

MEMORANDO No CI2017-004483

Bogotá, 19 de marzo de 2017

PARA: **María Virginia Torres de Cristancho**
Presidente SAE SAS

DE: **Jefe de la Oficina de Control Interno**

ASUNTO: **Informe ejecutivo actividades periodo Marzo-Abril de 2017**

Cordial Saludo Dra. Maria Virginia.

En desarrollo de las funciones de la Oficina de Control Interno de la Sociedad de Activos Especiales SAE SAS y en cumplimiento con lo establecido en el cronograma de actividades que debe desarrollar la Oficina de Control Interno para la vigencia 2017, el cual fue aprobado por el Comité de Coordinación de Control Interno en su sesión del pasado 31 de enero de 2017 y a las reglamentaciones vigentes dictadas por el Gobierno Nacional, los organismos de control, las directrices internas, el sistema de gestión de la calidad y MECI 2014), y lo requerido por las Normas Internacionales de Auditoría Generalmente Aceptadas, nos permitimos presentar el informe relacionado con las actividades desarrolladas en el periodo comprendido entre los meses de Marzo a Abril de 2017, de acuerdo con los diferentes roles fijados para esta oficina.

El objetivo principal es el de supervisar la estructura y funcionamiento del Sistema de Control Interno de la Entidad, sobre lo cual les informamos que para realizar las evaluaciones correspondientes, esta oficina tuvo acceso a la totalidad de la información que soporta nuestras verificaciones, sin que se hubiese presentado evento alguno que afectara el resultado de las observaciones y recomendaciones establecidas en cada uno de los diferentes roles, evaluando los procesos misionales y transversales de la Entidad, así:

1. Evaluación y seguimiento

En este rol, la Oficina de Control Interno realiza una evaluación a las actividades desarrolladas por las diferentes áreas de la organización con el fin de detectar posibles deficiencias en el cumplimiento de las normas y realiza los seguimientos a cada una de las desviaciones o hallazgos determinados en las evaluaciones.

Como mecanismo de verificación y evaluación del Sistema de Control Interno se utilizan las normas de auditoría generalmente aceptadas, la selección de indicadores de desempeño, los informes de gestión y cualquier otro mecanismo moderno de control que implique el uso de mayor tecnología, eficiencia y seguridad.

1.1. Cumplimiento Regulatorio

Esta Oficina presenta el producto de la gestión desarrollada durante el mencionado periodo, así:

- a. Evaluación de la presentación de la Gestión Contractual a la Contraloría General de la República del trimestre enero a marzo de 2017 a través del SIRECI; Como soporte se encuentra el Certificado emitido por el Ente de Control. El día 21 de abril del 2017.



- b. Elaboración de informe ejecutivo para la Presidencia de SAE con el resumen del Informe Ejecutivo Anual del Sistema de Control Interno-MECI.
- c. Elaboración de informe pormenorizado del Sistema de Control Interno periodo noviembre 2016 a febrero 2017. El informe publicado en la página Web de SAE.
- d. Seguimiento al cumplimiento de la Ley de Transparencia a través del formato establecido por la Procuraduría General de la Nación. Publicado en la página web de SAE.
- e. Se presentó reporte a la Dirección Nacional de Derechos de Autor el día 16 de marzo de 2017 el cual se presentó al dueño de proceso las acciones de mejoramiento para la aplicación del Plan de mejoramiento respectivo. Soporte certificación de envío.
- f. Elaboración del informe de Austeridad del Gasto del Cuarto trimestre 2016, presentado a la Presidencia de SAE y al dueño del proceso. Publicación del informe ejecutivo en la página web de la entidad.
- g. Elaboración del informe de ejecución presupuestal del cuarto trimestre de 2016, presentado a la presidencia de SAE y al dueño del proceso. Publicación del informe ejecutivo en la página web de la entidad.
- h. Apoyo a la Administración de SAE en la presentación de la cuenta o informe anual consolidado vigencia 2016 a la Contraloría General de la República a través del SIRECI. Soporte certificación del envío al Ente de Control, comunicaciones a la Contraloría y correos electrónicos a la alta dirección de la entidad.
- i. Apoyo a la Administración en la respuesta a la Cámara de Representantes (SAE y FRISCO) con los numerales de la Oficina de Control Interno.

2. Administración y Valoración de Riesgos.

Los sistemas de gestión de riesgos como gestión de riesgo operativo, riesgos de corrupción y riesgo de lavado de activos y de la financiación del terrorismo, no son independientes del Sistema de Control Interno, sino que forman parte integral del mismo.

2.2.1 Riesgo de lavado de activos y de la financiación del terrorismo.

Durante el periodo marzo-abril de 2017, se continuó con la evaluación y seguimiento permanente al cumplimiento regulatorio de las normas; en relación con los clientes, proveedores y contratistas la entidad verificó que los mismos no estuvieran incluidos en las listas publicadas por la OFAC (Oficina para el Control de Bienes Extranjeros del Departamento del Tesoro de los Estados Unidos) y por el Comité del Consejo de Seguridad de la ONU y que no son objeto de sanciones disciplinarias por parte de la Procuraduría General de la Nación o hubiesen sido declarados responsables fiscales por la Contraloría General de la República.

La entidad no registra clientes a quienes se les hubiese exonerado del cumplimiento de este requisito normativo, verificado en la revisión de 19 contratos por parte de la Oficina de Control Interno.

2.2.2 Riesgos Operativos.

Durante el periodo comprendido entre los meses de marzo y abril de 2017 los estados financieros de la entidad no fueron afectados por la ocurrencia de riesgos operativos.

MEMORANDO No CI2017-004483

Bogotá, 19 de marzo de 2017

PARA: **María Virginia Torres de Cristancho**
Presidente SAE SAS

DE: **Jefe de la Oficina de Control Interno**

ASUNTO: **Informe ejecutivo actividades periodo Marzo-Abril de 2017**

Cordial Saludo Dra. Maria Virginia.

En desarrollo de las funciones de la Oficina de Control Interno de la Sociedad de Activos Especiales SAE SAS y en cumplimiento con lo establecido en el cronograma de actividades que debe desarrollar la Oficina de Control Interno para la vigencia 2017, el cual fue aprobado por el Comité de Coordinación de Control Interno en su sesión del pasado 31 de enero de 2017 y a las reglamentaciones vigentes dictadas por el Gobierno Nacional, los organismos de control, las directrices internas, el sistema de gestión de la calidad y MECI 2014), y lo requerido por las Normas Internacionales de Auditoría Generalmente Aceptadas, nos permitimos presentar el informe relacionado con las actividades desarrolladas en el periodo comprendido entre los meses de Marzo a Abril de 2017, de acuerdo con los diferentes roles fijados para esta oficina.

El objetivo principal es el de supervisar la estructura y funcionamiento del Sistema de Control Interno de la Entidad, sobre lo cual les informamos que para realizar las evaluaciones correspondientes, esta oficina tuvo acceso a la totalidad de la información que soporta nuestras verificaciones, sin que se hubiese presentado evento alguno que afectara el resultado de las observaciones y recomendaciones establecidas en cada uno de los diferentes roles, evaluando los procesos misionales y transversales de la Entidad, así:

1. Evaluación y seguimiento

En este rol, la Oficina de Control Interno realiza una evaluación a las actividades desarrolladas por las diferentes áreas de la organización con el fin de detectar posibles deficiencias en el cumplimiento de las normas y realiza los seguimientos a cada una de las desviaciones o hallazgos determinados en las evaluaciones.

Como mecanismo de verificación y evaluación del Sistema de Control Interno se utilizan las normas de auditoría generalmente aceptadas, la selección de indicadores de desempeño, los informes de gestión y cualquier otro mecanismo moderno de control que implique el uso de mayor tecnología, eficiencia y seguridad.

1.1. Cumplimiento Regulatorio

Esta Oficina presenta el producto de la gestión desarrollada durante el mencionado periodo, así:

- a. Evaluación de la presentación de la Gestión Contractual a la Contraloría General de la República del trimestre enero a marzo de 2017 a través del SIRECI; Como soporte se encuentra el Certificado emitido por el Ente de Control. El día 21 de abril del 2107.

- b. Elaboración de informe ejecutivo para la Presidencia de SAE con el resumen del Informe Ejecutivo Anual del Sistema de Control Interno-MECI.
- c. Elaboración de informe pormenorizado del Sistema de Control Interno período noviembre 2016 a febrero 2017. El informe publicado en la página Web de SAE.
- d. Seguimiento al cumplimiento de la Ley de Transparencia a través del formato establecido por la Procuraduría General de la Nación. Publicado en la página web de SAE.
- e. Se presentó reporte a la Dirección Nacional de Derechos de Autor el día 16 de marzo de 2017 el cual se presentó al dueño de proceso las acciones de mejoramiento para la aplicación del Plan de mejoramiento respectivo. Soporte certificación de envío.
- f. Elaboración del informe de Austeridad del Gasto del Cuarto trimestre 2016, presentado a la Presidencia de SAE y al dueño del proceso. Publicación del informe ejecutivo en la página web de la entidad.
- g. Elaboración del informe de ejecución presupuestal del cuarto trimestre de 2016, presentado a la presidencia de SAE y al dueño del proceso. Publicación del informe ejecutivo en la página web de la entidad.
- h. Apoyo a la Administración de SAE en la presentación de la cuenta o informe anual consolidado vigencia 2016 a la Contraloría General de la República a través del SIRECI. Soporte certificación del envío al Ente de Control, comunicaciones a la Contraloría y correos electrónicos a la alta dirección de la entidad.
- i. Apoyo a la Administración en la respuesta a la Cámara de Representantes (SAE y FRISCO) con los numerales de la Oficina de Control Interno.

2. Administración y Valoración de Riesgos.

Los sistemas de gestión de riesgos como gestión de riesgo operativo, riesgos de corrupción y riesgo de lavado de activos y de la financiación del terrorismo, no son independientes del Sistema de Control Interno, sino que forman parte integral del mismo.

2.2.1 Riesgo de lavado de activos y de la financiación del terrorismo.

Durante el periodo marzo-abril de 2017, se continuó con la evaluación y seguimiento permanente al cumplimiento regulatorio de las normas; en relación con los clientes, proveedores y contratistas la entidad verificó que los mismos no estuvieran incluidos en las listas publicadas por la OFAC (Oficina para el Control de Bienes Extranjeros del Departamento del Tesoro de los Estados Unidos) y por el Comité del Consejo de Seguridad de la ONU y que no son objeto de sanciones disciplinarias por parte de la Procuraduría General de la Nación o hubiesen sido declarados responsables fiscales por la Contraloría General de la República.

La entidad no registra clientes a quienes se les hubiese exonerado del cumplimiento de este requisito normativo, verificado en la revisión de 19 contratos por parte de la Oficina de Control Interno.

2.2.2 Riesgos Operativos.

Durante el periodo comprendido entre los meses de marzo y abril de 2017 los estados financieros de la entidad no fueron afectados por la ocurrencia de riesgos operativos.



- a. Como resultado de las revisiones aleatorias que hace la Oficina de Control Interno, a las operaciones registradas contablemente, informamos que no se detectó ninguna clase de anomalía que ponga en peligro los recursos de la Entidad.
- b. De igual manera, a la fecha de corte del presente seguimiento, se observó que la entidad no cuenta con una estrategia de TI documentada y alineada con el Plan Estratégico de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones – PETI, el cual debe contener la proyección de la estrategia para 4 años y deberá ser actualizado anualmente a razón de los cambios de la estrategia del sector, entidad, normatividad y tendencias tecnológicas, de igual manera, esta estrategia debe estar integrada con el Sistema de Gestión de la entidad, con el objetivo de verificar el correcto funcionamiento de las aplicaciones computacionales que soportan los procesos establecidos por la SAE.
- c. La Oficina de Control Interno, en la evaluación realizada y entrevistas con los colaboradores identificó que se puede presentar pérdidas de información debido a que los controles en el manejo de bases de datos alternas al manejo de los aplicativos que se encuentran en desarrollo e implementación en muchas ocasiones contienen información parcial o desactualizada o que no reposan en la carpeta pública.
- d. Producto de las evaluaciones realizadas por la Oficina de Control Interno, se identificó que puede ocurrir una inadecuada Supervisión, debido a que se está llevando de forma parcial la conservación de los documentos que soportan su seguimiento dado que no se siguen los lineamientos establecidos en el procedimiento de Supervisión o Interventoría, liquidación de contratos P-BS3-027. Dado que los supervisores no evidencian la existencia de las carpetas que documenten cronogramas, indicadores, actas de reunión e informes de supervisión de los contratos a cargo. Situación que conlleva a incumplir lo establecido en la ley 1474 de 2011 para supervisores e interventores.

2.2.3 Riesgos de Corrupción.

Por parte de la Oficina de Control Interno se verificó la actualización del mapa de riesgos de corrupción y el Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano los cuales se encuentran publicados en la página web de la Sociedad.

3. Auditoría Interna.

Durante el periodo informado Marzo – abril, la oficina de control interno dando a cumplimiento al Programa Anual de Auditoría vigencia 2017 y rol de Auditoría Interna realizo las siguientes auditoria a los procesos basado en riesgos:

- a. Auditoría al Contrato No.011-2015 CISA/SAE Comercialización de Inmuebles a cargo de la Gerencia Comercial conforme al Plan de Auditoría. Apertura el día 24 de Abril de 2017 y del cual se establecieron cuatro (4) acciones de mejoramiento. Se presentó informe preliminar y detallado de la auditoria, radicado Zeus - CI2017-004090 de mayo de 2017.
- b. Se presentó el plan de auditoria y se dio apertura a la auditoria de proceso Ingreso de Activos, Diagnóstico de Activos, Alistamiento de Activos, Administración de Depósitos Provisionales, Administración de Destinación Provisional - Prueba de Recorrido, la cual por solicitud de dueño de proceso se dio aplazamiento para dar inicio el 02 de mayo de 2017 y culmina con la entrega de informes el 24 de mayo de 2017.
- c. Arqueo de caja menor de la Gerencia Centro Oriente el día 30 de marzo de 2017, para verificar cumplimiento establecido para el manejo de recursos de caja menores, y se comunicaron los resultados al responsable para la formulación de acciones de mejora.
- d. Arqueo a la caja menor de la Gerencia Administrativa el día 30 de marzo de 2017, para verificar cumplimiento establecido para el manejo de recursos de caja menores, y se comunicaron los resultados al responsable para la formulación de acciones de mejora.

- e. Se presentó el plan de auditoria y se dio apertura a la Auditoria de gestión Financiera-tesorería, la cual por solicitud de dueño de proceso se dio aplazamiento para dar inicio el 30 de mayo de 2017.

4. Asesoría y acompañamiento

Para este rol, se establece que a la Oficina de Control Interno le corresponde asesorar a la Dirección en la continuidad del proceso administrativo, la reevaluación de los planes establecidos y en la introducción de los correctivos necesarios para el cumplimiento de las metas u objetivos previstos.

Con base en lo anterior, las actividades desarrolladas se describen a continuación:

- a. Acompañamiento a la realización de las elecciones de los delegados por los colaboradores al Comité Paritario de Seguridad y Salud para el Trabajo, dando cumplimiento a lo establecido en la Resolución 2013 de 1986. Realizado el 8 de marzo del 2017.
- b. Comunicación a la Presidencia, de las observaciones presentadas por la Oficina de Control Interno al proyecto de monetización de divisas que se presentó en el mes de febrero de 2017, en el comité Técnico Administrativo y Financiero. Mediante memorando CI 2017-002290
- c. Inducción a la colaboradora de la Gerencia de Contratos en el diligenciamiento del formato dispuesto por la Contraloría General de la República para el reporte de la Gestión Contractual del trimestre octubre a diciembre de 2017. Listado de Asistencia del 17 de marzo de 2017.
- d. Acompañamiento a la Administración en la asignación de Depositarios y Liquidadores para la administración de Bienes Inmuebles, Sociedades activas y en Liquidación, los días 02, 08, 13, 31 de marzo y 03, 04, 17, 19 y 27 de abril de 2017, se elaboró documento con las oportunidades de mejora identificadas en el acompañamiento realizado por la Oficina de Control Interno en la asignación de Depositarios y liquidadores.
- e. Asistencia, acompañamiento y presentación de observaciones en los comités técnico, administrativo, de negocios, contratos, depositarios.
- f. Evaluación y seguimiento a los comités de la Entidad.
- g. Revisión y observaciones de las actas de hallazgos.
 - a. Seguimiento a la Matriz de riesgo por proceso, donde se identificaron diversos riesgos a los procesos de la entidad y de control interno, para ser incluidos en la matriz de riesgos de la SAE.
 - b. Solicitud de las actas de los comités de la entidad, para el seguimiento respectivo por parte de la Oficina de Control Interno.

4.1. Sistema de Control Interno.

La Oficina de Control Interno ha verificado que la Sociedad de Activos Especiales SAE SAS cuenta con un adecuado Sistema de Control Interno en el cual se establecen todas las directrices que se deben seguir para que se cumplan los objetivos trazados por las directivas de la entidad. Es de anotar que el sostenimiento constante del Modelo Estándar de Control Interno - MECI-, donde interactúan todos los elementos que forman parte de los Subsistemas y donde participan los procesos operativos, estratégicos, administrativos y de control se constituyen en un mecanismo que proporciona beneficios institucionales que han robustecido los procesos de control en la Entidad.



Se recibió el resultado de la evaluación del MECI durante la vigencia 2016, el cual tuvo una calificación del 76.78% Satisfactorio, la cual se dió traslado a la Oficina de Planeación para que realice las acciones de mejoramiento del Sistema de Control Interno de la Entidad.

El Sistema de Control Interno cumple con las expectativas de la Entidad y le ha permitido contar con mecanismos de verificación y evaluación proporcionando un grado de seguridad razonable en la consecución de los objetivos.

3. Atención de Órganos de Control Externo.

Durante el periodo Marzo a abril, la Oficina de Control Interno realizó acompañamiento a la administración en las siguientes diligencias:

- a. Diligencia realizada el 07 de marzo de 2017, de la Contraloría General de la República CGR para adelantar indagación por derecho de petición del señor Guillermo Grillo Lara.
- b. Diligencia practicada el 19 de abril de 2017, de la Contraloría General de la República CGR para adelantar indagación preliminar de Inversiones ARA Ltda en liquidación.
- c. Diligencia practicada a la SAE por la Fiscalía General de la Nación, por orden de la policía judicial de la Fiscalía 60 local de Medellín, el dia 4 de abril de 2017.

5. Fomento a la Cultura de Autocontrol.

Para este rol, se establece que a la Oficina de Control Interno le corresponde realizar las actividades para fomentar en toda la organización la formación de una cultura de control que contribuya al mejoramiento continuo en el cumplimiento de la misión institucional y en el cumplimiento de los planes, metas y objetivos previstos. Para lo cual ha realizado las siguientes actividades en el periodo Marzo- Abril de 2017.

- a. Se realizó propuesta para la campaña de autocontrol de la Oficina de Control Interno con el lema “**Yo ejecuto, Yo controlo**”, la cual fue presentada a la Oficina de Comunicaciones el día 23 de marzo de 2017.
- b. En conjunto con la Oficina de Comunicaciones se estableció los lineamientos de la campaña, objetivo, cronograma y glosario.
- c. El 18 de abril se dio inicio de la campaña a través de wallpaper, carteleras digitales y correos de comunicaciones.

6. Otras actividades relacionadas con Control Interno y Mejora de la Calidad.

Durante el periodo objeto de este informe, la Oficina de Control Interno desarrolló diversas actividades relacionadas con el cumplimiento de sus funciones las cuales se relacionan a continuación:

- a. Presentación a la Alta dirección de la entidad sobre Auditoria forense y riesgos de fraude convocada por la Jefe de la Oficina de Control Interno dictada por la firma externa Deloitte.
- b. Asistencia a la capacitación del sistema Ekogui, dictado por la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del estado. Realizada el día 16 de marzo del 2017.
- c. Asistencia a la capacitación dictada por el Departamento Administrativo de la Función Pública para el diligenciamiento de la Encuesta MECI vigencia 2016
- d. Asistencia a la Capacitación de Riesgos en la Contratación impartida por la Gerencia de Asuntos Legales. Realizada día 24 de marzo de 2017.

- e. Apoyo a la Administración en la elaboración comunicaciones para dar respuesta a la Procuraduría con relación al Incumplimiento de la Implementación del MECI según Decreto XXXX
- f. Asistencia a la capacitación por el Ministerio de Hacienda de reforma tributaria el día 20 de abril de 2017.
- g. Asistencia a capacitación – Taller de racionalización de trámites, impartida por el Departamento Administrativo de la Función Pública, el día 25 de Abril de 2017.
- h. Asistencia a la rendición de cuentas de los resultados del informe anual del sistema de Control Interno convocada por el Departamento Administrativo de la Función Pública.

Recomendaciones.

Luego de haber realizado la evaluación y seguimiento a cada uno de los procesos de la entidad y dar cumplimiento al cronograma de actividades del Programa Anual de Auditoria Aprobado para la vigencia 2017 durante el periodo comprendido entre marzo y abril de la presente vigencia, esta Oficina presenta las siguientes recomendaciones para el mejoramiento de los diferentes procesos de la Entidad, para lo cual mencionamos los más relevantes.

- 1. Se recomienda fortalecer el autocontrol institucional en materia de la Administración de Riesgos, debido a que se encuentra pendiente la definición de indicadores para medir la efectividad de los controles con el fin de evitar la materialización de los riesgos, la cuantificación de los riesgos materializados y la valoración de todos los riesgos identificados por cada proceso.
- 2. Se recomienda formular el Plan Estratégico de Tecnologías de Información, dando cumplimiento al Decreto 1078 de 2015 y Decreto 415 de 2016.
- 3. Revisar el contenido del Programa de Gestión Documental, alinearla con Gobierno en línea y aprobarlo.
- 4. Continuar con las actividades, para la verificación real y física del inventario de bienes de cada una de las tipologías entregado por la DNE (hoy extinta), a fin de mantener la información del inventario de los activos del FRISCO actualizados en el sistema de información MATRIX y su valor real registrado en los Estados Financieros.
- 5. Se recomienda publicar de manera periódica los Estados Financieros del FRISCO y la SAE con sus respectivas notas en un lugar visible y de fácil acceso para la comunidad, debidamente suscritos, solo se encuentra publicados en la página WEB hasta el 2016 SAE, falta la información del FRISCO desde el 2014 hasta la fecha por ser un Fondo netamente público.
- 6. Se recomienda establecer el cronograma de actividades para la convergencia a Normas Internacionales de Información financiera NIIF, incluyendo la herramienta tecnológica y capacitación a todas las personas y procesos involucrados en la convergencia.
- 7. Se sugiere socializar y fortalecer el seguimiento a la supervisión de los contratos con los supervisores en cumplimiento a lo establecido en los procedimientos y la normatividad con la conservación de documentación producida durante el proceso de ejecución hasta la terminación de los contratos, al igual que los informes de generados por la Supervisión
- 8. Se debe propender por mejorar la calidad en las respuestas emitidas por los dueños de procesos y áreas a los usuarios y los tiempos de respuesta, apoyados en las campañas de Autocontrol con el fin que la Oficina de Comunicaciones y de Atención al Usuario, se encamine al trámite de los requerimientos y el seguimiento en la oportunidad de la respuesta - Zeus.



9. Se recomienda dar cumplimiento a factor entorno de control del MECI 2014, relacionado con la Inducción a todos los colaboradores que ingresaron a la planta de personal desde el 01 de marzo de 2017 en cada uno de los procesos y procedimientos de la entidad. Arquitectura Empresarial
10. Se recomienda documentar todas las actas de los comités internos de la entidad a fin de dar cumplimiento a los actos administrativos que los establecen, y presentarlas a la Oficina de Control Interno para su evaluación y seguimiento.

7. Cumplimiento del PAAI.

La Oficina de Control Interno presenta un cumplimiento del 34% de ejecución del Plan Anual de Auditoría Interna – PAAI, vigencia 2017, y el 100% del periodo comprendido de enero a abril de 2017.

Las revisiones, seguimientos y evaluaciones realizados por la Oficina de Control Interno generan recomendaciones orientadas al mejoramiento continuo de la entidad.

Cordialmente;



Maria del Pilar Mayor Varela

Jefe de la Oficina de Control Interno

Elaboró y Revisión: Equipo OCI

TRD: 140.171.07 Informe de Gestión OCI mar-abr 2017

328

काले विषय का अध्ययन करने की जिम्मेदारी उसके बाहरी सम्पर्कों के द्वारा नियंत्रित होती है।

विषय का अध्ययन करने की जिम्मेदारी उसके बाहरी सम्पर्कों के द्वारा नियंत्रित होती है।

प्राचीन भारतीय शिक्षा ।

प्राचीन भारतीय शिक्षा में विषय का अध्ययन की जिम्मेदारी उसके बाहरी सम्पर्कों के द्वारा नियंत्रित होती है।

प्राचीन भारतीय शिक्षा में विषय का अध्ययन की जिम्मेदारी उसके बाहरी सम्पर्कों के द्वारा नियंत्रित होती है।

प्राचीन भारतीय शिक्षा ।



प्राचीन भारतीय शिक्षा ।

प्राचीन भारतीय शिक्षा ।