensa y seguridad de la nación, con una reconocida marca a nivel internacional por sus capacidades, gracias a que hemos vigorizado nuestros procesos de calidad acorde con la exigencia de los estándares internacionales.

## Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG.

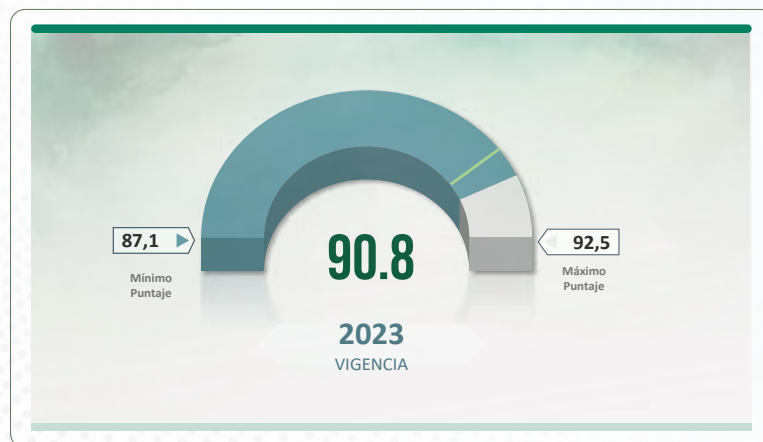
De igual forma, en cumplimiento al Decreto 1499/2017 del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), para la gestión y el desempeño de las entidades públicas, se elaboró el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), para todas las entidades públicas del estado colombiano.

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) se desarrolla en el Ejército Nacional por medio de diecisiete (17) de las diecinueve (19) políticas y sus siete (7) dimensiones, donde se toma como base los lineamientos compartidos por el DAFP en el documento denominado Manual Operativo MIPG Versión 5, donde desde el Departamento de Planeación (CEDE5) se adaptan estos conceptos a la realidad de la Fuerza para que así los líderes de las políticas aúnen esfuerzos entre las unidades que aportan para el cumplimiento de los requisitos de la implementación de cada política de gestión y desempeño.

Cada año se evalúa el Índice de Desempeño Institucional de la Fuerza de la vigencia inmediatamente anterior por medio del Formulario Único de Reporte de Avances de la Gestión (FURAG), el cual es diligenciado bajo el liderazgo del CEDE5 con la información que relacionen los líderes de las políticas, directos responsables de dar respuestas adecuadas, en profundidad y con soportes a las preguntas que se formulen en el aplicativo FURAG.

Para la vigencia 2023 se obtuvieron los siguientes resultados:

**Gráfica No 5. Resultado Índice de Desempeño Institucional vigencia 2023**



Fuente: DAFP

Dichos resultados (90,8) se encuentran por encima del promedio del Sector Defensa (90,4) y son el reflejo del trabajo que desarrolló cada una de las unidades del Ejército Nacional durante la vigencia 2023 para cumplir con los requerimientos que imparte el DAFP.

En la Tabla No 3, se pueden evidenciar los resultados del índice de desempeño institucional por políticas en la vigencia 2023 para el Ejército Nacional.

**Tabla No 3. Resultado Índice de Desempeño Institucional por políticas 2023.**

| DESEMPEÑO INSTITUCIONAL POR POLÍTICAS 2023 |             |   |                   |                |            |
|--|-------------|---|-------------------|----------------|------------|
| LÍDER DE POLÍTICA                          |             |   | PUNTAJE ENTREGADO | PUNTAJE MÁXIMO | DIFERENCIA |
| POL1                                       | CEDEL       | Gestión Estratégica del Talento Humano                              | 91,4              | 98,6           | 7,2        |
| POL2                                       | DIANTE      | Integridad  | 83,3              | 100            | 16,7       |
| POL3                                       | CEDES DIPIE | Planeación Institucional  | 98,2              | 98,2           | 0          |
| POL4                                       | CEDES COPF  | Gestión Presupuestal  | 88                | 92             | 24         |
| POL5                                       | CDARDE      | Compras y Contratación Pública                                      | 94,0              | 100            | 5,1        |
| POL6                                       | CEDES DIGEC | Fortalecimiento Organizacional                                      | 98,4              | 98,4           | 0          |
| POL7                                       | CEDES       | Gobierno Digital  | 96,9              | 96,9           | 0          |
| POL8                                       | CEDES       | Seguridad Digital   | 81,9              | 100            | 18,1       |
| POL11                                      | CEAVG       | Servicio al ciudadano   | 82                | 98,5           | 14,5       |
| POL12                                      | CORREC      | Racionalización de Trámites   | 88,3              | 88,3           | 22,6       |
| POL13                                      | DIANTE      | Participación Ciudadana en la Gestión Pública                       | 88,1              | 97,4           | 9,4        |
| POL14                                      | CEDES DBREV | Seguimiento y Evaluación  | 87                | 88,4           | 1,4        |
| POL15                                      | DIANTE      | Transparencia, Acceso a la Información y Lucha contra la Corrupción | 95,9              | 100            | 3,1        |
| POL16                                      | CEAVG       | Gestión Documental  | 70,8              | 78,6           | 6,1        |
| POL17                                      | CEDES DSEV  | Gestión Estadística   | 87,3              | 88,3           | 2          |
| POL18                                      | CEDE7       | Gestión del Conocimiento  | 100               | 100            | 0          |
| POL19                                      | CBGE        | Control Interno   | 94,8              | 98,1           | 4,3        |

**CALIFICACIÓN POLÍTICAS**

- POLÍTICAS CON 30 PUNTOS
  - Gestión Presupuestal y Eficiencia en el Gasto
  - Racionalización de Trámites
  - Gestión Documental
- POLÍTICAS CON 100%
  - Planeación Institucional
  - Fortalecimiento Organizacional
  - Gobierno Digital
  - Gestión del Conocimiento

Fuente: Departamento de Planeación CEDE5

Las políticas que obtuvieron un 100% de desempeño institucional del Sector Defensa para la vigencia 2023 fueron:

1. Gestión del conocimiento y la innovación: 100
2. Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos: 98,4
3. Planeación institucional: 98,2
4. Gobierno digital: 96,9



Los puntajes obtenidos por estas políticas son el reflejo de la implementación de instrumentos internos y externos como retroalimentación, autodiagnósticos, planteamiento de actividades para la vigencia inmediata, etc.; para hacer seguimiento a la implementación de los lineamientos emitidos por el DAFP.

Así mismo las políticas por mejorar su puntaje son:

1. Seguimiento y Evaluación: 97.0
2. Transparencia, Acceso a la Información y lucha contra la Corrupción: 96.9
3. Compras y Contratación Pública: 94.9
4. Control Interno: 94.8
5. Seguridad Digital: 91.9
6. Gestión Estratégica del Talento Humano: 91.4
7. Participación Ciudadana: 88.1
8. Gestión Estadística: 87.2
9. Integridad: 83.2
10. Servicio al ciudadano: 82.0
11. Gestión Documental: 70.5
12. Racionalización de Trámites: 69.7
13. Gestión Presupuestal: 68.0

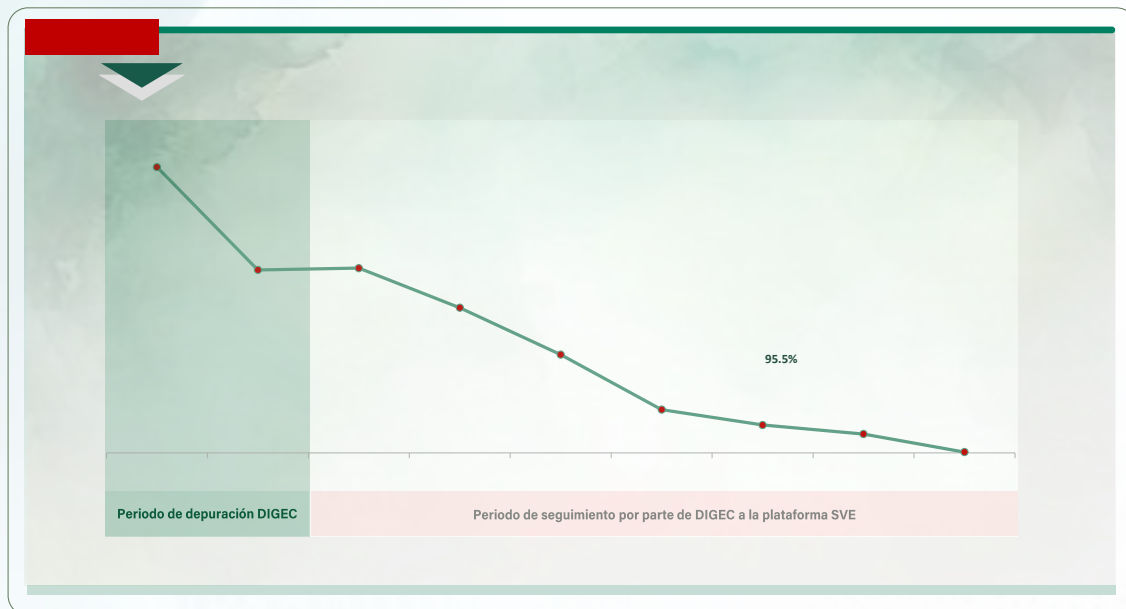
Se observa un declive en los puntajes de las políticas anteriormente relacionadas, debido a que se presentaron problemas en la implementación de lineamientos específicos por cada una de estas, ya que en la mayoría de casos no se usaron todas las herramientas a disposición por el DAFP, que permitieran conocer como estaba implementada la política en el Ejército Nacional. De igual forma, existen aspectos por mejorar en la recolección de información de todas las actividades que se realizaron durante la vigencia 2023, para soportar el cumplimiento de los requerimientos y que debían ser diligenciados en el FURAG.

Desde CEDE5 se realizan constantes trabajos encaminados hacia el mejoramiento de la implementación de las políticas de gestión y desempeño, por medio de capacitaciones internas, dirigidas por la Dirección de Gestión y Calidad (DIGEC) y externas, dirigidas por la Escuela Pública de Administración Pública (ESAP), reuniones y mesas de trabajo con los líderes de las políticas, desarrollo de herramientas de seguimiento a la gestión (Autodiagnóstico) ajustado para cada política, y boletines con información estratégica sobre los lineamientos para el desarrollo de la política dentro de la Fuerza.

## Gestión Planes de Mejoramiento 2023.

Al iniciar la vigencia 2023, en la plataforma Suite Visión Empresarial (SVE), se contaba con 317 planes de mejoramiento de vigencias anteriores, por lo cual, el Departamento de Planeación (CEDE5) a través de la Dirección de Gestión de Calidad (DIGEC), realizó la depuración de 114 (Según acta N° 2023225001845996 del 01 de marzo de 2023 e Informe N° 202322500477843 del 10 de marzo de 2023). De los 203 planes restantes quedó pendiente uno (01) con corte al III trimestre del 2023 (Circulares N° 2023225005751353 "Mejoras vigentes SVE para dar continuidad" y 2023225014591033 "Seguimiento planes de mejoramiento -Mejoras- SVE" de fecha 05 de abril y 15 de agosto de 2023 respectivamente), producto del efectivo seguimiento ejecutado por esta dirección (DIGEC), lo que representa una gestión del 95.5% durante la vigencia.

Gráfica No 6. Cantidad planes de mejoramiento finalizados de vigencias anteriores SVE.



Fuente: Departamento de Planeación CEDE5

## Administración de Riesgos.

El Ejército Nacional, a través de la Jefatura de Estado Mayor de Planeación y Políticas y el Departamento de Planeación, ha desarrollado el Programa de Administración de Riesgos con el objetivo de identificar y gestionar los riesgos que podrían afectar los procesos. Este programa busca fomentar la comprensión del tema entre los líderes de los procesos en las Jefaturas de Estado Mayor del Comando del Ejército Nacional, así como en los Departamentos, Comandos Funcionales, Divisiones y Brigadas. Además, tiene como meta facilitar el acompañamiento y promover la concientización sobre la mejora continua en la metodología de gestión de riesgos dentro de la institución.

La importancia de este Programa radica en su capacidad para identificar amenazas, obstáculos y oportunidades en todos los ámbitos, considerando el contexto estratégico en el que opera la entidad. Además, permite la caracterización detallada de cada proceso, abarcando objetivos, alcance y un análisis de los factores internos y externos que podrían generar riesgos, afectando así el cumplimiento de la misión y los objetivos estratégicos y operativos del Ejército Nacional.

Dentro de las instrucciones generales y lineamientos para la identificación de riesgos, emitidas por CEDE5 a través de la Dirección de Gestión de Calidad, se solicitó a todos los procesos que hayan recibido advertencias, alertas, hallazgos fiscales y/o fallos con responsabilidad fiscal, que identifiquen y entreguen los riesgos asociados a la Gestión Fiscal.

## SISTEMA INTEGRADO DE PLANEACIÓN DEL EJÉRCITO (SIPE)<sup>28</sup>

El Ejército Nacional realizó un proceso de transformación institucional, en el cual uno de los productos generados fue la nueva organización, que pasó de jefaturas, a organizarse en tres grandes Jefaturas de Estado Mayor: Planeación y Políticas, Generadora de fuerza, y Operaciones. Cada jefatura está organizada en departamentos, comandos y divisiones. La filosofía de esta nueva organización toma como eje integrador los 44 procesos, así como las políticas institucionales, surgiendo la necesidad de desarrollar el sistema de planeación del Ejército.

En esta estructura del Ejército, cada dependencia tiene un rol conforme a su misionalidad y capacidades indelegables dentro del proceso del fenecimiento de la cuenta fiscal, como se muestra en la gráfica No 7. "Sistema de Planeación del Ejército".

Gráfica No 7. Sistema de Planeación del Ejército



Fuente: Autor – CEDE5-DIPLE

<sup>28</sup> Cartilla "Sistema de Planeación del Ejército Nacional – SIPE". JEMPP-CEDE5

El sistema de planeación del Ejército toma como base los procesos, procedimientos y productos, y los integra en el proceso de Planeación Estratégica. De igual forma, se incorpora parte del Modelo Integrado de Planeación y Gestión emitido por el Departamento Administrativo de la Función Pública. A continuación, se explican cada uno de los pilares del sistema de planeación del Ejército<sup>29</sup>:

1

**Primer pilar: Los procesos.** Estos están en función de los procedimientos, productos y sus directivas estructurales, cumpliendo el ciclo PHVA (planear, hacer verificar y actuar). Al determinar los procesos, obtenemos la retroalimentación que permite optimizar nuestra planeación y, así, mejorar día a día.

2

**Segundo pilar: La sostenibilidad.** Esta se basa en los gastos de personal, de funcionamiento, inversión, otras fuentes y offset. Considerando el marco fiscal austero del Gobierno Nacional y el panorama deficitario, es necesario planear con relación al mínimo gasto posible, buscando la adaptación a los escenarios que se puedan presentar.

3

**Tercer pilar: Análisis basado en la doctrina.** Normas vigentes (leyes, Decretos, resoluciones y órdenes superiores). Se realiza con el objetivo de determinar el impacto deseado al llevar a cabo el procedimiento de planeación.

4

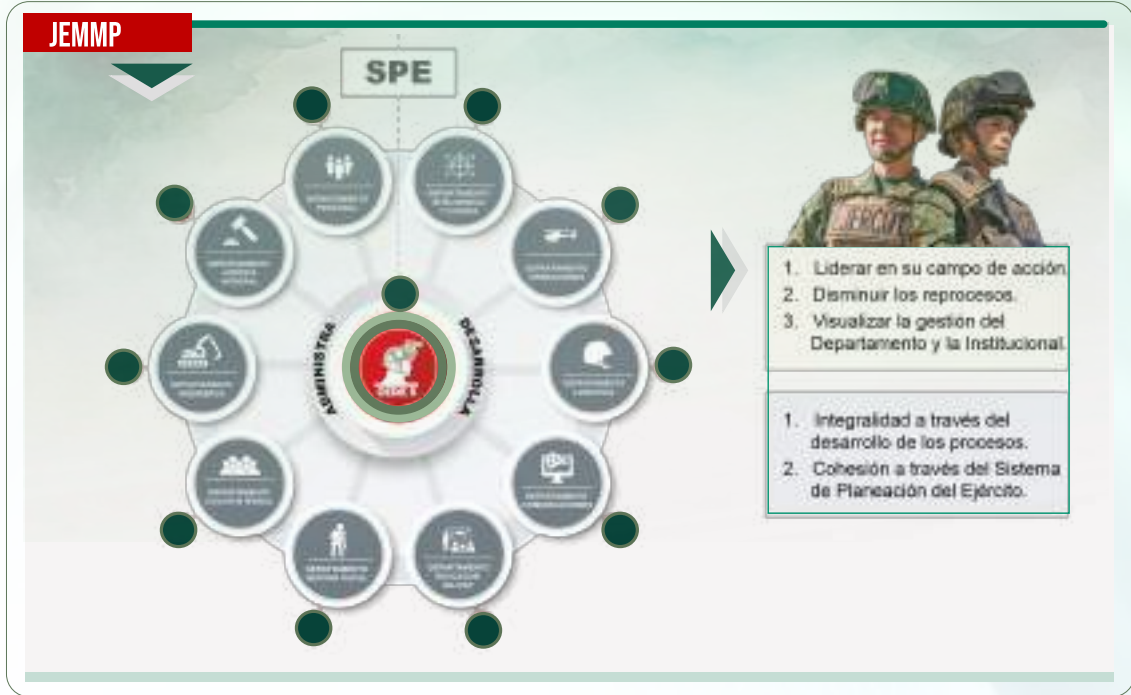
**Cuarto pilar: Políticas públicas e institucionales.** Estas políticas se deben cumplir y optimizar a través de la mejora continua de procesos.

Teniendo en cuentas las responsabilidades de cada uno de los integrantes del sistema, de acuerdo con la gráfica No 8. "Integrantes del Sistema de Planeación del Ejército", se debe articular y enlazar todas las actividades tendientes a lograr una sinergia de proceso. Esto con el propósito de generar una trazabilidad que facilite al equipo auditor evidenciar el cumplimiento de las funciones de cada uno de los responsables<sup>30</sup>.

<sup>29</sup> Cartilla "Sistema de planeación del Ejército Nacional - SIPE", JEMPP-CEDE5

<sup>30</sup> Cartilla "Sistema de planeación del Ejército Nacional - SIPE", JEMPP-CEDE5

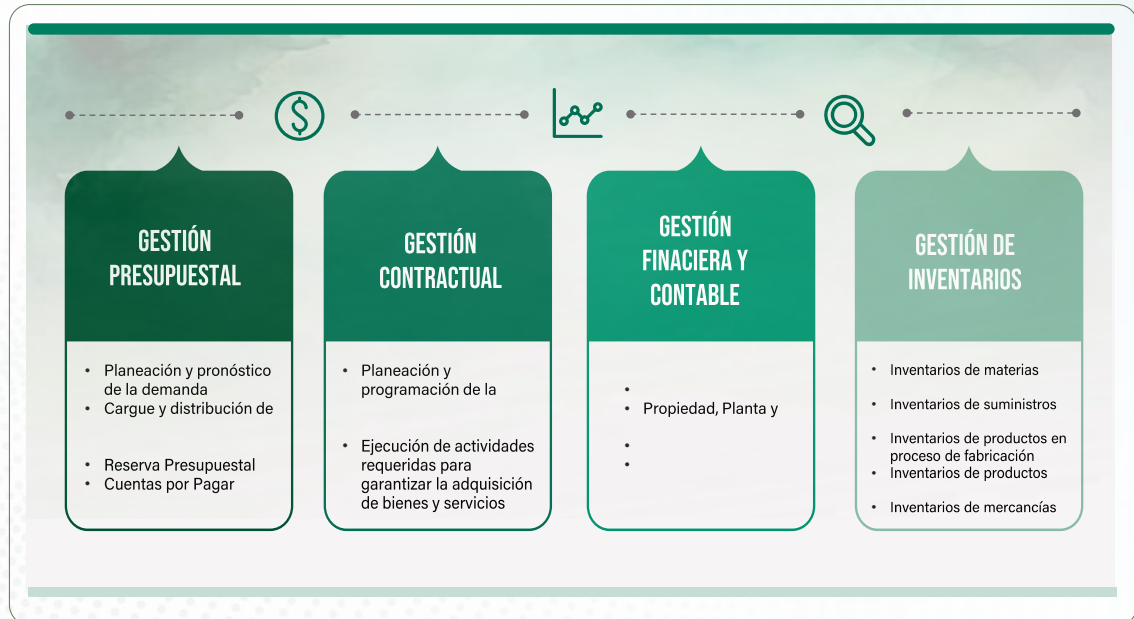
Gráfica No 8. Integrantes del Sistema de Planeación del Ejército



Fuente: Autor – CEDE5-DIPLE

Los pilares del Sistema de Planeación, permiten a los involucrados desarrollar un enfoque con respecto a las responsabilidades de organizar, orientar, y definir las líneas para sus procedimientos en los Departamentos, Comandos y unidades de planeación; la gráfica No 9 “Articulación y gestión de procesos” refleja la articulación entre los procesos desde la gestión presupuestal, gestión contractual, gestión financiera y contable y gestión de inventarios, como una cadena interconectada e interdependiente.

Gráfica No 9 Articulación y gestión de procesos



Fuente: Autor – CEDE5

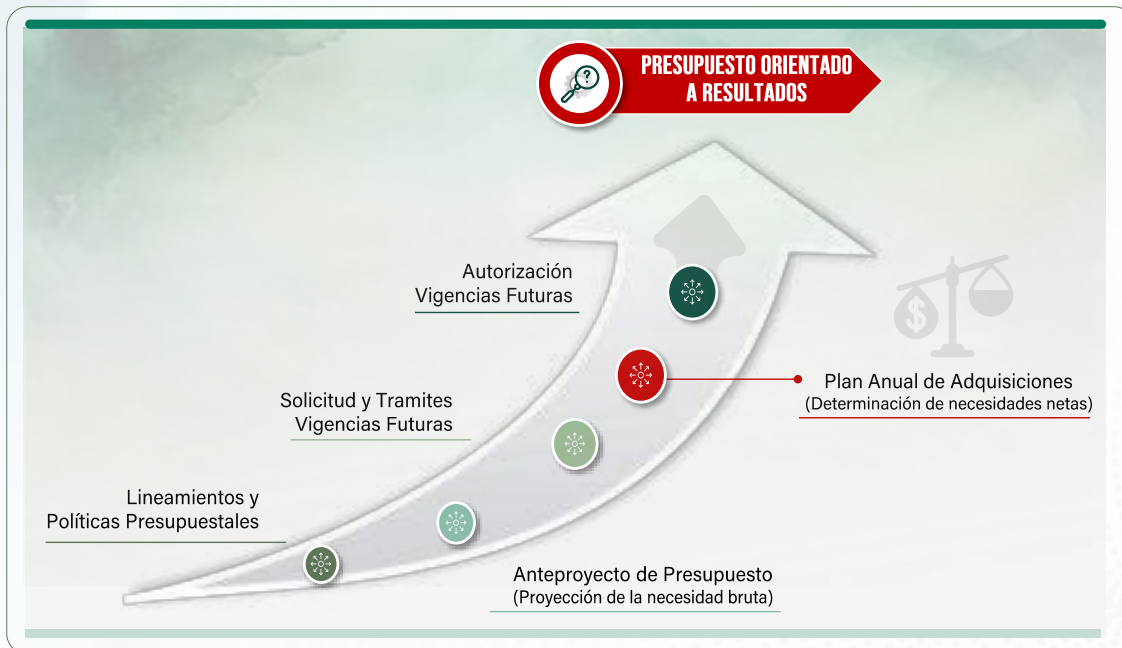
## PROCESO PRESUPUESTAL DEL EJÉRCITO NACIONAL

El proceso presupuestal de la Fuerza es un ejercicio liderado por la Jefatura de Estado Mayor de Planeación y Políticas, a través del cual se coordina, consolida, analiza y se emiten lineamientos de acuerdo a la estrategia institucional, a fin de que las dependencias responsables del Estado Mayor determinen las necesidades y/o requerimientos para su funcionamiento.

### Cadena presupuestal

La planeación presupuestal establece los lineamientos, instrumentos y procedimientos para la elaboración, presentación, estudio y aprobación del presupuesto de la Fuerza, con el fin de determinar los recursos que se proyectan recibir durante una vigencia fiscal, con base en los cuales se costearán los gastos de funcionamiento e inversión que se esperan ejecutar en cumplimiento de los compromisos adquiridos en concordancia al Programa de Gobierno y al Plan Nacional de Desarrollo, así como se muestra en la gráfica No 10. "Avance del proceso presupuestal".

**Gráfica No 10. Avance del proceso presupuestal**

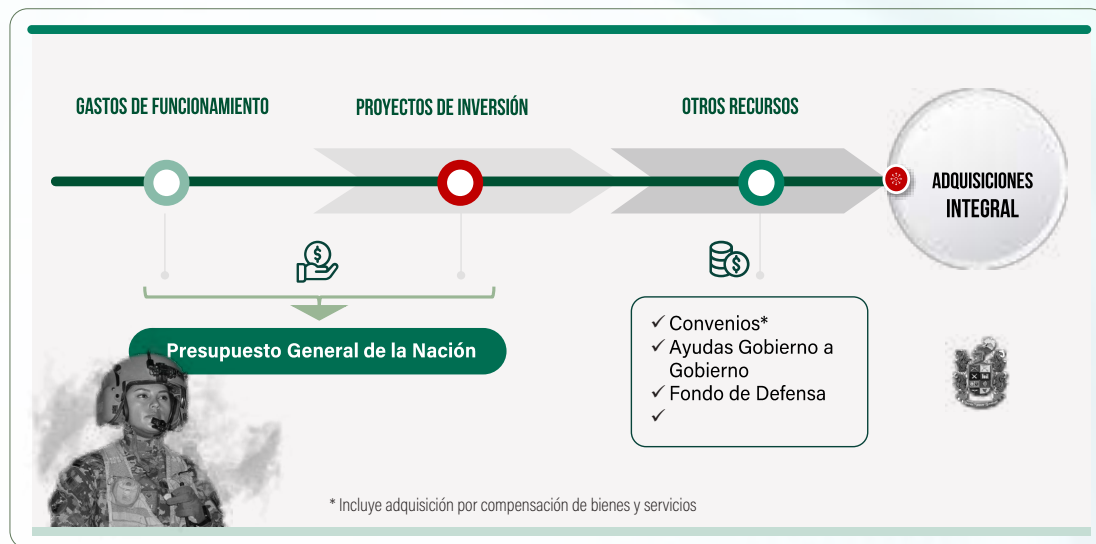


Fuente: CEDE5-DIPAP

Las unidades de planeación deben determinar las necesidades y/o requerimientos tanto por Funcionamiento (gastos de personal, adquisición de bienes y servicios, transferencias corrientes), como Inversión, Fondo Interno (recursos propios – convenios), y otras fuentes de recurso: Ley 418 (FONSET – FONSECON), ayudas Gobierno a Gobierno, Offset, entre otros.

De esta manera, al integrar las diferentes fuentes de financiamiento en el proceso de planeación, como se evidencia en la gráfica No 11. "Integración de Fuentes de Recurso," se propende por la optimización de los recursos en la Fuerza y se brindan herramientas al Comando Superior para soportar la toma de decisiones en aspectos presupuestales.

Gráfica No 11. Integración de Fuentes de Recurso



Fuente: CEDE5-DIPAP

De acuerdo con los lineamientos emitidos por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público (MHCP), la planeación y programación presupuestal debe ser realizada bajo la estructura establecida por concepto de ingreso y objeto de gasto del Catálogo de Clasificación Presupuestal (CCP).

El planeamiento de los recursos provenientes del Presupuesto General de la Nación (PGN) del Ejército Nacional, se encuentra enmarcado dentro de lo establecido en el decreto 111 de 1996 "Por el cual se compilan la Ley 38 de 1989, la Ley 179 de 1994, y la Ley 225 de 1995 que conforma el estatuto orgánico del presupuesto" y se realiza a través de un ejercicio técnico de planeamiento presupuestal cuatrienal (aplica sólo para recursos del PGN por concepto de Inversión); y un esquema de carácter anual compuesto por tres ejercicios técnicos generales de planeamiento presupuestal, que van concatenados y enlazados dentro de un procedimiento enmarcado en una línea de tiempo (Anteproyecto de Presupuesto – Comité Funcional de Inversión – Plan Anual de Adquisiciones). Los ejercicios técnicos de planeamiento presupuestal para recursos antes referenciados se definen así<sup>31</sup>:

<sup>31</sup> Directiva permanente N°00227 del 27 de diciembre de 2017.

**Anteproyecto de Presupuesto:** corresponde a la estimación preliminar de ingresos y gastos que realizan las entidades que conforman el Presupuesto General de la Nación (PGN), para su elaboración se deben tener en cuenta las metas, políticas y criterios de programación establecidos en el Marco de Gasto de Mediano Plazo (MGMP). El anteproyecto es remitido al Ministerio de Hacienda y Crédito Público (MHCP) para su presentación ante el Congreso de la República en la primera semana de abril de cada año.

---

**Comité Funcional de Inversión:** ejercicio técnico que aplica exclusivamente a los recursos del Presupuesto General de la Nación (PGN) pertenecientes al concepto del presupuesto estatal denominado "Inversión", no es otra cosa que la exposición y sustentación ante el Departamento Nacional de Planeación (DNP) de proyectos de inversión, con el fin de obtener el aval técnico para que el Ministerio de Hacienda y Crédito Público (MHCP) sitúe los recursos del Presupuesto General de la Nación (PGN), situación que se efectúa en el mes de mayo de cada vigencia y finaliza con la transmisión del Plan Operativo Anual de Inversión (POAI) en el mes de junio de cada año.

---

**Plan Anual de Adquisición:** el Plan de Compras se entiende como Plan Anual de Adquisiciones de acuerdo con el Decreto N°1510 del 17 de julio de 2013, el cual reglamenta el sistema de compras y contratación pública, y en el Artículo 3. Definiciones, establece, "Plan Anual de Adquisiciones: es el plan general de compras al que se refiere el artículo 74 de la Ley 1474 de 2011 y el plan de compras al que se refiere la Ley Anual de Presupuesto. Es un instrumento de planeación contractual que las Entidades Estatales deben diligenciar, publicar y actualizar en los términos del presente Decreto".

Se efectúa en el segundo semestre de cada vigencia, y finaliza con la entrega de la información en diciembre de cada año, según formatos establecidos, al Comando Financiero y Presupuestal (COFIP). Este proceso de planeación presupuestal en el Ejército Nacional implica el uso de insumos y de talento humano dentro de la Fuerza, y en tal virtud, es de vital importancia un ejercicio estricto y metódico de planeamiento de los recursos, expresados en términos económicos y financieros, que proyecten los diferentes Departamentos y Direcciones que conforman el Estado Mayor del Ejército Nacional.

Este Plan Anual de Adquisiciones, facilita a las entidades estatales identificar, registrar, programar y divulgar sus necesidades de bienes, obras y servicios<sup>32</sup>; por lo que es una herramienta fundamental para la Fuerza, ya que detalla las adquisiciones de bienes y servicios necesarios para su normal funcionamiento. Dicho plan consta de cuatro fases de trabajo para determinar las necesidades de la Institución.

---

<sup>32</sup> <https://colombiacompra.gov.co/ciudadanos/preguntas-frecuentes/plan-anual-de-adquisiciones>



Para su elaboración, se emplea la planeación por escenarios, con el objetivo de identificar de manera detallada las necesidades de los subsistemas, dimensionarlas y priorizarlas en función de criterios como la misionalidad, fortalecimiento de capacidades, el soldado básico, los costos flexibles e inflexibles, entre otros. En este sentido, los bienes y servicios de cada subsistema se agruparán y organizarán por subprogramas, que a su vez se integrarán en los tres grandes programas establecidos: Sostenimiento, Mantenimiento y Fortalecimiento. Este enfoque facilita la identificación de la orientación del gasto y permite la planificación organizada de las adquisiciones. Cada unidad de planeación es la encargada de realizar la priorización interna de recursos en su subsistema, considerando sus conocimientos y experticia técnica.

Razón por la cual, el plan debe ser presentado por las (10) unidades de planeación autorizadas: siete (7) Departamentos de la Jefatura de Estado Mayor de Planeación y Políticas (JEMPP), así: Departamento de Personal (CEDE1), Departamento de Inteligencia y Contrainteligencia (CEDE2), Departamento de Logística (CEDE4), Departamento de Comunicaciones (CEDE6), Departamento de Educación Militar (CEDE7), Departamento de Acción Integral y Desarrollo (CEDE9),



y el Departamento de Ingenieros Militares (CEDE10); y la División de Aviación Asalto Aéreo del Ejército (DAVAA) y la División de Fuerzas Especiales (DIVFE) de la Jefatura de Estado Mayor de Operaciones, y la Ayudantía General (CEAYG).

Es importante destacar que esta planeación debe estar ajustada a los lineamientos del Comando General de las Fuerzas Militares (CGFM), específicamente el N°18 "Contribuir al desarrollo de los (7) componentes de la seguridad humana", en el marco de la Acción Unificada del Estado. Estos componentes son<sup>33</sup>:

- Seguridad económica
- Seguridad alimentaria
- Seguridad sanitaria
- Seguridad medioambiental
- Seguridad personal
- Seguridad comunitaria
- Seguridad política

<sup>33</sup> Folleto lineamientos Comando General de las Fuerzas Militares

De conformidad con lo expuesto en el artículo 19 de la Ley 2155 de 2021 donde se establece la reglamentación del Plan de Austeridad del Gasto, se emitió por parte del Ministerio de Hacienda y Crédito Público el Decreto N°0199 de 2024, por medio del cual se actualizan los lineamientos relacionados al Plan en mención, para las entidades que hacen parte del Presupuesto General de la Nación, y que es de obligatorio cumplimiento al interior de la institución. En este sentido el Departamento de Planeación emitió la cartilla “Lineamientos de Austeridad para la optimización de recursos 2024” y que puede ser descargado al escanear el siguiente código:



De conformidad con lo expuesto en el artículo 19 de la Ley 2155 de 2021 donde se establece la reglamentación del Plan de Austeridad del Gasto, se emitió por parte del Ministerio de Hacienda y Crédito Público el Decreto N°0199 de 2024<sup>34</sup>, por medio del cual se actualizan los lineamientos relacionados al Plan en mención, para las entidades que hacen parte del Presupuesto General de la Nación, y que es de obligatorio cumplimiento al interior de la institución. En este sentido el Departamento de Planeación emitió la cartilla “Lineamientos de Austeridad para la optimización de recursos 2024” y que puede ser descargado al escanear el siguiente código:

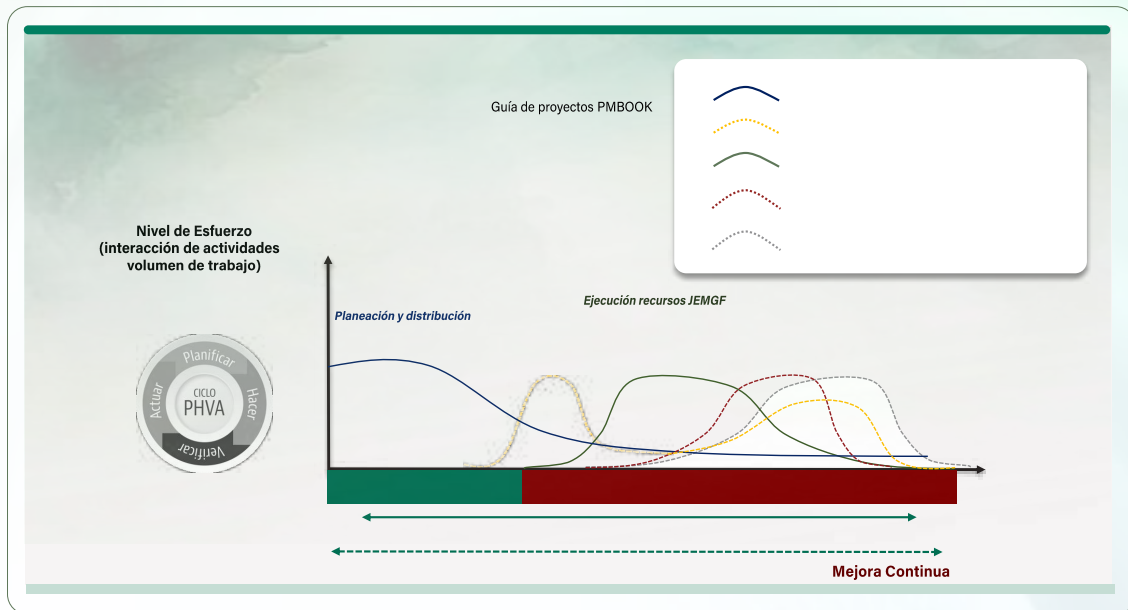
## PROCEDIMIENTO Y RESPONSABILIDADES DE PLANEAMIENTO

La articulación de los procesos de gestión presupuestal, adquisición de bienes y servicios, y operaciones logísticas, es fundamental para el fenecimiento de la cuenta fiscal de la Fuerza.

Por lo anterior, es menester precisar que el proceso de gestión presupuestal inicia con la estructuración y aprobación del Anteproyecto de Presupuesto y el Plan Anual de Adquisiciones de la próxima vigencia, bajo el liderazgo y responsabilidad de la Jefatura de Estado Mayor de Planeación y Políticas (JEMPP) a través del Departamento de Planeación (CEDE5) y las unidades de planeación. Asimismo, se realiza la estimación de la demanda de bienes y servicios para la próxima vigencia y la solicitud de vigencias futuras para soportar el abastecimiento en los primeros meses del año, tal como se explica en la gráfica No 12 “Articulación gestión presupuestal, adquisición de bienes y servicios – operaciones logísticas”:

<sup>34</sup> Decreto N°0199 del 20 de febrero de 2024

## Gráfica No 12. Articulación gestión presupuestal, adquisición de bienes y servicios – operaciones logísticas



Fuente: CEDE5-DIPAP

*La aprobación del Plan Anual de Adquisiciones<sup>35</sup> por parte del Segundo Comandante del Ejército marca un punto de control clave en el proceso;* como medida de coordinación y con el fin de impulsar la elaboración de los estudios previos de los bienes y servicios proyectados a adquirir en la próxima vigencia, los departamentos y unidades de planeación deben reportar la entrega de los paquetes técnicos (pronósticos de demanda, plan de necesidades y documento técnico), a más tardar el 15 de noviembre de la vigencia en curso, a las unidades ejecutoras de presupuesto.

Una vez aprobado por el Segundo Comandante del Ejército, el Departamento de Planeación (CEDE5) lo envía al Comando Financiero y Presupuestal (COFIP), para que este realice el cargue y desagregación de presupuesto en la plataforma SIIF (Sistema

Integrado de Información Financiera) a cada una de las unidades ejecutoras. A partir de este momento inicia la etapa pre - contractual (ejecución y contratación de recursos) y contractual por parte de la Jefatura de Estado Mayor Generadora de Fuerza (JEMGF), en cabeza del Comando de Adquisiciones (COADE).

La recepción de bienes y servicios que fueron contratados mediante vigencias futuras el año anterior, iniciarán su recepción en el primer trimestre para garantizar el normal funcionamiento de la institución en los conceptos esenciales, garantizando las operaciones logísticas de producción, almacenamiento, transportes y entrega durante este período, mediante el recibo a satisfacción de bienes y servicios contratados.

<sup>35</sup> Plan de trabajo N°23592 Elaboración Plan anual de adquisiciones 2025

Igualmente, el esfuerzo contractual es mayor al inicio de la vigencia, y decrece en la medida en que se empiezan a ejecutar los recursos. Esto es inversamente proporcional con el costo de los cambios al Plan Anual de Adquisiciones, que es más alto en la medida en que avanza la vigencia e implica mayores riesgos para la ejecución de los recursos. El seguimiento y control de la ejecución de los recursos por parte del COFIP debe ser constante a lo largo de la vigencia.

Los Jefes de Departamentos, Comandantes de Comandos Funcionales y de Apoyo y los Jefes de Estado Mayor deben ejercer un control, vigilancia y supervisión efectiva de la ejecución de recursos. En el mismo sentido se deberá verificar los inventarios de sus unidades por intermedio de los ejecutivos y los oficiales de logística D4 - B4 - S4, así como de los almacenistas de las unidades centralizadoras y centros logísticos, en coordinación con los contadores. Esto garantiza la trazabilidad de los movimientos de los bienes, utilizando correctamente las cuentas fiscales, evitando fallas de carácter financiero, logístico o administrativo.

## Consideraciones y aspectos de coordinación.

- ▶ En el marco de la planeación, estructuración y ejecución de los recursos que se asignan a la Fuerza es necesario integrar la información entre el Departamento de Planeación, el Comando Financiero y Presupuestal, y el Comando de Adquisiciones, considerando que la ausencia de integración genera dificultades para realizar la trazabilidad y la evaluación del cumplimiento de las necesidades planeadas y autorizadas, lo que podría resultar en ineficiencias, sobrantes de recursos o la incapacidad de cumplir con los objetivos del mando en cada anualidad.
- ▶ El COFIP y el COADE deben desarrollar conjuntamente reportes que combinen la información de ejecución presupuestal con la planificación de bienes y servicios. Estos reportes deben permitir filtrar la información por rubro presupuestal, al tiempo que muestran qué bienes y servicios fueron adquiridos o están pendientes de adquirir a nivel de unidad beneficiaria. Esto permitirá a la fuerza generar alertas y notificar al mando en caso de que se produzcan desviaciones significativas entre lo planificado y lo ejecutado.
- ▶ En cuanto a los ingresos del Fondo Interno de la fuerza, se requiere desarrollar un sistema que permita rastrear cada ingreso desde su origen, incluyendo el concepto y la unidad que lo genera, como el batallón, de acuerdo con la estructura del Ejército. Esto facilitará la alineación con el proceso de planeación, además de proporcionar información en tiempo real para la toma de decisiones, optimizar el uso de los recursos y fortalecer el control interno. Asimismo, desde el proceso de planeación, permitirá realizar análisis predictivos más avanzados y mejorar la capacidad proyectiva de la Institución.

SEGUNDA EDICIÓN

# LINEAMIENTOS FENECIMIENTO DE LA CUENTA FISCAL

## IV. LINEAMIENTOS Y MECANISMOS DE BUENAS PRÁCTICAS



EJÉRCITO NACIONAL

PATRIA HONOR LEALTAD

## IV. LINEAMIENTOS Y MECANISMOS DE BUENAS PRÁCTICAS

### Universo de Planeación.

En el Ejército Nacional de Colombia, el concepto de *“universo de planeación”* se refiere al conjunto de dependencias internas en la estructura organizacional que se coordinan e interactúan para asegurar que el proceso de planeación estratégica y operativa se ejecute de manera efectiva. Este concepto incluye varias dependencias y niveles que trabajan en conjunto para diseñar, definir, implementar y supervisar políticas, planes, programas, procesos y procedimientos en la institución.

Entendiendo la estructura organizacional del Ejército, la interacción de las dependencias y procesos se presenta entre 3 esferas: Planeación (Jefatura de Estado Mayor de Planes y Políticas JEMPP), Soporte de Fuerza (Jefatura de estado Mayor Generadora de Fuerza JEMGF) y Operaciones (Jefatura de Estado Mayor de Operaciones JEMOP).

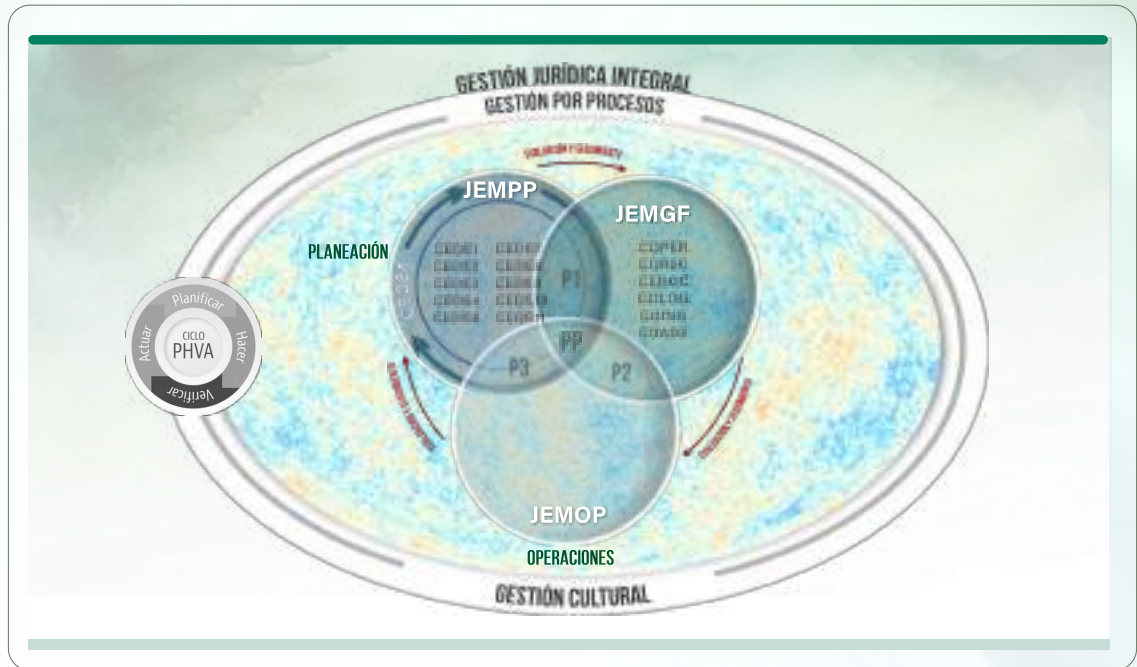
En la interacción **P1**, la Jefatura de Planeación y Políticas genera en coordinación con la Jefatura Generadora de Fuerza productos como son el Plan Anual de Adquisiciones, planes de trabajo, políticas y lineamientos para la optimización de recursos, las Directivas estructurales, entre otros. En la Interacción **P2**, entre JEMGF y JEMOP, se genera el plan de contratación, los planes de necesidades, los planes de operaciones logísticas, la contratación y suministro de bienes y servicios a las unidades por parte del Comando de Adquisiciones y sus subunidades ejecutoras, para el cumplimiento de la misión.

En la Interacción **P3**, entre JEMOP y JEMPP, se realizan consolidaciones de necesidades presupuestales, en Convenios de colaboración, Fondos de Seguridad territorial FONSET, ley 418, déficit de elementos y servicios como insumos para la planeación, entre otros.

Finalmente, la intersección de la tres esferas **PP**, implica la Planeación Prospectiva que debe tener el Ejército, en la que la interacción de todas sus jefaturas genera insumos, con el objetivo de adaptarse a cambios en el entorno, prepararse para escenarios diversos, optimizar recursos, desarrollar estrategias a largo plazo, integrar innovaciones tecnológicas y mejorar la coordinación interinstitucional.

Este concepto y sus interacciones, se encuentra enmarcado en tres aspectos esenciales para la organización: la *“Gestión Jurídica Integral”*, que garantiza el cumplimiento normativo y legal, la eficiencia y transparencia administrativa, el apoyo en procesos disciplinarios y judiciales a los miembros de la institución, y el cumplimiento de la normatividad interna. La *“Gestión por Procesos”*, entendiéndose que la organización cuenta con una estructura organizacional híbrida, organizada verticalmente en cuanto a la jerarquía propia y natural del Ejército como institución castrense, y horizontal, en función de procesos. Y finalmente, la *“Gestión Cultural”*, como aspecto que garantiza un entorno laboral cohesionado y el fortalecimiento de la identidad y los valores institucionales, contribuyendo al mejoramiento del rendimiento organizacional en todos los niveles.

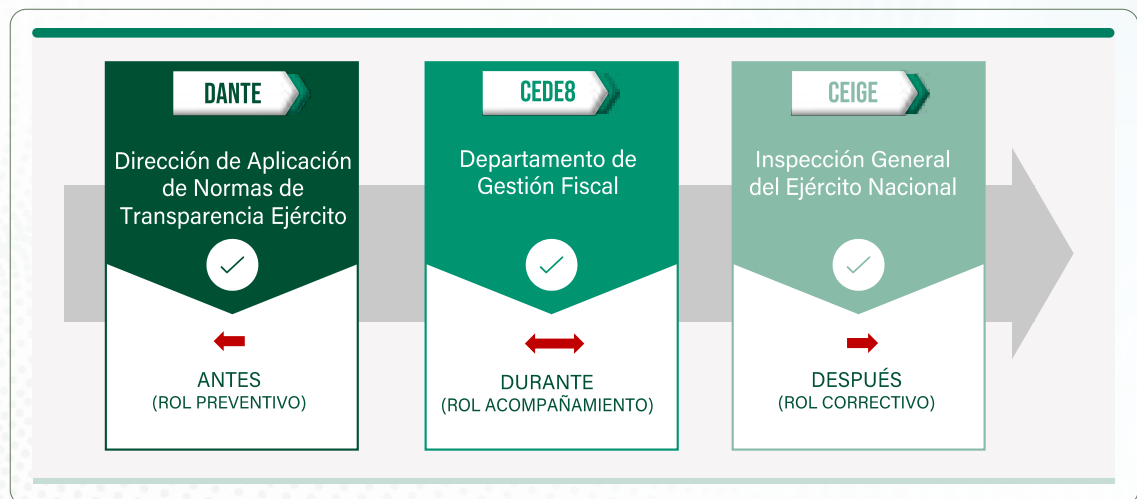
Gráfica No 13. Universo de Planeación Presupuestal.



Fuente: CEDE5-DIPAP

En este contexto, es importante señalar, que la organización cuenta con un “Esquema de Gestión de Control y Auditoría” de los procesos, en cabeza de la Dirección de Aplicación de Normas de Transparencia del Ejército DANTE con un rol preventivo (Antes), el Departamento de Gestión Fiscal CEDE8, con un rol de acompañamiento (Durante) y la Inspección General del Ejército CEIGE en su rol correctivo (Después), en el que se articulan estas dependencias que cumplen con los roles de auditoría y/o control interno en los diferentes momentos y que refleja la integración de estos en un sistema cohesivo de supervisión y gestión, y que hace un aporte invaluable en las acciones requeridas para el fenecimiento de la cuenta fiscal.

Gráfica No 14. Esquema de Gestión de Control y Auditoría.



Fuente: CEDE5-DIPAP

## Comité del Plan Anual de Adquisiciones.

El Comité del Plan Anual de Adquisiciones, creado mediante resolución N° 00004729 del 14 de julio de 2021, es un organismo de control que fortalece la gobernanza institucional en materia presupuestal y administrativa. Integrado por miembros del más alto nivel estratégico de la organización, como el Segundo Comandante del Ejército SECEJ, el Jefe de Estado Mayor de Planeación y Políticas JEMPP, el jefe de Estado Mayor Generador de Fuerza JEMGF, el Jefe del Departamento de Planeación CEDE5, el Comandante del Comando Financiero y Presupuestal COFIP, el Comandante del Comando de Adquisiciones del Ejército COADE, el Director de la Dirección de Aplicación de Normas de Transparencia DANTE, y el Departamento de Gestión Fiscal CEDE8, es el encargado de autorizar los cambios de bienes y servicios autorizados en el Plan Anual de Adquisiciones.

Su enfoque integral (Planeación, presupuestación, ejecución, transparencia) garantiza un criterio sistémico en la aprobación de cambios, reduciendo los riesgos asociados. Desde su implementación la institución ha tenido un importante aprendizaje organizacional en cuanto a la planeación presupuestal de bienes y servicios. En este sentido, se emiten y recaban las siguientes órdenes e instrucciones:

- ▶ Los rubros de los bienes y servicios proyectados en el Plan Anual de Adquisiciones deben ser validados previamente por las unidades de planeación y las subunidades ejecutoras de presupuesto, para garantizar su correcta asignación y evitar cambios por este concepto. La mayoría de los cambios al plan se presenta por errores en la identificación de los rubros presupuestales.  
.....
- ▶ Se deben realizar descripciones adecuadas y precisas de los bienes y servicios proyectados en el Plan de Adquisiciones; ni muy genéricas, ni que contengan especificaciones técnicas.  
.....
- ▶ Se enfatiza en la responsabilidad del paso a paso del proceso de las presentaciones ante el Comité; las Unidades de Planeación y las Unidades Ejecutoras deben identificar las necesidades, consolidarlas y diligenciar las solicitudes. En este sentido se requiere la revisión de la información de forma rigurosa, la cual debe estar validada y firmada por los involucrados, de acuerdo con los formatos establecidos, para evitar incoherencias o errores.  
.....
- ▶ Es crucial que las justificaciones de los cambios de bienes y/o servicios, se encuentren bien fundamentadas y sustentadas en argumentos sólidos; explicaciones superficiales o especulativas no son suficientes. Es necesario proporcionar análisis detallados, cálculos, proyecciones y otros datos concretos que demuestren la necesidad y viabilidad del cambio desde una perspectiva técnica. Una justificación técnica sólida no solo respalda la implementación del cambio, sino que permite anticipar y mitigar posibles riesgos o problemas.  
.....
- ▶ Dependiendo de la situación y/o complejidad de un cambio concreto, las unidades de planeación deben elevar concepto técnico dirigido al comité donde se explique de forma detallada las razones y argumentos que respaldan la solicitud del cambio.  
.....
- ▶ Una vez aprobados los cambios por el Comité, se debe dar celeridad por parte del Comando Financiero y Presupuestal y las unidades ejecutoras para efectuarlos en el Sistema de Información Financiera SIIF y adelantar el proceso contractual respectivamente.

## Mejoramiento de la calidad de la data del sistema de información logística (SILOG)

El Segundo Comando del Ejército Nacional (SECEJ) a través de la Jefatura de Estado Mayor de Planeación y Políticas (JEMPP) y el Departamento de Planeación (CEDE5), siguiendo instrucciones del Señor Mayor General Comandante del Ejército Nacional bajo la premisa “qué tenemos, dónde lo tenemos y cómo lo tenemos, en tiempo real”, emitió el plan de trabajo N° 00029683 de 22 de agosto de 2024, con el fin de emitir directrices para la confrontación, depuración de inventarios y la actualización de la data maestra del Sistema de Información Logística (SILOG), por medio de la herramienta tecnológica SAP<sup>36</sup>.

El plan de trabajo se desarrolla en cuatro (4) fases orientadas a mejorar la calidad de la información del ERP SAP, fortalecer las competencias del personal y reforzar el control de la cadena logística. En el siguiente gráfico se enuncian las fases y las principales tareas, así:

Gráfica No 15. Fases plan de trabajo N° 00029683 de 2024



Fuente. CEDE5 - DIPAP 2024

En este sentido, la Dirección Logística y el Grupo SILOG del Ministerio de Defensa Nacional, bajo los lineamientos del viceministro para la planeación y la estrategia, orientan y acompañan el esfuerzo adelantado por el Ejército Nacional, motivo por el cual lideran mesas de trabajo para el mejoramiento del sistema y, por tanto, la toma de decisiones basadas en información veraz y oportuna.

<sup>36</sup> SAP: Systems, Applications, and Products in Data Processing

Cabe señalar que el plan mencionado es un paso fundamental, sin embargo, es necesario un esfuerzo integral y permanente desde todos los niveles, orientado a realizar los procesos de forma adecuada y efectiva en toda la cadena logística.

## Misiones, capacidades y lineamientos.

A continuación, se presenta la misión, capacidades y lineamientos de las dependencias de la organización que lideran la gestión y articulación de los procesos de gestión presupuestal, de adquisición de bienes y servicios, financiero y contable y de operaciones logísticas (inventarios), así como la Dirección de Aplicación de Normas de Transparencia Ejército DANTE, como agente transversal a todos los procesos, en su rol preventivo y de transparencia institucional.

### Dirección de Aplicación de Normas de Transparencia del Ejército (DANTE)

La Dirección de Aplicación de Normas de Transparencia Ejército (DANTE), es la encargada de acompañar transversalmente los procesos desde un enfoque preventivo, para que estos se desarrollen de manera ética y transparente en toda institución.

#### Misión<sup>37</sup>:

Promover la aplicación de normas que generen cambios culturales y pedagógicos enmarcados en la ética y transparencia como resultado de acompañamiento focalizado preventivo a los diferentes procesos que desarrolla la fuerza, con el fin de asesorar y recomendar oportunamente al alto mando sobre ajustes y correcciones pertinentes haciendo uso de información privilegiada.

#### Capacidades:

- ▶ Promover la ética y transparencia institucional, a través de la creación y aplicación de campañas de temas afines, con el fin de evitar cuestionamientos a procedimientos desarrollados en la Fuerza.
- ▶ Presentar ajustes y recomendaciones a los diferentes procedimientos que desarrolla la Fuerza en todas las etapas, con el fin que los resultados finales y productos institucionales se generen de forma ágil y guardando los principios de transparencia y lineamientos emitidos para la administración de recursos públicos.

<sup>37</sup> TOE N°224016/2016

- ▶ Efectuar acompañamiento y monitoreo de nivel estratégico en la ejecución de los procedimientos que desarrolla la Fuerza, con el fin de detectar e informar oportunamente actividades que puedan ser objeto de cuestionamiento.
- ▶ Consolidar y difundir los planes y políticas generados por el comando superior en temas de transparencia y cultura ética, con el fin que sean aplicados en la Fuerza.
- ▶ Establecer comunicación oportuna con el alto mando donde se informe el resultado de la gestión realizada, con el fin que se tomen medidas y acciones pertinentes.
- ▶ Acceder a información privilegiada suministrada por los entes autorizados, con el fin de ser evaluada y de esta manera atacar áreas vulnerables a través de la prevención seguimiento y control.
- ▶ Articular el cumplimiento de la gestión con organizaciones afines, con el fin de transversalizar y cumplir políticas de transparencia de índole nacional.

DANTE realizó las siguientes actividades en su gestión preventiva institucional:

- » En la vigencia 2023, DANTE realizó 02 actividades de índice de Percepción de Transparencia del Ejército Nacional (IPTEN), el cual alcanzó en la primera un 83.25% y en la segunda un 80,4%, lo cual indica un alto nivel de integridad y transparencia percibida en la institución, lo que puede generar confianza tanto en los miembros como en la opinión pública sobre su funcionamiento y buenas prácticas realizadas.
- » En 2023 se registraron un total de 171.689 PQRSD las cuales fueron recibidas a través de las Oficinas de Atención al Ciudadano; de estas, 478 indican posibles actos de soborno en la Fuerza lo que equivale a un 0,28% las cuales fueron verificadas por la Inspección General del Ejército Nacional para tomar las acciones jurídicas y legales correspondientes en cada caso.
- » En la vigencia se realizaron 12 acompañamiento de los cuales fueron 10 programados y 02 a solicitud de las unidades, de esta forma se fortalecieron los procesos aplicando la normatividad vigente, en las unidades acompañadas del Ejército Nacional, lo cual permitió realizar 976 recomendaciones en sitio, evitando posibles malas prácticas en la institución.
- » En la vigencia se realizó la evaluación de conocimientos a 126.976 funcionarios públicos, de los cuales un total de 109.594 aprobaron con calificación igual o superior a 4.0 dejando el indicador en un 86%, lo que refleja que los funcionarios que recibieron las capacitaciones en temas de transparencia, ética e integridad en las unidades del Ejército Nacional, percibieron de forma positiva la información suministrada por los orientadores.

- » Se capacitaron en 2023 un total de 184.999 funcionarios públicos entre Oficiales, Suboficiales, Soldados y Personal Civil de Planta orgánicos de todas las unidades del Ejército Nacional, actividad desarrollada por cada una de las Unidades Divisionarias desplegadas en el territorio nacional, logrando así fomentar la transparencia, ética e integridad institucional en cada uno de nuestros hombres y mujeres.
- » Se realizaron difusiones como el curso virtual de transparencia desarrollado por la Escuela de Misiones Internacionales y Acción Integral (ESMAI), la difusión de 24 Boletines con información relevante para fortalecer los procedimientos establecidos en la Fuerza y la difusión en medios de comunicaciones como la emisora Colombia Estéreo y video conferencias por medios tecnológicos, elaboración de 03 cartillas, todo con el fin de llegarles al personal en las diferentes unidades desplegadas en las regiones del país.
- » A través del área de prevención y sensibilización, la Dirección ha logrado capacitar a 7566 funcionarios de la fuerza que adelantan curso en las diferentes escuelas de formación, fortaleciendo así los principios y valores éticos de la institución.
- » Se realizaron acompañamientos preventivos focalizados que tienen por objeto generar recomendaciones técnicas, jurídicas, económicas y financieras a los procesos de contratación publicados en el SECOP II, en su etapa precontractual, buscando garantizar una contratación pública abierta, mitigando los posibles riesgos de corrupción que se puedan presentar.
- » En la vigencia 2023, 95.645 funcionarios realizaron el cruce de la pista de Ética, Integridad y Transparencia, como estrategia para evitar la materialización de los posibles riesgos de corrupción identificados en los procedimientos de la Fuerza, con el fin de fortalecer la cultura de aplicación de buenas prácticas en los funcionarios de la institución; esta pista consta de 7 requerimientos, los cuales permiten al funcionario de manera práctica y teórica, aplicar los principios y valores institucionales, con el objeto de minimizar los posibles riesgos de corrupción creando conciencia de integridad en el desarrollo de sus funciones.
- » Se realizó la “Cartilla Conflicto de Intereses” para difundir los lineamientos de Transparencia del Ejército Nacional, así como los emitidos por la Secretaría de Transparencia de la Presidencia de la República y el Departamento Administrativo de la Función Pública.
- » El Comando del Ejército Nacional a través de DANTE, protege la imagen institucional mediante acompañamientos a los procesos de la Fuerza verificando buenas prácticas en el cumplimiento de los procedimientos establecidos y el cumplimiento en estos a la normatividad vigente, con el fin de robustecer la confianza depositada por la población en la Institución.

En cumplimiento a lo dispuesto por la Ley 1757 de 2015, todas las entidades del orden nacional y territorial deberán diseñar, mantener y mejorar espacios que garanticen la participación ciudadana en todo el ciclo de la gestión pública (diagnóstico, formulación, implementación, evaluación y seguimiento). Teniendo en cuenta la necesidad de establecer una estrategia de participación ciudadana hacia las partes interesadas o grupos de interés, DANTE actualizó la “Cartilla estrategias de participación ciudadana”, documento que consolida las acciones necesarias para lograrlo, iniciando con un proceso de autodiagnóstico para identificar las fortalezas y debilidades en este aspecto, en donde se toma como referencia el “Formulario Único de Reporte de Avance de la Gestión-FURAG”, y alinearnos institucionalmente a las políticas establecidas.

## Jefatura de Estado Mayor de Planeación y Políticas (JEMPP) PLANEACIÓN Y DISTRIBUCIÓN

La Jefatura Estado Mayor de Planeación y Políticas (JEMPP) lidera, orienta y elabora las necesidades del Ejército Nacional, cumpliendo con la normatividad vigente, en los plazos estipulados.

### Misión<sup>38</sup>:

Liderar, coordinar y articular los componentes de su Estado Mayor en el planeamiento estratégico del Ejército y emitir políticas para el desarrollo de los objetivos estratégicos estipulados por el alto mando.

### Capacidades:

- ▶ Direccionar el planeamiento estratégico del Ejército, para contribuir al logro de los objetivos estratégicos de la Fuerza.
- ▶ Asesorar al Comando y Segundo Comando en los temas de Planeación y Políticas con el objeto de facilitar la toma de decisiones en el planeamiento estratégico de la Fuerza.
- ▶ Difundir los lineamientos de planeación impartidos por el Ministerio de Defensa Nacional y Comando General de las Fuerzas Militares y coordinar el trabajo de formulación, ejecución, seguimiento y evaluación para contribuir al logro de los objetivos propuestos.
- ▶ Coordinar la formulación del Plan Estratégico su presentación y así evaluar la gestión.
- ▶ Integrar las responsabilidades de los componentes de su Estado Mayor en el diseño y planeamiento Estratégico de la Fuerza a fin de contribuir al logro de los mismos.

<sup>37</sup> TOE N°230016

- ▶ Identificar y analizar los problemas o asuntos actuales y futuros que afecten o puedan afectar el cumplimiento de la misión a fin de asesorar o emitir recomendaciones pertinentes al tema.
- ▶ Promover la realización de actividades tendientes a fortalecer los procesos de planificación que contribuyan a la articulación entre los diferentes niveles de la Fuerza.
- ▶ Orientar el diseño y velar por la implementación de las políticas, planes, programas y proyectos en los temas de competencia de la Fuerza teniendo en cuenta criterios de eficiencia y transparencia.
- ▶ Emitir las políticas y lineamientos para la implementación del Sistema Integrado de Gestión con el propósito de fortalecer la misión y capacidades en la Fuerza.
- ▶ Formular políticas, preparar planes, coordinar y supervisar las acciones de los sistemas operacionales de su Estado Mayor (Inteligencia, Operaciones, Comunicaciones y Acción Integral) a fin de contribuir al logro de los objetivos estratégicos de la Fuerza
- ▶ Formular políticas, preparar planes, coordinar y supervisar las acciones de los sistemas de apoyo (Personal, Educación, Ingenieros y Jurídica Integral) a fin de contribuir al logro de los objetivos estratégicos de la Fuerza.
- ▶ Formular políticas, preparar planes, coordinar y supervisar las acciones de los sistemas de sostenimiento (Logística y Financiero y Presupuesta) a fin de contribuir al logro de los objetivos estratégicos de la Fuerza.
- ▶ Promover en los diferentes niveles de la organización, la política de transparencia, modelos éticos de comportamiento, buenas prácticas, principios y virtudes que rigen a la institución Para que esta sea reconocida por el pueblo colombiano como el principal soporte moral de la patria.

Para el desarrollo del ejercicio de planeación se cuenta con las 10 unidades de planeación autorizadas, mencionadas anteriormente en el proceso de gestión presupuestal. Cada unidad de planeación debe analizar, validar técnicamente y presentar las necesidades de su misionalidad que surjan en cualquier dependencia del Estado Mayor o en las unidades, previa solicitud y coordinación respectiva.

Dentro de las principales funciones de esta Jefatura y sus unidades de planeación se encuentran las siguientes:

- » Las unidades de planeación deben abstenerse de realizar cambios de rubros y modificación de necesidades a lo establecido en el Plan Anual de Adquisiciones (PAA).
- » Las unidades de planeación deben dar cumplimiento al Decreto Decreto N°0199 de 2024 "Por el cual se establece el Plan de Austeridad del Gasto 2024 para los órganos que hacen parte del Presupuesto General de la Nación".

- » Las unidades de planeación deben efectuar la revisión de los rubros por los cuales se carga el presupuesto, con las unidades ejecutoras, con el fin de evitar pérdida de presupuesto.
- » Las unidades de planeación envían los presupuestos por misionalidad a los diferentes departamentos de planeación, con el propósito de que los bienes y servicios no tengan una especificación especial, buscando que no se pierda su ejecución y/o que no se retrase el proceso contractual.
- » Las unidades de planeación deben verificar los montos de las apropiaciones, con el fin de identificar la subunidad ejecutora competente (especializada) para ejecutar las partidas. Esto con el propósito de no saturar determinadas unidades ejecutoras y agilizar la contratación con procesos de menor cuantía.
- » Las unidades de planeación deben garantizar en las unidades ejecutoras de presupuesto, la asesoría de personal idóneo para la conformación de los diferentes comités, (jurídico, técnico y económico), desde el inicio de la vigencia, de tal forma que no haya demoras para iniciar los procesos de contratación, minimizando la constitución de reserva presupuestal sin la debida justificación.
- » Las unidades de planeación deben planear y distribuir las partidas del presupuesto para la aprobación del Plan Anual de Adquisiciones por parte del Segundo Comandante del Ejército, lo cual marca un punto de control clave en el proceso. Los bienes deben contar con fichas técnicas establecidas, minimizando las solicitudes de cambio de rubro, constitución de reservas presupuestales o reintegros de apropiación.
- » Las unidades de planeación con necesidades de combustible deben realizar el trámite a través del Departamento de Logística (CEDE4) – transportes, para su control.
- » Las unidades de planeación deben garantizar la actualización del registro de todos los campos establecidos en la data maestra del sistema SAP (sistemas aplicaciones y productos para el procesamiento de datos) con el fin de optimizar los recursos asignados a la Fuerza.
- » Las unidades de planeación deben tener claridad de la obsolescencia de su parque automotor y solicitar ante el Departamento de Logística (CEDE4) o ante el Departamento de Ingenieros (CEDE10), que se incluyan vehículos en el proceso de chatarrización antes del 30 de octubre de cada vigencia, con el fin de no afectar el planeamiento que se realiza con la información del sistema SAP (sistemas aplicaciones y productos para el procesamiento de datos).
- » Las unidades de planeación deben garantizar mantener actualizado los datos en SAP (Sistemas Aplicaciones y Productos para el procesamiento de datos) de los vehículos en servicio, fuera de servicio, mantenimiento y fecha de vencimiento del SOAT (de los vehículos que están en servicio y de aquellos que se incorporarán al servicio) de todo su parque automotor para optimizar los recursos de sostenimiento de la Fuerza.

- » Las unidades de planeación durante la etapa de planeamiento deben verificar que los bienes y servicios a adquirir tengan norma técnica o especificación técnica actualizada con el fin de evitar la pérdida de recursos o adquisición de bienes obsoletos.
- » El Departamento de Planeación (CEDE5) socializa a los involucrados los lineamientos, directrices y plazos establecidos con el fin de elaborar, consolidar, presentar y aprobar el Plan Anual de Adquisiciones (PAA).
- » El Departamento de Planeación (CEDE5) brinda acompañamiento metodológico y retroalimentación a los Departamentos y unidades de planeación en la definición y diseño de los programas y subprogramas (con sus correspondientes bienes y servicios), así como en la metodología para soportar la determinación de necesidades del Plan Anual de Adquisiciones (PAA).
- » El Departamento de Planeación (CEDE5), diseña, difunde, recopila y consolida los formatos en los cuales se recibirá la información y los correspondientes entregables de cada fase del Plan Anual de Adquisiciones (PAA) tales como hojas de cálculo, presentaciones y documentos escritos.
- » El Departamento de Planeación (CEDE5) y las unidades de planeación deben verificar y analizar la integración de las diferentes fuentes de financiamiento a los programas y subprogramas del Plan Anual de Adquisiciones (PAA).
- » El Departamento de Planeación (CEDE5) con el Departamento de Personal (CEDE1), el Departamento de Logística (CEDE4), el Departamento de Comunicaciones (CEDE6) y el Departamento de Ingenieros (CEDE10), consolidan la Orden Administrativa de Partidas Fijas para la vigencia siguiente.
- » El Departamento de Planeación (CEDE5) elabora y entrega al Comando Financiero y Presupuestal (COFIP) y al Comando de Adquisiciones (COADE) el archivo digital consolidado del Plan Anual de Adquisiciones y la "Orden Administrativa de Partidas Fijas" para el funcionamiento de las unidades del Ejército en la siguiente vigencia.
- » El Departamento de Planeación (CEDE5) elabora el documento de entrega oficial del Plan Anual de Adquisiciones del Ejército Nacional (PAA-EJC) de cada vigencia al Comando Financiero y Presupuestal (COFIP) para su correspondiente trámite y notifica a los diferentes departamentos y unidades de planeación los techos aprobados.





- » El Departamento de Planeación (CEDE5) en coordinación con el Comando de Adquisiciones (COADE), realiza la publicación del Plan Anual de Adquisiciones aprobado en la plataforma Colombia Compra Eficiente en cumplimiento a lo establecido en la ley 1474 de 2011 y el Decreto N°1082 de 2015 a más tardar el 31 de enero de cada vigencia.
- » Cada unidad de planeación debe realizar las coordinaciones pertinentes con su comando funcional homólogo, para la verificación de la demanda de necesidades que surjan en dicho Comando y en sus unidades operativas menores y tácticas, garantizando la sustentación armónica y una adecuada socialización de las cifras.
- » Las unidades de planeación deben verificar que, al momento de iniciar la planeación presupuestal y la aprobación del mando del Plan Anual de Adquisiciones (PAA), se asegure que se cuenta con los paquetes técnicos de las unidades y dependencias que generaron la necesidad, con el fin de reducir los tiempos precontractuales, contractuales y poscontractuales.
- » Se debe fortalecer de forma constante la identificación de rubros presupuestales, con capacitaciones del Catálogo de Rubros Presupuestales CCP a las unidades de planeación, debido a que la mayoría de cambios obedecen a mala identificación del rubro y no por errores en el planeamiento en la identificación de la necesidad.
- » Se deben realizar mesas de trabajo entre CEDE5, las Unidades de Planeación, el COFIP y el COADE para realizar las coordinaciones necesarias que garanticen una adecuada asignación y cague de apropiación a las Unidades Ejecutoras, de acuerdo a su especialidad y jurisdicción, durante la estructuración del Plan Anual de Adquisiciones.
- » Se debe realizar coordinación entre las unidades de planeación y las Subunidades Ejecutoras, para la validación de los rubros presupuestales de cada uno de los bienes y/o servicios proyectados a adquirir en el Plan Anual de Adquisiciones, garantizando una selección adecuada.
- » Se deben realizar mesas de trabajo con la participación conjunta de CEDE5, COFIP, COADE, CEDE3, CEDE1, CEDE4 y CEDE10, para planear y asignar partidas fijas de forma óptima y así, reducir los cambios por estos conceptos en el Comité Plan Anual de Adquisiciones, e igualmente, identificar oportunidades de mejora y establecer criterios de optimización de los recursos.
- » Se debe realizar un seguimiento y análisis especial a las aprobaciones de casos presentados por concepto "con cambio de necesidad", con el fin de que las unidades de planeación, sean más rigurosas en la planeación (soportes y cálculos aritméticos que sustenten la demanda) de estos recursos para la próxima vigencia.

- » El Comité del Plan Anual de Adquisiciones solo apoyará nuevas necesidades si estas fueron planeadas en el escenario real y quedaron establecidas en el déficit del Plan Anual de Adquisiciones de la vigencia.
- » Todos los recursos por sobrantes de contratación deben ser reintegrados al COFIP, para disposición del señor Mayor General Segundo Comandante, con el fin de fortalecer y optimizar procesos clave de la Fuerza, de acuerdo a las necesidades prioritarias.

Todas las unidades deben verificar sus bienes y activos en los diferentes sistemas para que en la etapa de planeamiento se pueda visualizar cuál es la necesidad real y así asignar los recursos necesarios para el funcionamiento prioritario de cada una de las unidades del Ejército Nacional.

Para ampliación de información, dudas e inquietudes tomar contacto a los correos [jempp@buzonejercito.mil.co](mailto:jempp@buzonejercito.mil.co) o [cede5@buzonejercito.mil.co](mailto:cede5@buzonejercito.mil.co)

## Departamento de Gestión Fiscal (CEDE8)

Con el fin de garantizar la verificación y control del correcto manejo de los recursos públicos, el Ejército Nacional cuenta con el Departamento de Gestión Fiscal (CEDE8), quien tiene a su cargo la siguiente misión y capacidades:

### Misión<sup>39</sup>:

Diseñar y emitir políticas orientadas al fortalecimiento de la gestión fiscal y el manejo de los recursos públicos asignados, acorde a los procedimientos que implican el uso eficiente del presupuesto y la sustentabilidad económica institucional.

### Capacidades:

- ▶ Diseñar y emitir políticas, directrices y lineamientos tendientes al logro del Fecimiento de la Cuenta Fiscal del Ejército Nacional para mantener niveles favorables de eficiencia y desempeño institucional.
- ▶ Emitir directrices y lineamientos encaminados al buen manejo de los recursos públicos dispuestos para el cumplimiento de la misión y funciones en el marco de la Ley.

<sup>39</sup> TOE N°238016/2016



- ▶ Coordinar las actividades preparatorias con las dependencias y unidades responsables, para dar cumplimiento a los requerimientos efectuados por los Entes de Control, de conformidad con las directrices y órdenes impartidas por la Inspección General del Ejército.
- ▶ Orientar la estructuración, ejecución y acompañamiento al desempeño fiscal de las Unidades para el pleno cumplimiento de los planes de mejoramiento, ordenados para el saneamiento de las observaciones efectuadas por los Entes e Instancias de control institucional y gubernamental.
- ▶ Definir los instrumentos y herramientas necesarios para proponer esquemas de sostenibilidad fiscal en el manejo de los recursos vitales para el funcionamiento del Ejército Nacional, en forma continua y eficiente en escenarios de mediano y largo plazo.
- ▶ Proyectar mecanismos de análisis para el desarrollo de la función administrativa del Ejército Nacional, para facilitar la proyección y ejecución de programas encaminados a mantener los estándares de efectividad institucional. en los subsistemas de gestión.
- ▶ Elaborar los planes encaminados a fortalecer la coordinación con los Entes de Control para la rendición de las auditorías establecidas en las Unidades del Ejército Nacional en todos los niveles de la Institución.
- ▶ Supervisar las actividades para el logro de resultados favorables en la evaluación de los Subsistemas de gestión del Ejército, durante la vigencia auditada y presentar ante la Inspección General del Ejército la información que sea requerida por la instancia de vigilancia y control.
- ▶ Centralizar los requerimientos y consolidar las respuestas a las autoridades externas competentes en Control Político y Fiscal, para brindar la información necesaria en materia del manejo de recursos públicos.
- ▶ Efectuar el seguimiento y producir alertas tempranas sobre el avance de resultados en los Subsistemas de Gestión, estableciendo la adopción de acciones preventivas y correctivas en todos los niveles de la Institución.

El Departamento de Gestión Fiscal (CEDE8), realizó el análisis a los hallazgos del informe final de la Auditoría Financiera de la Contraloría General de la República de la vigencia 2016-2023<sup>40</sup>, en donde se ve afectada la gestión, buscando sensibilizar al personal generando las condiciones favorables para el desempeño fiscal, basados en principios de eficacia, eficiencia y transparencia de la función pública, conforme con los objetivos planteados por la Fuerza, para que todas las Dependencias y Unidades del Ejército Nacional ejerzan la Gestión Fiscal, en procura de la adecuada administración y ejecución de los recursos públicos<sup>41</sup>.

Dentro de la auditoría, se adelantan actividades de verificación de los macro procesos enmarcados bajo una serie de objetivos que permiten realizar el análisis de la Gestión Financiera y Contable, Gestión Presupuestal, Contractual y del Gasto; Sistema de Gestión de Calidad y eficiencia de Control Interno Financiero, Control Interno Fiscal y Gestión Ambiental, así como el seguimiento al Plan de Mejoramiento, en donde se evidenció lo siguiente:

<sup>40</sup> CEDE8, Oficio N°2024235020152473 "Informe análisis Auditoría Financiera CGR".

<sup>41</sup> Directiva permanente N°000067 Lineamientos para la Gestión Fiscal del Ejército Nacional

- »» Debilidades en la aplicación de controles y seguimiento en los registros contables, lo que llevó a tener diferencias. Para la vigencia del año 2023 las incorrecciones sobre las cifras financieras evidenciadas durante el proceso auditor ascendieron a la suma de \$55.977.883.392:
- »» Sobreestimación del Activo, por valor de \$14.916.869.163
  - ▶ Subestimación del Activo, por valor de \$16.860.865.742
  - ▶ Subestimación del Patrimonio, por valor de \$3.400.493.923
  - ▶ Subestimación de los ingresos, por valor de \$20.722.575.000
  - ▶ Sobreestimación de los Gastos, por valor de \$77079.564
- »» Incertidumbre consolidada con respecto a terrenos, impuestos, contribuciones y tasas por valor de \$144.196.799.039.
- »» Incertidumbre en las cuentas contables del activo, pasivo y patrimonio, por valor de \$281.381.117.880.
- »» Debilidades en las revelaciones de las notas a los estados financieros.
- »» Registros no actualizados en el aplicativo SAP – SILOG en las cuentas contables.
- »» Registros que no se clasifican de acuerdo a la realidad económica.
- »» Deficiencias en el control de inventarios, que contienen saldos sin depurar en las cuentas contables y registros que no corresponden al periodo donde se originaron los hechos económicos.
- »» Deficiencias en la clasificación y presentación de registros en las cuentas contables.
- »» Debilidades en las cuentas contables denominadas como propiedades planta y equipo (1637, 1655 y 1670) presentando sobrestimación por el estado de los bienes y subestimación por falta del reconocimiento.
- »» Falencia en registros de terrenos traspasados, en los registros del costo histórico de Edificaciones.
- »» Falta de control, seguimiento e información suficiente de tipo cuantitativo y cualitativo en temas de Cuenta Única Nacional (CUN).
- »» Debilidades en la aplicación de la Política 1 (Propiedad Planta y Equipo), política 2 (Inventarios), política 4 (Cuentas por Cobrar), política 16 (Presentación de Estados Financieros y procedimientos de elaboración de estados financieros) y política 17 (Bienes Inmuebles).
- »» Debilidades y falencias en el inventario físico de las dotaciones a personal civil, en municiones y explosivos y en equipo de transporte, tracción y elevación.



- » Falencias en la coordinación entre el nivel central y las subunidades ejecutoras, en lo que respecta a los ajustes de los activos y las acreencias a cargo de los CENAC.
- » Falta de control y seguimiento de los recursos existentes en los Fondos de Seguridad Territorial en las Entidades Territoriales.
- » Falencias en la verificación de las cifras reportadas al equipo auditor, y consolidación de información adicional sobre los estados financieros y los procesos de contratación suscritos y ejecutados durante la vigencia auditada.
- » Debilidades en cuanto a traslados entre cuentas y otros derivados de la falta de control y actuaciones administrativas.
- » Falta de elaboración de indicadores en el área contable para medir el fortalecimiento de esta.
- » Deficiencia en la planeación y programación en la ejecución del presupuesto.
- » Debilidades en la estructuración de los estudios previos y minuta de contratos.
- » Deficiencias en los contratos de obra o mantenimientos de bienes inmuebles presentando diferencias entre lo recibido y lo pagado.
- » Debilidades en las actividades y/o tareas asociadas en el plan de mejoramiento, en los procesos de registros contables, inventarios, estudios de mercado y supervisión contractual.
- » Errores en el pago de multas y sanciones a otras entidades del Estado (multas ambientales).
- » Fallas en el seguimiento y control de los contratos de obra, donde se evidenciaron pagos por bienes que no cumplen con su finalidad.
- » Fallas en la supervisión de los contratos.

## Recomendaciones y prevención.

Dentro de las novedades encontradas, el Departamento de Gestión Fiscal (CEDE8) tiene el propósito de promover el desarrollo de la función administrativa en todos los niveles de la Institución, lo cual está asociado con la administración, el manejo de los bienes y el desempeño de las funciones públicas, sin embargo, es necesaria la participación articulada de todos los procesos asociados al control interno institucional para

generar el ambiente de control y contable que logre minimizar la materialización de los riesgos en materia fiscal. Lo anterior mediante el seguimiento unificado y continuo a todos los procesos, para identificar las falencias, debilidades y formular lineamientos que promuevan un óptimo desempeño y control de los recursos públicos asignados, acorde a los procedimientos que implican el uso eficiente del presupuesto y la sustentabilidad económica institucional.

En procura de fortalecer el proceso y con la información de hallazgos presentada en la vigencia 2024, el Departamento de Gestión Fiscal – CEDE8, *se encuentra diseñando el "Catálogo indicativo y enunciativo de los puntos de riesgos fiscal y las circunstancias inmediatas"*, como herramienta metodológica para los líderes de los procesos involucrados en la administración del manejo de los recursos públicos, el cual concentra toda una estrategia preventiva basada en la gestión de riesgos fiscales, que se traduce en una constante vigilancia a los procesos que adelantan la gestión de los recursos públicos. A través del diseño de controles, acciones y determinación de responsables de la vigilancia de aquellas actividades en las que se han producido fallas en el manejo de los bienes y recursos institucionales, esta estrategia formulada tiene un impacto más sólido y una contribución más activa que la actividad preventiva basada únicamente en la emisión de lineamientos.

Para ampliación de información, dudas e inquietudes tomar contacto al correo [cede8@buzonejercito.mil.co](mailto:cede8@buzonejercito.mil.co).

A continuación, se presentan las *capacidades* establecidas en las Tablas de Organización y Equipo TOE para cada uno de los Departamentos de la Jefatura de Estado Mayor de Planeación y Políticas JEMPP:

► **Departamento de Personal CEDE1**

Proyectar y planificar procesos de gestión estratégica de personal tendientes a diseñar políticas que desarrollen e innoven el Talento Humano de la fuerza para coadyuvar al cumplimiento de los objetivos institucionales

► **Departamento de Operaciones CEDE3**

Analizar la estrategia general emitida por el comando Superior y diseñar las políticas de nivel estratégico operacional, con el fin de asesorar, recomendar y generar los planes internos y externos del Ejército Nacional

► **Departamento de Inteligencia y Contra Inteligencia CEDE2**

Elaborar, proyectar y emitir planes y políticas de Inteligencia y Contrainteligencia Militar para el Ejército Nacional, en cumplimiento del régimen constitucional y legal, a fin de prevenir y combatir amenazas internas externas, actuales y potenciales.

► **Departamento de Logística CEDE4**

Emitir políticas, directrices y planes de la logística militar con el fin de orientar e implementar el sistema integrado logístico en la Fuerza, con el propósito de proyectar las capacidades y suplir las necesidades para dotar hombres y unidades.

► **Departamento de Planeación CEDE5**

Planear y Asesorar a las jefaturas del Estado Mayor del Ejército Nacional de Colombia, en temas presupuestales, gestión de proyectos, gestión institucional y control de desempeño, acorde a los lineamientos emitidos en el direccionamiento estratégico de la Fuerza de corto y mediano plazo, con el fin de coadyuvar en el proceso de toma de decisiones que faciliten la articulación del planeamiento por capacidades de forma oportuna y efectiva.

► **Departamento de Comunicaciones CEDE6**

Generar y gestionar los planes estratégicos y políticas de los recursos en comunicaciones y tecnologías de la información, la capacidad de comando y control, ciberdefensa, ciberseguridad, defensa y protección electrónica y C5, mediante métodos, técnicas y servicios, propendiendo por el desarrollo de los objetivos estratégicos de la Fuerza.

► **Departamento de Educación Militar CEDE7**

Generar planes estratégicos y políticas orientados a la educación militar (instrucción, entrenamiento reentrenamiento, educación, ciencia y tecnología doctrina militar) para fortalecer las capacidades y habilidades del personal militar en función del Ejército del futuro.

► **Departamento de Acción Integral y Desarrollo CEDE9**

Diseñar planes estratégicos y políticas de Acción Integral y Desarrollo para coadyuvar en el planeamiento y conducción de las operaciones militares del Ejército Nacional.

► **Departamento de Ingenieros Militares CEDE10**

Elaborar planes estratégicos y políticas en tareas de movilidad, contra movilidad, supervivencia y trabajos generales de ingenieros; así mismo en la gestión ambiental, prevención y atención de desastres, obras de infraestructura, para coadyuvar al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la Fuerza.

► **Departamento Jurídico Integral CEDE11**

Diseñar y emitir Planes y Políticas, acorde a los emanados por el Sector Defensa, en el respeto y garantía del Derecho Internacional de los Derechos Humanos, aplicación estricta de normas del Derecho Internacional Humanitario y desarrollo de procesos que afiancen la transparencia de la gestión jurídica en el ámbito del Derecho Administrativo y el Derecho Público Militar, con el propósito de incrementar la legitimidad mediante el cumplimiento del marco jurídico aplicable.



## Comando Financiero y Presupuestal (COFIP) ASIGNACIÓN - SEGUIMIENTO Y PAGO

### Misión<sup>42</sup>:

Administrar, distribuir los recursos presupuestales apropiados al Ejército Nacional y realizar el control financiero, con el fin de impulsar una óptima ejecución presupuestal que coadyuve al cumplimiento de la misión Institucional, en observancia del marco normativo vigente.

### Capacidades:

- ▶ Difundir las normas, directrices y lineamientos impartidos por el mando institucional, en cuanto a la programación, asignación, distribución y modificación del presupuesto, con el propósito de orientar a las Unidades ejecutoras del gasto, en el cumplimiento de la normatividad y protocolos para el manejo de los recursos asignados.
- ▶ Asesorar al Alto Mando en la estructuración de mecanismos de fortalecimiento de los procesos institucionales, para el logro de los objetivos relacionados con la transparencia y lucha contra la corrupción.
- ▶ Dirigir y orientar el funcionamiento del sistema contable del Ejército en las unidades ejecutoras del gasto y consolidar los Estados Financieros, para mantener la razonabilidad de los registros contables de conformidad con el régimen de contabilidad pública.
- ▶ Efectuar la asignación y distribución de recursos autorizados por el Comandante del Ejército Nacional y el Segundo Comandante y Jefe de Estado Mayor del Ejército Nacional, de conformidad con las prioridades institucionales establecidas para apalancar el funcionamiento de la Fuerza de manera transversal en todos los niveles organizacionales.
- ▶ Realizar el seguimiento y control de la ejecución presupuestal, mediante la implementación de esquemas de seguimiento y control a la situación presupuestal y financiera del Ejército, para favorecer el adecuado desarrollo de los procesos administrativos para el funcionamiento de las Unidades.
- ▶ Optimizar los recursos tecnológicos y administrar los aplicativos informáticos ordenados por las instancias de gobierno, como plataformas y sectoriales para el manejo presupuestal y contable de la Fuerza.
- ▶ Apoyar la optimización de recursos y el sostenimiento de niveles superiores de ejecución presupuestal en cada vigencia, con el fin de alcanzar el fenecimiento de la cuenta fiscal en el subsistema de control financiero y presupuestal.
- ▶ Desarrollar iniciativas de monitoreo administrativo orientadas a generar la trazabilidad requerida para la coordinación integral y control sobre temas críticos.
- ▶ Orientar y apoyar la gestión presupuestal, contable y de tesorería de las dependencias del Comando del Ejército y de todas las Unidades Centralizadoras de la Fuerza.

<sup>42</sup> TOE N°223016/2016

- ▶ Desarrollar el proceso inherente a la cadena presupuestal y contable del Comando del Ejército, en cabeza de los Ordenadores del gasto a fin de efectuar el seguimiento acorde con la normatividad vigente.

- ▶ Efectuar el seguimiento a los procedimientos para la suscripción de los convenios de colaboración entre el Ministerio de Defensa Nacional-Ejército Nacional y las empresas del sector de hidrocarburos, biocombustibles, energético, construcción de la infraestructura y minero, para la optimización y adecuado manejo de los recursos en apoyo a las Unidades receptoras.

El Comando Financiero y Presupuestal (COFIP), emite las siguientes recomendaciones a las subunidades ejecutoras de la Fuerza y unidades beneficiarias del presupuesto en general, para el mejoramiento de los procesos presupuestales y financieros con el fin de lograr el fenecimiento de la cuenta fiscal, así:

## EN MATERIA PRESUPUESTAL

### Con relación a las apropiaciones asignadas y sus solicitudes de modificación:

- ▶ Las Subunidades ejecutoras de presupuesto, deben verificar el cargue en el Sistema Integrado de Información Financiera (SIIF Nación) y la ejecución de las partidas asignadas a través de los diferentes mecanismos de asignación de recursos (Plan Anual de Adquisiciones, Orden Administrativa de Partidas Fijas, Apoyos de Segundo Comandante por necesidades sobrevinientes, Fondo Interno, entre otras), garantizando la aplicación del Plan de Cuentas Presupuestal establecido por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público (MHCP). **Actividad realizada por ordenador del gasto, jefe de presupuesto de la subunidad ejecutora de presupuesto.**
- ▶ Realizar oportunamente la desagregación de las apropiaciones asignadas al inicio de la vigencia de conformidad con el Catálogo de Clasificación Presupuestal (CCP). De igual forma y con relación a los Gastos de Personal realizar dicha desagregación al inicio de la vigencia conforme a los lineamientos definidos en el estatuto orgánico de presupuesto y el Ministerio de Defensa Nacional (MDN) y el Comando Financiero y Presupuestal (COFIP).
- ▶ Tramitar las respectivas solicitudes de apropiación ante la Dirección de Presupuesto de Ejército (DIPRE) del Comando Financiero y Presupuestal (COFIP), debidamente firmadas y en los formatos vigentes definidos por el Sistema de Gestión del Calidad y los procedimientos vigentes. **Actividad realizada por el ordenador del gasto, jefe de presupuesto de la subunidad ejecutora de presupuesto.**

► Verificar como mínimo semanalmente, que las apropiaciones asignadas cuenten con su respectivo Certificado de Disponibilidad Presupuestal (CDP). **Actividad realizada por el jefe de presupuesto de la subunidad ejecutora de presupuesto.**

.....

► Controlar la situación de los Certificados de Disponibilidad Presupuestal (CDPs) expedidos con más de 45 días. **Actividad realizada por el jefe de presupuesto de la subunidad ejecutora de presupuesto.**

.....

► Elaborar los oficios de solicitud de expedición de los Certificados de Disponibilidad Presupuestal (CDPs) por parte del Ordenador del Gasto y validar que estén respaldados por los planes de necesidades acorde con los rubros presupuestales, de conformidad con el Catálogo de Clasificación Presupuestal (CCP). **Actividad realizada por el jefe de presupuesto de la subunidad ejecutora de presupuesto.**

.....

► Efectuar la expedición de un Certificado de Disponibilidad Presupuestal (CDP) por cada proceso de contratación. **Actividad realizada por el jefe de presupuesto de la subunidad ejecutora de presupuesto.**

.....

► Garantizar que se realice la respectiva adición o reducción a los Certificados de Disponibilidad Presupuestal (CDPs), cuando surgen adiciones o modificaciones a los contratos de bienes o servicios, afectando el Certificado de Disponibilidad Presupuestal (CDP) que le dio origen y garantizar que cuente con el acto administrativo que lo soporte (firmado por el Ordenador del Gasto). **Actividad**

**realizada por el jefe de presupuesto de la subunidad ejecutora de presupuesto.**

.....

► Realizar seguimiento diario de la ejecución del presupuesto con base en la información registrada en el Sistema Integrado de Información Financiera (SIIF Nación), con el fin de ejecutar oportunamente los recursos asignados, de acuerdo con las políticas y metas establecidas por el Comando Superior. **Actividad realizada por el ordenador del gasto, jefe de presupuesto de la subunidad ejecutora de presupuesto.**

.....

► Efectuar el trámite de reintegros de apropiación oportunamente y en el formato establecido, según sea el caso: a) por devolución de apropiación (partidas fijas asignadas por error, unidades inactivas, partidas dobles asignadas, bienes inexistentes) y b) sobrante de contratación (ahorro de la Fuerza) y su reducción en el Sistema Integrado de Información Financiera (SIIF Nación). **Actividad realizada por el ordenador del gasto, jefe de presupuesto de la subunidad ejecutora de presupuesto.**

.....

► De acuerdo a la orden emitida por el Señor Mayor General Segundo Comandante del Ejército Nacional en la circular N° 2024128013502503 de fecha 28 de mayo de 2024, todos los sobrantes de los procesos contractuales de adquisición de bienes y servicios (recurso 10-16) deben ser reintegrados de manera inmediata al Comando Financiero y Presupuestal (COFIP), se prohíbe la utilización de estos saldos debido a que se requieren para redistribuirlos y optimizar la gestión administrativa, minimizando posibles pérdidas de apropiación y cubrir rubros

deficitarios, estas solicitudes de reducción se deben solicitar a la DIPRE en el formato N°3 "solicitud apropiación".

- ▶ Las modificaciones presupuestales que se requieran (traslados presupuestales - entre los rubros presupuestales de la misma subunidad - y traslados de apropiación - entre diferentes subunidades), deben estar debidamente avalados por el Comité de modificaciones presupuestales del Plan Anual de Adquisiciones (PAA). **Actividad realizada por el Comando Financiero y Presupuestal (COFIP) y los jefes de presupuesto de las subunidades ejecutoras de presupuesto.**

- ▶ Con relación a los recursos de apoyos de Segundo Comandante del Ejército Nacional (SECEJ), principalmente dirigidos a infraestructura (proyectos de inversión, mantenimientos menores, entre otros), se debe asegurar su compromiso en el primer semestre de la vigencia, siendo crucial el hecho de garantizar el cumplimiento de plazos y objetivos, optimizar los recursos, generar impacto socioeconómico positivo y promover la eficiencia en los proyectos que implementa la Fuerza. Su ejecución oportuna es fundamental para el desarrollo y progreso de la institución, mejorando la calidad de vida de Oficiales, Suboficiales, Soldados y personal civil del Ejército Nacional. **Actividad realizada por las unidades solicitantes de los apoyos previo conducto regular, el ordenador del gasto, jefe de presupuesto de la subunidad ejecutora de presupuesto, para lo cual se deberá contar con los avales de acuerdo a orden emitida por el SECEJ.**

### Con relación a los deducidos de nómina

- ▶ La Dirección de presupuesto (DIPRE) es la encargada de cargar la apropiación de la nómina en el SIIF a las subunidades ejecutoras de presupuesto, el jefe de presupuesto debe realizar de manera inmediata la desagregación del presupuesto asignado e informar a la DIPRE que dicho proceso ya se realizó para realizar el cargue del CUPO PAC; las unidades centralizadas deben presentar ante la subunidad ejecutora de presupuesto las respectivas actas de revisión a la nómina y con estas actas se elabora el formato de deducidos de la nómina y lo envía a la DIPRE máximo el día que se realiza la obligación a la nómina, teniendo en cuenta que estos recursos deben estar ejecutados dentro del mes por la Dirección de Personal.
- ▶ Si la Subunidad Ejecutora de presupuesto no reporta los deducidos en el formato establecido no se efectuará ninguna reducción, lo que conllevará a pérdida de apropiación y cupo PAC. Este procedimiento debe realizarse para cualquier tipo de nómina (nómina del mes, nomina adicional, nomina vigencias expiradas, nomina prima de servicio y nomina prima de navidad). **Actividad realizada por el ordenador del gasto, jefe de presupuesto de la subunidad ejecutora de presupuesto, Dirección de Presupuesto de Ejército (DIPRE) y Comando Financiero y Presupuestal (COFIP).**

### Con relación a las vigencias futuras:

- ▶ Las unidades de planeación deben solicitar ante la Dirección de Presupuesto de Ejército (DIPRE) dentro de los tiempos emitidos por el Ministerio de Defensa Nacional, los cupos de vigencias futuras, adjuntando la documentación soporte de acuerdo con lineamientos emitidos por el Comando Financiero y Presupuestal (COFIP). **Actividad realizada por la Dirección de Presupuesto de Ejército (DIPRE) del Comando Financiero y Presupuestal (COFIP).**  
.....
- ▶ Al inicio de cada vigencia, realizar el traslado de los Certificados de Registro Presupuestal (CRP) de las vigencias futuras. **Actividad realizada por el jefe de presupuesto de la subunidad ejecutora de presupuesto.**  
.....
- ▶ Emitir en forma oportuna los respectivos Certificados de Registro Presupuestal (CRP) correspondientes a las vigencias futuras autorizadas. **Actividad realizada por el jefe de presupuesto de la subunidad ejecutora de presupuesto.**  
.....

### Con relación a la documentación soporte de las operaciones presupuestales:

- ▶ Verificar que la documentación soporte para la expedición de la solicitud de Certificados de Disponibilidad Presupuestal (CDP), Certificados de Registros Presupuestales (CRP), se encuentren debidamente firmados y con los documentos soporte correspondientes para la expedición en el Sistema Integrado de Información Financiera (SIIF Nación). **Actividad realizada por el jefe de presupuesto de la subunidad ejecutora de presupuesto.**  
.....

### Con relación a los sistemas de información:

- ▶ Procurar que los funcionarios de las diferentes subunidades ejecutoras cuenten con la capacitación y actualización permanente en las normas y procedimientos en Sistema Integrado de Información Financiera (SIIF Nación). **Actividad realizada por el ordenador del gasto y el Comando Financiero y Presupuestal.**  
.....
- ▶ Revisar, analizar e interpretar a diario los reportes suministrados por el Sistema Integrado de Información Financiera (SIIF Nación), en especial la situación de las apropiaciones y el Programa Anual de Caja (PAC). **Actividad realizada por el ordenador del gasto, jefe de presupuesto de la subunidad ejecutora de presupuesto y el Comando Financiero y Presupuestal.**  
.....

- ▶ Validar que los registros efectuados en el Sistema Integrado de Información Financiera (SIIF II Nación), sean realizados de manera adecuada y de conformidad con los protocolos establecidos. **Actividad realizada** ordenador del gasto, jefe de presupuesto de la subunidad ejecutora de presupuesto, contador, tesorero.
- 

- ▶ Procurar que se lleven estadísticas, bases de datos y diferentes medios de seguimiento a través de sistemas de información. **Actividad realizada** por el ordenador del gasto jefe de presupuesto de la subunidad ejecutora de presupuesto y el Comando Financiero y Presupuestal.
- 



### Con relación al Programa Anual de Caja (PAC)

- ▶ Teniendo en cuenta que el cupo PAC de la vigencia actual y rezago presupuestal por todos los conceptos del gasto se solicita con un mes de anterioridad, las Subunidades Ejecutoras de presupuesto deben realizar las proyecciones de los pagos de forma adecuada, previa reunión de verificación con el ordenador del gasto, tesorero, contador, facturadores y supervisores de contrato, donde definen el valor a solicitar el cual se pide a la DIPRE en el formato estipulado dentro de las fechas establecidas en el "cronograma de solicitudes PAC de la vigencia" de acuerdo a la circular N°2024128000149883 de fecha 04 de enero de 2024; en esta reunión deben priorizar el pago de las partidas de semovientes y prestadores de servicio. **Actividad realizada** por el ordenador del gasto, jefe de presupuesto de la subunidad ejecutora de presupuesto.
  - ▶ La DIPRE consolida todas las solicitudes de PAC y realiza el comité de asignación PAC para evaluarlas y validarlas; una vez es aprobado el cupo PAC por parte del Ministerio de Hacienda y Crédito Público, es asignado a las subunidades ejecutoras de presupuesto las cuales deben ejecutarlo a la mayor brevedad posible, dando prioridad a las cuentas por pagar que quedaron constituidas en el mes anterior y a los pagos de moneda extranjera para conocer si genera diferencial cambiario y poderlo distribuir con oportunidad entre las subunidades ejecutoras de presupuesto que lo requieran. **Dirección de Presupuesto de Ejército (DIPRE) y Comando Financiero y Presupuestal (COFIP).**
-

- ▶ Las Subunidades ejecutoras de presupuesto deben realizar a diario el seguimiento a la ejecución del PAC asignado para el mes, evitando pérdidas, factor que puede afectar el indicador de PAC no utilizado - INPANUT de la Fuerza y la asignación futura de PAC, a través de diferentes mecanismos como comités

internos, informes, reuniones de seguimiento, entre otras. **Actividad realizada por el ordenador del gasto, jefe de presupuesto de la subunidad ejecutora de presupuesto, contador y el Comando Financiero y Presupuestal.**

.....

### Con relación a los ingresos de fondo interno:

- ▶ Verificar que se realice la clasificación de los ingresos de fondo interno en el Sistema Integrado de Información Financiera (SIIF) acorde al rubro ingreso correspondiente según documento soporte. **Actividad realizada por el jefe de presupuesto, contador, tesorero.**
- .....

- ▶ Controlar los saldos de la Cuenta Única Nacional (CUN) de la unidad y efectuar los reportes mensuales correspondientes al Comando Financiero y Presupuestal (COFIP). Así mismo, realizar el registro y control de las operaciones presupuestales asociadas a los recursos de Fondo Interno de la unidad. **Actividad realizada por el ordenador del gasto, jefe de presupuesto, contador, tesorero y el Comando Financiero y Presupuestal.**
- .....

- ▶ Verificar diariamente por el perfil de ingresos, los valores de saldos pendientes por imputar que la Dirección Financiera le asigna en el aplicativo Sistema Integrado de Información Financiera (SIIF Nación), para su respectiva clasificación por parte de su sección y posteriormente informa a la sección de contabilidad de la Sub unidad ejecutora para su análisis y verificación. **Actividad realizada por el jefe de presupuesto, tesorero y el Comando Financiero y Presupuestal.**
- .....

- ▶ Elaborar y enviar actos administrativos de anulación de ingresos, debidamente firmados por el Ordenador del Gasto, Jefe de Presupuesto, Tesorero y Contador, cuando así lo requiere. **Actividad realizada por el ordenador del gasto, jefe de presupuesto, contador y tesorero.**
- .....

### Con relación al cierre de vigencia y rezago presupuestal:

- ▶ Verificar que las reservas presupuestales constituidas al cierre de la vigencia se encuentren en los formatos establecidos por la DIFIN, cuenten con los soportes respectivos y que estas correspondan únicamente a

casos excepcionales de fuerza mayor o casos fortuitos debidamente justificadas. **Actividad realizada por el ordenador del gasto, jefe de presupuesto, jefe de contratación.**

.....

► Verificar que los valores constituidos en cuentas por pagar al cierre de la vigencia se encuentren en los formatos establecidos por la DIFIN, cuenten con los soportes respectivos de la cadena presupuestal, entre ellos que tengan entrada de almacén o acta de recibo a satisfacción.. **Actividad realizada por el ordenador del gasto, jefe de presupuesto, jefe de contratación y contador.**

.....

► Al inicio de cada vigencia, realizar el traslado del rezago presupuestal constituido al cierre de la vigencia anterior. **Actividad realizada por el ordenador del gasto, jefe de presupuesto.**

.....

► Realizar seguimiento permanente a la ejecución de los contratos que quedaron constituidos en reserva presupuestal y cuentas por pagar de la vigencia anterior, a fin de ser cancelados oportunamente en los plazos previstos por el Comando Superior. **Actividad realizada por el ordenador del gasto, jefe de presupuesto, jefe de contratación de la Subunidad ejecutora.**

.....

► Verificar las reducciones a los Certificados de Disponibilidad Presupuestal (CDPs), expedidos en la vigencia actual, dejándolos con valor cero y que se encuentren debidamente soportados. **Actividad realizada por el jefe de presupuesto subunidad ejecutora de presupuesto.**

.....

► Reportar inmediatamente a la Dirección Financiera del Ejército (DIFIN) las actas de cancelación o reducción realizadas al rezago presupuestal (cuentas por pagar - reserva presupuestal), debidamente justificadas una vez se realiza mencionada reducción. **Actividad realizada por el ordenador del gasto, jefe de presupuesto, jefe de contratación y contador y el Comando Financiero y Presupuestal.**

.....

► Realizar seguimiento y control a las solicitudes de autorizaciones de reintegro sobrantes de presupuesto de la vigencia actual, para que una vez autorizados por la Dirección Financiera del Ejército (DIFIN), se realicen los ajustes en las cadenas presupuestales liberando las apropiaciones para ser utilizadas nuevamente. **Actividad realizada por el ordenador del gasto, jefe de presupuesto, contador y el Comando Financiero y Presupuestal.**

.....

## EN MATERIA CONTABLE:

Garantizar la consistencia y razonabilidad de las cifras reflejadas en los Estados Financieros, es responsabilidad de todos los funcionarios que intervienen en el proceso administrativo. **Actividad realizada por el Jefe de Estado Mayor, Comandante de Batallón, ordenador del gasto, Ejecutivo y Segundo Comandante, oficiales y/o suboficiales de las secciones logísticas, almacenistas, jefe de propiedad, planta y equipo, jefe área control de inventarios, jefe de remonta y veterinaria, jefe de finca raíz, jefe equipo fijo ingenieros, sección de presupuesto, tesorería, contador, coordinador jurídico y demás personal que intervenga en la cadena logística, presupuestal y contable.**

Informar oportunamente a la Dirección Financiera del Ejército Nacional (DIFIN), las situaciones de complejidad y transversalidad que ameriten convocar el subcomité técnico de sostenibilidad del sistema contable, según lo establece la Resolución No. 00007008 del 23 de septiembre de 2023 "Por el cual se crea el Subcomité técnico de sostenibilidad del sistema contable en el Ejército Nacional y dictan otras disposiciones". El Comando Financiero y Presupuestal realizará a través del secretario del subcomité, los trámites necesarios para convocarlo; si esta novedad es detectada en el nivel central (Inspección General, DANTE o mesa de trabajo permanente conformada durante la ejecución de una auditoría financiera) deberá informarse a la DIFIN, para que se active el protocolo anterior.

En cumplimiento de la Resolución N°533 del 2015 de la Contaduría General de la Nación y sus modificaciones, que trata de las normas para el reconocimiento, revelación y presentación de los hechos financieros en las normas internacionales de contabilidad (NICSP) y la Resolución N°193 de 2016 de la misma Contaduría, que trata del "Procedimiento de control interno contable", en su numeral 3.2.9.2. Visión sistémica de la contabilidad y compromiso institucional, que establece: "(...) La información que se produce en las diferentes dependencias es la base para reconocer contablemente los hechos económicos: por lo tanto, las entidades deberán garantizar que la información fluya adecuadamente y se logre oportunidad y calidad en los registros (...)" ; es pertinente que se realicen como mínimo, las siguientes gestiones:

## Control de bienes en el Ejército Nacional

De acuerdo con lo establecido en el Manual de procedimientos administrativos y financieros para el manejo de bienes del Ministerio de Defensa Nacional (MDN), "(...) los artículos inventariables o activos de cualquier clase, tangibles e intangibles controlados por el Ministerio de Defensa que resultan de un evento pasado y de los cuales se espera obtener un potencial de servicio o generar beneficios económicos futuros, los cuales pueden ser propios o de terceros, se manejarán y controlarán de acuerdo con su naturaleza y en concordancia con las respectivas cuentas establecidas en el "Catálogo General de Cuentas para Entidades de Gobierno". Así mismo, acorde a las políticas contables se debe tener en cuenta los siguientes aspectos:

- ▶ Todo movimiento del almacén debe estar soportado en la entrada o salida de acuerdo con la documentación soporte, los cuales garantizan el registro contable adecuadamente. **Actividad realizada por almacenistas, cuyos movimientos son vigilados y controlados por el Ejecutivo y Segundo Comandante, oficial de logística, oficiales y/o suboficiales de las secciones logística y avalados contablemente por el jefe área control de inventarios y contador.**





- ▶ Los bienes y servicios recibidos en donación (particulares, DIAN), transferencias, Ley 418, Cooperación internacional y demás fuentes de financiación, deben ser incorporados en el Sistema de Información Logística SAP- SILOG, de acuerdo con el acta de entrega (entidad) y/o acta de recibo de la unidad beneficiada y demás documentos soporte anexos. **Actividad realizada por almacenistas, cuyos movimientos son vigilados y controlados por el Jefe de Estado Mayor, Ejecutivo y Segundo Comandante, oficial de logística, oficiales y/o suboficiales de las secciones logística, jefe de transportes y avalados contablemente por el jefe área control de inventarios y contador.**

.....
- ▶ Los bienes reconocidos en la cuenta 16 "Propiedades, Planta y Equipo" deben contar con potencial de servicio conforme a su estado y las políticas de depreciación establecidas por la entidad. **Actividad realizada por Ejecutivo y Segundo Comandante, oficiales y/o suboficiales de las secciones logísticas, almacenistas, jefe de propiedad planta y equipo, jefe área control de inventarios, jefe de remonta y veterinaria, jefe de finca raíz, jefe equipo fijo ingenieros y contador.**

.....
- ▶ Mensualmente se verifican los bienes tanto en bodega como en servicio, remitiendo informe al Comandante de la unidad, quien deberá adoptar las acciones de mejora que correspondan. **Actividad realizada por Ejecutivo y Segundo Comandante, oficiales y/o suboficiales de las secciones logísticas, almacenistas, jefe de propiedad, planta y equipo, jefe de remonta y veterinaria, jefe de finca raíz, jefe equipo fijo ingenieros y avalados contablemente por el jefe área control de inventarios y contador.**

.....
- ▶ Que los repuestos en estado serviciales y reparados, se hayan incorporado a los inventarios y que estos no estén registrados en cuentas de orden. **Actividad realizada por Ejecutivo y Segundo Comandante, oficiales y/o suboficiales de las secciones logísticas, almacenistas, jefe de propiedad, planta y equipo, jefe equipo fijo ingenieros, jefe de transportes y avalado contablemente por el jefe área control de inventarios y contador.**

.....
- ▶ Que los bienes que se encuentran reconocidos en las cuentas 1635 "Bienes muebles en bodega nuevos" no superen los seis (6) meses de almacenamiento, a fin de evitar posible deterioro y pérdida. **Actividad realizada por Ejecutivo y Segundo Comandante, oficiales y/o suboficiales de las secciones logísticas, almacenistas, jefe de propiedad, planta y equipo, jefe equipo fijo ingenieros y avalado contablemente por el jefe área control de inventarios y contador.**

.....
- ▶ Que los activos que se encuentran en la cuenta 1636 "Propiedad, planta y equipo en mantenimiento", estén incluidos en el plan de mantenimiento, que no lleven tiempos prolongados en dicha clasificación y en caso de corresponder a una mejora, aumente la vida útil y se adicione al valor del activo intervenido. **Actividad realizada por Ejecutivo y Segundo Comandante, oficiales y/o suboficiales de las secciones logísticas, almacenistas, jefe propiedad, planta y equipo, jefe equipo fijo ingenieros y avalado contablemente por jefe área control de inventarios, y contador.**

.....

- ▶ Que los bienes que se encuentran reconocidos en la cuenta 1637 "Propiedades, planta y equipo no explotados" que aún tengan potencial de servicio y no superen 3 meses en el almacén (excepto la justificación de permanencia), se estén depreciando y se adelanten las gestiones pertinentes para la reasignación al servicio. De igual forma que, respecto a los bienes obsoletos, deteriorados, vencidos e inservibles, se realice la gestión de proceso de baja en un lapso inferior a tres meses y se traslade a las cuentas de orden, hasta que se ejecute su destinación final. **Actividad realizada por Ejecutivo y Segundo Comandante, oficiales y/o suboficiales de las secciones logísticas, almacenistas, jefe de propiedad, planta y equipo, jefe de remonta y veterinaria, jefe de finca raíz, jefe equipo fijo ingenieros y avalado contablemente por el jefe área control de inventarios y contador.**  
.....
- ▶ Que la vida útil de las "Propiedades planta y equipo" se encuentren acorde con los rangos establecidos en las políticas contables, se realice la revisión y ajuste de acuerdo con el manual de bienes. **Actividad realizada por Ejecutivo y Segundo Comandante, almacenistas, jefe de propiedad, planta y equipo y avalado contablemente por el jefe área control de inventarios y contador.**  
.....
- ▶ Que a los bienes (tangibles e intangibles) adquiridos en la vigencia y cuyo valor de adquisición sea inferior a 50 Unidad de Valor tributario (UVT), se les haya dado el tratamiento de control administrativo, salvo las excepciones establecidas en la política contable. **Actividad realizada por almacenistas, jefe de propiedad, planta y equipo y avalado contablemente por el jefe área control de inventarios y contador.**  
.....
- ▶ Que los saldos registrados en la cuenta 1615 "Construcciones en curso", correspondan a inmuebles en proceso de construcción y cumplan con la definición de activo, por lo tanto, dicha cuenta no debe contener obras que se encuentren concluidas y/o terminadas, o suspendidas, aspecto que debe ser certificado por los gerentes de proyecto. **Actividad realizada por el Jefe de Estado Mayor, Ejecutivo y Segundo Comandante, gerentes de proyectos, supervisores, oficiales y/o suboficiales de las secciones logísticas, jefe de finca raíz, almacenistas, jefe de propiedad, planta y equipo y avalado contablemente por el jefe área control de inventarios y contador.**  
.....
- ▶ Que cuando se realicen construcciones en terrenos de propiedad de terceros, recibidos en comodato, sean reconocidos como propiedades planta y equipo de la respectiva unidad. **Actividad realizada por Jefe de Estado Mayor, Ejecutivo y Segundo Comandante, oficiales y/o suboficiales de las secciones logísticas, almacenistas, jefe de propiedad, planta y equipo, jefe de finca raíz y avalado contablemente por el jefe área control de inventarios y contador.**  
.....
- ▶ Que se haya tramitado la baja en cuentas de las propiedades planta y equipo acorde con lo establecido en el capítulo IV sub numeral 4.2.1.5 del Manual de Procedimientos Administrativos y financieros para el manejo de bienes del Ministerio de Defensa Nacional. **Actividad realizada por Jefe de Estado Mayor, Comandante de Batallón, ordenador del gasto, Ejecutivo y Segundo Comandante, oficiales y/o suboficiales de las secciones logísticas, almacenistas, jefe de propiedad, planta y equipo, jefe de remonta y veterinaria, jefe de finca raíz, jefe equipo fijo ingenieros, sección de presupuesto, tesorería, jefe área control de inventarios, contador y jurídica.**  
.....



- ▶ Que se realice por lo menos dos veces al año el conteo físico de bienes (incluye inmuebles) de manera semestral, con el fin de verificar (data maestra completa), cuantificar, clasificar, valorar, controlar, comprobar la existencia y conservación de los bienes, identificando posibles necesidades (adquisición - mantenimiento), faltantes y sobrantes, informando al Comandante de la Unidad para que se adelanten las acciones pertinentes y las actuaciones contempladas en el Manual de Procedimientos Administrativos y financieros para el manejo de bienes del Ministerio de Defensa Nacional. Por consiguiente, esta actualización se constituye en el insumo para un efectivo planeamiento y elaboración del plan de compras. **Actividad realizada por Jefe de Estado Mayor, Comandante de Batallón, ordenador del gasto, Ejecutivo y Segundo Comandante, oficiales y/o suboficiales de las secciones logísticas, almacenistas, jefe de propiedad, planta y equipo, jefe de remonta y veterinaria, jefe de finca raíz, jurídica, jefe equipo fijo ingenieros, sección de presupuesto, tesorería y avalado contablemente por el jefe área control de inventarios y contador.**

.....
- ▶ Que los bienes reconocidos en la cuenta 1705 "Bienes de Uso Público", correspondan a obras en desarrollo para los diferentes Departamentos y Municipios, a los cuales se les debe gestionar oportunamente la transferencia al ente territorial, evitando presentar en este grupo de cuentas, obras ya concluidas. **Actividad realizada por Ejecutivo y Segundo Comandante, oficiales y/o suboficiales de las secciones logísticas, almacenistas, jefe de propiedad, planta y equipo, jefe área control de inventarios, jefe de finca raíz y contador.**

.....
- ▶ Que en las revelaciones (notas a los informes financieros y estados financieros) se deben detallar los aspectos que no son recurrentes y que tengan un efecto material en el grupo de la subcuenta, tal como: ajustes, adquisición, bajas, comodatos de propiedades, planta y equipo, cambios de uso de activos, transferencias a otras entidades públicas, indemnizaciones, nacimientos de semovientes, siniestros, ingresos y gastos inusuales. **Actividad realizada por el jefe área control de inventarios y contador.**

.....
- ▶ Que los oficiales de logística, contador y coordinador jurídico de las unidades, realicen el cruce de actuaciones administrativas acorde a la Ley 1476 de 2011, con el fin de verificar que, a los bienes relacionados por pérdida o daño total, se les haya efectuado la baja contable (retiro de los inventarios), reclamación ante la compañía aseguradora y el reconocimiento contable de la responsabilidad administrativa en cuentas de orden (836101 Responsabilidades en proceso internas). **Actividad realizada por Jefe de Estado Mayor, Ejecutivo y Segundo Comandante, oficiales y/o suboficiales de las secciones logísticas, contador y coordinadores jurídicos.**

.....
- ▶ Que los bienes presentados como históricos y culturales, correspondan a la definición dada en la política contable No 6 "Bienes de uso público, históricos y culturales," y que, cuenten con el acto administrativo expedido por las autoridades correspondientes tanto del nivel nacional como territorial y/o departamental, según lo considerado en la Ley 1185 de 2008 que los reconoce como tal. **Actividad realizada por Ejecutivo y Segundo Comandante, oficiales y/o suboficiales de las secciones logísticas, almacenistas, jefe de propiedad, planta y equipo, jefe finca raíz y avalado contablemente por el jefe área control de inventarios y contador.**

.....

Que los intangibles (derechos, patentes, licencias), se encuentran con el rango de vida útil definida, asimismo; con potencial de servicio y que no estén totalmente amortizados; en caso contrario, los activos con vida útil indefinida, cuenten con el documento técnico soporte que así lo justifique, para no ser amortizados acorde como lo establece la política contable No. 7 "Intangibles". **Actividad realizada por Ejecutivo y Segundo Comandante, oficiales y/o suboficiales de las secciones logísticas, almacenistas, jefe propiedad, planta y equipo, jefe área control de inventarios, contador.**

Que el **Jefe logístico y almacenistas** verifican y certifican que, se da cumplimiento en todo aspecto a lo establecido en el manual de bienes vigente del Ministerio de Defensa Nacional, y particularmente, en el almacenamiento, seguridad y distribución de los bienes asignados para el cumplimiento de la misión Institucional.

.....

## Cuentas por cobrar

Dar cumplimiento con lo establecido en la política contable No 4 "Cuentas por cobrar", así:

- ▶ Atendiendo el principio de devengo, al cierre de la presente vigencia se deben reconocer las cuentas por cobrar (facturación) asociadas a la venta de servicios como arrendamiento (cumplimiento contrato) y escoltas, para los cuales por alguna circunstancia no se haya efectuado el recaudo teniendo derecho al cobro, toda vez que, el servicio fue prestado. De igual forma, se deben reconocer las cuentas por cobrar objeto de las sanciones administrativas, contractuales, disciplinarias y resoluciones por pagos no debidos. **Actividad realizada por Jefe de Estado Mayor, ordenador del gasto, ejecutivo y segundo comandante, oficiales y/o suboficiales de las secciones logísticas, jefe de presupuesto, tesorero, contador y coordinador jurídico.**
- .....

- ▶ Verificar que los saldos de cartera reconocidos en los Estados Financieros cuenten con los soportes documentales idóneos y que se efectúe la correspondiente gestión de cobro, de acuerdo con la etapa en que se encuentren (Resolución No 5037

de 2021). **Actividad realizada por Jefe de Estado Mayor, ordenador del gasto, Ejecutivo y Segundo Comandante, oficiales y/o suboficiales de las secciones logísticas, jefe de presupuesto, tesorero, contador y coordinador jurídico.**

.....

- ▶ Verificar que las cuentas por cobrar que presenten vencimiento, cuenten con el análisis de deterioro de cartera y si es el caso, realizar la estimación y posterior reconocimiento, adelantando las actividades necesarias para dar cumplimiento a lo establecido en las Circulares No 34 de 2020 "Procedimiento contable deterioro cuentas por cobrar" del Ministerio de Defensa Nacional y Circular No. RS20221205127836 "Procedimiento para determinar, reconocer y revelar el deterioro de cuentas por cobrar por cuota de compensación Militar". **Actividad realizada por el tesorero, contador y coordinador jurídico.**
- .....

## Ingresos

Dar cumplimiento a lo establecido en la política contable No. 5, así:

- ▶ Verificar que todos los conceptos que dieron origen a ingresos a favor del Ministerio de Defensa Nacional, hayan sido debidamente reconocidos. **Actividad realizada por ordenador del gasto, Ejecutivo y Segundo Comandante, oficiales y/o suboficiales de las secciones logísticas, jefe finca raíz, jefe de presupuesto, tesorero, contador y coordinador jurídico.**

debidamente clasificados y conciliados con los terceros que le dieron origen, dando cumplimiento a las instrucciones impartidas por el Ministerio de Defensa Nacional mediante Circular NoRS20220120003594 "Nuevo procedimiento contable Donaciones y Cooperación Internacional Resolución No218 del 13 de diciembre de 2021". **Actividad realizada por jefe de presupuesto, tesorero y contador.**

---

- ▶ Todos los ingresos por venta de bienes y servicios deben estar debidamente facturados de acuerdo a la normatividad vigente. **Actividad realizada por ordenador del gasto, Ejecutivo y Segundo Comandante, oficiales y/o suboficiales de las secciones logísticas, jefe finca raíz, jefe de presupuesto, tesorero y contador.**

---

- ▶ Garantizar que, los saldos y cuentas contables reflejados en el Estado de Resultados, estén correctamente clasificados y soportados. **Actividad realizada por el jefe de presupuesto, tesorero y contador.**

---

- ▶ Verificar que los valores registrados en el grupo 44 "transferencias y subvenciones", se encuentren
  - ▶ Verificar que se esté dando aplicación a lo dispuesto por el Ministerio de Defensa Nacional, a través de la Circular No. RS20240529074306 del 29 de mayo de 2024 "Reconocimiento de ingresos de transacciones son contraprestación", en particular de: entrada de bienes – propiedades, planta y equipo superiores a cincuenta (50) Unidades de Valor Tributario (U.V.T.), entrada de bienes inferior a (50) Unidades de Valor Tributario (U.V.T.), entrada de bienes de consumo, servicios, adiciones y mejoras, reparaciones y mantenimiento propiedades, planta y equipo, otros servicios y transferencias. **Actividad realizada por Jefe de Estado Mayor, ordenador del gasto, Ejecutivo y Segundo Comandante, oficiales y/o suboficiales de las secciones logísticas, jefe de bienes en servicio, jefe del área de control de inventarios y contador.**



## Cuentas por pagar

Dar cumplimiento con lo establecido en la política contable No. 8, así:

- ▶ Verificar que todas las obligaciones correspondientes a cuentas por pagar se encuentren reconocidas en los Estados Financieros al cierre del periodo. **Actividad realizada por Ordenador del gasto, Ejecutivo y Segundo Comandante, oficiales y/o suboficiales de las secciones logísticas, jefe de presupuesto, jefe de contratación, tesorero y contador.**  
.....
- ▶ Verificar que los saldos presentados, estén debidamente soportados y conciliados. **Actividad realizada por jefe de presupuesto, jefe de contratación, tesorero y contador.**  
.....
- ▶ Garantizar que todas las obligaciones por conceptos como: servicios públicos, impuesto predial, impuesto de valorización, multas ambientales, sanciones, intereses de mora, etc., se encuentren reconocidos contablemente, correctamente clasificados y revelado en las notas a los estados financieros. **Actividad realizada por Jefe de Estado Mayor, ordenador del gasto, Ejecutivo y Segundo Comandante, oficiales y/o suboficiales de las secciones logísticas, jefe finca raíz, jefe de presupuesto, tesorero y contador.**  
.....
- ▶ Constatar la aplicación de la Circular No243 de 2018, Reconocimiento de obligaciones de bienes y servicios recibidos a satisfacción, emitida por el Ministerio de Defensa Nacional. **Actividad realizada por ordenador del gasto, jefe de presupuesto, jefe de contratación, tesorero y contador.**  
.....
- ▶ Elaborar las revelaciones (notas a los informes financieros y estados financieros), de tal forma que contengan todos los aspectos considerados en la política contable, al igual que, realizar la descripción cualitativa y cuantitativa de situaciones administrativas que permitan comprender fácilmente la información contable. **Actividad realizada por el contador.**  
.....

## Reservas Presupuestales

La Constitución de las Reservas Presupuestales es responsabilidad de los Ordenadores del gasto de las subunidades ejecutoras de presupuesto, las cuales solo proceden en casos excepcionales de fuerza mayor o caso fortuito. Cada subunidad ejecutora de presupuesto verificará y controlará que los montos de la reserva presupuestal constituida al cierre de cada vigencia, cumpla con la siguiente normatividad prevista:



- Decreto No1068 de 2015 "Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Hacienda y Crédito Público" Sección 3. "Reservas presupuestales y cuentas por pagar"; (...) Artículo 2.8.1.7.3.1. Reservas presupuestales y cuentas por pagar. A través del Sistema Integrado de Información Financiera (SIF Nación) se definirán, cada vigencia y con corte a 31 de diciembre de la vigencia fiscal anterior, las reservas presupuestales y cuentas por pagar de cada una de las secciones del Presupuesto General de la Nación (PGN).

Las reservas presupuestales corresponderán a la diferencia entre los compromisos, las obligaciones, y las cuentas por pagar a la diferencia entre las obligaciones y los pagos. **Actividad realizada por el gerente de proyecto, supervisor, ordenador del gasto, jefe de contratación y jefe de presupuesto.**

- Constitución de reservas presupuestales y cuentas por pagar se deben realizar a más tardar el 20 de enero de cada año, los órganos que conforman el Presupuesto General de la Nación constituirán las reservas presupuestales y cuentas por pagar de la respectiva sección presupuestal correspondientes a la vigencia fiscal anterior, de conformidad con los saldos registrados a 31 de diciembre a través del Sistema Integrado de Información Financiera (SIF Nación). En dicho plazo, solo se podrán efectuar los ajustes a que haya lugar para la constitución de las reservas presupuestales y de las cuentas por pagar, sin que en ningún caso se puedan registrar nuevos compromisos ni obligaciones.

Las cuentas por pagar y las reservas presupuestales que no se hayan ejecutado a 31 de diciembre de la vigencia en la cual se constituyeron, expiran sin excepción. En caso de que la entidad mantenga recursos de la Nación por este concepto deben reintegrarse por el ordenador del gasto y el funcionario

de manejo del respectivo órgano a la Dirección General de Crédito Público y Tesoro Nacional del Ministerio de Hacienda y Crédito Público, dentro de los primeros cinco (5) días del mes siguiente a la expiración de estas. **Actividad realizada por el gerente de proyecto, supervisor, ordenador del gasto, jefe de contratación y jefe de presupuesto.**

- Artículo 7 Decreto N°4836 de 2011; Modificado por el Decreto N°412 de 2018, artículo 17, artículo 2.8.1.7.3.3. Fenecimiento de Reservas Presupuestales y Cuentas por pagar. Las reservas presupuestales y cuentas por pagar constituidas por los órganos que conforman el Presupuesto General de la Nación, que no se ejecuten durante el año de su vigencia fenecerán.

Artículo 2.8.1.7.3.4. Extinción del compromiso u obligación fundamento de Reservas Presupuestales y Cuentas por pagar. Si durante el año de la vigencia de la reserva o cuenta por pagar desaparece el compromiso u obligación que las originó, el ordenador del gasto y el jefe de presupuesto elaborarán un acta, la cual será enviada a la Dirección General de Crédito Público y Tesoro Nacional para los ajustes respectivos.

Artículo 2.8.1.7.3.5. Reducción al Presupuesto de acuerdo con el monto de reservas presupuestales. De conformidad con lo previsto en el artículo 9 de la Ley 225 de 1995 y el artículo 31 de la Ley 344 de 1996, en cada vigencia, el Gobierno Nacional reducirá el presupuesto en el 100% del monto de las reservas presupuestales constituidas sobre el presupuesto del año inmediatamente anterior, que excedan el 2% de las apropiaciones de funcionamiento y el 15% de las apropiaciones de inversión del presupuesto de dicho año. (...). **Actividad realizada por el gerente de proyecto, supervisor, ordenador del gasto, jefe de contratación, y jefe de presupuesto.**

## Acreeedores varios

En el Sistema Integrado de Información Financiera (SIIF Nación), la ejecución del presupuesto inicia con la solicitud del Certificado de Disponibilidad Presupuestal (CDP) y finaliza con el pago de la orden presupuestal de gasto. Lo ideal es que el proceso de pago sea exitoso y dé lugar a la cancelación del pasivo que la subunidad ejecutora tiene con el tercero.

Sin embargo, un pago puede fallar por presentar información inconsistente entre el tercero y la cuenta bancaria, dineros no cobrados, cuenta bancaria bloqueada, entre otros; en consecuencia, la obligación con el tercero continuará vigente, lo que conlleva a la constitución del pasivo del acreedor.

De acuerdo con lo anterior y con el fin de salvaguardar los recursos que le pertenecen al tercero, es necesario constituir contable y transaccionalmente un Acreedor Vario Sujeto a Devolución.

A continuación, se enuncian algunas circunstancias en las cuales es indispensable constituir un Acreedor Sujeto a Devolución:

- Bonificaciones no cobradas por el personal militar.
- Recursos del personal fallecido.
- Recursos del personal, secuestrado o desaparecido mientras surte el trámite de la designación de los beneficiarios.
- Gastos reservados reconocidos y no cobrados por los beneficiarios.
- Los valores por concepto de indemnizaciones y subsidios no cobrados.
- Cuando el medio de pago es abono en cuenta o giro y las transferencias electrónicas resultan no exitosas.

Es responsabilidad de las subunidades ejecutoras de presupuesto y los jefes de personal de las unidades centralizadoras llevar control detallado e histórico y realizar las gestiones correspondientes de constitución, devolución y prescripción de acreedores varios ante la Dirección General de Crédito Público y Tesoro Nacional (DGCPTN) por intermedio del Ministerio de Defensa Nacional (MDN), así:

► **Constitución Acreedores Varios:** Proceso que se realiza cuando los recursos de algún tercero no fueron entregados exitosamente al beneficiario del pago, a través de la modalidad de cheque, transferencia electrónica o pagos en efectivo; la subunidad ejecutora debe constituir el Acreedor Vario sujeto a devolución en sus estados financieros, e informar al respectivo Ordenador del Gasto y proceder a realizar la transferencia vía Servicios Electrónicos del Banco de

la República (SEBRA), a la Dirección General de Crédito Público y Tesoro Nacional (DGCPTN) de acuerdo a los parámetros establecido en la Guía Financiera vigente de Acreedores Varios. **Actividad realizada por el Comandante de Batallón, secciones de personal, ordenador del gasto, tesorero y contador.**

- .....
- ▶ Devolución Acreedores Sujetos a Devolución: Es el proceso que se realiza en el momento que se acerque un beneficiario a la subunidad ejecutora a solicitar la devolución de un dinero que haya sido constituido a la Dirección General de Crédito Público y Tesoro Nacional (DGCPTN), la subunidad ejecutora deberá solicitarle la documentación soporte y proceder a realizar el trámite para efectuar la Orden de Pago no presupuestal. **Actividad realizada por el ordenador del gasto, tesorero y contador.**
- .....

- ▶ Prescripción Acreedores Sujetos a Devolución: Terminados todos los trámites administrativos (gestiones ante nóminas y prestaciones sociales, entre otras) tendientes a la ubicación y pago, por parte de los jefes de personal de las unidades centralizadas, la tesorería de la subunidad debe informar al Ordenador del Gasto, que se ha cumplido el término establecido para prescribir los Acreedores Varios Sujetos a Devolución, constituidos por concepto de prestaciones sociales y servicios personales, del personal Militar (oficiales, suboficiales y soldados) y personal civil adscrito al Ministerio de Defensa Nacional, para que este proceda a realizar el acto administrativo de prescripción. **Actividad realizada por el ordenador del gasto, tesorero y contador.**
- .....

## ASPECTOS DE CARÁCTER GENERAL

Con el fin de garantizar el reconocimiento integral de la información relacionada con el proceso contable, y facilitar todas las actividades operativas requeridas en las diferentes áreas donde se originan los hechos económicos, incluyendo el apoyo logístico necesario para un adecuado cierre fiscal, es necesario tener en cuenta los siguientes aspectos:

### Impuestos

Es responsabilidad de la tesorería de la subunidad ejecutora de presupuesto, la presentación, pago correcto y oportuno de las Declaraciones Tributarias Nacionales, Distritales, Municipales y las contribuciones de Obra Pública y Estampilla Pro-Universidad Nacional y demás Universidades Estatales de Colombia de acuerdo con las fechas establecidas en los calendarios tributarios.

- ▶ Se requiere la verificación de los estados de cuenta ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), Tesorerías departamentales, Tesorerías Distritales, Municipales (según corresponda), Ministerio del Interior y en el Ministerio de Educación Nacional, donde se certifique que no existen deudas vencidas por impuestos, declaraciones tributarias ineficaces y novedades en las contribuciones de Obra Pública y Estampilla Pro-Universidad Nacional y demás Universidades Estatales de Colombia.  
.....
- ▶ Cancelar los NITs de las unidades militares que no tienen ordenador del gasto (Unidades centralizadas administrativa y presupuestalmente), con la finalidad de evitar el uso indebido de la identificación tributaria.  
.....
- ▶ Revisar y depurar los saldos contables a nivel auxiliar, de manera que cumpla con las orientaciones dadas por el Comando Financiero y Presupuestal (COFIP). **Actividad realizada por el ordenador del gasto, tesorero, contador.**  
.....

## Costos de transformación

- ▶ Se deben revisar que los saldos registrados en el grupo de cuentas No 7 "Costos de Producción", representen las erogaciones y cargos directos e indirectos relacionados con la elaboración de bienes y la prestación de servicios que se producen con la intención de venderse a precios de mercado o de no mercado o distribuirse en forma gratuita, en el curso normal de la operación. **Actividad realizada por el Ejecutivo y Segundo Comandante, áreas de producción, áreas de costos.**  
.....

## Operaciones recíprocas

El reporte de operaciones recíprocas constituye un insumo primordial para el proceso de consolidación del Balance General de la Nación, de presentarse partidas conciliatorias y/o diferencias significativas en la información reportada a la Contaduría General de la Nación (CGN), después del cierre y trasmisión de la información, puede requerir o glosar los Estados Financieros consolidados del Ministerio de Defensa Nacional, generando reprocesos o llamados de atención al representante legal.

Con el propósito de garantizar la consistencia de las operaciones recíprocas a reportar por parte del

Ministerio de Defensa Nacional y evitar requerimientos por parte de la Contaduría General de la Nación (CGN), es necesario que todas las operaciones que se reporten se encuentren debidamente conciliadas con las entidades involucradas y soportadas mediante acta de conciliación y acta de recibo a satisfacción, dando cumplimiento a los lineamientos establecidos mediante Circular No 455 de 2020 "Generalidades reporte de operaciones recíprocas a la CGN" y subnumeral No 2.3 "Reporte de operaciones recíprocas en la categoría de información contable pública - convergencia del instructivo No 2 de 2022 de la Contaduría General de la Nación (CGN)".  
.....

**Nota:** para el proceso de análisis, conciliación y reporte de las operaciones recíprocas se debe tener en cuenta la tabla de reglas de eliminación publicada por la Contaduría General de la Nación (CGN) en su página Web. **Actividad realizada por el ordenador del gasto, tesorero, contador, almacenistas.**

- Verificar que se dé estricto cumplimiento a lo dispuesto en la Circular No. RS20231130141983 del 30 de noviembre de 2023, respecto de las operaciones internas entre Subunidades Ejecutoras de Presupuesto, en particular de lo siguiente: "Cada Subunidad/unidad Ejecutora del MDN debe verificar que el valor transferido y registrado como débito en el código auxiliar 5.8.90.90.003 Bienes, recursos y obligaciones transferidas al interior de una misma entidad, debe ser igual al valor registrado como crédito en el código auxiliar 4.8.08.90.005 Bienes, recursos y obligaciones transferidas al interior de una misma entidad, en la Subunidad/unidad Ejecutora del MDN que recibe y se encuentre soportado" **Actividad realizada por el ordenador del gasto, contador, jefe área control de inventarios y almacenistas.**

## Notas a los Estados Financieros

- Las notas o revelaciones y sus anexos forman parte integral de los Estados Financieros Básicos y se constituyen en un elemento fundamental para el análisis de la información por parte de los usuarios finales, Contaduría General de la Nación (CGN) y entes de control, es por ello, que al cierre del periodo contable, éstas deben contener todos los aspectos considerados en cada una de las Políticas Contables de la entidad, al igual que, la descripción cualitativa (actos administrativos, fecha ocurrencia) de situaciones administrativas que permitan comprender y relacionar de forma clara y demostrable la información expuesta por la unidad en el cuerpo de los Estados Financieros, conforme a lo establecido en el instructivo 001 del 12 de Diciembre del 2023 de la Contaduría General de la Nación (CGN), que indica:

*"La información revelada en las notas a los estados financieros debe cumplir con las siguientes características: que sea necesaria para que los usuarios comprendan los estados financieros, que proporcione información que presentan los estados financieros de manera contextualizada y según el entorno en que opera la entidad, y que tenga generalmente, una relación clara y demostrable con la información expuesta en el cuerpo de los estados financieros a los que pertenece."* **Actividad realizada por el contador y jefe del área de control de inventarios.**

**Nota:** Para ampliación de información, dudas e inquietudes tomar contacto al correo:

cofip@buzonejercito.mil.co.

## Jefatura de Estado Mayor General de Fuerza (JEMGF) EJECUCIÓN DE RECURSOS

### Misión<sup>43</sup>:

Generar para la Fuerza los procesos de alistamiento, funcionamiento y apoyo para proveer los recursos necesarios y así coadyuvar al desarrollo de las operaciones militares y sostenimiento institucional.

### Capacidades:

- ▶ Ejecutar los planes y ordenes relacionados con el alistamiento, sostenimiento, funcionamiento y apoyo del Ejército Nacional, para el cumplimiento de la misión.
- ▶ Integrar la gestión de los comandos funcionales y comandos operacionales a fin de apoyar al desarrollo de las capacidades a la Fuerza.
- ▶ Coordinar y supervisar la administración de los recursos asignados, para lograr el alistamiento, sostenimiento, funcionamiento y apoyo de la Fuerza.
- ▶ Efectuar el seguimiento a las políticas relacionadas con el alistamiento, sostenimiento, funcionamiento y apoyo de la Fuerza, para evaluar los objetivos propuestos.
- ▶ Coordinar la ejecución del Plan de Gestión de las dependencias y unidades que son orgánicas de la Jefatura Estado Mayor General de Fuerza a fin de efectuar mejores prácticas en los procesos.
- ▶ Dar a conocer los lineamientos emitidos por la Jefatura de Planeación y Políticas a fin de coordinar el proceso de aplicación, seguimiento y evaluación en las dependencias y unidades.
- ▶ Presentar informes al Segundo Comando del Ejército a fin de asesorar en los temas concernientes a los Comandos que contribuyen a las capacidades de Generador de Fuerza.
- ▶ Definir los lineamientos y mecanismos necesarios para suplir las necesidades de las unidades acorde a las prioridades y escenarios operacionales.
- ▶ Promover, coordinar y apoyar el desarrollo de estrategias a fin de contribuir a los procesos de alistamiento, sostenimiento, funcionamiento y apoyo.
- ▶ Fortalecer las estrategias de la fuerza a través de los apoyos requeridos a fin de generar nuevas capacidades para el logro de los objetivos.
- ▶ Promover en los diferentes niveles de la organización, la política de transparencia, modelos éticos de comportamiento, buenas prácticas, principios y virtudes que rigen a la institución Para que esta sea reconocida por el pueblo colombiano como el principal soporte moral de la patria.

<sup>43</sup> TOE N°24016/2016

## Comando de Adquisiciones (COADE) -

### Dirección de Contratación Regional Especializada (DICRE)

En concordancia con lo señalado en la Ley 80 de 1993, Ley 1150 de 2007, Ley 1474 de 2011, Decreto No 1082 de 2015, Manual de Contratación y de Convenios adoptado mediante Resolución 4130 de 2022 y Resolución No 4223 de 2022 de Ministerio de Defensa Nacional, que son importantes para el proceso contractual, así:

#### Supervisión de contratos:

- ▶ Realizar una revisión exhaustiva de los informes de avance y cumplimiento de obligaciones a lo largo del período contractual. **Actividad realizada por el Supervisor.**
- ▶ Realizar visitas de campo y auditorías para verificar el cumplimiento de las especificaciones técnicas y los plazos establecidos en el contrato. **Actividad realizada por el Supervisor.**
- ▶ Comunicación constante con los contratistas para monitorear el progreso y resolver cualquier problema que surja durante la ejecución del contrato. **Actividad realizada por el Supervisor.**
- ▶ Verificar que el estado de los procesos y los contratos se encuentren en el estado procesal de forma oportuna en el SECOP II. **Actividad realizada por el Supervisor, ordenador del gasto y gerente del proceso.**

#### Entregas de cumplimiento con las obligaciones:

- ▶ Verificar que todas las entregas, productos o servicios, cumplan con los estándares de calidad y especificaciones acordadas en el contrato. **Actividad realizada por el Supervisor.**
- ▶ Documentar adecuadamente las entregas, incluyendo fotografías, informes de aceptación y cualquier evidencia de conformidad. **Actividad realizada por el Supervisor.**
- ▶ Si hay pendientes o deficiencias en las entregas, establecer un proceso para su corrección y asegurarse de que se completen antes de la finalización del contrato. **Actividad realizada por el Supervisor / informe y debido proceso.**
- ▶ Ordenar las pruebas técnicas según sea el caso para los bienes que se adquieran y que su ficha o especificación técnica obligue al muestreo respectivo. **Actividad realizada por el Supervisor.**
- ▶ Cumplir con la publicación de los informes en SECOP II y realizar el informe al ordenador del gasto con el fin de que se determine el paso a seguir. **Actividad realizada por el Supervisor.**

## Liquidación de contratos:

- ▶ Iniciar el proceso de liquidación de contratos con suficiente antelación antes del cierre de vigencia para garantizar un proceso adecuado. **Actividad realizada por el Ordenador del gasto y supervisor, gerente del proyecto (de acuerdo a la Ley de contratación).**  
.....
- ▶ Asegurarse de contar con toda la documentación necesaria, incluyendo informes de avance, entregas y cumplimiento de obligaciones por ambas partes. **Actividad realizada por el Ordenador del gasto y supervisor, gerente del proyecto.**  
.....
- ▶ Verificar el cubrimiento de las garantías con el fin de determinar la procedencia de la liquidación. **Actividad realizada por el Ordenador del gasto y supervisor.**  
.....
- ▶ Designar un equipo encargado de la liquidación que incluya representantes de ambas partes del contrato y especialistas legales si es necesario. **Actividad realizada por el Ordenador del gasto y supervisor, gerente del proyecto (de acuerdo a la Ley de contratación).**  
.....
- ▶ Verificar que todas las obligaciones contractuales hayan sido cumplidas y registra cualquier discrepancia para su resolución. **Actividad realizada por el Ordenador del gasto.**  
.....

## Cierre del Expediente:

- ▶ Realizar la verificación de la documentación y la carpeta maestra de cada contrato, incluyendo la documentación que debe estar publicada en SECOP II, que el total de los documentos se encuentre adecuadamente firmado y foliado, que contenga el FUID.  
.....
- ▶ Diligenciar el formato de cierre de expediente y hacer publicación en el SECOP II, para cambiar el estado del contrato.  
.....



## Jefatura de Estado Mayor Generador de Fuerza (JEMGF)

### Comando Logístico (COLOG) - Operaciones Logísticas

- ▶ El desarrollo de las operaciones logísticas se debe realizar bajo los lineamientos de la Directiva Estructural de Operaciones Logísticas N°162 de 2019, la Directiva Estructural de Planeamiento Logístico N°050 de 2021, y el Manual de Procedimientos Administrativos y Financieros para el manejo de bienes del Ministerio de Defensa Nacional (MDN). El flujo de bienes e información debe ser controlado y parametrizado únicamente bajo el sistema aplicaciones y productos para el procesamiento de datos y el sistema planificación de recursos empresariales (SAP ERP), entendiendo que el Departamento de Logística (CEDE4), del Departamento de Comunicaciones (CEDE6) y el Departamento de Ingenieros (CEDE10) son los encargados de la emisión de lineamientos en temas logísticos para garantizar el sostenimiento del Ejército, emitiendo los diferentes planes controlados bajo el sistema de gestión logística. **Actividad realizada por las unidades de planeación: Departamento de Logística (CEDE4), Departamento de Comunicaciones (CEDE6) y Departamento de Ingenieros (CEDE10).**

.....
- ▶ Son los jefes de Estado Mayor en las Divisiones y Brigadas territoriales, por intermedio del ejercicio de control con las reuniones administrativas y radares de transparencia, los que vigilan y supervisan los inventarios de sus unidades, haciendo la anotación del control sobre el cumplimiento de las funciones de los Ejecutivos y los Oficiales de Logística (B4-S-4). **Actividad realizada por los jefes de Estado Mayor División y Brigada, ejecutivos y B4 -S4.**

.....
- ▶ Los almacenistas de las unidades centralizadoras y centros logísticos, en coordinación con los contadores, garantizan la trazabilidad de los movimientos de los bienes, afectando correctamente las cuentas fiscales, evitando incurrir en fallas u observaciones de carácter financiero, logístico o administrativo. **Actividad realizada por los ejecutivos y almacenistas.**

.....
- ▶ Para lograr cumplir los procedimientos aplicables al Fecimiento de la Cuenta Fiscal dentro del sistema SAP (sistemas aplicaciones y productos para el procesamiento de datos), se requiere del análisis del flujo de los bienes controlando el material susceptible a vencimiento, rotaciones, material en tránsito, zonas intermedias; adicionalmente, se deben contemplar variables para mejorar el manejo de los inventarios como método PEPS (primero que entre, primero que sale), clasificación ABC, para evitar bajas rotaciones. **Actividad realizada por los ejecutivos y almacenistas.**

.....
- ▶ La actualización de la data maestra, se debe realizar a diario, permitiendo la plena identificación de los bienes con una estandarización de datos, impactando el mantenimiento y transporte. **Actividad realizada por los ejecutivos y almacenistas.**

.....
- ▶ La depuración de inventarios se debe llevar a cabo con el cumplimiento estricto de una serie de requisitos como: los conceptos técnicos, acta de evaluación de bienes, resolución baja de bienes y destinación final, y el plan de depuraciones con la plena identificación de los mismos. **Actividad realizada por los ejecutivos y almacenistas.**

.....

Es importante resaltar, que el Comando Logístico, en coordinación con el Comando Financiero, implementó un conjunto de acciones a través del centro de Visualización de Operaciones Logísticas (CEVOL), para asegurar el cierre exitoso de la cuenta fiscal del Ejército Nacional en 2023. Estas actividades incluyeron la difusión de guías y recomendaciones, el seguimiento de indicadores, el acompañamiento al personal gestores fiscales y la realización de seminarios logísticos. Todos estos esfuerzos se documentaron y se comunicaron a través de circulares oficiales, garantizando un proceso organizado y efectivo:

## Actividades

1. Videoconferencia mensual de la difusión de la guía de procedimientos aplicables para cierres periódicos y de vigencia fiscal en el sistema de información logística SILOG – MDN.
2. Seguimiento mensual con los tableros de control BI de los indicadores de la guía de cierre 2023.
3. Acompañamiento a las Divisiones al personal de gestores fiscales con el CEDE8
4. Seminario logístico cierre vigencia 2023 con el personal de Almacenistas y Ejecutivos
5. Difusión de recomendaciones y difusión de la cartilla de lineamientos para el fenecimiento cuenta fiscal y seguimiento presupuestal cierre 2023.

En referencia a las recomendaciones presentadas en distintas circulares por el Comando Logístico que contribuyeron al fenecimiento de la cuenta fiscal del año 2023, se anuncian a continuación las más relevantes:

1. Las Unidades deben integrar e implementar los procesos administrativos, logísticos, financieros y de mantenimiento, utilizando las mejores prácticas y tecnología moderna para el control y administración óptima de los recursos encaminados al apoyo efectivo de las operaciones militares que adelanta la Fuerza Pública.
2. Las Unidades ejecutoras deben unificar y estandarizar el manejo de un mismo esquema logístico, que integre las áreas de mantenimiento, compras, almacenes, inventarios y sus sistemas de información. Esta integración de procesos se logra utilizando una plataforma común de obligatorio cumplimiento.
3. Las Unidades (en adelante sociedades) conectadas al Sistema de Información Logística SILOG, están obligadas a registrar en línea y tiempo real los movimientos logísticos, financieros, contables y de mantenimiento que afectan su gestión, efectuando los cierres financieros en las fechas establecidas.
4. Los movimientos de las cuentas y terceros (Deudores y Acreedores) deben estar debidamente depurados o compensados. La misma observación aplica para las "cuentas de mayor" (por ejemplo: Impuestos). El fin lo constituye la razonabilidad de las cifras antes de efectuar el traslado de saldos para el periodo siguiente (2024).



5. De acuerdo con la dinámica de las cuentas contables, las subcuentas y sus auxiliares, no deben figurar saldos a corte 31 diciembre en las cuentas contables de mayor de impuestos (pagado). La restricción aplica para las diferentes categorías, tipos o clases de tributos.
6. Se recomienda tomar todas las medidas necesarias para que la auxiliar contable "Entrada de Mercancías/ Revisión de Facturas (2401010020)", al final del ejercicio, figure con saldo cero (0) y compensada.
7. Toda la información que se registre o reconozca debe estar acorde con los hechos, operaciones y transacciones económicas, reflejando su realidad. Se debe tener en cuenta que la información registrada en SILOG – MDN, debe estar soportada.
8. Se recomienda NO efectuar el desplazamiento del período logístico a la siguiente vigencia o ejercicio hasta que no se hayan registrado todos los movimientos, operaciones y/o transacciones. Tampoco debe proceder el desplazamiento hasta que no se hayan efectuado las conciliaciones de información.
9. Se recuerda que los bienes devolutivos incorporados en los estados contables, que tengan potencial de servicio, no deberán quedar totalmente depreciados antes del cierre de vigencia o periodo. Estos bienes deben quedar con valor neto contable superior a \$0.00. En caso contrario, se debe prever la aplicación de los procedimientos definidos, y deberán ser ejecutados previo al cierre de la vigencia o periodo. En las cuentas, subcuentas y auxiliares contables de bienes en servicio no deben figurar activos inferiores a cincuenta (50) unidades de valor tributario UVT, que hayan sido adquiridos durante la vigencia con tratamiento de cierre, salvo las excepciones contempladas en los procedimientos del Ministerio de Defensa Nacional.
10. Los activos inferiores a cincuenta (50) unidades de valor tributario UVT, que no hagan parte de las excepciones, deben estar clasificados en las clases de activos de control administrativo (clases C86\*), valorados (área 05), tener la cantidad correspondiente a uno (1) y unidad de medida (UN). Corresponde verificar que solo figuren los activos de acuerdo con las condiciones de las políticas contables No. 01 Propiedad Plata y Equipo y No. 7 Intangibles del Ministerio de Defensa Nacional.
11. Se recomienda realizar análisis y revisión permanente por parte de la propiedad, planta y equipo de la sociedad. Esta situación impedirá presentar activos de menor cuantía que incumplan con las excepciones establecidas en la política No.01 Propiedad Plata y Equipo del Ministerio de Defensa Nacional. La materialización de este riesgo podrá generar depreciaciones y movimientos incorrectos.
12. No deben figurar activos fijos con el estatus de (BT) "Bien en tránsito" para efectos del cierre de ejercicio.
13. Antes de realizar el cierre del módulo de activos fijos (transacción AJAB) de la vigencia o ejercicio, los almacenistas deben generar todos los informes que requieran de cada uno de los diferentes periodos contables. Es necesario que, previo al cierre, la unidad revise la transacción ABST2 (conciliación análisis FI-AA) para determinar diferencias entre contabilidad y el módulo de activos.
14. Los funcionarios que ostenten o funjan como almacenistas tienen el compromiso de mantener actualizados los datos maestros de los activos fijos. El propósito es mantener una información confiable y acorde a la realidad de los inventarios físicos.

15. Es importante recordar que cada una de las centrales contables de las unidades ejecutoras o entidades usuarias cuenta con asignación de licencias tipo profesional, de perfil Auditor General. Estas tienen la bondad de verificar las principales variables críticas del sistema de información (reportes) de cada uno de los módulos. Se facilita, por su medio, la auditoría interna de las diferentes variables que hacen parte del manejo óptimo de la herramienta para cada periodo contable y en especial para el cierre de vigencia.
16. La evaluación de las diferentes variables por parte del Comando logístico se realizará a través del Centro de Visualización de Operaciones Logística, de manera quincenal, de toda las unidades ejecutoras y centralizadoras. Esto con el fin de garantizar los procesos de reconocimiento y revelación en los términos y condiciones establecidas por los órganos y dependencias encargadas de la regulación, verificación y control.
17. Efectuar procesos de depuración y seguimiento constante los inventarios, en cada una de las sociedades, según los procesos y procedimientos establecidos en la Fuerza.
18. Se recomienda no efectuar solicitud de soporte para el cierre de ejercicio en el SILOG, sin realizar previamente un proceso de validación interna de las variables contenidas en la guía de cierre de vigencia, por cada una de las áreas objeto de análisis. No se recomienda generarla sí no se tiene la certeza de haber incluido la totalidad de operaciones y/o transacciones del SILOG, así como en las demás herramientas o sistemas de información que posean cada una de las unidades ejecutoras y centralizadora de la Fuerza.
19. Para los almacenes que gestionan inventarios con almacenes WM, se debe verificar que no existan zonas intermedias de entradas y salidas de mercancías. Las zonas intermedias ocasionan errores en la generación del inventario; este ejercicio se puede ejecutar por la transacción LT10.
20. El almacenista debe verificar que no exista material en tránsito desde y hacia su centro logístico; este ejercicio lo ejecuta por la transacción MB5T.
21. El almacenista verificará que no existan pedidos de traslado nacional pendientes por concluir por la transacción ME2N.
22. Material en traslado y traspaso clases de movimiento 313 y 315; estas clases de movimiento no dejan trazabilidad en el sistema motivo por el cual no generan ningún tipo de reporte ni tránsitos entre centros, sociedades y almacenes por ende no deben ser usadas por los usuarios finales.
23. El perfil de Contador de la unidad debe verificar desviaciones contables causadas por errores en los cambios de valoración del material por la transacción MB5L.
24. El Contador realizará la verificación de los movimientos de reclasificación de material con estatus Z5 y 03 realizados en la vigencia mediante la clase de movimiento 309, con el fin de garantizar el correcto uso de esta apoyándose en la transacción MB51 con clase de movimiento 309.
25. El almacenista garantizará que no exista material en Control Calidad y Stock Bloqueado, a menos que se encuentre debidamente justificado. ZMMLX02

SEGUNDA EDICIÓN

# LINEAMIENTOS FENECIMIENTO DE LA CUENTA FISCAL



**V. HALLAZGOS  
RELEVANTES**



**EJÉRCITO NACIONAL**

**PATRIA HONOR LEALTAD**

## V. HALLAZGOS RELEVANTES

En primera medida, en el marco de la Auditoría Financiera practicada al Ejército Nacional en la vigencia 2023 por parte de la Contraloría General de la República, se resalta que, con fundamento en la opinión contable y presupuestal de esta, SI FENECIÓ la cuenta Fiscal de la institución para la vigencia 2023.

Tabla No 4. Fenecimiento de la cuenta fiscal vigencia 2023

| OPINIÓN CONTABLE | OPINIÓN PRESUPUESTAL |
|------------------|----------------------|
| CON SALVEDADES   | RAZONABLE            |
| <b>SÍ FENECE</b> |                      |

Fuente: Informe Final Auditoría Financiera 2023 CGR-CDSDS N°005 Junio 2024

En cuanto a la relación de hallazgos de la Auditoría, se establecieron noventa y seis (96) hallazgos administrativos, de los cuales diecinueve (19) tienen incidencia fiscal (F); treinta y uno (31) presunta incidencia disciplinaria (D); dos (2) presunta incidencia penal; cinco (5) beneficio de auditoría (BA); uno (1) otra incidencia; y ocho (8) indagaciones preliminares.

Tabla No 5. Resumen hallazgos por incidencias 2023

|                 | PRESUNTA INCIDENCIA |  |                   |  |  |  |                 |
|-----------------|---------------------|--|-------------------|--|--|--|-----------------|
|                 | ADMINISTRATIVA (A)  |  | DISCIPLINARIA (D) |  |  |  | OTRA INCIDENCIA |
| BARRANQUILLA    |                     |  |                   |  |  |  |                 |
| CENAC BOYACÁ    |                     |  |                   |  |  |  |                 |
| CENAC FLORENCIA |                     |  |                   |  |  |  |                 |
| VILLAVICENCIO   |                     |  |                   |  |  |  |                 |
| CENAC B/MANGA   |                     |  |                   |  |  |  |                 |
| CENAC IBAGUE    |                     |  |                   |  |  |  |                 |
|                 |                     |  |                   |  |  |  |                 |

Fuente: Autor – Informe final CGR

A continuación, se relacionan las observaciones y hallazgos recurrentes emitidos a la Fuerza, basados en los resultados de los procedimientos de auditoría anteriores, así:

Los registros no se hayan realizado o que no correspondan a la realidad económica de la entidad.

Ineficiente, ineficaz, antieconómica, en la valoración de costos ambientales.

Los registros se encuentren desactualizados.

Justificaciones que carecen de motivos y/o razones dadas para la constitución de las reservas presupuestales, que imposibilita la ejecución de compromisos dentro de la vigencia.

Se encuentran diferencias en la entrega de bienes y servicios que afectan los activos de la entidad con respecto a lo registrado en SAP-SILOG.

Falta de publicidad de los procesos contractuales en las plataformas digitales.

No se actualizan los registros en SAP y en la contabilidad, conllevando a que los saldos no reflejen la realidad.

Deficiencias en la aplicación de mecanismos de control a la información reportada, que genera riesgos en el registro de ingreso de los recursos al fondo interno.

Errores en los documentos que soportan las cuentas principales, en la interpretación de la clasificación de los bienes y servicios, en los registros contables tanto físicos como digitales especialmente en el manejo de los inventarios, que incluye bienes de defensa y seguridad nacional.

No se realiza seguimiento a la totalidad de las obras en curso reportadas por las Unidades Ejecutoras.

Fallas en la supervisión de los contratos en cuanto al recibo y pago de bienes y servicios que no cumplen con las especificaciones técnicas contratadas, evidenciando el no cumplimiento de las supervisiones asignadas.

Inadecuado seguimiento a los contratos de arrendamiento y demandas judiciales a cargo del Ejército Nacional de Colombia.

Fallas en los mecanismos de control físicos y digitales para el ingreso, salida y trazabilidad de los bienes adquiridos a través de la contratación.

Falta de seguimiento y monitoreo contable en las cuentas (SAP- SILOG-SIIF II).

Falta de mecanismos de seguimiento y monitoreo sobre el cumplimiento de la normatividad aplicable y lo establecido en el Manual de Procedimientos administrativos y Financieros para el Manejo de Bienes del Ministerio de Defensa Nacional (MDN).

Deficiencias en el reconocimiento de los hechos económicos en el momento de su causación y registro.

No se garantiza el principio de publicidad de los procesos contractuales (debilidades en la publicación de las etapas de contratación en la plataforma SECOPII).

Falta de control y seguimiento en el desarrollo de las actividades de registro de datos en los procedimientos de ingreso y salida de material en el sistema SAP SILOG.

Deficiencias en el sistema de control interno financiero de la entidad en lo relacionado con la aplicación del procedimiento "elaboración y presentación de los estados financieros unidades ejecutoras de presupuesto".

Fallas en la planeación de la necesidad real.

Supervisores sin la idoneidad, conocimiento y experticia en contratos especializados.

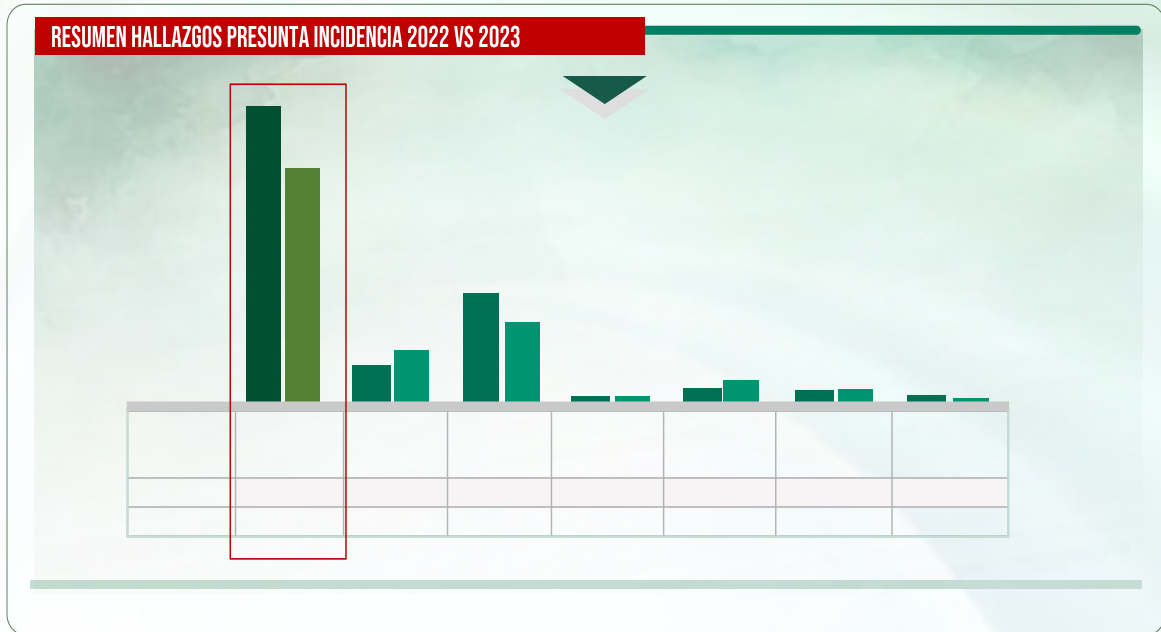
Suscripción de contratos al finalizar la vigencia, sin la debida planeación ni programación del presupuesto.

Es de resaltar que las acciones de mejoramiento propuestas deben propender por eliminar las debilidades que persisten de vigencias anteriores, detectados en registros contables, inventarios, estudios de mercado y supervisión contractual, de acuerdo como se describe en los hallazgos que hacen parte de este informe.

Finalmente, al hacer una comparación de los hallazgos con incidencia de la vigencia 2022 versus 2023, se evidencia una reducción en las incidencias disciplinarias y otras incidencias, mientras que se observa un incremento en las presuntas incidencias fiscales y de indagación preliminar. Las presuntas incidencias penales y de beneficio de auditoria no presentan variación, presentándose dos (2) y cinco (5) respectivamente. Se evidencia en términos generales, al comparar la vigencia 2022 y 2023, una reducción total de 116 a 96 hallazgos, equivalente al 17,2%.



Gráfica No 16. Resumen hallazgos por incidencias 2022 vs 2023

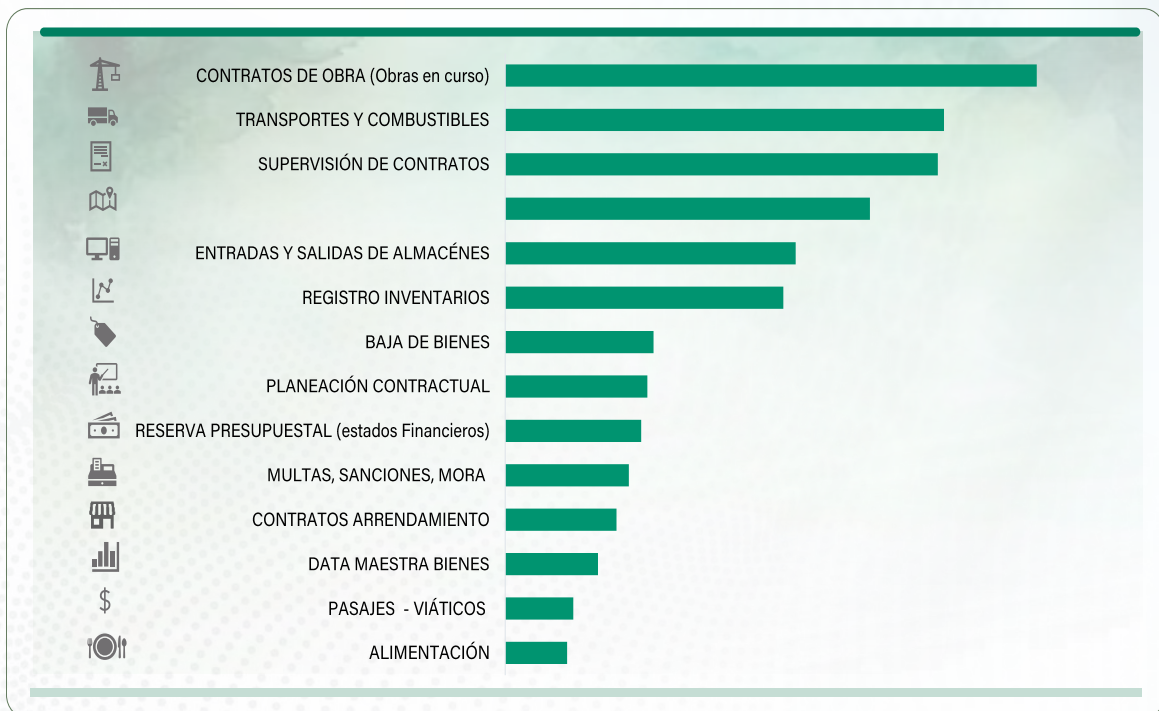


Fuente: CEDE5-DIPAP

### Hallazgos recurrentes Contraloría General de la República.

En la Gráfica No 17, se pueden evidenciar los hallazgos recurrentes de la Contraloría general de la republica desde los años 2012 – 2023 en la institución, donde se evidencia que los más recurrentes son los asociados con contratos de obra (86), transportes y combustibles (71), supervisión de contratos (70), terrenos (59) y entradas y salidas de almacenes (47).

Gráfica No 17. Hallazgos recurrentes 2012 – 2023 (12 AÑOS)



Fuente: Inspección General del Ejército CEIGE.

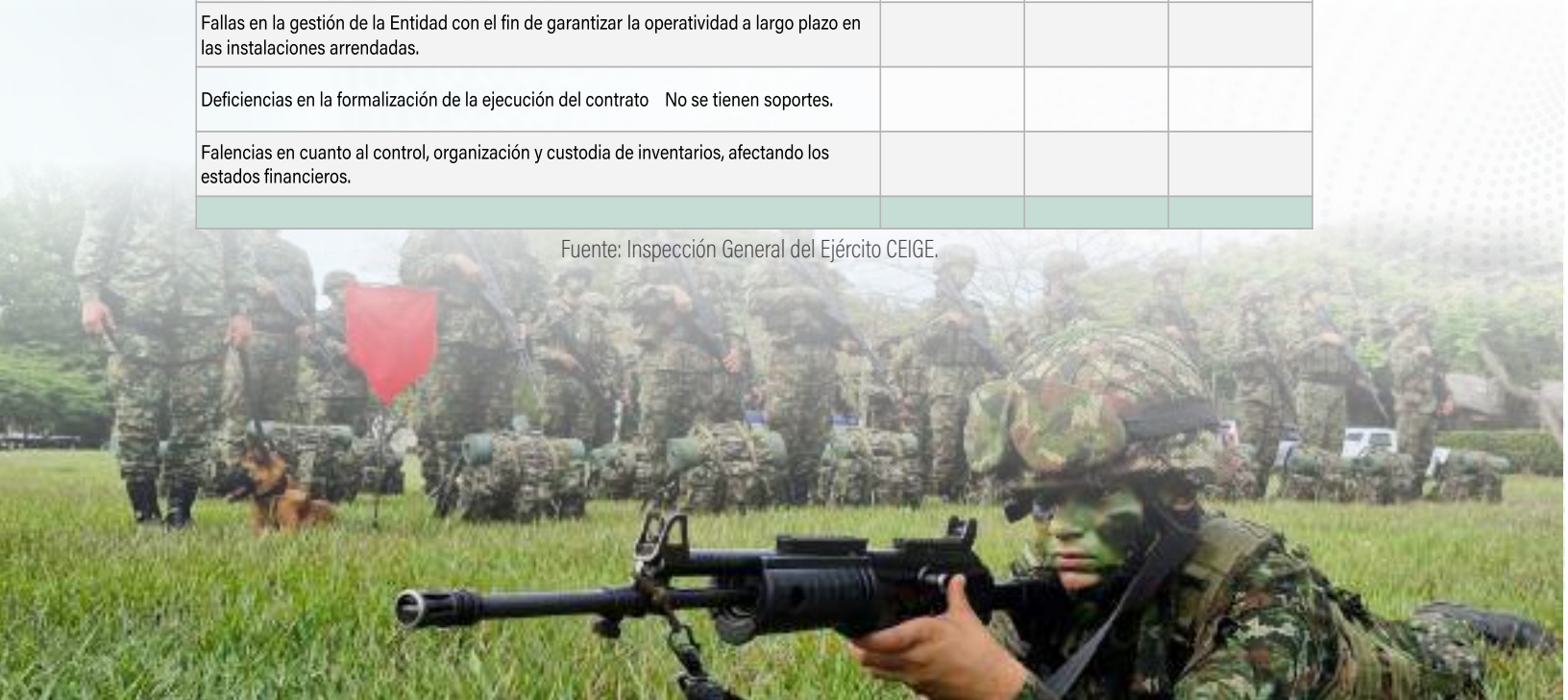
De igual forma, la Tabla No 6 y la Gráfica No 18 presentan los hallazgos de la auditoría financiera 2023 agrupados por conceptos. Se evidencia que la mayoría de hallazgos están asociados a deficiencias en la supervisión durante la ejecución del contrato (17); ausencia de seguimiento a la totalidad de las obras en curso (13); Falta de seguimiento y control de los bienes sujetos a baja por el estado en que se encuentran (12); entre otras.

Por lo anterior, los esfuerzos de prevención y de los planes de mejoramiento deben estar orientados hacia la eliminación o disminución de los riesgos y causas que generan hallazgos asociados a las categorías en mención, y la gestión institucional debe medirse en función de la reducción de estos hallazgos recurrentes.

**Tabla No 6. Principales conceptos hallazgos CGR 2023**

| CONCEPTO   |  |  |  |
|--|--|--|--|
| Deficiencias en la supervisión durante la ejecución del contrato   |  |  |  |
| Ausencia de seguimiento a la totalidad de las obras en curso reportadas por las unidades Ejecutoras en su cuenta fiscal.   |  |  |  |
| Falta de seguimiento y control de los bienes sujetos a baja por el estado en que se  |  |  |  |
| Sobrepasar el límite permitido de acuerdo a lo establecido en el Estatuto Orgánico del Presupuesto.                        |  |  |  |
| Inaplicación de los procesos adoptados para el manejo de bienes, lo que impide obtener inventarios reales y oportunos      |  |  |  |
| Manejo deficiente de residuos sólidos (Multas).  |  |  |  |
| Debilidad en el control del ingreso y salida de material en el sistema SAP SILOG   |  |  |  |
| Deficiencias en la programación presupuestal y planeación en la contratación.  |  |  |  |
| No valoración adecuada de activos como los terrenos  |  |  |  |
| SOAT, Combustible.   |  |  |  |
| Administración centros vacacionales  |  |  |  |
| Fallas en la gestión de la Entidad con el fin de garantizar la operatividad a largo plazo en las instalaciones arrendadas. |  |  |  |
| Deficiencias en la formalización de la ejecución del contrato No se tienen soportes.                                       |  |  |  |
| Falencias en cuanto al control, organización y custodia de inventarios, afectando los estados financieros.                 |  |  |  |

Fuente: Inspección General del Ejército CEIGE.



Gráfica No 18. Principales conceptos hallazgos CGR 2023



Fuente: Inspección General del Ejército CEIGE.

## Plan de Acción Inspección General del Ejército.

La Inspección General del Ejército (CEIGE), en el desarrollo de tareas propias de su misionalidad, realiza las siguientes actividades de manera continua en su plan de acción para apoyar el control y gestión de los planes de mejoramiento al interior de la institución:

- » Se continua con el seguimiento y la recolección de la documentación e información soporte que envían las unidades para mitigación de las situaciones que genera el hallazgo.
- » Visitas a las unidades para la verificación del avance del plan de mejoramiento de acuerdo a cronograma planteado.
- » Presentación avance plan de mejoramiento a la Contraloría General de la Nación de acuerdo a las fechas estipuladas por ente de control.
- » Integrar al plan de mejoramiento los resultados de la auditoría financiera año 2024 con sus respectivos hallazgos y planteamiento de tareas por parte de las unidades directamente responsables.

- » Desarrollar mesas de trabajo con la Dirección de Asuntos Disciplinarios y Administrativos del Ejército Nacional (DADAE) para el planteamiento y búsqueda de solución a las novedades presentadas en el desarrollo procesal y sustentación jurídica – probatoria de las decisiones emitidas en las investigaciones disciplinarias y administrativas que se plantean como tareas en la solución efectiva de los hallazgos.

De igual forma, en el marco del seguimiento al plan de mejoramiento de la Contraloría General de la República, se llega a las siguientes conclusiones por parte de CEIGE y que deben ser tenidas en cuenta por las unidades a la hora de plantear sus planes de mejoramiento:

- » Las tareas planteadas por las unidades directamente responsables no mitigan la situación que genera el hallazgo ante el ente de control.
- » Se presenta demoras en la entrega oportuna de los soportes e información por parte de las unidades, generando incumplimientos ante el ente de control y dificultando el seguimiento de las tareas planteadas.
- » Las unidades, no solicitan a CEIGE mesas de asesoría para el planteamiento de tareas en búsqueda de mitigar efectivamente las causas que originaron los hallazgos.
- » Las unidades que tienen hallazgos de la Contraloría, cierran los planes de mejoramiento sin informar a CEIGE.
- » Se recomienda que, en las decisiones de fondo emitidas en las diferentes Indagaciones Disciplinarias y Administrativas como autos de archivo, cesaciones de procedimientos, fallos de primeras y segundas instancias, se cuente con mayor sustentación jurídica y fáctica en sus argumentos para decidir.



SEGUNDA EDICIÓN

# LINEAMIENTOS FENECIMIENTO DE LA CUENTA FISCAL

## VI. GLOSARIO DE TÉRMINOS



EJÉRCITO NACIONAL

PATRIA HONOR LEALTAD

## VI. GLOSARIO DE TÉRMINOS

- **Anteproyecto de presupuesto:** es el esquema inicial, frente a un techo presupuestal preliminar (MGMP), que plasma las iniciativas, intenciones y necesidades mediante la propuesta de empleo de los recursos.
- **Acuerdos (con la empresa y con el Ministerio de Defensa Nacional):** cualquier documento o comunicación que defina las intenciones iniciales de un proyecto. Puede adoptar la forma de un contrato, memorándum de entendimiento (MOU), cartas de acuerdo, acuerdos verbales, correo electrónico, etc.
- **Actualización por Decreto:** es el ajuste de las actividades de cada proyecto de inversión en la plataforma integrada de inversión pública (PIIP), según el techo presupuestal definido finalmente por el MHCP.
- **Adiciones presupuestales:** las adiciones o créditos adicionales al presupuesto, aumentan el monto total de este y tienen por objeto completar apropiaciones insuficientes, ampliar los servicios existentes, o establecer nuevos servicios, autorizados por la ley, no previstos en el proyecto original.
- **Adquisición de bienes y servicios:** es una función estratégica que implica identificar, adquirir y administrar los bienes y servicios necesarios para las operaciones de una organización.
- **Alcance del proyecto:** el trabajo realizado para entregar un producto, servicio o resultado con las funciones y características especificadas con una descripción detallada del proyecto y del producto.
- **Análisis alternativo de proyecto:** una técnica utilizada para evaluar las opciones identificadas a fin de seleccionar qué opciones o enfoques utilizar para ejecutar y llevar a cabo el trabajo del proyecto.
- **Análisis costos ciclo de vida:** metodología que se utiliza para estimar los costos de las inversiones futuras por medio de una base de datos que se llama calculadoras, determinan los costos totales durante la vida útil del elemento o equipo.
- **Apropiación:** comprende los recursos con los cuales cuenta la Fuerza para atender los gastos de funcionamiento, inversión y servicio de la deuda del Presupuesto General de la Nación, los cuales son asignados mediante el Decreto de Liquidación del Presupuesto que anualmente expide el Gobierno Nacional para cada vigencia Fiscal.



- **Calendario del proyecto:** un calendario que identifica los días y turnos de trabajo disponibles para las actividades del cronograma.
- **Ciclo de vida del producto y proyecto:** la serie de fases que representan la evolución de un producto, desde el concepto hasta la entrega, el crecimiento, la madurez y el retiro. Adicionalmente, la serie de fases que atraviesa un proyecto desde su inicio hasta su cierre.
- **Colombia compra eficiente:** es una metodología uniforme de codificación utilizada para clasificar productos y servicios. Esta clasificación se basa en estándares acordados por la industria los cuales facilitan el comercio entre empresas y gobierno Códigos UNSPSC: United Nations Standard Products and Services Code® - UNSPSC - Código Estándar de Productos y Servicios de Naciones Unidas.
- **Comité funcional inversión:** es el ejercicio mediante el cual el Ejército Nacional a través del Ministerio de Defensa Nacional sustenta ante el Departamento Nacional de Planeación cada uno de los proyectos de inversión según el techo presupuestal informado. (Se efectúa primer trimestre de una vigencia para presupuestar la próxima vigencia).
- **Compromiso:** es el acto administrativo o contrato con o sin formalidades plenas, por medio del cual el funcionario facultado en desarrollo de la capacidad de contratar y comprometer el presupuesto a nombre de una persona jurídica de la cual haga parte, y respaldado con un certificado de disponibilidad, ordena un gasto con cargo al presupuesto, que afecta los saldos disponibles de apropiación, dichos actos deben desarrollar el objeto de la apropiación disponible.

**Está integrado por:**

Ministro de Relaciones Exteriores.  
Ministro de Hacienda y Crédito Público.  
Ministro de Agricultura y Desarrollo Rural.  
Ministro de Trabajo y Seguridad Social.  
Jefe Departamento Nacional de Planeación.  
Director del Instituto Colombiano de Comercio Exterior.  
Gerente Banco de la República.  
Federación Nacional de Cafeteros de Colombia  
Ministros del Despacho y Jefes de los Departamentos Administrativos.  
Directores o Gerentes de Organismos Descentralizados y demás funcionarios públicos invitados por el presidente.

(Algunos importantes: recurso extraordinario, restitución de tierras. En trámite MDN se encuentra un CONPES para fronteras).

- **Concepto previo:** es el calificativo asignado por el DNP a los proyectos de inversión en los que a su consideración se presentan dudas o falta de claridad, lo cual no permite la aprobación en el empleo de los recursos.
- **Costos Asociados:** suma de los costos estimados de nivel inferior asociados con los diversos paquetes de trabajo para un nivel dado dentro de la Estructura de Descomposición del Trabajo del proyecto.
- **Definir las Actividades:** el proceso de identificar y documentar las acciones específicas que se deben realizar para elaborar los entregables del proyecto.
- **DNP:** Departamento Nacional de Planeación.
- **DoD:** Departamento de Defensa.
- **DSCA:** Agencia de Cooperación y Seguridad.
- **Empresa que entrega el Offset:** un distribuidor o proveedor de productos, servicios o resultados a una organización, responsable de realizar la compensación de la adquisición a través de la Cooperación Industrial y Social.
- **Estatuto orgánico de presupuesto:** es la norma legal general que establece las pautas para todos los aspectos relacionados con el Presupuesto General de la Nación.
- **Fenecimiento de cuenta:** es un acto administrativo mediante el cual el organismo competente aprueba las cuentas de las actuaciones que el responsable del erario (Conjunto de haberes, bienes y rentas pertenecientes al estado), realizó durante un determinado periodo.
- **Ficha EBI:** Ficha de Estadística Básica de Inversión (resumen ejecutivo de los proyectos).
- **FMF:** (Foreign Military Financing Program) o Programa de Financiamiento Militar al Extranjero: bajo este programa el Congreso de los EE.UU. autoriza proveer préstamos u otorgar dinero a los países aliados, para adquisición de artículos de defensa, servicios, y entrenamiento a través del Programa de Venta militar al Extranjero.
- **FMS** (Sistema Foreign Military Sales) o Programa de Ventas Militares al Extranjero: mediante este programa el Gobierno de EE.UU. vende bienes y/o servicios de defensa, autorizados por el Acta de Control de Exportación de Armas (AECA) a los diferentes Gobiernos.
- **FOCIS:** El Modelo de Sostenibilidad del Gasto emplea el programa FOCIS (Force Oriented Cost Information System) que traduce Sistema de Información de Costos Orientado a las Fuerzas. El sistema permite describir la cantidad y uso de los recursos asignados a cada Unidad de la estructura organizacional en términos de:
- **Gastos de funcionamiento:** son aquellos que tienen por objeto atender las necesidades de los órganos para cumplir a cabalidad con las funciones asignadas en la constitución y la ley.



- **Gastos de inversión:** son aquellas erogaciones susceptibles de causar réditos o de ser de algún modo económicamente productivas, o que tengan cuerpo de bienes de utilización perdurable, llamados también de capital por oposición a los de funcionamiento, que se hayan destinados por lo común a extinguirse con su empleo. Asimismo, aquellos gastos destinados a crear infraestructura social. La característica fundamental de este gasto debe ser que su asignación permita acrecentar la capacidad de producción y productividad en el campo de la estructura física, económica y social. Las inversiones que estén financiadas con recursos del crédito externo, para poder ejecutarse, deberán tener el recurso incorporado en el presupuesto, tener aprobación de la Dirección General de Crédito Público y someterse a los procedimientos de Contratación Administrativa.
- **Gastos de personal:** corresponden a los gastos que debe hacer el Estado como contraprestación de los servicios que recibe ya sea por una relación laboral o a través de contratos.
- **Fondo de defensa Nacional:** El Fondo de Defensa está conformado por los recursos provenientes de:
  - La Cuota de Compensación Militar, los recaudos por concepto de mora, multa y sanciones pecuniarias liquidadas en función de la misma.
  - La venta de bienes muebles de propiedad del Ministerio de Defensa.
  - Todos los ingresos provenientes de la venta de bienes inmuebles de propiedad del Ministerio de Defensa.
  - Las donaciones en efectivo con destinación genérica para el Ministerio de Defensa Nacional, incluyendo los recursos por la recuperación o indemnización por siniestros de las mismas.
  - El producto de la venta de las donaciones que haya recibido el Ministerio de Defensa.
- **Fondos especiales:** constituyen fondos especiales en el orden nacional, los ingresos creados y definidos en la ley para la prestación de un servicio público específico, así como los pertenecientes a fondos sin personería jurídica creados por el legislador.
- **Fondos internos:** recursos obtenidos por el Ministerio de Defensa por concepto de actividades tales como: venta de pliegos de condiciones y términos de referencia para licitaciones o concursos, venta de armas decomisadas, carnets de identificación personal, trabajos en talleres, astilleros, departamentos técnicos, etc.
- **Fondo paz:** recurso de presidencia que en el Ejército son destinados a Ingenieros para obras de impacto en la comunidad.
- **Formulador:** es uno de los roles dentro de la plataforma PIIP.
- **Identificación de riesgos:** el proceso de determinar los riesgos que pueden afectar al proyecto y documentar sus características.

- **Ingresos:** acción de identificar el concepto de ingreso que se recaudó, ejecutando de esta forma el presupuesto y dejando el registro contable del mismo.
- **Inventario:** lista de bienes de elementos devolutivos o que por su naturaleza persisten al cierre de un período o ciclo contable (vigencia).
- **Línea base:** la versión aprobada de un producto de trabajo que solo puede cambiarse mediante procedimientos formales de control de cambios y que se usa como base de comparación.
- **Lista de actividades:** una tabla documentada de las actividades del cronograma que muestra la descripción de la actividad, su identificador y una descripción suficientemente detallada del alcance del trabajo para que los miembros del equipo del proyecto comprendan cuál es el trabajo que deben realizar.
- **LOA (Letter Of Offer and Acceptance):** Carta de oferta y aceptación la cual contiene los términos y condiciones para ambas partes y constituye la obligación contractual una vez se suscriba y realice el pago del depósito inicial.
- **LOR (Letter of Request):** Carta de requerimiento. La cual contiene los términos y condiciones de una solicitud de compra por parte del gobierno de un país extranjero.
- **Enmienda (Amendment):** documento que se utiliza para realizar cambios en la estructura y alcance de una LOA.
- **Matriz de Seguimiento:** la representación física o electrónica de la información sobre el desempeño del trabajo compilada en documentos del proyecto, destinada a generar decisiones, acciones o conciencia.
- **Marco de gastos de mediano plazo:** (Cuatro Años) el MGMP es el techo agregado del conjunto de recursos para las Unidades ejecutoras que componen el sector, el cual es definido por las autoridades presupuestales de la Nación y es a su vez consistente con la estabilidad macroeconómica. Debe contener las proyecciones de recursos y gastos para un período de cuatro (4) años según las prioridades del sector y los niveles máximos comunicados. En el MGMP se incluyen los gastos autorizados por la Ley para cada una de las Unidades ejecutoras del sector, los compromisos adquiridos con cargo a vigencias futuras y los nuevos gastos que se pretende ejecutar. Adicionalmente, el MGMP proporciona reglas para la distribución de recursos adicionales a los proyectados.
- **MDN:** Ministerio de Defensa Nacional.
- **METODOLOG 4:** versión 4 del modelo y metodología para la formulación y estructuración de proyectos con empleo de recursos de la nación por concepto de inversión. ("MGA" Metodología general ajustada).



- **MGMP:** es el techo presupuestal por vigencias entregado por el MDN como lineamiento para el planeamiento presupuestal.
- **MHCP:** Ministerio de Hacienda y Crédito Público.
- **Negociación:** el proceso y las actividades para resolver controversias mediante consultas y diálogos entre las partes involucradas.
- **Obligación:** es el monto adeudado, producto del desarrollo de los compromisos adquiridos por el valor equivalente a los bienes recibidos, servicios prestados y demás exigibilidades pendientes de pago, incluidos los anticipos no pagados que se hayan pactado en desarrollo de las normas presupuestales y de contratación administrativa.
- **OFFSET:** en el marco de la Política de Consolidación de la Seguridad Democrática, el compromiso de la seguridad nacional es un tema que compete a todos los sectores de la sociedad civil y se entiende como producto del esfuerzo colectivo de la ciudadanía. En esta vía se desarrollan los esquemas de participación de las entidades del Estado y del sector privado entre otras, con el aporte de bienes y servicios que coadyuvan a fortalecer la capacidad de las unidades de la Fuerza Pública, especialmente aquellas encargadas del desarrollo de operaciones de control en áreas de mayor incidencia y riesgo. Tal es el caso de los apoyos recibidos (dineros, bienes y servicios) de las empresas del sector minero energético, a través de convenios y/o acuerdos de colaboración interinstitucional.
- **Otros recursos de capital:** son los recursos de capital distintos a los empréstitos internos y externos. Están constituidos, entre otros, por los recursos del balance, los rendimientos por operaciones financieras, el diferencial cambiario, los excedentes financieros de los establecimientos públicos y de las empresas industriales y comerciales del Estado no societarias y utilidades de las Empresas Industriales y comerciales societarias y de las Sociedades de Economía Mixta, las utilidades del Banco de la República y las donaciones.
- **PIIP:** Plataforma Integrada de Inversión Pública.
- **Plan anual de adquisiciones:** es el esquema final, frente a un techo presupuestal antes del Decreto de Liquidación del Presupuesto (MGMP actualizado), que plasma las iniciativas, intenciones y necesidades mediante la propuesta de empleo de los recursos. Necesidades basadas en capacidades y procesos de las dependencias de la Fuerza deben fundamentarse en el desarrollo de capacidades alineadas con las políticas del sector defensa y el sostenimiento de los procesos de la Fuerza. La determinación de las necesidades que garanticen el funcionamiento de los procesos y la adquisición o potencialización de capacidades debe tener en cuenta los siguientes componentes: doctrina, material y equipo, organización, personal e infraestructura, enmarcados en el concepto de sostenibilidad, "elemento diferenciador del planeamiento estratégico, que busca satisfacer las necesidades actuales de la Fuerza sin comprometer las necesidades futuras, bajo criterios de viabilidad económica, impacto social y responsabilidad ambiental" Este concepto incluye la

programación cualitativa y cuantitativa de los recursos y medios necesarios para garantizar una adecuada organización y equipamiento de las Unidades del Ejército Nacional para el cumplimiento de la misión.

- **Plan de inversión:** es una visión proyectada a 4 años y relaciona los proyectos que de forma estimada prevén recursos dentro de techos informados por MDN en el MGMP.
- **Plan de desarrollo:** el Plan Plurianual de Inversiones (PPI) recoge la estimación de los recursos involucrados en la implementación de los objetivos del Comandante de la Fuerza, en donde se emiten órdenes e instrucciones relacionadas con los criterios que deben tener en la definición de Proyectos de Inversión prioritarios, que harán parte del Plan de Desarrollo del Ejército Nacional.
- **POAI:** es el Plan Operativo Anual de Inversión, el cual se trasmite a través de la plataforma PIIP y contiene la relación de todos los proyectos de inversión con el techo presupuestal previsto para cada proyecto.
- **Presupuesto:** la estimación aprobada para el proyecto o cualquier componente de la estructura de desglose del trabajo o actividad del cronograma.
- **Portafolio:** proyectos, programas, subportafolios y operaciones gestionadas como un grupo para alcanzar los objetivos estratégicos.
- **Presupuesto general de la Nación:** el Presupuesto General de la Nación está compuesto por el Presupuesto de Rentas (que contiene la estimación de los Ingresos Corrientes que espera recaudar durante el año fiscal, los Recursos de Capital, y los Ingresos de los Establecimientos Públicos), por el presupuesto de Gastos o Ley de Apropiaciones que incluye las apropiaciones distinguiendo entre gastos de funcionamiento, servicio de la deuda y gastos de inversión y las disposiciones generales que son las normas tendientes a asegurar la correcta ejecución del Presupuesto General de la Nación.
- **Programa anual de caja (P.A.C):** es el instrumento más importante de la ejecución presupuestal, cuya prioridad es regular el flujo de fondos mes a mes en una vigencia determinada y establecer el monto máximo mensual de fondos disponibles en la Cuenta Única Nacional para garantizar el cumplimiento de las obligaciones que se asuman durante el período. El programa Anual Mensualizado de Caja es elaborado por el Comando del Ejército y enviado, a través del Ministerio de Defensa, a la Dirección General del Presupuesto, quien tiene la facultad para modificarlo con base en las metas financieras establecidas por el CONFIS (Consejo Superior de Política Fiscal). Los procedimientos relacionados con este instrumento se analizan más adelante.
- **Propuestas de los vendedores de las empresas:** un proveedor que ha pasado por un proceso previo de selección para ser uno de los pocos seleccionados que pueden competir o calificar en la estructuración de proyectos. El proceso de determinar, documentar y gestionar las necesidades y los requisitos de los interesados para cumplir con los objetivos del proyecto. El tipo de documento de adquisición que se utiliza para solicitar propuestas de posibles vendedores de productos o servicios. En algunas áreas de aplicación puede tener un significado más limitado o específico.



- **Proyecto:** un esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único.
- **Recursos:** señala la fuente de los recursos para la financiación del gasto, dentro de los cuales se identifican los siguientes:
  - 10 RECURSOS CORRIENTES
  - 11 OTROS RECURSOS DEL TESORO
  - 12 RECURSOS PARA PRESERVAR LA SEGURIDAD DEMOCRÁTICA
  - 13 RECURSOS DEL CRÉDITO EXTERNO PREVIA AUTORIZACIÓN
  - 14 PRÉSTAMOS DE DESTINACIÓN ESPECÍFICA
  - 15 DONACIONES
  - 16 FONDOS ESPECIALES
  - 17 RENTAS PARAFISCALES
  - 18 PRÉSTAMOS DE DESTINACIÓN ESPECÍFICA AUTORIZADOS
  - 50 FONDO ESPECIAL DEFENSA NACIONAL
  - 54 FONDO DE MITIGACIÓN DE EMERGENCIAS - FOME
- **Recurso extraordinario:** recursos adicionales originados por impuestos y reglamentados por un Conpes.
- **Registro de la vigencia futura:** en cada vigencia fiscal el Jefe de Presupuesto o quien haga sus veces registrará los compromisos adquiridos con cargo a las autorizaciones de vigencias futuras sin que para ello se requiera expedir un nuevo certificado de disponibilidad.
- **Registro del proyecto o propuesta ante MDN:** se utiliza para inscribir y describir o indicar los elementos del documento del proyecto seleccionados para la ejecución de un proceso o actividad. Habitualmente se utiliza un modificador, para la radicación de cambios.
- **Registros automáticos SIIF:** registros que el sistema genera en el módulo contable por cada fecha y tipo de operación, mediante lotes y comprobantes para cada uno de los asientos contables y operaciones registradas en el sistema.
- **Reservas presupuestales:** son los compromisos legalmente adquiridos por los órganos que conforman el Presupuesto General de la Nación, que tiene registro presupuestal, pero cuyo objeto no fue cumplido dentro del año fiscal que termina y serán pagados dentro de la vigencia fiscal siguiente. Las reservas presupuestales que no se ejecuten durante el año de la vigencia para la cual se autorizaron, fenecerán.

- **Rol de gerente de proyecto:** una función definida a ser realizada por un miembro del equipo del proyecto, como probar, archivar, inspeccionar o codificar.
- **Solicitud de cambio:** una propuesta formal para modificar cualquier documento, entregable o línea base.
- **Solución alternativa:** una respuesta a una amenaza que ha ocurrido, para la cual no se había planificado una respuesta anterior o esta no había sido efectiva.
- **SIIF II:** es el Sistema Integrado de Información Financiera, software parametrizado por el MHCP.
- **SIIP:** sistema de Información para la Planeación Interna, es una herramienta informática cuyo objetivo es registrar, programar y dar seguimiento a los proyectos de inversión pública incorporados a los Programas Anuales de Perversión e inversión Pública.
- **Validación aprobación y/o visto bueno:** el proceso realizado para asegurar que un producto, servicio o sistema cumple con las necesidades del cliente y de otros interesados identificados. A menudo implica corroborar la aceptación y conveniencia con clientes externos. Compárese con verificación.

SEGUNDA EDICIÓN

# LINEAMIENTOS FENECIMIENTO DE LA CUENTA FISCAL

# ANEXOS



EJÉRCITO NACIONAL

PATRIA HONOR LEALTAD

## ANEXOS

1. Las listas de chequeo o checklist, son formatos de control, que se crean para registrar actividades repetitivas y controlar el cumplimiento de una serie de requisitos o recolectar datos ordenadamente y de forma sistemática. Se señalan además los principales usos, cómo usarlos, cuáles son los aspectos que se verifican.
2. La Guía de Auditoría Financiera (GAF), ha sido elaborada con el fin de abordar de manera práctica el proceso auditor, con base en las Normas Internacionales de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (ISSAI) emitidas por la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI) y adaptadas al contexto nacional y marco jurídico de la Contraloría General de la República (CGR), lo cual permitirá fortalecer el cumplimiento de la función constitucional, en cuanto al control financiero de los recursos públicos administrados por las entidades públicas o por particulares.

Rige para toda auditoría financiera realizada por la Contraloría General de la República (CGR), por lo tanto, es de obligatorio cumplimiento.

El enfoque de la auditoría financiera está basado en riesgos y enfatiza su desarrollo en la aplicación del juicio o criterio del profesional durante todo el proceso auditor.



**EJÉRCITO NACIONAL**



**ANEXO 1**

**LISTAS DE  
CHEQUEO O CHECKLIST.**

**LINEAMIENTOS  
FENECIMIENTO  
DE LA CUENTA FISCAL**

**PATRIA HONOR LEALTAD**



# PLANEACIÓN

\_\_\_\_\_

| o |                           |  |  |  |  |
|---|---------------------------|--|--|--|--|
|   | PLANEACIÓN Y DISTRIBUCIÓN |  |  |  |  |
|   |                           |  |  |  |  |
|   |                           |  |  |  |  |
|   |                           |  |  |  |  |
|   |                           |  |  |  |  |
|   |                           |  |  |  |  |
|   |                           |  |  |  |  |
|   |                           |  |  |  |  |
|   |                           |  |  |  |  |



## PLANEACIÓN

| e                      |  |                    |             |  |  |
|------------------------|--|--------------------|-------------|--|--|
| UNIDADES DE PLANEACIÓN |  |                    |             |  |  |
|                        |  | JEMPP (CEDES)      |             |  |  |
|                        |  | Almacenistas, Jefe | JEMPP/JEMGF |  |  |
|                        |  |                    |             |  |  |



## ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS

| g                          |  |                    |  |  |  |
|----------------------------|--|--------------------|--|--|--|
| GESTIÓN ADQUISICION BIENES |  |                    |  |  |  |
|                            |  |                    |  |  |  |
|                            |  |                    |  |  |  |
|                            |  |                    |  |  |  |
|                            |  |                    |  |  |  |
|                            |  |                    |  |  |  |
|                            |  | Gasto y Sección de |  |  |  |
|                            |  |                    |  |  |  |
|                            |  |                    |  |  |  |
|                            |  |                    |  |  |  |

| ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS |  |                     |  |  |  |
|-----------------------------------|--|---------------------|--|--|--|
| e                                 |  |                     |  |  |  |
|                                   |  |                     |  |  |  |
|                                   |  | jefe de presupuesto |  |  |  |
|                                   |  |                     |  |  |  |
|                                   |  |                     |  |  |  |
|                                   |  |                     |  |  |  |
|                                   |  |                     |  |  |  |
|                                   |  |                     |  |  |  |
|                                   |  |                     |  |  |  |
|                                   |  |                     |  |  |  |
|                                   |  |                     |  |  |  |
|                                   |  |                     |  |  |  |
|                                   |  |                     |  |  |  |
|                                   |  | Jefe de presupuesto |  |  |  |
|                                   |  |                     |  |  |  |
|                                   |  | Jefe de presupuesto |  |  |  |



## ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS

| ID |                        |                     |  |  |  |
|----|------------------------|---------------------|--|--|--|
|    |                        | Jefe de presupuesto |  |  |  |
|    |                        |                     |  |  |  |
|    |                        |                     |  |  |  |
|    |                        |                     |  |  |  |
|    |                        |                     |  |  |  |
|    |                        |                     |  |  |  |
|    |                        |                     |  |  |  |
|    |                        |                     |  |  |  |
|    |                        |                     |  |  |  |
|    |                        |                     |  |  |  |
|    |                        |                     |  |  |  |
|    | <b>NACIONALIZACIÓN</b> |                     |  |  |  |
|    |                        |                     |  |  |  |





# GESTIÓN CONTABLE Y PRESUPUESTAL

|  |  | Oficiales y/o Suboficiales                                |  |  |  |
|--|--|---|--|--|--|
|  |  |   |  |  |  |
|  |  | Oficiales y/o Suboficiales                                |  |  |  |
|  |  | Oficiales y/o Suboficiales<br>Jefes de propiedad, planta  |  |  |  |
|  |  | Oficiales y/o Suboficiales<br>propiedad, planta y equipo  |  |  |  |
|  |  | Oficiales y/o Suboficiales                                |  |  |  |
|  |  | Oficiales y/o Suboficiales<br>Jefe Control de Inventarios |  |  |  |
|  |  | Suboficiales de Logística<br>propiedad, planta y equipo   |  |  |  |
|  |  | Oficiales y/o Suboficiales                                |  |  |  |
|  |  |   |  |  |  |
|  |  | Suboficiales de Logística                                 |  |  |  |

## GESTIÓN CONTABLE Y PRESUPUESTAL

|  |  | Suboficiales de Logística<br>propiedad, planta y equipo  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|
|  |  | Oficiales y/o Suboficiales<br>propiedad, planta y equipo |  |  |  |
|  |  | Oficiales y/o Suboficiales<br>propiedad, planta y equipo |  |  |  |
|  |  | Oficiales y/o Suboficiales<br>propiedad, planta y equipo |  |  |  |
|  |  | Oficiales y/o Suboficiales<br>propiedad planta y equipo  |  |  |  |
|  |  | Suboficiales de Logística<br>propiedad, planta y equipo  |  |  |  |

## GESTIÓN CONTABLE Y PRESUPUESTAL

|  |  | Suboficiales de Logística<br>propiedad, planta y equipo                |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|
|  |  | Suboficiales de Logística<br>propiedad, planta y equipo                |  |  |  |
|  |  | Suboficiales de Logística<br>propiedad, planta y equipo                |  |  |  |
|  |  | Suboficiales de Logística<br>propiedad, planta y equipo                |  |  |  |
|  |  | Suboficiales de Logística<br>propiedad, planta y equipo                |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  | Representante Legal<br>(Ordenador del Gasto)<br>Control de Inventarios |  |  |  |
|  |  | Representante Legal<br>(Ordenador del Gasto)<br>Control de Inventarios |  |  |  |

## GESTIÓN CONTABLE Y PRESUPUESTAL

|  |  | Representante Legal<br>(Ordenador del Gasto) |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|
|  |  | Control de Inventarios                       |  |  |  |
|  |  | Representante Legal<br>(Ordenador del Gasto) |  |  |  |
|  |  | Control de Inventarios                       |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  | Representante Legal<br>(Ordenador del Gasto) |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  | Ordenador del gasto,<br>Jefe de Presupuesto  |  |  |  |
|  |  | Jefe de Presupuesto                          |  |  |  |
|  |  | Jefe de Presupuesto                          |  |  |  |
|  |  | Jefe de Presupuesto                          |  |  |  |



## GESTIÓN CONTABLE Y PRESUPUESTAL

|  |  | Jefe de Presupuesto                         |  |  |  |
|--|--|---|--|--|--|
|  |  | Jefe de Presupuesto                         |  |  |  |
|  |  | Ordenador del gasto,<br>Jefe de Presupuesto |  |  |  |
|  |  | Jefe de Presupuesto                         |  |  |  |
|  |  | Jefes de Presupuesto                        |  |  |  |

## GESTIÓN CONTABLE Y PRESUPUESTAL

|  |  | Unidades solicitantes del apoyo, ordenador |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|
|  |  | Jefe de Presupuesto                        |  |  |  |
|  |  | Jefe de Presupuesto                        |  |  |  |
|  |  | Jefe de Presupuesto                        |  |  |  |
|  |  | Ordenador del Gasto                        |  |  |  |



## GESTIÓN CONTABLE Y PRESUPUESTAL

|  |  | Ordenador del gasto,<br>Jefe de Presupuesto  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|
|  |  | Ordenador del Gasto,<br>Jefe de Presupuesto, |  |  |  |
|  |  | Ordenador del Gasto                          |  |  |  |
|  |  | Jefe de Presupuesto                          |  |  |  |
|  |  | Ordenador del Gasto,<br>Jefe de Presupuesto  |  |  |  |
|  |  | Jefe de presupuesto,<br>contador y tesorero  |  |  |  |

## GESTIÓN CONTABLE Y PRESUPUESTAL

|  |  | Ordenador del Gasto,<br>Jefe de Presupuesto,                          |  |  |  |
|--|--|---|--|--|--|
|  |  | Jefe de presupuesto y   |  |  |  |
|  |  | Ordenador del gasto,<br>jefe de presupuesto,<br>contador y tesorero   |  |  |  |
|  |  | Ordenador del Gasto,<br>Jefe de Presupuesto,                          |  |  |  |
|  |  | Ordenador del gasto,<br>jefe de presupuesto,<br>jefe de contratación, |  |  |  |
|  |  | Ordenador del gasto,<br>jefe de presupuesto                           |  |  |  |



## GESTIÓN CONTABLE Y PRESUPUESTAL

|  |  | Ordenador del gasto,<br>jefe de presupuesto,<br>jefe de contratación  |  |  |  |
|--|--|---|--|--|--|
|  |  | Jefe de Presupuesto   |  |  |  |
|  |  | Ordenador del gasto,<br>jefe de presupuesto,<br>jefe de contratación, |  |  |  |
|  |  | Ordenador del gasto,<br>jefe de presupuesto,                          |  |  |  |

## GESTIÓN FISCAL



# OPERACIONES LOGÍSTICAS

| e                      |   |  |  |  |  |
|------------------------|---|--|--|--|--|
| OPERACIONES LOGÍSTICAS |   |  |  |  |  |
|                        |   |  |  |  |  |
|                        | Verificar el stock de los almacenes,<br>para asignar las revistas selectivas de<br>acuerdo a clasificación ABC.<br>Ø Clasificación tipo A diarios<br>Ø Clasificación tipo B semanales<br>Ø Clasificación tipo C mensuales |  |  |  |  |
|                        |   |  |  |  |  |
|                        |   |  |  |  |  |
|                        |   |  |  |  |  |
|                        |   |  |  |  |  |
|                        |   |  |  |  |  |
|                        |   |  |  |  |  |
|                        |   |  |  |  |  |
|                        |   |  |  |  |  |
|                        |   |  |  |  |  |





# OPERACIONES LOGÍSTICAS

| e |  |  |  |  |  |
|---|--|--|--|--|--|
|   |  |  |  |  |  |
|   |  |  |  |  |  |
|   |  |  |  |  |  |
|   |  |  |  |  |  |
|   |  |  |  |  |  |
|   |  |  |  |  |  |

## DIRECCIÓN DE APLICACIÓN DE NORMAS DE TRANSPARENCIA DEL EJÉRCITO (DANTE)

|  | <b>ACOMPAÑAMIENTOS EN SITIO</b>   |                      |  |  |  |
|--|---|----------------------|--|--|--|
|  | Irregularidades en el proceso administrativo, (Incumplimiento)  | Unidades acompañadas |  |  |  |
|  | Ausencia o Inconsistencia en la documentación soporte de los procesos   | Unidades acompañadas |  |  |  |
|  | Control de bienes (Alta y Baja de   | Unidades acompañadas |  |  |  |
|  | Falencias en la infraestructura física de   | Unidades acompañadas |  |  |  |
|  | Administración de casinos, alimentación   | Unidades acompañadas |  |  |  |
|  | Verificación contratación CENAC   | Unidades acompañadas |  |  |  |
|  | <b>ACOMPAÑAMIENTOS EN SECOP II</b>  |                      |  |  |  |
|  | Estudio previo y/o proyecto de pliego de condiciones incompleto de acuerdo con los parámetros del decreto 1082 de 2015, ley 80 de 1993 y ley 1150 de 2011 |                      |  |  |  |
|  | Inexactitudes en el análisis estudio de mercado precios de referencia   |                      |  |  |  |
|  | Marco legal impreciso, incompleto y/o   |                      |  |  |  |
|  | Falencias requisitos habilitantes   |                      |  |  |  |
|  | Inaplicabilidad normatividad  |                      |  |  |  |
|  | Imprecisiones en la publicación de los documentos económicos en SECOP   |                      |  |  |  |

---

**PÁGINA DEJADA EN BLANCO INTENCIONALMENTE**

---



**EJÉRCITO NACIONAL**



**ANEXO 2**

**GUÍA DE AUDITORÍA  
FINANCIERA (GAF)**

**LINEAMIENTOS  
FENECIMIENTO  
DE LA CUENTA FISCAL**

**PATRIA HONOR LEALTAD**



CONTRALORÍA  
GENERAL DE LA REPÚBLICA

Guía de auditoría financiera - GAF

**En el marco de las Normas de Auditoría para  
Entidades Fiscalizadoras Superiores - ISSAI**

Edgardo Maya Villazón  
Contralor General de la República

Gloria Amparo Alonso Másmela  
Vicecontralora General de la República

Cordinación General GAF

Martha Victoria Osorio Bonilla  
Contralora Delegada para la Gestión Pública e Instituciones Financieras

Equipo de trabajo

Esmeralda Martín Moreno  
Lider técnica  
Contraloría Delegada para Economía  
y Finanzas Públicas

Luz Myriam Vargas Robayo  
Contraloría Delegada para Infraestructura  
Física, Telecomunicaciones, Comercio  
Exterior y Desarrollo Regional

Jaime Rodríguez Tibocho  
Oficina de Planeación

Diana Marcela Parra Sepúlveda  
Contraloría Delegada para la Gestión  
Pública e Instituciones Financieras

Wilson Padilla Gil  
Contraloría Delegada para la Gestión  
Pública e Instituciones Financieras

Luz Adriana León Rodríguez  
Contraloría Delegada para Economía  
y Finanzas Públicas

Apoyo técnico  
Claudia Carrillo Callendi  
Consultor BID

Revisores de la guía:

Contraloría Delegada para la Gestión  
Pública e Instituciones Financieras

Contralorías Delegadas Sectoriales

Oficina de Planeación CGR

Diagramación:  
Edgar Giovanni Zuleta Parra

Bogotá D.C., Colombia  
Marzo de 2017

# Contenido

|  |    |
|--|----|
| Introducción.....  | 7  |
| 1. Generalidades de la auditoría financiera.....   | 9  |
| 1.1 Definición de auditoría financiera.....  | 9  |
| 1.2 Objetivos de la auditoría financiera.....  | 10 |
| 1.3 Responsabilidades de la CGR en relación con la auditoría financiera.....                 | 10 |
| 1.4 Asignación del trabajo de la auditoría financiera.....                                   | 10 |
| 1.5 Declaración de independencia y cumplimiento de requerimientos éticos.....                | 11 |
| 1.6 Sujeto de control en funcionamiento.....   | 11 |
| 1.7 Organización del proceso de auditoría financiera.....                                    | 12 |
| 1.8 Auditoría financiera preliminar.....   | 13 |
| 1.9 Obligaciones en relación con el riesgo de fraude en una auditoría financiera....         | 15 |
| 1.10 Comunicaciones con el sujeto de control auditado.....                                   | 16 |
| 1.10.1 Presentación del equipo auditor al sujeto de control.....                             | 16 |
| 2. Planeación de la auditoría financiera.....  | 17 |
| 2.1 Alcance de la Auditoría Financiera.....  | 17 |
| 2.2 Entendimiento del Sujeto de Control.....   | 18 |
| 2.3 Entendimiento de los procesos clave.....   | 21 |
| 2.4 Riesgos y Controles.....   | 22 |
| 2.4.1. Pruebas de recorrido.....   | 23 |
| 2.4.2. Evaluación del control interno financiero .....                                       | 24 |
| 2.4.3 Identificación y valoración de riesgo.....   | 24 |
| 2.4.4 Evaluación del diseño de control.....  | 27 |
| 2.5 Estrategia de auditoría.....   | 27 |
| 2.5.1 Determinación de la materialidad.....  | 28 |
| 2.5.2 Determinar el enfoque de auditoría.....  | 29 |
| 2.5.3 Evaluar la asignación de personal e inclusión<br>de expertos en el equipo auditor..... | 34 |
| 2.5.4 Plan de trabajo de la auditoría financiera.....  | 34 |
| 2.5.5 Elaboración del programa de auditoría.....   | 35 |
| 2.5.6 Gestión del Riesgo de Auditoría.....   | 36 |
| 3. Ejecución de la auditoría.....  | 39 |
| 3.1 Prueba de saldos Iniciales.....  | 39 |
| 3.2 Aplicación de pruebas.....   | 40 |
| 3.2.1 Evaluación de la efectividad del control interno financiero.....                       | 40 |

|   |    |
|---|----|
| 3.3 Evidencia de auditoría.....   | 41 |
| 3.4 Limitaciones al trabajo del auditor.....  | 43 |
| 3.5. Evaluación y análisis de incorrecciones identificadas<br>durante la realización de la auditoría..... | 44 |
| 3.6 Determinación de la efectividad del plan de mejoramiento.....   | 45 |
| 3.7 Partes Vinculadas.....  | 45 |
| 3.8 Procedimientos finales.....   | 46 |
| 3.9 Estimaciones contables.....   | 48 |
| 3.10 Evaluación presupuestal.....   | 48 |
| 3.11 Comunicación de observaciones.....   | 49 |
| 3.12 Configuración de hallazgos.....  | 49 |
| 3.13 Auditoría a Estados financieros de carácter especial<br>y a partidas y cuentas individuales.....     | 49 |
| <br>  |    |
| 4. Elaboración del informe de auditoría financiera.....   | 53 |
| 4.1 Opinión de auditoría.....   | 53 |
| 4.2 Comunicación de hallazgos a la Contraloría Delegada<br>para Economía y Finanzas Públicas.....         | 55 |
| 4.3 Informe de auditoría.....   | 56 |
| 5. Aplicación de principios para el fenecimiento de la cuenta.....  | 57 |
| <br>  |    |
| 6. Auditoría al informe anual consolidado rendido por los sujetos<br>de control a través de SIRECI.....   | 59 |
| <br>  |    |
| 7. Auditoría a estados contables consolidados.....  | 61 |
| <br>  |    |
| 8. Control de calidad.....  | 63 |
| <br>  |    |
| Listados.....   | 65 |

# Introducción

La presente Guía de Auditoría Financiera (GAF), así como los instructivos, formatos y anexos, han sido elaborados con el fin de abordar de manera práctica el proceso auditor, con base en las Normas Internacionales de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (ISSAI) emitidas por la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI) y adaptadas al contexto nacional y marco jurídico de la Contraloría General de la República (CGR), lo cual permitirá fortalecer el cumplimiento de la función constitucional de la CGR, en cuanto al control financiero de los recursos públicos administrados por las entidades públicas o por particulares<sup>1</sup>.

Rige para toda auditoría financiera realizada por la CGR, por lo tanto es de obligatorio cumplimiento.

El enfoque de la auditoría financiera está basado en riesgos y enfatiza su desarrollo en la aplicación del juicio o criterio del profesional durante todo el proceso auditor. Esta guía no pretende reemplazar la lectura y estudio de las ISSAI ni de las NIA, de modo que es necesario que los funcionarios involucrados en el proceso auditor se encuentren familiarizados con dichas normas, las conozcan y las relacionen con los conceptos y formatos aquí presentados; sin embargo, la guía referencia algunas normas puntuales para sustentar técnicamente la metodología adoptada.

En consideración a que no resultan compatibles con el ordenamiento jurídico colombiano, la CGR no aplicará a las auditorías financieras que realice, las siguientes dispo-

---

1. Artículo 267 Constitución Política de Colombia

siciones: ISSAI 1810; Nota práctica P6 de ISSAI 1220; Nota práctica P7 de ISSAI 1260; Notas prácticas P11 y P12 y Guía de aplicación A15 de ISSAI 1300; Nota práctica P20 y Guía de aplicación A107 de ISSAI 1315; Nota de Práctica P11 de ISSAI 1330; ISSAI 1450.7; ISSAI 1450.8; ISSAI 1450.9; Nota práctica P16 de ISSAI 1450; Nota de Práctica P14 de ISSAI 1540; ISSAI 1600.4; y Nota práctica P13 de ISSAI 1700.

Entre los propósitos que cumplen las auditorías financieras realizadas por la CGR, se encuentran los siguientes:

- a) Obtener seguridad razonable de que la información financiera objeto de verificación están, o no, libres de errores significativos cualquiera que sea su origen.
- b) Determinar si la información financiera objeto de examen refleja el resultado de las operaciones realizadas por el sujeto vigilado.
- c) Determinar si los estados financieros han sido preparados, en todos sus aspectos significativos, de acuerdo con el marco de referencia para la emisión de información financiera aplicable.
- d) Verificar que la información de la ejecución presupuestal refleje la realidad de los hechos económicos ocurridos, en la forma y método que señalan las normas pertinentes a la ejecución presupuestal.
- e) Revisar la cuenta mediante el estudio de los soportes de las operaciones efectuadas por los responsables del erario objeto de examen, cuando así se determine y resulte necesario para el lograr el alcance y objetivo de la auditoría.

# 1. Generalidades de la auditoría financiera

La Guía de Auditoría Financiera (GAF), tiene como objetivo describir el proceso de la auditoría financiera en la CGR, mediante la presentación de una estructura que permita realizar las fases de planeación, ejecución e informe y los ejes transversales que le aplican.

Así mismo, con el propósito de que el trabajo de auditoría sea eficiente, se incluyen las actividades a realizar, se determina la responsabilidad del auditor respecto a la auditoría financiera y la identificación, detección y valoración del riesgo de fraude, así como la utilización de los canales de comunicación apropiados.

## 1.1 Definición de auditoría financiera

### ISSAI 200.4

**"La auditoría financiera se enfoca en determinar si la información financiera de una entidad se presenta de conformidad con la emisión de información financiera y el marco regulatorio aplicable".**

La auditoría financiera en la CGR hace parte del sistema de vigilancia y control fiscal posterior y selectivo, es un examen independiente, objetivo y confiable de la información financiera y presupuestal que permite determinar, en el caso de un sujeto de control y vigilancia fiscal, si sus estados financieros y su presupuesto reflejan razonablemente los resulta-

dos, los flujos de efectivo u otros elementos que se reconocen, se miden y se presentan en los mismos. Asimismo, el resultado de sus operaciones y los cambios en su situación financiera; y comprobar que en su elaboración y en las transacciones y operaciones que los originaron, se observaron y cumplieron las normas prescritas por las autoridades competentes.

En el caso de un recurso a auditar, la auditoría permite establecer si en las transacciones y operaciones realizadas con este, se observaron y cumplieron las normas prescritas por las autoridades competentes.

Dentro del propósito de la auditoría financiera, el examen implicará un estudio o evaluación de los documentos que soportan las operaciones realizadas por el sujeto de control y vigilancia fiscal en el período auditado.

La información financiera sujeta a auditoría puede ser de carácter contable y/o presupuestal. Bajo los postulados constitucionales del control fiscal posterior y selectivo, la información financiera sujeta a auditoría puede comprender estados financieros en su conjunto, consolidados o individuales, elementos, cuentas, rubros o partidas específicas de los mismos, o estados financieros preparados de conformidad con marcos financieros de propósitos especiales. Así mismo, la información financiera sujeta a auditoría puede comprender la verificación de los soportes de las operaciones realizadas por el sujeto de control y vigilancia fiscal en el período determinado.

Además, en el desarrollo de la auditoría se podrá requerir cualquier información de otro tipo

que resulte necesaria para establecer la correcta aplicación de los principios presupuestales, contables y de la gestión fiscal en las operaciones del sujeto de control auditado.

## 1.2 Objetivos de la auditoría financiera

### ISSAI 200.4

*"El alcance de las auditorías financieras en el sector público puede estar definido por el mandato de las EFS como una serie de objetivos de auditoría adicionales..."*

La auditoría financiera pretende los siguientes objetivos:

- Expresar una opinión, sobre si los estados financieros o cifras financieras están preparados, en todos los aspectos significativos, de conformidad con el marco de información financiera o marco legal aplicable y si se encuentran libres de errores materiales, ya sea por fraude o error.
- Evaluar el control interno financiero y expresar un concepto.
- Evaluar la ejecución del presupuesto y emitir la opinión correspondiente<sup>2</sup>.
- Evaluar las reservas presupuestales para efectos de su refrendación<sup>3</sup>.

---

2. Artículo 354 Constitución Política de Colombia; Artículos 36, 37, 38 y 39 Ley 42 de 1993.

3. Artículo 40 Ley 42 de 1993.

- Emitir un concepto sobre el informe anual consolidado rendido por los sujetos de control a través de SIRECI, en los casos que se aplique.

- Emitir feneamiento o no sobre la cuenta fiscal consolidada.

- Evaluar el manejo financiero del recurso público administrado y emitir concepto sobre el mismo.

## 1.3 Responsabilidades de la CGR<sup>4</sup> en relación con la auditoría financiera

Es decisión de la CGR realizar las auditorías financieras de conformidad con las ISSAI.

Las ISSAI incluyen las Normas Internacionales de Auditoría (NIA) emitidas por el Consejo de Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento (International Auditing and Assurance Standards Board/IAASB) y las Notas de Práctica que sirven de orientación y guía para la aplicación de las NIA.

## 1.4 Asignación del trabajo de la auditoría financiera

Como mínimo con un día de antelación al inicio de la auditoría el supervisor creará la asignación de trabajo (AT) en el sistema de información de auditorías, la cual se comunicará a cada integrante del equipo auditor mediante oficio o co-

- 
4. El auditor es la "persona" con la responsabilidad final por la auditoría, las NIAs utilizan este término cuando se refieren tanto a la auditoría como a los servicios relacionados que puedan desempeñarse, tal referencia no pretende implicar que una "persona" que desempeña estos servicios tenga la responsabilidad total de la auditoría, en esta Guía se está refiriendo a la CGR quien ejerce esta función.

reco electrónico. El equipo podrá ser interdisciplinario, con el fin de garantizar el cumplimiento de los objetivos de la auditoría financiera.

La AT contendrá, entre otra, la siguiente información:

- Nombre o denominación del sujeto de control a auditar.
- Objetivo general de la auditoría financiera.
- Vigencia a auditar.
- Fecha de inicio y terminación de la auditoría.
- Conformación del equipo auditor y el rol correspondiente.
- Fecha para completar el archivo general de la auditoría por parte del equipo, la cual no puede exceder de 30 días calendario a partir de la fecha de la firma del informe.

## 1.5 Declaración de independencia y cumplimiento de requerimientos éticos

### ISSAI 200.40

***"Al llevar a cabo auditorías de los estados financieros, el auditor debe cumplir con los requerimientos éticos relevantes, incluyendo los relacionados con su independencia"***

Todos los integrantes del equipo de auditoría y los demás funcionarios de la CGR involucrados en el proceso auditor deberán declarar expresamente que mantienen la independencia respecto del sujeto de control a auditar, de conformidad con lo establecido en el numeral 2.5 del documento Principios, Fundamentos y Aspectos Generales para las Auditorías en la CGR.

Para ello, deben diligenciar el Formato No.1 "Declaración de Independencia", antes de iniciar la fase de planeación que una vez firmado se entregará al supervisor.

## 1.6 Sujeto de control en funcionamiento

### ISSAI 1570.P7

***"Es más probable que el cese de la actividad de una entidad del sector público se deba a una decisión política adoptada para liquidarla y disolverla completamente, reducir la escala de sus operaciones, privatizarla o transferir algunas de sus funciones a otra entidad de derecho público, o bien fusionarla con ella".***

El auditor al realizar el entendimiento del sujeto de control deberá verificar que los estados contables y la información presupuestal han sido preparados tomando en cuenta el principio de sujeto de control en funcionamiento.

Con el fin de formarse una opinión sobre la capacidad del sujeto de control para continuar sus operaciones, los auditores de la CGR tendrán en cuenta, al examinar el aspecto del sujeto de control en funcionamiento, dos factores distintos pero que a veces se superponen, a saber:

- El mayor riesgo que representan los cambios de dirección política (por ejemplo, un cambio en el gobierno).
- El riesgo operativo o comercial, de carácter menos frecuente (por ejemplo, cuando la entidad carece de suficiente capital circulante para mantener sus operaciones en el nivel actual).

Para minimizar el riesgo de que se produzcan cambios en las políticas gubernamentales con incidencia en la presunción de empresa en

funcionamiento, sin conocimiento del auditor éste verificará si:

- El gobierno ha declarado su intención de reexaminar una política que afecte al sujeto de control auditado.
- Se ha anunciado un reexamen que está además en curso.
- El reexamen indica que la entidad auditada puede racionalizarse o su futuro replantearse.
- Hay una decisión política de privatizar las actividades del sujeto de control auditado.

## 1.7 Organización del proceso de auditoría financiera

El proceso de auditoría financiera está conformado por tres fases y tres ejes transversales:



Cada fase de la auditoría financiera contiene actividades que deben desarrollarse y documentarse de manera obligatoria:

• Fase de planeación de la auditoría financiera incluye principalmente:

- Determinar el alcance y objetivos específicos de la auditoría al sujeto de control, incluida la atención de requerimientos de la ciudadanía relacionados con la gestión financiera.
- Conocer adecuadamente el sujeto de control y su entorno.
- Conocer y entender el marco de información financiera o marco legal aplicable.
- Conocer y evaluar el control interno financiero.
- Conocer los hallazgos de carácter financiero y presupuestal de la auditoría anterior.
- Identificar y valorar los riesgos.
- Determinar la materialidad.
- Determinar el enfoque de la auditoría.
- Formular la estrategia y el plan de auditoría junto con el cronograma.
- Diseñar los procedimientos para obtener evidencia suficiente y adecuada.
- Realizar mesas de trabajo cuando a ello haya lugar.

• Fase de ejecución de la auditoría financiera.

- Reunir la evidencia necesaria de auditoría con la ayuda de herramientas y técnicas que permitan realizar una auditoría eficiente.
- Evaluar los riesgos mediante la ejecución de los procedimientos de auditoría.
- Determinar la efectividad del plan de mejoramiento de los hallazgos con origen financiero y presupuestal de auditorías anteriores.

- Analizar y evaluar si se ha obtenido la evidencia suficiente y apropiada.

- Concluir los procedimientos desarrollados, con el fin de determinar si existieren incorrecciones materiales.

- Elaborar las observaciones con su posible connotación y comunicarlas al sujeto de control auditado.

- Analizar la respuesta emitida por el sujeto de control y validar si la observación se mantiene como hallazgo y sus connotaciones.

- Abordar hechos posteriores desde la fecha del corte de los estados financieros y la fecha cercana al dictamen.

- Realizar mesas de trabajo con el fin de discutir temas claves y sensibles identificados desde la planeación o que surjan en el desarrollo de la auditoría.

- Fase de informe en la auditoría financiera

- Elaborar el proyecto de informe final para su posterior presentación a las instancias correspondientes.

- Consolidar los hallazgos validados y aprobados.

- Elaborar, comunicar y publicar el informe definitivo.

- Realizar mesas de trabajo cuando a ello haya lugar.

Tanto en la fase de planeación como en la de ejecución de la auditoría financiera, el equipo auditor debe aplicar el concepto de materialidad o de importancia relativa. Las evaluaciones de los estados financieros deben basarse en lo relativamente importante.

Por otro lado, es necesario considerar en cada una de las fases los ejes transversales, así:

- **Documentación:** Cada actividad de auditoría debe ser documentada desde el inicio hasta el final y observar las disposiciones de archivo y referenciación de documentos establecidos en el documento Principios, Fundamentos y Aspectos Generales para las Auditorías en la CGR.

- **Canales de comunicación:** Los integrantes del proceso auditor deben conocer los canales de comunicación internos y externos relacionados con el proceso.

- **Control de calidad:** Este eje incluye las actividades de supervisión desde la planificación de la auditoría hasta la comunicación del informe al sujeto auditado, así como, el aseguramiento de la calidad. (Ver **Instructivo No 7. "Control y supervisión de calidad de una Auditoría Financiera"**).

## 1.8 Auditoría financiera preliminar

Como estrategia discrecional de cada Contraloría Delegada y teniendo en cuenta la naturaleza, complejidad y riesgos de los sujetos de control y vigilancia, se podrá programar el inicio de la auditoría antes de que finalice la vigencia fiscal a auditar, conforme a lo establecido en las ISSAI 1330 "Directriz de auditoría financiera – las respuestas del auditor a los riesgos evaluados", ISSAI 1501 "Evidencia de auditoría" ISSAI 1560 "Hechos posteriores" e ISSAI 1240 "Obligaciones del auditor en relación con el fraude en una auditoría de estados financieros".

Para este caso, se adelantará la auditoría financiera en dos etapas, así:

- Actividades antes de terminar la vigencia auditada:

- Conocimiento del sujeto a auditar
- Análisis de estados financieros a la fecha de corte intermedia que se establezca.
- Conocimiento de la composición del presupuesto del sujeto de control.
- Pruebas de recorrido a procesos claves.
- Identificación y valoración de riesgos.
- Evaluación del control interno financiero.
- Materialidad y enfoque preliminar.
- Plan de trabajo.
- Diseño y ejecución de pruebas a la fecha de corte intermedia.
- Comunicación de observaciones si hay lugar.

El tiempo de realización, el corte y demás aspectos operativos dependerán de cada contraloría delegada y deben ser considerados en el Plan de Vigilancia y Control Fiscal de la CGR.

Para decidir la realización de procedimientos sustantivos en períodos intermedios, se tendrán en cuenta, entre otros, los siguientes aspectos:

- Un adecuado nivel de confianza en el entorno de control.
- Que la entidad pública pueda tener la información disponible cuando se le solicite.
- Un nivel de riesgo de incorrección material bajo<sup>5</sup>.

---

**5.** NIA 330 A11. El auditor puede realizar pruebas de controles o procedimientos sustantivos en una fecha intermedia o al cierre del periodo. Cuanto mayor sea el riesgo de incorrección material, mayor será la probabilidad de que el auditor decida que es más eficaz aplicar procedimientos sustantivos más cercanos al cierre del periodo, o en la fecha de dicho cierre, en lugar de en una fecha anterior, o aplicar procedimientos de auditoría sin previo aviso o en momentos imprevistos (por ejemplo, realizando procedimientos de auditoría en ubicaciones seleccionadas sin previo aviso).

- La naturaleza del tipo de transacción o del saldo contable y las afirmaciones relacionadas. Al realizar la evaluación del control interno financiero el auditor determinará, si el mismo es confiable al igual que la información generada internamente por el sujeto de control; en este caso, el auditor puede aplicar procedimientos de auditoría en una fecha intermedia en vez de aplicarlos al cierre del periodo.

- Actividades posteriores al cierre de la vigencia.

Estas actividades se inician teniendo como insumo: la información presupuestal reportada en el SIIF<sup>6</sup> por las entidades que componen el Presupuesto General de la Nación (PGN), la información presupuestal reportada por los demás sujetos de control en el CHIP<sup>7</sup>, los estados financieros definitivos reportados a la Contaduría General de la Nación en el CHIP y la información reportada a la CGR a través del SIRECI<sup>8</sup>.

Las actividades que se desarrollan en esta parte son las siguientes:

- Revisión y ajuste de la materialidad.
- Revisión y ajuste de matriz de riesgos y controles si hay lugar a ello, es decir, si se detecta algún riesgo significativo y de fraude que no se hubiera tenido en cuenta.
- Aplicación del instructivo de evaluación presupuestal.

---

**6.** SIIF: Sistema Integral de Información Financiera.

**7.** CHIP: Consolidador de Hacienda e información Pública.

**8.** SIRECI: Sistema de Rendición Electrónica de la Cuenta e Informes.

- Extensión de pruebas.
- Revisión y ajuste del plan de trabajo
- Comunicación de observaciones.
- Análisis de respuesta del sujeto auditado sobre las observaciones de la CGR.
- Reporte de la información requerida por la Delegada Para Economía y Finanzas Públicas, en los tiempos y forma en que indique dicha Delegada.

En el cronograma de la auditoría se debe tener en cuenta las fechas establecidas de reporte de información por los sujetos de control, con el fin de alinear el desarrollo de los procedimientos conforme a los momentos en que se obtenga la información oficial.

Respecto a las pruebas de la información contable, es necesario realizar por el periodo restante pruebas combinadas, sustantivas con pruebas de controles, o en el caso que considere que existe un buen nivel de confianza se aplicarán solo procedimientos sustantivos adicionales, con el fin de identificar e investigar partidas o transacciones inusuales y hacer extensivas las conclusiones de auditoría desde la fecha intermedia hasta el cierre del periodo.

De acuerdo con la NIA 330, el auditor debe considerar los siguientes aspectos:

- Si los saldos al cierre del periodo de determinados tipos de transacciones o saldos contables son razonablemente previsibles con respecto a su importe, significatividad relativa y composición.
- Si son adecuados los procedimientos del sujeto de control para el análisis y ajuste de estos tipos de transacciones o saldos contables en fechas intermedias y para establecer correctamente los cortes de operaciones.
- Si el sistema de información del sujeto de control proporciona información sobre los saldos al cierre del periodo.

## 1.9 Obligaciones en relación con el riesgo de fraude en una auditoría financiera

### **ISSAI 1240.P4**

***"Los auditores del sector público han de tomar en consideración... los riesgos de fraude conexos, al planificar y ejecutar la auditoría".***

A efectos de la ISSAI 1240, el fraude se define como "Un acto intencional realizado por una o más personas de la dirección, los responsables del gobierno de la entidad, los empleados o terceros, que conlleven la utilización del engaño con el fin de conseguir una ventaja injusta o ilegal."

Para la INTOSAI el riesgo de fraude es un acto "... tendiente a eludir una disposición legal en perjuicio del Estado o de terceros".

El auditor de la CGR tiene la responsabilidad de planear y ejecutar la auditoría para obtener una seguridad razonable de que los estados financieros, las partidas, rubros y transacciones financieras relacionadas con la administración de recursos públicos, están libres de incorrecciones materiales debidas a fraude.

Por lo tanto, el auditor debe:

- Identificar y valorar los riesgos de fraude a través de los formatos y matriz de riesgos y controles establecidos en esta guía.
- Responder adecuadamente a los riesgos de incorrecciones materiales por causa de fraude o indicios de fraude, mediante el diseño de procedimientos específicos.
- Obtener evidencia de auditoría suficiente y adecuada con respecto a los riesgos valorados

ejecutando los procedimientos específicos de auditoría.

- Comunicar los hallazgos o riesgos relacionados conforme a los procedimientos establecidos por la CGR a las instancias correspondientes.

El riesgo de no detectar incorrecciones materiales debidas a fraude es mayor que el de no detectar las que se deben a un error debido a la naturaleza propia del fraude, el cual tiene un componente de ocultación del mismo. En este sentido el auditor, en búsqueda de una seguridad razonable, es responsable de mantener una actitud de escepticismo durante todo el proceso auditor y reconocer que existen procedimientos de auditoría eficientes para detectar incorrecciones materiales debidas a un error, que no pueden serlo al momento de aplicarlas para detectar incorrecciones debidas a fraude.

## 1.10 Comunicaciones con el sujeto de control auditado

### **ISSAI 1260.P4**

***"El auditor debe determinar cuáles son las personas o la persona adecuada dentro de la estructura de gobernanza de la entidad con la que va a comunicarse".***

De acuerdo con lo requerido en la ISSAI 1260, las comunicaciones oficiales, tales como requerimientos de información, comunicación de observaciones y otros, deben ir dirigidas al representante legal del sujeto de control, quien es el responsable de la información que se entregue a la CGR. Estas comunicaciones oficiales deben ser firmadas, según sea el caso, por el líder de auditoría, el supervisor, del Director de Vigilancia Fiscal o el Director de Cuentas y Estadísticas Fiscales.

El informe final lo libera el Contralor Delegado y para el caso del informe de auditoría al balance de la Hacienda Pública, el Contralor General de la República.

La instalación de la auditoría se oficializa con la carta de presentación al sujeto de control para lo cual se utiliza el **Formato No. 2 "Carta de presentación al sujeto de control"**.

Durante el proceso de auditoría, el auditor debe validar que continúa comunicándose con las personas apropiadas especialmente cuando han existido cambios en la administración. Toda comunicación debe ser por escrito con el objetivo de dejar evidencia de los requerimientos realizados y las respuestas a los mismos.

### **1.10.1 Presentación del equipo auditor al sujeto de control**

Al inicio de la auditoría el Contralor General, el Contralor Delegado o Director de Vigilancia Fiscal, el Gerente Departamental o Directivo de la Gerencia Departamental Colegiada realizarán una reunión con el sujeto de control objeto de auditoría, con el fin de presentar:

- El equipo auditor, el supervisor y el director de vigilancia fiscal
- Los objetivos de la auditoría.
- El tiempo estimado para su ejecución.
- La solicitud de disposición efectiva en el suministro de información y aclarar su responsabilidad en la oportunidad y confiabilidad de dicha información.

Adicionalmente, es necesario acordar quién será el o los responsables de entregar la información al equipo auditor, así como la organización de la logística para el desarrollo de la auditoría.

Esto será documentado en el **Formato No. 9 "Ayuda memoria"** debidamente firmada por cada uno de los participantes de la reunión.

## 2. Planeación de la auditoría financiera

### ISSAI 200.4

**"El auditor debe planear la auditoría apropiadamente para garantizar que se realice de una manera eficiente y eficaz"**

La planeación de una auditoría financiera en el sector público es un proceso que parte de la identificación de las áreas de riesgo y el entendimiento de problemas potenciales. Requiere establecer la estrategia general de la auditoría, contenida en un plan sistemático para su desarrollo, de manera que el proceso auditor pueda ser administrado oportuna y adecuadamente.

La planeación de una auditoría financiera es importante para asegurar que la auditoría se realice de forma eficiente y efectiva y que el riesgo de auditoría se reduzca a un nivel aceptablemente bajo. El líder de auditoría debe elaborar un cronograma detallado de las actividades que realizarán en la fase de planeación y lo documentará en el Formato No.10 "Cronograma de actividades" parte A.

Esta sección muestra detalladamente la fase de planeación utilizando la metodología basada en riesgos, lo cual permite comprender el proceso completo y dar cumplimiento a las normas de auditoría, a su vez se complementa con instructivos, anexos y formatos de temas claves.

El ejercicio de la auditoría financiera puede proporcionar uno o varios de los siguientes productos, según las características del sujeto de control o recurso auditado:

- a) Opinión contable.
- b) Opinión sobre la ejecución presupuestal.
- c) Concepto sobre el control interno financiero.
- d) Refrendación de las reservas de apropiación que se constituyeron al cierre de la vigencia fiscal.
- e) Concepto sobre la rentabilidad financiera de la inversión pública.
- f) Concepto sobre el manejo financiero del recurso público administrado.

### 2.1 Alcance de la Auditoría Financiera

El alcance de los procedimientos de auditoría debe ser consistente con los objetivos establecidos. Para el caso de las auditorías financieras de la CGR el alcance no se limita a desarrollar procedimientos para obtener una seguridad razonable sobre los estados financieros, sino que incluye además la evaluación del presupuesto, y del control interno financiero, así como la determinación de la efectividad del plan de mejoramiento.

El enfoque de la auditoría es basado en riesgos, para ello se requiere que el auditor inicie con el proceso de entendimiento del sujeto de control, para evaluar e identificar posibles riesgos a nivel de estados financieros, incluyendo el riesgo de fraude, así como la identificación de transacciones significativas y los riesgos inherentes a nivel de afirmaciones.

En el siguiente gráfico se ilustra el paso a paso de la fase de planeación de la auditoría financiera:



Como se observa, la planeación inicia con el entendimiento del sujeto de control acumulando insumos que sirven para identificar y valorar riesgos y controles a través de las pruebas de recorrido; luego se define la estrategia y se evalúa el riesgo de auditoría, que debe ser gestionado con el fin de reducirlo a un nivel aceptable. Posteriormente se determina el enfoque con el que se trabajará y se procede a elaborar los procedimientos de auditoría, para desembocar en el plan de auditoría.

La planeación de la auditoría se podrá realizar en las instalaciones de la CGR a excepción de las pruebas de recorrido, que obligatoriamente son de realización en las instalaciones del sujeto de control.

## 2.2 Entendimiento del Sujeto de Control

### ISSAI 200.85

***El auditor debe tener un conocimiento claro de la entidad auditada y de su entorno, incluyendo los procedimientos de control interno que sean relevantes para la auditoría.***

La ISSAI 200 requiere que el auditor obtenga conocimiento claro de los aspectos relevantes del sujeto de control, su naturaleza, entorno, las leyes y regulaciones que le aplican, los objetivos y estrategias, las estructuras de gobierno entre otros.

El conocimiento del sujeto de control a auditar y su entorno, es un proceso continuo y dinámico, que de ser necesario se debe actualizar y analizar durante el transcurso de la auditoría. Esta comprensión sobre la razón de ser del sujeto de control y la forma como desarrolla sus operaciones, facilita la identificación de riesgos y debilidades, la determinación de líneas y procedimientos de auditoría, así como la identificación de cuentas y transacciones significativas, entre otros aspectos, tales como:

- Ambiente macro y sector

En esta actividad el auditor identificará y conocerá el sector, sub sector y entorno conforme al objeto social o razón de ser del sujeto de control; tendrá en cuenta los documentos producidos al interior de la CGR y otras fuentes de información, incluidos los planes de gobierno.

- Marco regulatorio aplicable al sujeto de control

Comprende, entre otros, el conocimiento y entendimiento del marco de información financiera aplicable así como el marco legal que le corresponde al sujeto de control.

Los siguientes son ejemplos de cuestiones que el auditor debe tener en cuenta:

- Principios y políticas contables y prácticas sectoriales específicas.
- Marco normativo en el caso de un sector regulado.
- La legislación y regulación que afecten significativamente a las operaciones del sujeto de control, incluidas las actividades de supervisión directa.
- Régimen fiscal, societario y otros.
- Políticas gubernamentales que afecten en la actualidad el desarrollo de la actividad del sujeto de control, tales como política monetaria, incluidos los controles de cambio.

opciones sobre acciones y de bonos de incentivos, así como la regulación gubernamental en relación con las cuestiones laborales.

- Infraestructura tecnológica

Determinar la importancia de los aspectos tecnológicos de la información en el sujeto de control, con el fin de obtener un entendimiento completo de los procesos de la entidad y posibles riesgos relacionados.

- Análisis de los estados financieros

**ISSAI 1520.4**

***"Los procedimientos analíticos también incluyen, en la medida necesaria, la investigación de las variaciones o de las relaciones identificadas que sean incongruentes con otra información relevante o que difieran de los valores esperados en un importe significativo".***

Para realizar el análisis de los estados financieros y del presupuesto, el auditor puede apoyarse en la ISSAI 1520 "Procedimientos Analíticos":

Los procedimientos analíticos consisten en la realización de evaluaciones tales como: índices y tendencias significativas, investigación de fluctuaciones y relaciones que no guardan congruencia con otra información pertinente o que se desvían de los montos previstos.

Los procedimientos analíticos realizados durante la etapa de planeación de la auditoría ayudan a identificar las zonas de alto riesgo que pueden requerir una mayor atención de auditoría, o las zonas de bajo riesgo en las que se puedan minimizar los esfuerzos de auditoría.

Los procedimientos analíticos incluyen comparaciones con la información financiera del sujeto de control de periodos anteriores y del período actual, utilizando como insumo los estados financieros y el presupuesto. Así mismo, permiten alcanzar un conocimiento preliminar sobre la situación financiera del sujeto de control. El análisis de los estados contables del sujeto de control debe ser documentado por el auditor en los Formatos No. 5 “Análisis de la situación financiera” y No. 6 “Análisis de estado de resultados”.

- Análisis de presupuesto

El auditor debe iniciar el proceso de evaluación del presupuesto con el entendimiento del mismo, para lo cual tendrá en cuenta los siguientes aspectos:

- Consultar el “micro sitio de las finanzas públicas del Estado” en la página de la Contraloría General de la República, en donde se encuentra información presupuestal del SIIF Nación y del CHIP.

- Aplicar el Formato No. 7 “Análisis presupuestal” con el fin de identificar como mínimo lo siguiente:

- Desagregación del presupuesto de ingresos y gastos.
- Apropiación inicial de ingresos y gastos.
- Modificaciones por reducciones y adiciones presupuestales.
- Reservas presupuestales y cuentas por pagar constituidas al cierre de la vigencia.
- Créditos, contra créditos, aplazamientos y desaplazamientos.
- Vigencias futuras.

Uno de los fines más importantes de los análisis horizontales y verticales de los estados contables y el presupuesto, es identificar las cuentas y rubros significativos, es decir las cuentas o rubros que por el valor de su saldo

o sus movimientos débito o crédito, representan un porcentaje importante dentro de dichos estados. Identificar las cuentas significativas, es importante pues ayuda a determinar los posibles procesos claves sobre los que se efectuarán las pruebas de recorrido.

Así mismo, el auditor analiza las variaciones que han tenido las cuentas respecto a años anteriores y determina si ello es normal conforme al objeto social y a la naturaleza de las operaciones realizadas por el sujeto de control, o si se presentan variaciones que no son usuales y que por lo tanto, se podrían entender como riesgos significativos, que como se anota más adelante, requieren un tratamiento especial.

- Conocimiento preliminar del plan de mejoramiento.

El equipo auditor debe obtener conocimiento a través de SIRECI, sobre el plan de mejoramiento relacionado con los hallazgos de origen presupuestal y financiero de la auditoría anterior. Estos hallazgos se trasladarán al Formato No. 8 “Efectividad del Plan de Mejoramiento” con el fin de consignar las respectivas conclusiones en la etapa de ejecución.

Para la fase de planeación se registran en el Formato No.8 “Efectividad del Plan de Mejoramiento” los siguientes campos:

- Hallazgos de origen financiero o presupuestal.
- Vigencia objeto de revisión para la que se generó el hallazgo.
- Fecha mayor límite de las acciones del plan de mejoramiento para el hallazgo.

Automáticamente el formato le arrojará si corresponde a un hallazgo para validar o no, y conforme a las pruebas desarrolladas en la fase de ejecución, se calificará la efectividad del mismo.

Así mismo, es necesario que el equipo auditor conozca los informes de auditorías anteriores, revisando también toda la evidencia que se encuentra en el sistema de información de auditoría.

La documentación del entendimiento del sujeto de control se registrará en los formatos 3 al 8, así:

- Formato 3 "Datos generales"
- Formato 4 "Entendimiento del sujeto de control"
- Formato 5 Análisis de la situación financiera
- Formato 6 Análisis de estado de resultados
- Formato 7 Análisis presupuestal
- Formato 8 Efectividad plan de mejoramiento

Estos formatos se adjuntarán en el sistema de información de auditoría.

El supervisor realizará revisión de la información incluida en los formatos anteriormente citados y efectuará las observaciones y aportes pertinentes dejando registro en los campos definidos en los mismos formatos, esto lo deberá realizar antes de iniciar la actividad entendimiento de procesos clave.

- Matriz de riesgos del sujeto de control

La matriz de riesgos elaborada por el sujeto de control es insumo para el equipo auditor, con el fin de entender los riesgos que ha identificado la administración y determinar el nivel de gestión de los mismos a través de los controles establecidos.

En la matriz de riesgos y controles GAF, se deben incluir además de los riesgos identificados por el sujeto de control, los identificados por el auditor.

- Auditoría interna o control interno del sujeto de control

#### **ISSAI 1610.4**

**"Los auditores del sector público pueden considerar que la actividad de la auditoría interna... es pertinente para su auditoría externa, en cuyo caso pueden utilizar el trabajo del auditor interno para completar su propio trabajo".**

El auditor deberá evaluar si el trabajo desarrollado por la oficina de control interno (auditoría interna), es de utilidad para los fines de la auditoría financiera.

Para ello deberá analizar si estas áreas tienen independencia y objetividad para desarrollar sus funciones. La documentación de esta información se consignará en el **Formato No.11 "Evaluación del trabajo de la auditoría interna"**.

### **2.3 Entendimiento de los procesos clave**

El auditor debe identificar los procesos clave del sujeto de control, es decir, aquellos que tienen impacto en los estados financieros y en el presupuesto del sujeto de control.

Las definiciones de los macroprocesos y los procesos se encuentran desarrollados en el Instructivo No.1: "Matriz de Riesgos y Controles GAF".

Es necesario que los auditores comprendan los procesos de cierre tanto de los estados financieros como presupuestarios, como por ejemplo, que se hayan incluido los ajustes necesarios, interface entre el sistema contable principal y los aplicativos de apoyo, cierre de cifras de resultados, reclasificación de cuentas, proceso de valoración y registro de depreciaciones, provisiones, valuación de inventarios, castigos de cartera, entre otros.

## 2.4 Riesgos y controles

El equipo auditor debe identificar los riesgos de incorrecciones materiales que puedan estar afectando los estados contables y el presupuesto, así como determinar si los controles que ha establecido la administración del sujeto de control son apropiados y eficaces.

El procedimiento que debe seguirse para la identificación y valoración de riesgos se ilustra en el siguiente gráfico:

### ISSAI 1315.3

**"El objetivo del auditor es identificar y valorar los riesgos de incorrección material, debida a fraude o error, tanto en los estados financieros como en las afirmaciones, mediante el conocimiento de la entidad y de su entorno, incluido su control interno"**



### 2.4.1. Pruebas de recorrido

Las pruebas de recorrido<sup>9</sup> permiten:

- Confirmar que la comprensión de los procesos financieros y presupuestales, por el auditor es completa y correcta, o reajustar su percepción previa.
- Verificar la existencia de controles relevantes en las actividades ordinarias y si están funcionando adecuadamente los controles automáticos.
- Confirmar la comprensión por parte del auditor del diseño de los controles relevantes identificados.
- Verificar la consistencia y pertinencia de la documentación y de los diagramas de flujo existentes.

Se deben realizar pruebas de recorrido para todos los procesos financieros y presupuestales claves, con el fin de obtener evidencia sobre su funcionamiento, identificar los principales riesgos que puedan existir y los controles existentes para mitigarlos. Para realizar una prueba de recorrido se deben tener en cuenta los siguientes pasos:

1. Para cada uno de los procesos clave, se debe seguir el flujo de procesamiento de una transacción real seleccionada utilizando los mismos documentos<sup>10</sup> y operaciones informáticas que utiliza el funcionario del sujeto de control.

---

**9.** El Glosario de las NIAs la identifica como “prueba paso a paso” que es aquella que incluye el seguimiento de transacciones o procesos a través del sistema de información financiera”.

**10.** No se deben revisar copias de documentos proporcionados por una única fuente o que presuntamente están en uso.

El auditor analiza una misma transacción a través de todo el proceso, a partir del hecho generador de la transacción, su autorización, registro, procesamiento, hasta su contabilización e inclusión en los estados financieros. En el desarrollo de la prueba deben ser identificados los riesgos y determinar si existen controles.

Cuando la prueba se realice sobre el funcionamiento de una aplicación informática, se debe utilizar preferiblemente un entorno de pruebas que sea parecido al de producción; si no fuera posible trabajar en un entorno de pruebas, se deberá tener cuidado de eliminar todas las transacciones ejecutadas en la prueba.

2. El auditor debe indagar con el funcionario del sujeto de control sobre la comprensión de sus funciones y de las instrucciones para la aplicación de los controles y especialmente en lo que respecta al tratamiento de las excepciones encontradas y el procesamiento de los errores. El auditor debe corroborar que el funcionario sabe qué hacer, según los procedimientos establecidos por la entidad y debe confirmar, si hace, lo que está previsto en ellos.

3. Se debe contemplar la solicitud de información a aquellos funcionarios<sup>11</sup> que realmente llevan a cabo los procesos y actividades de control relevantes como parte de su trabajo diario.

4. Es necesario corroborar la información en varios puntos de la prueba de recorrido solicitando al funcionario que describa su conocimiento de la parte anterior y posterior del proceso y/o actividad de control y que soporte lo que hace, es decir, el auditor debe exigir la evidencia de lo que el funcionario le está diciendo en el mismo momento de la prueba.

---

**11.** No se deben hacer preguntas a los supervisores o al personal de contabilidad si no realizan habitualmente los procesos o controles relacionados.

5. Debe preguntarse y obtener evidencia que pueda ayudar a identificar debilidades de control interno o indicadores de fraude.

Por ejemplo, se puede preguntar:

- ¿Le han pedido alguna vez que evite u omita el procedimiento de control interno? Si es así, describa la situación, por qué ocurrió y qué sucedió.
- ¿Qué hace cuando usted encuentra un error?
- ¿Cómo determina si ha ocurrido un error?
- ¿Qué clase de errores suele encontrar?
- ¿Cómo se solucionan los errores?

Si nunca se ha detectado un error, el auditor debe evaluar si es debido a controles preventivos o si las personas que realizan los controles internos adolecen de las habilidades o conocimientos necesarios para identificar un error.

6. Documentación: Las pruebas de recorrido se documentarán mediante el **Formato No.13 "Prueba de recorrido a procesos clave"**

#### 2.4.2. Evaluación del control interno financiero<sup>12</sup> por componentes

La evaluación del control interno financiero se realizará durante todo el proceso mediante el diligenciamiento del formato diseñado para este

---

**12.** Según glosario de términos de las NIA "Control interno es el proceso diseñado, implementado y mantenido por los responsables del gobierno de la entidad, la dirección y otro personal, con la finalidad de proporcionar una seguridad razonable sobre la consecución de los objetivos de la entidad, relativos a la fiabilidad de la información financiera, la eficacia y eficiencia de las operaciones, así como sobre el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias aplicables. El término "controles" se refiere a cualquier aspecto relativo a uno o más componentes del control interno". Se ha denominado control interno financiero por cuanto se hace énfasis en los procesos financieros y presupuestales, sin perder de vista los controles transversales del sujeto de control.

fin, el cual está acorde con los requerimientos de la ISSAI 1315.

En el instructivo "Instructivo No.1 "Matriz de riesgos y controles GAF" se describen con detalle los cinco componentes del control interno y en el Formato No.12 "Evaluación del control interno financiero", se incluyen los cuestionarios que deben aplicarse para su evaluación ponderando al final la calificación en adecuado, parcialmente adecuado o Inadecuado. Esta calificación tendrá un peso del 10% en el resultado de la calidad y eficiencia del control interno financiero.

#### 2.4.3 Identificación y valoración de riesgo<sup>13</sup>

Una vez el auditor obtenga todos los elementos de juicio producto del entendimiento del sujeto de control procederá a valorar los riesgos identificados:

- Valorar el riesgo inherente<sup>14</sup>, según su impacto y probabilidad<sup>15</sup>. El riesgo inherente nace con la operación o el proceso, pertenece al sujeto de control y existe con independencia de la auditoría de los estados financieros.

---

**13.** El riesgo es la posibilidad de que se produzca un evento que podría llegar a impactar negativamente los objetivos o procesos clave del sujeto de control.

**14.** Según glosario de términos de las NIAs, el riesgo inherente "es la susceptibilidad de una afirmación sobre un tipo de transacción, saldo contable u otra revelación de información a una incorrección que pudiera ser material, ya sea individualmente o de forma agregada con otras incorrecciones, antes de tener en cuenta los posibles controles correspondientes"

**15.** El auditor considerará la probabilidad de que existan incorrecciones, incluida la posibilidad de múltiples incorrecciones, y si la incorrección potencial podría, por su magnitud, constituir una incorrección material". NIA 315.26.

- Determinar si el riesgo identificado es un riesgo significativo<sup>16</sup>, para lo cual tendrá en cuenta entre otros, los siguientes aspectos:

- En todos los casos proviene de transacciones significativas.
- Proviene de transacciones inusuales, no rutinarias.
- La intervención por parte de la alta dirección es mayor.
- La intervención manual es importante para realizar la transacción.
- Proviene de transacciones en las que sea difícil implementar un control.
- Proviene de estimaciones contables sujetas a diferentes interpretaciones.

- Determinar si el riesgo identificado es un riesgo de fraude<sup>17</sup> para lo cual tendrá en cuenta.

- Como primera medida tener claro su concepto, definido por la NIA 240.11 como "un acto intencionado realizado por una o más personas de la dirección, los responsables del gobierno de la entidad, los empleados o terceros, que conlleve la utilización del engaño con el fin de conseguir una ventaja injusta o ilegal".

- Identificar si existen factores de riesgo de fraude, es decir, si existen las condiciones que propician el fraude en los sujetos de control, por ejemplo:

- Presiones o Incentivos: Cambios recientes en compensaciones de los funcionarios y/o administradores, beneficios, metas, planes u otras recompensas que podrían considerarse una presión excesiva de cumplir con los requisitos.

---

**16.** Riesgo significativo: "riesgo identificado y valorado de incorrección material que, a juicio del auditor, requiere una consideración especial en la auditoría". NIA 315.4

**17.** ISSAI 200.95

- Racionalización: Motivaciones y comportamiento ético de los administradores y los empleados frente a la entidad, ya que quien comete el fraude puede racionalizar que su conducta es adecuada.

- Oportunidad: Deficiencias en el ambiente de control y los controles establecidos por la administración, lo cual crea la confianza de que el fraude podría no ser detectado.

- Realizar al finalizar las pruebas de recorrido, una reunión con todo el equipo auditor y el supervisor, con el fin de discutir los potenciales riesgos de fraude, dejando evidencia en el Formato No.9 "Ayuda memoria". Como parte de esta reunión debe considerarse los aspectos relacionados en el Anexo No.1: "Ejemplos de factores de riesgos de fraude".

- Aplicar entrevistas a personal clave o del más alto nivel en el sujeto de control que se está auditando, para ello se utiliza el Formato No.15 "Entrevista con personal clave para identificar riesgo de fraude", en donde se encuentran relacionadas algunas preguntas que sirven de guía al auditor y en donde deben documentarse dichas entrevistas, las cuales serán revisadas por el supervisor antes de continuar con el siguiente paso.

- Diligenciar el Formato No.16 "Identificación del riesgo de fraude" en donde se describen este tipo de riesgo, se asocia a los factores de riesgos y los clasifica en alguno de los tres tipos: Corrupción, Uso indebido de activos, manipulación de estados financieros; así mismo, identifica la naturaleza del riesgo, es decir si se presenta por: oportunidad, incentivos o racionalización y por último se consignan las posibles pruebas a realizar para lo cual se podrá consultar el Anexo 2: "Ejemplos de posibles procedimientos de auditoría para responder a los riesgos de fraude".

- Trasladar el riesgo de fraude al Formato No.14 "Matriz de Riesgos y Controles GAF" con el fin de asignar la calificación correspondiente dependiendo su impacto y probabilidad.

Tanto el riesgo significativo como el riesgo de fraude, tendrán un tratamiento especial al planear los procedimientos de auditoría.

Conforme lo exigen las ISSAI, los riesgos se asocian a los factores de riesgos que podrían afectar las afirmaciones de los estados financieros y las transacciones, para lo cual las afirmaciones incluidas en la ISSAI 1315 han sido adoptadas por la CGR. Los factores de riesgo se encuentran detallados en el instructivo No 01 "Matriz de Riesgos y Controles GAF".

| <b>Afirmaciones para considerar los tipos potenciales de incorrecciones</b>  |   |  |
|--|---|--|
| Sobre tipos de transacciones y hechos durante el periodo objeto de auditoría   | Ocurrencia, Integridad, Exactitud, Corte de operaciones y Clasificación                                     |  |
| Sobre saldos contables al cierre del periodo   | Existencia, Derechos y obligaciones, Integridad, Valoración e imputación.                                   |  |
| Sobre la presentación e información a revelar  | Ocurrencia y derechos y obligaciones, Integridad, Clasificación y comprensibilidad, Exactitud y valoración. |  |
| <b>deben asociarse a los marcos normativos aplicables para cada caso*</b>  |   |  |
| Resolución 414 de 2014<br>Contaduría General de la Nación  | Resolución 533 de 2015<br>Contaduría General de la Nación   | Resolución 037 de 2017<br>Contaduría General de la Nación**                                  |
| Empresas que no cotizan en el mercado de valores y que no captan ni administran recursos del público                   | Entidades de Gobierno   | Empresas que cotizan en el mercado de valores, o que captan o administran ahorro del público |
| <b>Características cualitativas de la información financiera útil</b>  |   |  |
| <u>Fundamentales</u> : relevancia y representación fiel.   |   |  |
| <u>De mejora</u> : comparabilidad, verificabilidad, oportunidad y comprensibilidad.                                    |   |  |
| <b>Principios de contabilidad pública y/o características generales para la presentación de información financiera</b> |   |  |
| Negocio en Marcha  | Entidad en Marcha   | Hipotesis de negocio en marcha   |
| Devengo  | Devengo   | Base contable de acumulación (devengo)   |
| uniformidad  | uniformidad   | Uniformidad en la presentación   |
| Periodo contable   | Periodo contable  | Frecuencia de la información   |
| Esencia sobre forma  | Esencia sobre forma   | Información Comparativa  |
| Asociación   | Asociación  | Materialidad y agregación de datos   |
| No compensación  | No compensación   | Presentación razonable y cumplimiento de las NIIF  |
| <b>Principios presupuestales**</b>   |   |  |
| Planificación  | Anualidad   | Universalidad  |
| Unidad de Caja   | Programación Integral   | Especialización  |
| Inembargabilidad   | Coherencia macroeconomica   | Sostenibilidad y Estabilidad Fiscal  |

\*Sin perjuicio de que el auditor deba conocer el marco normativo pertinente y que es posible que apliquen otros marcos diferentes a los aquí presentados o que estos sean actualizados por las autoridades competentes.

\*\*Regula el Marco Normativo, el Marco Conceptual para la Información Financiera y las Normas de Información Financiera contenidos en los anexos 1, 1.1 y 1.2 del Decreto 2420 de 2015 y sus modificaciones contenidas en el anexo 1.1 Decreto 2496 de 2015 y anexo 1.2 Decreto 2131 de 2016.

\*\*\*Los principios presupuestales establecidos en el Decreto 111 de 1996, Decreto 115 de 1996, Resolución 2416 de 1997 y Ley 1530 de 2012 aplicables según la naturaleza del sujeto de control que se este auditando. Ver Anexo No.5 Sujetos Presupuestales

### 2.4.4 Evaluación del diseño de control

En el curso de la prueba de recorrido, el auditor también verificará el diseño del control con el fin de determinar si es adecuado, parcialmente adecuado, inadecuado o inexistente y tendrá en cuenta los aspectos que se ilustran en el siguiente gráfico y ampliados en el instructivo 1 "Matriz de Riesgos y Controles GAF".

Lo anterior es concordante con lo exigido por las NIA, en relación con el riesgo de Control<sup>18</sup>.

De la calificación final del riesgo inherente y la evaluación del diseño de control, se obtiene el riesgo combinado que se genera automáticamente en la "Matriz de Riesgos y Controles GAF" y se utiliza para determinar el enfoque de auditoría.



La evaluación del diseño de control, tiene un peso del 20% en el resultado de la calidad y eficiencia de control interno financiero.

### 2.5 Estrategia de auditoría

#### ISSAI 1300

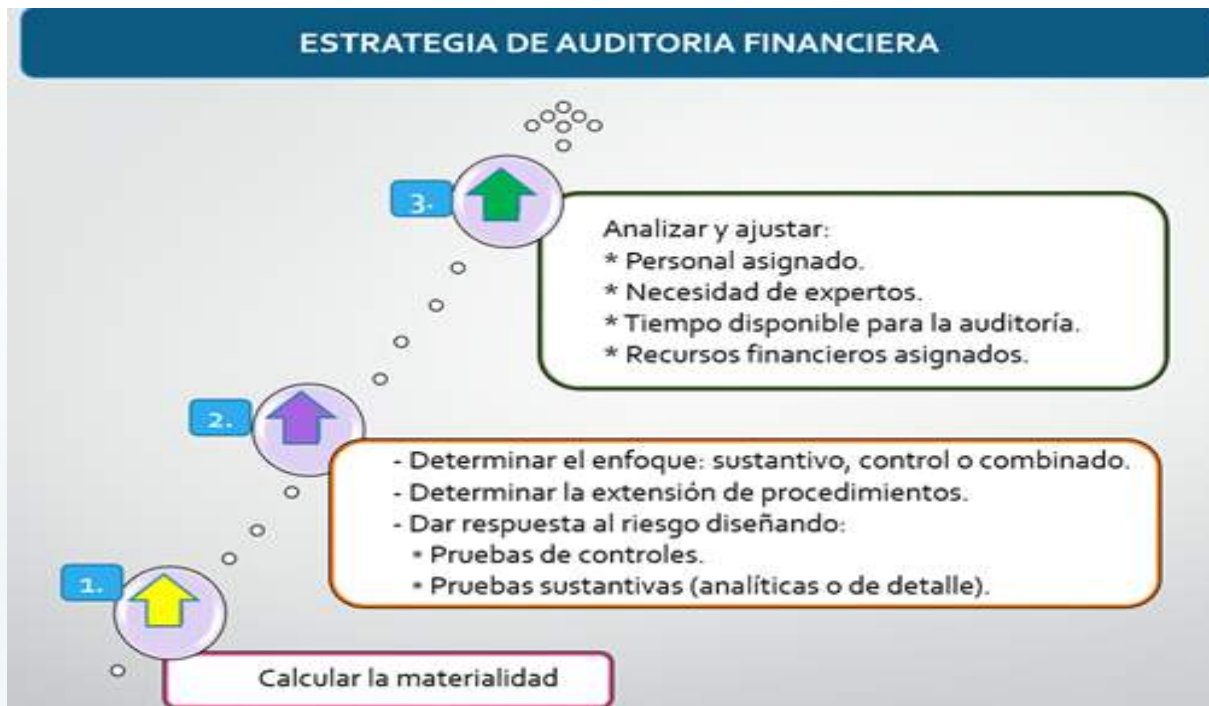
**El auditor establecerá una estrategia global de auditoría que determine el alcance, el momento de realización y la dirección de auditoría, y que guíe el desarrollo del plan de auditoría.**

El siguiente paso en la fase de planeación es construir la estrategia de auditoría, para este propósito se tienen en cuenta, adicional a los elementos que se han venido trabajando, los siguientes aspectos:

**18.** "Si el auditor ha determinado que existe un riesgo significativo, obtendrá conocimiento de los controles de la entidad, incluidas las actividades de control, correspondientes a dicho riesgo" NIA 315.29

- La materialidad.
- El enfoque de auditoría
- El personal asignado a la auditoría.
- La necesidad de incluir expertos.
- Los tiempos.
- Los recursos financieros.

La estrategia de auditoría se usa para guiar el desarrollo del plan de auditoría más detallado y se realiza teniendo en cuenta los siguientes pasos:



### 2.5.1 Determinación de la materialidad-

#### ISSAI 1320.4

***"La determinación por el auditor de la importancia relativa viene dada por el ejercicio de su juicio profesional, y se ve afectada por su percepción de las necesidades de información financiera de los usuarios de los estados financieros"***

La materialidad es un principio que está presente en cualquier tratado o pronunciamiento profesional sobre contabilidad o auditoría.

El Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB) señala en la NIC 1 que "Las omisiones o inexactitudes de partidas son materiales (o tienen importancia relativa) si pueden, individualmente o en su conjunto, influir en las decisiones económicas tomadas por los usuarios con base en los estados financieros" al paso que en la NIA 320 se establece que "...las incorrecciones, incluidas las omisiones,

se consideran materiales si, individualmente o de forma agregada, cabe prever razonablemente que influyan en las decisiones económicas que los usuarios toman basándose en los estados financieros...” .

Para fines de aplicación de lo requerido en la ISSAI 1320, no basta con un cálculo cuantitativo como único criterio para la determinación de una materialidad apropiada, existen y deben tenerse en cuenta factores cualitativos, por ejemplo, impacto de la legislación, expectativas de los usuarios, entorno deficiente de control, alta rotación de personal, estimaciones contables sin políticas definidas y aprobadas por la administración del sujeto de control, entre otras.

Para efectos de la auditoría se deben determinar las siguientes modalidades de materialidad:

**Materialidad de planeación:** La ISSAI 1320, requiere que el auditor obtenga una materialidad de planeación, para ello debe estimar preliminarmente un importe que considerará material con el fin formarse una opinión sobre si los estados financieros se encuentran libres de incorrección material.

Es decir, es el parámetro que indicará que todas aquellas incorrecciones materiales y/o limitaciones identificadas, que acumuladas sean iguales o mayores a lo definido de materialidad y afectarán la opinión de los estados financieros en su conjunto.

**Error tolerable o materialidad de ejecución:** Una vez se ha fijado la materialidad de planeación a nivel cuantitativo para los estados financieros en su conjunto, el auditor deberá proceder a calcular el error tolerable con la intención de reducir a un nivel bajo, la probabilidad de que la sumatoria de incorrecciones excedan la materialidad de planeación.

**Resumen de diferencias:** Se refiere a un valor por debajo del cual no se acumulan las incorrecciones, puesto que se espera que tales valores aún acumulados claramente no tengan un efecto material sobre los estados financieros.

La materialidad debe documentarse mediante el Formato No.17 “Cálculo de materialidad”. Se debe calcular la materialidad para cifras contables y la materialidad para cifras presupuestales, como lo indica el Instructivo No.2 “Calculo de materialidad”.

### 2.5.2 Determinar el enfoque de auditoría

El enfoque de auditoría puede ser:

- **De control**, cuando la evaluación del diseño de control es adecuado, entonces existe la confianza en él y, por lo tanto, se realizan pruebas con el fin de determinar la efectividad del mismo.
- **Combinado**, cuando se determina que se aplicarán tanto pruebas de controles y sustantivas.
- **Sustantivo**, cuando la evaluación del diseño de controles es inadecuado o inexistente, se aplicarán pruebas de detalle y analíticas.

Para este efecto, el equipo auditor debe realizar las siguientes actividades para los procesos clave:

- Analizar la calificación final de los riesgos combinados contenida en el Formato 14 “Matriz de Riesgos y Controles”, con el fin de establecer prioridades en el diseño de los procedimientos, para lo cual tendrá en cuenta:

- Los riesgos combinados cuya calificación final es alta o media, lo que quiere decir que no existe control o es inefectivo.

- Los riesgos combinados cuya calificación es baja o media porque cuentan con un control bien diseñado.

- Los riesgos calificados como significativos, pues deben elaborarse para ellos pruebas sustantivas con el fin de verificar si tales riesgos se materializaron.

- Los riesgos calificados como de fraude, pues las pruebas que se diseñen tienen características específicas, como el factor sorpresa, entre otras.

• Determinar si se diseñarán procedimientos de control, sustantivos o combinados, para lo cual se tendrán en cuenta los aspectos relacionados en el siguiente cuadro:

|           | Tipo de procedimiento a aplicar  |   |  |
|-----------|--|---|--|
|           | Control  | Sustantivo  | Combinado  |
| Criterios | Mayoría de controles automáticos   | No se identificaron controles que mitigaran los riesgos.  | Controles automáticos y manuales en las mismas o parecidas proporciones. |
|           | Controles calificados por el auditor como bien diseñados   | Controles calificados por el auditor como mal diseñados, es decir, no hay confianza en los controles. | Controles calificados como parcialmente bien diseñados.                  |
|           | Control interno financiero calificado en 1.  | Control interno financiero calificado e 3.  | Control interno financiero calificado en 2.                              |
|           | Si en la prueba de recorrido no se evidenciaron incorrecciones o debilidades materiales al evaluar los diseños de los controles. | Cuando se haya identificado un riesgo significativo.  | Cuando se haya identificado un riesgo significativo.                     |
|           |  | Cuando se haya identificado un riesgo de fraude.  | Cuando se haya identificado un riesgo de fraude.                         |

• Establecer la oportunidad, el alcance y la extensión de los procedimientos de auditoría.

| Riesgo combinado/Alcance        | Oportunidad     | Extensión  |
|---------------------------------|-----------------|--|
| Riesgo combinado alto           | Prioridad alta  | Mayor  |
| Riesgo de fraude                | Prioridad alta  | Mayor  |
| Riesgo significativo            | Prioridad alta  | Mayor  |
| Control que mitiga riesgo alto  | Prioridad alta  | Depende de la confianza en el control (aplicar tablas establecidas en instructivo Muestreo de la auditoría financiera) |
| Riesgo combinado medio          | Prioridad media |  |
| Control que mitiga riesgo medio | Prioridad media |  |
| Riesgo combinado bajo           | Prioridad baja  |  |
| Control que mitiga riesgo bajo  | Prioridad baja  |  |

Lo anterior debe quedar consignado en el plan de trabajo.

De acuerdo con la ISSAI 1320.2 el auditor debe considerar la materialidad y su relación con el riesgo de auditoría, con el fin de determinar la extensión de las pruebas que se ejecutarán.

• Diseñar procedimientos de controles

Para efectos de diseñar las pruebas de controles, se debe tener en cuenta lo siguiente:

- Determinar los objetivos de la prueba:

- El control específico a ser probado.

-Las condiciones de cada desviación<sup>19</sup>: Una situación significativa de desviación existe cuando todos los pasos necesarios para alcanzar un objetivo particular de control interno no son efectuados como se prescribe.

-El auditor puede concluir que una deficiencia o error detectado en una muestra es o no

**19.** Una desviación es un abandono del procedimiento establecido de control interno.

representativa de la población y según lo determine, aplicará procedimientos adicionales para obtener evidencia de auditoría suficiente y adecuada que establezca en qué medida afecta o no al resto de la población.

- El auditor informará al supervisor cuando el sujeto de control no pueda dar una explicación satisfactoria sobre las desviaciones detectadas, para que se decida si es necesario profundizar más al respecto.

- Definir el universo y su integridad

El universo seleccionado para un examen debe estar completo y dar al auditor la oportunidad de cumplir con el objetivo de auditoría establecido. Si el universo no está completo en todos los aspectos, la muestra seleccionada no será confiable.

-Definir el periodo cubierto con la prueba

Las normas de auditoría reconocen que puede ser apropiado efectuar pruebas de controles en fechas intermedias y revisar eventos subsecuentes cuando el auditor realice auditorías a finales de año.

-Definir la muestra

En el **Instructivo No. 3 "Muestreo de auditoría financiera"**, se explican las técnicas y métodos de muestreo que el auditor puede utilizar. En el caso de las pruebas de controles, para definir el tamaño de la muestra el auditor debe tomar en cuenta:

- Nivel de confianza.
- Porcentaje de desviación tolerable.
- Porcentaje de desviación esperado.
- Cálculo de la muestra en poblaciones grandes, consultar **Instructivo No. 3 "Muestreo de auditoría financiera"**, que se debe documentar en el **Formato No.30 "Muestreo de Auditoría"**.

- Cálculo de la muestra en poblaciones pequeñas para lo cual se utilizan las siguientes tablas.

Quando se requiere obtener alta confianza en controles, pues el resultado de la evaluación del diseño de control fue inadecuado:

| Frecuencia del control | Número de veces que los controles se repiten | No. de ítems a probar (Muestra) |
|------------------------|--|---------------------------------|
| Anual                  | 1  | 1                               |
| Trimestral             | 4  | 2                               |
| Mensual                | 12   | 2                               |
| Semanal                | 52   | 5                               |
| Diario                 | 250  | 20                              |
| Múltiples veces al día | Más de 250                                   | 25                              |

Quando se requiere obtener moderada confianza en controles, pues el resultado de la evaluación del diseño de control fue adecuado o parcial:

| Frecuencia del control | Número de veces que los controles se repiten | No. de ítems a probar (Muestra) |
|------------------------|--|---------------------------------|
| Anual                  | 1  | 1                               |
| Trimestral             | 4  | 2                               |
| Mensual                | 12   | 2                               |
| Semanal                | 52   | 4                               |
| Diario                 | 250  | 10                              |
| Múltiples veces al día | Más de 250                                   | 15                              |

- Diseñar las pruebas sustantivas

Las pruebas sustantivas pueden ser analíticas o de detalle.

**Pruebas analíticas:** al plantear pruebas analíticas los auditores tendrán en cuenta la información obtenida y las conclusiones alcanzadas en actividades de auditoría anteriores.

En el diseño y aplicación de pruebas analíticas, individualmente consideradas o en combinación con pruebas de detalle, se tendrá en cuenta:

-La idoneidad de pruebas analíticas específicas para determinadas afirmaciones.

-La confiabilidad del sistema de información financiera.

-La comparación de las cantidades registradas con las operaciones efectuadas, para eliminar errores u omisiones que se reflejen en los estados financieros.

-Cualquier diferencia entre las cantidades registradas y los valores esperados que se considere aceptable, sin que sea necesaria una investigación más detallada o pruebas adicionales.

Ejemplos de pruebas analíticas sustantivas son los siguientes:

-Confirmación o circularización externa: constituye evidencia de auditoría obtenida por el auditor mediante una respuesta escrita de un tercero dirigida al auditor. Permite obtener un grado razonable de certeza sobre la existencia, cumplimiento, veracidad y autenticidad de planes y programas ejecutados, cobertura de usuarios, operaciones, cifras y datos, mediante el uso de diferentes medios. Por ejemplo, confirmación de las cláusulas de un convenio o contrato, o de una transacción del sujeto de control con un tercero; confirmación de la ausencia de determinadas condiciones en un convenio, montos adicionales, tasas de interés, etc.

Una solicitud de confirmación externa positiva pide a la parte confirmante que conteste al auditor en todos los casos, solicitándole que indique su conformidad con la información enviada o que proporcione información. El auditor puede enviar una solicitud de confirmación adicional cuando no se haya recibido respuesta a una solicitud previa, en un plazo razonable.

Por ejemplo, el auditor, después de haber verificado de nuevo la exactitud de la dirección

original, puede enviar una solicitud adicional o un recordatorio. Estas solicitudes deben ir firmadas por el Director de Vigilancia Fiscal, el Supervisor o el líder de auditoría. Para esta prueba se debe utilizar el **Formato No.27 "Confirmación de terceros"**. El auditor evaluará, mediante la clasificación, si los resultados de los procedimientos de confirmación externa proporcionan evidencia de auditoría relevante y fiable, o si es necesaria evidencia adicional de auditoría.

-Revisión de la provisión contable de los procesos judiciales de los sujetos de control, para lo cual se debe observar que el sujeto de control haya aplicado la metodología adoptada en la Resolución 353 del 01 de noviembre de 2016 de la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado. Adicionalmente, se debe verificar la consistencia con la información la registrada por los apoderados en el sistema eKOGUI.

El Sistema Único de Gestión e Información de la Actividad Litigiosa del Estado "eKOGUI" es el único sistema de gestión de información del Estado Colombiano para el seguimiento de las actividades, procesos y procedimientos inherentes a la actividad judicial y extrajudicial del Estado, ante las autoridades nacionales e internacionales (Artículo 2.2.3.4.1.1. del Decreto 1069 de 2015, capítulo cuarto, sección uno).

- Análisis horizontal y vertical de cifras financieras.

- Revisión de actas de la administración para conocer las decisiones, implementación y efectos.

- Revisión de conciliaciones.

- Toma física de inventarios.

- Revisión de la valuación de propiedad, planta y equipo.

- Revisión de la valuación de inversiones.

**Pruebas de detalle:** Comprende la aplicación de una o más técnicas de auditoría a partidas o transacciones individuales, tales como: pruebas de cálculos, confirmaciones, inspecciones físicas, indagaciones y observaciones.

Para diseñar las pruebas de detalle, se debe tener en cuenta lo siguiente:

- Identificar la información de la cuenta contable o presupuestal.

-Definir la población universo y el período cubierto.

-Determinar el tipo de documentos a ser probados (si son facturas, recibos, órdenes de compra).

-Tener en cuenta el error tolerable,

- Definir el tamaño de la muestra, para ello se tiene en cuenta el nivel de confianza y el porcentaje de desviación esperado. (consultar el **Instructivo No. 3 "Muestreo para auditoría financiera"**).

La decisión para el diseño de los procedimientos analíticos sustantivos debe tener en cuenta que estos son generalmente más adecuados para grandes volúmenes de transacciones, debido a que tienden a ser más previsibles en el tiempo.

- Aplicar técnicas de muestreo

Para auditoría financiera se pueden aplicar técnicas de muestreo, las cuales se desarrollan de una forma más amplia en el **Instructivo No.3 "Muestreo de auditoría financiera"**:

El muestreo no debe confundirse con la selección de elementos específicos de la población, por ejemplo revisar: lo más relevante o de

mayor volumen, por cobertura, los superiores a un determinado monto.

Debido a que los resultados de las pruebas que se basan en elementos específicos no proporcionan evidencia en relación al resto de la población seleccionada, la finalidad del muestreo es precisamente la de permitirle al auditor alcanzar conclusiones respecto al total de la población a partir de pruebas sobre una muestra de esta.

- Diseñar pruebas para dar respuesta al riesgo de fraude

El equipo auditor debe diseñar y establecer la extensión y oportunidad de los procedimientos para valorar y determinar si estos riesgos se han materializado o son susceptibles de materializarse.

Para el diseño de estos procedimientos, se tienen en cuenta, entre otros aspectos, los siguientes:

- Adicionalmente, se puede formular procedimientos cuya aplicación es imprevisible para el auditado, como: procedimientos sustantivos sobre saldos contables que no cuentan con importancia relativa, que no atienden a ningún riesgo o que no son objeto de revisión por no estar dentro de la muestra establecida.

- Utilizar métodos de muestreo diferentes al utilizado normalmente; aplicación de una prueba de auditoría sin previo aviso o de manera sorpresiva.

- Evaluar la selección y aplicación de políticas contables del sujeto de control, con mayor atención en las mediciones subjetivas y operaciones complejas.

- Analizar las operaciones de importancia y extraordinarias, particularmente aquellas que se producen al cierre o cerca del ejercicio.

- Llevar a cabo procedimientos en conciliaciones de cuentas u otras preparadas por el sujeto de control, incluyendo la consideración de conciliaciones realizadas en períodos intermedios.

- Verificar la integridad de los registros y transacciones realizados automáticamente.

- Obtener evidencia de auditoría adicional de fuentes fuera del sujeto de control.

- Verificar el cumplimiento del artículo 73 de la Ley 1474 de 2011, respecto al plan anticorrupción y de atención al ciudadano.

- Evaluar y diagnosticar sobre la implementación de las políticas sobre fraude.

- Verificar si el sujeto de control cuenta con canales de comunicación anti fraude así como el uso y tratamiento que se le da a la información recibida.

El auditor puede consultar el **Anexo No. 2 "Ejemplos de procedimientos de auditoría para responder al riesgo de fraude"**.

- Diseñar pruebas sustantivas para dar respuesta al riesgo significativo.

### **2.5.3 Evaluar la asignación de personal e inclusión de expertos en el equipo auditor**

Una vez se tengan todos los elementos hasta aquí considerados, el director de vigilancia fiscal, el supervisor y el equipo auditor, si se considera necesario, se reunirán con el fin de:

- Evaluar el enfoque de auditoría.

- Evaluar si los profesionales asignados a la auditoría inicialmente son los requeridos para cubrir el proceso auditor.

- Evaluar si de acuerdo con la naturaleza y la extensión de los procedimientos se requiere la participación de un experto como lo menciona la ISSAI 1620.

- Revisar el cronograma, el cual ha sido elaborado previamente por líder de auditoría. El cronograma por cada sujeto de control, debe relacionar detalladamente las actividades que se van a ejecutar durante las etapas de ejecución e informe de la auditoría y se documentará en el **Formato No.10 "Cronograma de actividades" Parte B.**

### **2.5.4 Plan de trabajo de la auditoría financiera**

El plan de trabajo de auditoría es el documento final de la fase de planeación, en el cual se registra la estrategia para el desarrollo de la auditoría, por medio del **Formato No.18 "Plan de trabajo de auditoría financiera"**, el cual contendrá:

- Objetivos de la auditoría.

- Análisis en detalle del ente objeto de control fiscal o asunto a auditar (conocimiento inicial de la entidad).

- Resultado de la evaluación preliminar del control interno financiero.

- Resultados de la evaluación de la oficina de control interno o auditoría interna.

- Determinación de la materialidad.

- Resumen del análisis de la evaluación de riesgos (incluidos riesgos significativos y riesgo de fraude).

- Resultado de la evaluación del diseño de control.

- Enfoque de auditoría.
- Alcance y oportunidad de las pruebas de auditoría.
- Documentación de los resultados de la discusión del fraude.
- Evaluar y determinar la necesidad de incluir expertos en la comisión de auditoría.
- Cronograma de actividades para las fases de ejecución e informe.

El plan de trabajo deberá ser revisado y validado en mesa de trabajo por el equipo auditor, reunión que debe ser documentada en el **Formato No.9 "Ayuda memoria"**.

El Contralor Delegado aprueba el Plan de trabajo decisión que será registrada en acta que debe ser firmada por cada uno de los miembros.

Como consecuencia de hechos inesperados, de cambios en las condiciones o de la evidencia de auditoría obtenida de los resultados de los procedimientos de auditoría, el equipo auditor requerirá modificar la estrategia global de auditoría y por ende el plan de trabajo aprobado previamente. Esto puede ocurrir cuando el auditor obtiene información que difiere de modo significativo de la disponible al planificar los procedimientos de auditoría.

El plan de trabajo ajustado debe ser puesto a consideración y aprobación del Contralor Delegado.

### **2.5.5 Elaboración del programa de auditoría**

El paso siguiente en el proceso auditor es elaborar los programas de auditoría que son los procedimientos a seguir en la auditoría financiera, su contenido debe ser flexible, sencillo

y conciso, de tal manera que estén de acuerdo con las circunstancias del sujeto de control que se está auditando.

El programa de Auditoría, ofrece las siguientes ventajas:

- Fija la responsabilidad por cada procedimiento establecido.
- Efectúa una adecuada distribución del trabajo entre los integrantes del equipo de auditoría, y una permanente coordinación de labores entre los mismos. Para ello debe tenerse en cuenta el alcance de la auditoría financiera, la evaluación de la ejecución presupuestal, control interno financiero, evaluación contable, entre otros.
- Establece una rutina de trabajo eficiente.
- Ayuda a evitar la omisión de procedimientos necesarios.
- Sirve como un historial del trabajo efectuado y como una guía para futuros trabajos.
- Facilita la revisión del trabajo por el supervisor.
- Respalda documentalmente el alcance de la Auditoría.
- Proporciona las pruebas que demuestren que el trabajo fue efectivamente realizado.

La responsabilidad de la aprobación del programa de auditoría y su ejecución está a cargo del supervisor, el cual no solo debe encargarse de distribuir el trabajo y velar por el logro del programa, sino, esencialmente, evaluar de manera continua la efectividad del programa, realizando los ajustes necesarios cuando las circunstancias lo ameriten.

El programa de auditoría contendrá:

- **Objetivos generales y específicos:** deben tener coherencia con los procedimientos propuestos para realización de las pruebas de controles o sustantivas que también deben apuntar al desarrollo del objetivo general de la auditoría.

- **Fuentes de criterios:** marco normativo aplicable, las disposiciones presupuestales y contractuales, adicionalmente, también hacen parte de estas fuentes las políticas y procedimientos establecidos por el sujeto de control auditado.

- **Criterios de auditoría:** Los criterios son el "deber ser" de lo que se evalúa en la auditoría, son los parámetros razonables, frente a los cuales deben evaluarse las prácticas administrativas, los sistemas de control e información y los procesos financieros. Los criterios resultan de las fuentes de criterio y se utilizan como base para determinar el grado de cumplimiento de normas, metas, planes, programas u objetivos del sujeto de control. Son el referente para evaluar la condición actual.

- **Procedimientos:** son las actividades específicas que debe llevar a cabo el auditor en forma ordenada y razonable, con el propósito de lograr el objetivo planteado, recopilar evidencia y soportar hallazgos.

- **Responsable de la ejecución de los procedimientos:** equipo de auditoría.

- **Responsable de la supervisión:** será la persona que sea asignada para realizar la supervisión del trabajo de auditoría.

- **Tiempo estimado y tiempo real:** se debe definir en horas el tiempo que se estima utilizar para cada procedimiento y el tiempo real utilizado una vez se concluya con cada procedimiento.

- **Referencias a los papeles de trabajo:** es la identificación alfanumérica que se coloca en la parte superior derecha de los papeles de tra-

bajo. Se asignará en mesa de trabajo, según criterio seleccionado para agrupar las líneas de auditoría.

El programa de auditoría debe ser documentado en **Formato No. 20 "Programa de auditoría financiera"**. Forma parte del programa de auditoría el **Instructivo No.4 "Evaluación presupuestal"** para la aplicación de pruebas al presupuesto.

### 2.5.6 Gestión del riesgo de auditoría

Antes de continuar con el proceso auditor, debe considerarse el riesgo de auditoría<sup>20</sup>, el cual se define como el riesgo de que el auditor exprese una opinión de auditoría inadecuada cuando los estados financieros contienen incorrecciones materiales. El riesgo de auditoría, está compuesto por el riesgo de detección y el riesgo combinado, este último involucra el riesgo inherente y el riesgo de control.

El riesgo de auditoría también es aplicable a la evaluación de la información presupuestal.

Para reducir el riesgo de auditoría a un nivel aceptablemente bajo, se debe evaluar si es suficiente aplicar solo procedimientos analíticos sustantivos; esta decisión se podrá tomar cuando la valoración del riesgo este sustentado en evidencia de auditoría que procede de las pruebas de controles aplicadas.

Además del análisis que se debe hacer sobre el riesgo de detección provocado por la aplicación de pruebas y herramientas de auditoría, selección de muestras, entre otros aspectos, es necesario considerar componentes adicionales para valorar el riesgo de detección y gestionarlo oportunamente, por ejemplo:

---

**20.** NIA 200.13(c).

- Experticia del auditor,
- Claridad de los objetivos o alcance,
- Aptitud y actitud del equipo de trabajo,
- Planificación y administración de los recursos,
- Conocimiento previo del sujeto auditado,
- Herramientas y técnicas de auditoría.
- Comprensión de la metodología.
- Conocimiento de las ISSAI.
- Supervisión oportuna del trabajo del auditor.
- Canales de comunicación al interior del equipo de trabajo.

Estos elementos deben ser analizados y documentados en el **Formato No.19 "Gestión del riesgo de auditoría"** a la luz del **Instructivo No.1 "Matriz de Riesgos y Controles GAF"**. Así mismo, deben tomarse acciones oportunas como:

- Fortalecer la supervisión del trabajo del auditor.
- Incentivar el uso de herramientas tecnológicas y metodologías de reconocido valor técnico que faciliten a los auditores determinar las muestras de auditoría.
- Someter a consideración del comité de evaluación sectorial o colegiatura, los riesgos identificados y evaluar si los procedimientos diseñados conducen a la detección de incorrecciones materiales.
- Fortalecer las técnicas de auditoría imple-

mentadas evaluándolas periódicamente y realizar las mejoras correspondientes.

- Dar fluidez a los canales de comunicación establecidos.

Aunque la seguridad razonable es responsabilidad del auditor, no es posible que reduzca a cero el riesgo de auditoría, en consecuencia, el auditor no puede obtener una seguridad absoluta de que los estados financieros estén libres de incorrección material, debido a fraude o error. Esto se debe a que existen limitaciones inherentes a la auditoría, las cuales surgen de:

- La naturaleza de la información financiera;
- La naturaleza de los procedimientos de auditoría; y
- La necesidad de que la auditoría se realice en un plazo de tiempo y con unos costes razonables.

En el proceso de obtención de una seguridad razonable, el auditor es responsable de mantener una actitud de escepticismo profesional durante toda la auditoría, debe considerar la posibilidad de que la dirección de la entidad eluda los controles y reconocer el hecho de que los procedimientos de auditoría que son eficaces para la detección de errores pueden no serlo para la detección del fraude.

## 3. Ejecución de la auditoría

En esta fase el auditor realiza los procedimientos definidos en la planeación, recopila la información y obtiene las evidencias que le permitirán formarse una opinión sobre los estados financieros y el presupuesto, como se describe en el siguiente gráfico:



### 3.1 Prueba de saldos iniciales

#### ISSAI 1510.1

**"Además de los importes que figuran en los estados financieros, los saldos de apertura incluyen cuestiones cuya existencia al inicio del periodo debe ser revelada, tales como contingencias y compromisos".**

El auditor debe revisar los saldos iniciales para asegurarse que la información entregada por el sujeto de control sea íntegra y provenga de los registros contables oficiales.

El equipo auditor debe asegurarse de que los saldos iniciales corresponden a los saldos de cierre del período anterior o que hayan sido correctamente reexpresados y que reflejan los efectos tanto de las operaciones, transacciones, sucesos y demás hechos económicos realizados de acuerdo con el marco de información financiera aplicable.

Para este efecto, el auditor deberá revisar los papeles de trabajo de la auditoría anterior para obtener evidencia de los saldos iniciales. También debe determinar si se han aplicado congruentemente las políticas contables para cada periodo, de conformidad con el marco de información financiera establecido. La prueba de saldos iniciales debe ser documentada en el **Formato No.21 "Revisión de saldos iniciales"**.

En caso de que se detecten incorrecciones que pudieran afectar de forma material la opinión de los estados financieros, se debe comunicar oportunamente al nivel adecuado de la dirección mediante carta de observaciones.

### 3.2 Aplicación de pruebas

El siguiente paso es aplicar las pruebas de controles o sustantivas diseñadas para dar respuesta a los riesgos identificados y según la prioridad que se haya establecido. También se llevan a cabo las pruebas de carácter presupuestal siguiendo los parámetros del capítulo de Evaluación presupuestal y el **Instructivo No.4 "Evaluación presupuestal"**.

Para este efecto se documentarán las pruebas en los **Formatos No.22: "Documentación pruebas de detalle", No. 23 "Documentación pruebas analíticas" y No.24 "Documentación pruebas de controles"**

Para efectos de registrar las incorrecciones detectadas resultado de la ejecución de las pruebas, el auditor debe utilizar el **Formato No. 25 "Resumen de diferencias"**.

#### 3.2.1 Evaluación de la efectividad del control interno financiero

Una vez realizadas las pruebas, el auditor debe remitirse nuevamente al **Formato No. 14 "Matriz riesgos y controles GAF"** y calificar la efectividad de cada uno de los con-

troles evaluados en: eficiente, con deficiencias o ineficiente.

La evaluación de la efectividad del control se basa en tres aspectos importantes:

- Si existe evidencia del uso del control.
- Si se detectaron hallazgos materiales.
- Si hay reincidencia de hallazgos detectados en la auditoría anterior.

La siguiente grafica muestra la forma en que se evaluará la efectividad de los controles. La efectividad del control interno financiero tiene un peso del 70% e el resultado de la calidad y eficiencia del control interno financiero que se genera automáticamente en el formato **Formato No.14 "Matriz de Riesgos y Controles GAF"**. Para mayor comprensión el auditor podrá consultar el **Instructivo No.1 "Matriz de riesgos y controles GAF"**.



El anterior resultado es el que debe comunicarse a la Delegada para Economía y Finanzas Públicas a través del instrumento que dicha delegada determine y antes del 15 de mayo de cada vigencia fiscal.

### 3.3 Evidencia de auditoría

La evidencia de auditoría que soporta la opinión debe ser suficiente y adecuada e incluye tanto la información contenida en los registros contables, de los que se obtienen los estados financieros, como otra información.

La evidencia de auditoría debe ser adecuadamente referenciada conforme a los lineamientos establecidos en el Anexo 4 "Administración documental y papeles de trabajo" incluido en el documento "Principios, Fundamentos y Aspectos Generales para las Auditorías en la CGR".

La evidencia de auditoría es de naturaleza acumulativa y se obtiene principalmente de la aplicación de los procedimientos<sup>21</sup> en el transcurso de la auditoría. No obstante, también puede incluir información obtenida de otras fuentes, tales como:

- Auditorías anteriores, siempre y cuando el auditor determine que se han producido cambios relevantes.
- Los procedimientos de control de calidad.
- De otras fuentes internas o externas al sujeto de control.

Adicionalmente, en algunos casos, el auditor utiliza la ausencia de información, ya sea

---

**21.** Análisis, inspección, observación, interrogación, confirmación y otros procedimientos de auditoría

por la negativa de la dirección del sujeto de control a realizar una manifestación que se le haya solicitado o por otras razones, que también constituye evidencia de auditoría, la cual debe ser adecuadamente soportada.

La seguridad razonable, se alcanza cuando el auditor ha obtenido evidencia de auditoría suficiente y adecuada para reducir el riesgo de auditoría a un nivel aceptablemente bajo.

La suficiencia es una medida cuantitativa de la evidencia de auditoría. La cantidad necesaria de evidencia depende de la valoración de los riesgos realizada por el auditor, cuanto mayores sean los riesgos valorados mayor será la evidencia de auditoría que probablemente sea necesaria, así como de la calidad de dicha evidencia de auditoría, cuanto mayor sea la calidad, menor podrá ser la cantidad necesaria. Sin embargo, la obtención de más evidencia de auditoría puede no compensar su baja calidad.

La adecuación es una medida cualitativa de la evidencia de auditoría, es decir, de su relevancia y fiabilidad para sustentar las conclusiones en las que se fundamenta la opinión del auditor. La fiabilidad de la evidencia se ve afectada por su origen y naturaleza, y depende de las circunstancias concretas en las que se obtiene.

Se requiere que el auditor<sup>22</sup> concluya sobre si se ha obtenido evidencia suficiente y adecuada para sustentar su opinión, de acuerdo con su juicio profesional<sup>23</sup>.

---

**22.** De acuerdo con la NIA 330.

**23.** Juicio profesional: aplicación de la formación práctica, el conocimiento y la experiencia que son relevantes, en el contexto de las normas de auditoría, de contabilidad y de ética, para la toma de decisiones necesarias en el desarrollo de la auditoría.

A continuación se relacionan los tipos de evidencias para la CGR:

- **Analítica:** surge del análisis y verificación de los datos, puede originarse en los resultados de operaciones de la vigencia auditada, en comparaciones con normas prescritas, operaciones anteriores, otras operaciones y transacciones.

- **Física:** se obtiene mediante la inspección u observación directa de actividades, documentos y registros relacionados con el objetivo del examen.

- **Documental:** La manera más común de encontrar este tipo de evidencia es en la clasificación de documentos. El auditor debe valorar permanentemente la confiabilidad de la evidencia documental utilizada para respaldar sus hallazgos, frente a los objetivos de la auditoría.

- **Testimonial:** es la información obtenida de terceros, a través de cartas o declaraciones recibidas, en respuesta a indagaciones o por medio de entrevistas. Los registros de entrevistas pueden consistir en papeles de trabajo basados en notas de voz tomadas durante las entrevistas o transcripciones registradas de todas las conversaciones. La declaración verbal o escrita de un funcionario del sujeto de control tiene un valor limitado como evidencia.

- **Informática:** se obtiene de los sistemas o aplicaciones, instalaciones, tecnologías y soportes informáticos. Requiere determinar la confiabilidad de la misma.

La evidencia de auditoría debe cumplir con los siguientes atributos:

- **Competente:** Para que sea competente la evidencia debe ser válida y confiable. A fin de evaluar la competencia de la evidencia, se

deberá considerar cuidadosamente si existen razones para dudar de su validez o de su integridad. De ser así, deberá obtener evidencia adicional o revelar esa situación en su informe.

Los siguientes supuestos constituyen algunos criterios útiles para juzgar si la evidencia es competente:

- La evidencia que se obtiene de fuentes independientes es más confiable que la obtenida del propio sujeto auditado.

- La evidencia que se obtiene cuando se ha establecido un sistema de control interno apropiado es más confiable que aquella que se obtiene cuando el sistema de control interno es deficiente, no es satisfactorio o no se ha establecido.

- Los documentos originales son más confiables que sus copias.

- La evidencia testimonial que se obtiene en circunstancias que permite a los informantes expresarse libremente merece más crédito que aquella que se obtiene en circunstancias comprometedoras (por ejemplo, cuando los informantes pueden sentirse intimidados).

- **Suficiente:** Es suficiente la evidencia objetiva y convincente que basta para sustentar los hallazgos, conclusiones y recomendaciones expresadas en el Informe. La evidencia será suficiente cuando por los resultados de la aplicación de procedimientos de auditoría se comprueben razonablemente los hechos revelados. Para determinar si la evidencia es suficiente se requiere aplicar el juicio profesional.

- **Oportuna:** Se refiere al momento en que se recopila, o periodo que abarca la auditoría, la evidencia debe ser actual. Si es conforme a la realidad, si es válida.

- **Relevante:** La evidencia puede considerarse relevante con relación al objetivo de la auditoría, o con relación sólo en los términos de los objetivos de auditoría específicos. La relevancia se refiere a la conexión lógica con la finalidad del procedimiento de auditoría y con la afirmación que se somete a comprobación. La relevancia de la información que se utilizará como evidencia de auditoría puede verse afectada por la orientación de las pruebas. Por ejemplo, si el objetivo de un procedimiento de auditoría es comprobar si existe una sobrevaloración en relación con la existencia o la valoración de las cuentas por pagar, la realización de pruebas sobre las cuentas por pagar registradas puede ser un procedimiento de auditoría relevante. En cambio, cuando se comprueba si existe una subvaloración en relación con la existencia o la valoración de las cuentas por pagar, la realización de pruebas sobre las cuentas por pagar registradas no sería relevante, pudiendo serlo la realización de pruebas sobre cierta información, como pagos posteriores, facturas impagadas, cuentas de proveedores y documentos de entrada sin la correspondiente factura.

- **Fiabilidad:** La fiabilidad de la información que se utilizará como evidencia de auditoría, se ve afectada por su origen y su naturaleza, así como por las circunstancias en las que se obtiene, incluido, cuando sean relevantes, los controles sobre su preparación y conservación. Por lo tanto, las generalizaciones sobre la fiabilidad de diversas clases de evidencia de auditoría están sujetas a importantes excepciones. Incluso en el caso de que la información que se vaya a utilizar como evidencia de auditoría se obtenga de fuentes externas al sujeto de control, es posible que existan circunstancias que puedan afectar su fiabilidad. Por ejemplo, la información obtenida de una fuente externa independiente puede no ser fiable si la fuente no está bien informada, o un experto de la dirección puede carecer de objetividad.

Teniendo en cuenta que puede haber excepciones, pueden resultar útiles las siguientes generalidades sobre la fiabilidad de la evidencia de auditoría:

- La fiabilidad de la evidencia de auditoría aumenta si se obtiene de fuentes externas independientes del sujeto de control.

- La fiabilidad de la evidencia de auditoría que se genera internamente aumenta cuando los controles relacionados aplicados por el sujeto de control, incluido los relativos a su preparación y conservación, son eficaces.

- La evidencia de auditoría obtenida directamente por el auditor, por ejemplo, la observación de la aplicación de un control, es más fiable que la evidencia de auditoría obtenida indirectamente o por inferencia, por ejemplo, la indagación sobre la aplicación de un control.

- La evidencia de auditoría en forma de documento, ya sea en papel, soporte electrónico u otro medio, es más fiable que la obtenida verbalmente, por ejemplo, un acta de una reunión realizada en el momento en que tiene lugar la reunión, es más fiable que una manifestación verbal posterior sobre las cuestiones discutidas.

La evidencia de auditoría proporcionada por documentos originales es más fiable que la evidencia de auditoría proporcionada por fotocopias o facsímiles, o documentos que han sido filmados, digitalizados o convertidos, de cualquier otro modo, en formato electrónico, cuya fiabilidad puede depender de los controles sobre su preparación y conservación.

### **3.4 Limitaciones al trabajo del auditor**

La imposibilidad de obtener evidencia suficiente y adecuada puede tener su origen en las limitaciones al trabajo del auditor y en la

observancia de múltiples incertidumbres, de tal forma que el auditor considere que no es posible formarse una opinión sobre los estados financieros debido a la posible interacción de las incertidumbres y su posible efecto acumulativo en los estados financieros.

Las limitaciones al trabajo del auditor tienen su origen en los siguientes aspectos:

- Circunstancias ajenas al control del sujeto auditado, por ejemplo, cuando los registros o soportes han sido destruidos por catástrofes naturales, etc.
- Circunstancias relacionadas con la ejecución de los procedimientos de auditoría o el momento de realización de los mismos, por ejemplo, falta de acceso a los soportes o evidencia de la información registrada, falta de acceso a herramientas tecnológicas anexas al aplicativo contable; o cuando el auditor determina que no puede obtener suficiente evidencia con pruebas de detalle o analíticas sustantivas y adicionalmente ha determinado que los controles no son efectivos, etc.
- Limitaciones impuestas por los responsables de la dirección del sujeto de control, por ejemplo, demoras intencionadas del auditado en la entrega de información clave.

En todos los casos antes de llegar a la conclusión de la imposibilidad de obtener evidencia suficiente y adecuada, el auditor deberá determinar si es posible aplicar procedimientos alternativos, por lo cual no se constituye una limitación al trabajo del auditor cuando este pudiera obtener la evidencia a través de la aplicación de estos.

Tampoco se constituye una limitación al trabajo del auditor las restricciones de recursos para desarrollar su trabajo o falta de auditores, este tipo de riesgo de auditoría deberá ser gestionado por el nivel directivo de la CGR.

### 3.5. Evaluación y análisis de incorrecciones identificadas durante la realización de la auditoría.

Una incorrección es la diferencia entre la cantidad, clasificación, presentación o información revelada respecto de una partida incluida en los estados financieros y la cantidad, clasificación, presentación o revelación de información requerida respecto de dicha partida de conformidad con el marco de información financiera aplicable. Las incorrecciones pueden deberse a errores o fraudes.

El auditor determinará si las incorrecciones identificadas son materiales individualmente o de forma agregada. Para ello, se deberá tener en cuenta tanto la magnitud como la naturaleza y las circunstancias específicas en que se han producido.

Al formarse una opinión sobre los estados financieros, el auditor deberá concluir sobre si ha alcanzado una seguridad razonable de que los mismos se encuentran, en su conjunto, libres de incorrecciones materiales. Para este propósito el auditor acumulará todas aquellas incorrecciones identificadas durante la auditoría excepto las que se hayan definido como claramente insignificantes de conformidad con lo establecido al respecto en la fase de planeación. En la formación de la opinión es fundamental el valor de la materialidad o importancia relativa determinado en la fase de planeación para los estados financieros en su conjunto.

Para facilitar al auditor la evaluación del efecto de las incorrecciones acumuladas durante la realización de la auditoría y la comunicación de estas al sujeto de control deberá distinguirse entre:

1. Las incorrecciones de hecho son incorrecciones sobre las cuales no existe duda.

2. Las incorrecciones de juicio son diferencias derivadas de los juicios de la dirección en relación con estimaciones contables que el auditor no considera razonables, o relativas a la selección o aplicación de políticas contables que el auditor considera inadecuadas.

3. Las incorrecciones extrapoladas son la mejor estimación del auditor de incorrecciones en las poblaciones, lo cual implica la proyección de incorrecciones identificadas en muestras de auditoría al total de las poblaciones de las que se extrajeron las muestras.

Antes de evaluar el efecto de las incorrecciones identificadas, el auditor deberá revisar el valor de la materialidad determinada en la fase de planeación a fin de confirmar si sigue siendo adecuada en el contexto de los resultados financieros definitivos del sujeto de control.

Asimismo, si una incorrección individual se califica como material, es poco probable que pueda compensarse con otras incorrecciones. No obstante, existen circunstancias en las que se pueden compensar las incorrecciones antes de agregarlas, por ejemplo si se trata de incorrecciones dentro del mismo saldo contable, si bien no es apropiado compensar ajustes en la misma cuenta que puedan afectar la presentación o desglose.

Por otro lado, la determinación de si una incorrección en la clasificación (reclasificaciones) es material, conlleva la evaluación de aspectos cualitativos, como puede ser el efecto de dicha reclasificación sobre las partidas individuales o subtotales que se ven afectados por la misma, su efecto sobre ratios clave o sobre las deudas u otros compromisos contractuales, pudiendo concluirse que una reclasificación no es material aunque supere el nivel de importancia relativa establecido para los estados financieros en su conjunto.

Para efecto de realizar el análisis de las incorrecciones, así como la imposibilidad de obtener evidencia, tanto individualmente como en forma agregada, el auditor debe registrarlas en el **formato No 25 "Resumen de diferencias"** y basarse en el **instructivo No 5 "Elaboración de informes"**.

### 3.6 Determinación de la efectividad del plan de mejoramiento

Consiste en la verificación de la efectividad de las acciones desarrolladas por el sujeto de control para contrarrestar las causas de los hallazgos de origen financiero o presupuestal, establecidos por la CGR en las últimas actuaciones micro.

Los auditores durante la fase de ejecución verificarán que los hallazgos hayan sido subsanados, así como si algunos de ellos se repiten, de lo cual dejará evidencia en papeles de trabajo. Para el efecto, se debe utilizar el Formato No.8 "Efectividad del plan de mejoramiento" en el que se expresarán los resultados de la evaluación tanto en lo que se refiere a efectividad.

En caso de que hayan superado el 80% o más de los hallazgos, se considera que el plan es efectivo, de lo contrario se considera inefectivo.

### 3.7 Partes vinculadas

#### **ISSAI 1550.2**

***"La naturaleza de las relaciones y transacciones con partes vinculadas puede, en algunas circunstancias, dar lugar a mayores riesgos de incorrección material en los estados financieros que las transacciones con partes no vinculadas".***

En las actividades de las entidades del sector público pueden existir partes vinculadas o partes relacionadas con una influencia importante en el giro de la operación del sujeto de control, así como, en los estados financieros que serán dictaminados por el auditor.

El auditor deberá ejecutar procedimientos para obtener información que le permita identificar y determinar las relaciones y las transacciones entre las partes vinculadas, y el sujeto de control auditado.

Al realizar la inspección de registros o documentos, el auditor deberá permanecer alerta a arreglos<sup>24</sup> u otra información que pueda indicar la existencia de relaciones o transacciones entre partes vinculadas (relacionadas) que la administración no ha identificado anteriormente o no lo ha comunicado al auditor.

El auditor estará a su vez atento en investigar y evaluar aquellas transacciones inusuales que pudieran sugerir partes vinculadas (relacionadas). Si el auditor confirma la posible existencia de partes vinculadas que no hayan sido informadas por la administración procederá a comunicar esta información inmediatamente a los otros integrantes del equipo de auditoría, para permitirles evaluar el efecto que la nueva información puede tener sobre otras áreas de la auditoría; y la posibilidad de replantear otros procedimientos.

El auditor al formarse una opinión sobre los estados financieros, debe evaluar:

---

**24.** Un arreglo involucra un acuerdo formal o informal entre la entidad y otra parte con el fin, por ejemplo, de establecer una relación de negocios mediante, contratos de construcción ventajosos, compra de maquinaria y equipos, o conducción de ciertos tipos de transacciones bajo términos y condiciones ventajosas. Los arreglos que pueden indicar la existencia de relaciones o transacciones entre partes vinculadas o relacionadas que la Administración o el titular de la entidad no ha identificado anteriormente o no ha revelado.

- Si las relaciones y transacciones entre partes relacionadas identificadas han sido contabilizadas apropiadamente y reveladas de acuerdo con el marco de información financiera aplicable.

- Si los efectos de las relaciones y transacciones entre partes relacionadas impiden que los estados financieros logren una presentación razonable (para marcos de presentación razonable).

A continuación se incluye un ejemplo de relaciones entre partes relacionadas:

La CGR tiene como sujeto de control el Fondo Nacional de Gestión de Riesgo de Desastres. La auditoría financiera al Fondo está asociada a la gestión financiera que desarrollan otras entidades, como se indica a continuación.

El Fondo (antes Fondo Nacional de Calamidades), fue creado con fines de interés público y asistencia social, para la atención de las necesidades que se originen en situaciones de desastre o de calamidad o de naturaleza similar. Es un fideicomiso estatal de creación legal constituido como patrimonio autónomo, administrado por la Sociedad Fiduciaria La Previsora S.A., quien lleva la representación para todos los efectos legales. La ordenación del gasto del Fondo y sus subcuentas, está a cargo del Director de la Unidad Nacional para la Gestión del Riesgo de Desastres, sin perjuicio de la ordenación del gasto que se encuentra dispuesta para la ejecución de los recursos destinados para la atención de la emergencia ocasionada por el Fenómeno de la Niña 2010-2011, de que trata el Decreto 4702 de 2010.

### 3.8 Procedimientos finales

El auditor debe desarrollar procedimientos finales, así:

- Revisión analítica final. Se realiza para determinar que todos los aspectos significativos

hayan sido considerados, para lo cual se diligenciarán los **Formatos 5 "Análisis de la Situación Financiera", 6 "Análisis de estado de resultados" y 7 "Análisis presupuestal"** y el resultado del análisis se documentará en la columna final.

**ISSAI 1580.3**

**"Las manifestaciones escritas constituyen información necesaria que el auditor requiere, con respecto a la auditoría de los estados financieros de la entidad".**

Obtención de la Carta de Salvaguarda: se deberá solicitar a la administración del sujeto auditado la suscripción y entrega del documento en el cual manifieste que la información financiera y presupuestal y la demás información que suministró durante la auditoría, está libre de incorrecciones materiales y que ha sido preparada de conformidad con el marco de información financiera aplicable y que en las transacciones y operaciones que la originaron se observaron y cumplieron las normas prescritas por las autoridades competentes. La obtención de la Carta de Salvaguarda complementa otros procedimientos de auditoría ejecutados por el auditor, pero no es un sustituto de ellos.

Las manifestaciones escritas evitan cualquier mal entendido que podría producirse, si solo fueran recibidas declaraciones orales de la dirección del sujeto de control. La Carta de Salvaguarda debe obtenerse al final de la auditoría, lo más cercano posible a la fecha del informe, y se utiliza el Formato No.26 "Carta de salvaguarda".

• **Hechos posteriores**

Se refiere a hechos ocurridos entre la fecha de los estados financieros o de la información presupuestal y la fecha del informe.

**ISSAI 1560.6**

**"El auditor aplicará procedimientos de auditoría diseñados para obtener evidencia de auditoría suficiente y adecuada de que se han identificado todos los hechos ocurridos entre la fecha de los estados financieros y la del informe de auditoría que requieran un ajuste de los estados financieros, o su revelación en éstos"**

El auditor aplicará procedimientos de auditoría para determinar si ha ocurrido algún hecho de impacto entre la fecha de los estados financieros o de la información presupuestal y la fecha del informe. Si los hechos acaecidos en este intervalo dan lugar a desviaciones materiales tendrá en cuenta el efecto de estas desviaciones en los estados financieros o en la información presupuestal y en la formación de su opinión. No obstante, el auditor no tiene que llevar a cabo una revisión continua de todas las cuestiones cuando los procedimientos de auditoría ya hayan proporcionado conclusiones satisfactorias.

Además de las investigaciones concretas expuestas en la NIA 560<sup>25</sup>, los auditores del sector público pueden atender también a los hechos sobrevinientes que:

- Influyan en la capacidad del sujeto de control para cumplir los objetivos establecidos en su programa.
- Incidan en la presentación de cualquier información sobre la gestión en los estados financieros.

---

25. Párrafo A 9

El auditor considerará los aspectos derivados de las correspondientes actuaciones del poder legislativo y otros órganos competentes que hayan llegado a su conocimiento en el curso de la auditoría y hubieran sido previstas para el final del período o posteriormente, cuando dichas actuaciones requieran la realización de ajustes o revelación de información en los estados financieros.

- Revisión de libros oficiales. Al finalizar la auditoría se debe confirmar que los libros oficiales de la vigencia auditada quedaron registrados de forma íntegra según la política anual del cierre contable.

### 3.9 Estimaciones contables

#### **ISSAI 1540.6**

***El objetivo del auditor es obtener evidencia de auditoría suficiente y adecuada de que: (a) las estimaciones contables, incluidas las estimaciones contables del valor razonable, reconocidas o reveladas en los estados financieros, son razonables; y (b) la correspondiente información revelada en los estados financieros es adecuada en el contexto del marco de información financiera aplicable.***

El proceso de estimación implica la utilización de juicios profesionales basados en la información fiable disponible más reciente. Por ejemplo, podría requerirse estimaciones para cuentas de cobranza dudosa, desvalorización de existencias, amortización de intangibles, depreciación de activos de propiedad, planta y equipo, deterioro de valor de activos, entre otros.

El auditor debe proceder a identificar la naturaleza de las estimaciones contables; algunas de las más comunes en los sujetos de control pueden referirse al activo, a las obligaciones y a la información revelada como por ejemplo<sup>26</sup>:

- Programas de seguros sociales;
- Planes de pensiones para empleados públicos;
- Programas de sanidad;
- Programas de prestaciones a veteranos;
- Programas de garantía oficial;
- Obligaciones medioambientales;
- Ingresos fiscales e impuestos vencidos;
- Determinadas propiedades y equipos, como equipo militar especializado y el patrimonio cultural.

El uso de estimaciones contables es una parte esencial en la preparación de los estados financieros, por lo tanto el auditor tiene la obligación de evaluar la razonabilidad de tales estimaciones, dado que ellas conllevan el riesgo de contener incorrecciones materiales. El auditor podrá consultar el **Anexo No 03 "Estimaciones contables"** para mayor claridad en el tema.

En el caso de estimaciones complejas el auditor debe evaluar en la fase de planeación la necesidad de involucrar a un experto para el análisis y cuantificación de las estimaciones contables,. El análisis de las estimaciones deberá quedar documentado a través del **Formato No.28 "Estimaciones Contables"**.

### 3.10 Evaluación presupuestal

El objetivo de la auditoría al presupuesto es evaluar la debida planeación, programación y ejecución presupuestal de los sujetos presupuestales, en el marco de la vigilancia y el control fiscal que la corresponde realizar a la Contraloría General de la República sobre los recursos de

<sup>26</sup>[http://es.issai.org/media/14729/issai\\_1540\\_s.pdf](http://es.issai.org/media/14729/issai_1540_s.pdf)

la Nación, Sistema General de Participaciones, Sistema General de Regalías y demás recursos nacionales que se transfieran a cualquier título a las entidades territoriales.

Por lo tanto el proceso de auditoría de presupuesto está fundamentado en:

- Evaluar del proceso programación presupuestal;
- Verificar la oportunidad en la ejecución del presupuesto;
- Verificar la adecuada recepción de los bienes y servicios adquiridos;
- Valorar la justificación de la constitución de las reservas presupuestales;
- Constatar la exigibilidad de las cuentas por pagar constituidas;
- Verificación del cumplimiento de los principios y normas presupuestales;
- Emitir una opinión sobre la razonabilidad de la ejecución presupuestal de la entidad auditada.

De tal forma que los resultados obtenidos sean un insumo para la presentación de la cuenta general del presupuesto y del tesoro, la refrendación de las reservas presupuestales<sup>27</sup> y el fenecimiento de la cuenta rendida por los sujetos de control<sup>28</sup>.

Para la evaluación de la ejecución presupuestal se deben seguir los lineamientos establecidos en el **Instructivo No.4 "Evaluación presupuestal"** y **Anexo 5. Sujetos Presupuestales**.

---

27. Artículo 40 Ley 42 de 1993

28. Artículo 16 Ley 42 de 1993

### 3.11 Comunicación de observaciones

Se deberá comunicar a los responsables de la administración del sujeto de control las incorrecciones encontradas en forma de observaciones.

Con esta comunicación los responsables de la administración del sujeto de control tendrán la oportunidad de proporcionar al auditor información o explicaciones adicionales en relación con cada uno de las observaciones comunicadas para lo cual tendrá un plazo máximo de cinco (5) días hábiles siguientes a la fecha de radicación de la comunicación.

### 3.12 Configuración de hallazgos

Una vez recibida la respuesta a las observaciones por parte del sujeto de control, el auditor procederá a efectuar el respectivo análisis y determinará el hallazgo, el cual podrá tener connotaciones administrativas, fiscales, disciplinarias o penales, siguiendo los lineamientos establecidos al respecto en el documento **"Principios, Fundamentos y Aspectos Generales para las Auditorías en la CGR"**.

### 3.13 Auditoría a estados financieros de carácter especial y a partidas y cuentas individuales

Se establecen aquí los lineamientos que debe tener en cuenta el auditor en el caso de que tenga como objetivo desarrollar una auditoría financiera con un marco financiero específico, o la realización de auditorías a partidas individuales.

Esta clase de auditoría financiera se basa en las ISSAI 1800 "Consideraciones especiales – Auditorías de estados financieros preparados de conformidad con un marco de información con fines específicos", que trata sobre aspec-

tos y consideraciones particulares para tener en cuenta en las diferentes fases de la auditoría, cuando los estados financieros fueron preparados bajo un marco de información financiera con fines específicos<sup>29</sup> e ISSAI 1805 "Consideraciones específicas. Auditorías de estado financiero individual o de cuentas, partidas o elementos concretos de un estado financiero".

Es necesario anotar que no deben perderse de vista las ISSAI 1200 y 1700, pues ellas consideran tanto los objetivos como la opinión del auditor, bien sea para auditorías con fines generales o específicos<sup>30</sup>.

---

**29.** NIA 800 "Consideraciones especiales-Auditorías de estados financieros preparados de conformidad con un marco de información con fines específicos" (...) Estados financieros con fines específicos: estados financieros preparados de conformidad con un marco de información con fines específicos. (Ref.: Apartado A4)

(b) Marco de información con fines específicos: un marco de información financiera diseñado para satisfacer las necesidades de información financiera de usuarios específicos. El marco de información financiera puede ser un marco de imagen fiel o un marco de cumplimiento.

**30.** NIA 700 "Formación de la opinión y emisión del informe de auditoría sobre los estados financieros (...) Estados financieros con fines generales, son los estados financieros preparados de conformidad con un marco de información con fines generales.

(b) Marco de información con fines generales: un marco de información financiera diseñado para satisfacer las necesidades comunes de información financiera de un amplio espectro de usuarios. El marco de información financiera puede ser un marco de imagen fiel o un marco de cumplimiento.

El término "marco de imagen fiel" se utiliza para referirse a un marco de información financiera que requiere el cumplimiento de sus requerimientos y además:

Al realizar una auditoría de estados financieros para fines específicos, el auditor deberá obtener conocimiento sobre:

- La finalidad para la cual se han preparado los estados financieros.

- Los usuarios a quienes va destinada la información.

- Las medidas tomadas por la dirección del sujeto de control, que los hace concluir que el marco de información financiera es adecuado.

Esta forma de control implica que:

- El control fiscal no es anterior o contemporáneo a la actuación de quien administra recursos públicos (lo cual sería control previo), sino que el auditor entra a verificar después que se han celebrado los actos, así como los efectos que esta actuación ha generado.

- El control fiscal no se ejerce sobre todas y cada una de las actuaciones que lleva a cabo quien administre recursos públicos, sino sólo sobre una parte de éstas, que debe tener el carácter de "muestra representativa".

---

(i) reconoce de forma explícita o implícita que, para lograr la presentación fiel de los estados financieros, puede ser necesario que la dirección revele información adicional a la específicamente requerida por el marco; o

(ii) reconoce explícitamente que puede ser necesario que la dirección no cumpla alguno de los requerimientos del marco para lograr la presentación fiel de los estados financieros. Se espera que esto sea necesario sólo en circunstancias extremadamente poco frecuente.

El término "marco de cumplimiento" se utiliza para referirse a un marco de información financiera que requiere el cumplimiento de sus requerimientos, sin contemplar las posibilidades descritas en los apartados (i) o (ii) anteriores."

Entre los insumos básicos necesarios para adelantar el control fiscal a estados financieros preparados con un marco de información para fines específicos, dentro de su fase de planeación, se requiere como mínimo la siguiente información:

- a) Manual o política contable;
- b) Decreto, resolución u otros actos administrativos que dan origen a la emisión de estados financieros específicos;
- c) Actas de los órganos de administración y dirección del sujeto de control auditado y emisora de los estados financieros emitidos bajo este marco especial, donde se hagan comentarios, autorizaciones u otro concepto acerca de dichos estados;
- d) Actos administrativos, procedimientos y lineamientos para los pagos y legalización de los recursos entregados en administración a Fiduciarias;
- e) Los Contratos celebrados (incluyendo modificaciones, adiciones y Otrosí), relacionados con la ejecución de bienes, derechos o contratos, los cuales se relacionan con los estados financieros con fines específicos;
- f) Cuando se trate de patrimonios autónomos, los informes de gestión rendidos al fideicomitente por la Fiducia, informes de supervisión, entre otros que considere el auditor en oportunidad y competencia, como informes de auditoría interna y externa, de acuerdo a la periodicidad establecida en la Ley, Acto administrativo, contrato o convenio.

También debe:

- g) Establecer el órgano emisor de normas o políticas contables y si se cumple o no en su totalidad de los requerimientos a fin de determinar si los estados financieros son de ima-

gen fiel o de cumplimiento de requisitos.

- a) Obtener conocimiento sobre la selección y la aplicación de políticas contables por parte de la entidad auditada;
- b) Cuando se trate de estados financieros en cumplimiento de un contrato, el auditor deberá obtener conocimiento de cualquier interpretación significativa dentro del contrato que haya realizado la dirección para la preparación de dichos estados financieros;
- c) El auditor evaluará la significatividad de las interpretaciones, teniendo en cuenta la materialidad de la diferencia presentada en los estados financieros producto de no haber aplicado otra interpretación razonable.

Los demás aspectos, tales como el entendimiento, la identificación y valoración de riesgos, la evaluación del control interno, el diseño de pruebas, entre otros, se realizan también teniendo en cuenta los lineamientos establecidos en la presente guía.

Para la fase de ejecución e informe, adicional a lo requerido por esta guía, el auditor debe realizar las pruebas técnicas necesarias, por ejemplo:

- a) Revisar y evaluar el contenido del marco financiero aplicado para la elaboración de los estados financieros especiales o la normatividad del recurso público administrado por particulares;
- b) Revisar el contenido del contrato, acto administrativo u otro documento que da origen a los estados financieros de carácter especial y comparar con el marco normativo generalmente aceptado;
- c) Definir los usuarios de la información financiera y si los estados financieros están diseñados para brindarles información adecuada a sus necesidades.

El informe de auditoría debe contener los resultados de la auditoría y según sea el caso, un concepto sobre:

- El informe anual consolidado rendido a través de SIRECI.
- El manejo financiero del recurso público administrado.

Es importante que dentro del informe se ilustre:

- Advertencia al lector de que los estados financieros han sido preparados de conformidad con un marco de información financiera con fines específicos.
- El fin de dichos estados financieros, que puede ser cumplir con lo establecido en un contrato.
- Indicar si la información financiera fue elaborada sobre un marco de imagen fiel o de cumplimiento.

## 4. Elaboración del informe de auditoría financiera

La fase de informe se inicia una vez concluido el trabajo de campo desarrollado en la fase de ejecución y se ha formado una conclusión sobre la evidencia obtenida.

### 4.1 Opinión de auditoría

- Opinión a los estados financieros

Para emitir opinión sobre los estados financieros, el auditor debe considerar los siguientes aspectos:

- Los estados financieros revelan adecuadamente las políticas contables significativas seleccionadas y aplicadas.
- Las políticas contables seleccionadas y aplicadas son las adecuadas y congruentes con el marco de información financiera aplicable.
- Las estimaciones contables realizadas por la dirección del sujeto de control son razonables.
- La información presentada en los estados financieros es relevante, fiable, comparable y comprensible.
- Los estados financieros revelan información adecuada que permita a los usuarios a quienes se destinan, entender el efecto de las transacciones y los hechos que resultan materiales sobre la información contenida en los estados financieros.
- La terminología empleada en los estados financieros, incluido el título de cada estado financiero, es adecuada.

También deben considerarse aspectos cualitativos que sin constituirse una incorrección, pueden afectar la evaluación del auditor:

- Juicios sesgados de la dirección del sujeto de control sobre información revelada en los estados financieros, al determinar el valor monetario registrado.
- Falta de neutralidad de la dirección del sujeto de control al no implementar acciones correctivas sobre los hallazgos de auditorías anteriores.

Dependiendo de los resultados obtenidos en el proceso auditor, los tipos de dictamenu opinión pueden ser:

- **Opinión Limpia o Sin salvedades:** Cuando se concluya que los estados financieros fueron preparados, en todos los aspectos materiales, de conformidad con el marco de información financiera aplicable.

- **Opinión modificada:**

- Con salvedades: En alguno de estos dos casos: Cuando las incorrecciones evidenciadas individualmente o de forma agregada son materiales pero no generalizadas en los estados financieros; o cuando el auditor no ha podido obtener evidencia suficiente y adecuada, pero concluya que los posibles efectos de las incorrecciones no detectadas, si las hubiera, podrían ser materiales pero no generalizados.
- Negativa o Adversa: Cuando las incorrecciones individualmente o de forma agregada, son materiales y generalizadas en los estados financieros.

- Abstención: En alguno de estos dos casos: Cuando el auditor no ha podido obtener evidencia suficiente y adecuada pero concluya que los posibles efectos de las incorrecciones no detectadas, si las hubiera, podrían ser materiales y generalizadas; o cuando dada la existencia de incertidumbres concluya que a pesar de haber obtenido evidencia no puede formarse una opinión debido a la posible interacción de las incertidumbres<sup>31</sup> y su posible efecto acumulativo en los estados financieros<sup>32</sup>.

El auditor expresará una opinión Con salvedades o Negativa, según corresponda, si concluye que:

- Las políticas contables del periodo actual no se aplican congruentemente en relación con los saldos de apertura, de conformidad con el marco de información financiera aplicable.

- Un cambio en las políticas contables no se registra, presenta o revela adecuadamente, de conformidad con el marco de información financiera aplicable.

En el caso de una opinión Negativa o de Abstención sobre los estados financieros en su conjunto<sup>33</sup>, el informe de auditoría no incluirá

**31.** Incertidumbre- Materia cuyo resultado depende de acciones o hechos futuros que no están bajo el control directo de la entidad pero que podrían afectar a los estados financieros.

\*Incertidumbre en la estimación- La susceptibilidad de una estimación contable y de la información revelada relacionada a una falta inherente de precisión en su medida. Glosario de Términos NIAS.

**32.** NIA 705.10.

**33.** Estados financieros en su conjunto significa los conformados por el balance general, estado de la situación financiera, estado de cambios en el patrimonio y estado de flujos de efectivo de una misma entidad para un mismo periodo.

simultáneamente una opinión Sin salvedades sobre alguno de los estados financieros que lo conforman, en relación con el mismo marco de información financiera aplicable.

Para establecer que una incorrección es material en los estados financieros, el auditor debe basarse en determinar:

- Si las políticas contables seleccionadas no son congruentes con el marco de información financiera aplicable.

- Si los estados financieros, incluidas las notas explicativas no representan las transacciones y hechos reales.

- La no aplicación de políticas contables en congruencia con el Marco de información financiera.

- La no aplicación de las mismas políticas de un periodo a otro o para transacciones o hechos similares.

- Los errores no intencionados en la aplicación de las políticas.

- Los estados financieros no incluyan toda la información exigida por el marco de información aplicable.

- La información revelada en los estados financieros no se presente de conformidad con el marco de información financiera aplicable.

- Los estados financieros no revelen la información necesaria para lograr la presentación fiel.

- Existen incorrecciones que individualmente o en conjunto, se encuentren en el nivel material establecido por el auditor.

Para establecer si una incorrección material es generalizada el auditor debe considerar los siguientes aspectos:

- La incorrección material se encuentra en múltiples elementos de los estados financieros.
- La incorrección material se encuentra una única vez en los estados financieros pero representa la sustancia de los mismos.

A continuación se presenta un cuadro resumen tomado de la NIA 705, que ilustra el modo en que la naturaleza de los hechos afecta el tipo de opinión a emitir:

| Naturaleza del hecho que origina la opinión                           | Juicio del auditor sobre la generalización de los efectos o posibles efectos sobre los estados financieros |                         |
|---|--|-------------------------|
|   | Material pero no generalizado  | Material y generalizado |
| Los estados financieros contienen incorrecciones materiales           | OPINION CON SALVEDADES   | NEGATIVA O ADVERSA      |
| Imposibilidad de obtener evidencia de auditoría suficiente y adecuada | OPINION CON SALVEDADES   | ABSTENCION              |

Como se observa, el juicio del auditor se debe basar en dos aspectos importantes: la materialidad y la generalización de las incorrecciones.

Con el fin de soportar de una forma resumida la opinión del auditor se utilizará el **Formato No.25 "Resumen de diferencias"** y se debe apoyar en el **instructivo No.5 "Elaboración de informe"**.

•Opinión sobre la ejecución presupuestal

El instrumento para la ejecución del gasto público es el presupuesto.

El control fiscal a la ejecución presupuestal, además de incluir la verificación del cumplimiento por parte del sujeto de control auditado a lo señalado en capítulo XI del Estatuto Presupuestal, comprende, como mecanismo de verificación la adecuada utilización del presupuesto, el seguimiento a las transacciones

y operaciones realizadas con tales recursos para determinar que los bienes y servicios con ellos adquiridos se recibieron, registraron y pagaron según lo pactado.

Los tipos de opinión sobre la ejecución presupuestal, serán:

- Razonable: cuando se concluya que el presupuesto fue preparado y ejecutado en todos los aspectos materiales de conformidad con la normatividad presupuestal aplicable.

- Con salvedades: cuando las incorrecciones evidenciadas, individualmente o de forma agregada, son materiales pero no generalizadas.

- No razonable: cuando las incorrecciones evidenciadas, individualmente o de forma agregada, son materiales y generalizadas.

- Abstención: cuando las limitaciones al trabajo del auditor son materiales y generalizadas.

## 4.2 Comunicación de hallazgos a la Contraloría Delegada para Economía y Finanzas Públicas

Las Controlarías Delegadas Sectoriales remitirán a la Delegada para Economía y Finanzas Públicas la siguiente información a través del medio y dentro del plazo que esta Delegada determine, para las entidades que forman parte de la muestra de la auditoría al Balance General de la Nación:

- Hallazgos financieros.
- Concepto de la calidad y eficiencia del control interno financiero.
- Opinión sobre la razonabilidad de los estados contables auditados.
- Opinión sobre la ejecución presupuestal
- Refrendación de las reservas presupuestales

### 4.3 Informe de auditoría

El informe de auditoría es el medio oficial por el cual se comunican los resultados del proceso auditor y se emite una opinión sobre los estados financieros auditados en su conjunto y una opinión sobre la información presupuestal.

El informe de auditoría tendrá las siguientes características:

- Será escrito.
- Tendrá el título: "Informe de auditoría financiera a xxxxx – nombre del sujeto de control auditado-"
- Irá dirigido a los órganos de dirección del respectivo sujeto de control, conforme al artículo 105 de la Ley 42 de 1993<sup>34</sup>.
- Párrafo introductorio en donde se incluye la identificación de la entidad auditada, la manifestación de que los estados financieros han sido auditados, menciona el título de cada estado financiero auditado, un resumen de las políticas contables significativas y el periodo que cubre los estados financieros auditados.
- Deberá ir firmado por el contralor delegado respectivo para el caso de las auditorías micro y por el Contralor General de la República para el informe de auditoría al Balance General de Hacienda Pública e informe de auditoría al Balance General de la Nación.

La responsabilidad de los órganos de dirección del sujeto de control en la preparación de los estados financieros.

La responsabilidad del auditor en relación con los estados financieros sobre los cuales expresará una opinión basado en los resultados de su auditoría; incluyendo la mención sobre que esta se llevó a cabo de conformidad con las ISSAI compatibles con el marco legal colombiano.

El informe de auditoría financiera contendrá la opinión contable, la opinión presupuestal, el concepto del control interno financiero, el fenecimiento de la cuenta, la efectividad del plan de mejoramiento, y en caso que aplique el concepto sobre la rentabilidad financiera de la inversión pública o el manejo financiero del recurso público administrado.

---

**34.** "Los resultados de control fiscal serán comunicados a los órganos de dirección de la entidad respectiva, al despacho Ejecutivo al cual se halle adscrita o vinculada y a las autoridades a quienes esté atribuida la facultad de analizar tales conclusiones y adoptar las medidas correspondientes" Artículo 105 Ley 42 de 1993

## 5. Aplicación de principios para el fenecimiento de la cuenta

De conformidad con la facultad establecida en los artículos 14 a 16 y 19 de la Ley 42 de 1993, la revisión de cuentas se llevará a cabo en las auditorías financieras mediante el estudio especializado de los documentos que soportan legal, técnica, financiera y contablemente las operaciones realizadas por los responsables del erario durante un período determinado.

El pronunciamiento sobre el fenecimiento de la cuenta que rindan los responsables del manejo de fondos o bienes de la Nación se fundamentará en las opiniones sobre los estados contables y la ejecución presupuestal; así:

| OPINIÓN CONTABLE | OPINIÓN PRESUPUESTAL |                |              |            |
|------------------|----------------------|----------------|--------------|------------|
|                  | Razonable            | Con salvedades | No razonable | Abstención |
| Sin Salvedades   | F                    | F              | NF           | NF         |
| Con Salvedades   | F                    | F              | NF           | NF         |
| Negativa         | NF                   | NF             | NF           | NF         |
| Abstención       | NF                   | NF             | NF           | NF         |

Si la opinión de los estados contables es negativa o abstención, habrá no fenecimiento de la cuenta, independientemente del resultado de la opinión presupuestal.

Si la opinión de la ejecución presupuestal es No razonable o Abstención, no habrá fenecimiento de la cuenta, independientemente del resultado de la opinión contable.

De conformidad con lo dispuesto en el artículo 17 de la Ley 42 de 1993 y en el párrafo del artículo 40 de la Ley 610 de 2000, si con posterioridad a la práctica de cualquier sistema de control fiscal cuyos resultados arrojen dictamen satisfactorio, aparecieren pruebas de operaciones fraudulentas o irregulares relacionadas con la gestión fiscal analizada, se desatenderá el dictamen emitido o se levantará el fenecimiento y, de ser el caso, se dará traslado para determinar el inicio del proceso de responsabilidad fiscal.

## **6. Auditoría al informe anual consolidado rendido por los sujetos de control, a través del SIRECI**

Esta modalidad de auditoría financiera se adelantará en relación con aquellos sujetos de control, obligados a presentar "informe anual consolidado". Tiene como objetivo evaluar el manejo de los recursos públicos y emitir un concepto al respecto. También tendrá como objetivo verificar si los derechos económicos y políticos del Estado en calidad de accionista de la entidad a auditar han sido adecuadamente ejercidos así como si tales derechos han sido respetados y protegidos por la administración de la entidad.

El proceso de esta modalidad de auditoría financiera está conformado por las fases de planeación, ejecución y elaboración de informe y por los ejes transversales de que trata el numeral 1.7 de la presente Guía.

Los Instructivos No. 8 y 9 desarrollan de una manera más amplia los criterios, parámetros y procedimientos para la realización de esta modalidad de auditoría, así como del manejo financiero del recurso público administrado.

## 7. Auditoría a estados contables consolidados

La Contraloría General de la República en atención a las disposiciones contenidas en el artículo 268 de la Constitución Política y en el artículo 47 de la Ley 42 de 1993, es responsable de llevar a cabo la auditoría anual al Balance General de la Hacienda Pública y de la Nación.

Así mismo, el artículo 354 de la Constitución Política, estableció que el Contador General llevará la contabilidad general de la Nación y consolidará ésta con la de sus entidades descentralizadas territorialmente o por servicios, cualquiera que sea el orden al que pertenezcan, excepto la referente a la ejecución del Presupuesto, cuya competencia se atribuye a la CGR, y en el artículo 47 de la Ley 42 de 1993 establece el plazo del 15 de mayo de cada año para la entrega del balance general del año inmediatamente anterior.

En ese sentido con base a lo normado anteriormente, la CGR deberá aplicar la ISSAI 1600 para cumplir con la responsabilidad de la auditoría mencionada.

El auditor de los estados contables consolidados (de grupo) es responsable de la dirección, supervisión y realización del trabajo de auditoría de conformidad con las normas profesionales y los requerimientos legales y reglamentarios aplicables, así como, de que el informe de auditoría que se emita.

Una auditoría de grupo debe cumplir con todas las fases de un proceso auditor.

En la etapa de planeación, al igual que un proceso auditor a los estados financieros de un solo sujeto de control, el auditor encargado del grupo llevará a cabo el conocimiento de aspectos importantes de los estados contables consolidados, que le permita determinar los objetivos y actividades generales por practicar y delimitar la oportunidad de los recursos y tiempo asignados para la auditoría.

El auditor del grupo debe identificar los componentes significativos y no significativos que conforman el estado financiero a auditar, según los requerimientos establecidos en la ISSAI 1600.

En la ejecución seguirán los procedimientos planificados con el objetivo de obtener la evidencia y base para la conclusión de los resultados de la auditoría.

Al emitir una opinión sobre estados financieros de grupos, el auditor debe considerar la aplicación de la ISSAI 1600 Consideraciones Especiales, Auditorías de Estados Financieros de Grupos. Para realizar este tipo de auditoría, se debe cumplir con los lineamientos establecidos en el **Instructivo No.6: "Auditoría Estados Contables Consolidados"** y se deben utilizar los formatos requeridos en dicho instructivo, así como documentar el trabajo en el **Formato No. 29 "Auditoría de Estados Contables Consolidados"**.

## 8. Control de calidad

El control de calidad para la auditoría financiera en la CGR se realizará conforme a los parámetros establecidos en el Instructivo No. 7 "Control y supervisión de calidad de una Auditoría Financiera" el cual incluye un detalle completo de cómo debe realizarse este proceso y las listas de chequeo pertinentes.

La revisión del control de calidad de un trabajo de auditoría, es un proceso diseñado para proporcionar una evaluación objetiva de los criterios utilizados por el equipo de auditoría, el fundamento de los procedimientos y las conclusiones alcanzadas para preparar el informe de auditoría, mediante la revisión de la documentación de la auditoría.

Cuando haya lugar a ello, la revisión de control de calidad debe generar un informe con

los resultados obtenidos y las recomendaciones, que permitan promover mejoras en los métodos y procedimientos que se utilizan para llevar a cabo la auditoría a los estados presupuestarios y financieros.

Un apropiado control de calidad proporciona la seguridad razonable de que:

1. Las auditorías se realizan de acuerdo con la Guía de Auditoría Financiera, las Normas de Auditoría de las Entidades Fiscalizadoras Superiores y otras disposiciones emitidas por la CGR.
2. Los informes emitidos por el auditor son apropiados en función de las circunstancias.
3. Se lleva a cabo una supervisión adecuada y debidamente documentada.

# Listados

## Listado de formatos

Formato No.1 Declaración de Independencia  
Formato No. 2 Carta de Presentación al Sujeto de Control  
Formato No. 3 Datos Generales  
Formato No. 4 Entendimiento  
Formato No. 5 Análisis de la Situación Financiera  
Formato No. 6 Análisis Estado de Resultado  
Formato No. 7 Análisis Presupuestal  
Formato No. 8 Efectividad del Plan de Mejoramiento  
Formato No. 9 Ayuda Memoria  
Formato No. 10 Cronograma de Actividades  
Formato No. 11 Evaluación del Trabajo de Auditoría Interna  
Formato No. 12 Evaluación del Control Interno Financiero  
Formato No. 13 Prueba de Recorrido a Procesos Claves  
Formato No. 14 Matriz de Riesgos y Controles GAF  
Formato No. 15 Entrevista con personal clave para identificar Riesgo de Fraude  
Formato No. 16 Identificación del Riesgo de Fraude  
Formato No. 17 Cálculo de Materialidad  
Formato No. 18 Plan de Trabajo de Auditoría Financiera  
Formato No. 19 Gestión del Riesgo de Auditoría  
Formato No. 20 Programa de Auditoría Financiera  
Formato No. 21 Revisión de Saldos Iniciales  
Formato No. 22 Documentación Pruebas de Detalle  
Formato No. 23 Documentación Pruebas Analíticas  
Formato No. 24 Documentación Pruebas de Controles  
Formato No. 25 Resumen de Diferencias  
Formato No. 26 Carta de Salvaguarda  
Formato No. 27 Confirmación de Terceros  
Formato No. 28 Estimaciones Contables  
Formato No. 29 Auditoría estados contables consolidados  
Formato No. 30 Muestreo de auditoría

## Listado de instructivos

Instructivo No. 1 Matriz de Riesgos y Controles GAF  
Instructivo No. 2 Cálculo de Materialidad  
Instructivo No. 3 Muestreo de Auditoría Financiera  
Instructivo No. 4 Evaluación Presupuestal  
Instructivo No. 5 Elaboración de Informe  
Instructivo No. 6 Auditoría Financiera a Estados Financieros de Consolidados  
Instructivo No. 7 Guía para el Control y Supervisión de Calidad de una Auditoría Financiera  
Instructivo No. 8 Rentabilidad financiera y de la inversión pública  
Instructivo No. 9 Concepto sobre manejo financiero del recurso público Administrado

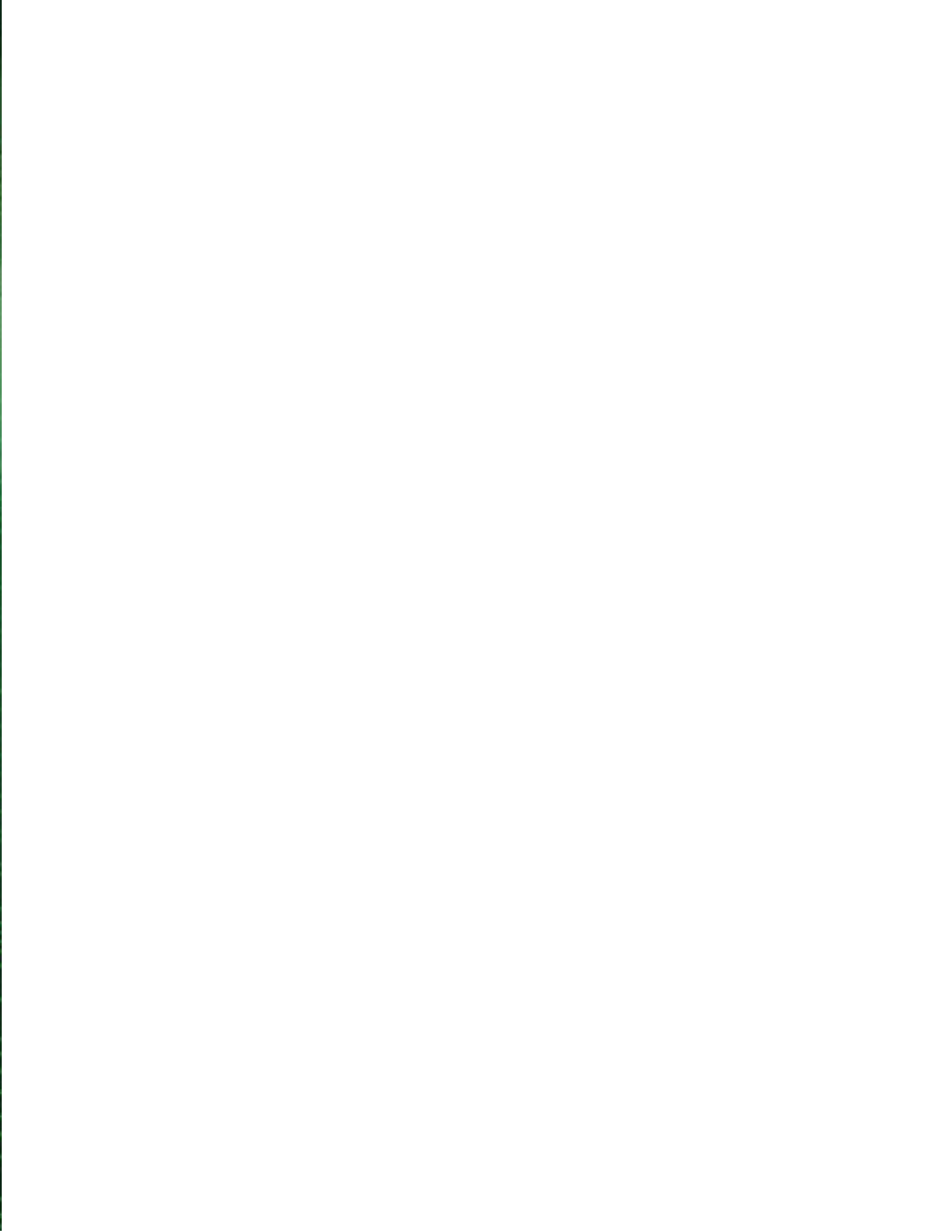
## Listado de anexos

Anexo No.1 Ejemplos de factores de riesgo de fraude  
Anexo No.2 Ejemplos de procedimientos de auditoría para responder al riesgo de fraude  
Anexo No. 3 Estimaciones contables  
Anexo No. 4 Sujetos Presupuestales





**DEPARTAMENTO DE PLANEACIÓN (CEDE5)**  
**DIRECCIÓN DE PLANEACIÓN PRESUPUESTAL (DIPAP)**





**EJÉRCITO NACIONAL**