# INFORME EJECUTIVO DE SEGUIMIENTO PLAN DE ACCION SOCIEDAD DE ACTIVOS ESPECIALES AÑO 2018

## 1. OBJETIVO

Efectuar una evaluación a la formulación y seguimiento del Plan de Acción de SAE vigencia 2018, de conformidad con los diecisiete (17) objetivos estratégicos y las iniciativas, acciones e indicadores establecidos.

## 2. ALCANCE

Comprende la revisión de la medición del Plan de Acción del 2018, su metodología, formulación hasta el seguimiento que realice el Comité Directivo.

## 3. METODOLOGIA

Para la ejecución del seguimiento se realizaron las siguientes actividades que corresponden a la metodología de auditoría interna:

- ✓ Solicitud de información preliminar para análisis.
- ✓ Entrevistas con la oficina de planeación para la verificación de la metodología de formulación de indicadores y presentación observaciones de la revisión preliminar.
- ✓ Se procedió a analizar la presentación, cálculo y seguimiento efectuado al Plan de Acción (primer trimestre 2018) por cada uno de los objetivos estratégicos.
- ✓ Entrevista con líderes de proceso que formulan y reportan información trimestral de avance de la estrategia.
- ✓ Identificación de riesgos del proceso y controles definidos por la administración para la mitigación de su materialización.
- ✓ Identificación de oportunidades de mejora y/o observaciones, de acuerdo con la ejecución de nuestras pruebas se identificaron observaciones y riesgos que podrían afectar el proceso, los cuales fueron validados con los responsables del proceso.
- ✓ Emisión de informe, se emite de manera formal el presente informe, con la totalidad de las observaciones identificadas, presentadas y aceptadas con recomendaciones.

La Oficina de Control Interno realizó un seguimiento a la presentación de la medición del plan de acción del primer trimestre de 2018 y del seguimiento que se realice por la dirección mediante los comités directivos.

## 4. RESULTADOS

En desarrollo de la evaluación se revisaron los 352 indicadores y el seguimiento presentado por la entidad que se encuentra publicado en la página WEB. Al corte del presente seguimiento, estaba pendiente la presentación del segundo trimestre de 2018 por lo cual, la evaluación se realizó con base en el seguimiento del primer trimestre de 2018 presentado en comité directivo en sesión del 09 de mayo de 2018.

El detalle de los indicadores evaluados por cada objetivo estratégico se encuentra en informe final de resultados que se remitió al proceso mediante comunicación CI2018-022345.

## 5. OPORTUNDADES DE MEJORA Y OBSERVACIONES

### 5.1 Oportunidades de Mejora.

| No | Descripción | Recomendación | Riesgo (Probabilidad / Impacto) |
|---|---|---|---|
| 1. | **METODOLOGÍA ESTRATÉGIA**<br><br>El Plan de Acción de SAE, se encuentra formulado por iniciativas y acciones a desarrollar anualmente dirigidas a dar cumplimiento a los 17 objetivos estratégicos contemplados en el plan estratégico institucional 2015-2018. El cual, cuenta con la medición de 352 indicadores.<br>De acuerdo con la información solicitada y obtenida, para establecer la metodología aplicada por SAE para la formulación de la estrategia anual, se estableció debilidad en la formulación de esta, toda vez que no se cuenta con una metodología a seguir para su formulación y seguimiento que le permita a la organización tener criterios base para incrementar su habilidad de cumplir con los objetivos. | Se recomienda adoptar una metodología que contenga:<br>✓ Formulación de Plan de trabajo y consolidación.<br>✓ Conceptos y actividades para el planteamiento de iniciativas y acciones anuales a desarrollador.<br>✓ Conceptos y actividades de la formulación, medición de indicadores de gestión y desempeño utilizados.<br>✓ Forma de ponderación de iniciativas y actividades.<br>✓ Tipos, forma de definición y medición de indicadores.<br>✓ Fichas de indicadores.<br>✓ El establecimiento y forma para el desarrollo de acciones correctivas cuando el cumplimiento es menor al 70%.<br>✓ Mecanismos de reformulación de indicadores y metas, cuando las áreas le sean requeridas.<br>✓ La identificación de metas (Resultado, Producto o Gestión) con la medición correspondiente teniendo en cuenta el impacto que tenga en el cumplimiento del objetivo. | **Riesgos**:<br><br>Se podrían presentar fallas dentro de la medición de la estrategia<br><br>Residual: Moderado |
| 2. | **PRESENTACIÓN PLAN DE ACCIÓN**<br><br>El actual procedimiento *P-DE2-099 V.3 del 06/02/2018- REVISION POR LA DIRECCIÓN*, define al comité directivo como la instancia por la cual se realiza el seguimiento y control de la sociedad en temas estratégicos.<br>Una vez realizado el análisis de la información de seguimiento al primer trimestre de 2018, el cual fue | Se recomienda implementar un control previo que permita corregir errores en la presentación de los indicadores trimestrales, con el fin de que se tomen las decisiones y se realice el seguimiento correcto de la estrategia. | **Riesgos**:<br><br>Se podrían presentar fallas dentro de la medición de la estrategia<br><br>Residual: Moderado |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | presentado en comité directivo del día 07 de mayo de 2018 (Acta No.4), y publicado en la página WEB de SAE se identifica diferencias que afectan directamente el cálculo del cumplimiento trimestral y anual de los objetivos estratégicos, limitando el adecuado análisis por parte del comité y publicación de información inexacta.<br><br>En desarrollo de la verificación de acuerdo con el desarrollo del presente informe, se identificaron las siguientes situaciones:<br><br>✓ Se presenta información con errores de cálculo en la ponderación de iniciativas o en la medición de los objetivos, o cambios en las metas establecidas.<br>✓ Presenta información sin reporte, debido a que no se cuenta con la medición de la totalidad de los procesos.<br>✓ Se incluyen iniciativas, actividades o indicadores propias de la dinámica de la planeación de las cuales no se tienen la trazabilidad de los cambios establecidos.<br>✓ Comparada la información presentada en el comité directivo del 7 de mayo de 2018 y publicada del primer trimestre de 2018, difiere de la medición general de indicadores.<br>✓ Se presentan cambios en la asignación de los responsables de las actividades. | | |
| 3. | **TIPO DE INDICADOR**<br><br>El Plan de Acción de SAE actualmente desarrolla la medición de 352 indicadores, todos ellos identificados como indicadores de "efectividad". Sin embargo, producto de la revisión realizada se observa que la estructura de estos y las fórmulas establecidas corresponde a la medición de los resultados obtenidos frente los esperados, es decir medición de la eficacia.<br>La Oficina de Control Interno, producto de la realización de auditoria de gestión – PAAI 2017, comunicó la necesidad de evaluar los tipos de indicadores, que de acuerdo con el Manual Técnico de MECI indica como requisitos mínimos en la evaluación de la gestión establecer indicadores de eficiencia, efectividad y eficacia. | Se recomienda realizar la identificación y corrección de los tipos de indicadores de acuerdo con la fórmula o resultado, al igual que su identificación en hojas de vida de indicadores que permitan analizar debidamente los resultados obtenidos. | **Riesgos:**<br><br>Se podrían presentar fallas dentro de la medición de la estrategia<br><br>Residual: Moderado |

| | | | |
|---|---|---|---|
| 4. | **ACTAS DEL COMITÉ DIRECTIVO**<br><br>El Comité Directivo, constituido mediante Resolución 27 de 2015, establece: ***ARTÍCULO.10. Actas, Reuniones, Contenido y Formalidades.*** *Las actas de las reuniones del Comité Directivo de la Sociedad de Activos Especiales SAS, deberán elaborarse dentro de los ocho (8) días siguientes a la fecha de la reunión.*<br>A la fecha del presente seguimiento, las actas correspondientes a sesiones del año 2018 se encuentran en proceso de formalización por lo cual se falta a lo anteriormente establecido al igual que someter el contenido de estas en las siguientes sesiones ante los miembros del comité. | Realizar las actividades conducentes a documentar oportunamente las actas del comité, dando cumplimiento a lo establecido en la Resolución que lo crea. | **Riesgos:**<br>✓ Incumplimiento de Actos Administrativos - debido a que no se aplica lo establecido en las Resoluciones de Comités Internos (Posible riesgo).<br>✓ Se podrían presentar fallas dentro de la medición de la estrategia<br><br>Residual: Moderado |

**5.2 Observaciones.**

| No | Descripción | Recomendación | Riesgo (Probabilidad / Impacto) |
|---|---|---|---|
| 1. | **SEGUIMIENTOY EVALUACIÓN**<br><br>El procedimiento P-DE2-099 V.3 06/02/2018, indica en sus políticas: *Para la revisión del seguimiento del plan de acción frente al Comité Directivo, las áreas responsables de la presentación de los indicadores estratégicos deberán presentar sus resultados a la Oficina Asesora de Plantación dentro de las dos semanas posteriores al cierre de cada uno de los cuatro trimestres del año. Ejemplo, si se hace referencia a el primer trimestre del año, la presentación de los resultados a la Oficina Asesora de Planeación por parte de las diferentes áreas deberá ser a más tardar en la segunda semana del mes de abril.*<br>Según la información aportada por la oficina de Planeación y publicada en la página WEB, a la fecha del presente seguimiento se cuenta con la medición de la estrategia del primer trimestre de 2018, y se comunicó la presentación del segundo el dia 28 de agosto de 2018 tiempo posterior al tiempo establecido.<br>Se observa en la información documentada de la sesión del 07 de mayo de 2018 el desarrollo de los directivos frente a las limitaciones de cada área en el desarrollo de las metas establecidas. Sin | ✓ Socializar el procedimiento *P-DE2-099 V.3 06/02/2018*, con la solicitud de la medición trimestral, en lo que respecta a la entrega oportuna de información.<br>✓ Dar cumplimiento a lo establecido en la política establecida. | **Riesgos:**<br><br>Se podrían presentar fallas dentro de la medición de la estrategia<br><br>Residual: Moderado |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | embargo, no se plantea el desarrollo o avance de las acciones de mejora dispuestas.<br>Dicha situación puede generar que no se tomen decisiones oportunas debido a la demora en la establecer las sesiones del comité para establecimiento de acciones y adecuado seguimiento. | | |
| 2 | **Formato F-DE2-118 V.2 06/02/2018.**<br><br>El formato utilizado para la presentación del Plan de acción difiere del publicado en la Arquitectura Empresarial de SAE. Al igual que la matriz utilizada para la realización de los cálculos contiene información relevante de análisis que falta de publicarse en la página WEB. | Realizar la actualización de los procedimientos y protocolos aplicables conforme a la realidad del proceso, con el fin de unificar los formatos efectivamente utilizados y necesarios para desarrollar la adecuada medición del Plan de Acción. | Puede ocurrir que los procesos no estén debidamente documentados, o que los documentos se encuentren desactualizados<br><br>Residual: Alto. |
| 3 | **CONTROLES DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO.**<br><br>El macroproceso de Direccionamiento estratégico tiene contemplados los riesgos operativos susceptibles de ser materializarse de acuerdo con la valoración del riesgo establecida en la actual matriz de riesgo institucional que se encuentra publicada al corte de enero de 2018.<br>Resultado de la presente revisión se identificó que el riesgo establecido como **"Se podrían presentar fallas dentro de la medición de la estrategia"** tiene establece como causas:<br><br>- Debido a que no se cuente con mecanismos de control adecuados para la medición.<br>- Debido a que no se estructuren iniciativas e indicadores acordes a la estrategia.<br>- Debido a que no se cumpla con la programación establecida para las mediciones.<br>-Debido a que no se cuente con la totalidad de información para realizar las respectivas mediciones.<br><br>Control: Se cuenta con una validación de los resultados en el comité Directivo, por parte de cada uno de los líderes de las áreas.<br><br>De acuerdo con las situaciones descritas en el presente informe se evidencia que se presentan | ✓ Revisar la actual medición de la efectividad del control establecido.<br><br>✓ Fortalecer las acciones de evaluación y documentación del Comité Directivo. | No aplica. |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | todas las situaciones que pueden materializar el riesgo, por lo cual se debe fortalecer la validación que se realiza por medio del comité Directivo.<br><br>Dicha situación, puede generar que se pase de zona de riesgo residual moderado a alto. | | |

## 6. RECOMENDACIONES GENERALES

- ✓ Se recomienda establecer y documentar en la arquitectura empresarial de SAE una metodología para la formulación y seguimiento de los planes de acción, con el fin de que los líderes de proceso y demás *colaboradores* conozcan y realicen adecuadamente la formulación de sus metas.

- ✓ Se recomienda actualizar y socializar las hojas de vida de indicadores para oficializar su *implementación* y manejo de todos los procesos de SAE.

- ✓ Se *recomienda* documentar las actividades realizadas para establecer las metas anuales, con el fin de obtener la trazabilidad de los compromisos establecidos y de los cambios realizados en la dinámica de la planeación anual.

- ✓ Se *recomienda* estudiar la pertinencia de obtener una herramienta tecnológica que permita apoyar la realización de cálculos que actualmente se realizan manuales.

- ✓ Se recomienda que los líderes de los procesos y sus equipos de trabajo revisen periódicamente la pertinencia de los indicadores, teniendo en cuenta que la entidad y su entorno sufren cambios constantes, que pueden afectar la forma en la que fueron concebidos inicialmente. *Tomado del Manual Técnico del Módelo Estándar de Control Interno-Consejos para la práctica.*

- ✓ Se recomienda implementar un control previo que permita corregir errores en la presentación de los indicadores trimestrales, con el fin de que se tomen las decisiones y se realice el seguimiento correcto de la estrategia.

Las observaciones y recomendaciones dejadas en este informe tienen como fin reducir los riesgos planteados en la medición de la estrategia, de igual manera, se recomienda tomar las acciones de mejora encaminadas a trabajar y mejorar en las oportunidades de mejora y observaciones registradas, las cuales deben remitirse diligenciadas en el Formato F-EC1-177 Formato de Acciones Correctivas, Preventivas y de Mejora dentro de los diez (10) días hábiles siguientes al recibo del presente informe.

Cordialmente,

**María del Pilar Mayor Varela.**
Jefe Oficina de Control Interno

**ELABORÓ**: Paola Andrea Blandón Salazar – Prof. OCI