

30-37-10

Cons. 33-2021

Distrito Especial de Cali, 18 de marzo de 2021

Doctor

FERNANDO CÉSPEDES MARTÍNEZ

Gerente General

IMPRETICS E.I.C.E.

Ciudad.

Asunto: **Informe Avance Plan Estratégico Institucional 2020 - 2023**

Atento saludo.

Presento para los fines pertinentes el Informe de Avance del Plan Estratégico 2020 – 2023 de Impretics E.I.C.E., una vez obtenidos los resultados financieros definitivos de la vigencia 2020, los cuales faltaban cuando se hizo la presentación del Informe en reunión del Comité Institucional de Coordinación de Control Interno del pasado 16 de enero de 2021.

No se tuvo en cuenta algunos indicadores, en razón, a que la medición del desempeño institucional se mide por medio del FURAG 2020, el cual se presenta a finales de marzo 2020 y la medición la estará reportando el DAFP a finales del mes de mayo.

Control Interno RECOMIENDA tener en cuenta las observaciones y recomendaciones plasmadas en el informe y se elabore el plan de mejoramiento respectivo.

Cordialmente,



MARIO J. RIASCOS B.

Jefe de Control Interno

Folios: Ocho (8)

Enviado a correo: gerencia@impretics.gov.co, WhatsApp gerente [controlinterno@impretics.gov.co](https://api.whatsapp.com/send?phone=573188895568)



IMPRETICS E.I.C.E.

**INFORME DE SEGUIMIENTO
PLAN ESTRATEGICO 2020 - 2023
PRIMER AÑO 2020**

1. Objetivo

Verificar el avance de los indicadores estratégicos institucionales establecidos en el Plan Estratégico Institucional 2020 – 2023 versión.2, a través de las metas esperadas vs. las metas observadas o logros alcanzados en el año 2020.

2. Alcance

De acuerdo con lo establecido en el Plan Anual de Auditoría vigencia 2020, el seguimiento abarca el periodo comprendido del 1° de enero al 30 de diciembre de 2020.

2.1 Limitaciones al alcance

La información requerida no fue entregada en su totalidad, como tampoco los soportes correspondientes.

3. Criterios (normatividad)

- Ley 87 de 1993
- Ley 152 de 1994
- Decreto 648 de 2018
- Decreto 612 de 2018
- Decreto 1499 de 2017
- Decreto 1083 de 2015, Artículos 2.2.21.3.4, 2.2.21.3.5, 2.2.21.3.6
- Plan Estratégico 2020-2023 versión 2

4. Metodología

Con oficio de fecha 30 de noviembre de 2020 cons. 94, se informó al señor Gerente del seguimiento a realizar la Oficina de Control Interno al plan estratégico 2020 -2023 y a otros planes, solicitando la información pertinente. Además, se anunciaba que el seguimiento iniciaba el día 10 y terminaba el 23 de diciembre.

La información requerida se obtuvo solamente hasta el día 24 de diciembre del año en curso, y en forma parcial, retardando así el proceso auditor.

El seguimiento tuvo como propósito verificar el avance o cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales, a través de la verificación de los soportes entregados que



evidenciaron el logro alcanzado, frente a la meta propuesta para el año 2020 en el plan estratégico institucional 2020 – 2023 versión 2.

5. Seguimiento

De acuerdo a las metas planteadas para el año 2020 en el plan estratégico institucional, se procedió a verificar los soportes que evidencian su nivel de cumplimiento o logro, encontrando lo siguientes resultados para cada objetivo estratégico:

Objetivo Estratégico 1: Crecer en forma sostenida y rentable, para contribuir al fortalecimiento institucional, basados en la calidad y confianza de nuestros productos y servicios.

Línea Estratégica 1: Aumentar el volumen de ventas durante el período de gobierno 2020-2023

Meta Plan Estratégico: Incrementar un 20% los ingresos de la entidad a través de comercialización de productos.

Indicador	Línea base	Unidad Medida	Meta 2020	Logro	% Evaluación
Ventas en millones de pesos	\$179.234.194.360	Millones de pesos	\$47.000.000.000	\$83.974.508.803	178.7%

Observación: En la información suministrada de los estados financieros a Dic 31 de 2020, se refleja el valor de Ventas de Bienes y productos por \$83.974.508.803, que supera la meta esperada y es del 178,7%.

Línea Estratégica 2: Aumentar la participación en el mercado a través de clientes nuevos del orden nacional y local

Meta Plan Estratégico: Aumentar un 15% el número de clientes nuevos entre el sector público y privado en el cuatrienio.

Indicador	Línea base	Unidad Medida	Meta 2020	Logro	% Evaluación
No. de clientes nuevos públicos y privados	93	Porcentaje	96	10	10,4%

Observación: Tal como está planteado el PEI, el % de evaluación corresponde al 10,4%. No hay claridad en la meta 2020, ni en la línea base.

Línea Estratégica 3: Incrementar el número de contratos de venta de servicios y productos.

Meta Plan Estratégico: Incrementar un 20% los contratos de venta de servicios y productos con los municipios y entidades descentralizadas, entes territoriales y nacionales en el cuatrienio.

Indicador	Línea base	Unidad Medida	Meta 2020	Logro	% Evaluación
Porcentaje de contratos de venta de servicios y productos	119	Porcentaje	4%	75	61%

Observación: Si la meta del 4% corresponde a 122, el% de evaluación es del 61%, por cuanto se observó que contratos fueron suscritos 75.

Porcentaje de cumplimiento Objetivo Estratégico No. 1

83,4%



**OFICINA DE CONTROL INTERNO
INFORMES**

**F-GEC-OCI-02
Febrero de 2018
Versión No. 01
Página 3 de 7**

Objetivo Estratégico 2: Establecer una estructura de costos y gastos eficiente y austera.

Línea Estratégica 1: Fortalecer el manejo de las finanzas de la entidad mediante la administración adecuada de sus ingresos y recursos.

Meta Plan Estratégico: Reducir en un 40% la cartera a más de 90 días de la entidad.

Indicador	Línea base	Unidad Medida	Meta 2020	Logro	% Evaluación
Recuperación de la cartera	\$21.691.601.279	Porcentaje	10%	\$7.771.927.700	64%

Observación: La línea base no coincide con la establecida en el plan, además, no se conoce exactamente cual es la cartera vencida a 31 de diciembre de 2019, en los estados financieros presentados no se especifica cual es la cartera vencida, ni la cartera recuperada. Por consiguiente, no se puede calcular el % de evaluación.

Porcentaje de cumplimiento Objetivo Estratégico No. 2

64%

Objetivo Estratégico 3: Fortalecer la gestión de la entidad y su autosostenibilidad, a través de reingeniería e innovación en sus procesos.

Línea Estratégica 1: Ampliar las actividades del objeto social de la entidad, para fortalecer las unidades de negocio actuales.

Meta Plan Estratégico: Aumentar en tres nuevas actividades el objeto social de la entidad para fortalecer el portafolio de servicios en el cuatrienio.

Indicador	Línea base	Unidad Medida	Meta 2020	Logro	% Evaluación
Aumentar las actividades del objeto social de la Entidad	45	Numérica	1	0	0%

Observación: Inexistencia del acuerdo de junta Directiva que amplía el objeto social.

Línea Estratégica 2: Optimizar la gestión de los bienes y activos de la entidad, para maximizar su rentabilidad.

Meta Plan Estratégico: Actualizar los procesos y procedimientos de la entidad en un 100%.

Indicador	Línea base	Unidad Medida	Meta 2020	Logro	% Evaluación
Actualizar los procedimientos de la entidad	N/A	Porcentaje	20%	0%	0%

Observación: No se evidencia avance en la elaboración de los procedimientos de la entidad, estos se refieren a los procedimientos de las dependencias y procesos referidos en el mapa de procesos y estructura organizacional de la entidad.



**OFICINA DE CONTROL INTERNO
INFORMES**

**F-GEC-OCI-02
Febrero de 2018
Versión No. 01
Página 4 de 7**

Línea Estratégica 3: Investigar e implementar mecanismos y estrategias interinstitucionales de carácter administrativo, financiero y tecnológico para la sostenibilidad de las unidades de negocio de la entidad.

Meta Plan Estratégico: Modernización de planta y equipos en un 20%.

Indicador	Línea base	Unidad Medida	Meta 2020	Logro	% Evaluación
Implementación de mecanismos y estrategias de modernización	N/A	Porcentaje	1%	0%	0%

Observación: No hay evidencia de la modernización de la planta y equipos, además, esta estrategia no fue desarrollada en el Plan de Acción Institucional, es decir, no se programaron actividades para cumplir con este objetivo.

Línea Estratégica 4: Fortalecer las competencias laborales a través de capacitación y reinducción de los colaboradores de la entidad orientado con las necesidades misionales.

Meta Plan Estratégico: Alcanzar 80 puntos en la escala de medición del ISDI del FURAG en la dimensión del conocimiento y la innovación.

Indicador	Línea base	Unidad Medida	Meta 2020	Logro	% Evaluación
Puntos logrados por año en el índice de desempeño institucional del FURAG en la Dimensión de Gestión del Conocimiento e Innovación	N/A	Puntos	75 puntos	%	%

Observación: Estrategia no desarrollada en el PAI – 2020.

Porcentaje de cumplimiento Objetivo Estratégico No. 3

0%

Objetivo Estratégico 4: Mejorar la gestión de Impretics, que permita la integración de los procesos para una oportuna prestación de los servicios y la sostenibilidad en el tiempo.

Línea Estratégica 1: Consolidar la adopción del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, planes, programas, proyectos que den cumplimiento a los requerimientos normativos.

Meta Plan Estratégico: Mejorar el índice de desarrollo institucional en 5 puntos (plan nacional de Desarrollo – Entidades Territoriales).

Indicador	Línea base	Unidad Medida	Meta 2020	Logro	% Evaluación
Nivel de desarrollo del ISDI	40%	Porcentaje	41%	%	%

Observación: Resultados por parte del DAFP. Estrategia no desarrollada en el PAI – 2020.

Línea Estratégica 2: Medir la satisfacción del usuario sobre la calidad de los productos y servicios recibidos por la entidad.

	OFICINA DE CONTROL INTERNO INFORMES	F-GEC-OCI-02 Febrero de 2018 Versión No. 01 Página 5 de 7
---	--	--

Meta Plan Estratégico: Alcanzar y mantener una satisfacción de 85% en los productos y servicios recibidos.

Indicador	Línea base	Unidad Medida	Meta 2020	Logro	% Evaluación
Nivel de satisfacción de los clientes	N/A	Porcentaje	70%	0%	0%

Observación: Sin evidencias de medir la satisfacción de los grupos de interés. Estrategia no desarrollada en el PAI 2020.

Porcentaje de cumplimiento Objetivo Estratégico No. 4	0%
--	-----------

Avance Plan Estratégico 2020 – 2023 al primer año de su ejecución

El avance del Plan teniendo en cuenta la evaluación del cumplimiento de cada uno de los objetivos estratégicos, realizado por la Oficina de Control Interno, es el siguiente:

Avance Plan Estratégico A 30 de diciembre de 2020	
Objetivos Estratégicos	% Avance
Objetivo Estratégico 1	83,4%
Objetivo Estratégico 2	64%
Objetivo Estratégico 3 (Pendiente Evaluación FURAG 2020)	%
Objetivo Estratégico 4 (Pendiente Evaluación FURAG 2020)	%
Promedio Avance Plan Estratégico 2020-2023	36,8%

Observaciones Generales

Observación 1. Inobservancia del acto administrativo de aprobación por parte de la Junta Directiva del Plan Estratégico Institucional 2020 – 2023 versión 2, incumpliendo con el literal D del artículo décimo cuarto de los estatutos de la entidad.

Observación 2. La entidad no cuenta con una guía o procedimiento que proporcione las orientaciones para realizar de manera efectiva y adecuada la formulación y el seguimiento de la planeación institucional de la entidad.

Observación 3. Al no contar la entidad con una planeación estratégica, va a ser difícil construir un indicador, porque es absolutamente necesario tener claridad sobre las definiciones estratégicas básicas de la organización: misión, visión, objetivos estratégicos, estrategias y plan de acción. Un indicador debe responder al cumplimiento del plan estratégico de la entidad, permitiendo estar al tanto del grado de cumplimiento de esos objetivos previamente definidos.

Observación 4. Las metas deben ir en concordancia con los objetivos que se desean conseguir, con el desarrollo del programa y los proyectos establecidos por la entidad.

Asimismo, de la definición de las metas se desprenden los lineamientos para el monitoreo, medición y evaluación del progreso de la gestión, así como el desempeño administrativo de la misma. Las características fundamentales de las metas son:

- a) Especifican un desempeño medible (se expresan en unidades de medidas, tales como porcentajes, kilómetros, días promedio, etc.)
- b) Especifican la fecha tope o el período de cumplimiento (trimestral, bimestral, anual, quinquenal, etc.)

Observación 5. Las actividades deben ser acciones concretas, que ejecutadas logran el cumplimiento de un resultado específico que materializa tanto los objetivos de las dependencias y de los procesos, como el aporte e incidencia sobre los propósitos del Plan Estratégico.

Observación 6. Los indicadores deben ser la representación cuantitativa (variable o relación entre variables), verificable objetivamente, a partir del cual se registra, procesa y presenta la información necesaria para medir el avance o retroceso en el logro de un determinado objetivo. Los indicadores son insumos necesarios para realizar seguimiento y evaluación, entendiéndose por seguimiento la verificación continua en el tiempo de información que permitan conocer el progreso de un objetivo específico, sin que conlleve al análisis de casualidad, situación que si se contempla en la evaluación.

Los siguientes tipos de indicadores son utilizados en todos los niveles jerárquicos de una entidad:

- Efectividad: medida del impacto de la gestión tanto en el logro de los resultados planificados como en el manejo de los recursos utilizados y disponibles.
- Eficacia (Logro): grado en que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados.
- Eficiencia (Gestión de recursos): relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.

Tener en cuenta las claves para la formulación y nombre del indicador

- Debe ser claro, preciso y auto explicativo.
- Que cualquier persona entienda qué se mide con ese indicador.
- Si se usan siglas o aspectos técnicos, deben definirse en una nota explicativa.
- El nombre del indicador debe permitir identificar si su evolución será ascendente o descendente.
- Elaborar la ficha del indicador

7. Conclusiones

El cumplimiento del Plan Estratégico Institucional 2020 – 2023 para el año 2020, una vez Control Interno realizó la verificación de las evidencias que soportan el cumplimiento de los objetivos estratégicos es de 36,8%.

Se concluye que las metas del Plan Estratégico Institucional determinadas en el Plan de Acción Institucional por cada uno de los objetivos estratégicos, no tienen como fuente de información directa los productos y actividades que debieron definirse en los Planes de Acción de los procesos, porque estos no fueron formulados, y que para su medición deben estar totalmente alineados.

El Plan Estratégico Institucional 2020 – 2023 no se ha presentado a la Junta Directiva para su análisis y aprobación.

La entidad no ha implementado el sistema de gestión institucional, la gestión por procesos y la gestión de riesgos.

8. Recomendaciones

- ❖ Diseñar una guía o procedimiento para la elaboración de los planes de acción tanto estratégico como institucional y por procesos.
- ❖ Presentar el plan estratégico de la vigencia 2020-2023 a la Junta Directiva, para su estudio y aprobación. Una vez aprobado, socializarlo y publicarlo en la página web de la entidad.
- ❖ Implementar el sistema de gestión institucional y la gestión por procesos.
- ❖ Elaborar los planes de acción por procesos, presentarlos ante el Comité Institucional de Gestión y Desempeño para su aprobación, socializarlos con sus grupos de trabajo y publicarlos en la página web de la entidad, antes del 31 de enero del presente año.
- ❖ Consultar la Guía para la construcción y análisis de indicadores de gestión versión 4 del DAFP.

Cordialmente,



MARIO J. RIASCOS B.

Jefe de Control Interno