INFORME EVALUACIÓN A LA GESTIÓN POR DEPENDENCIAS PLANES DE ACCIÓN

SEGUNDO SEMESTRE Y ACUMULADO 2022

EMPRESA PARA LA SEGURIDAD Y SOLUCIONES URBANAS – ESU

Presentado a:

EDWIN MUÑOZ ARISTIZABAL

Gerente General ESU

Preparado por:

GUSTAVO ANDRES MONSALVE LONDOÑO

Director de Auditoría Interna ESU

Elaborado por:

EQUIPO DIRECCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA

Radicado: 20230000446

Medellín, enero de 2023

TABLA DE CONTENIDO

Tabla de contenido

TABLA DE CONTENIDO 2
INTRODUCCIÓN 3
OBJETIVO GENERAL 4
ALCANCE 4
DIRECCION DE AUDITORIA INTERNA 5
FORMATO EVALUACIÓN DE GESTIÓN POR DEPENDENCIA 5
GESTIÓN DE SERVICIOS Y OPERACIONES 5
PROCESOS DE APOYO 7
GESTIÓN DOCUMENTAL 7
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO 8
GESTIÓN FINANCIERA 8
TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN 10
PLANEACIÓN ESTRATÉGICA 10
RECOMENDACIONES O ACCIONES DE MEJORAMIENTO: 11
CONCLUSIONES 12

INTRODUCCIÓN

El Plan de Acción es el instrumento que refleja la ruta que se debe seguir en la programación anual de actividades, metas e indicadores por parte de cada uno de los procesos, en desarrollo de los objetivos y estrategias del Plan Estratégico de la entidad, facilitando el seguimiento y medición de la gestión institucional en cumplimiento de su misión, brindando un insumo fundamental para la toma de decisionesde la Alta Dirección. El éxito de un buen plan de acción depende de la constante revisión de su cumplimiento.

La Dirección de Auditoría Interna realizó la verificación del avance en la ejecución de los planes de acciónde los 14 procesos de la entidad, correspondientes al segundo semestre de la vigencia 2022, con el fin de evaluar la gestión de los planes de acción y efectuar el seguimiento al cumplimiento de metas y objetivos,a través de los resultados obtenidos en cada proceso.

En este sentido es importante la evaluación y el monitoreo permanente de los resultados de gestión, porlo que, la Dirección de Auditoría Interna efectúa la verificación del cumplimiento de las metas fijadas a cada dependencia. En ella, se busca determinar la veracidad de los resultados presentados por cada áreade gestión, con base en las evidencias suministradas.

Esta verificación fue realizada con la información reportada por cada uno de los responsables de los procesos a la Oficina de Planeación que contiene, la evaluación y verificación de los datos y su respectivoanálisis con corte a diciembre 30 de 2022.

Se presenta el informe ejecutivo estructurado por procesos, el cual muestra el cumplimiento de la gestiónde acuerdo con el Plan Estratégico Institucional y los Planes de Acción ajustados para la vigencia 2022.

Así mismo, las recomendaciones de acuerdo con los resultados observados detalladamente serán útiles a las diferentes áreas de gestión y con el objetivo de identificar desviaciones reales o potenciales que amenacen el cumplimiento de sus objetivos a corto plazo.

OBJETIVO GENERAL

Presentar a la Alta Dirección y a los líderes de los procesos el análisis del avance logrado en la ejecución de los Planes de Acción del Segundo semestre de la vigencia de 2022, resaltando las fortalezas y debilidades observadas para así facilitar la toma de decisiones en la entidad y asegurar el cumplimiento de los objetivos establecidos a corto, mediano y largo plazo.

ALCANCE

Verificar el cumplimiento de los Planes de Acción de la Empresa para la Seguridad y Soluciones Urbanas ESU, correspondiente al segundo semestre de la vigencia 2022.

RESULTADOS DE LA VERIFICACIÓN

PROCESO	# DE PLANES PROYECTADOS	EJECUCIÓN DE PLANES SEGUNDO SEMESTRE
Gestión de Servicios y Operaciones	4	0,5
Gestión comercial y de mercadeo	3	3
Gestión de Servicios	0	
Gestión Documental	2	2
Gestión Jurídica	0	
Gestión de Bienes y Servicios	0	
Gestión del Talento Humano	4	3
Gestión Financiera	3	1
Gestión de TI	1	0,89
Comunicación	3	2
Innovación	0	0
Planeación Estratégica	6	1
Auditoría Interna	0	0
Mejora continua	0	0

PROCESO	% CUMPLIMIENTO SEGUNDO SEMESTRE
TOTAL	51,5%

A continuación, se presentan los resultados de la Evaluación a los Planes de Acción de los procesos, concorte al 30 de diciembre de 2022, para cada uno de los procesos de la entidad.

DIRECCION DE AUDITORIA INTERNA

FORMATO EVALUACIÓN DE GESTIÓN POR DEPENDENCIA

PROCESOS MISIONALES

GESTIÓN DE SERVICIOS Y OPERACIONES

FECHA: enero 25 de 2023	**Subgerente de Servicios**		
OBJETIVO (PLAN DE ACCIÓN): potenciar el desarrollo de la entidad a través de la investigación de nuevas tecnologías e innovaciones.			
COMPROMISOS ASOCIADOS AL CUMPLIMIENTO DEL OBJETIVO O META INSTITUCIONAL	**MEDICIÓN DE COMPROMISOS**		
	INDICADOR	**RESULTADO (%)**	**ANÁLISIS DEL RESULTADO**
Modernización producto propio de la ESU Estudio de viabilidad para habilitación del espacio aéreo del rio de Medellín como autopista no tripulada. Estudio de aplicaciones para botones de pánico con tecnología IOT Creación de centro monitoreo ESU C5	No se define.	Cumplimiento 12,5%	De los 4 proyectos a desarrollar en el segundo semestre del 2022, sólo se encontraron evidencias de la ejecución de 1 de ellos al 50%.

GESTIÓN COMERCIAL Y DE MERCADEO

FECHA: enero 25 de 2023	**Oficina Estratégica/Subgerencia Comercial y de Mercadeo/Subgerencia de servicios**		
OBJETIVO (PLAN DE ACCIÓN): generar una experiencia de servicio positiva para nuestras partes interesadas.			
COMPROMISOS ASOCIADOS AL CUMPLIMIENTO DEL OBJETIVO OMETA INSTITUCIONAL	**MEDICIÓN DE COMPROMISOS**		
	INDICADOR	**RESULTADO (%)**	**ANÁLISIS DEL RESULTADO**
Creación de protocolo de atencióntelefónica.	Satisfacción del cliente: resultado encuesta satisfacción del cliente	100%	Se creó exitosamente el protocolo de atención telefónica, se encuentra estructurado y documentado en el SI KAWAK, asimismo, se socializó en una sesión de miércoles del conocimiento, sin embargo, es de gran valor la socialización de este protocolo con periodicidad.

FECHA: enero 25 de 2023	Subgerente Comercial y De Mercadeo		
OBJETIVO (PLAN DE ACCIÓN): gestionar eficientemente el cumplimiento de los presupuestos de venta definidos, con el fin de promover la estabilidad financiera de la Entidad.			
COMPROMISOS ASOCIADOS AL CUMPLIMIENTO DEL OBJETIVO O META INSTITUCIONAL	**MEDICIÓN DE COMPROMISOS**		
	INDICADOR	**RESULTADO (%)**	**ANÁLISIS DEL RESULTADO**
Campaña de Marca (sombrilla) para posicionar la ESU en el sector privado y en las nuevas Soluciones Estratégicas. Sector privado y en las nuevas Soluciones Estratégicas clave por sectores Q1, Q2, Q3, Q4 con plan de Contenidos en Redes Sociales, Plan de Medios y PR de casos de éxito y pilotos en clientes potenciales (opcional). Participación en eventos y showroom: participación en eventosclave en el año y realización de showrooms. Campaña de aniversario 40 años ESU.	Cumplimiento Plan de negocios - Componente Ventas y Cumplimiento Plan de negocios - Componente Ingresos: (Plan de negocios ejecutado/Plan de negocios proyectados) *100 Cumplimiento Plan de mercadeo: % Cumplimiento Plan de Mercadeo	100%	Se reconoce el excelente trabajo y compromiso con el propuesto plan de acción y el detalle de los mismos. La evidencia en la realización de cada uno de los proyectos apoya el cumplimiento de los objetivos estratégicos a nivel organizacional gracias a su claridad y esfuerzo para llevar a cabalidad cada uno de los compromisos.

FECHA: enero 25 de 2023	Subgerente Comercial y De Mercadeo		
OBJETIVO (PLAN DE ACCIÓN): lograr posicionamiento en los mercados estratégicos y obtener un liderazgo en el país.			
COMPROMISOS ASOCIADOS AL CUMPLIMIENTO DEL OBJETIVO O META INSTITUCIONAL	**MEDICIÓN DE COMPROMISOS**		
	INDICADOR	**RESULTADO (%)**	**ANÁLISIS DEL RESULTADO**
Levantamiento de BD: con gremios, cámaras de comercio y otros Comunicación dirigida a clientes potenciales de Campañas de temporada Prospección de nuevos clientes: Abordaje de BD potencial con esquema de captación en ciclo de Mailings + Llamadas + Visitas Seguimiento comercial a ciclo de compra de nuevos clientes: funnel comercial conversión de visitas, propuestas y cierre de contrato Prospección de clientes nuevos en eventos	Adquisición de Clientes Nuevos	100%	Se verifica detalladamente la ejecución de cada uno de los compromisos adquiridos en aras de alcanzar la meta institucional identificando el cumplimiento de las 5 actividades establecidas. Desde el área de auditoría resaltamos el compromiso e importante trabajo que se ha ido construyendo, el cual nos permitirá fortalecer el posicionamiento y liderazgo de la ESU a nivel nacional.

Plan de Contactos con comunicacióncon clientes: mantener comunicación mes a mes con el cliente con campaña del Q (trimestre), casos de éxito, noticias de la ESU, beneficios, momentos de verdad Venta Cruzada de Nuevas Soluciones estratégicas a clientes actuales ESU: Foco en Clientes Potenciales: Llamadas + Mailyng + Visitas Visitas periódicas de atención y fidelización de clientes: presentación de campañas, informes de proyecto y solución de inconvenientes Seguimiento Comercial a ciclo de compra de nueva Solución estratégica en cliente actual: funnel comercial conversión de visitas, propuestas y cierre de contrato Estrategias de PQRS por Segmento: definir inconvenientes de clientes con soluciones potencial y resarcimientos (si aplican) Reactivación de clientes: análisis de oportunidades en Clientes inactivos para venta denuevas Soluciones estratégicas y recaptura de clientes	Fidelización y Potencialización de Clientes	100%	Se verifica la ejecución de cada una de estas iniciativas y se evidencia la ejecución exitosa de todo lo proyectado. Se destaca el compromiso y cumplimiento de la Subgerencia Comercial y de Mercadeo con la planeación estipulada para la vigencia 2022.

PROCESOS DE APOYO

GESTIÓN DOCUMENTAL

FECHA: enero 25 de 2023	**Secretaría General - Gestión documental**		
OBJETIVO (PLAN DE ACCIÓN): garantizar la eficacia del Sistema Integrado de Gestión, cumpliendo con las directrices aplicables en la Entidad.			
COMPROMISOS ASOCIADOS AL CUMPLIMIENTO DEL OBJETIVO O META INSTITUCIONAL	**MEDICIÓN DE COMPROMISOS**		
	INDICADOR	**RESULTADO (%)**	**ANÁLISIS DEL RESULTADO**

Aplicación de TRDs aprobadas Indexación masiva de contratos digitalizados	Eficacia cumplimiento plan de acción: resultado evaluación plan de acción	100%	Se pudo revisar su cumplimiento oportuno de forma eficaz, su evidencia minuciosa y detallada, además de la aplicación correctade la TRD (Tablas de Retención Documental) y la indexación masiva de contratos digitalizados.

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

FECHA: enero 25 de 2023	**Subgerencia administrativa y financiera (Gestión humana)**		
OBJETIVO (PLAN DE ACCIÓN): generar las condiciones que permitan el desarrollo del talento humano de la ESU.			
COMPROMISOS ASOCIADOS AL CUMPLIMIENTO DEL OBJETIVO O META INSTITUCIONAL	**MEDICIÓN DE COMPROMISOS**		
	INDICADOR	**RESULTADO (%)**	**ANÁLISIS DEL RESULTADO**
Implementación nueva evaluación de desempeño Programa de salud mental Reconocerte: Fundamentos de la Otredad e importancia del tejer redes de apoyo y vínculo afectivo, entre ellas la conmemoración de la Semana de la Equidad. Implementar el plan de mejoramiento bajo la metodología PGTW para llevar el nivel de excelencia la medición de ambiente laboral y cultura de innovación.	Nivel evaluación de desempeño: resultado instrumento de medición	75%	De las cuatro iniciativas que se proyectaron, se encontraron evidencias de ejecución efectiva de tres de ellas. No se aportaron evidencias de ejecución de la implementación de la nueva evaluación de desempeño.

GESTIÓN FINANCIERA

FECHA: enero 25 de 2023	**Unidad de Contabilidad y Costos (Subgerencia administrativa y financiera)**		
OBJETIVO (PLAN DE ACCIÓN): generar información oportuna y fiable que garantice toma de decisiones enfocada enoptimización de costos para mejorar los márgenes de rentabilidad.			
COMPROMISOS ASOCIADOS AL CUMPLIMIENTO DEL OBJETIVO O META INSTITUCIONAL	**MEDICIÓN DE COMPROMISOS**		
	INDICADOR/ES	**RESULTADO (%)**	**ANÁLISIS DEL RESULTADO**

Creación de modelo de asignación de recursos en Excel para la proyección del manejo de las diferentes entidades financieras, basado en el presupuesto asignado por la compañía. Mejorar y automatizar el sistema de costos. Sistematización y aprovechamiento de los informes que genera el módulo de cartera para una mejor toma de decisiones	EBITDA: utilidad Operacional+depreciación+ amortizaciones Rentabilidad sobre el activo: excedente (déficit) actividades ordinarias/total activos Rentabilidad sobre el patrimonio: (Utilidad neta/patrimonio) *100 Capital de trabajo neto operativo -KTNO: Deudores + Inventario-Proveedores	Cumplimiento 33,3%	Se cumple con el proyecto sistematización y aprovechamiento de los informes que genera el módulo de cartera para una mejor toma de decisiones. Sin embargo, no se evidencia la ejecución de los otros dos proyectos.

PROCESOS ESTRATEGICOS

COMUNICACIÓN

FECHA: enero 25 de 2023	**Oficina Estratégica (Comunicaciones)**		
OBJETIVO (PLAN DE ACCIÓN): fomentar una cultura organizacional entre los empleados centrada en la comunicación.			
COMPROMISOS ASOCIADOS AL CUMPLIMIENTO DEL OBJETIVO O META INSTITUCIONAL	**MEDICIÓN DE COMPROMISOS**		
	INDICADOR	**RESULTADO (%)**	**ANÁLISIS DEL RESULTADO**
ESUInnova 2da temporada. Es un producto audiovisual realizado para redes sociales, en el que se habla de las novedades en tecnología y sus aplicaciones para los ciudadanos. ESUInnova, el podcast. Es un podcast de tecnología. Revista ESUInnova (2 ediciones). Formato Impreso.	Satisfacción general de la comunicación interna: resultado encuesta de satisfacción comunicación interna	67%	La 2da temporada de ESUInnova se ejecutó, sin embargo, como observación al respecto, sólo contó con dos episodios. Con respecto a ESUInnova el Podcast, esta iniciativa fue sustituida por el proyecto ESUNoticias y esta decisión fue aprobada por acta de reunión del 11 de octubre, esta estrategia comunicacional ha generado una gran aceptación entre empleados y colaboradores de la ESU. Finalmente, no se aportaron evidencias de ejecución de la Revista ESUInnova en formato impreso.

TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN

FECHA: enero 25 de 2023	**Profesional Universitario G1 - Oficina Estrategia (TI)**		
OBJETIVO (PLAN DE ACCIÓN): apoyar mediante el uso de tecnologías de la información las diferentes áreas de la entidad, para optimizar sus procesos, a través de la evaluación e implementación de nuevas soluciones tecnológicas.			
COMPROMISOS ASOCIADOS AL CUMPLIMIENTO DEL OBJETIVO O META INSTITUCIONAL	**MEDICIÓN DE COMPROMISOS**		
	INDICADOR	**RESULTADO (%)**	**ANÁLISIS DEL RESULTADO**
Cumplimiento PETI	Cumplimiento PETI: % cumplimiento PETI	89%	Luego revisar los soportes es posible evidenciar la ejecución de los proyectos estipulados en el Plan Estratégico de Tecnologías de la Información para la vigencia 2022 en un 89%.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

FECHA: enero 25 de 2023	**Planeación - Oficina Estratégica / Sec. General**		
OBJETIVO (PLAN DE ACCIÓN): implementar estrategias que apunten a criterios de responsabilidad social.			
COMPROMISOS ASOCIADOS AL CUMPLIMIENTO DEL OBJETIVO O META INSTITUCIONAL	**MEDICIÓN DE COMPROMISOS**		
	INDICADOR	**RESULTADO (%)**	**ANÁLISIS DEL RESULTADO**
Tienda virtual ESU: Fondos destinados a fundadores Escuela de drones: elegir cupos gratis para población vulnerable Implementación política ambiental ESU Botellas de amor: vinculación	Responsabilidad social: # de estrategias implementadas en elaño	0%	En la detallada revisión, no se obtiene ninguna evidencia de ejecución de estas iniciativas. Como justificación se obtiene por parte de la oficina estratégica que estas iniciativas se quedaron en etapa preliminar de revisión de viabilidad por parte de gerencia y no se recibió el aval determinante para avanzar en ellas.

RECOMENDACIONES O ACCIONES DE MEJORAMIENTO:

Al finalizar el año, aún tres (3) proyectos o iniciativas (creación de repositorio institucional, racionalización normativa y reforma al manual de contratación) figuraban sin actividades específicas, fechas de ejecución relacionadas, ni tampoco la asignación de una subgerencia o más áreas responsables, por lo que se recomienda revisar detallada y minuciosamente su viabilidad para ser ejecutadas en la vigencia 2023, para que en la planeación institucional anual no queden iniciativas sin soporte.

Se sugiere que cada uno de los planes de acción diseñados por las diferentes subgerencias y/o equipos verifique la eficiencia del indicador de desempeño para la planeación de 2023.

Se propone que las áreas que tienen diseñados indicadores de desempeño ejecuten pruebas de control, con el objetivo de medir su eficiencia, además es sustancial establecer una periodicidadde evaluación de cada indicador.

Debido a la significancia en el indicador “evaluación de desempeño” a cargo de gestión humana, es altamente útil llevar a cabo el proyecto de actualización de la metodología de medición de esta evaluación y exponer los parámetros objetivos que se tienen en cuenta allí.

Se recomienda corregir la matriz del plan estratégico institucional en el punto “indicadores estratégicos” ya que el responsable del indicador del objetivo “garantizar la eficacia del sistema integradode gestión, cumpliendo con las directrices aplicables en la entidad” en el plan de acción institucional es la secretaría general y/o gestión documental y no, el profesional especializado de la oficina estratégica como aparece en los indicadores de desempeño.

Se sugiere definir un indicador para el plan de acción “potenciar el desarrollo de la entidad a través de la investigación de nuevas tecnologías e innovaciones”, este a cargo responsable de la subgerencia de servicio, ya que no se encuentra establecido.

CONCLUSIONES

Desde la Dirección de Auditoría Interna se recomienda definir un plan de acción que cubra todos los procesos implementados mediante el mapa de procesos institucional, con indicadores bien formulados, metas y variables de medición claras orientados al cumplimiento de los objetivos propuestos para cada una de las áreas de la entidad.

Todos los objetivos estratégicos se encuentran como base de diferentes estructuras de proyectos, sin embargo, no todos los proyectos cuentan con el diseño de unas actividades para llevar a cabalidad dichos proyectos. De esta misma manera se observa que hay proyectos que no tienen alguna área como responsable del mismo.

Se debe estipular proyectos con real posibilidad o viabilidad de ejecución en la próxima vigencia, especialmente para los objetivos estratégicos: “implementar estrategias que apunten a criterios de responsabilidad social.” Y “Potenciar el desarrollo de la entidad a través de la investigación de nuevas tecnologías e innovaciones.”

Se cierra la vigencia con un cumplimiento en la gestión de los planes de acción del 78.9% del 100% de los proyectos y/o actividades diseñadas para el año 2022. Es importante continuar trabajando en la planeación estratégica asertiva anual, con el propósito de favorecer y apoyar los objetivos estratégicos, la misión y visión de la entidad para el 2023.

Atentamente,

GUSTAVO ANDRES MONSALVE LONDOÑO
Director de Auditoría Interna