



INFORME DE AUDITORÍA DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

INFORME DE AUDITORÍA	Auditoría Integral al Proceso de Direccionamiento Estratégico. Periodo: 2017-2018
Líder del proceso	Yudy Andrea Linares Flórez
Elaborado por:	Adriana C. Malaver F. - Profesional Especializado Bertha Sofía Ortiz Gutiérrez- Asesor Control Interno.
Revisado y Aprobado por:	Bertha Sofía Ortiz Gutiérrez Asesor de Control Interno
Fecha del Informe:	30 de Abril de 2018

TABLA DE CONTENIDO

1.	OBJETIVO	3
2.	ALCANCE	3
3.	METODOLOGÍA UTILIZADA	3
4.	ASPECTOS RELEVANTES DE LA AUDITORÍA	3
4.1.	Criterios de Auditoría	4
5.	FORTALEZAS Y DEBILIDADES	4
5.1.	Fortalezas	4
5.2.	Debilidades	5
6.	RESULTADOS DE AUDITORÍA	5
6.1.	Oportunidades de Mejora	5
7.	SEGUIMIENTO AL PLAN DE MEJORAMIENTO AUDITORÍAS ANTERIORES	7
8.	RECOMENDACIONES	7
9.	CONCLUSIÓN	8

1. OBJETIVO

Verificar la gestión del Proceso de Direccionamiento Estratégico, así como la efectividad de los controles establecidos y los procedimientos ejecutados, mediante las pruebas de recorrido, identificando la eficacia y eficiencia de planes, programas y proyectos, que conducen al logro de los objetivos institucionales, alineados con la normatividad aplicable.

2. ALCANCE

Revisión a la gestión del proceso durante el periodo comprendido entre enero de 2017 y marzo de 2018, así como los Riesgos, Planes de Mejoramiento, Procedimientos del Proceso y el cumplimiento de los Planes, Programas y Proyectos de la UPME.

3. METODOLOGÍA UTILIZADA

Se realizaron actividades de análisis, planificación y ejecución de la auditoría, identificando los aspectos fundamentales a evaluar para evidenciar las debilidades y fortalezas en el proceso, establecer oportunidades para la mejora en función del logro de los objetivos institucionales.

En el desarrollo de la auditoría se aplicó una lista de verificación en mesa de trabajo con los auditados, permitiendo por una parte, identificar las debilidades y fortalezas del proceso, además de plantear estrategias para implementar acciones que fortalecerán la gestión y por otra parte, al equipo auditor evaluar los diferentes aspectos del proceso frente a la normatividad vigente y alcanzar el objetivo de la auditoría.

Con el fin de establecer un grado de madurez promedio del proceso, se aplicó una calificación definida dentro de un rango, de acuerdo con el número de No Conformidades, Hallazgos y Oportunidades de Mejora, tal como se expresa en la siguiente Tabla:

Grado de Madurez	Calificación	No Conformidades y/o Hallazgos	Oportunidades de Mejora
Alto	Mayor a 4.5	0-1	1-2
Medio	Entre 3.5 – 4.5	2-3	3-5
Bajo	Menor 3.5	4 ó más	6 ó más

Tabla 1. Cálculo del Grado de Madurez Promedio del Proceso Auditado.

4. ASPECTOS RELEVANTES DE LA AUDITORÍA

- ✓ La planeación estratégica institucional de la UPME 2015 a 2018, se realizó en el año 2015 de manera sistemática bajo la metodología diseñada por la firma consultora TAMDEM COLSULTING con visión a largo Plazo.
- ✓ El entorno estratégico de la UPME desde el 2015 a la fecha ha cambiado, por factores internos y externos que conllevan asumir nuevas responsabilidades y por consiguiente sugiere cambios estructurales del modelo de negocio, así como en su relacionamiento con las partes interesadas (clientes internos y externos).

- ✓ Las normas técnicas de calidad y el Modelo Integrado de Planeación y Gestión aplicables a la gestión pública, sobre las cuales se basa el Sistema Integrado de Gestión de la UPME, han evolucionado desde el 2015 a la fecha generando nuevas líneas de acción y diversos enfoques.
- ✓ El proceso de Direccionamiento Estratégico fue objeto de auditoría de Gestión durante el año 2016, así como de auditorías internas de calidad y de segunda parte por el ente certificador Buroe Veritas.

4.1. Criterios de Auditoría

- ✓ Decreto 111 de 1996, por la cual se compilan la Ley 38 de 1989, la Ley 179 de 1994 y la Ley 225 de 1995 que conforman el Estatuto Orgánico del Presupuesto.
- ✓ Decreto 3286 de 2004, por el cual se crea el Sistema de Información de Seguimiento a los Proyectos de Inversión Pública.
- ✓ Ley 1150 de 2007, por medio de la cual se introducen medidas para la eficiencia y la transparencia en la Ley 80 de 1993 y se dictan otras disposiciones generales sobre contratación con recursos Públicos.
- ✓ Decreto 019 de 2012, por el cual se dictan normas para suprimir o reformar regulaciones, procedimientos y trámites innecesarios existentes en la Administración Pública.
- ✓ Ley 1474 de 2011. Por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública.
- ✓ Decreto 1258 y 1259 de 2013 Estructura Organizacional
- ✓ Ley 1712 de 2014, por medio de la cual se crea la Ley de transparencia y del derecho al acceso a la información pública nacional y se dictan otras disposiciones
- ✓ Decreto 1073 de 2015 Decreto Único Reglamentario del Sector Administrativo de Minas y Energía
- ✓ Decreto 1499 de 2017 Modelo Integrado de Planeación y Gestión
- ✓ Resolución 0074 de 2013 Política de Administración del Riesgo en la UPME
- ✓ Resolución 442 de 2017 Conformación del Equipo MECI
- ✓ NTC ISO 9001:2008
- ✓ Caracterización de la planeación estratégica
- ✓ Demás normatividad aplicable.

5. FORTALEZAS Y DEBILIDADES

5.1. Fortalezas

- ✓ El proceso de Direccionamiento Estratégico cuenta con profesionales competentes para desarrollar las funciones asignadas, con la disposición para emprender estrategias que permitan tener un proceso íntegro.
- ✓ Cuenta con el Sistema de Información Gerencial Unificado de Monitoreo y Evaluación – SIGUEME, herramienta parametrizable ante cualquier necesidad que se identifique, y permite registrar, monitorear, evaluar y controlar la gestión de todos los procesos.

	FORMATO INFORME AUDITORÍA INTERNA	Código: F-CI-01
		Pág. 5/8

- ✓ Hacer parte de Organismos Internacionales como la Organización Latinoamérica de Energía – OLADE cuya misión es contribuir a la integración, al desarrollo sostenible y la seguridad energética de la región, asesorando e impulsando la cooperación y la coordinación entre sus Países Miembros; así como de la Agencia Internacional de las Energías Renovables – IRENA, organización intergubernamental que apoya a los países en su transición hacia un futuro de energía sostenible.

5.2. Debilidades

- ✓ El recurso humano asignado al Proceso de Direccionamiento Estratégico es reducido, situación que dificulta el cumplimiento de las responsabilidades y la entrega de productos con oportunidad y calidad.
- ✓ No tener identificados y valorados riesgos significativos relacionados con el posible incumplimiento de los objetivos del proceso.
- ✓ El Sistema de Información Gerencial Unificado de Monitoreo y Evaluación – SIGUEME, se encuentra subutilizado debido a que aún no se han parametrizado algunos módulos que permitan monitorear y evaluar la gestión de los procesos.

6. RESULTADOS DE AUDITORÍA

Al realizar la evaluación al proceso y los procedimientos correspondientes al Direccionamiento Estratégico de la UPME, se evidenció lo siguiente:

6.1. Oportunidades de Mejora

- 6.1.1. Los documentos de la estructura documental del sistema de gestión (manual, caracterización, procedimiento, formato e instructivo) establecidos en el manual de calidad se encuentran parametrizados en SIGUEME, sin embargo no se encuentran adoptados, codificados y versionados, de acuerdo con el requisito 4.2.3. de la Norma ISO 9001 – Control de Documentos.
- 6.1.2. La caracterización del proceso de Direccionamiento Estratégico se encuentra documentada de una manera general en el SIGUEME, ya que algunas actividades trascendentales no se encuentran relacionadas ni documentadas (procedimientos, guías, indicadores) tales como la gestión de cooperación y relaciones internacionales, el liderazgo del mejoramiento continuo, Gestión Integral de Riesgos, articulación y seguimiento del Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano, administración y control del SIGUEME.

Igualmente, los clientes del proceso (Ministerio de Minas, entidades del sector minero, operadores de red, participantes en encuestas, etc.) y las salidas del proceso se encuentran identificados en términos generales y no están caracterizados de forma precisa y consolidada tal como lo indica el numeral 7.1 de la Norma ISO 9001 – Planificación de la realización del producto.

- 6.1.3. El Procedimiento de Planeación Institucional, cuyo objetivo es *"Proporcionar orientaciones para la formulación de la Planeación Institucional de la UPME..."* y el Procedimiento de Formulación, Ejecución y Seguimiento a Proyectos de Inversión cuyo objetivo es *"Gestionar las actividades de formulación, ejecución y seguimiento de los proyectos de inversión de la UPME"* no cuentan con lineamientos orientadores, políticas de operación o metodologías para que las dependencias elaboren los planes, programas y proyectos; definan los productos o entregables, medibles en cantidad y en tiempos de entrega e instrucciones para la construcción de indicadores tácticos, estratégicos y operativos que permitan evaluar el desempeño institucional.
- 6.1.4. Los riesgos identificados y valorados en el mapa de riesgos del proceso no son significativos con relación a las actividades del proceso (Ej: formulación inadecuada del Plan Estratégico, incumplimiento al seguimiento y evaluación de los resultados de la gestión o inadecuada formulación, ejecución y seguimiento de los proyectos de inversión). Los controles no están diseñados en función de reducir o mitigar los riesgos y los indicadores están establecidos para reportes y no para generar un resultado que conlleve a mostrar el estado actual de una acción y que permita tomar decisiones, tal como lo indica la Guía para la Administración del Riesgo de la Función Pública.
- 6.1.5. El proceso de Direccionamiento Estratégico no cuenta con una herramienta de gestión o un cuadro de mando integral que le ayude a convertir la estrategia en objetivos, planes, programas y proyectos y que a su vez permita medir el impacto de las decisiones estratégicas y de la asignación de recursos a través de indicadores tácticos, estratégicos y operativos.
- 6.1.6. Al interior de las dependencias ejecutoras no se evidencia una cultura de reporte y un ambiente de control que facilite realizar las actividades de seguimiento y monitoreo de la gestión a cargo del proceso de Direccionamiento Estratégico de manera sistemática y estructurada, con reportes periódicos que permitan la toma de decisiones, el análisis integral de datos que muestren las tendencias y los puntos donde existen debilidades, para indicar las áreas que podrían necesitar mejoras que conlleven a la optimización de los recursos, tal como lo indica el numeral 8.2.4. 8.4. de la Norma ISO 9001:2008 Seguimiento y medición del producto y Análisis de datos.

Si bien la función a cargo de la UPME *"Prestar los servicios técnicos de planeación y asesoría y cobrar por ellos"*, establecida en el literal i) Art. 16 Ley 143 de 1994 no se encuentra relacionada en la caracterización del proceso, ni cuenta con lineamientos o procedimientos para su cumplimiento, se observó que en el Plan de Acción de la Dirección General se incorporó el compromiso analizar *"Esquemas alternativos de financiación (trámites y viabilidad de su cobro)"*, con plazo de cumplimiento 31 de diciembre de 2018.

Al respecto, el Director General explicó que dicho artículo es inaplicable, dado que a la fecha no se cuenta con las normas que determinen el sistema y método para definir los costos y beneficios que se derivan del cobro por servicios técnicos y asesoría, tal como lo establece el artículo 338 de la Constitución Política; por lo tanto se adelantarán los trámites

	FORMATO INFORME AUDITORÍA INTERNA	Código: F-CI-01
		Pág. 7/8

necesarios para proponer un proyecto para que sea incluido en la próxima Ley del Plan Nacional de Desarrollo.

7. SEGUIMIENTO AL PLAN DE MEJORAMIENTO AUDITORIAS ANTERIORES

En el plan de mejoramiento derivado de la auditoría realizada al proceso de Direccionamiento Estratégico en el año 2016, se puede evidenciar que de seis (6) oportunidades de mejora cuatro (4) se encontraban cerradas y dos (2) con un avance de implementación de las acciones establecidas del 75%, las cuales tenían una fecha de finalización el 30 de junio de 2017.

8. RECOMENDACIONES

- ✓ Caracterizar el proceso - clientes y productos, y documentar las actividades relevantes teniendo en cuenta la normatividad vigente y las necesidades de la entidad, con el fin de asegurar la eficaz planificación, operación y control del proceso.
- ✓ Utilizar en su totalidad los módulos que se encuentran parametrizados en el herramienta del Sistema de Información Gerencial Unificado de Monitoreo y Evaluación – SIGUEME y parametrizar aquellos módulos requeridos de acuerdo con las necesidades que se vayan identificando, con el fin de consolidar la información derivada de la gestión y realizar un oportuno seguimiento, control y evaluación.
- ✓ Se recomienda que la formulación, seguimiento y evaluación del Plan Anual de Adquisiciones PAA se realice dentro del Proceso de Direccionamiento estratégico, teniendo en cuenta que dicho plan es la herramienta estratégica para que la adquisición de los bienes y servicios soporte adecuadamente la ejecución de los planes, programas y proyectos y que su ejecución acorde con lo programado en la dimensión de Direccionamiento Estratégico y Planeación es garantía de eficiencia y transparencia en la administración de los recursos públicos¹.
- ✓ Tener en cuenta que para realizar la actualización de la Norma ISO 9001:2015 y migrar hacia el nuevo Modelo Integrado de Planeación y Gestión, se requiere que el proceso de Direccionamiento Estratégico cuente con los recursos, instrumentos y herramientas necesarias para su gestión en función del logro de los objetivos institucionales.
- ✓ Definir un cronograma para realizar seguimiento a los planes de mejoramiento derivados de las auditorías, dejando registrada la respectiva observación, fecha y el nombre del responsable quien realiza el seguimiento, con el fin de garantizar la implementación de las acciones establecidas o realizar las modificaciones a que haya lugar dentro de los términos establecidos para corregir o mejorar los aspectos identificados en las oportunidades de mejora y/o los hallazgos.

¹ Manual Operativo del MIPG numeral 3.2.1.2 Política de Gestión presupuestal y eficiencia del gasto público 0 Ejecutar el presupuesto pg. 44

	FORMATO INFORME AUDITORÍA INTERNA	Código: F-CI-01
		Pág. 8/8

9. CONCLUSION

De acuerdo con el objetivo definido en la auditoria al proceso de Direccionamiento Estratégico, se logró verificar la gestión del proceso así como los controles y procedimientos establecidos, identificando seis oportunidades de mejora que lo ubica en un Grado de Madurez Promedio Bajo.

Bertha Sofía Ortiz Gutiérrez
Asesora de Control Interno

Adriana Consuelo Malaver Fuentes - Profesional Especializada de Control Interno *AM*