

Informe de práctica

**El proceso de interventoría de los contratos de prestación de servicios de coordinadores y profesores de las acciones Escuelas Populares del Deporte, Estilos de Vida Saludable y Ludotecas del INDER - Medellín.**

Por

**Yadid María Gómez Castellanos**

Estudiante de décimo semestre de Licenciatura.

Instituto Universitario de Educación Física, Universidad de Antioquia.

Medellín, Colombia. 2007.

Autoriza la publicación:

Profesor **Juan Francisco Gutiérrez Betancur**. Lic. en Educación Física, Esp. en Administración Deportiva, Esp. en Asesoría y Consultoría de Organizaciones.

**EL PROCESO DE INTERVENTORÍA DE LOS CONTRATOS DE PRESTACIÓN DE  
SERVICIOS DE COORDINADORES Y PROFESORES DE LAS ACCIONES,  
ESCUELAS POPULARES DEL DEPORTE, ESTILOS DE VIDA SALUDABLE Y  
LUDOTEKAS DEL INDER - MEDELLÍN.**

**YADID MARIA GOMEZ CASTELLANOS**

**UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA  
INSTITUTO DE EDUCACIÓN FISICA  
PRÁCTICA CON ENFASIS EN ADMINISTRACIÓN  
X NIVEL  
MEDELLIN  
2006**

## TABLA DE CONTENIDO

<b>PROBLEMA</b> .....	5
<b>OBJETIVO GENERAL</b> .....	5
<b>OBJETIVOS ESPECIFICOS</b> .....	5
<b>JUSTIFICACION</b> .....	6
<b>ANTECEDENTES</b> .....	7
<b>MARCO TEORICO</b> .....	9
<b>EFICIENCIA</b> .....	9
<b>EFICACIA</b> .....	10
<b>SUBDIRECCIÓN DE FOMENTO DEPORTIVO Y RECREATIVO</b> .....	11
¿Quiénes son los Promotores? .....	11
¿Quiénes son los Coordinadores? .....	11
¿Quiénes son los Profesores?.....	11
<b>ACCIÓN: ESCUELAS POPULARES DEL DEPORTE Y LA RECREACIÓN</b> .....	12
<b>ACCIÓN: ESTILOS DE VIDA SALUDABLE</b> .....	12
<b>ACCION: LUDOTEKAS</b> .....	13
<b>PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS</b> .....	13
MODELO DE OPERACIONES POR PROCESO .....	14
MAPA DE PROCESOS DEL INDER .....	16
<b>PROCESO DE CONTRATACION</b> .....	17
“Tabla de Cuantías (menor y mayor)” .....	17
¿Cómo se Contrata Actualmente? .....	19
Carta Contrato (Aceptación de Oferta) .....	19
Contrato de Prestación de Servicios .....	20
Los Mecanismos de Control en el Proceso de Contratación de Profesores y Coordinadores .....	20
Actas.....	20
<b>INTERVENTORÍA</b> .....	21
Políticas de Interventoría en el Instituto de Deporte y Recreación INDER .....	22
<b>CONTROL</b> .....	23
<b>MANUAL DE INTERVENTORIA DE LA UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA</b> .....	24
<b>METODOLOGIA</b> .....	29

<b>CUADRO METODOLOGICO.....</b>	<b>29</b>
<b>NUMERO DE CONTRATISTAS DE PRESTACION DE SERVICIOS.....</b>	<b>30</b>
<b>CONDUCTO REGULAR DE LAS ACCIONES .....</b>	<b>31</b>
<b>FORMATO DE CUSTIONARIOS .....</b>	<b>31</b>
<b>ANALISIS DE LA INFORMACIÓN .....</b>	<b>36</b>
<b>CUESTIONARIOS APLICADOS A LOS COORDINADORES.....</b>	<b>36</b>
<b>ANALISIS DE LA INFORMACIÓN .....</b>	<b>45</b>
<b>CUESTIONARIOS APLICADOS A LOS PROFESORES.....</b>	<b>45</b>
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>53</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>57</b>
<b>BIBLIOGRAFIA.....</b>	<b>58</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>59</b>

## **TITULO**

El proceso de interventoría de los contratos de prestación de servicios de coordinadores y profesores de las acciones Escuelas Populares del Deporte, Estilos de Vida Saludable y Ludotekas del INDER - Medellín.

## **PROBLEMA**

Cuáles son las dificultades que se presentan en la interventoría de los contratos de prestación de servicios de coordinadores y profesores de las acciones Escuelas Populares del Deporte, Estilos de Vida Saludable y Ludotekas del INDER - Medellín

## **OBJETIVO GENERAL**

Identificar las dificultades que se presentan en la interventoría de los contratos de prestación de servicios de coordinadores y profesores de las acciones de Escuelas Populares del Deporte, Estilos de Vida y Ludotekas del INDER – Medellín

## **OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Conocer e identificar los macroprocesos y procesos de contratación del INDER.
- Identificar los mecanismos e instrumentos de control de los procesos de contratación del recurso humano de las acciones Escuelas Populares del Deporte, Estilos de Vida y ludotekas del INDER – Medellín.
- Identificar las falencias en el control de la ejecución de los contratos de prestación de servicios de coordinadores y profesores de las acciones de Escuelas Populares del Deporte, Estilos de Vida y Ludotekas del INDER – Medellín.

## **JUSTIFICACION**

Se considera importante llevar a cabo la verificación de los mecanismos de control del proceso de contratación de prestación de servicios al INDER por parte de los contratistas, desde el momento en que se adjudique el contrato, hasta su terminación y liquidación, teniendo en cuenta que el INDER tiene definidos unos procesos y procedimientos, por los cuales se rigen las diferentes áreas de la institución, para incrementar su eficiencia operacional, buscando evitar la ejecución de tareas y actividades repetitivas.

Se tiene en cuenta que, en la actualidad, no se encuentra algún texto que le dé validez al proceso de contratación, al igual que la inexistencia de indicadores de control de éste.

Por ello se considera significativo llevar a cabo un estudio que permita expresar su eficiencia y eficacia, los cuales son el reflejo del servicio y los recursos que se ofrecen a la comunidad, demostrando así la efectividad de sus programas.

## **ANTECEDENTES**

El 5 de mayo de 2006 se dio a conocer el Manual de Procesos y Procedimientos a nivel general de la institución, y un Manual específico para cada dependencia y sus áreas. Almacén, compras, jurídica, Subdirección de Fomento Deportivo, entre otras.

El mecanismo de control, en el caso del proceso de contratación, se hace por medio de actas de interventoría e informes de actividades. Por lo anterior, la interventoría, durante los años 2004, 2005 y hasta marzo de 2006, la realizó el Subdirector de Fomento Deportivo y Recreativo. A partir de ese momento se comenzó a aplicar la resolución No.046 del 8 de febrero de 2006, que plantea que cada interventor de las respectivas acciones y programas debe llevar a cabo la interventoría de los diferentes contratos suscritos para la adecuada interventoría administrativa, técnica y financiera.

Además, se han reestructurado los formatos para llevar este control, debido a que en años anteriores el diligenciamiento de estos no se realizaba de forma eficaz, al presentar errores que pueden tener consecuencias de tipo jurídico.

Por lo tanto, no existe hasta el momento algún escrito que de fé sobre la utilidad de estos mecanismos de control durante el proceso de contratación, los cuales demuestren que los prestadores de servicios de las diferentes acciones del INDER, cumplen con sus obligaciones en relación con los objetivos de la Institución.

## MARCO LEGAL

“El INDER Nació por Acuerdo del Concejo Municipal, pero sobre todo gracias a la visión que tuvo el alcalde Luís Alfredo Ramos, su principal impulsor, quien desde su campaña electoral plasmó el propósito de crear una entidad dedicada exclusivamente al fomento de la recreación y el deporte, y al manejo y construcción de escenarios deportivos, algo que la ciudad reclamaba con urgencia, habida cuenta de sus grandes necesidades en ese campo, y el hecho de que entonces no existiera una entidad rectora que planeara y manejara integralmente esos asuntos. Los programas de recreación estaban subordinados a la Secretaría de Educación, y los deportivos eran función de la oficina regional de Coldeportes en Antioquia<sup>1</sup>”.

“Según los estatutos del INDER<sup>2</sup>.

### Capítulo I

#### Artículo 1

El INDER es un establecimiento público de orden municipal creado por el decreto 270 de 1993. Dotado de personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio independiente que hace parte integral del Sistema Nacional del Deporte.

#### Artículo 7 Funciones

16. Definir pautas para la promoción, asesoría y capacitación en los campos recreativos y deportivos con el propósito de incentivar y fortalecer la participación de la comunidad en el desarrollo de los proyectos y programas del instituto.

### Capítulo III

#### Funciones del consejo directivo

##### Art.13

Determinar la iniciativa del director general. La planta de cargos con las respectivas funciones y asignaciones.

Dictar su propio reglamento interno.

Según resolución 046 del 8 de febrero de 2006, Cada interventor de las respectivas acciones debe llevar a cabo la interventoría de los diferentes contratos suscritos para una adecuada interventoría administrativa, técnica y financiera.

---

<sup>1</sup> INDER. Nuestra Institución. Historia. [www.inder.gov.co](http://www.inder.gov.co), citado en junio de 2006

<sup>2</sup> INDER. Nuestra Institución. Estatutos. [www.inder.gov.co](http://www.inder.gov.co), citado en junio de 2006



## MARCO TEORICO

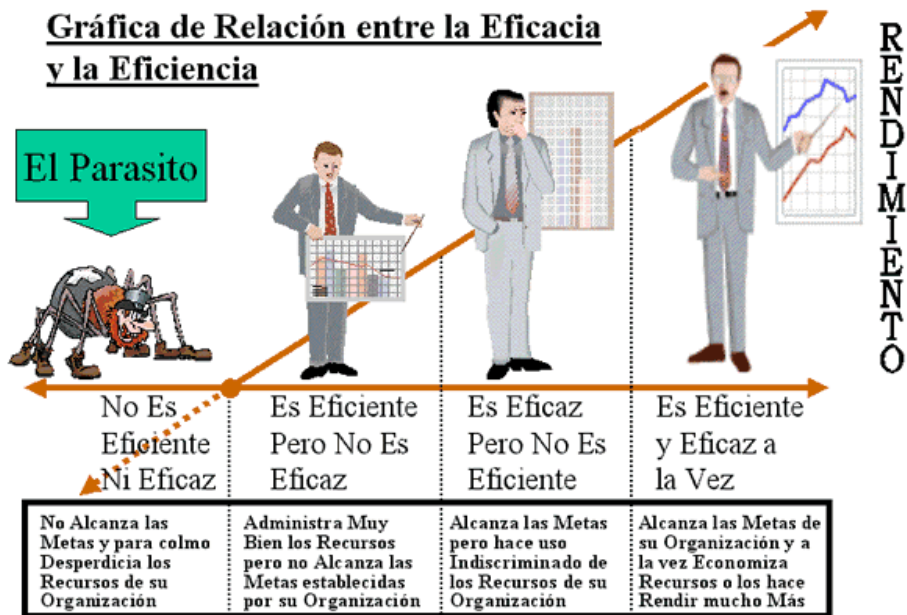
Se explican algunos conceptos básicos que permiten tener una idea general y una mayor comprensión, referente al tema de la interventoría de los contratos de prestación de servicios, de los contratistas del INDER – Medellín.

### EFICIENCIA

“El Indicador de Eficiencia relaciona dos variables, permitiendo mostrar la optimización de los insumos (entendiéndose como la mejor combinación y la menor utilización de recursos para producir bienes y servicios) empleados para el cumplimiento de las Metas Presupuestarias. Los insumos son los recursos financieros, humanos y materiales empleados para la consecución de las metas.

En términos generales, la Eficiencia se refiere a la relación entre esfuerzos y resultados. Si se obtiene más resultados de un esfuerzo determinado, habrá incrementado la eficiencia. Asimismo, si puede obtener el mismo resultado con menos esfuerzo, habrá incrementado la eficiencia.

Eficiencia consiste en realizar un trabajo o una actividad al menor costo posible y en el menor tiempo, sin desperdiciar recursos económicos, materiales y humanos; pero a la vez implica calidad al hacer bien lo que se hace.



La Eficacia se refiere a los resultados con relación a las metas y cumplimiento de los objetivos organizacionales; por eso, para ser Eficaz debe de priorizar las tareas y realizar en orden de precedencia aquellas que contribuyen a alcanzar los objetivos y metas previstas.

La Eficiencia y la Eficacia se interrelacionan, pero la falta de eficacia no puede ser compensada con Eficiencia, por grande que sea esta, ya que no hay nada más inútil que hacer Eficientemente, algo que no tiene ningún valor y que no contribuye en nada para la Organización.

## **EFICACIA**

Cambio logrado en la situación de la comunidad como resultado del producto de un proceso, en relación con las metas y los objetivos de la entidad. Relación entre el valor agregado de un producto y su costo. Se presenta en el producto y su impacto o sea a la salida del proceso.

Grado de optimización en que una persona (servidor público), organización, programa, proyecto, actividad o función logra los objetivos previstos en sus políticas, las metas operativas establecidas y otros logros esperados<sup>3</sup>.

### **Instituto de Deportes y Recreación INDER.**

“El Instituto de Deporte y la Recreación es una entidad rectora del municipio encargada de los asuntos relacionados con el deporte y la recreación en Medellín.

Su Misión es contribuir a la formación de la cultura ciudadana y la convivencia en el Municipio de Medellín garantizando el aprovechamiento del tiempo libre, mediante prácticas deportivas y recreativas, en espacios seguros y adecuados.

Con la participación directa de la ciudadanía y la coordinación interinstitucional, lograr modelos de vida saludables y el bienestar social de todos los habitantes, especialmente los sectores sociales más necesitados.

Visión. En el 2009 el INDER Medellín será un ente rector de la política pública para el deporte y la recreación en el Municipio de Medellín, autónomo (administrativa y jurídicamente), con amplio reconocimiento entre la población por la calidad de su gestión y la cobertura de sus programas, fundamentados en la participación ciudadana, la coordinación interinstitucional, la cooperación internacional, la investigación, el soporte académico y en los avances tecnológicos<sup>4</sup>.

### **Las dependencias del INDER son las siguientes:**

Consejo Directivo  
Directora General.  
Subdirección de Fomento Deportivo y Recreativo  
Subdirección de Control Interno  
Subdirección Administrativo y Financiero.

---

<sup>3</sup> BEAS ARANDA, José Luís. Eficiencia vs. Eficacia. [www.rrhh.magazine.com](http://www.rrhh.magazine.com) citado en mayo de 2006

<sup>4</sup> INDER. Nuestra Institución. Misión, Visión. [www.inder.gov.co](http://www.inder.gov.co) citado en junio de 2006

## **SUBDIRECCIÓN DE FOMENTO DEPORTIVO Y RECREATIVO**

### **Finalidad**

“Garantizar que la misión y visión para el fomento del deporte y la recreación del Instituto cumpla adecuadamente con los principios constitucionales (Artículo 52) y la Ley del deporte (Ley 181 des 1995) y los estatutos asegurando que los planes y programas los desarrollen de manera eficaz y eficiente a favor del desarrollo integral del individuo y el mejoramiento de la calidad de vida de la población de Medellín.

Garantizar la formulación, dirección, coordinación, ejecución, evaluación y control de los planes, programas y proyectos de desarrollo deportivo recreativo y de aprovechamiento del tiempo libre del INDER.

Es un área del Instituto que se encarga del cumplimiento del área misional. Se encarga de que se lleven a cabo los objetivos por medio de la planeación, ejecución y evaluación de las diferentes acciones que buscan cumplir con la misión<sup>5</sup>”.

### **¿Quiénes son los Promotores?**

“Son los encargados de planear, ejecutar y evaluar la acción de la cual son responsables de promover y llevar a la comunidad y hacerlos parte de está.

Son personas que deben tener una formación profesional, ya sea un Licenciado en Educación Física o áreas afines a la recreación<sup>6</sup>”.

### **¿Quiénes son los Coordinadores?**

Son personas prestadoras de servicios, cuya función es coordinar y desarrollar los planes, programas deportivos, recreativos y académicos del programa asignado por el INDER.

### **¿Quiénes son los Profesores?**

Son personas prestadoras de servicios, cuya función es ser instructor de algún programa o acción diseñado por el INDER, los días y los horarios solicitados por la comunidad y organizado por el Coordinador.

---

<sup>5</sup> Manual de funciones. INDER. Resolución 343 de 2001. página 82

<sup>6</sup> Manual de funciones. INDER. Resolución 343 de 2001. página 95

Algunas de las acciones que se tendrán en cuenta para el estudio y que hacen parte de los diferentes programas del INDER son:

**“PROGRAMA: Escuelas Populares del Deporte y la Recreación**

**ACCIÓN: ESCUELAS POPULARES DEL DEPORTE Y LA RECREACIÓN**

El programa Escuelas Populares del Deporte (EPD) es un proyecto de formación deportiva de la Alcaldía de Medellín a través de INDER, en las 6 zonas del municipio y sus 5 corregimientos, que involucra a niños, niñas y jóvenes entre los 6 y 18 años y acudientes, con énfasis en la población de los estratos 1, 2 y 3, el cual pretende contribuir a la formación del ser humano integral, fortaleciendo su proceso de socialización y aprendizaje en principios como la convivencia pacífica, la cultura ciudadana, la no violencia, el aprovechamiento adecuado del tiempo libre y los proyectos de vida, por medio de metodologías deportivas que contribuyan al desarrollo psicomotriz, perceptivomotriz y sociomotriz.

La inversión es cubierta con los impuestos que paga la ciudadanía, es por ello que no tiene costo adicional para el usuario, quien puede disfrutar de una actividad deportiva de alta calidad y contenido pedagógico.

Esto cubre la implementación deportiva adecuada para el desarrollo de las actividades programadas, los escenarios propicios para cada deporte, los profesores idóneos por disciplina, además de un grupo de profesionales en las áreas de nutrición, medicina, trabajo social y psicología, lo que garantiza un programa integral y adecuado para la práctica deportiva de los niños, niñas, y jóvenes de Medellín.

De otra parte se han desarrollado acciones para fortalecer el programa de escuelas:

La contratación del recurso humano se ha realizado mediante convocatoria pública, la selección la realiza un ente externo; además, en cada semestre se evalúan las habilidades laborales y la gestión del grupo de trabajo, de tal manera que los contratistas con su trabajo de calidad dan soporte a la renovación de su contrato.

**PROGRAMA: Medellín en Movimiento**

“Compromiso del INDER con la población joven y adulta en materia de salud promocional. El conjunto de prácticas de actividad y ejercicio físico regular con intensidad moderada, que apunta a la disminución de los índices de sedentarismo<sup>7</sup>”.

**ACCIÓN: ESTILOS DE VIDA SALUDABLE**

**OBJETIVO**

---

<sup>7</sup> Sistematización de Experiencias. INDER. 2006. página 13.

Implementar un programa de promoción de la salud y prevención de la enfermedad en la ciudad de Medellín, a partir del incremento de la actividad física, la adopción de estilos de vida saludables y el cuidado personal y colectivo, a través de la ampliación de ofertas y oportunidades para desarrollar actividades físicas, recreativas y sociales en un ambiente saludable.

Convenio interadministrativo No. 4800000399 de 2005

## SECRETARÍA DE SALUD - INSTITUTO DE DEPORTE Y RECREACIÓN INDER

Generalidades del Proyecto

Usuarios: 5.000 personas

Grupo Objetivo: 1.000

Edad: 18 a 45 años de edad de los estratos 1, 2 y 3.

### PROGRAMA: **Recrea tu Localidad**

Descripción.

Programa que busca estimular las prácticas recreativas y el aprovechamiento de los escenarios recreativos para la integración comunitaria, el fortalecimiento del tejido social y la formación de cultura ciudadana por medio de actividades lúdicas.

### **ACCION: LUDOTEKAS**

Descripción

Son espacios para que los niños en compañía de una orientadora participen en actividades que enriquezcan su imaginación, motricidad, sensaciones y establezcan relaciones con otros niños.

A las Ludotekas asisten niños y niñas entre 1 y 6 años<sup>8</sup>.

Los siguientes conceptos son elaborados por el INDER, al igual que el diseño del modelo de operaciones por procesos; los cuales permitirán comprender más adelante la tabla de macroprocesos y procesos de la Institución.

### **PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS**

**“Tareas:** constituyen la secuencia ordenada y coherente de los pasos o acciones a seguir necesarios para lograr las metas de cada actividad.

**Actividades:** constituye la secuencia de las tareas generadoras de valor, que permita obtener los productos requeridos para cumplir con el objetivo.

---

<sup>8</sup>INDER. Programas y Proyectos. [www.inder.gov.co](http://www.inder.gov.co) citado en julio de 2006

**Proceso:** conjunto armónico de actividades que, lógicamente relacionadas, generan un resultado o producto específico para un grupo de interés determinado, ya sea este interno o externo. Determinan la red de acciones planeadas y coordinadas que generan los resultados y los productos requeridos por la entidad, para entrega a la comunidad y diversos grupos de interés bajo las condiciones de calidad, cantidad y oportunidad requeridas para su beneficio.

**Procedimientos:** Conjunto de especificaciones, relaciones y ordenamiento de las tareas requeridas para cumplir con las actividades de un proceso, controlando las acciones que requiere la operación de la entidad. Establece los métodos para realizar las tareas, la definición de los perfiles de los cargos necesarios a su realización, la asignación de responsabilidad y autoridad en la ejecución de las actividades y tareas.

## **MODELO DE OPERACIONES POR PROCESO**

### **Objetivos**

- Estandarizar las actuaciones y formas de proceder en la Entidad, para ser más efectivos en la consecución de los objetivos institucionales, de acuerdo con la unificación de criterios internos y externos que garanticen el control de la Entidad.
- Fortalecer los procesos de evaluación del Sistema de Control Interno para generar las herramientas necesarias que permitan apoyar la toma de decisiones, garantizando el mejoramiento continuo y con ello el cumplimiento de sus objetivos organizacionales y sociales.
- Incrementar la eficiencia operacional a través de una interrelación de los diferentes agentes, buscando la eliminación de las actividades repetitivas y la integración de las tareas críticas de éxito.
- Motivar la construcción de un entorno ético alrededor de la función administrativa de la entidad pública.

El modelo de operación es un elemento de control que permite conformar el estándar organizacional que soporta la operación de la entidad pública, armonizando de forma sistémica la función, misión y visión institucional, con los componentes corporativos que la conforman, los cuales en su interacción, interdependencia y relación causa-efecto, garantizan una ejecución eficiente y el cumplimiento de los objetivos de la entidad pública.

El modelo de operación se establece a partir de la identificación de los macroprocesos, procesos y sus interacciones. Según su propósito se clasifican en tres tipos:

Macroprocesos estratégicos: conjunto de procesos a través de los cuales una organización pública, gerencia el diseño y desarrollo de los demás procesos.

Macroprocesos misionales: entidades como un conjunto de procesos y actividades estratégicas y relevantes de la entidad pública que están directamente relacionadas con su función, misión institucional y la obtención de los resultados, productos o servicios necesarios a sus grupos de interés y que al actuar de manera interdependiente, determinan la forma más económica, eficiente y eficaz para lograrlo.

Macroprocesos de Apoyo: son el conjunto de los procesos que no están directamente relacionados con la generación de los productos o servicios propios de la función y la misión de la entidad, pero otorgan el soporte para que los Misionales y Estratégicos se desarrollen<sup>9</sup>.

---

<sup>9</sup> Manual de Procesos y Procedimientos. INDER. 2006. páginas 2-5.

## MAPA DE PROCESOS DEL INDER

MACROPROCESOS	PROCESOS	RESPONSABLE
<b>AREA MISIONAL</b>		
1. Promoción y Desarrollo del Deporte y la Recreación	1.1. Ejecución de servicios deportivos y recreativos	Sub. de Fomento Deportivo y Recreativo
	1.2. Control y vigilancia de organizaciones deportivas	Asesor jurídico
	1.3. Apoyo a ligas y clubes	Asesor administrativo
2. Administración de inmuebles deportivos	2.1. Administración de escenarios	Asesor jurídico
	2.2. Construcción y mantenimiento de escenarios	Analista de construcción
<b>AREA ESTRATÉGICA</b>		
3. Direccionamiento estratégico	3.1. Orientación de la organización	Dirección general
	3.2. Planeación institucional	Analista de Planeación
	3.3. Estructura y diseño corporativo	Sub. Administrativa y Financiera
4. Control	4.1. Evaluación de la gestión institucional	Analista de Planeación
	4.2. Evaluación independiente	Sub. de control interno
	4.3. Control disciplinario interno	Asesor jurídico
5. Participación comunitaria	5.1. Promoción de la participación comunicaría	Analista de Planeación
	5.2. Control social a la gestión institucional	Analista de Planeación
<b>AREA DE APOYO</b>		
6. Administración del talento humano	6.1. Desarrollo del talento humano	Sub. Administrativa y Financiera
	6.2. Administración prestacional y salarial	Sub. Administrativa y Financiera
	6.3. Selección y vinculación	Sub. Administrativa y Financiera
7. Logística	7.1. Adquisición de Bienes y servicios	Sub. Administrativa y Financiera
	7.2. Administración de bienes y servicios	Sub. Administrativa y Financiera
	7.3. Administración documental	Sub. Administrativa y Financiera
	7.4. Soporte tecnológico	Sub. Administrativa y Financiera
	7.5. Sistema de quejas y reclamos	Jurídica
	7.6. Comunicación Organizacional	Comunicaciones
8. Administración jurídica	8.1. Asesoría y consulta jurídica	Asesor jurídico
	8.2. intervención jurídica	Asesor jurídico
9. Administración financiera	9.1. Administración del sistema de Contabilidad	Sub. Administrativa y Financiera
	9.2. Gestión de Ingresos y recursos	Sub. Administrativa y Financiera
	9.3. Administración presupuestal y financiera	Sub. Administrativa y Financiera

Tabla. Del Manual de Procesos y Procedimientos. INDER. 2006. página 10.



Cada macroproceso está acompañado de unos procesos y estos últimos de unas actividades específicas que a su vez contienen una serie de tareas que sirven de guía para la ejecución de las actividades.

Teniendo en cuenta el cuadro anterior, se ubica el proceso de contratación del recurso humano de prestación de servicios del INDER, en el macroproceso No. 7 Logística, en el proceso de Adquisición de Bienes y Servicios del Área de Apoyo. Por lo tanto se ahondará en el tema de la contratación de prestación de servicios.

### PROCESO DE CONTRATACION

De acuerdo al valor de un contrato para prestar un servicio, hay unas pautas para la adjudicación y elaboración del mismo, como se muestra a continuación.

#### “Tabla de Cuantías (menor y mayor)<sup>10</sup>.”

Le corresponde al Comité recomendar sobre la Conveniencia, Oportunidad, Legalidad y Procedimiento a seguir, de todos los procesos de contratación que pretendan iniciarse en la entidad, cuyo presupuesto oficial iguale o supere los 25 SMLMV, así:

Cuantía	Desde	Hasta	Procedimiento
<b>MENOR (Contratación Directa)</b>	Presupuesto mayor al equivalente en pesos a 25 SMLMV	Presupuesto igual al equivalente en pesos a 250 SMLMV.	Proceso de Contratación Directa por convocatoria pública (Pág. WEB del INDER), conforme lo establece el Decreto 2170 de 2002.
<b>MAYOR (Licitación Pública)</b>	Presupuesto mayor al equivalente en pesos a 250 SMLMV	Sin límite.	Proceso de Contratación, mediante Licitación Pública. (Ley 80 de 1993 y Decreto 2170 de 2002).

“Elaborar y presentar los siguientes documentos de acuerdo con el monto del bien o servicio adquirir<sup>11</sup>”.

#### CUANTIA MINIMA

1. Realizar la carta de solicitud de disponibilidad presupuestal.
2. Realizar un estudio de mercado de los bienes y servicios a contratar de acuerdo a las especificaciones requeridas.

<sup>10</sup> Guia Procesos de Contratacion. INDER 2005

<sup>11</sup> Manual de Procesos y Procedimientos. INDER. 2006. Proceso de Adquisición de Bienes y Servicios. Proceso 17.

3. Elaborar el presupuesto de los bienes y servicios a adquirir.
4. Obtener disponibilidad presupuestal.
5. Diligenciar formato de solicitud de inicio de cotización de compras con el visto bueno del subdirector administrativo y financiero y el subdirector del fomento. Contiene: descripción del bien o servicio, cantidad, valor estimado, fecha en la que se requiere el producto.

## CUANTIA MENOR

1. Elaborar la carta de solicitud de disponibilidad presupuestal.
  2. Realizar un estudio de mercado de los bienes y servicios a contratar de acuerdo a las especificaciones requeridas.
- Recibir los requerimientos y documentos según el área interesada en efectuar la adquisición.
    - para contratos de deporte y recreación: se recibe en la Subdirección de Fomento Deportivo y Recreativo, la solicitud escrita de parte de los promotores el certificado de disponibilidad presupuestal, carta de invitación, justificación, ficha físico-financiera u consulta de CUBS.
  - Identificar perfil del contratista.
    - Establecer la necesidad y justificar la contratación del servicio personal.
    - Identificar los requisitos que debe cumplir el contrato.
  - Realizar la legalización del contrato
    - Enviar solicitud por escrito a la oficina Asesor Jurídico para la elaboración del contrato.
    - Elaborar el contrato.
    - Solicitar el compromiso presupuestal.
    - Solicitar al contratista los documentos para la legalización del contrato.
    - Legalizar el contrato (expedición de pólizas).
    - elaborar auto aprobación de pólizas.
  - Documentos necesarios para la invitación a contratación.
    - Fotocopia de la cedula de ciudadanía.
    - Fotocopia del certificado del DAS vigente.
    - Fotocopia del RUT.
    - Certificado de Antecedentes Disciplinarios emitido por la Procuraduría General de la Nación.
    - Fotocopia de la Libreta Militar
    - Diligenciar el Formato de Hoja de Vida Única Certificado.
    - Diligenciar Formato Juramentado de Bienes y Rentas y Actividad Económica Privada.
    - Adjuntar copia de Seguridad Social.

## **¿Cómo se Contrata Actualmente?**

“La institución invita a las personas interesadas de acuerdo al perfil que se requiera, para cumplir con los objetivos misionales del INDER por medios de fácil acceso para las personas como cartelera del INDER, página Web, se les avisa a la diferentes entidades educativas en el caso del Politécnico y la Universidad de Antioquia. Para que los interesados presenten las hojas de vida y sus certificados dentro de un plazo establecido, se les recepciona en el archivo; luego pasan a la Subdirección de Fomento Deportivo para ser revisadas; esta revisión la puede hacer también la entidad contratada para realizar el proceso de evaluación, para que evalúe y verifique la información; además de hacer una lista de las personas elegidas para presentar las pruebas de conocimiento.

Luego se presenta la lista de las personas elegibles para cumplir con los requerimientos del programa o acción a la cual se presentó, por lo tanto, proceden a presentar la documentación solicitada para elaborar el contrato de prestación de servicios<sup>12</sup>”.

## **Carta Contrato (Aceptación de Oferta)**

### **¿Qué es?**

“Es un documento por medio del cual la Universidad le manifiesta a otra persona, natural o jurídica, su voluntad de aceptar una oferta. Permite perfeccionar un contrato sin formalidades plenas, en el cual automáticamente se incorporan las normas del Estatuto General de Contratación de la Universidad (Acuerdo Superior 095 del 21 de octubre de 1996) y las demás normas comerciales o civiles, según la naturaleza del contrato.

### **¿Para qué sirve o cuál es su función económica?**

Es utilizado, esencialmente, para documentar de manera rápida, negocios jurídicos de mínima o de menor cuantía o muy simples, que no impliquen detallar las obligaciones a cargo del contratista; por esta razón, no requieren pólizas de seguro ni se permiten pagos parciales. Sirve para contratar bienes y servicios.

La Universidad ha adoptado diferentes modelos de carta-contrato, procurando responder a las necesidades de las dependencias administrativas, académicas o de investigación<sup>13</sup>”.

---

<sup>12</sup> Comunicación Personal con Carolina Bolívar. Abogada contratista de la oficina de asesoría del INDER. agosto de 2006.

<sup>13</sup> Universidad de Antioquia. [www.udea.edu.co](http://www.udea.edu.co). Citado en septiembre de 2006.

## **Contrato de Prestación de Servicios**

Es el tipo de contrato que se les adjudica a las personas que prestan sus servicios, en las diferentes acciones del INDER – Medellín.

“Son contratos de prestación de servicios los que celebren las entidades estatales para desarrollar actividades relacionadas con la administración o funcionamiento de la entidad. Estos contratos sólo podrán celebrarse con personas naturales cuando dichas actividades no puedan realizarse con personal de planta o requieran conocimientos especializados.

En ningún caso estos contratos generan relación laboral ni prestaciones sociales y se celebrarán por el término estrictamente indispensable<sup>14</sup>”.

Aunque estos contratos no generen un vínculo laboral, los contratistas deben prestar sus servicios de la mejor manera y con calidad; es por ello que se crean unos instrumentos que permiten hacer un seguimiento y un control exhaustivo, a las obligaciones que adquiera el contratista y que a su vez cumpla con los objetivos de la Institución.

## **Los Mecanismos de Control en el Proceso de Contratación de Profesores y Coordinadores**

“Cada mes los Coordinadores y profesores deben presentar un informe de las actividades realizadas, y el acta de interventoría firmada por su respectivo interventor; es decir, por los promotores de las diferentes acciones y programas que ofrece el INDER a la comunidad; al igual que presentar el pago respectivo de la salud y la pensión como cotizante independiente, para efectuar su pago de nómina y demás documentos que se requieran, para cumplir con las obligaciones estipuladas en el contrato<sup>15</sup>”.

## **Actas**

“Es fundamental para el ejercicio de la interventoría, registrar en actas todo desarrollo del contrato en sus diferentes fases hasta su liquidación.

Además de las actas que pueden darse en el proceso de interventoría, se llevará un inventario de elementos que deben estar presentes en ellas. No obstante, cada interventor, dependiendo de la naturaleza del contrato o proyecto, tiene perfecta libertad para incluir elementos adicionales que le sean de utilidad.

**Acta:** documento protocolario donde quedan registrados todos los compromisos, acuerdos o discrepancias entre las partes facultades.

---

<sup>14</sup> Ley 80 de 1993, Estatuto General de Contratación de la Administración Pública, artículo 32, numeral 3.

<sup>15</sup> Comunicación Personal. Erika Rodríguez.

Ejemplo de la clasificación de actas:

**Acta de inicio:** documento que determina el primer día del contrato, marcando el inicio del desarrollo físico del contrato y por tanto, el punto de partida para el control y seguimiento por parte del interventor.

**Acta de liquidación final:** en ésta, el ordenador del gasto, el interventor y el contratista declaran conjuntamente que se dio cumplimiento a todos los bienes y servicios pactados originalmente, dentro del tiempo previsto y además declaran encontrarse a paz y salvo. La liquidación deberá realizarse de conformidad con los términos legalmente establecidos para ello<sup>16</sup>.

## **INTERVENTORÍA**

“Es la supervisión, coordinación y control realizado por una persona natural o jurídica, a los diferentes aspectos que intervienen en el desarrollo de un contrato o de una orden, llámese de servicio, consultoría, obra, trabajo, compra, suministro, etc., que se ejerce a partir de la firma y perfeccionamiento del mismo, hasta la liquidación definitiva, bajo la observancia de las disposiciones legales que para este evento establecen las normas y principios del régimen de contratación<sup>17</sup>”.

“A partir de la adjudicación del contrato, el INDER designará un Interventor para el mismo, quien tendrá la responsabilidad de inspeccionar desde la adjudicación hasta la liquidación, las especificaciones técnicas, así como la calidad de los productos y/o servicios ofrecidos e igualmente velar por el estricto cumplimiento de su objeto. El Interventor ejercerá funciones de supervisión y vigilancia técnica, administrativa y financiera del contrato. Ejercerán esta función de interventoría los Subdirectores Administrativo y Financiero, de Fomento Deportivo y Recreativo y el Analista de Construcción del Área Técnica, con el acompañamiento de los funcionarios designados por cada uno para tal efecto<sup>18</sup>”.

## **“DE LA RESPONSABILIDAD DE LOS CONSULTORES, INTERVENTORES Y ASESORES.**

Los consultores, interventores y asesores externos responderán civil y penalmente tanto por el cumplimiento de las obligaciones derivadas del contrato de consultoría, interventoría o asesoría, como por los hechos u omisiones que les fueren imputables y que causen daño o perjuicio a las entidades, derivados de la celebración y ejecución de

---

<sup>16</sup> Manual Práctico de Interventoría. INDER. 2006. página 15-16

<sup>17</sup> Manual Práctico de Interventoría. INDER. 2006. página 1.

<sup>18</sup> Guía Procesos de Contratación. INDER. 2005. página. 14

los contratos respecto de los cuales hayan ejercido o ejerzan las funciones de consultoría, interventoría o asesoría<sup>19</sup>

## **Políticas de Interventoría en el Instituto de Deporte y Recreación INDER**

“Con el fin de establecer pautas claras que permitan el ejercicio unívoco de la función interventora en la contratación del Instituto de Deportes y Recreación INDER, es preciso establecer Políticas definidas de Interventoría, que crucen transversalmente cada una de las acciones de los interventores, a saber:

**IDONEIDAD:** El personal contratado para realizar funciones interventoras deberá tener las cualidades necesarias para el cumplimiento de sus obligaciones, con un marcado sentido de pertenencia de lo público y con una formación académica acorde a la actividad contractual a intervenir.

**RESPONSABILIDAD:** La interventoría será social, política y económicamente responsable por sus actuaciones y ello implica asumir las consecuencias de las mismas, en el éxito y en el fracaso.

**COORDINACION:** Deberá reconocer la fortaleza de las acciones coordinadas y tenerlas por eje de sus decisiones, con el fin de minimizar los riesgos y maximizar los resultados.

**OPORTUNIDAD:** Las decisiones que tome y los conceptos que emita la interventoría, se harán en tiempo oportuno, evitando sobrecostos a la entidad y dificultades a la comunidad, garantizando la calidad del objeto contratado.

**ECONOMIA:** El objeto contratado lo será de conformidad con el estudio de precios del mercado y deberá garantizarse el mantenimiento del equilibrio contractual. La liquidación final del contrato no podrá estar sujeta a sobrecostos irregulares y no justificados. La interventoría vigilará el manejo del anticipo y los pagos por autorizar.

**LEGALIDAD:** La totalidad de las acciones de interventoría tendrán por horizonte la justicia, enmarcadas por la normatividad vigente.

**TRANSPARENCIA:** La interventoría está sometida a la veeduría de la comunidad y por tanto, salvo norma legal contraria, sus situaciones serán de conocimiento público.

**EQUIDAD:** La interventoría mantendrá la distancia justa entre el contratista y la entidad y sus decisiones serán sustanciadas evitando demorar las condiciones contractuales de las partes.

**PARTICIPACION:** La comunidad podrá participar en la veeduría de la ejecución contractual y el interventor atenderá las recomendaciones que esta realice.

---

<sup>19</sup> Ley 80 de 1993, Estatuto General de Contratación de la Administración Pública, artículo 53.

El ejercicio de interventor no es una opción y su errada ejecución puede acarrear consecuencias de orden disciplinario, fiscal y penal para la persona responsable de ejercerla<sup>20</sup>.

Y por último, se abordará el concepto del “control”, que cumple con una función importante dentro de la interventoría de los contratos de prestación de servicios de los contratistas del INDER.

## **CONTROL**

“Es la función fundamental de la ingeniería cuyo mayor propósito es medir, evaluar y corregir las operaciones del proceso, máquina o sistema bajo condiciones dinámicas para lograr los objetivos deseados dentro de las especificaciones de costo y seguridad. (Handbook of Industrial Engineering)

El control es un proceso por medio del cual se modifica algún aspecto de un sistema para que se alcance el desempeño deseado en el mismo. La finalidad del proceso de control es hacer que el sistema se encamine completamente hacia sus objetivos. El control no es un fin en sí mismo, es un medio para alcanzar el fin, o sea mejorar la operación del sistema.

Control es una función de administración que se establece para asegurar que los hechos concuerden con los planes. Para que sea eficaz, se debe enfocar al presente, se debe centrar en la corrección y no en el error; debe, así mismo, ser específico, de tal forma que se concentre en los factores claves que afecten los resultados. Es universal y abarca todas las fases de la empresa (Burfk Scanlan/1987).

El Control está estrechamente vinculado con la planeación y el establecimiento de objetivos. Como un sistema de control debería medir decisiones correctas, es importante que los objetivos establecidos en el proceso de planeación sean relevantes para el propósito de la empresa. Esto significa que los controles deberían medir el desempeño en las áreas de resultados claves. En otras palabras, les deberían destacar los logros importantes, no los triviales. Los controles también deberían señalar las desviaciones a un costo mínimo y sus beneficios superiores a los costos.

También se requiere que los controles sean suficientemente sencillos para que puedan comprenderse, mostrar de una manera oportuna desviaciones en relación con los estándares para que puedan iniciarse acciones correctivas antes de que se conviertan en grandes problemas.

Existen tres tipos de Control: Estratégico, de Gestión y Operativo.

---

<sup>20</sup> INDER Boletín. FAMILIA. Junio 2005

**Control Estratégico:** Se basa en la planificación estratégica, por consiguiente es a largo plazo y se centra en los aspectos ligados a la adaptación al entorno, comercialización, mercados, recursos productivos, tecnología, recursos financieros, etc.

**Control de Gestión:** Se basa en la realización de presupuestos, planificación presupuestaria a corto plazo (menos de un año); intenta asegurar que la empresa, así como cada departamento de forma individual logren sus objetivos.

**Control Operativo:** Dirige su acción hacia la planificación operativa, es decir, asegura que las tareas realizadas en cada puesto de trabajo día a día se realicen correctamente<sup>21</sup>”.

A continuación se presenta el Manual de Interventoría elaborado por la Universidad de Antioquia, de manera breve y clara.

Pero también el INDER ha creado su propio Manual Práctico de Interventoría en el año 2006.

## **MANUAL DE INTERVENTORIA DE LA UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA RESOLUCIÓN Rectoral 20458**

**7 de marzo de 2005**

“con el fin de ilustrar de manera óptima a los interventores de los contratos de prestación de servicios que suscriba la Universidad, sobre el alcance de dicha labor, es necesario establecer unas orientaciones generales, que permitan el conocimiento de las funciones e instrumentos que deben diligenciar para obtener mejores resultados.

Que en los contratos de prestación de servicios que celebre la Universidad de Antioquia, la interventoría tendrá como propósito hacerle seguimiento y control a la acción del contratista, para verificar el cumplimiento de las obligaciones derivadas del contrato, el respeto de las especificaciones técnicas ofrecidas y supervisar la ejecución de las actividades administrativas establecidas en cada uno de los contratos y la sujeción al presupuesto asignado.

Que en virtud de lo anterior, el interventor será responsable de velar por la correcta ejecución del contrato objeto de la interventoría.

## **DEFINICIONES**

---

<sup>21</sup>.El Sistema de Control de Gestión, Conceptos Básicos para su diseño. Septiembre de 2003. [www.monografias.com](http://www.monografias.com) citado en octubre se 2006.



Para la mejor comprensión de los interventores sobre los alcances de su actividad y las instrucciones generales que se establecen en este Manual, se definen los siguientes conceptos:

- Estatuto Contractual: Acuerdo Superior 095 del 21 de octubre de 1996, normatividad aplicable para los contratos de la Universidad, en virtud de la autonomía consagrada en el artículo 69 de la Constitución Nacional y en la Ley 30 de 1992.
- Universidad: Universidad de Antioquia, Ente Universitario Autónomo, parte contratante (significa también el representante legal y quienes están facultados para contratar).
- Contratista: Persona natural o jurídica con quien se celebra el respectivo contrato.
- Interventor: Es la persona natural que representa a la Universidad en el contrato, encargada de vigilar su ejecución y hacer cumplir las obligaciones que de éste se deriven.
- Contrato: Acuerdo celebrado entre la Universidad y el contratista favorecido con la adjudicación en un proceso de contratación, en el cual se fijan los valores, las cantidades, las reglas que rigen la naturaleza de los trabajos o actividades, los derechos y las obligaciones de las partes y los plazos para su cumplimiento y liquidación.
- Modificación del contrato: Es el acuerdo que suscriben la Universidad y el contratista para variar las condiciones del contrato.
- Plazo de vigencia: Es el período durante el cual se imparte la Orden de Iniciación, se ejecutan las actividades u obligaciones necesarias para el cumplimiento de las prestaciones propias del contrato y se realiza su liquidación.
- Plazo de ejecución: Es el período o término que se fija para el cumplimiento de las prestaciones y demás obligaciones de las partes derivadas del contrato.
- Acta de suspensión: Es el documento mediante el cual la Universidad y el contratista formalizan el acuerdo para suspender los plazos de vigencia y ejecución del contrato, por circunstancias sobrevinientes que imponen el cese de su desarrollo.
- Acta de reiniciación: Es el documento mediante el cual las partes formalizan el acuerdo para dar por terminada la suspensión y reiniciar la ejecución del contrato, previa modificación de la vigencia de las pólizas como obligación a cargo del contratista.
- Acta de entrega y recibo final: Es el documento en el que consta la entrega de los bienes, las obras o los servicios contratados por parte del contratista y el recibo a satisfacción de la Universidad.

## CALIDADES DE INTERVENTOR

No podrá ser interventor el servidor que se encuentre incurso en una cualquiera de las causales de inhabilidad, incompatibilidad o impedimento respecto del contratista, según lo previsto en el Estatuto de Contractual de la Universidad, a excepción de la prevista en el artículo 8º , numeral 1, literal f).

## 4. DESIGNACIÓN DEL INTERVENTOR

El ordenador facultado para contratar designará el interventor del contrato y le entregará los documentos necesarios para el cumplimiento de su labor de acuerdo con el contrato.

## 5. ASPECTOS Y FUNCIONES QUE COMPRENDE LA INTERVENTORÍA.

Atendiendo a los principios y reglas previstas en el Estatuto Contractual y en las Resoluciones Rectorales No. 13843 del 2 de octubre de 2000 y 17115 del 18 de marzo de 2003, los aspectos y actividades que comprenden la interventoría son los siguientes:

### 5.1. Administrativas

Implican la gestión respecto de los documentos constitutivos del contrato, de los procesos para la elaboración de éstos, y de las situaciones previstas y extraordinarias, según la normatividad y las sanas prácticas administrativas.

Comprende las siguientes actividades:

- Observar los procedimientos del Sistema de Gestión de Calidad de la Universidad que se relacionen con la ejecución del contrato.
- Tramitar y hacer seguimiento a la correspondencia entre el contratista y la Universidad.
- Coordinar con las diferentes áreas de la Universidad el desarrollo de los compromisos adquiridos, que deben ejecutarse de acuerdo con la programación establecida.
- Resolver las dudas que se presenten sobre el contrato.
- Atender, tramitar o resolver, dentro del plazo legal, toda consulta o solicitud que haga el contratista para la correcta ejecución del contrato.
- Tramitar las solicitudes de ingreso del personal y equipo del contratista o de personas externas a las áreas de influencia del contrato.
- Entregar al ordenador del gasto los archivos y la información técnica, administrativa y contable, una vez liquidado el contrato.
- Remitir al Departamento de Relaciones laborales, en el momento de su formalización, los documentos originales de las modificaciones de los contratos y las pólizas que las amparen, así como las actas que se suscriban durante su ejecución.
- Presentar por escrito al contratista las observaciones o recomendación que estime oportunas y procedentes para el mejor cumplimiento del servicio, debiendo impartir las órdenes perentorias que sean necesarias, para garantizar el cumplimiento de las obligaciones contractuales, sin que ello implique modificación al objeto o plazo contractual.
- Prestar apoyo al contratista orientándolo sobre la mejor manera de cumplir sus obligaciones, informándolo sobre los trámites, procedimientos y reglamentos de la Universidad.
- Servir de enlace entre el contratista y la Universidad.
- Organizar el archivo del contrato, que como mínimo deberá contener los siguientes documentos, siempre y cuando apliquen:

- ❑ Copia del contrato debidamente legalizado;
- ❑ Copia de las garantías del contrato;
- ❑ Copia del cronograma de actividades;
- ❑ Copia de la orden de iniciación;
- ❑ Copia de las Actas de Suspensión y Reiniciación;
- ❑ Copia de los documentos de prórroga o modificación del contrato y del que autorice trabajos o actividades adicionales;
- ❑ Copia de los informes de interventoría;
- ❑ Copia del Acta de Entrega y Recibo Final; y
- ❑ Demás documentos relacionados con la ejecución del contrato que se consideren importantes a juicio del interventor.

## 5.2 Técnicas.

Abarcan el control y seguimiento de todas las tareas y labores correspondientes a la ejecución del contrato, el cumplimiento de los estándares de calidad contenidos en el mismo y los términos definidos en el cronograma. Para el efecto se deberá:

- ❖ Verificar permanentemente la calidad de los servicios que se estipule en el contrato.
- ❖ Controlar el avance del contrato de acuerdo con el cronograma de ejecución aprobado, llevar un registro de las novedades, órdenes e instrucciones impartidas durante la ejecución del contrato y recomendar los ajustes necesarios.
- ❖ Elaborar y presentar los informes de avance y estado del contrato, y los que exijan su ejecución.
- ❖ Velar por que se cumplan las normas, especificaciones técnicas y procedimientos.
- ❖ Coordinar el reintegro a la Universidad de los equipos y elementos suministrados o comprados con cargo al contrato, y verificar su estado y cantidad.
- ❖ Presentar un informe breve de evaluación sobre la utilidad obtenida por la Universidad con la ejecución del contrato.

## 5.3 Económicas.

Comprenden todas aquellas actividades tendientes a garantizar que las inversiones se realicen sobre la necesidad real y los principios de economía, eficiencia y eficacia.

Contemplan las siguientes funciones:

- ❖ Registrar cronológicamente los pagos y deducciones del contrato.
- ❖ Velar por la correcta ejecución presupuestal del contrato.

## 5.4 Legales

Comprende las acciones encaminadas a garantizar el cumplimiento del Estatuto Contractual y las disposiciones legales vigentes, que deberán ser atendidas en coordinación y bajo las directrices del Departamento de Relaciones Laborales:

- ❖ Firmar el contrato y ejercer sus funciones una vez se le comunique su designación.
- ❖ Verificar y dejar constancia, previo a la iniciación de los contratos como también en los primeros diez (10) días calendario de cada mes, durante toda la vigencia de los

mismos, el cumplimiento de las obligaciones del contratista, frente a los Sistemas de Salud, Riesgos Profesionales y Pensiones; y en el evento de aportes incompletos, informar al Departamento de Relaciones Laborales para efectuar la correspondiente retención de las sumas adeudadas al momento de la liquidación del contrato.

- ❖ Exigir al contratista la implementación de las medidas de seguridad, propias de la actividad contratada, tanto para el personal a su cargo como para la comunidad universitaria, para cuyos efectos el interventor contará con la asesoría que solicite ante el Programa de Riesgos Ocupacionales del Departamento de Seguridad Social.
- ❖ Verificar que el contrato se desarrolle dentro del plazo y los valores establecidos.
- ❖ Solicitar, cuando haya lugar, la aplicación de multas a los contratistas.
- ❖ Controlar la vigencia de las garantías, siempre y cuando apliquen.
- ❖ Informar oportunamente los atrasos que puedan dar origen a la aplicación de sanciones, según lo establecido en el contrato.
- ❖ Gestionar ante las instancias respectivas las prórrogas o modificaciones del contrato.
- ❖ Estudiar las reclamaciones que formule el contratista y recomendar las correspondientes soluciones.
- ❖ Adelantar los trámites necesarios para la liquidación del contrato.

## RESPONSABILIDAD

El interventor responderá por el incumplimiento de sus obligaciones, así como por los hechos u omisiones que fueren imputables y que causen daño a la Universidad. Esta tendrá plena autonomía para definir el tipo de responsabilidad (civil o penal) que reclamará del interventor y estará obligada a llamar en garantía o iniciar acción de repetición para obtener de éste la indemnización integral del perjuicio que logre probar.

Que la responsabilidad imputable a los interventores, debe propender por el cumplimiento del objeto contractual o convencional, buscando satisfacer las exigencias de la entidad y se enmarcan dentro de las disposiciones contenidas en la ley 734 de 2002 (Código Disciplinario Único)

## 5. PROHIBICIONES ESPECIALES A LOS INTERVENTORES

- ❖ Tener parentesco, afecto o interés económico con el contratista y, en general, cualquier clase de motivación que impida una intervención objetiva.
- ❖ Disponer de los bienes, como equipos o muebles, que sean entregados en propiedad a la Universidad con ocasión del contrato<sup>22</sup>.

---

<sup>22</sup> [www.udea.edu.co](http://www.udea.edu.co) citado en octubre de 2006

## METODOLOGIA

Diseño: Estudio Experimental.

Alcance: Exploratorio. Puesto sirve para familiarizarnos con fenómenos relativamente desconocidos.

Enfoque: Mixto, ya que contiene elementos de tipo cualitativo y cuantitativo.

Muestra: no probabilística y estratificada.

La muestra a la cual se le aplicó el instrumento de recolección de información fue no probabilística, puesto que fueron escogidas 3 acciones de la institución INDER, más representativas por su cobertura, peso financiero, número de contratistas, impacto social generado y las metas propuestas según el plan de desarrollo.

Se realizó un cuestionario a profesores y uno a coordinadores que han desempeñado su cargo en un tiempo superior a un año.

Este instrumento contiene preguntas abiertas y cerradas o dicotómicas; es decir, preguntas a las cuales las respuestas son expresadas en el propio lenguaje de la persona encuestada y sin límite de contestación, y las preguntas cerradas son las que se responden con una elección a múltiples opciones.

Para la recolección de la información, se aplicaron los cuestionarios a los profesores y coordinadores de la acción Escuelas Populares del Deporte, de las diferentes Escuelas.

### CUADRO METODOLOGICO

ACCION	# de contratistas actualmente	contratistas con 1 ó más años de Experiencia	# de contratistas aplicado el cuestionario
ESCUELAS POPULARES DEL DEPORTE	40 Coordinadores	33 Coordinadores	27 Coordinadores
	347 Profesores	262 Profesores	46 Profesores
ESTILOS DE VIDA	7 Coord. Zonales	7 Coord. Zonales	5 Coord. Zonales
	30 Profesores	23 Profesores	16 Profesores
LUDOTEKAS	32 Coordinadores	28 Coordinadores	20 Coordinadores
	37 Guías	29 Guías	22 Guías

**NUMERO DE CONTRATISTAS DE PRESTACION DE SERVICIOS**  
INDER - Medellín

PROYECTO	ACCIÓN	RESPONSABLE	# DE CONTRATISTAS
Escuelas populares del deporte	Escuelas populares del deporte	Federico Sierra	40 Coordinadores escuelas 8 Coordinadores zonales 1 Coordinador Dllo. Dativo. 1 Coordinador financiero 1 Auxiliar administrativo 1 Auxiliar de inventario 347 Profesores
Medellín en movimiento	Canas al aire	Wbeimar Montoya	35 Instructores
	Aeróbicos barriales	Wbeimar Montoya	34 Instructores
	Nocturnos y madrugadores	Wbeimar Montoya	5 Instructores 1 Operador de audio
	Deporte sin limites	Margarita Yamir	9 Instructores 1 Coordinador
	Ciclovías	Alejandro Vélez	13 Guardianes 38 Guías 1 Coordinador
	Caminatas	Dora	1 Coordinador
	Estilos de vida	Dora	30 Profesores 7 Coordinadores zonales 10 Administración 1 Conductor
Promoción y apoyo al deporte asociado educativo y comunitario	Juegos del sector educativo	Claudia Garzón	7 Coordinadores zonales
	Juegos ciudad de Medellín	Claudia Ossa	5 Coordinadores zonales
	Volvamos al estadio	Fabián Higueta	1
Recrea tus derechos	Recreandos	Gloría Peláez	6 Coordinadores zonales y 5 corregimentales que comparten con J.C.M.
	Ludotekas	Catalina Robayo	37 Guías 32 Coordinadores 5 Coordinadores zonales 1 Coordinador de inventario 1 Asistente administrativo 21 Complemento alimentario que son a la vez de ciclovías
	Mientras volvemos a casa	Fernando Tabares	3 coordinadores
	Recrear reconciliar	Fernando Tabares	1
Adopta un parque	Volvamos al parque	William Rodríguez	48 Líderes

Recolección de información contactando a cada una de las personas de las diferentes acciones, en el mes de agosto de 2006.

## CONDUCTO REGULAR DE LAS ACCIONES

### Escuelas Populares del Deporte

**Profesores** ➡ **Coordinador de EPD** ➡ **Coordinador Zonal** ➡ **Asesor de EPD** ➡ **Subdirector de Fomento deportivo y Recreativo**

### Estilos de Vida

**Profesor** ➡ **Coordinador Zonal** ➡ **Coordinador de Acción** ➡ **Promotora** ➡ **Subdirector de Fomento Deportivo y Recreativo**

### Ludotekas

**Guías** ➡ **Coordinadora Ludoteca** ➡ **Coordinador Zonal** ➡ **Promotora** ➡ **Subdirector de Fomento Deportivo y Recreativo**

Cod. \_\_\_\_\_

ESTUDIO: Identificar dificultades en el interventoría de los contratos de prestación de servicios.  
CUESTIONARIO PARA PROFESORES del INDER – Medellín

Le agradecemos de antemano la información que nos suministre, ya que es muy valiosa y de suma importancia para la gestión de la institución.

1. ¿Cuál es la acción o programa al cual pertenece?

Marque con una (X) la opción indicada.

Escuelas Populares del Deporte \_\_\_\_\_ Estilos de Vida \_\_\_\_\_ Ludotekas \_\_\_\_\_

2. ¿Cuánto tiempo lleva laborando en la acción del INDER?

\_\_\_\_\_ 1 año \_\_\_\_\_ entre 1 y 2 años \_\_\_\_\_ entre 2 y 3 años \_\_\_\_\_ entre 3 y 4 años \_\_\_\_\_ más de 4 años

3. ¿Cuál es su nivel de estudios alcanzado?

Primaria \_\_\_\_\_ Secundaria \_\_\_\_\_ Tecnólogo \_\_\_\_\_ Pregrado \_\_\_\_\_

Otro \_\_\_\_\_ ¿Cuál? \_\_\_\_\_

4. ¿Se le hace interventoría, seguimiento a su contrato de prestación de servicios con el INDER?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

Si su respuesta es sí califique de 1 a 5; siendo 1 el valor más bajo y 5 el valor más alto.

5 \_\_\_\_\_ Excelente

4 \_\_\_\_\_ Muy Buena

3 \_\_\_\_\_ Buena

2 \_\_\_\_\_ Deficiente

1 \_\_\_\_\_ Insuficiente

¿Por qué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_





---

14. ¿Presenta dificultades en el diligenciamiento de los informes?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

¿Cuáles? \_\_\_\_\_

---

15. ¿Recibe de su Coordinador información oportuna acerca del cambio de formatos o políticas pertinentes al programa o acción?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_

---

16. ¿Cuál es el canal de información que usted utiliza en caso de presentar dificultades en el diligenciamiento de los informes?

- a. \_\_\_\_\_ un Compañero
- b. \_\_\_\_\_ el Coordinador
- c. \_\_\_\_\_ el Coordinador zonal
- d. \_\_\_\_\_ el Promotor
- e. \_\_\_\_\_ el Subdirector de Fomento Deportivo y Recreativo

17. ¿Qué sugerencias haría para mejorar la interventoría del procesos de contratación?

---

Fecha de diligenciamiento: \_\_\_\_\_

Cod \_\_\_\_\_

ESTUDIO: Identificar dificultades en el interventoría de los contratos de prestación de servicios.  
CUESTIONARIO PARA COORDINADORES del INDER – Medellín

Le agradecemos de antemano la información que nos suministre, ya que es muy valiosa y de suma importancia para la gestión de la institución.

1. ¿Cuál es la acción o programa al cual pertenece?

Marque con una (X) la opción indicada.

Escuelas Populares del Deporte \_\_\_\_\_ Estilos de Vida \_\_\_\_\_ Ludotekas \_\_\_\_\_

2. ¿Cuánto tiempo lleva laborando en la acción del INDER?

\_\_\_\_\_ 1 año \_\_\_\_\_ entre 1 y 2 años \_\_\_\_\_ entre 2 y 3 años \_\_\_\_\_ entre 3 y 4 años \_\_\_\_\_ más de 4 años

3. ¿Cuál es su nivel de estudios alcanzado?

Primaria \_\_\_\_\_ Secundaria \_\_\_\_\_ Tecnólogo \_\_\_\_\_ Pregrado \_\_\_\_\_

Otro \_\_\_\_\_ ¿Cuál? \_\_\_\_\_

4. ¿Conoce usted cuáles son las fases del proceso de contratación de la institución?

Si la conoce \_\_\_\_\_ desconoce algo \_\_\_\_\_ desconoce totalmente \_\_\_\_\_

5. En qué fase del proceso ha presentado dificultades y por qué razón.

Marque con (X) las opciones que considere.

- |                             |                                     |                              |
|-----------------------------|-------------------------------------|------------------------------|
| a. Convocatoria             | c. Presentación de examen (Ingreso) | e. Informes de gestión       |
| b. Entrega de documentación | d. Firma de contrato                | f. Informes de interventoría |
| g. Ninguna                  | h. Otras                            |                              |

Teniendo en cuenta los ítems señalados anteriormente, ¿cuáles son las dificultades que presenta?

---



---

6. En la escala de 1 a 5 cómo califica la eficiencia del proceso de contratación en la Subdirección de Fomento Deportivo y Recreativo; siendo 1 el valor más bajo de la escala y 5 el más alto.

\_\_\_\_\_1      \_\_\_\_\_2      \_\_\_\_\_3      \_\_\_\_\_4      \_\_\_\_\_5

¿Por qué?

---

7. ¿Cuáles son los mecanismos que usted utiliza para informar a los profesores del proceso de contratación?

\_\_\_\_\_ Información personal

\_\_\_\_\_ Circulares

\_\_\_\_\_ La cartelera

\_\_\_\_\_ Llamada telefónica

\_\_\_\_\_ Correo electrónico

\_\_\_\_\_ Otro.

¿Cuál?

---

8. ¿Desde su vinculación a la acción en la que presta sus servicios, conoce usted la existencia de formatos establecidos por la institución para presentar informes?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

9. La institución tiene como política de control frente al sistema de contratación, la presentación de informes ¿presenta usted algún tipo de informe? Y ¿con qué Periodicidad?

Tipo de informe	Periodicidad			
	Semanal	Quincenal	Mensual	Ocasional
<i>Ej. asistencia</i>	X			

10. ¿Cómo prefiere presentar sus informes, en formato manual, electrónico o ambas?

\_\_\_\_\_ ¿por qué?

---

11. El tipo de información que usted presenta en los informes que regularmente entrega, corresponde a las siguientes opciones. Marque con (X) las opciones que considere.

\_\_\_\_\_ Cobertura

\_\_\_\_\_ Calidad del programa

\_\_\_\_\_ Asistencia

\_\_\_\_\_ tipos de usuario

\_\_\_\_\_ Información financiera

\_\_\_\_\_ Impacto de los programas

\_\_\_\_\_ Programaciones

\_\_\_\_\_ Otras. ¿Cuáles?

---

12. ¿Presenta dificultades en el diligenciamiento de los informes?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

¿Cuáles?

---

13. ¿Es suficiente y oportuna la información que los profesores suministran en los informes?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

Porqué \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

14. ¿Recibe de su Coordinador Zonal información oportuna acerca del cambio de formatos o políticas pertinentes al programa o acción?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

15. El acompañamiento que usted recibe en el proceso de interventoría por parte del Promotor o Asesor es en la escala de 1 a 5:

5 \_\_\_\_\_ Excelente

4 \_\_\_\_\_ Muy Buena

3 \_\_\_\_\_ Buena

2 \_\_\_\_\_ Deficiente

1 \_\_\_\_\_ Insuficiente

¿Por qué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

16. ¿Qué sugerencias haría para mejorar la interventoría del procesos de contratación?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Fecha de diligenciamiento: \_\_\_\_\_

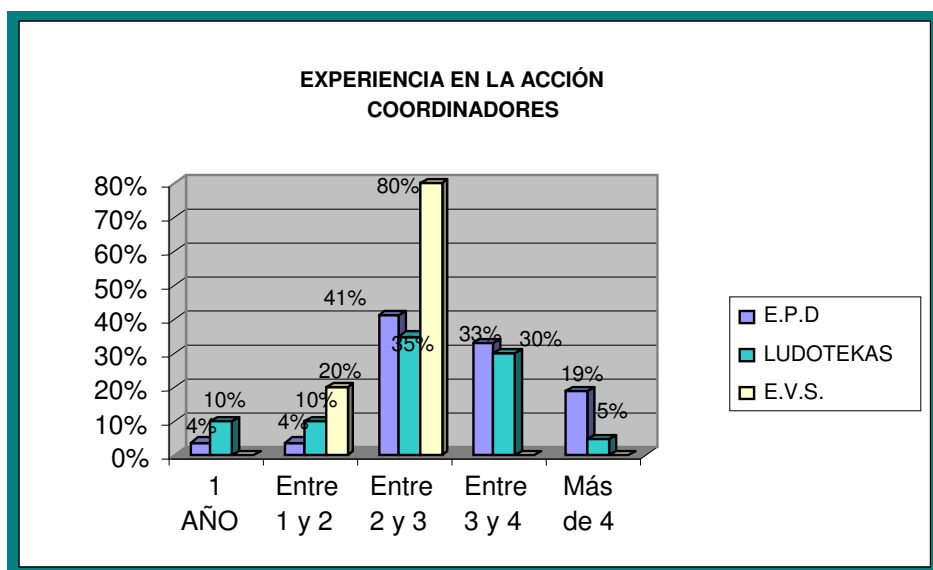
## ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

### CUESTIONARIOS APLICADOS A LOS COORDINADORES

A continuación, se presenta una serie de gráficas y su respectivo análisis, en los cuales aparecen a manera de siglas las acciones del INDER de la siguiente manera:

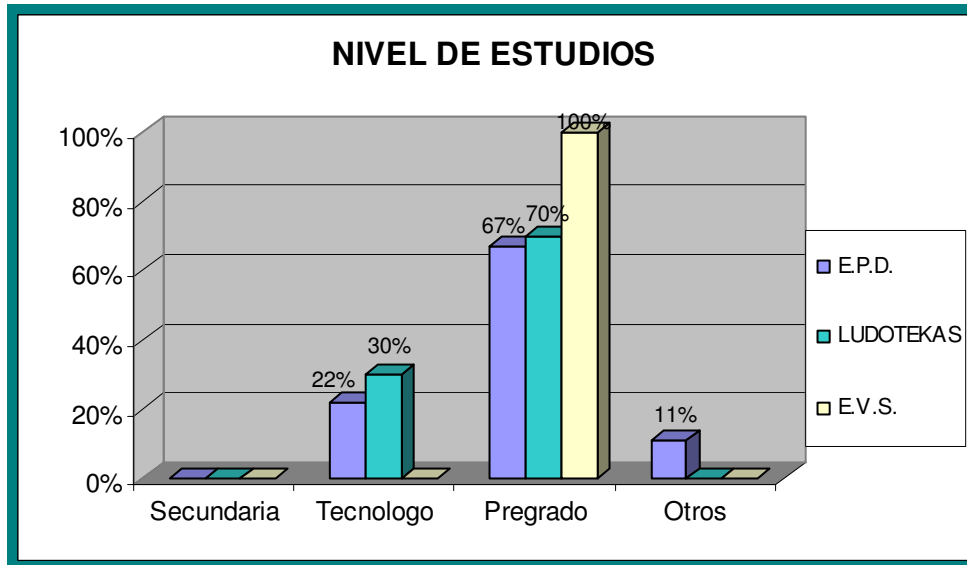
Escuelas Populares del Deporte: E.P.D

Estilos de vida saludables: E.V.S.



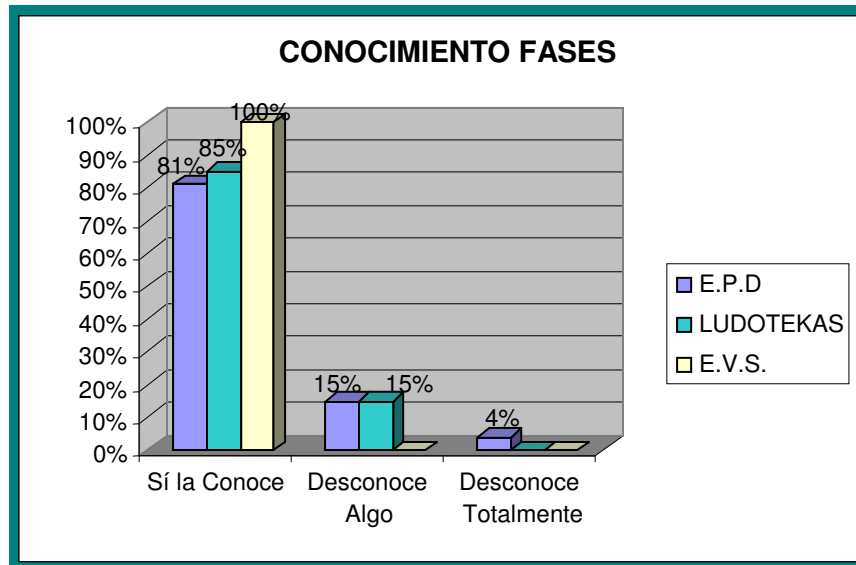
**Figura 1.**

El mayor porcentaje de los coordinadores de las tres acciones, muestra que sus contratistas de prestación de servicios tienen una permanencia entre 2 y 3 años.



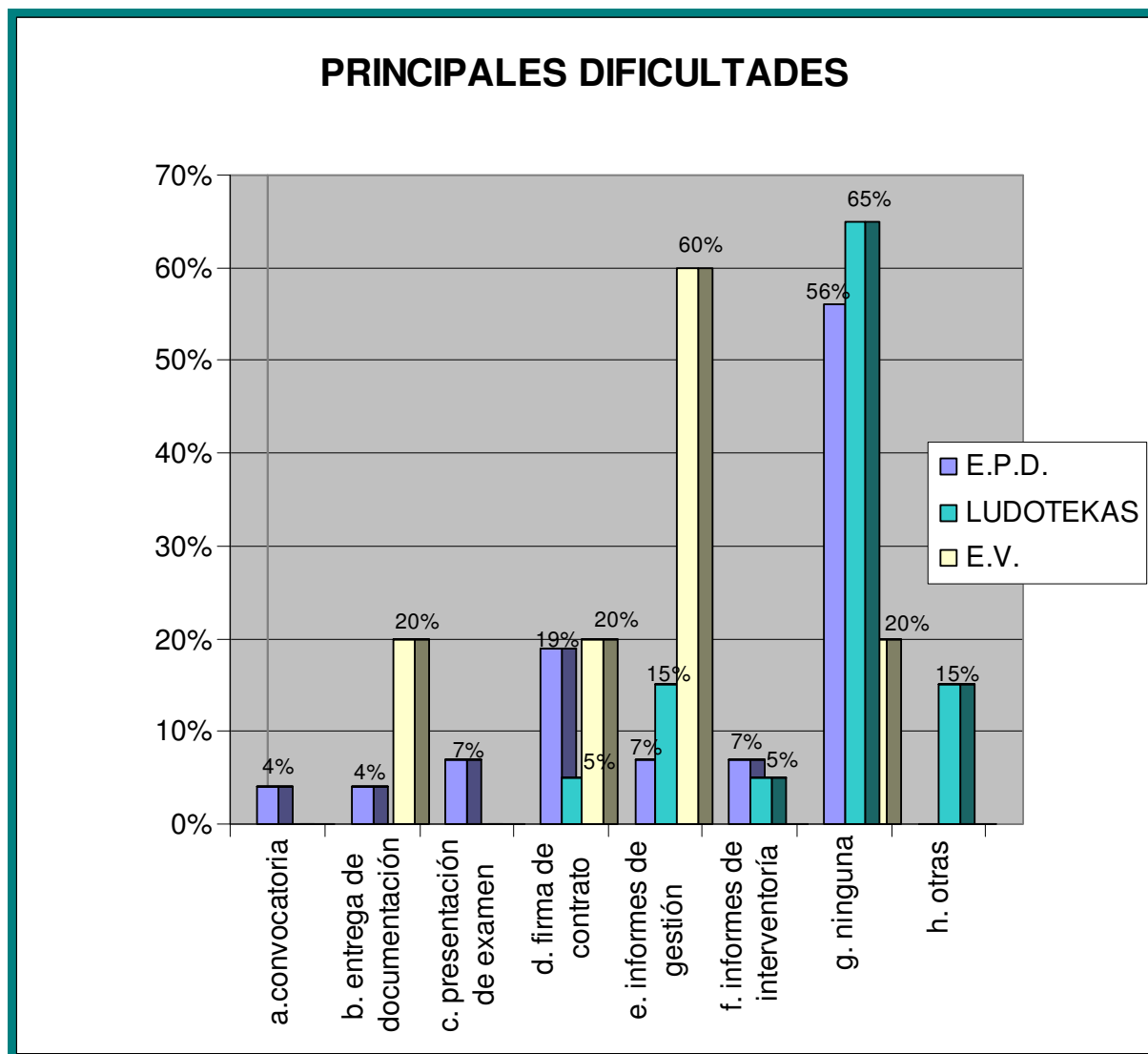
**Figura 2.**

El mayor porcentaje de las acciones se ubican en el pregrado como el nivel de estudios alcanzado por los contratistas de prestación de servicios.



**Figura 3. Conocimiento de las fases del proceso de contratación de la Institución.**

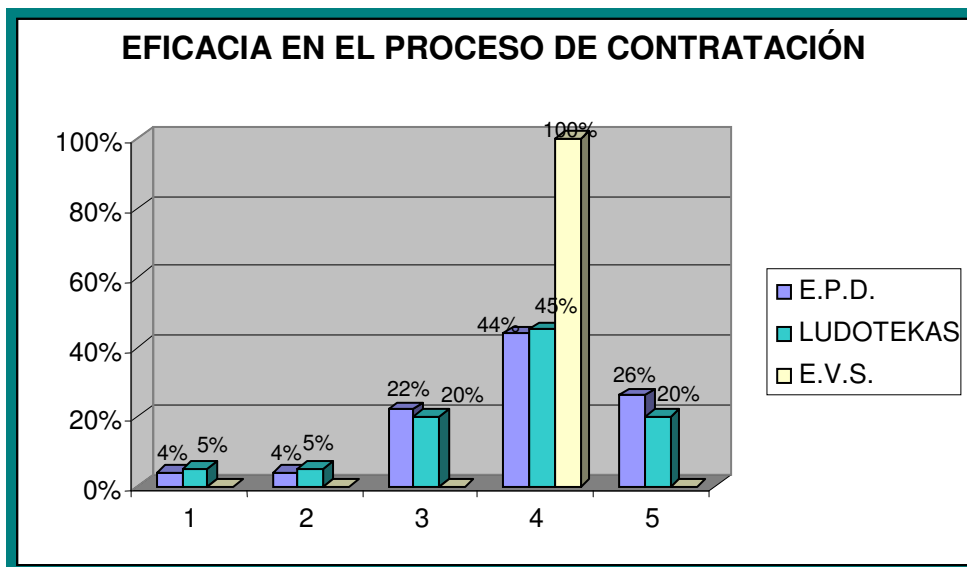
El mayor porcentaje de los Coordinadores conocen las fases del proceso de contratación de la Institución, y en menor porcentaje hay poco conocimiento.



**Figura 4. Principales dificultades presentadas en el proceso de contratación.**

La dificultad que más se destaca en el programa de E.P.D. es la firma del contrato (19%) por la demora para la elaboración y la espera de devolución con las firmas necesarias para proceder a la firma del contratista.

Las dificultades a destacar en la acción Ludotekas son: informes de gestión (15%) por falta de claridad en los formatos, y otras (15%) como no conocer el resultado de las evaluaciones.



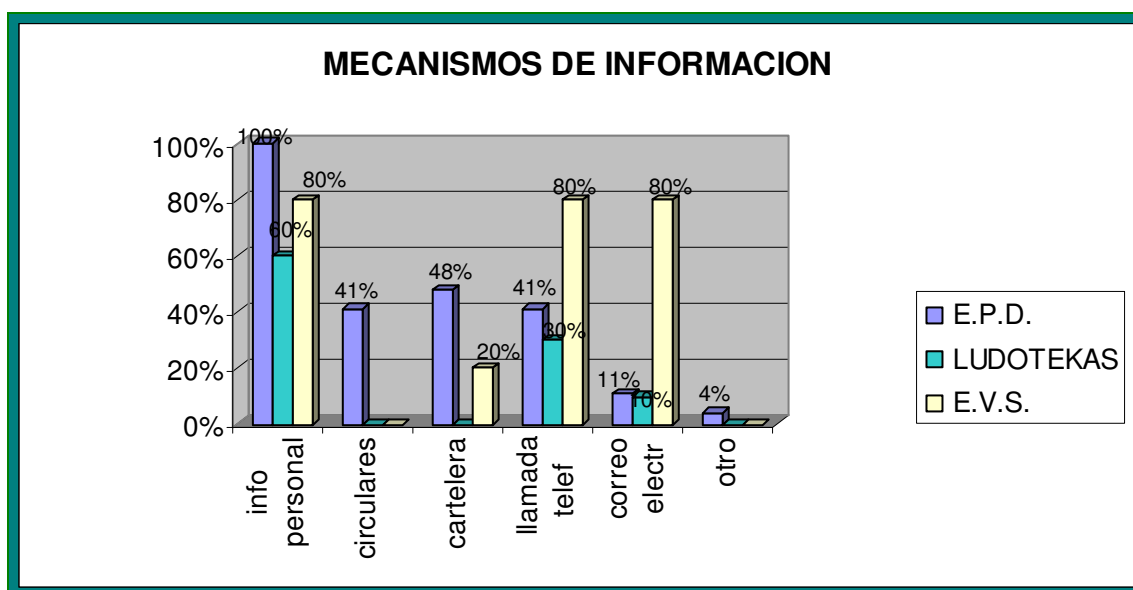
**Figura 5. Calificación de la eficacia del proceso de contratación en la Subdirección de Fomento Deportivo y Recreativo**

En la acción E.V.S el 100% califica con 4 la convocatoria

En el programa E.P.D el 44% califica con 4 la demora en el trámite, porque una sola persona realiza los contratos, aunque otras personas manifiestan que el proceso es ágil.

El 26% califica con 5 la transparencia, la claridad y el personal capacitado.

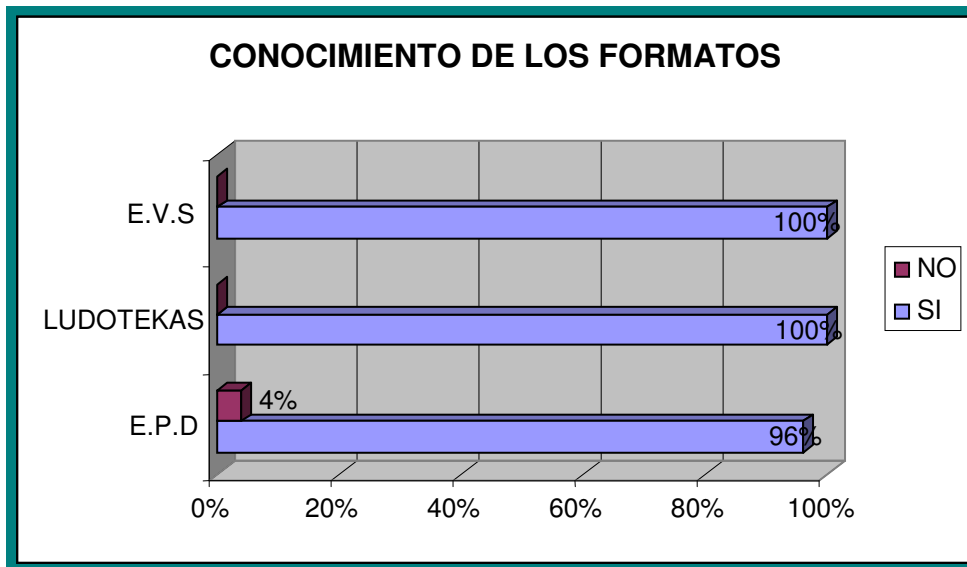
En la acción de Ludotekas el 45% califica en 4 la transparencia, claridad y la falta de información sobre el resultado de las evaluaciones.



**Figura 6. Los mecanismos de información que utilizan los Coordinadores para informar a los profesores del proceso de contratación.**

Los Coordinadores de las E.P.D. muestran los diferentes medios que utilizan para dar información a sus profesores.

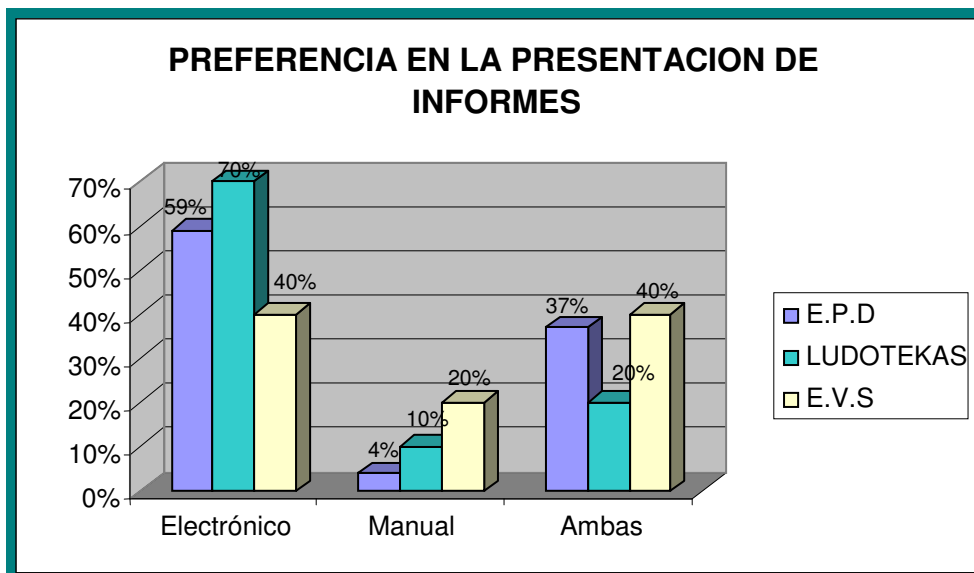
Con relación a las acciones de E.V.S. y ludotekas tienen la similitud en medios como: información personal y llamada telefónica; además el programa E.V.S. hace también mayor uso del correo electrónico.



**Figura 7. Conocimiento de los formatos establecidos por la Institución desde su vinculación.**

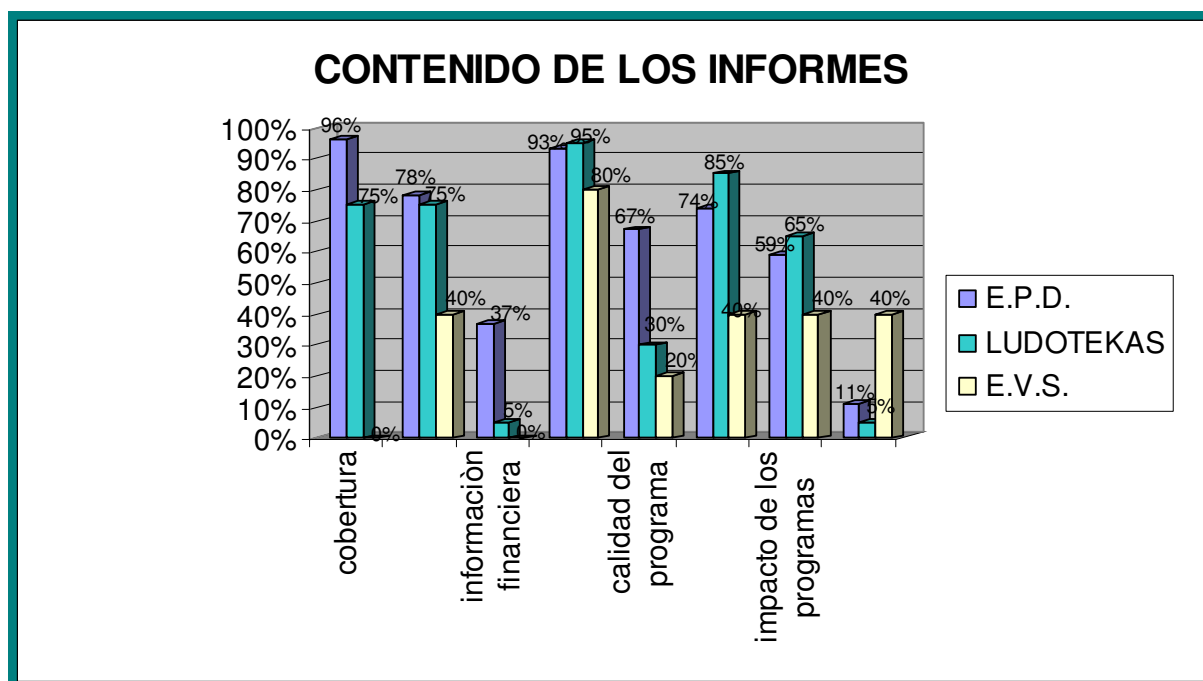
Los Coordinadores de las tres acciones en un gran porcentaje, manifiestan tener conocimiento de la existencia de formatos establecidos por la Institución, para presentar sus informes.





**Figura. 8**

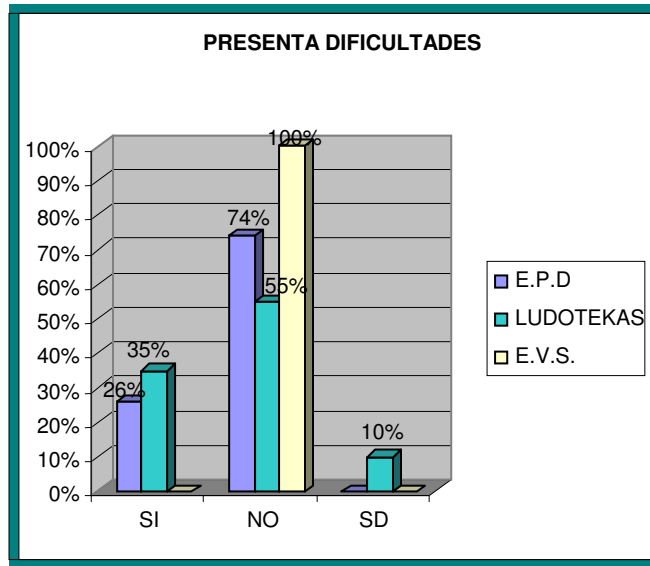
En mayor porcentaje los Coordinadores prefieren presentar sus informes de forma electrónica o medio magnético, ya que manifiestan la facilidad para realizar, facilidad de acceso, por presentación y orden, por ágil, menos empapelamiento y ahorro de tiempo.



**Figura 9. Tipo de información que presentan regularmente los Coordinadores.**

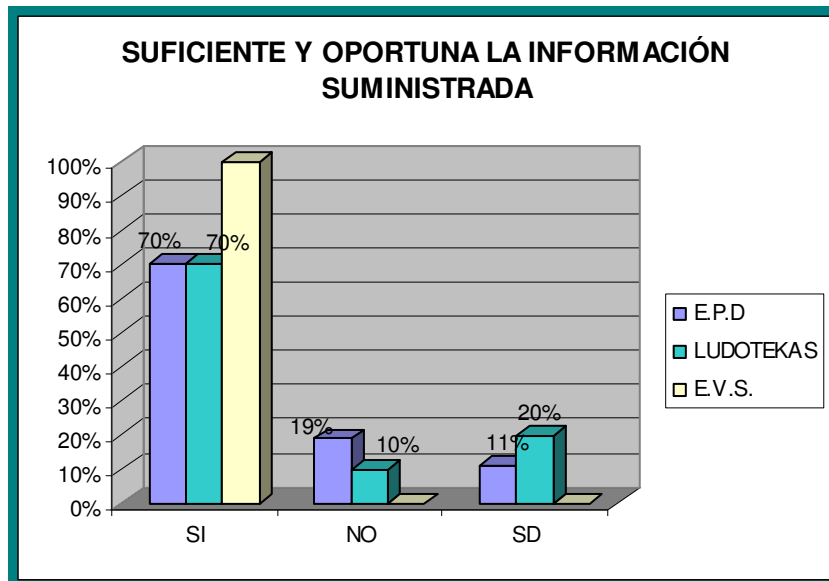
El contenido de los informes que presentan regularmente los Coordinadores de E.P.D. Ludotekas Y los coordinadores de E.V.S., según la grafica; hace más énfasis en la asistencia, programaciones, tipos de

usuarios e impacto de los programas. Pero además el programa de E.P.D. muestra un porcentaje superior en la cobertura con un 90%.



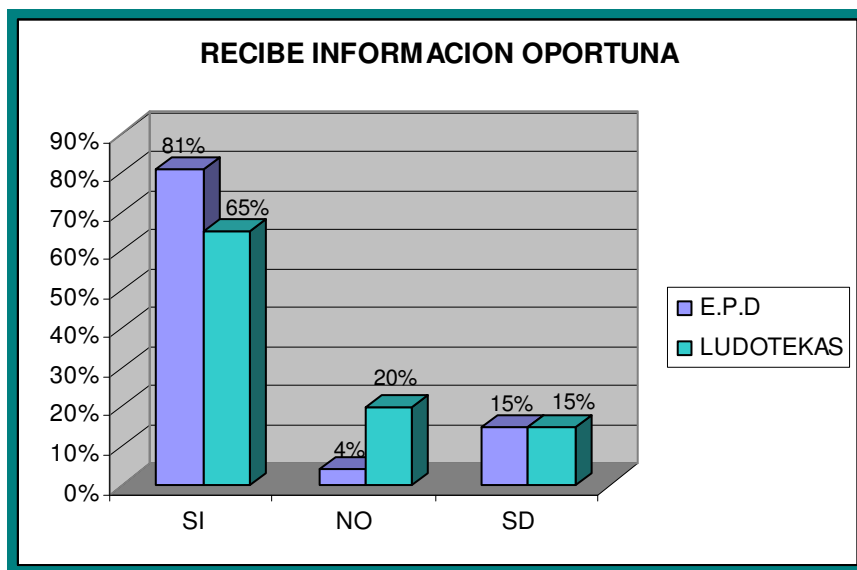
**Figura 10. Presentan dificultades en el diligenciamiento de los informes.**

Los Coordinadores de las acciones E.V.S. manifiestan no presentar dificultades. En cambio el 26% de E.P.D. manifiesta tener dificultades debido a la carencia de medios técnicos es el caso de computador o impresora. Y el 35% de la acción Ludotekas manifiesta tener dificultades por el cambio constante de formatos ya que no son claros y precisos.



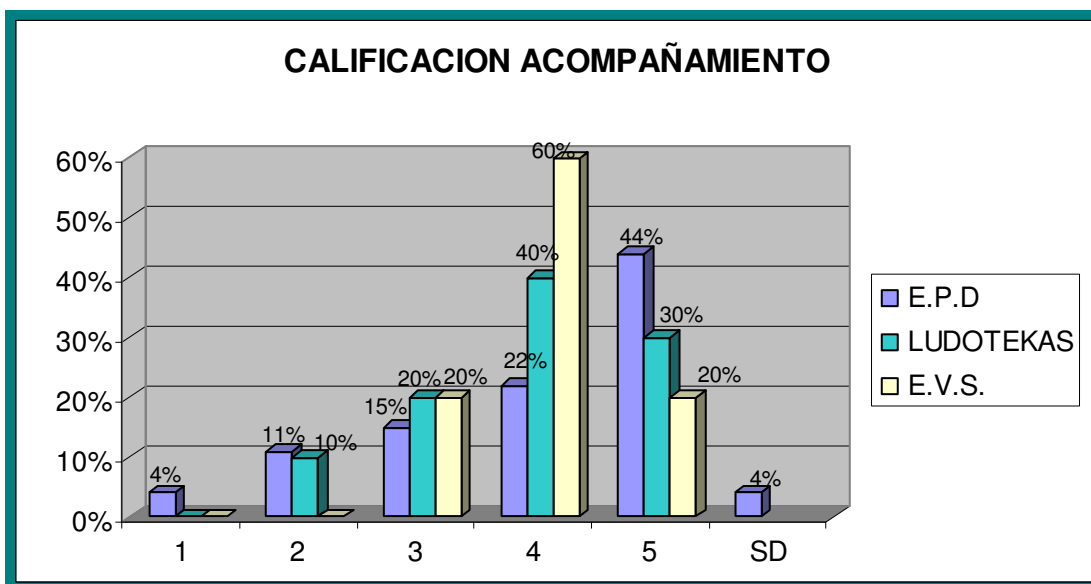
**Figura 11. Es suficiente y oportuna la información que los profesores suministran en los informes.**

El 70% de cada uno de las acciones E.P.D. Y Ludotekas afirman que la información suministrada por los profesores es suficiente y oportuna; además el 100% de la acción E.V.S.



**Figura 12. Recibe del Coordinador Zonal información oportuna acerca del cambio de formatos o políticas pertinentes a la acción.**

El 81% de los Coordinadores del programa E.P.D. responden que sí reciben información oportuna por parte del Coordinador Zonal, manifestando que hay buena comunicación permanente e información constante a demás del buen contacto y seguimiento, al igual que el 65% de la acción ludotekas. El 20% no recibe información oportuna manifestando que se solicita a última hora, y también de los cambios o correcciones a último momento.

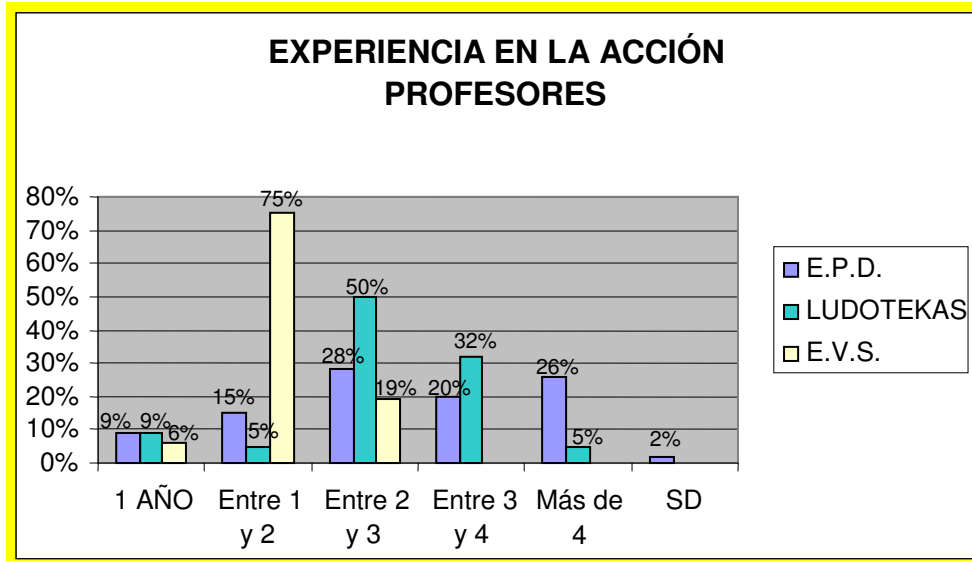


**Figura 13. Calificación del acompañamiento que reciben los Coordinadores en el proceso de interventoría por parte del Promotor es en la escala de 1 a 5: siendo 5 el valor mas alto de la escala.**

Los Coordinadores del programa E.P.D. un 60% califican 4 al Asesor por su acompañamiento, manifestando que es humano, con carisma, que realiza plenarios para dar información, que esta pendiente de las necesidades, buena información y conducto regular.

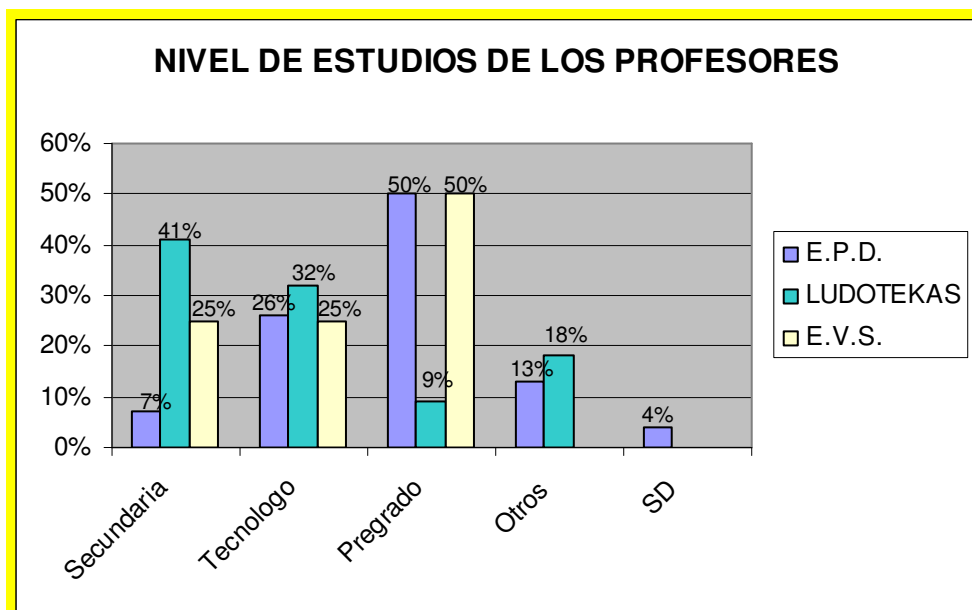
Los Coordinadores de la acción Ludotekas califican a su promotor en escala entre 4 y 5; Califican 4 manifestando su profesionalismo con visión, la buena comunicación, es idónea con talento y da soluciones oportunas. Califican 5 por su eficiencia, organización, por las directrices claras, con talento humano y profesionalismo.

**ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN**  
**CUESTIONARIOS APLICADOS A LOS PROFESORES**



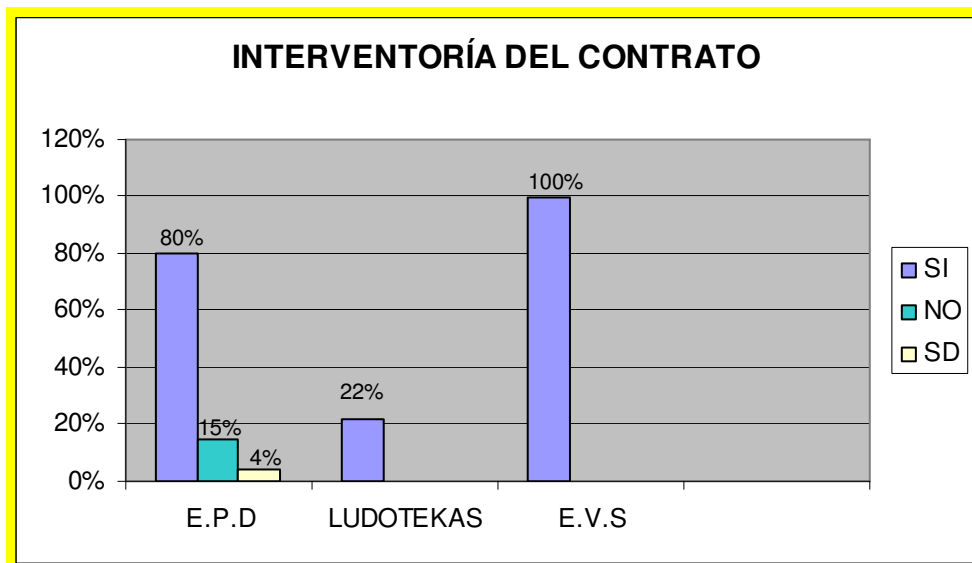
**Figura 1.**

La gráfica muestra que el mayor porcentaje de profesores de las acciones E.P.D. y Ludotekas, se ubica en un rango de experiencia entre 2 y 3 años. La acción E.V.S. se ubica en el rango de experiencia entre 1 y 2 años.



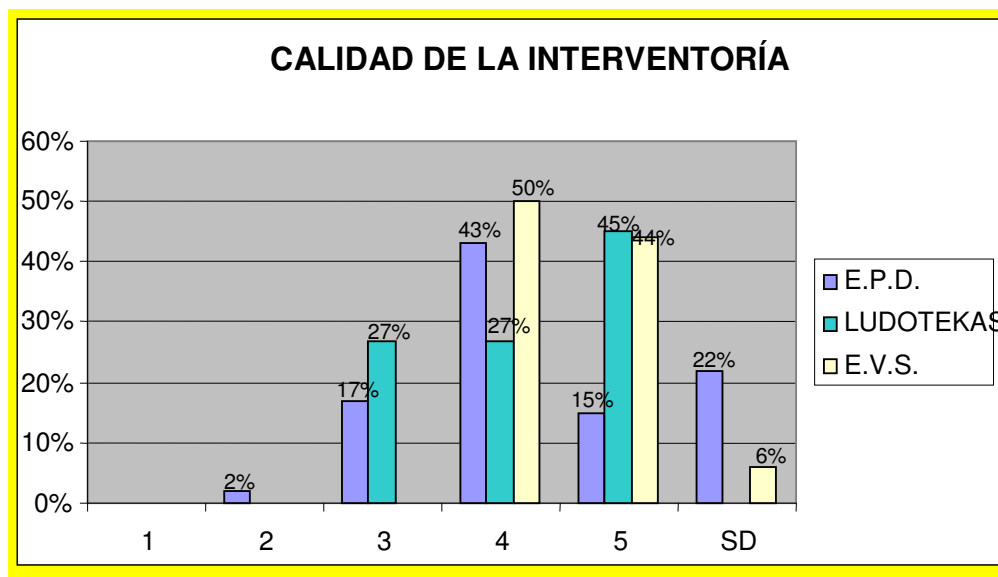
**Figura 2.**

El porcentaje mas elevado de las acciones E.P.D. Y E.V.S. con 50% para ambas, se sitúa en el pregrado como el nivel de estudios alcanzados por los Profesores. Y en menor nivel esta la acción ludotekas con un 41% de profesores que solo han cursado la secundaria.



**Figura 3.**

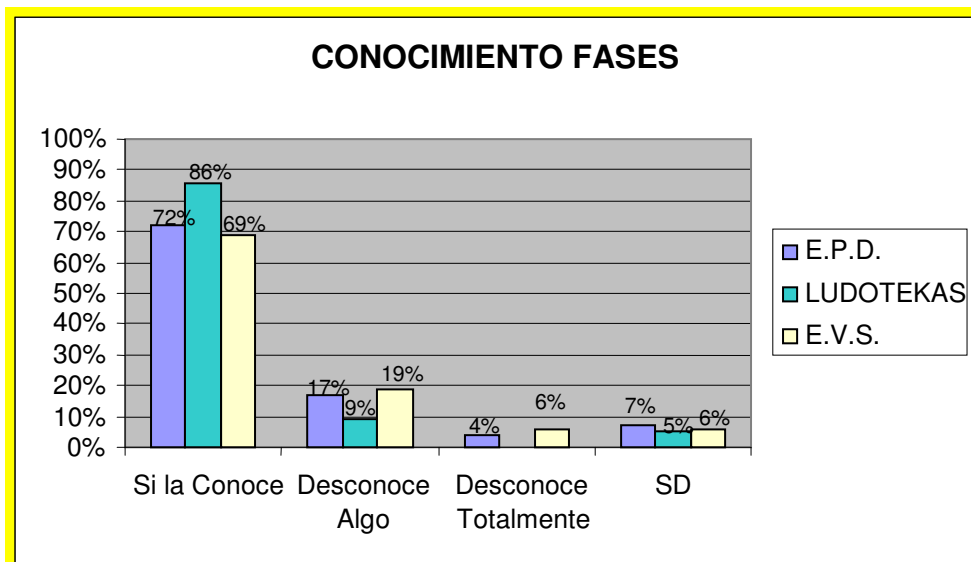
La grafica muestra que un porcentaje bastante significativo, los profesores encuestados afirman que sí se les hace interventoría, seguimiento a su contrato de prestación de servicios con el INDER.



**Figura 3.1.**

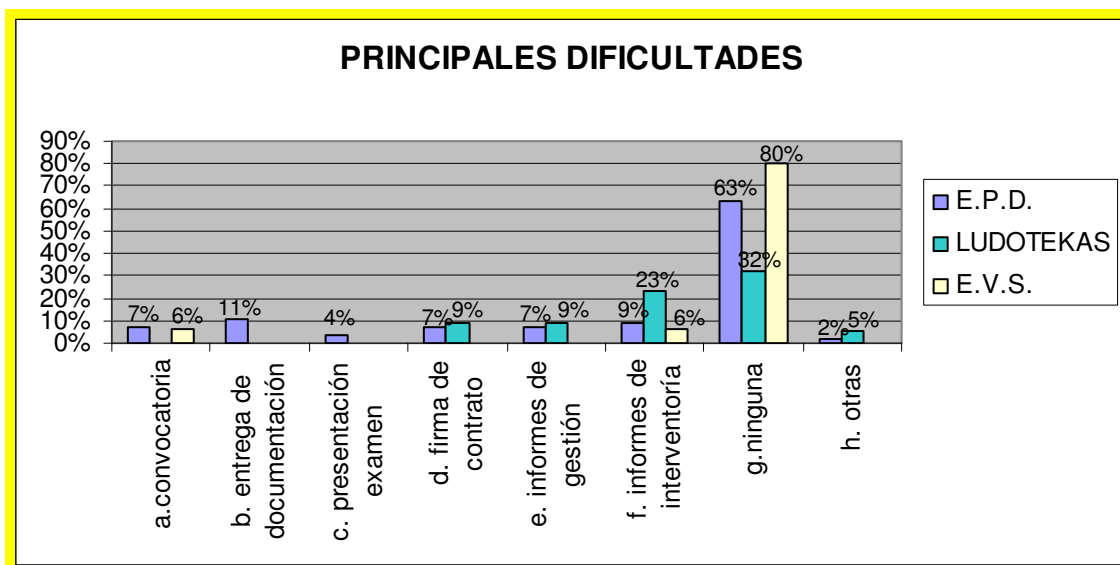
Los profesores de la acción E.P.D. califican la interventoría en un valor de 4, con un 43% manifestando: el Coordinador esta pendiente, presentar informes, se evalúa cada 6 meses, hay un control de horas, se lleva un proceso estadístico, inventario, seguimiento continuo a las cláusulas del contrato.

Los profesores de la acción Ludotekas con un porcentaje del 45% con una calificación de 5, manifiestan que se evalúa y se realiza monitoreo al trabajo, que hay un acompañamiento permanente, además de presentar informe de actividades diarias. Y la acción E.V.S. Se ubica en calificar la interventoría con el 50% de los encuestados en darle un 4, manifestando: el Coordinador esta pendiente, la documentación es buena.



**Figura 4. Conocimiento de las fases del proceso de contratación de la Institución.**

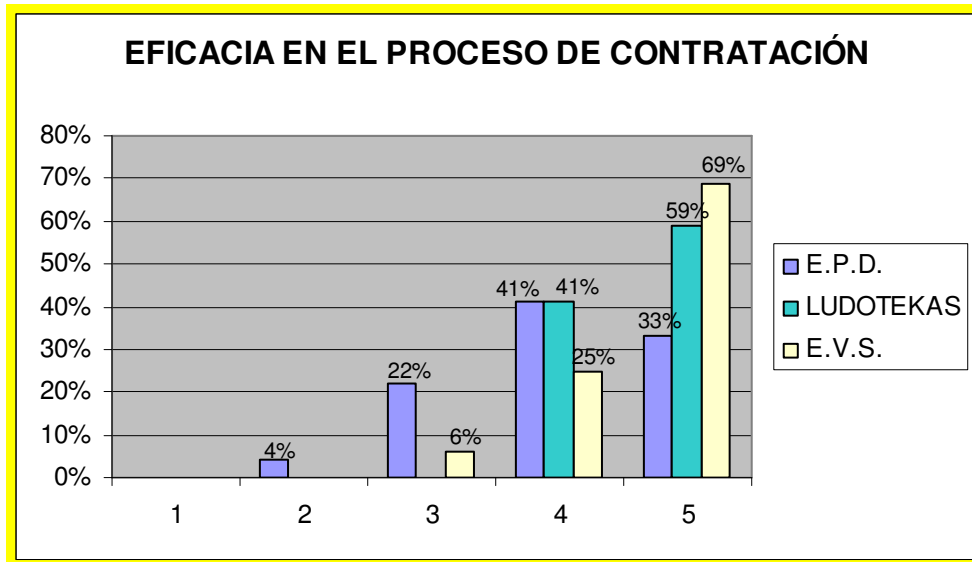
Los porcentajes más relevantes de las tres acciones, afirmar conocer las fases del proceso de contratación del INDER.



**Figura 5. Principales dificultades presentadas en el proceso de contratación.**

En la acción de E.P.D. con porcentajes mínimos, se aprecian en los diferentes ítems que son varias las dificultades que presentan los Profesores.

Con relación a la acción E.V.S. los Profesores presentan dificultades en los ítems de convocatoria e informes de interventoría con porcentajes de 6%. Y por ultimo la acción de Ludotekas presenta mayor dificultad en los informes de interventoría con un 23%, donde manifiestan el cambio de fechas y el formato de entrega.

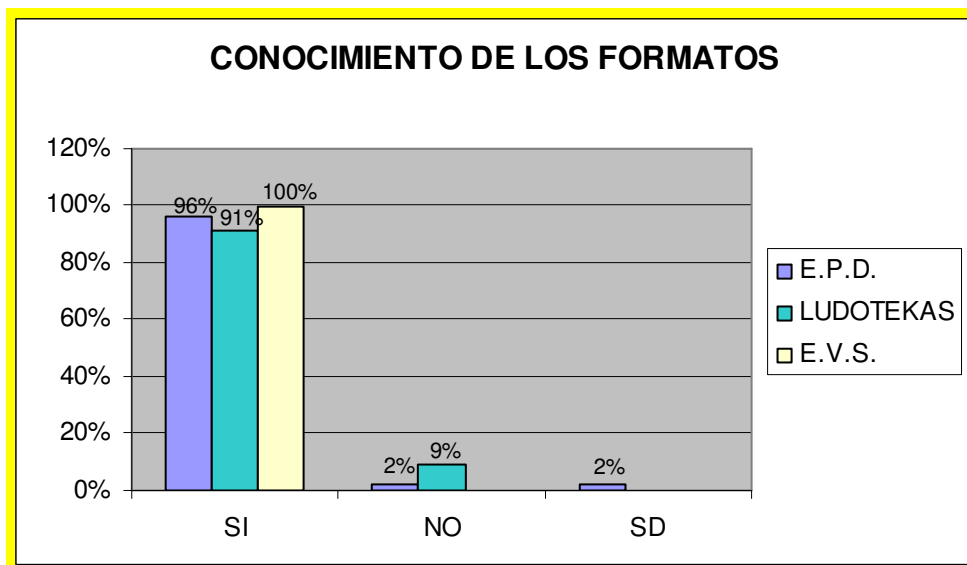


**Figura 6. Calificación de la eficacia del proceso de contratación en la Subdirección de Fomento Deportivo y Recreativo**

Según el grafico la acción de E.P.D. le da una calificación de 4 es decir, muy buena; a la eficacia en el proceso de contratación por parte de la Subdirección de Fomento Deportivo y Recreativo manifestando la continuidad y la meritocracia; igualmente los Profesores de Ludotekas califican con un 4, manifestando la transparencia y la rapidez de la contratación.

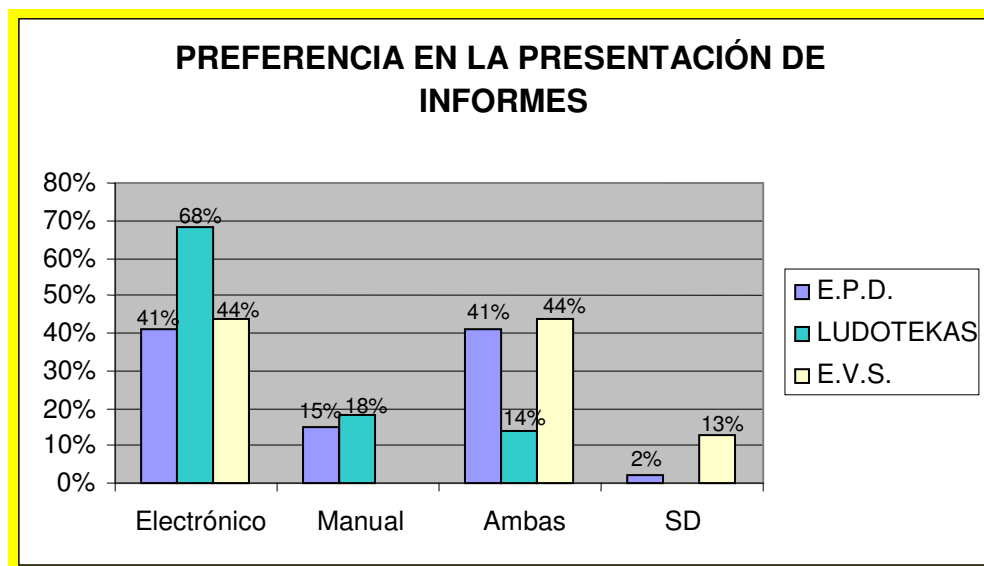
Pero la acción de E.V.S. califican con un 5 representado en el 69% de los Profesores encuestados, manifestando: tener claridad en la documentación para el contrato, la continuidad y la transparencia.





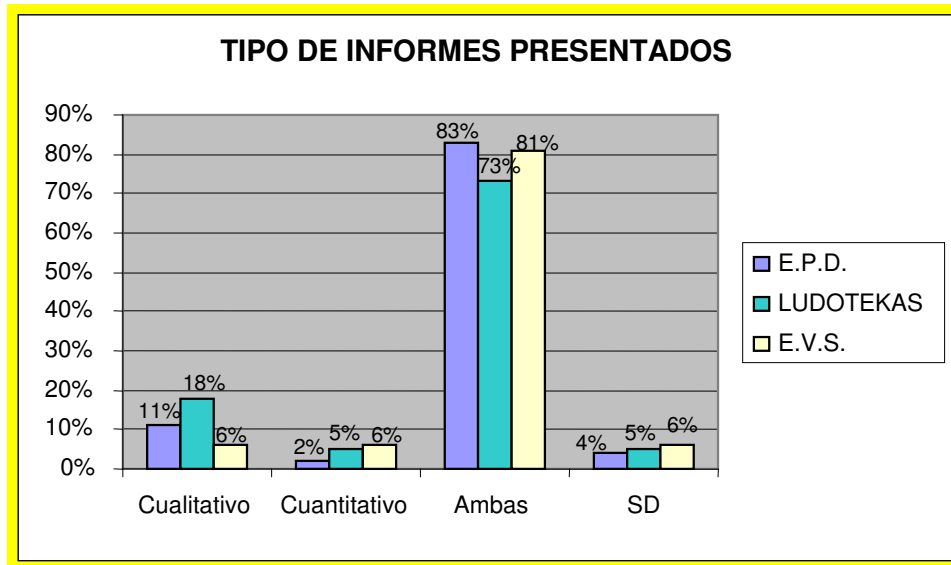
**Figura 7. Conocimiento de los formatos establecidos por la Institución desde su vinculación.**

Con un porcentaje muy significativo los Profesores de las tres acciones afirmar tener conocimiento de la existencia de formatos establecidos para presentar sus informes desde su vinculación a la institución.



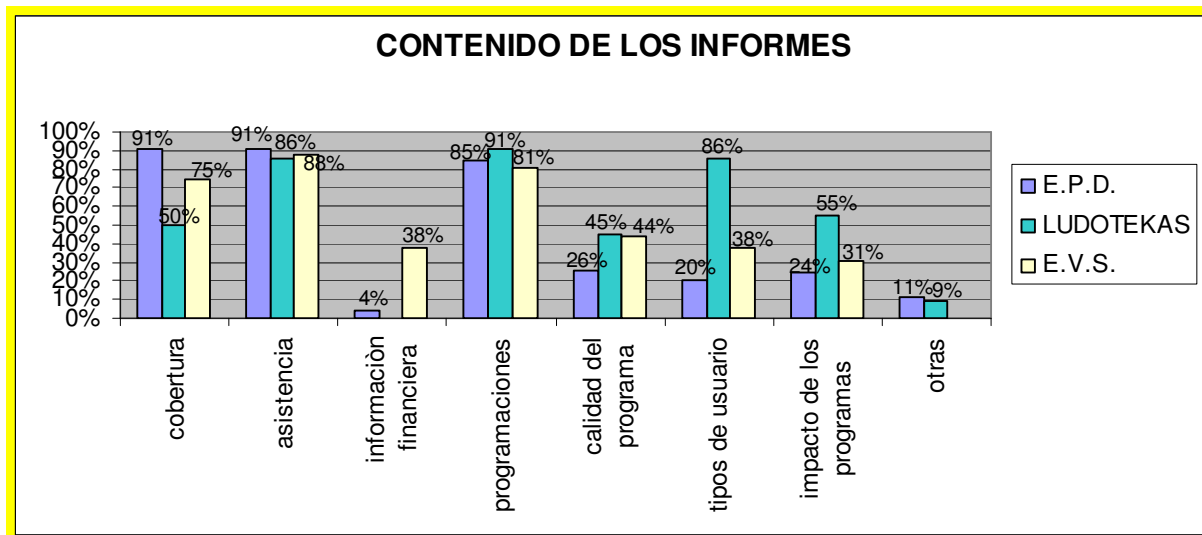
**Figura 8.**

La grafica muestra notablemente que la acción Ludotekas tiene cierta preferencia para presentar sus informes en medio electrónico o magnético con un 68%, manifestando la facilidad, por presentación y orden; en cuanto a las acciones de E.P.D. Y Ludotekas las opiniones de los Profesores esta divididas con un 41% con respecto al medio electrónico, y la presentación de ambas formas.



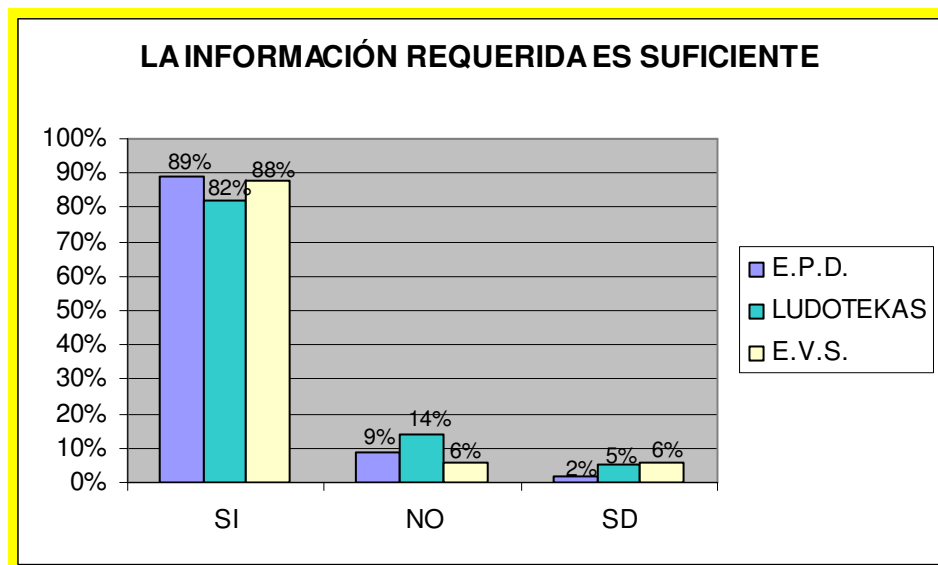
**Figura 9.**

Según la grafica muestra indudablemente que los Profesores de las tres acciones manifiestan presentar informes de orden cualitativo y cuantitativo de manera simultanea.



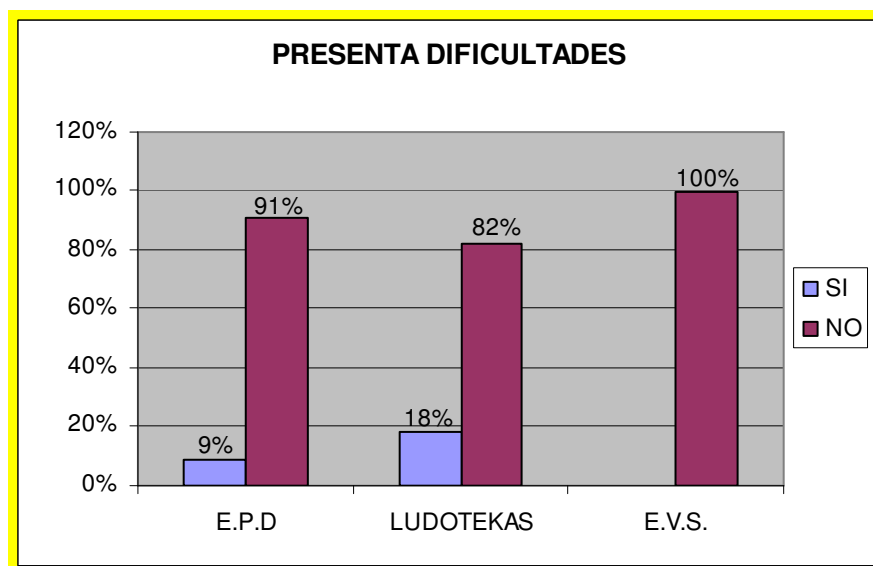
**Figura 10. Tipo de información que presentan regularmente los Profesores.**

Los Profesores de la acción E.P.D. consideran que el contenido de sus informes hace más referencia a la cobertura, la asistencia, programaciones. En cambio los Profesores de la acción Ludotekas hacen más referencia a: asistencia, programaciones, tipos de usuario; y por ultimo la acción E.V.S. hacen énfasis en la asistencia, programaciones y la cobertura; donde la calidad y el impacto de los programas están menor porcentaje.



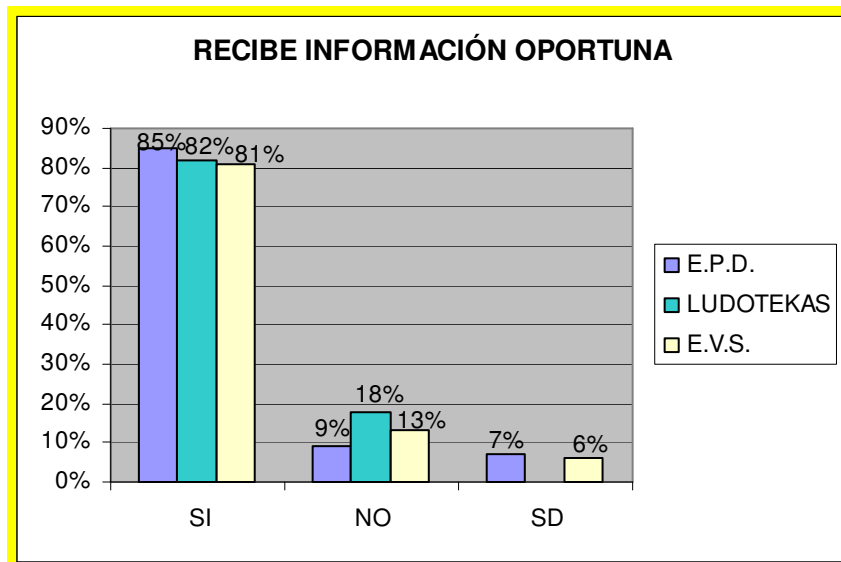
**Figura 11. Es suficiente la información que los profesores suministran en los informes para retroalimentar la gestión de la acción.**

Los Profesores de las tres acciones en un porcentaje bastante considerable, afirman que la información que se les solicita sí es suficiente; manifestando que los formatos establecidos se pueden vaciar toda la información, además de contener aciertos y dificultades, de verificar el impacto de los programas, el seguimiento y también, da cuenta del proceso con los niños.



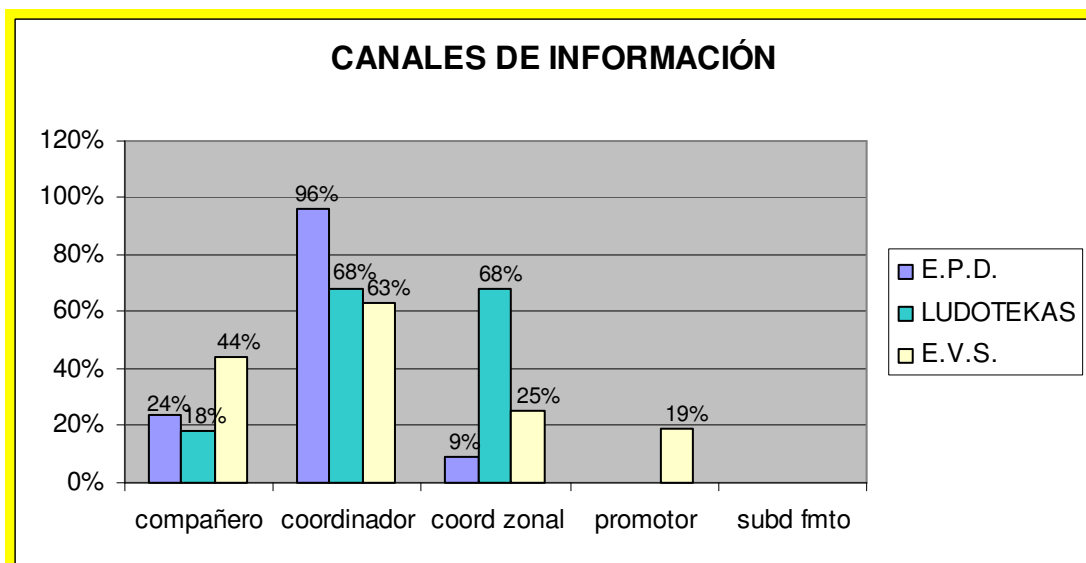
**Figura 12. Presentan dificultades en el diligenciamiento de los informes.**

Los Profesores de las tres acciones coinciden en afirmar que no presentan dificultades en el diligenciamiento de los informes. Pero el 18% de la acción Ludotekas manifiestan que su dificultad ha sido los constantes cambios de formatos.



**Figura 13. Recibe del Coordinador información oportuna acerca del cambio de formatos o políticas pertinentes a la acción.**

Con un porcentaje muy significativo los Profesores de las tres acciones, afirmar sí recibir información oportuna; pero los porcentajes bajos dicen lo contrario, manifestando: la información no siempre es dada a tiempo, no se comunica con suficiente tiempo.



**Figura 14.**

Los Profesores de las tres acciones, con porcentajes significativos acuden en su mayoría al Coordinador en caso de presentar dificultades en el diligenciamiento de los informes.

## CONCLUSIONES

1. Según los resultados del cuestionario los Profesores que afirman que sí se les hace interventoría a los contratos de prestación de servicios es:

E.P.D.            80%  
 LUDOTEKAS: 100%  
 E.V.S.            100%

2. En una escala de 1 a 5 (siendo 5 la mejor) los Profesores califican la calidad de la interventoría de la siguiente manera:

CALIFICACIÓN	E.P.D.	LUDOTEKAS	E.V.S.
5	15%	45%	44%
4	43%	27%	50%
3	17%	27%	0%
2	2%	0%	0%
1	0%	0%	0%
SD	22%	0%	6%

Entre el 60% y el 90% de los profesores encuestados, manifiestan una satisfacción en la calidad de la Interventoría.

3. El conocimiento de las fases del proceso de contratación, por parte de los Profesores de las diferentes acciones es:

	E.P.D	LUDOTEKAS	E.V.S.
SI LA CONOCE	72%	86%	69%
DESCONOCE ALGO	17%	9%	19%
DESCONOCE TOTALMENTA	4%	0%	6%
SD	7%	5%	6%

4. Las dificultades más frecuentes presentadas en las fases del proceso de contratación de los profesores son:

FASES DEL PROCESO	E.P.D.	LUDOTEKAS	E.V.S.
a. convocatoria	7%		6%
b. entrega de documentación	11%	14%	
c. presentación examen	4%		
d. firma de contrato	7%	9%	
e. informes de gestión	7%	9%	
f. informes de interventoría	9%	23%	6%
g. otras	2%	5%	0%

El 47% de los profesores de la acción E.P.D. y el 62% de la acción Ludotekas, .son los que presentan mayores dificultades en algunas de las fases del proceso; mientras que los profesores de la acción E.V.S., solo lo presenta dificultades el 12%.

5 La entrega de informes por parte de los profesores de las 3 acciones hace referencia a los siguientes tipos de información:

TIPOS DE INFORMACIÓN	E.P.D.	LUDOTEKAS	E.V.S.
cobertura	91%	50%	75%
asistencia	91%	86%	88%
información financiera			38%
programaciones	85%	91%	81%
calidad del programa	26%	45%	44%
tipos de usuario	20%	86%	38%
impacto de los programas	24%	55%	31%
otras	11%	9%	

La entrega de informes por parte de los profesores de las 3 acciones, hace más referencia en cuanto a cobertura y asistencia con un (80%), mientras que la Calidad y el impacto de los programas consideran que no tiene la suficiente jerarquía con un porcentaje de (37%)

6. El conocimiento de los Coordinadores de las fases del proceso de contratación es el siguiente:

	E.P.D.	LUDOTEKAS	E.V.S.
SI LA CONOCE	81%	85%	100%
DESCONOCE ALGO	15%	15%	
DESCONOCE TOTALMENTA	4%		

7. Las dificultades más frecuentes, que presentan los Coordinadores de las diferentes acciones, en el proceso de contratación son:

FASES DEL PROCESO	E.P.D.	LUDOTEKAS	E.V.S.
a. convocatoria	4%		
b. entrega de documentación	4%		20%
c. presentación examen	7%		
d. firma de contrato	19%	5%	20%
e. informes de gestión	7%	15%	60%
f. informes de interventoría	7%	5%	

8. Los Coordinadores consideran suficiente y oportuna la información presentada por los profesores así:

	E.P.D.	LUDOTEKAS	E.V.S.
SI	70%	70%	100%
NO	19%	10%	
SD	11%	20%	

9. Los Coordinadores califican el acompañamiento en el proceso de interventoría por parte del promotor o asesor de la siguiente manera:

CALIFICACIÓN	E.P.D.	LUDOTEKAS	E.V.S.
1	4%		
2	11%	10%	
3	15%	20%	20%
4	22%	40%	60%
5	44%	30%	20%
SD	4%		

El 72% de los Coordinadores de las tres acciones, encuentran satisfactorio el acompañamiento del interventor.



## RECOMENDACIONES

- El INDER debe mantener y mejorar su proceso de interventoría como medio de control.
- Revisar con los Guías de ludotecas las dificultades con respecto a las interventorías.
- Estimular la utilización del medio electrónico para informar a sus contratistas de Escuelas Populares del Deporte, ya que es un programa de gran cantidad de personal.
- Los informes que entregan los profesores privilegian la cobertura y la asistencia, deberían por igual dar cuenta de otros aspectos importantes tales como la calidad de los programas y su impacto.
- Es positivo el acompañamiento del promotor en el proceso de interventoría, debe mantenerse esta dinámica debido a las competencias que poseen para esta actividad.

## BIBLIOGRAFIA

- Manual de funciones. INDER. 2001
- Manual de Procesos y Procedimientos. INDER. 2006
- Guía Procesos de Contratación. INDER 2005
- Boletín. FAMILIA INDER. Junio 2005
- Manual Práctico de Interventoría. INDER. 2006
- Estructura y Procesos. Luís Maria Ghiglione y otros. 2da edición.1993
- BEAS ARANDA, José Luís. Eficiencia vs. Eficacia. [www.rrhh.magazine.com](http://www.rrhh.magazine.com)
- AYUSO, Alberto Reynaldo, Eficacia y eficiencia. [www.hacienda.go.cr/centro/datos/Articulo/Eficacia%20y%20eficiencia.doc](http://www.hacienda.go.cr/centro/datos/Articulo/Eficacia%20y%20eficiencia.doc)
- GONZÁLEZ SOLÁN, Oliek, El Sistema de Control de Gestión Estratégica para las Organizaciones. Abril de 2004. [www.monografias.com](http://www.monografias.com)
- El Sistema de Control de Gestión, Conceptos Básicos para su diseño. Septiembre de 2003. [www.monografias.com](http://www.monografias.com)
- ROYERO, Jaim, El Control de Gestión. Junio de 2002. [www.monografias.com](http://www.monografias.com)
- INDER. [www.inder.gov.co](http://www.inder.gov.co)
- UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA. [www.udea.edu.co](http://www.udea.edu.co)
- Ley 80 de 1993, Estatuto General de Contratación de la Administración Pública,

# **ANEXOS**

## ENTREVISTA

Realizada a la Promotora Recreativa Claudia Arango  
22 de noviembre de 2006

- ¿Cuál es el objetivo de la interventoría a los contratos de prestación de servicios Y quienes hacen la interventoría?

La interventoría tiene que ver con el control del servicio tanto en la calida como en el objeto del contrato que se esta prestando, la interventoría fue delegada a los promotores para poder hacer un control más exhaustivo y son las personas que están más de cerca del cada una de las acciones y de los contratos de prestación de servicio.

- ¿En que consiste la interventoría a los contratos de prestación de servicios?

La interventoría se lleva a cabo de acuerdo al objeto del contrato en esta caso prestación se servicios de un personal calificado llámese coordinador zonal, instructor de aeróbicos; la interventoría se hace para asegurarnos de que estos contratistas presten el servicio que requiere la comunidad.

- ¿Con que frecuencia se hace la interventoría a los contratos?

La interventoría se hace mensual, ellos deben pasar el informe, la planeación que van a hacer el mes siguiente igualmente registran en el acta de interventoría todas las acciones que se realizaron en el periodo en el que se les va a pagar.

- ¿Que dificultades han encontrado para realizar la interventoría?

Que es un volumen muy alto y que casi hay que delegar en el mismo equipo de trabajo la interventoría, cada que se reunión con los profesores o con las personas que prestan algún servicio especial dentro de las acciones pues se levanta algún acta para poder justificar como algunas modificaciones y al finalmente pienso que la dificultad mas grande es el volumen de todos los contratos a los que hay que hacerle la interventoría.

- ¿Cuáles son los hallazgos más importantes encontrados en esta interventoría?

La mayoría de los instructores presentan dificultades como no saber llenar los formatos, llenar los formatos a mano y hacerles enmendaduras, entonces son asuntos mas educativos y culturales como para que los instructores lo hagan de una mejor manera, es un asunto no fácil de cumplir, pero que ya algunos lo hacen bien; básicamente, es eso, la dificultad de ellos es tener que enfrentarse a este tipo de formatos sobre todo que algunos no poseen computador, entonces tienen que pedir que alguien se los hagan y normalmente no quedan bien.

- ¿y con estas dificultades que han hecho para mejorar?

Las reuniones que se hacen quincenales con los instructores, se destina un espacio para reforzar todos los elementos que tienen que tener en cuenta en el momento de pasar el planeador, el informe y el acta de interventoría, igualmente hemos creado una cuenta de correo para todos los instructores, desde donde todo el tiempo se les esta dando información de que recuerden como llenar la interventoría, como llenar el formato de planeación, como llenar el formato de las actividades realizadas.

- En caso de que las interventorías no se realicen en forma adecuada, ¿qué consecuencias puede tener?

Las consecuencias son legales porque me imagino que si no se hace de la mejor manera y como se debe hacer la Institución estaría en un proceso disciplinario, todos esos asuntos que tienen que ver con que se liquiden bien los contratos y todo, sino se hacen, sería un mal uso del recurso económico que cuenta la Institución y eso tiene sus sanciones tanto disciplinarias como judiciales y legales y con respecto a que no se hace bien, igual ofrecemos un producto de mala calidad a la comunidad que finalmente es quien tiene que velar por que todos los productos se presten sean bien, de acuerdo a sus necesidades y que fuera de eso pues todos ellos pagan los impuestos; ahí esta retribuido sus impuestos.

- ¿Cuáles han sido los mayores logros de las interventorías aplicadas a los contratos de prestación de servicios?

Como el proceso, casi mejor dicho la interventoría era una rueda suelta en la Institución y finalmente estaba en la responsabilidad del Subdirector y de la oficina de Jurídica, hoy el estar mas cerca de la interventoría por parte de cada uno de los coordinadores de las acciones, nos muestra que tan complejo tiene que ser todas estas cosas y porque realmente estamos trabajando con unos recursos que son del estado y que son para la comunidad que no podemos dejar pasar en alto ningún detalle, porque finalmente tiene que haber toda la transparencia del mundo.

### **A quién o que Instituciones debe rendirle cuentas el INDER.**

Las cuentas más claras que hay que darles son a los ciudadanos de Medellín, normalmente la administración lo hace cada que la comunidad lo solicita o anualmente finalizando el año la Directora hace una reunión con los representantes de la comunidad que en este caso son las J.A.C. Juntas de Acción Comunal, donde les entrega una rendición de cuentas, en que se invirtieron todos los recursos del Instituto, a que comuna llegaron, a que tipo de población llego, y cuáles fueron como los resultados de esas inversiones.

Pero a parte a veces el estado tiene otros entes de control, como son: La Personería, La Contraloría, inclusive Planeación del Municipio; es quien le debemos dar cuentas de nuestra gestión y de echo pues al Alcalde.

A los entes como Planeación, Contraloría cada trimestre hay que hacer una rendición de cuentas de todas las acciones que se vienen realizando en el INDER donde se hace el comparativo de lo que se +ha hecho con las metas que están propuestas y en que porcentaje se han ejecutado los recursos.

## MECANISMOS E INSTRUMENTOS DE CONTROL

A continuación se presenta una tabla en donde aparecen los diferentes informes que deben presentar los contratistas de estas acciones, algunos se deben presentar semanales, mensuales, trimestrales u ocasionales.

### INFORMES DE LOS COORDINADORES

<b>ESCUELAS POPULARES DEL DEPORTE</b>	<b>LUDOTEKAS</b>	<b>ESTILOS DE VIDA SALUDABLE</b>
Control horas Informe de actividades Informe mensual Asistencia Informe actividades especiales Nómina Complemento alimenticio Evaluación mensual Informe final (anual) Evaluación alumno – profesor Gestión anual	Estadística Inventario Informe cualitativo Acta de interventoría Informe de actividades Plan de trabajo Planeación Complemento alimenticio	Acta de interventoría Informe de actividades Informe mensual Actas de reuniones

### INFORMES DE LOS PROFESORES

<b>ESCUELAS POPULARES DEL DEPORTE</b>	<b>LUDOTEKAS</b>	<b>ESTILOS DE VIDA SALUDABLE</b>
Informe mensual Asistencia Planeación Programaciones de clase Informe actividades especiales Reporte de horas	Acta de interventoría Estadística Inventario Informe mensual	Informe actividades Planeador Acta de interventoría Registro de usuarios Programaciones Asistencia

Esta información es extractada de los cuestionarios aplicados a coordinadores y profesores de las acciones Escuelas Populares del Deporte, Ludotekas y Estilos de Vida Saludable.

## CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

ACTIVIDADES	OCTUBRE					NOVIEMBRE					DICIEMBRE				
	1 sem	2 sem	3 sem	4 sem	5 sem	1 sem	2 sem	3 sem	4 sem	5 sem	1 sem	2 sem	3 sem	4 sem	5 sem
Tener organizado el instrumento de recolección de información.		X													
Aplicar el instrumento de recolección de información.			X	X	X	X	X								
Análisis de la información arrojada por el instrumento.								X	X	X					
Conclusiones.										X	X	X			
Recomendaciones.												X	X		
Trabajo final.														X	

## **AGRADECIMIENTOS**

- Al Instituto de Educación Física de la Universidad de Antioquia, por permitirme llevar a cabo mis estudios.
- Centro de práctica. INDER – Medellín
- COOPERADOR: Juan Camilo Montoya Téllez, Subdirector de Fomento Deportivo y Recreativo.
- ASESOR: Héctor Monroy
- ASESOR METODOLÓGICO: Juan Francisco Gutiérrez
- Erika Restrepo. Procesos y Procedimientos
- Carolina Bolívar. Abogada contratista de la oficina de asesoría del INDER
- Luís Aníbal Montoya. Abogado contratista de la oficina de asesoría del INDER
- Y demás personas del INDER, que estuvieron dispuestas a colaborar y brindar su ayuda, para la realización de este trabajo.