

Bogotá D.C., 11 de julio de 2024

Doctor  
**JUAN DAVID CORREA ULLOA**  
Ministro  
**Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes**  
Ciudad

**Asunto: Informe Final- Auditoría Interna de Gestión realizada al Centro Nacional de las Artes Delia Zapata Olivella**

Respetado señor Ministro Correa, reciba un cordial saludo:

La Oficina de Control Interno, en ejercicio de las facultades legales otorgadas por la Ley 87 de 1993, Ley 1474 de 2011, y el Decreto 1083 de 2015; así como los lineamientos establecidos en la Guía de Auditoria para Entidades Públicas del DAFP, entre sus roles tiene *realizar la evaluación independiente al Sistema de Control Interno, los riesgos y los procesos, contemplando como mínimo los procedimientos, actividades y actuaciones de la administración*; con el fin de determinar la efectividad del Control Interno, el cumplimiento de la gestión y los objetivos del Ministerio, y ofrecer recomendaciones para asesorar a la Alta Dirección en busca del mejoramiento continuo.

En desarrollo de las actividades previstas en el Programa Anual de Auditorías vigencia 2024, se realizó la *Auditoría Interna de Gestión al Centro Nacional de las Artes*, vigencia 2023 y primer cuatrimestre del 2024.

En el presente informe, se evidencian *cuatro (4) hallazgos de gestión* a los cuales se les debe formular un plan de mejoramiento compuesto por acciones correctivas; igualmente, se identificó *un (1) riesgo de gestión* al que se le deben implementar acciones de control para prevenirlo y/o mitigarlo; además se sugieren algunas recomendaciones para tener en cuenta.

A fin de lograr que la labor de auditoría interna contribuya efectivamente a la mejora de los procesos y la gestión, se resalta que las acciones de mejoramiento deben ser presentadas a la Oficina de Control Interno *dentro de los 5 días hábiles, siguientes a la entrega formal del informe final y una vez éste sea aprobado por esta Oficina, deberá incluirse en el aplicativo Isolución.*

Igualmente, se informa que esta Oficina va a realizar seguimientos a la implementación de las recomendaciones, cuando lo estime conveniente. Al igual

que a las acciones de mitigación del riesgo, las cuales deben ser suscritas de acuerdo con la metodología que tiene el Ministerio para tal fin.

## Contenido

<b>1. OBJETIVO DE LA AUDITORÍA</b>	<b>3</b>
<b>2. ALCANCE</b>	<b>3</b>
<b>3. APERTURA Y CIERRE DE LA AUDITORÍA</b>	<b>3</b>
<b>4. CRITERIOS DE AUDITORÍA</b>	<b>3</b>
<b>5. METODOLOGÍA</b>	<b>4</b>
<b>6. RESUMEN EJECUTIVO</b>	<b>4</b>
<b>7. FORTALEZAS</b>	<b>6</b>
<b>8. DESARROLLO DE LA AUDITORÍA</b>	<b>7</b>
<b>8.1 PLAN ESTRATÉGICO Y PLAN DE ACCIÓN</b>	<b>7</b>
<b>8.2 EJECUCIÓN PRESUPUESTAL</b>	<b>12</b>
<b>8.3 PROCEDIMIENTOS</b>	<b>14</b>
<b>8.4 RIESGOS</b>	<b>21</b>
<b>8.5 INDICADORES</b>	<b>21</b>
<b>8.6 GESTIÓN CONTRACTUAL</b>	<b>22</b>
<b>8.7 MODELO DE GESTIÓN DEL CNA</b>	<b>24</b>
<b>9. HALLAZGOS</b>	<b>27</b>
<b>10. RIESGOS</b>	<b>43</b>
<b>11. CONCLUSIONES</b>	<b>45</b>
<b>12. RECOMENDACIONES</b>	<b>46</b>

## **INFORME PRELIMINAR AUDITORÍA INTERNA DE GESTIÓN AL CENTRO NACIONAL DE LAS ARTES DELIA ZAPATA OLIVELLA**

### **1. OBJETIVO DE LA AUDITORÍA**

Evaluar el Sistema de Control Interno del Ministerio de Cultura de acuerdo con lo establecido en el artículo 2 de la Ley 87 de 1993.

Así mismo, verificar la capacidad de los sistemas de gestión y control para asegurar que el Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes cumple con los requisitos legales, reglamentarios y contractuales aplicables a la gestión y evidenciar su eficacia en el logro de los objetivos institucionales para contribuir al control y la mejora institucional.

### **2. ALCANCE**

Auditar el cumplimiento de la gestión presupuestal y contractual realizada por el Centro Nacional de las Artes durante la vigencia 2023 y primer cuatrimestre de 2024, así como verificar la implementación de las herramientas de gestión del Sistema Integrado de Gestión Institucional y del Sistema de Control Interno.

### **3. APERTURA Y CIERRE DE LA AUDITORÍA**

La reunión de apertura se llevó a cabo el lunes 6 de mayo de forma virtual, a través del aplicativo Microsoft Teams, con la Directora del Centro Nacional de las Artes y su equipo de trabajo; así también, con la Jefe de la Oficina de Control Interno y el equipo auditor.

De igual manera, el cierre de auditoria se realizó el viernes 5 de julio, de forma virtual, mediante la aplicación Microsoft Teams y con la presencia de los miembros relacionados anteriormente.

### **4. CRITERIOS DE AUDITORÍA**

- Ley 87 de 1993, *"Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las Entidades y organismos del estado y se dictan otras disposiciones"*
- P-DAR-022 Producción o coproducción y realización de espectáculos en el teatro de Cristóbal Colón.
- P-DAR-023 Programación Artística, de Circulación y Formación en el Teatro de Cristóbal Colón.
- P-DAR-025 Alquiler y Préstamos del Teatro de Cristóbal Colón.



- P-DAR-027 Gestión de Mercadeo, Ventas y Relaciones Públicas en el Teatro de Cristóbal Colón.
- P-DAR-029 Mantenimiento de los equipos del Teatro de Cristóbal Colón.
- Resolución 1212 del 19 de julio de 2022
- Caracterización Proceso Creación y Memoria, código O-DMI-008.
- Contratos y convenios vigencia 2023 y primer cuatrimestre de 2024.
- Ley 397 de 1997 - Ley General de Cultura
- Sistema Integrado de Gestión Institucional
- Sistema de Gestión de la Calidad (Isolución)
- Indicadores
- Riesgos

### 5. METODOLOGÍA

La auditoría virtual se realizó teniendo en cuenta los lineamientos del Modelo Estándar de Control Interno (MECI), las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGA), la Ley 87 de 1993 y sus Decretos y Directrices reglamentarias; así mismo, se realizaron entrevistas a los encargados de los planes de mejoramiento.

Entre las técnicas de Auditoría que se utilizaron para obtener evidencia suficiente sobre la cual emitir los hallazgos, observaciones y/o oportunidades de mejora, conclusiones y recomendaciones respecto al procedimiento auditado, se incluyen:

- Entrevistas.
- Solicitud de Información.
- Revisión de la Base de datos con información.
- Observación y análisis de actividades y procedimientos.
- Revisión de Documentos.
- Revisión Plataforma AZ Digital.
- Revisión SECOP II.
- Sistemas de información ISOLUCION.

### 6. RESUMEN EJECUTIVO

En atención a lo establecido en el Programa Anual de Auditorías, aprobado por el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno el 6 de febrero de 2024, le correspondió a esta Oficina adelantar en los meses de mayo y junio la Auditoría Interna de Gestión al Centro Nacional de las Artes Delia Zapata Olivella.

La evaluación implicó la verificación del cumplimiento normativo interno y externo, a la gestión realizada para el logro de las metas y resultados propuestos, la administración del riesgo y de controles; así mismo, se comprobó la alineación con los objetivos, estrategias, políticas y funciones trazadas por la normatividad y la Alta Dirección del Ministerio.

Producto de este ejercicio, la Oficina de Control Interno realizó sesiones presenciales y virtuales para la verificación de los procedimientos del CNA, *identificando la necesidad de actualizar en conjunto los registros y documentos que hacen parte de la Tabla de Retención Documental*, con el fin de atender las exigencias actuales del proceso, aún más cuando este centro cultural recibe el legado documental de un grupo de trabajo que operaba de forma diferente.

Para el cumplimiento de los objetivos planteados en la vigencia y el cuatrienio, el Centro Nacional de las Artes formuló tres objetivos institucionales y nueve acuerdos de gestión, que están pensados bajo el nuevo modelo de operación del proceso, en el que se dio apertura a las salas Fanny Mickey, Delia Zapata y la Plazoleta Pública. *El avance en estos indicadores con relación a la meta del cuatrienio es del 21%, resultado óptimo, si se tiene en cuenta que la inauguración del CNA se realizó el 21 de marzo de 2023.*

El presupuesto del Centro Nacional de las Artes para la vigencia 2023 fue \$35.614.351.590, presentando un incremento del 237% respecto a la vigencia 2022, cuando esta área operaba únicamente como Teatro Colón contaba con recursos de \$10.580.694.120. Por el contrario, la apropiación vigente para el 2024 evidenció una reducción del 19%, con respecto al 2023, situándose en \$29.000.000.000.

Por otra parte, fruto de la información analizada, se observó una debilidad que presentó el CNA en materia de ejecución presupuestal para el año 2023, considerando que de una apropiación vigente de \$35.614.351.590, se obligó el 61% de los recursos, es decir, \$21.829.989.082, originando reservas presupuestales por un valor de \$12.626.978.171.

El valor de la contratación del Centro Nacional de las Artes para las vigencias 2023 y primer cuatrimestre de 2024 ascendió a \$34.423.259.788 y \$18.186.666.604 respectivamente, en donde la cuantía para acuerdos administrativos, diferentes a órdenes de prestación de servicios, fue de \$30.421.680.288 y \$13.359.444.015 de manera correspondiente.

Finalmente, desde el año inmediatamente anterior, el Centro Nacional de las Artes se encuentra adelantando el modelo de sostenibilidad operacional, que busca adecuar la coherencia entre los procesos, procedimientos, indicadores, riesgos y actividades con la estructura organizacional existente, cuyo eje principal es orientar el funcionamiento del CNA como una unidad administrativa.

Además, a nivel de infraestructura, este proceso pasó de tener una sala para espectáculos públicos a cuatro, siendo preponderante que este proceso cuente con una estructura orgánica fortalecida a nivel jurídico, financiero, contractual y administrativo, que evite los reprocesos y que se adapte a la presentación de una oferta cultural incesante.

## **7. FORTALEZAS**

Si bien dentro del ejercicio de auditoría se evidenciaron aspectos a reforzar, es importante destacar *que el Centro Nacional de las Artes ha llevado a cabo acciones para fortalecer el desempeño de su proceso y facilitar la mejora continua de sus actividades*, entre las acciones que se mencionan a lo largo del texto, se resaltan las siguientes:

- El compromiso que tiene el CNA para asegurar la implementación de políticas, estrategias, acciones y controles que permiten la investigación, creación, producción, circulación, generación, promoción y difusión de los lenguajes básicos de la expresión artística.
- El esfuerzo continuo para vincular a todos los actores que hacen parte de la cadena de valor del ejercicio artístico y que ven en el Centro Nacional de las Artes una plataforma estratégica, no solo como una opción para ejercer una labor, sino para aportar a la consolidación de un sector vital en el país.
- La implementación del Programa de “Circulación Extra-Muros”, con el que se busca facilitar el acceso a los derechos culturales de las poblaciones en todo el territorio.
- La responsabilidad misional del CNA permite que a través de un estricto ejercicio curatorial se cuente con una oferta cultural variada, de compañías artísticas locales e internacionales, impactando favorablemente en las comunidades y reduciendo la exclusión y desagregación.
- El empeño evidenciado desde la parte administrativa del CNA, para actualizar sus procedimientos y documentar aquellas actividades claves del proceso, con el que se busca acoplar al CNA al sistema de gestión de la calidad.

- El trabajo adelantado por funcionarios y colaboradores del CNA que, a partir del ejercicio de análisis de cargas laborales y el nuevo modelo operacional, ha permitido identificar actividades claves para el funcionamiento del proceso, así como, determinar las necesidades en materia de capital humano, sostenibilidad financiera, estructura orgánica, flujos internos de trabajo, entre otros.
- Gracias a la disposición que ha tenido tanto la directora del CNA, como su equipo de trabajo, quienes han estado prestos a las solicitudes de información, agendamiento de reuniones, entrevistas, revisión de documentos y otras actividades que, en el marco de sus funciones, la Oficina de Control Interno ha desarrollado de manera adecuada y oportuna la auditoría.

## 8. DESARROLLO DE LA AUDITORÍA

### 8.1 PLAN ESTRATÉGICO Y PLAN DE ACCIÓN

Para el cuatrienio 2022 – 2026, el Centro Nacional de las Artes formuló 3 objetivos institucionales, que están pensados bajo el nuevo modelo de operación del proceso, en el que se dio apertura a las salas Fanny Mickey, Delia Zapata y la Plazoleta Pública.

El avance en estos indicadores con relación a la meta del cuatrienio es del 21%, resultado óptimo si se tiene en cuenta que la inauguración del CNA se realizó el 21 de marzo de 2023. Evaluando el cumplimiento obtenido, respecto a la meta del año 2023, se observan resultados de 147%, 127% y 88% para los indicadores 1, 2 y 3 respectivamente. Ver tabla No. 1.

INDICADOR	META 2023	EJECUCION 2023	META 2024	META 2025	META 2026	META CUATRIENIO	% AVANCE
Espectadores presenciales de las producciones realizadas por el Centro Nacional de las Artes	80.000	117.724	85.360	91.355	100.103	474.542	25%
Agentes del sector cultural diversos beneficiados con procesos educativos en oficios técnicos, saberes y profesiones de las artes escénicas, así como para la sensibilización de ciudadanos(as) libres para el disfrute cultural por medio de canales presenciales y virtuales.	30.000	38.366	32.000	35.000	38.000	173.366	22%



INDICADOR	META 2023	EJECUCION 2023	META 2024	META 2025	META 2026	META CUATRIENIO	% AVANCE
Agentes de la cadena de valor cultural beneficiados con las producciones realizadas por el CNA	1500	1.334	1600	1750	1900	8.084	<b>16%</b>

Fuente: información suministrada por el CNA

**Tabla No. 1. Objetivos Estratégicos para el cuatrienio del CNA**

Adicionalmente, en cuanto al indicador “Agentes del sector cultural diversos beneficiados con procesos educativos en oficios técnicos, saberes y profesiones de las artes escénicas, así como para la sensibilización de ciudadanos(as) libres para el disfrute cultural por medio de canales presenciales y virtuales”, se debe realizar un ajuste en el resultado reportado de 38.366 asistentes, lo que va a incidir en una reducción de la meta del cuatrienio, toda vez que por instrucción de la Oficina Asesora de Planeación, todas las personas beneficiarias de los servicios de la entidad deben ser caracterizadas, no obstante, el Centro Nacional de las Artes se encuentra implementando diferentes herramientas para caracterizar a la población beneficiaria de sus servicios, sin importar si su participación es virtual o presencial. Lo anterior también se ha extendido a los eventos de asistencia gratuita.

Por otra parte, en lo que respecta al plan de acción del año 2023, el CNA planteó tres acciones, que estaban representadas en doce indicadores: seis llegaron a un cumplimiento del 100%, dos se ubicaron por debajo del 100% y los cuatro indicadores restantes presentaron resultados superiores al 100%; Siendo estos del 122%, 128%, 147% y 158% permitiendo un desempeño promedio del 111% en las acciones establecidas para la vigencia, lo que refleja el compromiso del CNA con su misionalidad, considerando su apertura en ese mismo año. Ver cuadro a continuación:

ACCIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN	INDICADOR	META 2023	EJECUCION	CUMPLIMIENTO 2023
Fomentar la producción y/o coproducción, creación, circulación, formación y mediación para las artes, las culturas y los saberes.	Espectadores presenciales de las producciones realizadas por el Centro Nacional de las Artes	80.000	117.724	147%
	Agentes del sector cultural diversos beneficiados con procesos educativos en oficios técnicos, saberes y profesiones de las artes escénicas, así como para la sensibilización de ciudadanos(as) libres para el disfrute cultural por medio de canales presenciales y virtuales.	30.000	38.366	128%



ACCIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN	INDICADOR	META 2023	EJECUCION	CUMPLIMIENTO 2023
	Agentes de la cadena de valor cultural beneficiados con las producciones realizadas por el CNA	1.500	1.334	89%
	Funciones de obras artísticas y culturales realizadas en el CNA y sus espacios de circulación	280	443	158%
	Actividades de inclusión para poblaciones diversas (Discapacidad, mujeres, etnias, jóvenes) promoviendo los lenguajes, las prácticas, los saberes y las reivindicaciones sociales.	50	61	122%
Fortalecer el diálogo intercultural, la creación artística y la conciencia para proteger, preservar, salvaguardar el patrimonio cultural inmaterial y los saberes.	Proyectos con presencia de artistas internacionales	45	45	100%
	Gestionar un proyecto temático sobre la verdad	1	1	100%
	Desarrollar un Proyecto temático sobre el agua y la tierra	1	1	100%
	Desarrollar un Proyecto temático sobre ancestralidad y futuro	1	1	100%
Garantizar el funcionamiento operativo, administrativo y logístico del Teatro Colón	Actividades operativas y administrativas para el funcionamiento del CNA	100%	97%	97%
	Gestionar un documento de modelo institucional, operativo, jurídico del CNA	100%	100%	100%
	Realizar la dotación técnica y de mobiliario adecuado para el funcionamiento del CNA	100%	100%	100%

Fuente: información suministrada por el CNA  
**Tabla No. 2. Objetivos CNA Plan de Acción 2023**

Para la vigencia 2024 el Centro Nacional de las Artes cuenta con ocho indicadores, enmarcados en seis acciones, en donde *es importante precisar que cada uno de los indicadores cuenta con una naturaleza diferente, reflejando resultados con periodicidades variadas, también vale la pena considerar el inconveniente que presentó la entidad a principio de año, para llevar cabo una gestión contractual oportuna, retrasando las contrataciones de mayor cuantía.*

Tal situación se evidencia en los indicadores “*Dotar el CNA para adecuarlo como la principal infraestructura de circulación de las artes escénicas y expandidas del país*” y “*Gestionar un documento de modelo institucional, operativo, jurídico del CNA*”, cuyo avance cuantitativo a corte de abril 30, es de 5%, respecto de su meta, sin embargo, a nivel cualitativo presentan avances importantes en la

suscripción de los acuerdos jurídicos que van a permitir, gestionar la dotación de este centro cultural para el segundo semestre de la vigencia y avanzar en la construcción del nuevo modelo operacional.

Por su parte, los indicadores que presentaron un mejor desempeño están relacionados a actividades que fueron cubiertas con los recursos generados a través de la venta de boletería, el arrendamiento de los espacios, entre otros, que permiten amparar el funcionamiento del CNA para el primer trimestre del año. Ver tabla a continuación.

ACCIÓN	INDICADOR	META 2023	AVANCE A ABRIL 2024	% CUMPLIMIENTO
Fortalecimiento e incidencia en comunidades, ecosistema artístico y redes del CNA	Personas que acceden a procesos e iniciativas para el fortalecimiento de sus prácticas culturales, artísticas y de saberes - PND	10.000,00	2.079,00	21%
	Número de acciones de formación y mediación para la apropiación social de las artes	300	44	15%
Consolidación del CNA como la principal infraestructura de circulación de las artes escénicas y expandidas del país	Dotar el CNA para adecuarlo como la principal infraestructura de circulación de las artes escénicas y expandidas del país	100%	5%	5%
Definición y desarrollo del modelo institucional y posicionamiento de la identidad del CNA	Gestionar un documento de modelo institucional, operativo, jurídico del CNA	100%	5%	5%
Gestión, diversificación y generación de valores sociales y económicos	Ingresos gestionados por relacionamiento con agentes de interés (cooperación, empresas privadas, patrocinios, venta de servicios) CNA	\$ 2.500.000.000	\$ 435.009.900	17%
Creación, producción y circulación de las artes en clave de reconocimiento inclusión y diversidad	Funciones de obras artísticas y culturales realizadas en el CNA y sus espacios de circulación	280	92	33%
	Número de personas que acceden a programas e iniciativas culturales artísticas y de saberes para la construcción de la paz total	1600	491	31%
	Espectadores presenciales de las producciones realizadas por el Centro Nacional de las Artes	80000	27114	34%

Fuente: información suministrada por el CNA  
**Tabla No. 3. Objetivos CNA Plan de Acción 2024**

Finalmente, el 28 de febrero de 2024 el Centro Nacional de las Artes suscribió con el Viceministro de las Artes y la Economía Cultural y Creativa, nueve (9) acuerdos de gestión, divididos en cuatro pilares vinculados con las acciones del Plan de Acción.

Dentro de los acuerdos de gestión, que tienen indicadores independientes, se encuentran los siguientes:

1. **“Elaborar un modelo de sostenibilidad económica del Centro Nacional de las Artes”**: se plantea realizar un diagnóstico del sistema de operación financiera del CNA y adelantar mesas de trabajo interinstitucionales e interdisciplinarias que posibiliten la construcción y consolidación del modelo.

2. **“Ejecución del presupuesto asignado en inversión para actividades de producción y formación”**: contempla el 100% de estos recursos comprometidos, mediante la aplicación de toda la cadena contractual.

Desde el área administrativa del CNA se hace un seguimiento semanal, en el que se le presenta a la dirección el estado de la ejecución de recursos y pagos, que sirve para tomar medidas correctivas.

3. **“Elaborar e implementar protocolo para la prevención y atención de todas las violencias basadas en género”**: para este indicador se plantean las siguientes acciones: 1) Conformar una mesa técnica de género al interior del CNA. 2) Realizar un diagnóstico sobre las violencias de género que se han presentado al interior del proceso. 3) Llevar a cabo mesas de diálogo para la construcción participativa del documento. 4) Estructurar y suscribir el protocolo y 5) Efectuar jornadas de socialización y capacitación sobre el tema.

Es importante resaltar que actualmente el CNA cuenta con un borrador del protocolo y ha realizado sesiones de trabajo con la Colectiva de Género en apoyo al tema, así también, el 15 de abril del año en curso se llevó a cabo en el auditorio Delia Zapata el pacto de integridad, para fortalecer la apropiación de estos principios.

4. **“Consolidar, articular y activar la Red Nacional de Teatros y Escenarios Culturales de Colombia”**: dicho acuerdo contempla realizar un diagnóstico sobre los teatros y escenarios culturales en el país, articular y liderar los espacios de encuentro entre los representantes de estos centros culturales identificados, elaborar un acto administrativo que le dé un marco jurídico a la red y elaborar una ruta de trabajo integral que aborde aspectos como la comunicación, formación y circulación.

El CNA realizó un primer encuentro con líderes de escenarios culturales, el cual sirvió para apoyar el diagnóstico y actualizar la base de datos de la Red Nacional de Teatros, también, a partir de estos espacios se identificaron algunas necesidades claves de la Red.

5. ***“Estructurar un modelo de gestión para el Centro Nacional de las Artes que le permita consolidar su gobernanza institucional arraigada al cumplimiento de los cometidos misionales”***: para esta acción y con el objetivo de adelantar la transformación del CNA, se hizo un diagnóstico inicial de los procesos y actividades que implican una actualización, pues, estos no responden a las necesidades actuales y futuras del centro cultural; a partir de esta información, se están realizando las acciones de mejora, que se complementan con las programadas en la matriz DOFA del área.

## **8.2 EJECUCIÓN PRESUPUESTAL**

El presupuesto del Centro Nacional de las Artes para la vigencia 2023 fue \$35.614.351.590, presentando un incremento del 237% con relación a la vigencia 2022, cuando esta área operaba únicamente como Teatro Colón y contaba con recursos de \$10.580.694.120. Por el contrario, la apropiación vigente para el 2024 evidenció una reducción del 19%, situándose en \$29.000.000.000.

Por otra parte, teniendo en cuenta la apropiación vigente del 2023 (\$35.614.351.590), se observa una ejecución de compromisos del 97%, en donde parte del recurso que no se comprometió, obedece a \$953.519.765 adicionados al finalizar la vigencia y que estaban orientados a conmemorar el 17 de enero de 2024, los 50 años de recuperación de la espada de Bolívar, recurso que no fue agregado al convenio del área de programación, por sugerencia de Secretaria General, debido al riesgo de inducir la vigencia.

Por otro lado, el porcentaje de obligaciones del 2023 del CNA correspondió al 61% de los recursos apropiados y que correspondió principalmente, al no pago de \$9.000.000.000, a causa de la indisponibilidad de PAC, que afectó al Ministerio en el mes de diciembre.

Entre los recursos que se comprometieron, pero que no pudieron obligarse, están los del contrato de central de medios con RTVC, que se hizo efectivo a través del Grupo de Divulgación y Prensa. Aun cuando el contrato se ejecutó, no hubo solicitud de pagos por parte del contratista.

Así también, se presentó una situación similar con los recursos asignados a la dotación, pues, aunque se habían comprometido el 100%, se obligó el 44%, considerando la inoportunidad en las órdenes de importación remitidas por el contratista, algo que está fortaleciendo el CNA para el contrato del 2024, solicitando las órdenes a los 10 días de suscrita el acta de inicio. Además, se está haciendo un seguimiento permanente sobre la ejecución del contrato de viáticos, logística y tiquetes, asegurando así la gestión dentro de la vigencia.

Adicionalmente, el CNA tiene actualmente \$831.373.609 que no han sido liberados ante la ausencia de la liquidación contractual, de estos recursos, el equipo de trabajo del área solicitó la liquidación para los contratos 4293 y 1889 del 2023, por valores de \$87.803.788 y \$258.000.000. Ver consolidado en la tabla No. 4.

CONTRATOS POR LIQUIDAR			
Número de contratos	Nombre Razón Social	Valor Contrato	Saldo por Utilizar
3971-2023	HOME SALUD SAS	\$ 31.533.500,00	\$ 4.947.000,00
4058-2023	LPC LOGISTICA PARA COLOMBIA SAS	\$ 139.892.749,00	\$ 149.340,00
4225-2023	MUNERA CIFUENTES RAMIRO	\$ 8.800.000,00	\$ 800.000,00
4210-2023	ALL IN SERVICE SAS	\$ 8.100.000,00	\$ 8.100.000,00
4293-2023	YAMAKI SAS	\$ 1.399.656.794,00	\$ 87.803.788,00
4259-2023	ESTILO INGENIERIA S.A.	\$ 8.902.880,00	\$ 2.574.598,00
4326-2023	PROXEL COLOMBIA SAS	\$ 465.060.233,00	\$ 465.060.233,00
3679-2023	TAMAYO ARANGO MARIA ALEJANDRA	\$ 9.446.667,00	\$ 3.900.000,00
1889-2023 ADICIÓN 01	ASOCIACION NACIONAL DE MUSICA SINFONICA	\$ 258.000.000,00	\$ 258.000.000,00
4505-2023	SECURITY & FIRE SAS	\$ 11.000.000,00	\$ 38.650,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 831.373.609,00</b>

Fuente: información suministrada por el CNA

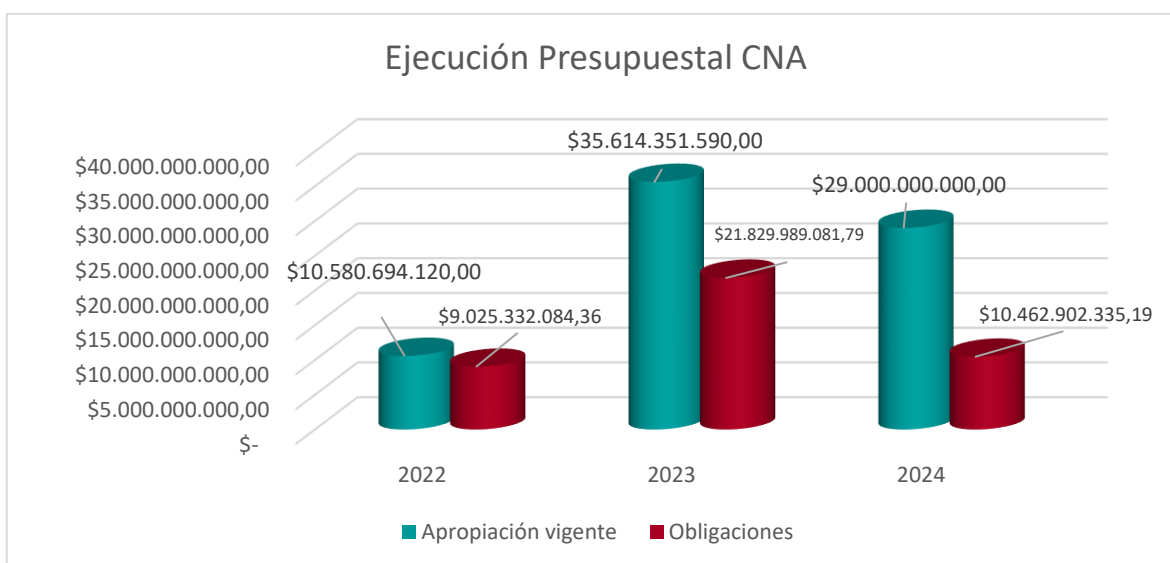
**Tabla No. 4. Contratos del CNA DEL 203 por liquidar**

*Cabe aclarar que, si bien se está a la espera de la liquidación de los contratos para la liberación de saldos, estos se encuentran en el término debido para efectuar este paso, siendo de cuatro meses contados a partir del vencimiento del contrato o dos años más, para liquidaciones de forma unilateral o de común acuerdo, según corresponda.*

En cuanto a la ejecución presupuestal del 2024, el CNA comprometió a 31 de mayo, \$19.316.947.327, valor que representa el 66,6% de la apropiación vigente (\$29.000.0000.000), así mismo, obligó \$10.462.902.335, que corresponde a un 36,1% del recurso. Se espera que entre julio y octubre se

*comprometan recursos relacionados a las actividades de programación, mediación y artes vivas.*

Considerando la información anterior, se presenta en la gráfica No. 1, el porcentaje de obligaciones con respecto a la apropiación vigente, para los años 2022, 2023 y 2024, que corresponde a 85,3%, 61,3% y 36% respectivamente.



Fuente: Propia con información suministrada por el CNA  
**Gráfico No. 1. Ejecución presupuestal del CNA**

### 8.3 PROCEDIMIENTOS

#### 1. Procedimiento P-DAR-022 Producción, coproducción y realización de espectáculos públicos en el Teatro Colón.

De acuerdo con la prueba de recorrido, se observa que inicialmente, el CNA revisa la programación de eventos que tiene para la siguiente vigencia, la cual puede variar, considerando factores externos, de orden público, ajustes en las fechas, entre otros, luego, se solicitan los permisos para la habilitación de los escenarios por evento, quedando documentado en una resolución específica.

Inmediatamente después, se firman los acuerdos con artistas, productores, realizadores y demás actores de la escena artística. Para llevar a cabo esta gestión contractual, el CNA cuenta con el *convenio de asociación No. 1132 del 2024 con la Asociación Nacional de Música Sinfónica, por un valor de \$9.225.000.000*. El convenio cuenta con un Comité Operativo, que se encarga de evaluar y aprobar cada una de las propuestas presentadas.

El convenio inició en abril, permitiendo que los eventos realizados en el primer trimestre fueran financiados con los recursos provenientes de la venta de boletería y alquileres de los espacios del CNA.

Luego de suscribir los contratos, entra en operación la parte logística, la cual es manejada de forma independiente por el CNA, considerando los altos costos de las actividades solicitadas, *situación que controvierte lo indicado por el procedimiento, en el que se señala que estos servicios deben hacerse con el contrato que tiene el Ministerio para tal fin.*

Para el manejo logístico, el CNA tiene un contrato general que parte de identificar las necesidades del área en diversos aspectos y que son cubiertos con alrededor de ocho bolsas específicas; *administrativa, alquiler de back line, alquiler de insumos técnicos, tiquetes y traslados, etc.*

Las necesidades a nivel de producción implican apoyo de productores, diseñadores de vestuario, realizadores de escenografía, alimentación, traslados internos, transporte aéreo, ryder técnico, entre otros.

Después de finalizar la parte logística, entra en funcionamiento la activación de boletería para el evento y su respectiva inscripción en el portal del PULEP, de forma de que se pueda proceder con la estrategia de divulgación.

Una vez termina la parte de comunicación del proyecto, se realiza una reunión general entre producción, en donde también participa jefe técnico, equipo de escenario, luces, sonido, personal de mercadeo y un asesor de la dirección.

A continuación, se hace entrega de los espacios, mediante el formato F-DAR-175 *"Formato acta de entrega y recepción espacios y equipos Teatro de Cristóbal Colón"*, y se identifican las necesidades de escenografía, vestuario y utilería, de acuerdo con la naturaleza de cada proyecto.

Posteriormente, se ejecuta el montaje, ensayo y la presentación del espectáculo, implicando, el montaje y desmontaje de los equipos, y la entrega y recibimiento de los espacios. Cuando el evento ya se ejecutó, se evalúa la satisfacción de los asistentes y se tienen en cuenta los resultados para la consolidación de informes e indicadores.

Al verificar los puntos de control, se evidencia que los numerales 4, 10 y 11, que están relacionados con *"Logística"*, *"Producto y Servicio No Conforme"* y *"Gestión de Arqueos de Taquilla"* respectivamente, *no se están ejecutando en la actualidad conforme lo describe el procedimiento, toda vez que la logística es*



*manejada de manera directa por el CNA, el producto y servicio no conforme aparece en el procedimiento previo a la realización del espectáculo y los arqueos de taquilla se hacen de manera diferente, pues la mayoría de las entradas a los espectáculos son digitales, por lo anterior, el procedimiento requiere evaluar cada uno de sus puntos de control y registros para su actualización.*

## **2. Procedimiento P-DAR-023 Programación Artística, de Circulación y Formación en el Teatro de Cristóbal Colón.**

Una vez el Centro Nacional de las Artes cuenta con una estimación del presupuesto para inversión, recibe diferentes propuestas para la presentación de espectáculos públicos, que pueden surgir de empresarios, productores o artistas.

Estas propuestas son evaluadas por el equipo del CNA, respondiendo a un ejercicio curatorial que está alienado a la agenda programática y la misionalidad del Centro Nacional de las Artes. De existir una respuesta favorable, se valida con el artista o productor el interés manifestado, enviando el cuestionario en forms, "Acuerdos de contratación – Coproducción – Programación CNA 2024", que contiene las condiciones necesarias para llevar a cabo un espectáculo.

Esta actividad contempla en el procedimiento el formato F-DAR-190 *"Formato propuesta artística para espectáculos en el Teatro de Cristóbal Colón"*, el cual ha sido sustituido por el formulario en mención. La explicación dada por el equipo auditado radica en que, ante la apertura de las diferentes salas del CNA, las necesidades contractuales, técnicas, logísticas, de producción y de difusión de los espectáculos se habían visto modificadas, originando la adaptación del nuevo formato.

Así mismo, la viabilidad de las propuestas para espectáculos públicos se revisa mediante comité, involucrando a la Dirección, a la parte técnica, el equipo de comunicaciones, administrativo, jurídico, entre otros.

Posteriormente, con el fin de fortalecer las metodologías de relacionamiento y ampliar la visibilidad de obras propias y obras coproducidas, el Centro Nacional de las Artes cuenta con el programa "Circulación Extra-Muros", facilitando el acceso a los derechos culturales de las poblaciones en todo el territorio nacional, actividad que es complementada con la secretaria técnica, que ejerce el CNA en la Red Nacional de Teatros. Producto de este ejercicio y con la asesoría de la parte jurídica, el proceso cuenta con un borrador de la que sería la ruta de circulación de obras en el país.

A nivel internacional, el CNA se encuentra solidificando su plataforma de circulación en dos vías: 1) *Establecer alianzas estratégicas por medio de los acuerdos políticos entre países, entre los que se ejemplifica un acuerdo con la*

*embajada de México para desarrollar una función en cada país. 2) Acuerdos comerciales con privados para llevar las obras a festivales y otros escenarios.*

Aunque la programación del Centro Nacional de las Artes se formula bajo una perspectiva anualizada, la misma no está exenta de cambios, pues, existen situaciones de la producción o del artista que impiden llevar a cabo el espectáculo. De todas formas, el equipo de programación realiza reuniones periódicas con el fin de evaluar el desarrollo del calendario de eventos.

Para este punto, *se sugiere que se puedan incluir las reuniones periódicas como parte de uno de los controles o acciones del riesgo, de incumplimiento de espectáculos públicos.*

### **3. Procedimiento P-DAR-025 Alquiler y Préstamos del Teatro de Cristóbal Colón.**

Efectuada la verificación del procedimiento, se evidencia que el CNA recibe diferentes solicitudes para el alquiler de sus espacios, en las que debe evaluar información sobre el tipo de evento, contenido, espacios requeridos, necesidad de boletería, público objetivo, aforo, etc. Así también, se revisa el objeto de la solicitud para identificar si corresponde a un préstamo exento de cobro, tarifa comercial o institucional, de acuerdo con la Resolución 2694 de 2018.

Después de que es evaluada la solicitud, se gestiona el préstamo de los espacios, siguiendo el formato I-DAR-013, "*Instructivo préstamo institucional de espacios del Teatro de Cristóbal Colón*", especificando las condiciones y restricciones de uso. Al revisar tanto el instructivo, como el documento G-DAR-003, "*Guía Reglamento de Uso del Centro Nacional de las Artes*", se evidencia que estos formatos requieren su actualización, puesto que, hacen mención únicamente a los espacios que corresponden al Teatro Colón, es decir, la sala principal, la Sala Mallarino y el salón "Foyer", por tanto, se deben incluir las salas Delia Zapata, Fanny Mickey, salón de ensayos para orquestas, Plazoleta Principal, entre otros espacios.

Posteriormente, se revisa la disponibilidad de los espacios en las fechas solicitadas, de no contar con agenda, se comunica al interesado y se propone una nueva fecha. De ser favorable la solicitud se informan las condiciones de uso para proceder a la firma del contrato.

Iniciado el trámite contractual, se verifica la constitución de las pólizas, el pago de la tarifa de alquiler y se hace una reunión el equipo técnico para acordar el uso de los equipos y el montaje del espectáculo. En caso de que el evento requiera boletería, se activa en PULEP y se hace el trámite con el operador.

Luego, se hace la entrega de los espacios mediante diligenciamiento de los formatos establecidos.

Finalmente, se lleva a cabo el evento y con su culminación, se evalúa la satisfacción del servicio y se consolidan los resultados para socializarse con el equipo Directivo.

Al evaluar el procedimiento se evidencia que el registro del numeral 10. "Revisar y evaluar resultados anuales", corresponde al informe anual de alquileres y préstamos, el cual es un ítem del informe consolidado que se menciona en otros procedimientos; no obstante, y como se menciona posteriormente, los resultados obtenidos se encuentran soportados en una presentación ante la Dirección y no en un informe de gestión. Por lo tanto, se sugiere que en la actualización de los procedimientos se evalúe la conveniencia de dejar como registro, aparte de la presentación, un informe detallado de la gestión del CNA, en el que se incluyan los resultados de los alquileres y préstamos.

Después de que la programación anual de espectáculos está lista, esta se socializa y somete a la aprobación de la Directiva del CNA, de esta reunión queda soporte de la presentación en Power Point y el acta de asistencia.

Para la difusión de los eventos programados, el equipo de Comunicaciones del CNA, mediante formato establecido, define con los artistas la estrategia audiovisual, de boletería y de contenido, que va a respaldar el espectáculo público, información que sirve de insumo para la elaboración de las piezas gráficas, de audio, entre otros, que posteriormente van a ser divulgadas.

de otra parte, teniendo en cuenta las particularidades del mundo artístico, hay actores culturales que no cuentan con los insumos necesarios para generar una estrategia de comunicaciones, situación que es apoyada por el CNA con la disposición de su equipo técnico y de divulgación. Es importante aclarar que, si bien el CNA cuenta con un equipo de comunicaciones específico, este se alinea con las directrices del Ministerio en esta materia.

Finalmente, para el desarrollo de los espectáculos públicos, se llevan a cabo los acuerdos contractuales con los representantes de los artistas y/o eventos. Con la ejecución de los eventos, se consolida información que sirve para alimentar los indicadores del proceso.

#### **4. Procedimiento P-DAR-027 Gestión de Mercadeo, Ventas y Relaciones Públicas en el Teatro de Cristóbal Colón.**

El procedimiento inicia con la consulta de la programación artística, que se encuentra consolidada en un formato de Excel, clasificando el tipo de evento, la fecha, su estado, entre otras variables. Seguidamente, el CNA hace un estudio de mercado para identificar qué tipo de espectáculos públicos está consumiendo los clientes potenciales, para ello consultan las encuestas de satisfacción y tienen en cuenta la programación de eventos artísticos en otros escenarios tanto públicos, como privados.

Con los datos consolidados y siguiendo las políticas del CNA, se proyecta la venta de boletería y se definen precios, parámetros de descuentos y cortesías, proceso que se presenta a la parte directiva para su aprobación.

Una vez surtido este paso, se determinan las especificaciones de la venta de boletería, se registran los eventos en el PULEP y se llevan a cabo las estrategias de comunicación.

Luego del análisis realizado por el área de mercado y ventas, se hace una proyección inicial en materia de actividades, indicadores, objetivos, funciones, público, ingresos y demás variables estratégicas que van alimentando el Plan de Acción del CNA para la siguiente vigencia. De igual manera, esta información es presentada a la Dirección para su aprobación, la cual queda registrada en el acta de la sesión.

Por otra parte, al evaluar las acciones para la gestión de mercadeo y ventas se evidencia que si bien, gran parte de las actividades se desarrollan conforme al procedimiento, existen algunas que no guardan coherencia con el mismo, tal como el numeral 4, que se refiere a la parte de relaciones públicas, actividad que de acuerdo a lo mencionado por los profesionales del CNA, no se lleva a cabo en este procedimiento, porque pretende desarrollarse en uno específico, debido al volumen de solicitudes de eventos en las instalaciones de este centro cultural. Situación similar se observa en el numeral 5, "Elaboración del plan estratégico de mercadeo, difusión y relaciones públicas", toda vez que en el procedimiento se refiere a la elaboración en el último trimestre del año, de un documento que recoge la planeación del área para la siguiente vigencia, en materia de mercadeo, ventas, relaciones públicas y difusión, no obstante, dichas actividades se hacen por separado y no se encuentran documentadas en un informe, sino a través de las presentaciones y las actas de reunión, que se hacen entre el equipo de mercadeo y la Dirección, por tal motivo, es importante que el

proceso evalúe los registros más convenientes para cada uno de los puntos de control en la actualización del procedimiento.

**5. Procedimiento P-DAR-029 Mantenimiento de los equipos del Teatro de Cristóbal Colón**

El procedimiento inicia con la identificación de las necesidades de mantenimiento tanto preventivo como correctivo, verificando en el formato F-DAR-182 *"Hoja de vida de equipos del Teatro Colón"*, el estado de cada uno de los bienes y equipos que hacen parte del CNA, diagnóstico que también permite evidenciar la compra de insumos.

Posteriormente, el área envía a la Oficina Asesora de Planeación las necesidades de recursos para que sean incluidas en el anteproyecto de presupuesto de la entidad. Con los recursos aprobados, se elaboran los estudios previos del mantenimiento de los equipos.

Una vez surtida la fase de contratación, se adelantan los mantenimientos requeridos y se hace efectiva la póliza, sí así se requiere. Es importante aclarar, que gran parte de los equipos del Centro Nacional de las Artes no han tenido mantenimiento, toda vez que su entrada en operación es reciente y no se ha cumplido con la fecha para tal actividad. Efectuado el mantenimiento, se actualiza la hoja de vida de los equipos y se socializan los resultados en reunión con el equipo técnico.

Al evaluar el procedimiento, se observa que en el numeral 6.1 *"Realizar informe de resultados anuales"*, el registro es un informe del plan anual de mantenimientos, sin embargo y producto de la verificación, se evidencia que este documento no existe y en su lugar, la socialización de los resultados se hace mediante reunión con el equipo, en donde el soporte es el acta de la sesión, al igual que , no se tiene documentado el proceso para hacer efectiva la póliza de los equipos, en consecuencia, el procedimiento requiere actualizarse e incluir una guía para el manejo de las pólizas en los mantenimientos.

## 8.4 RIESGOS

Una vez verificado el mapa de riesgos del proceso Gestión de la Actividad Artística, se evidencia que el Centro Nacional de las Artes cuenta los siguientes riesgos:

1. **DAR-5** *Posibilidad de Pérdida Económica y reputacional por Incumplimiento de la programación habitual del CNA, debido a eventos de fuerza mayor que impiden realizar el evento como enfermedad del artista que se presentará, o contingencias en los escenarios.*
2. **DAR-6** *Posibilidad de facilitar el hurto de cualquier equipo o elemento del inventario del CNA en beneficio propio o de un tercero, con el fin de dotarse o dotarlo de manera fraudulenta.*

Si bien es importante destacar la existencia de los riesgos mencionados, estos son insuficientes para gestionar las amenazas externas y las debilidades internas que presenta el Centro Nacional de las Artes y que están asociadas entre otros, a factores como la autonomía de los servicios, instalaciones adecuadas, insuficiencia de personal y equipos, manejo de la memoria histórica, afectaciones en la prestación del servicio por factores de orden público.

Por lo anterior, es preponderante que en el modelo de rediseño institucional que se encuentra adelantando el CNA y bajo el que se piensa como una unidad administrativa, se haga un ejercicio de administración de riesgo integral, en donde se identifique riesgos de corrupción, de seguridad de la información, fiscales, ambientales y de gestión, que aseguren la calidad de los bienes y servicios ofrecidos, la cobertura legal y el cumplimiento de las actividades, que se llevan a cabo en las instalaciones de este centro cultural.

## 8.5 INDICADORES

De acuerdo con el informe presentado por la Oficina de Control Interno el 01 de febrero de 2024, el Centro Nacional de las Artes cuenta con 3 indicadores, con un promedio de cumplimiento del **147%**, como se indica a continuación:

**1. "Ingresos de terceros gestionados con la comercialización y venta de servicios del CNA".** Este indicador presenta una frecuencia de medición trimestral. Con corte a 31 de diciembre de 2023, registra un cumplimiento del **136%** en la gestión, teniendo en cuenta que de una meta de \$ 2.500.000.000 de ingresos gestionados, se han logrado gestionar a la fecha la suma de \$ 3.391.586.556.



**"Espectadores presenciales de las producciones presentadas en el CNA".** Este indicador presenta una frecuencia de medición trimestral. Con corte a 31 de diciembre de 2023, refleja un cumplimiento de **147%** en la gestión, considerando que, de una meta proyectada de 80.000 espectadores presenciales, al finalizar el 2023 asistieron 117.724 espectadores a las producciones del Centro Nacional de las Artes.

**"Funciones de obras artísticas y culturales realizadas en sala del CNA".** Este indicador presenta una frecuencia de medición trimestral. Con corte a 31 de diciembre de 2023, presentan un cumplimiento del **158%** en la gestión, toda vez que, de una meta de 280 funciones de obras artísticas y culturales realizadas, durante la vigencia 2023, se llevaron a cabo un total de 443 de funciones.

Aun cuando los indicadores del Centro Nacional de las Artes permiten obtener información importante sobre el desempeño del proceso, están enfocados en la eficacia, es decir, en el cumplimiento de un objetivo planteado, dejando de lado criterios como la economía, eficiencia, calidad e impacto, que pueden aportar nuevos elementos a la gestión del área.

A causa de esto, se recomienda incorporar en la medición otros procesos y actividades que entreguen información relevante y que reflejen la importancia del Centro Nacional de las Artes como un referente a nivel cultural y artístico.

La Oficina de Control Interno presenta los siguientes indicadores como ejemplos de actividades que podrían aportar a la medición. Sin embargo, es importante aclarar que, si bien los mismos nacen como una propuesta de esta Oficina, no pretenden ser una imposición para el proceso:

1. "Territorios beneficiados con la programación, producción y difusión de espectáculos públicos presentados en el Centro Nacional de las Artes".
2. "Actores de la escena artística y cultural beneficiados con la oferta presentada por el CNA".
3. "Nivel de satisfacción de las actividades ofrecidas por el CNA a actores culturales".

## 8.6 GESTIÓN CONTRACTUAL

El Centro Nacional de las Artes suscribió para la vigencia 2023 un total de 165 contratos, por una cuantía de \$34.423.259.788, de los cuales, 26 de los contratos, por valor \$30.421.680.288, fueron administrativos y \$4.001.579.500 fueron vinculaciones de orden de prestación de servicios.



Así mismo, a corte del primer cuatrimestre del 2024, el CNA ha suscrito 90 contratos por un valor \$18.186.666.604, de los cuales, 4 acuerdos por valor de \$13.359.444.015 son contratos administrativos y 86, por un valor de \$4.827.222.589, pertenecen a órdenes de prestación de servicios.

Para la presente auditoría se tuvieron en cuenta trece contratos, de un listado 255, de las vigencias 2023 y 2024, lo que equivale a una muestra del 5%. Como se muestra a continuación en la tabla No. 5 y el gráfico No. 2.

Vigencia	No. Contrato	Nombre Razón Social Contratista	Valor de Contrato
2023	1889-2023	ASOCIACION NACIONAL DE MUSICA SINFONICA	\$ 7.500.000.000,00
2023	4058-2023	LPC LOGISTICA PARA COLOMBIA SAS	\$ 400.000.000,00
2023	4260-2023	RADIO TELEVISION NACIONAL DE COLOMBIA RTVC S.A.S	\$ 970.000.000,00
2023	4291-2023	SEEL S A	\$ 3.941.500.714,00
2023	4292-2023	SEEL S A	\$ 8.064.142.100,00
2023	4482-2023	HARDWARE ASESORIAS SOFTWARE LTDA.	\$ 76.917.435,00
2023	4481-2023	HARDWARE ASESORIAS SOFTWARE LTDA.	\$ 123.551.369,00
2023	4291-2023 OTROSÍ 02	SEEL S A	\$ 1.305.975.020,00
2023	0048-2023	BENAVIDES ESTEVES IVAN AUGUSTO	\$ 138.000.000,00
2023	0005-2023	VEGA MERA FRANCISCO RAFAEL	\$ 97.600.000,00
2023	0204-2023	ESPINEL RICO MARIA CLARA	\$ 77.736.208,00
2024	0224-2024	CORPORACIÓN COLOMBIA CREA TALENTO	\$ 4.000.000.000,00
2024	1132-2024	ASOCIACION NACIONAL DE MUSICA SINFONICA	\$ 9.225.000.000,00

Fuente: información suministrada por el CNA

**Tabla No. 5. Contratos CNA revisados**

CÁLCULO DE LA MUESTRA	
<b>AUDITORÍA:</b>	
<b>Muestreo Aleatorio Simple para estimar la proporción de una población</b>	
Entidad	Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes
Proceso	Centro Nacional de las Artes
Cálculo de la muestra para:	Contratos Vigencia 2023 y 2024
Periodo Evaluado:	Vigencia 2023 y 2024
Preparado por:	Mario Yesid Ortiz Meza
Fecha:	19/06/2024
Revisado por:	Mariana Salnave Sanin - Jefe Oficina de Control Interno de Gestión
Fecha:	27/06/2024
<b>INGRESO DE PARÁMETROS</b>	
Tamaño de la Población (N)	255
Error Muestral (E)	7%
Proporción de Éxito (P)	2%
Nivel de Confianza	93%
Nivel de Confianza (Z) (1)	1,812
<b>TAMAÑO DE LA MUESTRA</b>	
Fórmula	13
Muestra Óptima	12
<p><b>Formula para poblaciones infinitas</b></p> $n = \frac{Z^2 * P * Q}{E^2}$ <p><b>Formula para poblaciones finitas</b></p> $n = \frac{P * Q * Z^2 * N}{N * E^2 + Z^2 * P * Q}$ <p>Z= Valor de la distribución normal estándar de acuerdo al nivel de confianza  E= Error de muestreo (precisión)  N= Tamaño de la Población  P= Proporción estimada  Q= 1-P</p>	

Fuente: Adaptado de Contraloría General de la República. Contraloría Delegada para el Sector Social. Agosto 2011

Fuente: propia con formato establecido por la CGR  
**Gráfico No. 2. Cálculo de la muestra de contratos del CNA**

## 8.7 MODELO DE GESTIÓN DEL CNA

Desde la vigencia 2023, el Centro Nacional de las Artes se encuentra adelantando el modelo de sostenibilidad operacional, que abarca desde los usos de la infraestructura, hasta el manejo de los contenidos generados, el modelo esta soportado en 145 de actividades priorizadas a través de una matriz DOFA, de todos los grupos de trabajo internos.

El modelo de sostenibilidad involucra cuatro fases: 1) *Desarrollo metodológico*. 2) *Marco conceptual*. 3) *Documento del modelo de sostenibilidad* y 4) *Batería de indicadores*.

Así también, el documento de modelo de sostenibilidad busca entender cuál es la fundamentación de las cadenas de valor de las artes escénicas, identificar que referencias de sostenibilidad se tienen a nivel global para este tipo de infraestructuras, desagregar el diagnóstico realizado mediante la matriz DOFA, además, de documentar las recomendaciones generales, las estrategias para fortalecer el CNA y las acciones a priorizar.

Para la construcción del nuevo modelo organizacional que se está planteando, el CNA ha identificado algunas debilidades, que principalmente vienen de la herencia generada por el Teatro Colón, pues la operación se ve afectada por la falta de coherencia entre los procesos, procedimientos y actividades con la estructura organizacional existente, el funcionamiento de algunas acciones implica una saturada relación administrativa que genera reprocesos, como se puede apreciar en la falta de autonomía en las actividades contractuales.

Al igual, se encuentra que no existe una estrategia de gestión del conocimiento, que permita la documentación de prácticas y procesos en uso, sistemas de seguimiento, monitoreo y evaluación, además del aprovechamiento de la información para toma de decisiones. Así mismo, se evidencia la necesidad de capital humano que responda al funcionamiento actual, en ese sentido se requiere la modernización de la estrategia de mercadeo y comunicaciones, que permita la comprensión de audiencias, la marca y el posicionamiento, y que defina criterios para establecer las tarifas de alquiler y boletería.

Por otro lado, en el conjunto de acciones y estrategias llevadas a cabo para la implementación del modelo operacional, se observa la solicitud que realizó el CNA al Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes, en la que se hace hincapié en la necesidad de que esta dependencia pase de un grupo interno de trabajo a una dirección, con la autonomía administrativa y financiera, bajo lo que se dicta en el literal "J" del artículo 54 de la Ley 489 de 1998.

Entendiendo el modelo en el que el CNA se plantea como una unidad administrativa, cuenta con una estructura orgánica preliminar que se divide en cuatro áreas principales y la dirección así: 1) *Creación y producción*. 2) *Comunicación y mercadeo*. 3) *Acciones misionales* y 4) *Grupo administrativo y financiero*. Ver gráfico No. 3.



Fuente: información suministrada por el CNA  
**Gráfico No. 3. Propuesta de organigrama CNA**

Alineado con el proceso de reestructuración, el CNA está adelantando la revisión y actualización de los procedimientos. Lo anterior va más allá de una obligación institucional y se convierte en uno de los insumos indispensables para justificar una propuesta de modificación de estructura y planta de la entidad.

Así también, se plantean entre otras las siguientes actividades:

- La expedición de manuales y guías que soporten los procedimientos
- Fortalecer el programa de inducción y reinducción del personal, para la retención del capital importante del proceso.
- Adoptar de nuevos elementos tecnológicos que faciliten la gestión de la información desde el proceso creativo hasta del proceso de la comunicación.
- Diseñar e implementar indicadores que aporten a los resultados misionales.
- Hacer una curaduría con los espacios disponibles para alquiler.

## 9. HALLAZGOS<sup>1</sup>

Como resultado del proceso auditor se evidencian cuatro (4) hallazgos de gestión, a los cuales se les debe formular un plan de mejoramiento; las acciones deben ser preventivas y/o correctivas, según el caso y requieren ser formuladas de manera efectiva para subsanar las debilidades encontradas.

Es necesario tener presente, que en la ejecución de las acciones correctivas que se propongan se realice con la participación y responsabilidad de todas las áreas que intervienen en los hallazgos, el proceso auditado debe coordinar con dichas áreas la elaboración del Plan de Mejoramiento, antes de la presentación a la Oficina de Control Interno.

### **HALLAZGO No. 1: DESACTUALIZACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS DEL CENTRO NACIONAL DE LAS ARTES** (*Hallazgo de gestión para el Centro Nacional de las Artes*)

**Condición:** producto del ejercicio de auditoría al Centro Nacional de las Artes, se evidencia que los procedimientos de este grupo interno de trabajo no responden a las necesidades actuales del proceso, ocasionando que las actividades desarrolladas no guarden coherencia con los lineamientos establecidos.

En el cuadro a continuación, se describen cada uno de los procedimientos y su última fecha de actualización:

---

<sup>1</sup> Para todos los efectos, los hallazgos de gestión, así como los posibles riesgos identificados que se relacionan en el informe, se presentan bajo la siguiente estructura; Condición, Criterio, Riesgo y Recomendación, en donde se entenderá para cada uno de éstos lo siguiente:

Condición: Refleja la situación encontrada por el auditor.

Criterio: Medidas o normas aplicables que permiten al auditor, evaluar el deber ser frente a la situación encontrada.

Recomendación: Sugerencias propuestas por el auditor, que tienen por finalidad la solución de las deficiencias o irregularidades encontradas.

<b>PROCEDIMIENTOS ACTUALES CENTRO NACIONAL DE LAS ARTES</b>		
<b>Código</b>	<b>Nombre</b>	<b>Última fecha de actualización</b>
P-DAR-022	Producción o coproducción y realización de espectáculos en el Teatro de Cristóbal Colón	12-sep-17
P-DAR-023	Programación artística, de circulación y formación en el Teatro de Cristóbal Colón	12-ago-17
P-DAR-024	Programación y ejecución de recorridos guiados en el Teatro de Cristóbal Colón	27-mar-17
P-DAR-025	Alquiler del Teatro de Cristóbal Colón	2-nov-21
P-DAR-026	Desarrollo de actividades pedagógicas en el Teatro de Cristóbal Colón	6-sep-17
P-DAR-027	Gestión, mercadeo, ventas y relaciones públicas en el Teatro de Cristóbal Colón	6-sep-17
P-DAR-028	Difusión de productos y servicios en el Teatro de Cristóbal Colón	6-sep-17
P-DAR-029	Mantenimiento de los equipos del Teatro de Cristóbal Colón	27-mar-17

Fuente: propia con información de Isolución

**Tabla No. 6. Procedimiento CNA**

Luego de adelantar las entrevistas de verificación para los procedimientos definidos en el alcance de la auditoría se evidenciaron las siguientes inconsistencias:

1. Procedimiento P-DAR-022 Producción, coproducción y realización de espectáculos públicos en el Teatro Colón.

El numeral 4. "*Gestión de servicios de logística*", indica que una vez el proceso adelanta la gestión contractual correspondiente con los artistas, productores, realizadores y demás actores de la escena artística, se lleven a cabo las actividades de logística que tiene el Ministerio para tal fin, no obstante, se constató que el CNA cuenta con su propio contrato para el manejo logístico, que alimenta las necesidades de los diferentes grupos en esta materia.

Así también, se observa que el numeral 10. "*Identificación de producto y/o servicio no conforme*", aparece en el procedimiento, previo a la realización del espectáculo público y no de forma posterior, que es la manera en que se ha venido desarrollando y es en donde se recoge la información adecuada para la toma de decisiones.

Adicionalmente, la gestión de arcos de taquilla es una actividad que no se ha venido desarrollando conforme lo señala el procedimiento en su numeral 13, entendiéndose la evolución de entrega de boletas de forma física a digital, lo cual implica una actualización de este punto en concreto.

Por último, el registro relacionado en el numeral 15, como soporte del punto de control es el *"Informe del plan estratégico de mercadeo, comunicaciones y relaciones públicas"*, el cual como se evidenció, no corresponde a un documento que recoja los resultados de la realización de los espectáculos públicos, sino a una presentación en Power Point, que es socializada con la Alta Dirección del CNA.

2. Procedimiento P-DAR-023 Programación Artística, de Circulación y Formación en el Teatro de Cristóbal Colón.

El procedimiento en su numeral 2.2 contemplaba el formato F-DAR-190 *"Formato propuesta artística para espectáculos en el Teatro de Cristóbal Colón"*, el cual ha sido sustituido por el cuestionario en forms, *"Acuerdos de contratación – Coproducción – Programación CNA 2024"*, que contiene las condiciones necesarias para llevar a cabo un espectáculo.

3. Procedimiento P-DAR-025 Alquiler y Préstamos del Teatro de Cristóbal Colón.

Al revisar el instructivo I-DAR-013, *"Instructivo préstamo institucional de espacios del Teatro de Cristóbal Colón"*, como la guía G-DAR-003, *"Guía Reglamento de Uso del Centro Nacional de las Artes"*, se observa que estos formatos no tienen en cuenta las salas Delia Zapata, Fanny Mickey, salón de ensayos para orquestas, Plazoleta Principal, entre otros espacios.

El procedimiento en el registro del numeral 10. *"Revisar y evaluar resultados anuales"*, corresponde al informe anual de alquileres y préstamos, el cual es un ítem del informe consolidado que se menciona en otros procedimientos, no obstante, y como se mencionó anteriormente, los resultados obtenidos se encuentran soportados en una presentación ante la Dirección y no en un informe de gestión.

4. Procedimiento P-DAR-027 Gestión de Mercadeo, Ventas y Relaciones Públicas en el Teatro de Cristóbal Colón.

Al evaluar las acciones para la gestión de mercadeo y venta se evidencia que si bien, gran parte de las actividades se desarrollan conforme al procedimiento, existen algunas que no guardan coherencia con el mismo, tal como el numeral



4, que se refiere a la parte de relaciones públicas, actividad que de acuerdo a lo mencionado por los profesionales del CNA, no se lleva a cabo en este procedimiento, porque pretende desarrollarse en uno específico, debido al volumen de solicitudes de eventos en las instalaciones de este centro cultural. Situación similar se observa en el numeral 5, "*Elaboración del plan estratégico de mercadeo, difusión y relaciones públicas*", toda vez que en el procedimiento se refiere a la elaboración en el último trimestre del año, de un documento que recoge la planeación del área para la siguiente vigencia, en materia de mercadeo, ventas, relaciones públicas y difusión, no obstante, dichas actividades se hacen por separado y no se encuentran documentadas en un informe, sino a través de las presentaciones y las actas de reunión, que se hacen entre el equipo de mercadeo y la Dirección, por tal motivo, es importante que el proceso evalúe los registros más convenientes para cada uno de los puntos de control en la actualización del procedimiento.

5. Procedimiento P-DAR-029 Mantenimiento de los equipos del Teatro de Cristóbal Colón

Al evaluar el procedimiento, se observa que en el numeral 6.1 "*Realizar informe de resultados anuales*", el registro es un informe del plan anual de mantenimientos, sin embargo y producto de la verificación, se evidencia que este documento no existe y en su lugar, la socialización de los resultados se hace mediante reunión con el equipo, en donde el soporte es el acta de la sesión, así también, no se tiene documentado el proceso para hacer efectiva la póliza de los equipos, por tal razón, el procedimiento requiere incluir una guía para el manejo de las pólizas en los mantenimientos.

Lo mencionado anteriormente responde a la herencia documental que recibe el Centro Nacional de las Artes del antiguo proceso "Teatro Colón", toda vez que tanto los procedimientos, flujogramas, como los formatos aluden al mencionado grupo, así mismo, con la entrada en operación del CNA, las actividades desarrolladas fueron evolucionando de forma, que permitieran atender las nuevas necesidades y abarcar una infraestructura diferente, con una mayor equipo de trabajo y una oferta cultural ampliada, por ende, es comprensible que se esté presentando esta situación, no obstante, es prioritario que en el proceso de reestructuración que está adelantado el CNA, se pueda contar prontamente, no solo con la actualización de los procesos ya existentes, sino con la documentación de nuevas acciones que nacieron fruto de la transformación cultural de este escenario.

**Criterio 1:** *Procedimiento P-DAR-022 Producción, coproducción y realización de espectáculos públicos en el Teatro Colón.*

#### *4.1. Solicitar servicios de logística*

*"Solicitar los servicios siguiendo lo establecido en el instructivo "I-GAS-002 instructivo para el suministro de servicios logísticos".*

#### *10.1. PC: Identificar producto y/o servicio no conforme*

*"Aplicar el formato "F-DAR-187 Formato verificación requisitos prestación de servicio/suministro de productos en el Teatro de Cristóbal Colón" con el fin de identificar producto y/o servicio no conforme antes de su liberación al cliente/usuario. Para ello consulta la F-OPL-030 Matriz Producto/Servicio no Conforme, vigente y adoptada para el proceso/subproceso y sigue lo establecido en el procedimiento P-OPL-026 Tratamiento de Producto y/o Servicio no Conforme*

#### *13.1. Realizar informe de ingreso a espectáculo con boletería*

*"El servicio de acomodadores entrega el formato "F-DAR-184 Formato control de ingreso con boletería a espectáculos del Teatro de Cristóbal Colón" en sobre cerrado junto con las colillas al jefe de salas, quien verifica el contenido del formato diligenciado confrontándolo con las colillas entregadas".*

#### *15.1. Revisar resultados anuales*

*"De acuerdo con lo formulado en el plan estratégico de mercadeo, difusión y relaciones públicas desarrollado según procedimiento "P-DAR-027 Gestión de mercadeo y ventas de productos y servicios del Teatro de Cristóbal Colón" se evalúa el cumplimiento de metas del plan correspondientes a la asistencia de público a los espectáculos presentados en el Teatro, realizando un informe y presentándolo al Director del Teatro.*

*Para ello se registra información correspondiente a fecha, planilla, espectáculo, empresario, venta de boletería, pago de impuestos, boletas vendidas, pases de cortesía, cantidad de público asistente".*

*Registro: Informe del plan estratégico de mercadeo, comunicaciones y relaciones públicas.*

**Criterio 2:** *Procedimiento P-DAR-023 Programación Artística, de Circulación y Formación en el Teatro de Cristóbal Colón.*

## *2.2. Solicitar propuestas de espectáculos*

*"Una vez el Director del Teatro de Cristóbal Colón, recibe y valora los espectáculos acerca de la conveniencia de presentación de éstos en las instalaciones, se comunica con el (los) representante(s), compañía(s) o artista(s) sobre el cual se tiene interés de presentar espectáculo, solicitándole confirmar si le(s) interesa presentarse en el Teatro, las fechas de disponibilidad, condiciones económicas del (de los) artista(s) y el rider técnico requerido por el(los) artista(s). Para ello remite correo electrónico indicando al (a los) artista(s), representante(s), compañía(s) las condiciones anteriormente señaladas y la necesidad de contactarse con el personal de actividades pedagógicas para la identificación de la actividad pedagógica conexas y adjuntando los documentos "F-DAR-190 Formato de propuesta artística para espectáculos en el Teatro de Cristóbal Colón", "G-DAR-004 Guía para la presentación de propuesta artística en el Teatro de Cristóbal Colón " y "F-DAR-192 Formato lista de verificación propuesta artística y de documentos para contratación en el Teatro de Cristóbal Colón".*

**Criterio 3:** *Procedimiento P-DAR-023 Programación Artística, de Circulación y Formación en el Teatro de Cristóbal Colón.*

## *10.1. Revisar y evaluar resultados anuales.*

*"De acuerdo con lo formulado en el Programa Anual de Mercadeo y Ventas, desarrollado según procedimiento "P-DAR-027 Gestión de mercadeo, ventas y relaciones públicas en el Teatro de Cristóbal Colón" se evalúa el cumplimiento de metas del programa correspondientes a la generación de ventas de funciones y alquileres, realizando un informe".*

*Registro: Informe anual de alquileres y préstamos.*

**Criterio 4:** *Procedimiento P-DAR-027 Gestión de Mercadeo, Ventas y Relaciones Públicas en el Teatro de Cristóbal Colón.*

## *4.1. Registrar o actualizar base de datos de relaciones públicas*

*"Se consolida, actualiza y mantiene la base de datos de relaciones públicas del Teatro Colón, que incluye registros entre otros de personalidades importantes del medio, empresas, clientes actuales, empresarios, gobierno, cuerpo diplomático y en general de la gente a la que se quiere acercar el Teatro".*

*5.1. Formular objetivos de estrategia, actividades, metas e indicadores del plan estratégico de mercadeo, difusión y relaciones públicas.*

*"Se formulan los elementos básicos del plan estratégico de mercadeo, difusión y relaciones públicas, como objetivos de estrategia, actividades, metas e indicadores que sirvan de base para la orientación de los programas de mercadeo, difusión y relaciones públicas".*

*Registro: "Documento base del plan estratégico de mercadeo, difusión y relaciones públicas".*

**Criterio 5:** *Procedimiento P-DAR-029 Mantenimiento de los equipos del Teatro de Cristóbal Colón*

#### *6.1. Realizar informe resultados anuales*

*"Realizar informe de cumplimiento del plan anual de mantenimientos preventivos y correctivos".*

#### **Recomendaciones:**

- A partir del ejercicio de cargas laborales, realizar un diagnóstico de las actividades actuales de cada uno de los grupos internos de trabajo del CNA, que permita la actualización de los procedimientos existentes y la creación de nuevos procedimientos.
- Revisar la pertinencia de los formatos, guías y documentos que se encuentran adjuntos con los procedimientos para actualizarlos o eliminarlos.
- Revisar y definir cada uno de los registros que hacen parte de los puntos de control de los procedimientos para que se relacionen con las actividades desarrolladas y permitan su documentación.
- Fortalecer el modelo de sostenibilidad operacional, asegurando el respaldo de la Alta Dirección.
- Apoyarse en el grupo SIGI, de la Oficina asesora de Planeación para adelantar los ajustes.

#### **HALLAZGO No. 2: INADECUADA EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DEL CENTRO NACIONAL DE LAS ARTES** *(Hallazgo de gestión para el Centro Nacional de las Artes)*

**Condición:** El Centro Nacional de las Artes contó con una apropiación para la vigencia 2023 de \$35.614.351.590, de los cuales \$34.459.121.124 fueron comprometidos, es decir el 97%, así también, \$21.829.989.082 fueron obligados, correspondiéndose al 61% de la apropiación definitiva. No obstante,

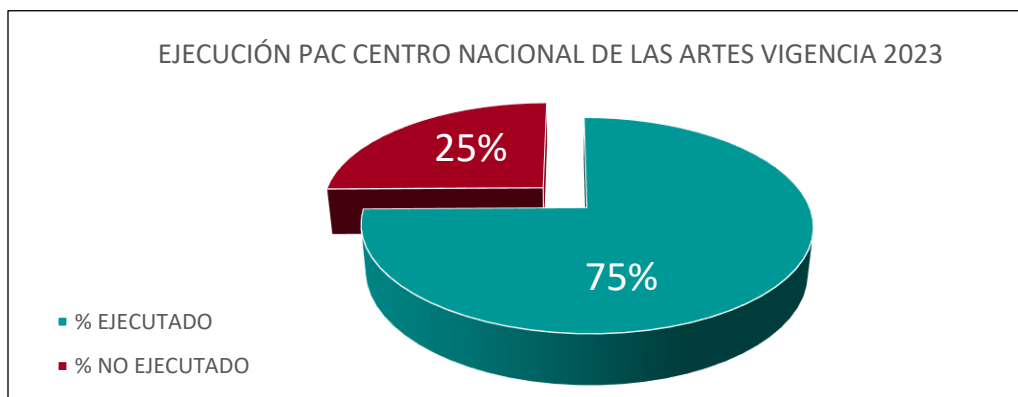
\$13.784.362.508 quedaron sin obligar y \$12.626.978.171 de estos recursos se convirtieron en reservas presupuestales. Ver cuadro a continuación:

EJECUCIÓN PRESUPUESTAL CENTRO NACIONAL DE LAS ARTES VIGENCIA 2023						
Apropiación	CDP	%	Compromisos	%	Obligaciones	%
\$ 35.614.351.590	\$ 34.559.934.510	97%	\$ 34.459.121.124	97%	\$ 21.829.989.082	61%

Fuente: Propia con información suministrada por el CNA

**Tabla No. 7. Ejecución presupuestal CNA**

Adicionalmente, el Centro Nacional de las Artes solicitó \$29.182.831.291 para disposición en el PAC de la vigencia 2023, de los cuales ejecutó \$21.829.989.082, dejando \$7.352.842.209 sin gestionar. Ver gráfico a continuación:



Fuente: Propia con información suministrada por Financiera

**Gráfico No. 4. Ejecución del PAC 2023 del CNA**

Así mismo, al revisar la información contractual del Centro Nacional de las Artes, se observa la suscripción de cuatro contratos entre septiembre y octubre de 2023, por un valor global de \$17.005.529.269, lo que representa un 47% de la apropiación del proceso, de los cuales dos contratos extendieron su plazo de ejecución hasta febrero del 2024, como se evidencia a continuación:

Contrato	Contratista	Valor	Fecha de suscripción	Fecha final	Prórroga
4291 - 2023	SEEL S.A.	\$ 3.941.500.714	21/09/2023	30/11/2023	29/02/2024
4292 - 2023	SEEL S.A.	\$ 8.064.142.100	21/09/2023	30/11/2023	29/12/2023
4293 - 2023	YAMAKI S.A.S	\$ 4.335.514.694	22/09/2023	30/11/2023	29/12/2023
4326 - 2026	PROXEL COLOMBIA LTDA	\$ 664.371.761	20/10/2023	29/12/2023	20/02/2024

Fuente: Propia con información suministrada por el CNA

**Tabla No. 8. Relación de contratos del CNA suscritos en el último cuatrimestre del 2023**

*Por otro lado, es preciso tener en cuenta que las razones que motivaron la extensión del plazo de ejecución de los contratos señalados se dieron por causas ajenas a la supervisión, como fue la imposibilidad del contratista, para importar elementos necesarios de la dotación y que obligaron su prórroga, lo anterior, sugiere fortalecer la matriz de riesgos e imprevistos, en los estudios previos de los procesos.*

Lo anterior evidencia una baja ejecución presupuestal, que afecta el cumplimiento de los objetivos planteados para la vigencia, considerando el porcentaje de obligaciones, respecto a la apropiación vigente. Entiéndase que, de acuerdo con lo establecido en el informe de ejecución del presupuesto general de la Nación, que emite el Ministerio de Hacienda y Crédito de forma mensual:

*"se debe tener en cuenta que, para efectos del análisis, la ejecución del Presupuesto General de la Nación (PGN) corresponde al porcentaje de las Obligaciones frente a la Apropiación Vigente, de cada sector, entidad, programas y proyecto, de acuerdo con cifras registradas por las entidades en el Sistema Integrado de Información Financiera – SIIF".*

*Finalmente, vale precisar que las acciones que se definan para atender el plan de mejoramiento deben ser cargadas únicamente para el presente hallazgo, evitándose así, la duplicidad de acciones de mejora en los sistemas con los que cuenta el Ministerio.*

**Criterio 1:** Decreto 1068 de 2015: "Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Hacienda y Crédito Público".

*ARTÍCULO 2.8.1.7.6. Ejecución compromisos presupuestales. Los compromisos presupuestales legalmente adquiridos, se cumplen o ejecutan, tratándose de contratos o convenios, con la recepción de los bienes y servicios, y en los demás eventos, con el cumplimiento de los requisitos que hagan exigible su pago.*

*El cumplimiento de la obligación se da cuando se cuente con las exigibilidades correspondientes para su pago.*

**Criterio 2:** Decreto 111 de 1996, Estatuto orgánico del presupuesto.

*Artículo 89. Las apropiaciones incluidas en el presupuesto general de la Nación son autorizaciones máximas de gasto que el Congreso aprueba para ser ejecutadas o comprometidas durante la vigencia fiscal respectiva. Después del 31 de diciembre de cada año estas autorizaciones expiran y, en consecuencia, no podrán comprometerse, adicionarse, transferirse, ni contracreditarse. (...)*

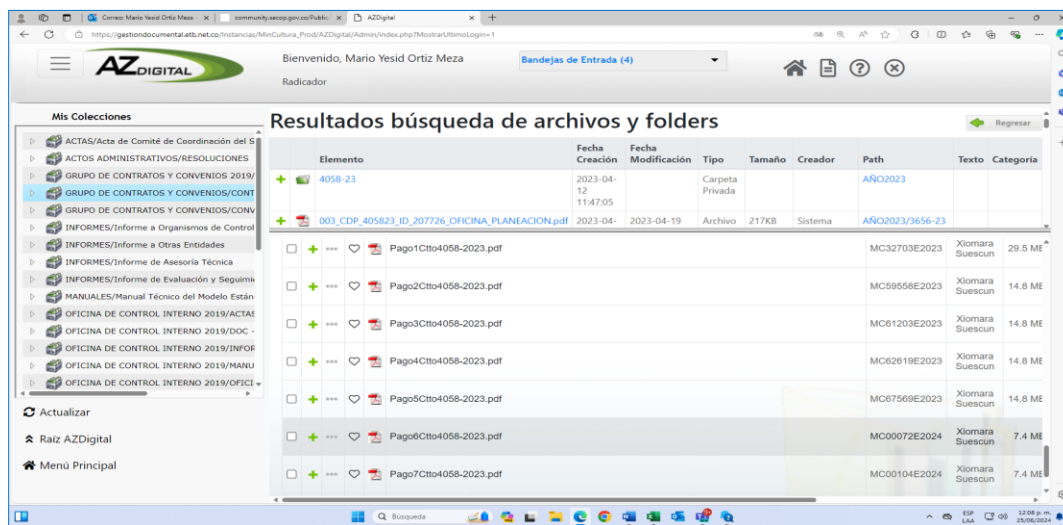


## Recomendaciones:

- Realizar el seguimiento mensual a la formalización y ejecución de los procesos contractuales de la Dirección, así como la programación de los compromisos, para proyectar la necesidad de PAC mensualmente.
- Estructurar un equipo de trabajo que apoye administrativamente a la Dirección en la elaboración, seguimiento y cierre de contratos y convenios.
- Establecer reuniones mensuales de seguimiento para ajustar la programación según necesidades.
- Proyectar y presentar en el último trimestre del año las necesidades de contratación del CNA para la siguiente vigencia, de forma que permita contar con un Plan Anual de Adquisiciones validado y aprobado por el Ministerio de forma oportuna.

## HALLAZGO No. 3: AUSENCIA DE PUBLICACIÓN DE INFORMES DE ACTIVIDADES EN EL SECOP II DEL CONTRATO 4058 DE 2023 *(Hallazgo de gestión para el Centro Nacional de las Artes)*

**Condición:** verificada la documentación del contrato 4058 del 2023 en la plataforma SECOP II, no se evidencia la publicación de los informes de actividades correspondientes al pago seis y siete, que, si reposan en AZ Digital, incumpliendo de esta forma con el principio de publicidad de la información pública, que rige la gestión administrativa, bajo el artículo 209 de la Constitución Pública de Colombia. Ver imágenes a continuación:



Elemento	Fecha Creación	Fecha Modificación	Tipo	Tamaño	Creador	Path	Texto	Categoría
4058-23	2023-04-12 11:47:05	2023-04-19	Carpeta Privada			ANO2023		
003_CDP_405823_ID_207726_OFICINA_PLANEACION.pdf	2023-04-12 11:47:05	2023-04-19	Archivo	217KB	Sistema	ANO2023/3656-23		
Pago1Cto4058-2023.pdf						MC32703E2023	Xiomara Suescun	29.5 MB
Pago2Cto4058-2023.pdf						MC59558E2023	Xiomara Suescun	14.8 MB
Pago3Cto4058-2023.pdf						MC61203E2023	Xiomara Suescun	14.8 MB
Pago4Cto4058-2023.pdf						MC62619E2023	Xiomara Suescun	14.8 MB
Pago5Cto4058-2023.pdf						MC67569E2023	Xiomara Suescun	14.8 MB
Pago6Cto4058-2023.pdf						MC00072E2024	Xiomara Suescun	7.4 MB
Pago7Cto4058-2023.pdf						MC00104E2024	Xiomara Suescun	7.4 MB

Fuente: Toma de pantalla AZ Digital

## Gráfico No. 5. Informe de actividades contrato 4058 del 2023 en AZ Digital

**Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes**

Dirección: Calle 9 No.8 - 31, Bogotá D.C., Colombia

Conmutador: (+57) 601 342 4100

Línea Gratuita: (+57) 01 8000 938081

[www.mincultura.gov.co](http://www.mincultura.gov.co)

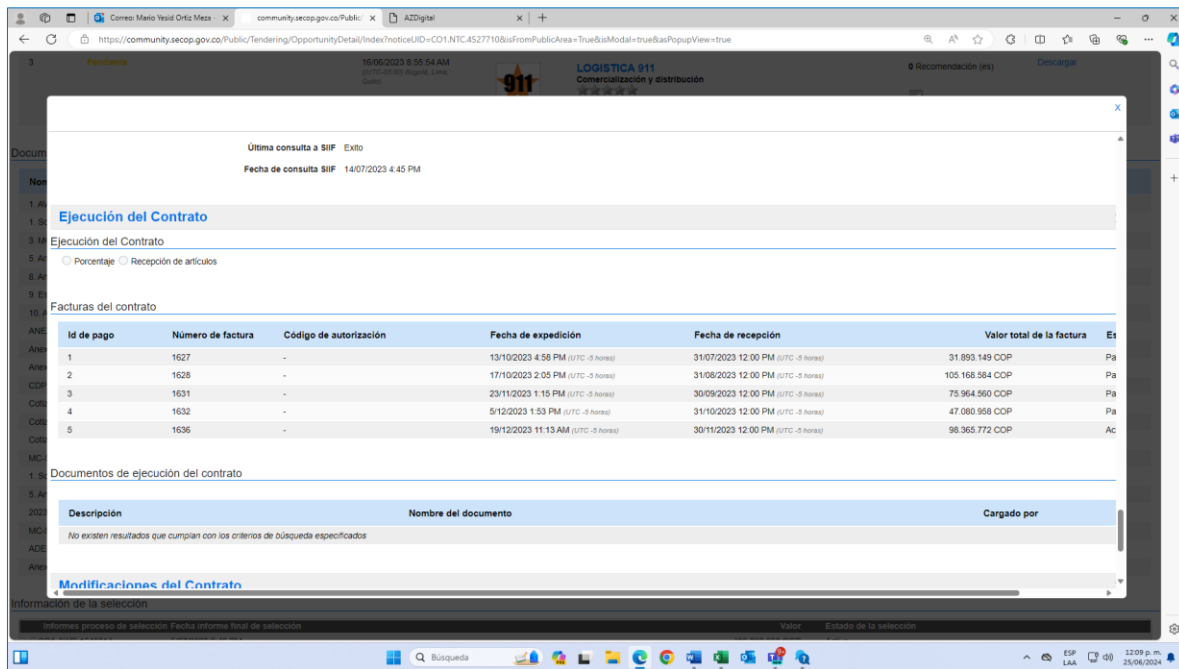
**Sede Correspondencia**

Casa Abadía Calle 8 # 8 A -31

Ext. 4073 – 4074 - 4076

[servicioalciudadano@mincultura.gov.co](mailto:servicioalciudadano@mincultura.gov.co)





Última consulta a SIIF: Éxito  
Fecha de consulta SIIF: 14/07/2023 4:45 PM

**Ejecución del Contrato**

☐ Porcentaje ☐ Recepción de artículos

**Facturas del contrato**

Id de pago	Número de factura	Código de autorización	Fecha de expedición	Fecha de recepción	Valor total de la factura	Es
1	1627	-	13/10/2023 4:58 PM (UTC -5 horas)	31/07/2023 12:00 PM (UTC -5 horas)	31.893.149 COP	Pa
2	1628	-	17/10/2023 2:05 PM (UTC -5 horas)	31/08/2023 12:00 PM (UTC -5 horas)	105.168.584 COP	Pa
3	1631	-	23/11/2023 1:15 PM (UTC -5 horas)	30/09/2023 12:00 PM (UTC -5 horas)	75.964.960 COP	Pa
4	1632	-	5/12/2023 1:53 PM (UTC -5 horas)	31/10/2023 12:00 PM (UTC -5 horas)	47.080.958 COP	Pa
5	1636	-	19/12/2023 11:13 AM (UTC -5 horas)	30/11/2023 12:00 PM (UTC -5 horas)	98.365.772 COP	Ac

**Documentos de ejecución del contrato**

Descripción	Nombre del documento	Cargado por
No existen resultados que cumplan con los criterios de búsqueda especificados		

**Modificaciones del Contrato**

Fuente: Toma de pantalla SECOP II

## Gráfico No. 6. Informe de actividades contrato 4058 del 2023 en SECOP II

**Criterio 1:** *DECRETO 1082 DE 2015, por medio del cual se expide el Decreto único reglamentario del sector Administrativo de Planeación Nacional, Parte 2 Título 1, Capítulo 1, Sección 1, Subsección 6,*

**ARTÍCULO 2.2.1.1.1.7.1.** *La Entidad Estatal está obligada a publicar en el SECOP "los Documentos del Proceso y los actos administrativos del Proceso de Contratación, dentro de los tres (3) días siguientes a su expedición. La oferta que debe ser publicada es la del adjudicatario del Proceso de Contratación"*

**Criterio 2:** *LA LEY 1712 DE 2014, por medio de la cual se crea la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional y se dictan otras disposiciones, manifiesta:*

**ARTÍCULO 2.** *"Principio de máxima publicidad para titular universal. Toda información en posesión, bajo control o custodia de un sujeto obligado es pública y no podrá ser reservada o limitada sino por disposición constitucional o legal, de conformidad con la presente ley."*

**Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes**

Dirección: Calle 9 No.8 - 31, Bogotá D.C., Colombia

Conmutador: (+57) 601 342 4100

Línea Gratuita: (+57) 01 8000 938081

[www.mincultura.gov.co](http://www.mincultura.gov.co)

**Sede Correspondencia**

Casa Abadía Calle 8 # 8 A -31

Ext. 4073 – 4074 - 4076

[servicioalciudadano@mincultura.gov.co](mailto:servicioalciudadano@mincultura.gov.co)

**ARTÍCULO 3.** *"Otros principios de la transparencia y acceso a la información pública. En la interpretación del derecho de acceso a la información se deberá adoptar un criterio de razonabilidad y proporcionalidad, así como aplicar los siguientes principios: (...) Principio de la calidad de la información. Toda la información de interés público que sea producida, gestionada y difundida por el sujeto obligado, deberá ser oportuna, objetiva, veraz, completa, reutilizable, procesable y estar disponible en formatos accesibles para los solicitantes e interesados en ella, teniendo en cuenta los procedimientos de gestión documental de la respectiva entidad".*

**ARTÍCULO 11.** *"Información mínima obligatoria respecto a servicios, procedimientos y funcionamiento del sujeto obligado. Todo sujeto obligado deberá publicar la siguiente información mínima obligatoria de manera proactiva (...) g) Sus procedimientos, lineamientos, políticas en materia de adquisiciones y compras, así como todos los datos de adjudicación y ejecución de contratos, incluidos concursos y licitaciones".*

**Criterio 3:** DECRETO 103 DE 2015, por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 1712 de 2014 y se dictan otras disposiciones, dispuso:

**ARTÍCULO 7.** *"Publicación de la información contractual. De conformidad con el literal (c) del artículo 3° de la Ley 1150 de 2007, el sistema de información del Estado en el cual los sujetos obligados que contratan con cargo a recursos públicos deben cumplir la obligación de publicar la información de su gestión contractual es el Sistema Electrónico para la Contratación Pública (Secop) (...) "*

**ARTÍCULO 8.** *"Publicación de la ejecución de contratos. Para efectos del cumplimiento de la obligación contenida en el literal g) del artículo 11 de la Ley 1712 de 2014, relativa a la información sobre la ejecución de contratos, el sujeto obligado debe publicar las aprobaciones, autorizaciones, requerimientos o informes del supervisor o del interventor, que prueben la ejecución del contrato".*

### **Recomendaciones:**

- Enviar piezas divulgativas a los contratistas sobre la obligatoriedad de incluir la información de la ejecución contractual en el SECOP II.
- Incluir una cláusula específica para los contratos administrativos y convenios, sobre la responsabilidad del cargue de la información contractual en el SECOP II, cómo requisito para el pago.

#### **HALLAZGO No. 4: DESACTUALIZACIÓN DE LA TABLA DE RETENCIÓN DOCUMENTAL DEL CENTRO NACIONAL DE LAS ARTES** (*Hallazgo de gestión para el Centro Nacional de las Artes*)

**Condición:** producto de las pruebas de recorrido adelantadas para verificar el cumplimiento de los procedimientos del Centro Nacional de las Artes, se evidenció que la tabla de retención documental del proceso se encuentra desactualizada, toda vez que se relacionan registros documentales que en la actualidad no se aplican con las actividades desarrolladas.

Por ejemplo, al analizar la subserie 1214.16.33 *"Informes de Gestión de Mercadeo, Ventas y Relaciones Públicas"*, se observan registros como el "informe anual del plan estratégico de mercadeo, difusión y relaciones públicas", que no se relaciona con un documento directamente, sino con la socialización de los resultados ante la Dirección del CNA y del cual el criterio de "relaciones públicas" es manejado por aparte, así también, el documento "informe anual de difusión" no se encuentra adoptado por el área, pues, la estrategia de difusión se hace de forma individual por proyecto.

Situación similar ocurre con las subseries 1214.18.04 *"instrumentos de Control de Alquiler y Préstamos del Centro Nacional de las Artes"* y 1214.18.24 *"Instrumentos de Control de Mantenimiento de Equipos"*, en donde se relacionan informes anuales de los resultados obtenidos en materia de alquileres y préstamos, y mantenimiento de equipos.

Si bien, la socialización de estos informes se hace a través de una presentación en Power Point, la misma no guarda relación con lo señalado en la TRD, impidiendo la salvaguarda de la memoria institucional que tiene el Centro Nacional de las artes en materia de producción, coproducción, difusión y circulación de proyectos artísticos y culturales, información que es relevante para para la sociedad en general, la academia, el Estado y demás agentes interesados.

La anterior situación se relaciona con el proceso de estructuración y actualización de procesos y procedimientos que se encuentra realizando el Centro Nacional de las Artes y bajo el cual este centro cultural ha operado con la herencia del Teatro Colón, es así como, conviene hacer un análisis de la información fundamental que recoge la misionalidad del proceso y de la que se debe asegurar su integridad y preservación.

## Respuesta del área

En la reunión de cierre de la auditoría, el Centro Nacional de las Artes sugirió que el hallazgo pudiera ser compartido con el Grupo de Gestión Documental, argumentando la falta de respuesta de este último proceso, al envío de las comunicaciones para la actualización de la tabla de retención documental, no obstante, y de acuerdo con información referida por el Grupo de Gestión Documental, el 10 de mayo del presente año, se socializó con los enlaces de archivo de cada proceso, las tablas de retención documental vigentes para cada proceso, como se puede apreciar a continuación, en el listado de asistencia:

ID	Nombre y Apellido	Cargo	Dependencia	Correo electrónico2
2	Luisa Fernanda orj	Contratista	Gestión Documental	lorjuela@mincultura.gov.co
3	PEDRO JOSE VARGAS	SECRETARIO EJECUTIVO	GESTION FINANCIERA	pvgast@mincultura.gov.co
4	ABEL JOSUE ANGARIT	TECNICO OPERATIVO	BIENES MUEBLES DIRECCION DE PATRIMON	aangarita@mincultura.gov.co
5	Yazmín López Murillo	Contratista	Grupo Música	ylopez@mincultura.gov.co
6	Maria Adelaida Boh	Conservadora y regi	Museo Independencia	mbohorquezb@mincultura.gov.co
7	Danni Alejandro Ber	Secretario Ejecutivo	D.E.D.E	dbenitez@mincultura.gov.co
8	Luis Felipe Núñez	Investigador MIF	MICF	lnunez@mincultura.gov.co
9	Myriam Cecilia Chac	Técnico Operativo	MICF	mchaca@mincultura.gov.co
10	Irma Sofia Cristanch	Técnico	Grupo de Gestión Humana	icristanch@mincultura.gov.co
11	Didier Yohan Alcala	Auxiliar Administrat	Casa museo quinta de Bolívar/Museo de	dcalca@mincultura.gov.co
12	Nathalia Muñoz Bal	Asesora	Grupo de Circo	nmunozb@mincultura.gov.co
13	Jair Antonio Torres C	Técnico Operativo	Dirección de Artes / Artes Plásticas y Visu	jtorrasc@mincultura.gov.co
14	Karen Vanesa Avila	Bibliotecóloga	Museo Colonial y Santa Clara	kavilao@mincultura.gov.co
15	Johan Cabezas	Secretario ejecutivo	Patrimonio grupo lyD	jcabezas@mincultura.gov.co
16	Janneth Quitora Esg	Técnica de Archivo	CNA	jquitora@mincultura.gov.co
17	Pablo Liscano Polan	Auxiliar administrat	Museo Quinta de Bolívar	pliscano@mincultura.gov.co
18	Derly Johanna More	Asesor	Dirección de Fomento Regional	dmorenom@mincultura.gov.co
19	Carmenza Barbosa M	Auxiliar Administrat	Casa Museo Quinta de Bolívar	cbarbosa@mincultura.gov.co
20	Carolina Rodríguez	Contratista	Dir. Patrimonio - Grupo Escuelas Taller	crodriguez@mincultura.gov.co
21	Adriana Patricia Nie	Secretaria	D.E.D.E.	anieto@mincultura.gov.co
22	LUIS GABRIEL GORDC	Auxiliar Administrat	BNC Dirección	lgordo@bibliotecanacional.gov.co
23	Lady Nathaly Cala G	Secretaria ejecutiva	UAE Biblioteca Nacional - GBP	lcala@bibliotecanacional.gov.co
24	Karen Cifuentes Mur	Contratista	Grupo de Infraestructura Cultural	kcifuentes@mincultura.gov.co
25	Laura Arias	Secretario Ejecutivo	Grupo Contratos y Convenios	larias@mincultura.gov.co
26	Giovanni Valois Sie	Secretario Ejecutivo	Oficina de Control Interno de Gestión	gvalois@mincultura.gov.co
27	Jacqueline Ruiz Cas	Técnico Operativo 3	Dirección de Artes - Música	jaruiz@mincultura.gov.co
28	Lizeth Tatiana Herre	Secretaria Ejecutiva	DACMI	lherrera@mincultura.gov.co
29	Tatiana González	Contratista	CNA Teatro Colón	igonza@mincultura.gov.co
30	Diana Varon Carden	Contratista	Grupo Cultura de Paz	dvaron@mincultura.gov.co
31	Zuley Lorena Ventur	Auxiliar Administrat	Museo de la Independencia Casas del Fli	zventura@mincultura.gov.co
32	Luz Myriam Rojas Pz	Secretario Ejecutivo	Grupo de Contratos y Convenios	lrojasp
33	Luz Rubiela Casas L	Auxiliar Administrat	Biblioteca Nacional	lcasas@bibliotecanacional.gov.co
34	leidy paola paez roc	secretaria oficina as	oficina Asesora Juridica	lpaezr@mincultura.gov.co
35	Oscar Darío Gonzá	Secretario Ejecutivo	Dirección - Museo Nacional	ogonzalez@museonacional.gov.co
36	Ismenia León Reyes	Secretaria	Biblioteca Nacional - Grupo Colecciones	ileon@bibliotecanacional.gov.co
37	Ana Elisa Jiménez F	Apoyo a tramite	DACMI	ajimenezf@mincultura.gov.co
38	Dora Stella Nieto H	Secretaria	Biblioteca Nacional - Grupo de Desarrollo	dnieto@bibliotecanacional.gov.co
39	Ivonne Andrea Iaver	Lider gestión inform	Dacmi	liverde@mincultura.gov.co
40	JUAN CARLOS SÁNCHE	TÉCNICO	GRUPO CONTROL INTERNO DISCIPLINARIO	jsanchezm@mincultura.gov.co
41	Yuri Tellez Cardenas	Contratista	Dirección de Patrimonio y Memoria - GPCH	ytellez@mincultura.gov.co
42	Ligia Mendoza	Técnico operativo	Dirección Museo Nacional	lmendoza@museonacional.gov.co
43	Iady Montilla	contratista	Gestión Documental	lmontilla@mincultura.gov.co
44	Juliet Katherine Sá	Contratista	Gestión Documental	jsanchezg@mincultura.gov.co
45	María Alejandra Mui	Técnico Operativo -	Casa Museo Quinta de Bolívar	mmunozg@mincultura.gov.co

Si bien el Centro Nacional de las Artes en el marco de la auditoría, proporcionó el formato F-GAD-036 de "Solicitud de Actualización de la Tabla de Retención Documental" del 03 de octubre del 2022, así como las comunicaciones del envío de la información, dicho formato evidencia la discrepancia que existe entre la documentación registrada en las series y subseries con las actividades



*adelantadas por el CNA en la actualidad, por lo anterior, se valida el hallazgo para el Centro Nacional de las Artes.*

*Ahora bien, es importante que si en el ejercicio de análisis de causas para formulación del Plan de Mejoramiento, el CNA identifica que existen acciones que implican la competencia del Grupo de Gestión Documental, se coordine con esta dependencia las actividades a adelantar, previo al envío del respectivo plan a Control Interno.*

### **Criterio 1:** Programa de Gestión Documental.

#### **1.6 Objetivos Específicos**

- *Garantizar el desarrollo del ciclo de vida de los documentos, desde su creación hasta su disposición final, ya sea conservación o eliminación (CT o E) acorde con la identificación de valores primarios y secundarios, con el fin de establecer la trazabilidad de estos durante sus diferentes fases.*
- *Garantizar la disposición de la información y su preservación en el tiempo, con el fin de salvaguardar la memoria institucional y asegurar la continuidad del negocio.*
- *Permitir la consulta y acceso a la información, tanto para los colaboradores de la Entidad como para los ciudadanos, teniendo en cuenta las condiciones acceso y reserva de la información, en cumplimiento de las normas que sobre el particular existen.*
- *Establecer las condiciones que permitan a través del tiempo, modificar o actualizar los procedimientos propios de la gestión documental, de acuerdo con los cambios administrativos y tecnológicos que se implementen al interior de la Entidad con el propósito de asegurar la conservación y recuperación de la información.*
- *Garantizar que todos los colaboradores de la Entidad atiendan los lineamientos que en desarrollo de los procedimientos de la gestión documental se adelanten desde el Grupo de Gestión Documental, con el fin de propender por mejores prácticas para la administración y gestión de la información.*
- *Dar cumplimiento a la normatividad general de archivo, principios y procesos archivísticos, con el fin de preservar debidamente organizada la documentación, buscando proteger el patrimonio documental de la Entidad.*

**Criterio 2:** Circular 03 de 2015 del Archivo General de la Nación**5. CRITERIOS DE VALORACIÓN**

*Las entidades públicas y las privadas que cumplen funciones públicas deberán conservar permanentemente, en su formato original (ver nota 1), las series documentales de carácter misional (correspondientes a la razón de ser de la entidad). También deberán conservarse las siguientes categorías de documentos y series documentales:*

- *Actas de comités decisorios y consultivos*
- *Actos administrativos de carácter dispositivo (decretos, acuerdos, resoluciones, etc.)*
- *Documentos relativos a procesos de reorganización administrativa*
- *Documentos que describan los planes, programas y proyectos de la entidad*
  
- *Manuales de funciones y procedimientos.*
- *Estudios técnicos (incluyendo aquellos elaborados como productos de contratos estatales, asesorías y consultorías)*
- *Contratos y convenios internacionales*
- *Informes (de gestión, técnicos, científicos entre otros tipos) presentados a autoridades administrativas, organismos de control, cuerpos colegiados (consejos y juntas directivas)*
- *Conceptos técnicos, peritajes y dictámenes*
- *Series documentales que den cuenta de procesos intelectuales realizados por sus autores (tales como estudios, estadísticas, análisis y proyecciones, informes de investigaciones, análisis de encuestas entre otros)*
- *Series que permitan explicar fenómenos de tipo social, político, legal, económico, histórico entre otros análisis.*
- *Tratados, contratos y convenios con organismos internacionales*
- *Documentos de marcas y patentes*
- *Diseños y sus documentos de soporte*
- *Series resultantes de procesos de muestreo estadístico (selección archivística)*

*Lo anterior no exime a las entidades de hacer procesos de valoración documental para todas las series, conforme a las mejores prácticas archivísticas y de acuerdo con los lineamientos del Archivo General de la Nación, según criterios técnicos adecuados, para garantizar la conservación del patrimonio documental del país.*

**Recomendaciones:**

- Realizar un diagnóstico de los documentos y registros generados, a partir de la gestión actual del Centro Nacional de las Artes, para determinar su prevalencia en la Tabla de Retención Documental del proceso.



- Solicitar una capacitación sobre el tema a Gestión Documental
- Sensibilizar a los colaboradores del CNA sobre la importancia de salvaguardar la información generada, mediante el proceso misional.
- Revisar y definir cada uno de los registros que hacen parte de los puntos de control de los procedimientos para que se relacionen con las actividades desarrolladas y permitan su documentación.

### 10. RIESGOS

Los riesgos identificados, si bien no se constituyen en hallazgos de gestión y a los mismos no hay que adelantarles acciones correctivas, sí se configuran en un evento que puede afectar el desarrollo y desempeño del proceso, por lo que el responsable de éste deberá evaluar si éstos se deben incluir dentro de la matriz de riesgos por proceso o establecer un plan de tratamiento.

#### **RIESGO No. 1: POSIBILIDAD DE PÉRDIDA DE CONTINUIDAD DEL PROCESO DE REESTRUTURACIÓN DEL CENTRO NACIONAL DE LAS ARTES COMO UNA UNIDAD ADMINISTRATIVA.**

**Condición:** De conformidad con el ejercicio de auditoría se evidencia que, aun cuando el Centro Nacional de las Artes ha implementado acciones de cara al proceso de reestructuración, como el análisis de cargas laborales para los siete grupos internos de trabajo, la propuesta de estructura orgánica, la identificación de la matriz DOFA, el diagnóstico de actividades y el establecimiento de un acuerdo de gestión encaminado en un modelo de sostenibilidad operacional, entre otros, existe la posibilidad de no asegurar la continuidad de dicho proceso, toda vez que esta actividad se encuentra alienada con la reestructuración general que lleva a cabo el Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes, estrategia que a la fecha no cuenta con la uniformidad y desarrollo esperado y que señala en su planteamiento una priorización de funciones, lo cual dejaría, siendo el caso, sin soporte actividades claves para el CNA.

Por tal razón, se requiere que el Centro Nacional de las Artes disponga de un plan de trabajo independiente, con un cronograma establecido y que recoja las necesidades actuales de este proceso en materia de capital humano, infraestructura, dotación, mantenimiento, procesos, gestión del conocimiento, manejo de la información, implementación de herramientas tecnológicas, entre otros.



Es importante tener en cuenta que el Centro Nacional de las Artes se encuentra operando bajo la herencia del Teatro Colón, lo que significa, que la caracterización del proceso, los procedimientos, los indicadores, los riesgos, la estructura organizacional y parte del capital humano vienen de esta concepción, además que a nivel de infraestructura, el CNA pasó de tener una sala para espectáculos públicos a cuatro, con la apertura de las salas Fanny Mickey, Delia Zapata Olivella y la plazoleta principal, por lo que, se hace preponderante que este proceso cuenta con una estructura orgánica fortalecida a nivel jurídico, financiero, contractual y administrativo, que evite los reprocesos y que se adapte a la presentación de una oferta cultural diaria.

Al igual, el Centro Nacional de las Artes cuenta con una memoria cultural importante, que se ve afectada por la ausencia de una estrategia de gestión del conocimiento clara, permitiendo la documentación de prácticas y procesos en uso, el seguimiento, monitoreo y evaluación de resultados, adoptando herramientas tecnológicas y evitando la fuga de capital.

Es importante comprender que la gestión del conocimiento en la entidad facilita la toma de decisiones basadas en evidencia, evita la fuga de capital, refuerza la memoria institucional, impide el trabajo en islas, fortalece los procesos de empalme y genera lecciones aprendidas.

### **Recomendaciones:**

- Establecer un plan de trabajo independiente, con un cronograma definido y que recoja las necesidades actuales de este proceso en materia de capital humano, infraestructura, dotación, mantenimiento, procesos, gestión del conocimiento, manejo de la información, implementación de herramientas tecnológicas, entre otros.
- Presentar antes las instancias determinadas las necesidades de capital humano y solicitar la creación de nuevos cargos de planta de nivel profesional y superior.
- Realizar, con el acompañamiento de la Oficina Asesora de Planeación, la actualización e identificación de nuevos riesgos asociados al proceso, bajo la nueva metodología establecida por el DAFP.
- Efectuar la revisión y actualización de los indicadores de gestión del Centro Nacional de las Artes, considerando criterios de eficiencia, calidad, economía e impacto.

- Actualizar y crear nuevos procedimientos que respondan a las actividades adelantadas por cada uno de los grupos internos de trabajo.
- Socializar ante la Alta Dirección los resultados del modelo de sostenibilidad.
- Incluir en el tema de gestión de conocimiento dentro del Plan de Capacitación.
- Fortalecer los bancos de datos y los repositorios de información del Ministerio actualizándolos periódicamente.
- Realizar nuevos diagnósticos de conocimiento clave para la entidad.

## **11. CONCLUSIONES**

Como resultado del ejercicio de la auditoría interna de gestión adelantada al Centro Nacional de las Artes, se concluye que el Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes cuenta con un Sistema de Control Interno óptimo que asegura el cumplimiento de la Ley 87 de 1993 y contribuye a fortalecer la capacidad de los sistemas de gestión y control orientados al logro de los requisitos legales, reglamentarios y contractuales aplicables al quehacer de la función pública.

Fruto del ejercicio de auditoría, se evidenció que las debilidades en materia documental y presupuestal que presenta el Centro Nacional de las Artes, proceden del legado operacional del Teatro Colón, en donde el capital humano, los procedimientos, los formatos, los riesgos, los indicadores, las actividades y la infraestructura estaban concebidas para atender los requerimientos de este grupo antecesor, es por ello que, con la apertura del CNA, el proceso se vio obligado a adaptarse a un nuevo funcionamiento con los recursos que estaban a su disposición y que en muchos aspectos, se quedaron limitados para atender las necesidades originadas.

Por tal razón, es importante que el Centro Nacional de las Artes fortalezca su compromiso con el nuevo modelo operacional, que se encuentra en desarrollo, toda vez que, este producto es la principal herramienta para reducir las brechas operacionales y dotar a este centro cultural de los recursos adecuados, que permitan responder a las necesidades del sector y de los agentes culturales.

Es importante resaltar el esfuerzo continuo para vincular a todos los actores que hacen parte de la cadena de valor del ejercicio artístico y que ven en el Centro Nacional de las Artes una plataforma estratégica, no solo como una opción para ejercer una labor, sino para aportar a la consolidación de un sector vital en el país, que permite que a través de un estricto ejercicio curatorial se cuente con una oferta cultural variada, de compañías artísticas locales e internacionales, que impacta favorablemente en las comunidades y reduce la exclusión y desagregación de las comunidades.

## **12. RECOMENDACIONES**

Además de las sugerencias incluidas en los hallazgos, es importante que tengan en cuenta lo siguiente para la mejora del proceso:

- Establecer un plan de trabajo independiente, con un cronograma definido y que recoja las necesidades actuales de este proceso en materia de capital humano, infraestructura, dotación, mantenimiento, procesos, gestión del conocimiento, manejo de la información, implementación de herramientas tecnológicas, entre otros.
- A partir del ejercicio de cargas laborales, realizar un diagnóstico de las actividades actuales de cada uno de los grupos internos de trabajo del CNA, que permita la actualización de los procedimientos existentes y la creación de nuevos procedimientos.
- Realizar un diagnóstico de los documentos y registros generados, a partir de la gestión actual del Centro Nacional de las Artes, para determinar su prevalencia en la Tabla de Retención Documental del proceso.
- Revisar y definir cada uno de los registros que hacen parte de los puntos de control de los procedimientos para que se relacionen con las actividades desarrolladas y permitan su documentación.
- Realizar el seguimiento mensual a la formalización y ejecución de los procesos contractuales de la Dirección, así como la programación de los compromisos, para proyectar la necesidad de PAC mensualmente.
- Estructurar un equipo de trabajo que apoye administrativamente a la Dirección en la elaboración, seguimiento y cierre de contratos y convenios.



- Revisar y definir cada uno de los registros que hacen parte de los puntos de control de los procedimientos para que se relacionen con las actividades desarrolladas y permitan su documentación.

Cordialmente,

**MARIANA SALNAVE SANIN**

Jefe de Oficina de Control Interno de Gestión

c.c. Dr. Jorge Ignacio Zorro Sanchez. Viceministerio de las Artes y la Economía Cultural y Creativa  
Dra. Luisa Fernanda Trujillo Bernal. Secretaria General.  
Dr. Luis Alberto Sanabria. Viceministerio de los Patrimonios, las Memorias y Gobernanza Cultural (E)  
Dra. Xiomara Valentina Suescun Garay. Directora Centro Nacional de las Artes

Elaboró: Mario Yesid Ortiz. Contratista Profesional. Oficina de Control Interno.  
Apoyó: Tania Giselly Ordoñez. Contratista Profesional. Oficina de Control Interno.  
Andrés Francisco Stand Zuluaga, profesional Oficina de Control Interno.