



Cartagena, julio 27 de 2022
Oficio **AMC-OFI-0101792-2022**

Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias
Distrito Turístico y Cultural



Doctores:

CARLOS LA ROTA GARCÍA, Secretario General;
FRANKLIN AMADOR HAWKINS, Secretario de Planeación Distrital;
MIGUEL SALGADO PADILLA, Secretario de Participación y Desarrollo Social;
MARÍA EUGENIA GARCÍA MONTES, Directora Administrativa de Talento Humano;
DIDIER JESÚS TORRES ZÚÑIGA, Director Administrativo Apoyo Logístico;
MYRNA ELVIRA MARTÍNEZ MAYORGA, Jefe de la Oficina Asesora Jurídica;
LISSETTE PATRICIA RODELO CAMACHO, Directora de Fondo de Pensiones.

**Alcaldía Mayor de Cartagena
Ciudad.**

Asunto: Comunicación de informe definitivo No. IA-PAA-22-001 de la Auditoría al mapa de procesos en el marco de la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).

Cordial saludo.

Dando cumplimiento al rol de evaluación y seguimiento, como resultado de la ejecución del Plan Anual de Auditoría 2022 aprobado por el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno, adjunto les envío el informe referenciado en el asunto, junto con las matrices de Fijación y/o levantamiento de observaciones y Planes de Mejoramiento, para su conocimiento y las acciones de mejora que correspondan.

Las matrices de Planes de Mejoramiento deberán ser diligenciadas, suscritas y enviadas por cada líder de proceso a esta Oficina Asesora dentro de los tres (3) días siguientes al recibo de la presente comunicación. Es de anotar, que el formato contiene explicaciones en cada celda para su mejor comprensión.

Así mismo, adjunto al informe definitivo un informe ejecutivo que espero que les facilite la lectura de los resultados del ejercicio de evaluación, pudiendo profundizar lo que sea de su interés en el definitivo.

Por último, le solicito al Dr. Carlos La Rota García, Secretario General, que socialice los resultados de la presente auditoría a todos los líderes de procesos de la entidad, a fin de que conozcan y ajusten sus procesos a partir de las observaciones detectadas en la muestra seleccionada.

Atentamente,

VERENA LUCÍA GUERRERO BETTÍN

Jefe de la Oficina Asesora de Control Interno

Proyectó: Equipo auditor.

Revisó: Sandra Pineda – Líder de la auditoría.

Aprobó: Nover Espinosa – P.E., coordinador de la auditoría.

Anexos: Informe ejecutivo: once (11) folios.

Informe definitivo: veinte y nueve (29) folios.

Matrices de fijación y/o levantamiento de observaciones: siete (7)- archivos en Excel

Matriz de Plan de mejoramiento: siete (7) – archivos en Excel.

Copia: William Dau Chamat Alcalde Mayor de Cartagena

En cumplimiento con la Directiva Presidencial 04 de 2012 que trata sobre la Eficiencia Administrativa y Lineamientos de la Política de Cero Papel en la Administración pública, la recepción de documentos internos se hará a través del SIGOB; no requiere ser recibido en físico. La impresión de documentos deberá hacerse solo cuando sea indispensable.

	ALCALDÍA DISTRITAL DE CARTAGENA DE INDIAS	Código: XXXXXXXXXX
	MACROPROCESO: EVALUACIÓN Y CONTROL DE LA GESTIÓN PÚBLICA	Versión: xxx
	PROCESO: EVALUACIÓN INDEPENDIENTE	Fecha: XXXXXX
	INFORME EJECUTIVO Y DEFINITIVO DE AUDITORÍA	Página 1 de 29

Fecha de emisión del informe	Día:	27	Mes:	07	Año:	2022
------------------------------	------	----	------	----	------	------

INFORME DEFINITIVO DE AUDITORÍA

1. INFORMACIÓN GENERAL:

Título:	Auditoría al Mapa de procesos en el marco de implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG, de la Alcaldía Distrital de Cartagena.		
Informe Numero:	IA-PAA-22-001		
Tipo de auditoría:	Ordinaria	<input checked="" type="checkbox"/>	Especial <input type="checkbox"/>
Destinatario (s) del Informe:	Doctores WILLIAM JORGE DAU CHAMAT, Alcalde Mayor de Cartagena de Indias CARLOS LA ROTA GARCÍA, Secretario General FRANKLIN AMADOR HAWKINS, Secretario de Planeación Distrital MIGUEL SALGADO PADILLA, Secretario de Participación y Desarrollo Social MARÍA EUGENIA GARCÍA MONTES, Directora de Talento Humano DIDIER DE JESÚS TORRES ZÚÑIGA, Director Apoyo Logístico MYRNA ELVIRA MARTÍNEZ MAYORGA, Jefe Oficina Asesora Jurídica LISSETT PATRICIA RODELO CAMACHO, Directora Fondo de Pensiones		

1.1. Antecedentes y/o justificación:

La Oficina Asesora de Control Interno en ejecución del Plan Anual de Auditoría 2022, aprobado por el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno, practicó auditoría al mapa de procesos en el marco de la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión- MIPG, a través de la evaluación sistemática del mapa de procesos, la plataforma estratégica y el despliegue de la operación de la entidad; adicionalmente, se analizó el mapa de procesos propuesto por el proyecto de modernización. Lo anterior fue evaluado de conformidad con los criterios establecidos en la Guía de Gestión por procesos en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión- MIPG.

1.2. Alcance:

Comprendió la revisión y análisis del mapa actual de procesos establecido en la Alcaldía Distrital de Cartagena y el mapa propuesto por el programa de modernización, de acuerdo con los parámetros señalados en la Guía para la gestión por procesos en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG, vr.1. 2020.

1.3. Objetivos:

1.3.1 General:

Evaluar la eficacia y eficiencia de la estructura de la gestión por procesos establecida en la Alcaldía Distrital de Cartagena, de acuerdo con los parámetros señalados en la Guía para la gestión por proceso en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG, vr. 1. 2020, expedida por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP).

	ALCALDÍA DISTRITAL DE CARTAGENA DE INDIAS	Código: XXXXXXXXXX
	MACROPROCESO: EVALUACIÓN Y CONTROL DE LA GESTIÓN PÚBLICA	Versión: xxx
	PROCESO: EVALUACIÓN INDEPENDIENTE	Fecha: XXXXXX
	INFORME EJECUTIVO Y DEFINITIVO DE AUDITORÍA	Página 2 de 29

1.3.2 Específicos:

- Revisar y analizar sistemáticamente el mapa de procesos y el despliegue de operación.
- Establecer la pertinencia del mapa de procesos con la articulación de la plataforma estratégica.
- Revisar y analizar el mapa de procesos propuesto en el proyecto de modernización.

1.4. Desarrollo de la auditoría:

La auditoría al mapa de procesos en el marco de la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG, de la Alcaldía Distrital de Cartagena, inició el día 02 de mayo de 2022 mediante memorando de asignación MA-AUD-PAA2022-001, aplicándose el procedimiento de auditoría interna de la Oficina Asesora de Control Interno y los criterios establecidos en la Guía para la gestión por procesos en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG. De conformidad con el procedimiento en mención, se previeron cuatro fases a saber:

- Planeación.
- Ejecución.
- Informe.
- Mejora.

Adicionalmente, se revisó el estudio técnico para la modernización y rediseño institucional de la Alcaldía Mayor de Cartagena. Las técnicas de auditoría empleadas fueron la verificación ocular, entrevistas, procedimientos analíticos, entre otros.

Se revisó el mapa actual de procesos de la entidad (2008) que contempla dieciséis (16) macroprocesos, sesenta y cinco (65) procesos y doscientos nueve (209) subprocesos.

Del universo y teniendo en cuenta la magnitud de la unidad auditada, se tomó una muestra representativa del 30% correspondiente a cinco (5) macroprocesos (uno estratégico, dos misionales y dos de apoyo) para evaluar el despliegue de la operación, atendiendo los criterios de impacto social, económico y transversalidad del proceso, así:

Cuadro 1.

Estructura de la muestra de macroprocesos:

- **Macroproceso Estratégico:**

Planeación territorial y direccionamiento estratégico	
Procesos	Subprocesos
Gestión de la inversión pública.	Formulación seguimiento y evaluación del plan de desarrollo y sus instrumentos de ejecución.
	Gestión y fortalecimiento de proyectos.
	Formulación seguimiento y control del plan anual de inversiones.
Gestión de los sistemas de información distrital.	Sistema de información – SISBEN.
	Sistema de información de la estratificación socioeconómica.
	Sistema de información geográfica.

	ALCALDÍA DISTRITAL DE CARTAGENA DE INDIAS	Código: XXXXXXXX
	MACROPROCESO: EVALUACIÓN Y CONTROL DE LA GESTIÓN PÚBLICA	Versión: xxx
	PROCESO: EVALUACIÓN INDEPENDIENTE	Fecha: xxxxx
	INFORME EJECUTIVO Y DEFINITIVO DE AUDITORÍA	Página 3 de 29

Gestión en la vigilancia y control de las normas urbanas en las edificaciones del distrito.	Resolución de segunda instancia de los procesos sobre violación de las normas urbanísticas.
	Registro de publicidad exterior.
	Permiso de enajenación de inmuebles.
	Certificados de permisos.
Ordenamiento territorial y control para el desarrollo urbano.	Formulación de planes parciales.
	Formulación y seguimiento del POT.
	Plusvalía.
	Expediente urbano.
	Expedición de certificación y resoluciones para intervención del espacio público en las diferentes modalidades, certificados de usos del suelo, riesgo y nomenclatura.

- **Macroprocesos Misionales:**

Gestión en participación ciudadana	
Proceso	Subprocesos
Fortalecimiento de la participación ciudadana y comunitaria.	Formación ciudadana.
	Asistencia técnica organizacional y asesoría legal.
	Inspección control y vigilancia de las organizaciones comunales.
	Atención al ciudadano.
	Mapeo social.
	Encuentros comuneros.
	Planeación y política pública.

Gestión en desarrollo social	
Procesos	Subprocesos
Asistencia y acompañamiento social a la población habitante del distrito de Cartagena.	Atención a la población vulnerable
	Formación, acompañamiento y orientación psicológica, social y legal individual, familiar o comunitaria.
	Integración, movilización social e incidencia ciudadana.
	Orientación a la comunidad.
	Atención a la población en extrema pobreza.
Desarrollo de estrategias de emprendimiento y empresarismo para la inclusión social,	Emprendimiento, formalización, productividad empresarial, desarrollo productivo e innovación tecnológica para la competitividad.

	ALCALDÍA DISTRITAL DE CARTAGENA DE INDIAS	Código: XXXXXXXXXX
	MACROPROCESO: EVALUACIÓN Y CONTROL DE LA GESTIÓN PÚBLICA	Versión: xxx
	PROCESO: EVALUACIÓN INDEPENDIENTE	Fecha: XXXXXX
	INFORME EJECUTIVO Y DEFINITIVO DE AUDITORÍA	Página 4 de 29

productiva y la vinculación laboral.	Trabajo e ingresos dignos para la aceleración de la inclusión social.
Extensión agropecuaria en el distrito de Cartagena.	Fomento del desarrollo rural agropecuaria.
	Protección y defensa de animales
Gerencia social.	Acompañamiento a la gestión social estratégica.
	Fortalecimiento consejo de política social.

• **Macroprocesos de Apoyo:**

Gestión administrativa	
Procesos	Subprocesos
Administración de talento humano.	Gestión de personal.
	Gestión de bienestar social.
	Nómina.
	Gestión de seguridad y salud en el trabajo.
Administración de bienes y servicios.	Organización y abastecimiento de bienes y servicios.
	Administración del patrimonio inmobiliario.
	Administración de servicios.
Fondo de pensiones.	Dirección administrativa.
	Nómina.
	Jurídica pensional.
	Bienestar.
Calidad.	Control de documento de gestión.
	Servicio al ciudadano.
	Seguimiento, análisis y mejora.
	Implementación de modelos de gestión.

Gestión legal	
Procesos	Subprocesos
Defensa jurídica.	Comité de Conciliación.
	Defensa judicial.
	Cumplimiento de pago de sentencias y conciliaciones.
	Acción de Repetición.
	Acciones de Tutela.

	ALCALDÍA DISTRITAL DE CARTAGENA DE INDIAS	Código: XXXXXXXXXX
	MACROPROCESO: EVALUACIÓN Y CONTROL DE LA GESTIÓN PÚBLICA	Versión: xxx
	PROCESO: EVALUACIÓN INDEPENDIENTE	Fecha: XXXXXX
	INFORME EJECUTIVO Y DEFINITIVO DE AUDITORÍA	Página 5 de 29

Peticiónes, actos y conceptos.	Peticiones, quejas y reclamos.
	Conceptos Jurídicos.
	Actos Administrativos.
Contratación.	Etapa precontractual.
	Etapa contractual.
	Etapa postcontractual.

Nota. Elaboración propia.

Cuadro 2

Resumen de la estructura de despliegue de Macroprocesos:

Estructura de despliegue Mapa de Procesos			
Tipología	Macroprocesos	Procesos	Subprocesos
Estratégico	Planeación Territorial y Direccionamiento Estratégico	4	15
Misional	Gestión Participación Ciudadana	1	7
	Gestión Desarrollo Social	4	11
De apoyo	Administración de Talento Humano	1	4
	Administración de Bienes y Servicios.	1	3
	Fondo de Pensiones	1	4
	Calidad.	1	4
	Gestión Legal	3	11
	Total		16

Nota: Elaboración propia.

2. OBSERVACIONES:

2.1 Aspectos Generales:

Como resultado de la evaluación se detectaron ochenta y cuatro (84) observaciones iniciales, de las cuales siete (7) fueron fijadas con ocasión de las entrevistas realizadas, en las que los líderes reconocieron no contar con el mapeo de la interrelación de los procesos, siendo una observación recurrente tanto en el despliegue de los procesos como en el mapa de procesos de la entidad.

Las setenta y siete (77) observaciones restantes fueron comunicadas a los líderes de procesos con la finalidad que se pronunciaran al respecto y tuvieran la oportunidad de desvirtuarlas, presentando las evidencias y argumentaciones respectivas, o en su defecto, aceptarlas. Las objeciones presentadas a las observaciones fueron analizadas por el equipo auditor para determinar si se levantaban o mantenían. De acuerdo con las evidencias aportadas, se levantaron dos (2) observaciones dirigidas al despliegue del proceso calidad y se modificó parcialmente la observación No. 5 dirigida al despliegue del proceso Administración de Bienes y Servicios, quedando un total de ochenta y dos (82) observaciones fijadas, de las cuales nueve (9) son recurrentes y se encuentran detalladas en el ítem de la matriz de fijación o levantamiento de observaciones. (Ver Matriz de Fijación y/o levantamiento de observaciones).

	ALCALDÍA DISTRITAL DE CARTAGENA DE INDIAS	Código: XXXXXXXXXX
	MACROPROCESO: EVALUACIÓN Y CONTROL DE LA GESTIÓN PÚBLICA	Versión: xxx
	PROCESO: EVALUACIÓN INDEPENDIENTE	Fecha: xxxxxx
	INFORME EJECUTIVO Y DEFINITIVO DE AUDITORÍA	Página 6 de 29

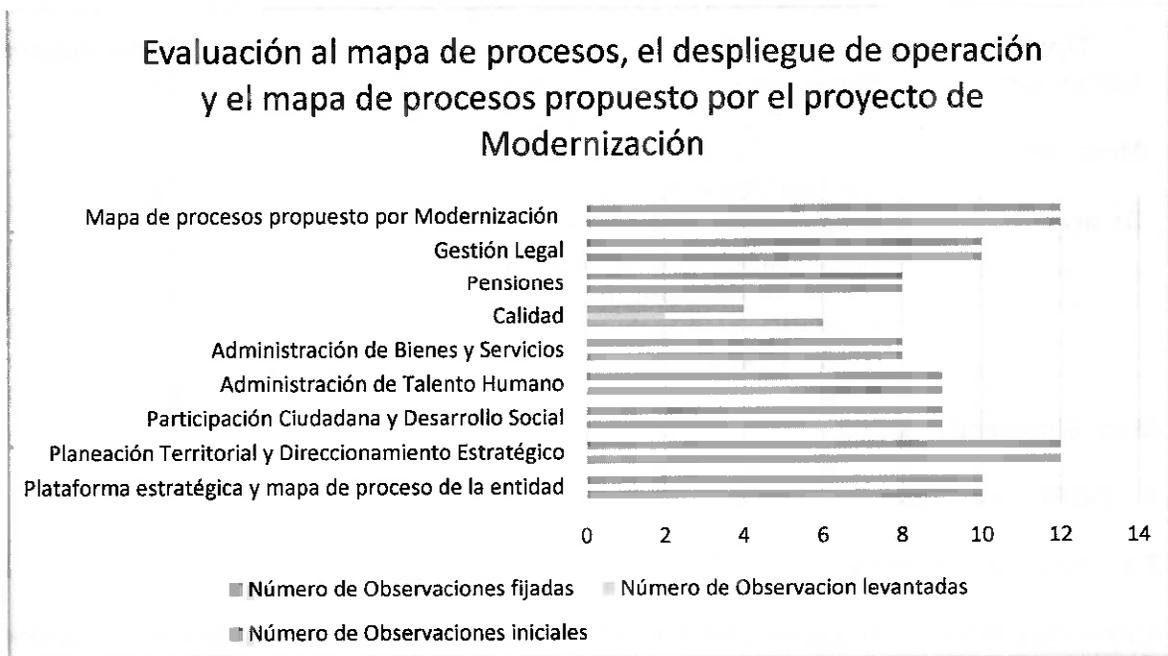
Cuadro 3.

Resumen general de observaciones fijadas:

Aspectos evaluados	No. de Observaciones formuladas	Observaciones levantadas
Plataforma estratégica	04	0
Mapa de procesos	06	0
Despliegue del mapa de procesos	62	2
Mapa propuesto por el programa de modernización	12	0
Total	84	2
Total de observaciones fijadas	82	

Nota. Elaboración propia.

Figura 1



Nota. Elaboración propia.

2.2. Observaciones fijadas:

2.2.1 Plataforma Estratégica y al Mapa de Procesos de la Entidad:

- No cuenta con caracterización de usuarios y grupos de valor, documentos fundamentales porque son el centro de la planeación estratégica y de la estructuración y ejecución de procesos en una organización, permiten identificar sus necesidades y cómo satisfacerlas, siendo este un insumo importante para la gestión por procesos de acuerdo con los lineamientos establecidos en los numerales 2.1 y 2.3 de la Guía de gestión por procesos en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG, vr.1,. En consecuencia, se generan reprocesos y debilidades en la satisfacción de las necesidades reales de los usuarios por la prestación de servicio.

	ALCALDÍA DISTRITAL DE CARTAGENA DE INDIAS	Código: XXXXXXXXXX
	MACROPROCESO: EVALUACIÓN Y CONTROL DE LA GESTIÓN PÚBLICA	Versión: xxx
	PROCESO: EVALUACIÓN INDEPENDIENTE	Fecha: XXXXXX
	INFORME EJECUTIVO Y DEFINITIVO DE AUDITORÍA	Página 7 de 29

- No dispone del análisis del entorno y de las capacidades internas, siendo uno de los elementos fundamentales para estructurar la plataforma estratégica de cualquier entidad u organización e importante para llevar a cabo un análisis completo para determinar sus capacidades y por lo tanto llevar a cabo una planeación realista de lo que puede hacer, tal como lo establece los lineamientos del numeral 2.2 de la Guía de gestión por procesos en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG, vr.1; consecuentemente ocasiona limitaciones operativas (recursos financieros, humanos, operativos, insumos, entre otros), debilidad en el manejo de factores externos que puedan incidir en el cumplimiento de los objetivos e insatisfacción en los usuarios y grupos de valor.
- Inadecuada formulación de la misión de la entidad, toda vez que se encuentra redactada como una visión de lo que se quiere lograr en un futuro, una expectativa ideal de lo que se espera que ocurra, contrario al lineamiento contemplado en el numeral 2.3.1, de la Guía de gestión por procesos en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG, vr.1. el cual establece que la misión debe expresar el propósito o razón de ser de la entidad y lo que esta proporciona. Lo anterior, dificulta el entendimiento de la razón de ser de la entidad y la articulación entre los objetivos estratégicos y misión.
- La formulación del objetivo estratégico no cumple con algunas características Smart (Específico (qué); Medible (cuánto); Alcanzable (cómo); Relevante (para qué) y Temporales (cuándo), careciendo del criterio cuándo, fundamental para una adecuada estructuración de los objetivos, tal como lo establece los numerales 3.4; 3.1 y 3.5.1 de la Guía de gestión por procesos en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG, vr.1. El no contar con este criterio trae como consecuencia dificultad en determinar objetivamente si el tiempo (cuándo) es óptimo para llegar a la meta, así como ineffectividad en establecer su cumplimiento y medición.
- En el mapa de procesos de la Alcaldía Mayor de Cartagena no se establece la tipología denominada "Procesos de Evaluación", contrario a lo establecido en el Numeral 3.7, que clasifica cuatro (4) tipologías de procesos, (Estratégico, Misionales, de Apoyo y Evaluación). Tal como lo establece la Guía de gestión por procesos en el marco Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) vr1. Lo anterior, genera una ubicación errónea del proceso de control interno donde se ubica actualmente.
- Inadecuada tipificación del proceso de Control Interno Disciplinario, toda vez que este hace parte de la Gestión de Talento humano en el sistema de méritos y sanciones establecido en la Ley 909 de 2004 y contrario a las características establecidas en el numeral 3.7 de la guía de gestión por procesos en el marco del MIPG, vr1, que describe los procesos estratégicos como aquellos que "incluyen los relativos al establecimiento de políticas y estrategias, fijación de objetivos, comunicación, disposición de recursos necesarios y revisiones por parte de la Alta Dirección de la Entidad". Lo anterior, ocasiona una percepción inadecuada de las actividades que desarrolla el proceso.
- El mapa de procesos publicado en la página web de la entidad, no identifica cómo se integran los diferentes procesos de acuerdo con su tipología, contrario a los lineamientos del numeral 3.7 de la Guía de gestión por procesos en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) vr. 1, que establece que el diseño debe permitir conocer el lenguaje de integración de este. En consecuencia, causa dificultad en la comprensión e integración de los procesos.
- No se realizó el mapeo de interrelación de procesos, siendo un paso previo (insumo) para el diseño del mismo, conforme a los lineamientos establecidos en el numeral

	ALCALDÍA DISTRITAL DE CARTAGENA DE INDIAS	Código: XXXXXXXX
	MACROPROCESO: EVALUACIÓN Y CONTROL DE LA GESTIÓN PÚBLICA	Versión: xxx
	PROCESO: EVALUACIÓN INDEPENDIENTE	Fecha: XXXXX
	INFORME EJECUTIVO Y DEFINITIVO DE AUDITORÍA	Página 8 de 29

3.4 de la Guía de gestión por procesos en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), vr. 1. En consecuencia, se podrían construir procesos innecesarios y omitir procesos que puedan contribuir a los objetivos de la entidad, generando reproceso e impidiendo que se dé una verdadera operación por procesos y que no se ejecute de manera eficiente los recursos de la entidad.

- En la página web / micrositio MIPG de la entidad no se encuentran publicados los mapas mentales ni la totalidad de las caracterizaciones y procedimientos por procesos. Lo anterior, pese a que no es un requisito de la guía de la gestión por procesos impide que se mantenga una línea de control documental, lo que genera como consecuencia incumplir el propósito de la creación del micrositio, el cual es racionalizar los procesos y procedimientos, así como, lograr el control y seguimiento de la trazabilidad documental.
- Los procesos identificados en las diferentes tipologías no tienen establecidos objetivos y tampoco se encuentran caracterizados, contrario a lo estipulado en los numerales 2.3.4; 3.1 y 3.5.1 de la Guía de gestión por procesos en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG vr.1, que define que es uno de los elementos fundamentales dentro de la gestión por procesos. Al no establecer objetivos a los procesos, dificulta identificar si la operación de la entidad está alineada a los objetivos estratégicos.

2.2.2 Planeación Territorial y Direccionamiento Estratégico:

- Se caracterizaron los subprocesos ubicados en los procesos de Gestión de los sistemas de información distrital, Gestión en la vigilancia y control de las normas urbanas en las edificaciones del distrito y Ordenamiento territorial, y control para el desarrollo urbano, sin tener documentada la caracterización de los usuarios y grupos de valor del macroproceso, siendo este un paso previo indispensable para su construcción y el cumplimiento del ciclo del proceso de acuerdo con los lineamientos establecidos en los numerales 2.1; 3.5.2; 3.5 y 3.5.3 de la Guía de gestión por procesos en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG, vr.1,. En consecuencia, se generan reprocesos y debilidades en la satisfacción de las necesidades reales de los usuarios por la prestación de servicio.
- Los procesos no cuentan con objetivos, toda vez que los establecidos son identificados a nivel de subprocesos, contrario a lo estipulado en los numerales 2.3.4; 3.1 y 3.5.1 de la Guía de gestión por procesos en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG, vr.1, que define la importancia de la interrelación entre objetivos y procesos de una entidad, resaltando que los objetivos estratégicos, dependen de las estrategias que se adopten al interior de la organización para alcanzarlos. Al no establecer objetivos a los procesos, dificultaría identificar si la operación de la entidad está alineada a los objetivos estratégicos.
- El subproceso Formulación seguimiento y control del plan anual de inversiones no establece un responsable en su caracterización, siendo este un paso indispensable para una adecuada gestión por procesos, de acuerdo a los lineamientos contemplados en el numeral 3.3 de la Guía de gestión por procesos en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG, ya que a medida que se reconocen procesos (subprocesos) al interior de la entidad, también es importante asignar o reconocer la responsabilidad existente para cada uno de ellos. No contar con una asignación de responsable genera dificultad en la operación del subproceso, por posibles incumplimientos de los objetivos institucionales.
- No realizó el mapeo de interrelación de procesos, siendo este un paso previo (insumo) para el diseño del mismo, conforme a los lineamientos establecidos en el numeral 3.4 de la Guía de gestión por procesos en el marco del Modelo Integrado

	ALCALDÍA DISTRITAL DE CARTAGENA DE INDIAS	Código: XXXXXXXXXX
	MACROPROCESO: EVALUACIÓN Y CONTROL DE LA GESTIÓN PÚBLICA	Versión: xxx
	PROCESO: EVALUACIÓN INDEPENDIENTE	Fecha: XXXXXX
	INFORME EJECUTIVO Y DEFINITIVO DE AUDITORÍA	Página 9 de 29

de Planeación y Gestión (MIPG), vr. 1. En consecuencia, se podrían construir procesos innecesarios y omitir procesos que puedan contribuir a los objetivos de la entidad, ocasionando reprocesos e impidiendo que se dé una verdadera operación por procesos y que no se ejecuten de manera eficiente los recursos de la entidad.

- El subproceso resolución de segunda instancia de los procesos sobre violación de las normas urbanísticas y el subproceso certificados de permisos no cuenta con caracterización, siendo este un documento indispensable para esquematizar en forma general todos los pasos de ciclo del proceso, tal como lo establece el numeral 3.5 de la Guía de gestión por procesos en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, lo que genera como consecuencia, operar por funciones y no por procesos, dificultad para alcanzar los objetivos estratégicos de la entidad y la misión de esta y dificultad para satisfacer las necesidades y expectativas de los usuarios y grupos de valor.
- El subproceso resolución de segunda instancia de los procesos sobre violación de las normas urbanísticas y el subproceso certificados de permisos no cuenta con caracterización, siendo este un documento indispensable para esquematizar en forma general todos los pasos de ciclo del proceso, tal como lo establece el numeral 3.5 de la Guía de gestión por procesos en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, lo que genera como consecuencia, operar por funciones y no por procesos, dificultad para alcanzar los objetivos estratégicos de la entidad y la misión de esta y dificultad para satisfacer las necesidades y expectativas de los usuarios y grupos de valor.
- En la formulación de los objetivos de los subprocesos que más adelante se relacionan, no cumplen con algunas características Smart (Específico (qué); Medible (cuánto); Alcanzable (cómo); Relevante (para qué) y Temporales (cuándo):
 - Sistema de información - SISBEN (cuándo; como; cuánto).
 - Sistema de información de la estratificación socioeconómica (cuándo).
 - Sistema de información Geográfica (cuándo).
 - Registro de publicidad exterior (cuánto; cómo; cuándo).
 - Permiso de enajenación (para qué).
 - Formulación de planes parciales (para qué; cuándo).
 - Formulación y seguimiento del POT (cuándo).
 - Plusvalía (para qué; cuándo).
 - Expediente urbano (para qué; cuándo).
 - Expedición de certificación y resoluciones para intervención del espacio público en las diferentes modalidades, certificados de usos del suelo, riesgo y nomenclatura. (para qué; cuándo).

Los anteriores son criterios fundamentales para una adecuada estructuración de objetivos eficaces y eficientes, tal como lo establece los numerales 3.4; 3.1 y 3.5.1 de la Guía de gestión por procesos en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG, vr.1 El no contar con estos criterios, genera como consecuencias:

- Ambigüedad en el criterio específico (qué), en lo que se establece como meta.
- Debilidad en el criterio de medible (cuánto), no podría generar la capacidad de medir su eficiencia.
- Dificultad en determinar si el criterio alcanzable (cómo), podría alcanzar la meta que se establece dentro de la formulación del objetivo si esta es realista o no o por el contrario, se encuentra sobrestimada o subestimada, ya que en ambos casos, esto puede traer consecuencias negativas para la entidad.

	ALCALDÍA DISTRITAL DE CARTAGENA DE INDIAS	Código: XXXXXXXX
	MACROPROCESO: EVALUACIÓN Y CONTROL DE LA GESTIÓN PÚBLICA	Versión: xxx
	PROCESO: EVALUACIÓN INDEPENDIENTE	Fecha: XXXXXX
	INFORME EJECUTIVO Y DEFINITIVO DE AUDITORÍA	Página 10 de 29

- Dificultad en determinar si el criterio relevante (para qué) puede establecer el propósito del objetivo generando ambigüedad en su campo de acción y posibilidades de logro.
 - Dificultad en determinar objetivamente si el tiempo (cuándo) es óptimo para llegar a la meta, así como ineffectividad en establecer su cumplimiento y medición.
- Los formatos de caracterización y procedimiento empleados en los subprocesos están desactualizados, debido a que no es el mismo que se encuentra publicado en la página web el micrositio MIPG / Solcado- SharePoint de la Alcaldía Mayor de Cartagena. Lo anterior, pese a que no es un requisito de la guía de la gestión por procesos, impide que se mantenga una línea de control documental, lo que genera como consecuencia incumplir el propósito de la creación del Micrositio, el cual es racionalizar los procesos y procedimientos, así como, lograr el control y seguimiento de la trazabilidad documental.
 - Los siguientes procedimientos Gestión y fortalecimiento de proyectos, cierre de proyectos financiados con recursos de regalías directas, Sistema de información SISBEN, Sistema de información de la estratificación socioeconómica y Sistema de información geográfica, se encuentran incompletos en el diligenciamiento ítem de registro, siendo este un elemento esencial que permite evidenciar cómo se genera la aplicación de una actividad de acuerdo a lo establecido en el numeral 4.1 de la Guía de gestión por procesos en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión –MIPG, vr.1. Lo anterior, ocasiona dificultad en la trazabilidad de las evidencias de las actividades e incumplimiento de la adecuada gestión documental.
 - Los procesos Gestión de vigilancia y control de las normas urbanas en las edificaciones del distrito y Ordenamiento territorial y control para el desarrollo urbano no contemplan en sus subprocesos la identificación de riesgos, siendo este un elemento fundamental que permite analizar y gestionar posibles riesgos que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos, tal como lo establece el numeral 5.1 de la Guía de gestión por procesos en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG, vr.1 y la Guía de administración de riesgos y diseño de controles vr. 5, lo que trae como consecuencia una inadecuada administración de riesgos, su materialización e incumplimiento de los objetivos, así como la afectación económica y reputacional.
 - Los riesgos de los subprocesos denominados: Contractual, Sistema de Información Geográfica e Inversión Pública, no establecen una adecuada descripción del riesgo y presentan debilidad en el diseño de los controles, siendo esta etapa fundamental para su adecuada administración; por ende, la redacción debe permitir entender la forma de cómo se manifiesta el riesgo, así como sus causas inmediatas y causas principales o raíz, tal como lo establece la Guía de gestión por procesos en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG, vr.1 y la Guía de administración de riesgos y diseño de controles vr. 5, lo que podría generar como consecuencia, inadecuado diseño de controles, materialización de los riesgos y afectación en el cumplimiento de los objetivos.
 - Inadecuada denominación de los indicadores, es decir, el nombre de estos no permite identificar si su evolución será ascendente o descendente, de conformidad, lo establecido en el numeral 5.3 de la Guía para la construcción y análisis de indicadores de gestión vr. 4, que establece que debe ser claro, preciso y auto explicativo y el numeral 5.2 de la Guía de gestión por procesos en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), vr 1. Lo anterior, genera una errónea interpretación del indicador y dificultad para el monitoreo de del desempeño de este.

	ALCALDÍA DISTRITAL DE CARTAGENA DE INDIAS	Código: xxxxxxxx
	MACROPROCESO: EVALUACIÓN Y CONTROL DE LA GESTIÓN PÚBLICA	Versión: xxx
	PROCESO: EVALUACIÓN INDEPENDIENTE	Fecha: xxxxx
	INFORME EJECUTIVO Y DEFINITIVO DE AUDITORÍA	Página 11 de 29

- Inadecuada descripción del propósito del indicador, en la medida que con el este busca garantizar el éxito de una actividad, en vez monitorearla, Es decir, que permita medir el avance o reproceso de un objetivo en un período de tiempo, de acuerdo con los lineamientos establecidos en el numeral 3.1 de la Guía para la construcción y análisis de indicadores de gestión vr. 4. Lo anterior, genera desviación y/o confusión de lo que se pretende medir.

2.2.3 Participación Ciudadana y Desarrollo Social:

- Se caracterizaron los subprocesos ubicados en el macroproceso Gestión en Participación Ciudadana y macroproceso Gestión en desarrollo social, sin tener documentada la caracterización de los usuarios y grupos de valor del macroproceso, siendo este un paso previo indispensable para su construcción y el cumplimiento del ciclo del proceso, de acuerdo con los lineamientos establecidos en los numerales 2.1; 3.5.2; 3.5 y 3.5.3 de la Guía de gestión por procesos en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG, vr.1. En consecuencia, se generan reprocesos y debilidades en la satisfacción de las necesidades reales de los usuarios por la prestación del servicio.
- Los procesos en general no cuentan con objetivos definidos, ya que los establecidos se identificaron para los subprocesos, como si la suma de los mismos se considerara como el objetivo del proceso, contrariando lo estipulado en los numerales 2.3.4, 3.1 y 3.5.1 de la Guía de gestión por procesos en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), vr.1, que define la importancia de la interrelación entre objetivos y procesos de una entidad, resaltando además que los objetivos de los procesos deben estar alineados a los objetivos estratégicos, de acuerdo con la estrategia adoptada a nivel del despliegue de subprocesos. Al no establecer objetivos a los procesos, se dificulta identificar si la operación de la entidad está alienada a los objetivos estratégicos o no.
- El Macroproceso gestión en participación ciudadana y macroproceso gestión en desarrollo social no realizó el mapeo de interrelación de procesos, siendo este un paso previo (insumo) para el diseño del mismo, conforme a los lineamientos establecidos en el numeral 3.4 de la Guía de gestión por procesos en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), vr. 1. En consecuencia, se podrían construir procesos innecesarios y omitir procesos que puedan contribuir a los objetivos de la entidad, generando reproceso e impidiendo que se dé una verdadera operación por procesos y que no se ejecute de manera eficiente los recursos de la entidad.
- El subproceso mapeo social no cuenta con caracterización, siendo este un documento indispensable para esquematizar en forma general todos los pasos del ciclo del proceso, tal como lo establece el numeral 3.5 de la Guía de gestión por procesos en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, generando como consecuencia, operar por funciones y no por procesos, dificultad para alcanzar los objetivos estratégicos de la entidad y la misión de esta y dificultad para satisfacer las necesidades y expectativas de los usuarios y grupos de valor.
- En la formulación de los objetivos de los subprocesos que más adelante se relacionan, no se cumplen algunas características de los objetivos SMART; Específico (qué); Medible (cuánto); Alcanzable (cómo); Relevante (para qué) y Temporales (cuándo):
 - Asistencia técnica organizacional y asesoría legal (cuánto y cuándo).
 - Inspección control y vigilancia de las organizaciones comunales (cuánto, cómo y cuándo).

	ALCALDÍA DISTRITAL DE CARTAGENA DE INDIAS	Código: XXXXXXXXXX
	MACROPROCESO: EVALUACIÓN Y CONTROL DE LA GESTIÓN PÚBLICA	Versión: xxx
	PROCESO: EVALUACIÓN INDEPENDIENTE	Fecha: XXXXXX
	INFORME EJECUTIVO Y DEFINITIVO DE AUDITORÍA	Página 12 de 29

- Formación, acompañamiento y orientación psicológica, social y legal individual, familiar o comunitaria (cuánto y cuándo).
- Integración, movilización social e incidencia ciudadana (cuánto, cómo y cuándo).
- Orientación a la comunidad (cómo).
- Atención a la población en extrema pobreza (cuánto, cómo y cuándo).
- Emprendimiento, formalización, productividad empresarial, desarrollo productivo e innovación tecnológica para la competitividad (cuánto y cuándo).
- Trabajo e ingresos dignos para la aceleración de la inclusión social (cuánto, cómo, para qué y cuándo).
- Fomento del desarrollo rural agropecuario (cuánto, cómo y cuándo).
- Protección y defensa de animales (cuánto, cómo, para qué y cuándo).
- Acompañamiento a la gestión social estratégica (cuánto, cómo y cuándo).
- Fortalecimiento consejo de política social (cuánto, cómo, para qué y cuándo).

Los anteriores, son criterios fundamentales para una adecuada estructuración de objetivos eficaces y eficientes, tal como lo establecen los numerales 3.4; 3.1 y 3.5.1 de la Guía de gestión por procesos en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG, vr.1. El no contar con estos criterios, implica como consecuencias:

- Debilidad en el criterio de medible (cuánto), no podría generar la capacidad de medir su eficiencia.
 - Dificultad en determinar si el criterio alcanzable (cómo), podría alcanzar la meta que se establece dentro de la formulación del objetivo, si esta es realista o no, o por el contrario, se encuentra sobrestimada o subestimada, ya que en ambos casos, esto puede traer consecuencias negativas para la entidad.
 - Dificultad en determinar si el criterio relevante (para qué) puede establecer el propósito del objetivo generando ambigüedad, en su campo de acción y posibilidades de logro.
 - Dificultad en determinar objetivamente si el tiempo (cuándo) es óptimo para llegar a la meta, así como ineffectividad en establecer su cumplimiento y medición.
- Los formatos de caracterización y procedimientos empleados en los subprocesos están desactualizados, debido a que no son los mismos que se encuentran publicados en la página web del micrositio MIPG / Solcado - SharePoint de la Alcaldía Mayor de Cartagena. Lo anterior, pese a que no es un requisito de la guía de gestión por procesos, impide que se mantenga una línea de control documental, lo que trae como consecuencia incumplir el propósito de la creación del micrositio, el cual es racionalizar los procesos y procedimientos, así como, lograr el control y seguimiento de la trazabilidad documental.
 - No se tienen documentados procedimientos que detallen cómo deben realizarse las actividades, en los siguientes subprocesos:
 - Encuentros comuneros.
 - Integración, movilización social e incidencia ciudadana.
 - Atención a la población en extrema pobreza.
 - Emprendimiento, formalización, productividad empresarial, desarrollo productivo e innovación tecnológica para la competitividad.
 - Trabajo e ingresos dignos para la aceleración de la inclusión social
 - Protección y defensa de animales.
 - Acompañamiento a la gestión social estratégica.

	ALCALDÍA DISTRITAL DE CARTAGENA DE INDIAS	Código: xxxxxxxxxx
	MACROPROCESO: EVALUACIÓN Y CONTROL DE LA GESTIÓN PÚBLICA	Versión: xxx
	PROCESO: EVALUACIÓN INDEPENDIENTE	Fecha: xxxxxx
	INFORME EJECUTIVO Y DEFINITIVO DE AUDITORÍA	Página 13 de 29

Teniendo en cuenta que las caracterizaciones de los subprocesos en mención, describen actividades de manera general y no detallan la manera en qué estas deben ejecutarse, se hace necesario contar con una documentación precisa y concisa sobre qué se hace y cómo se hace la ejecución de estos subprocesos, tal como lo establece el numeral 4.1 de la Guía de gestión por procesos en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, vr.1. Por consiguiente, se genera una dificultad para que cualquier persona (independientemente de su conocimiento) pueda familiarizarse con el desarrollo de los procesos. Así mismo, no se está preservando el conocimiento de las actividades vitales para la entidad.

- Los subprocesos del macroproceso gestión en participación ciudadana no cuentan con la identificación de riesgos y los riesgos del macroproceso de gestión de desarrollo social son establecidos a los procesos, sin poder determinar a qué subprocesos se le está realizando la administración del riesgo. Es por ello, que es preciso señalar que los controles a los riesgos se constituyen en un elemento fundamental en la gerencia de procesos porque permiten analizar y gestionar posibles eventos potenciales que causen efecto en el cumplimiento de los objetivos, tal como lo establece el numeral 5.1 de la Guía de gestión por procesos en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG, vr.1 y la Guía de administración de riesgos y diseño de controles vr. 5. De ahí que esta situación, genere como consecuencia una inadecuada administración de riesgos y por ende su materialización, lo que a su vez puede conllevar al incumplimiento de los objetivos, así como a una afectación económica y/o reputacional.
- Los subprocesos que más adelante se relacionan no cuentan con indicadores.

Macroproceso gestión en desarrollo social:

- Atención a la población en extrema pobreza.
- Trabajo e ingresos dignos para la aceleración de la inclusión social.
- Fomento del desarrollo rural agropecuario.
- Protección y defensa de animales.
- Acompañamiento a la gestión social estratégica.

Macroproceso gestión en participación ciudadana:

- Mapeo social.
- Encuentros comuneros.
- Planeación y política pública.

Son los indicadores una herramienta necesaria para monitorear el desempeño de los procesos, como lo establece la Guía de gestión por procesos en el marco del MIPG, vr. 1, numeral 5.2, se dificulta medir el grado de avance o logro de los objetivos trazados y de los resultados esperados del proceso, en relación con los servicios que este genera para los usuarios o grupos de valor.

2.2.4 Administración de Talento Humano:

- Se caracterizaron los subprocesos sin tener documentada la caracterización de los usuarios y grupos de valor del proceso, siendo este un paso previo indispensable para su construcción y el cumplimiento del ciclo del proceso, de acuerdo con los lineamientos establecidos en los numerales 2.1, 3.5, 3.5.2 y 3.5.3 de la Guía de gestión por procesos en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), vr. 1. En consecuencia, ocasiona reprocesos y debilidades en la satisfacción de las necesidades reales de los usuarios por la prestación del servicio.

	ALCALDÍA DISTRITAL DE CARTAGENA DE INDIAS	Código: XXXXXXXXXX
	MACROPROCESO: EVALUACIÓN Y CONTROL DE LA GESTIÓN PÚBLICA	Versión: xxx
	PROCESO: EVALUACIÓN INDEPENDIENTE	Fecha: XXXXXX
	INFORME EJECUTIVO Y DEFINITIVO DE AUDITORÍA	Página 14 de 29

- El proceso en general no cuenta con objetivo definido, ya que los establecidos se identificaron para los subprocesos, como si la suma de los mismos se considerara como el objetivo del proceso, contrariando lo estipulado en los numerales 2.3.4, 3.1 y 3.5.1 de la Guía de gestión por procesos en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), vr.1, que define la importancia de la interrelación entre objetivos y procesos de una entidad, resaltando además que los objetivos de los procesos deben estar alineados a los objetivos estratégicos, de acuerdo con la estrategia adoptada a nivel del despliegue de subprocesos. Al no establecer objetivos a los procesos, se dificulta identificar si la operación de la entidad está alineada a los objetivos estratégicos o no.
- No realizó el mapeo de interrelación de procesos, siendo este un paso previo (insumo) para el diseño del mismo, conforme a los lineamientos establecidos en el numeral 3.4 de la Guía de gestión por procesos en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), vr. 1. En consecuencia, se podrían construir procesos innecesarios y omitir procesos que puedan contribuir a los objetivos de la entidad, generando reproceso e impidiendo que se dé una verdadera operación por procesos y que no se ejecute de manera eficiente los recursos de la entidad.
- En la formulación de los objetivos de los subprocesos que más adelante se relacionan, no se cumple con algunas características de los objetivos SMART (Específico [qué], Medible [cuánto], Alcanzable [cómo], Relevante [para qué] y Temporales [cuándo]):
 - Gestión de personal: alcanzable y temporales.
 - Gestión de bienestar social: temporales.
 - Nómina: relevante.
 - Gestión de seguridad y seguridad en el trabajo: temporales.

Los anteriores son criterios fundamentales para una adecuada estructuración de objetivos eficaces y eficientes, tal como lo establecen los numerales 3.4; 3.1 y 3.5.1 de la Guía de gestión por procesos en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG, vr.1. El no contar con estos criterios, genera como consecuencias:

- Dificultad en determinar si el criterio alcanzable (cómo), podría lograr la meta que se establece dentro de la formulación del objetivo si esta es realista o no, o por el contrario, se encuentra sobrestimada o subestimada, ya que en ambos casos, esto puede traer consecuencias negativas para la entidad.
- Dificultad en determinar si el criterio relevante (para qué) puede establecer el propósito del objetivo generando ambigüedad, en su campo de acción y posibilidades de logro.
- Dificultad en determinar objetivamente si el tiempo (cuándo) es óptimo para llegar a la meta, así como ineffectividad en establecer su cumplimiento y medición.
- Los formatos de caracterización y procedimientos empleados en los subprocesos están desactualizados, debido a que no son los mismos que se encuentran publicados en la página web del micrositio MIPG / Solcado - SharePoint de la Alcaldía Mayor de Cartagena. Lo anterior, pese a que no es un requisito de la guía de gestión por procesos, impide que se mantenga una línea de control documental, lo que genera como consecuencia incumplir el propósito de la creación del micrositio, el cual es racionalizar los procesos y procedimientos, así como, lograr el control y seguimiento de la trazabilidad documental.
- En los siguientes procedimientos de los subprocesos mencionados a continuación, no se relaciona registro y responsable en la descripción de sus tareas, no elaboraron

	ALCALDÍA DISTRICTAL DE CARTAGENA DE INDIAS	Código: XXXXXXXX
	MACROPROCESO: EVALUACIÓN Y CONTROL DE LA GESTIÓN PÚBLICA	Versión: xxx
	PROCESO: EVALUACIÓN INDEPENDIENTE	Fecha: XXXXXX
	INFORME EJECUTIVO Y DEFINITIVO DE AUDITORÍA	Página 15 de 29

diagrama de flujo y/o no se diligenció completamente el ítem validación del documento, los cuales son elementos y características requeridas para la documentación de los procedimientos, según lo definido en el numeral 4.1. de la Guía de gestión por procesos en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), vr. 1. 2020.

A. Procedimientos del subproceso gestión de personal, no relacionaron registro y responsable en la descripción de sus tareas. Tampoco elaboraron el diagrama de flujo.

- Procedimiento "Administración de la carrera administrativa": En la descripción de tareas, los puntos 4,5 y 6, no relacionan el registro.
- Procedimiento "Nombramiento en empleos de libre nombramiento y remoción": En la descripción de tareas, los puntos 9, 11, 12, 13 y 14 no relacionan el registro.
- Procedimiento "Nombramiento provisional": En la descripción de tareas, los puntos 1, 9, 14 15 y 18 no relacionan el registro. Adicionalmente, carece de los símbolos de flujograma.
- Procedimiento "Encargos": En la descripción de tareas, los puntos 3 y 14 no relacionan el registro. Adicionalmente, carece de los símbolos de flujograma.
- Procedimiento "Solicitud, autorización y legalización de viáticos, gastos de viaje y gastos de desplazamiento". En la descripción de tareas, los puntos 2, 4, 5, 13, 15 y 17 no relacionan el registro. Tampoco se estableció responsable en la tarea 2.
- Procedimiento "Reconocimiento de vacaciones": En la descripción de tareas, los puntos 4, 5, 6, 10, 12 y 13 no relacionan el registro.

B. Procedimientos del subproceso gestión de bienestar social, no relacionaron registro en la descripción de sus tareas.

- Procedimiento "Elaboración plan anual de bienestar": En la descripción de tareas, los puntos 2, 3, 6, 8, 11 y 12 no relacionan el registro.
- Procedimiento "Inducción a los servidores públicos": En la descripción de tareas, el punto 7 no relaciona el registro.

C. Procedimientos del subproceso nómina, no relacionaron registro en la descripción de sus tareas.

- Procedimiento "Elaboración nómina mensual de empleados": En la descripción de tareas, el punto 20 no relaciona el registro.
- Procedimiento "Reconocimiento de cesantías fondos privados (régimen de cesantías anualizadas)": En la descripción de tareas, los puntos 3 y 10 no relacionan el registro.
- Procedimiento "Reconocimiento de cesantías definitivas y otras prestaciones sociales (régimen de cesantías anualizadas)": En la descripción de tareas, los puntos 5, 14 y 19 no relacionan el registro.

D. Procedimientos del subproceso seguridad y salud en el trabajo, no relacionaron registro en la descripción de sus tareas. Adicionalmente, no se diligenció completamente el ítem validación del documento.

- Procedimiento "Reporte e investigación de accidentes e incidentes de trabajo y enfermedades laborales": En la descripción de tareas 6.1, los puntos 2 y 4, no relacionan el registro. Igualmente, en la descripción de tareas 6.2, el punto 4 no indica el registro que se genera. Lo mismo ocurre en el punto 1, de la descripción de tareas 6.3.

	ALCALDÍA DISTRITAL DE CARTAGENA DE INDIAS	Código: XXXXXXXXXX
	MACROPROCESO: EVALUACIÓN Y CONTROL DE LA GESTIÓN PÚBLICA	Versión: xxx
	PROCESO: EVALUACIÓN INDEPENDIENTE	Fecha: XXXXXX
	INFORME EJECUTIVO Y DEFINITIVO DE AUDITORÍA	Página 16 de 29

- Procedimiento “Comunicación en seguridad y salud en el trabajo”: En el ítem validación del documento, no se especificó los días en que fue elaborado, revisado y aprobado el documento.
- Procedimiento “Elementos de protección personal”: En el ítem validación del documento, no se especificó la fecha en que fue elaborado, revisado y aprobado. En adición, en la descripción de tareas, en el punto 5, no relaciona el registro.
- Procedimiento “Gestión del cambio”: En el ítem validación del documento, no se especificó la fecha en que fue elaborado, revisado y aprobado. En adición, en la descripción de tareas, en el punto 1, no relaciona el registro.
- Procedimiento “Constitución y funcionamiento del comité de convivencia laboral”: En el ítem validación del documento, no se especificó la fecha en que fue elaborado, revisado y aprobado el documento, ni se precisó quién revisó el mismo.
- Procedimiento “Constitución y funcionamiento del comité paritario de seguridad y salud en el trabajo”: En el ítem validación del documento, no se especificó la fecha en que fue elaborado, revisado y aprobado, ni se precisó quién revisó el documento.
- Procedimiento “Identificación de peligros, evaluación, valoración y control de riesgos”: En el ítem validación del documento, no se especificó la fecha en que fue elaborado, revisado y aprobado, ni se precisó quién revisó el documento.
- Procedimiento “Inspecciones de seguridad y salud en el trabajo”: En el ítem validación del documento, no se especificó la fecha en que fue elaborado, revisado y aprobado, ni se precisó quién revisó el documento.

En consecuencia, hay carencia en la trazabilidad de los registros que soporten el cumplimiento de las actividades desarrolladas en los procedimientos y dificultad para solicitar rendición de cuentas, cuando una actividad del mismo, no se desarrolle de manera adecuada. Igualmente, hay mayor dificultad a la hora de visualizar las actividades, al no contar con diagrama de flujo, y se presenta incumplimiento de los estándares establecidos por la entidad, para la documentación de los procedimientos.

- En la matriz de riesgos no se identifican las causas de los mismos, siendo la adecuada identificación de las causas esencial para el correcto diseño de los controles y así contribuir a la debida operación por procesos, de acuerdo a los lineamientos establecidos en el numeral 5.1. de la Guía de gestión por procesos en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), vr. 1 y la Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas, vr. 5.

Consecuentemente, dificulta determinar si los controles son efectivos, toda vez, que los controles se identifican a las causas. Por lo tanto, se incrementa la posibilidad de materialización de riesgos.

- Inadecuada denominación de los indicadores, es decir, el nombre de estos no permite identificar si su evolución será ascendente o descendente, de conformidad con lo establecido en el numeral 5.3 de la Guía para la construcción y análisis de indicadores de gestión vr. 4, el cual indica que debe ser claro, preciso y auto explicativo y el numeral 5.2 de la Guía de gestión por procesos en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), vr 1. Lo anterior, genera una errónea interpretación del indicador, dificultando monitorear el desempeño de este.
- El subproceso gestión de seguridad y salud en el trabajo no cuenta con indicadores, siendo estos una herramienta necesaria para monitorear el desempeño de los procesos, tal como lo establece el numeral 5.2 de la Guía de gestión por procesos en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), vr 1. y la Guía

	ALCALDÍA DISTRITAL DE CARTAGENA DE INDIAS	Código: xxxxxxxx
	MACROPROCESO: EVALUACIÓN Y CONTROL DE LA GESTIÓN PÚBLICA	Versión: xxx
	PROCESO: EVALUACIÓN INDEPENDIENTE	Fecha: xxxxxx
	INFORME EJECUTIVO Y DEFINITIVO DE AUDITORÍA	Página 17 de 29

para la construcción y análisis de indicadores de gestión vr. 4; dificultando medir el grado de avance o logro de los objetivos trazados y de los resultados esperados del proceso, en relación con los servicios que éste genera para los usuarios o grupos de valor.

2.2.5 Administración de Bienes y Servicios:

- Se caracterizaron los subprocesos sin tener documentada la caracterización de todos los usuarios y grupos de valor del proceso, siendo este un paso previo indispensable para su construcción y el cumplimiento del ciclo del proceso, de acuerdo con los lineamientos establecidos en los numerales 2.1, 3.5, 3.5.2 y 3.5.3 de la Guía de gestión por procesos en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), vr.1. En consecuencia, se generan reprocesos y debilidades en la satisfacción de las necesidades reales de los usuarios por la prestación del servicio.
- El proceso en general no cuenta con objetivo definido, ya que los establecidos se identificaron para los subprocesos, como si la suma de los mismos se considerara como el objetivo del proceso, contrariando lo estipulado en los numerales 2.3.4, 3.1 y 3.5.1 de la Guía de gestión por procesos en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), vr. 1, que define la importancia de la interrelación entre objetivos y procesos de una entidad, resaltando además que los objetivos de los procesos deben estar alineados a los objetivos estratégicos, de acuerdo con la estrategia adoptada a nivel del despliegue de subprocesos. Al no establecer objetivos a los procesos, se dificulta identificar si la operación de la entidad está alienada a los objetivos estratégicos o no.
- No realizó el mapeo de interrelación de procesos, siendo este un paso previo (insumo) para el diseño del mismo, conforme a los lineamientos establecidos en el numeral 3.4 de la Guía de gestión por procesos en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), vr. 1. En consecuencia, se podrían construir procesos innecesarios y omitir procesos que puedan contribuir a los objetivos de la entidad, generando reproceso e impidiendo que se dé una verdadera operación por procesos y que no se ejecute de manera eficiente los recursos de la entidad.
- En la formulación de los objetivos de los subprocesos que más adelante se relacionan, no cumplen con algunas características de los objetivos SMART (Específico [qué], Medible [cuánto], Alcanzable [cómo], Relevante [para qué] y Temporales [cuándo]):
 - Organización y abastecimiento de bienes y servicios: relevante.
 - Administración del patrimonio inmobiliario: relevante y temporal.
 - Administración de servicios generales: relevante.

Los anteriores son criterios fundamentales para una adecuada estructuración de objetivos eficaces y eficientes, tal como lo establecen los numerales 3.4; 3.1 y 3.5.1 de la Guía de gestión por procesos en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG, vr.1. El no contar con estos criterios, genera como consecuencias:

- Dificultad en determinar si el criterio relevante (para qué) puede establecer el propósito del objetivo generando ambigüedad, en su campo de acción y posibilidades de logro.
- Dificultad en determinar objetivamente si el tiempo (cuándo) es óptimo para llegar a la meta, así como ineffectividad en establecer su cumplimiento y medición.

	ALCALDÍA DISTRITAL DE CARTAGENA DE INDIAS	Código: XXXXXXXX
	MACROPROCESO: EVALUACIÓN Y CONTROL DE LA GESTIÓN PÚBLICA	Versión: xxx
	PROCESO: EVALUACIÓN INDEPENDIENTE	Fecha: XXXXXX
	INFORME EJECUTIVO Y DEFINITIVO DE AUDITORÍA	Página 18 de 29

- Los formatos de caracterización y procedimiento empleados en los subprocesos están desactualizados, debido a que no son los mismos que se encuentran publicados en la página web del micrositio MIPG / Solcado - SharePoint de la Alcaldía Mayor de Cartagena. Lo anterior, pese a que no es un requisito de la guía de gestión por procesos, impide que se mantenga una línea de control documental, lo que genera como consecuencia incumplir el propósito de la creación del micrositio, el cual es racionalizar los procesos y procedimientos, así como, lograr el control y seguimiento de la trazabilidad documental.
- En los siguientes procedimientos de los subprocesos mencionados a continuación, no se relaciona registro en la descripción de sus tareas, el cual es un elemento requerido para la documentación de los procedimientos, según lo definido en el numeral 4.1. de la Guía de gestión por procesos en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), vr. 1.
 - A. Procedimiento del subproceso organización y abastecimiento de bienes y servicios, no relacionó registro en la descripción de sus tareas.
 - Procedimiento “Realización de baja de bienes”: En la descripción de tareas baja de bienes devolutivos, los puntos 3, 12 y 14 no relacionan el registro. Asimismo, la descripción de tareas de baja del parque automotor, no está numerada y algunas de sus actividades no presentan registros.
 - B. Procedimientos del subproceso Administración de Patrimonio Inmobiliario, no relacionaron registro en la descripción de sus tareas.
 - Procedimiento “Inventario de bienes inmuebles”: En la descripción de tareas los puntos 1, 3, 12 y 14 no relacionan el registro.
 - Procedimiento “Base de datos de bienes inmuebles”: En la descripción de tareas los puntos 2, 3, 4, 6, 7 y 12 no relacionan el registro.
 - Procedimiento “Incorporación y desincorporación de bienes inmuebles”: En la descripción de tareas el punto 3 no relaciona el registro.
 - Procedimiento “Titulación y registro”: En la descripción de tareas los puntos 2, 7, 10 y 12 no relacionan el registro.
 - Procedimiento “Plan anual de disposición de bienes”: En la descripción de tareas el punto 4 no relaciona el registro.
 - Procedimiento “Administración de los bienes fiscales”: En la descripción de tareas los puntos 4, 10, 12 y 13 no relacionan el registro.
 - Procedimiento “Acciones de defensa judicial de bienes inmuebles”: En la descripción de tareas los puntos 4 y 9 no relacionan el registro.
 - C. Procedimientos del subproceso Administración de Servicios Generales, no relacionaron registro en la descripción de sus tareas.
 - Procedimiento “Administración y servicios de cementerio”: En la descripción de tareas los puntos 7, 8 y 14 no relacionan el registro.
 - Procedimiento “Mantenimientos correctivos y/o preventivos del parque automotor”: En la descripción de tareas los puntos 5, 9, 10, 17, 23, 32, 38, 41, 42 y 43 no relacionan el registro.
 - Procedimiento “Suministro de combustible”: En la descripción de tareas los puntos 5 y 6 no relacionan el registro.
 - Procedimiento “Mantenimiento correctivo / preventivo de los bienes muebles e inmuebles”: En la descripción de tareas los puntos 18, 28, 30, 31 y 32 no relacionan el registro.
 - Procedimiento “Servicios públicos”: En la descripción de tareas los puntos 3, 21, 26, 27 y 29, no relacionan el registro.

	ALCALDÍA DISTRITAL DE CARTAGENA DE INDIAS	Código: xxxxxxxx
	MACROPROCESO: EVALUACIÓN Y CONTROL DE LA GESTIÓN PÚBLICA	Versión: xxx
	PROCESO: EVALUACIÓN INDEPENDIENTE	Fecha: xxxxx
	INFORME EJECUTIVO Y DEFINITIVO DE AUDITORÍA	Página 19 de 29

En consecuencia, hay carencia en la trazabilidad de los registros que soportan el cumplimiento de las actividades desarrolladas en los procedimientos y se presenta incumplimiento de los estándares establecidos por la entidad, en la documentación de los procedimientos.

- En la matriz de riesgos no se identifican las causas de los mismos. Adicionalmente, no se les diseñaron controles a los siguientes riesgos:
 - Pérdida de la titularidad del bien inmueble.
 - Imitar, copiar o reproducir un escrito que sirva para comprobar algo, haciéndolo pasar por auténtico o verdadero.
 - Utilizar indebidamente influencias de un servidor público derivadas de su cargo o su función, para obtener cualquier beneficio para el mismo funcionario.
 - Aceptar dinero, otra utilidad y/o promesas remuneratorias por parte de un servidor público a cambio de retardar u omitir un acto que corresponda a su cargo, ejecutar uno contrario a sus deberes oficiales, ejecutar actos en el desempeño de sus funciones, o dar información sobre asuntos sometidos a su conocimiento.

Siendo la adecuada identificación de las causas y el correcto diseño de los controles, esenciales para la operación por procesos, de acuerdo a los lineamientos establecidos en el numeral 5.1. de la Guía de gestión por procesos en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), vr. 1. y la Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas, vr. 5.

Consecuentemente, dificulta determinar si los controles son efectivos, toda vez, que los controles se identifican a las causas. Asimismo, la carencia de diseño de controles, incrementa la posibilidad de materialización de riesgos.

- En la matriz de indicadores, no se relacionó indicadores al subproceso administración de patrimonio inmobiliario, siendo estos una herramienta necesaria para monitorear el desempeño de los procesos, tal como lo establece el numeral 5.2 de la Guía de gestión por procesos en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), vr 1. y la Guía para la construcción y análisis de indicadores de gestión vr. 4; dificultando medir el grado de avance o logro de los objetivos trazados y de los resultados esperados del proceso, en relación con los servicios que éste genera para los usuarios o grupos de valor.

2.2.6 Fondo de Pensiones:

- Se caracterizaron los subprocesos sin tener documentada de forma completa la caracterización de los usuarios y grupos de valor del proceso, siendo este un paso previo indispensable para la construcción y el cumplimiento del ciclo del proceso, de acuerdo con los lineamientos establecidos en los numerales 2.1; 3.5.2; 3.5 y 3.5.3 de la Guía de gestión por procesos en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG. vr. 1. En consecuencia, se generan reprocesos y debilidades en la satisfacción de las necesidades reales de los usuarios por la prestación de servicio.
- El proceso en general no cuenta con objetivo definido ya que los establecidos se identificaron para los subprocesos, como si la suma de los mismos se considerara como el objetivo del proceso, contrariando a lo estipulado en los numerales 2.3.4, 3.1 y 3.5.1 de la Guía de gestión por procesos en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) vr.1, que define la importancia de la interrelación entre objetivos y procesos de una entidad, resaltando además que los objetivos de los

	ALCALDÍA DISTRITAL DE CARTAGENA DE INDIAS	Código: XXXXXXXX
	MACROPROCESO: EVALUACIÓN Y CONTROL DE LA GESTIÓN PÚBLICA	Versión: xxx
	PROCESO: EVALUACIÓN INDEPENDIENTE	Fecha: XXXXXX
	INFORME EJECUTIVO Y DEFINITIVO DE AUDITORÍA	Página 20 de 29

procesos deben estar alineados a los objetivos estratégicos, de acuerdo con la estrategia adoptada a nivel del despliegue de subprocesos. Al no establecer objetivos a los procesos, se dificulta identificar si la operación de la entidad está alienada a los objetivos estratégicos o no.

- No realizó el mapeo de interrelación de procesos, siendo este un paso previo (insumo) para el diseño del mismo, conforme a los lineamientos establecidos en el numeral 3.4 de la Guía de gestión por procesos en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), vr. 1. En consecuencia, se podrían construir procesos innecesarios y omitir procesos que puedan contribuir a los objetivos de la entidad, generando reproceso e impidiendo que se dé una verdadera operación por procesos y que no se ejecute de manera eficiente los recursos de la entidad.
- Inadecuada asignación de los responsables en las caracterizaciones, debido a que se hizo alusión a una persona en particular y no a un cargo, contrario a lo indicado en el numeral 3.3 de la Guía para la gestión por procesos en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG). Lo que genera como consecuencia un constate ajuste a las caracterizaciones, debido al cambio del personal.
- En la formulación de los objetivos de los subprocesos que más adelante se relacionan, no cumplen con algunas características de los objetivos SMART; Específico (qué); Medible (cuánto); Alcanzable (cómo); Relevante (para qué) y Temporales (cuándo):
 - Nómina, - (Alcanzable).
 - Jurídica Pensional, - (Alcanzable).
 - Bienestar. - (Alcanzable).

El anterior criterio es fundamental para una adecuada estructuración de objetivos eficaces y eficientes, tal como lo establecen los numerales 3.4; 3.1 y 3.5.1 de la Guía de gestión por procesos en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG, vr.1. El no contar con este criterio, trae como consecuencia:

- Dificultad para determinar si el criterio alcanzable (cómo), podría alcanzar la meta que se establece dentro de la formulación del objetivo, si esta es realista o no, o por el contrario, se encuentra sobrestimada o subestimada.
- Los formatos de caracterización y procedimiento empleados en los subprocesos están desactualizados, debido a que no son los mismos que se encuentran publicados en la página web del microsítio MIPG / Solcado- SharePoint de la Alcaldía Mayor de Cartagena. Lo anterior, pese a que no es un requisito de la guía de gestión por procesos, impide que se mantenga una línea de control documental, generando como consecuencia incumplir el propósito de la creación del microsítio, el cual es racionalizar los procesos y procedimientos, así como, lograr el control y seguimiento de la trazabilidad documental.
- Elaboración de procedimiento para el subproceso Pensiones compartidas, que no se encuentra registrado en el mapa mental del proceso, contrario al numeral 4.1 de la Guía de gestión por procesos en el marco Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), vr. 1. que define que los procedimientos son un conjunto de especificaciones, relaciones y ordenamiento de las tareas requeridas para cumplir las actividades de un proceso. Lo que genera pérdida de tiempo y desarticulación con el proceso.
- Se establecen indicadores a un subproceso inexistente, que no se encuentra registrado en el mapa mental del proceso, contrario al lineamiento del numeral 5.2 de la Guía de gestión por procesos en el marco del MIPG, vr. 1. Que establece que

	ALCALDÍA DISTRITAL DE CARTAGENA DE INDIAS	Código: xxxxxxxx
	MACROPROCESO: EVALUACIÓN Y CONTROL DE LA GESTIÓN PÚBLICA	Versión: xxx
	PROCESO: EVALUACIÓN INDEPENDIENTE	Fecha: xxxxx
	INFORME EJECUTIVO Y DEFINITIVO DE AUDITORÍA	Página 21 de 29

las mediciones son necesarias para monitorear un proceso, generando pérdida de tiempo y desarticulación con el proceso.

2.2.7 Calidad:

- Se caracterizaron los subprocesos sin tener documentada de forma completa la caracterización de los usuarios y grupos de valor (internos y externos), siendo este un paso previo indispensable para la construcción y el cumplimiento del ciclo del proceso, de acuerdo con los lineamientos establecidos en los numerales 2.1; 3.5.2; 3.5 y 3.5.3 de la Guía de gestión por procesos en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG, vr. 1. En consecuencia, se generan reprocesos y debilidades en la satisfacción de las necesidades reales de los usuarios por la prestación de servicio.
- No realizó el mapeo de interrelación de procesos, siendo este un paso previo (insumo) para el diseño del mismo, conforme a los lineamientos establecidos en el numeral 3.4 de la Guía de gestión por procesos en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), vr. 1. En consecuencia, se podrían construir procesos innecesarios y omitir procesos que puedan contribuir a los objetivos de la entidad, generando reproceso e impidiendo que se dé una verdadera operación por procesos y que no se ejecute de manera eficiente los recursos de la entidad.
- En la formulación de los objetivos de los subprocesos que más adelante se relacionan, no cumplen con algunas características objetivos SMART; Específico (qué); Medible (cuánto); Alcanzable (cómo); Relevante (para qué) y Temporales (cuándo):
 - Control de Documento de Gestión, (Alcanzable, Relevante, Temporales).
 - Seguimiento, Análisis y Mejora, (Alcanzable, Relevante, Temporales).
 - Implementación de Modelos de Gestión, (Medible, Temporales).

Los anteriores criterios son fundamentales para una adecuada estructuración de objetivos eficaces y eficientes, tal como lo establece los numerales 3.4; 3.1 y 3.5.1 de la Guía de gestión por procesos en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG, vr.1 El no contar con estos criterios, genera como consecuencias:

- Debilidad en el criterio de medible (cuánto), no podría generar la capacidad de medir su eficiencia.
- Dificultad para determinar si el criterio alcanzable (cómo), podría alcanzar la meta que se establece dentro de la formulación del objetivo si esta es realista o no, o por el contrario, se encuentra sobrestimada o subestimada, ya que en ambos casos, esto puede traer consecuencias negativas para la entidad.
- Dificultad en determinar si el criterio relevante (para qué) puede establecer el propósito del objetivo generando ambigüedad en su campo de acción y posibilidades de logro.
- Dificultad en determinar objetivamente si el tiempo (cuándo) es óptimo para llegar a la meta, así como ineffectividad en establecer su cumplimiento y medición.
- El proceso Calidad no evidencia el seguimiento a los controles establecidos en su mapa de riesgos, contrario a lo establecido en la Guía de administración de riesgos y diseño de controles vr. 5, lo que genera como consecuencia la materialización de riesgos e incumplimiento de los objetivos institucionales.

	ALCALDÍA DISTRITAL DE CARTAGENA DE INDIAS	Código: XXXXXXXXXX
	MACROPROCESO: EVALUACIÓN Y CONTROL DE LA GESTIÓN PÚBLICA	Versión: xxx
	PROCESO: EVALUACIÓN INDEPENDIENTE	Fecha: XXXXXX
	INFORME EJECUTIVO Y DEFINITIVO DE AUDITORÍA	Página 22 de 29

2.2.8 Gestión Legal:

- Se caracterizaron los subprocesos sin tener documentada la caracterización de los usuarios y grupos de valor del proceso, siendo este un paso previo indispensable para su construcción y el cumplimiento del ciclo del proceso, de acuerdo con los lineamientos establecidos en los numerales 2.1; 3.5; 3.5.2; 3.5.3 de la Guía de gestión por procesos en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), vr.1. En consecuencia, se generan reprocesos y debilidades en la satisfacción de las necesidades reales de los usuarios por la prestación del servicio.
- Los procesos no cuentan con objetivos definidos, ya que los establecidos se identificaron para los subprocesos, como si la suma de los mismos se considerara como el objetivo del proceso, contrariando lo estipulado en los numerales 2.3.4, 3.1 y 3.5.1 de la Guía de gestión por procesos en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), vr.1, que define la importancia de la interrelación entre objetivos y procesos de una entidad, resaltando además que los objetivos de los procesos deben estar alineados a los objetivos estratégicos, de acuerdo con la estrategia adoptada a nivel de despliegue de subprocesos. Al no establecer objetivos a los procesos, se dificulta identificar si la operación de la entidad está alienada a los objetivos estratégicos o no.
- El subproceso acción de tutela, no registra en su caracterización un responsable, siendo esto un paso indispensable para una adecuada gestión por procesos, de acuerdo con los lineamientos contemplados en el numeral 3.3 de la guía de la Gestión por procesos en el marco del MIPG, ya que a medida que se reconocen procesos (subprocesos) al interior de la entidad, también es importante asignar o reconocer la responsabilidad existente para cada uno de ellos. No contar con una asignación de responsabilidad, genera dificultad en la operación del subproceso, por posibles incumplimientos de los objetivos institucionales.
- No realizó el mapeo de interrelación de procesos, siendo este un paso previo (insumo) para el diseño del mismo, conforme a los lineamientos establecidos en el numeral 3.4 de la Guía de gestión por procesos en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), vr. 1. En consecuencia, se podrían construir procesos innecesarios y omitir procesos que puedan contribuir a los objetivos de la entidad, generando reproceso e impidiendo que se dé una verdadera operación por procesos y que no se ejecute de manera eficiente los recursos de la entidad.
- En la formulación de los objetivos de los subprocesos que más adelante se relacionan, no cumplen con algunas características de los objetivos SMART (Específico (qué); Medible (cuánto); Alcanzable (cómo); Relevante (para qué) y Temporales (cuándo):
 - Acción de repetición (para que).
 - Acción de tutela (como lo hace y para que).
 - Peticiones, quejas y reclamos (para que).
 - Conceptos (para que).
 - Actos administrativos (para que y cuando).

Los anteriores son criterios fundamentales para una adecuada estructuración de objetivos eficaces y eficientes, tal como lo establecen los numerales 3.4; 3.1 y 3.5.1 de la guía de Gestión por Procesos en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG, vr.1. El no contar con estos criterios, generan como consecuencias:

	ALCALDÍA DISTRITAL DE CARTAGENA DE INDIAS	Código: XXXXXXXXXX
	MACROPROCESO: EVALUACIÓN Y CONTROL DE LA GESTIÓN PÚBLICA	Versión: xxx
	PROCESO: EVALUACIÓN INDEPENDIENTE	Fecha: XXXXXX
	INFORME EJECUTIVO Y DEFINITIVO DE AUDITORÍA	Página 23 de 29

- Debilidad en el criterio de medible (cuánto), no podría generar la capacidad de evaluar su eficiencia.
 - Dificultad en determina si el criterio alcanzable (cómo), podría lograr la meta que se establece dentro de la formulación del objetivo si esta es realista o no, o por el contrario, se encuentra sobrestimada o subestimada, ya que en ambos casos, esto puede traer consecuencias negativas para la entidad, el no establecer como realizara el objetivo.
 - Dificultad para determinar si el criterio relevante (para qué) puede establecer el propósito del objetivo generando ambigüedad, en su campo de acción y posibilidades de logro.
- Los formatos de caracterización y procedimiento empleados en los subprocesos están desactualizados, debido a que no son los mismos que se encuentran publicados en la página web del micrositio MIPG / Solcado-SharePoint de la Alcaldía Mayor de Cartagena. Lo anterior, pese a que no es un requisito de la guía de gestión por procesos, impide que se mantenga una línea de control documental, lo que genera como consecuencia incumplir el propósito de la creación del micrositio, el cual es racionalizar los procesos y procedimientos, así como, lograr el control y seguimiento de la trazabilidad documental.
 - No se tienen documentados procedimientos que detallen cómo deben realizarse las actividades, en los siguientes subprocesos:
 - Cumplimiento de pago de sentencias y conciliaciones.
 - Etapa precontractual.
 - Etapa contractual.
 - Etapa poscontractual.

Teniendo en cuenta que aún no se tienen documentadas caracterizaciones de los subprocesos en mención, en la cual se describan de forma detallada y clara las actividades que deben ejecutar los subprocesos, se hace necesario contar con una documentación precisa y concisa sobre qué se hace y cómo se hace la ejecución de estos, tal como lo establece el numeral 4.1 de la Guía de gestión por procesos en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG. Lo anterior, genera que se dificulte para cualquier persona (independientemente de su conocimiento) interpretar el desarrollo de los procesos. Así mismo, no se está preservando el conocimiento de las actividades vitales para la entidad.

- La matriz de riesgos no relaciona cuál de sus procesos/subproceso origina el riesgo, siendo este un elemento fundamental que permite analizar y gestionar posibles riesgos que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos, tal como lo establece el numeral 5.1. Guía de gestión por procesos en el marco del MIPG, vr. 1 y Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas - Versión 5. Lo que genera como consecuencia, inadecuado diseño de controles, materialización de los riesgos y afectación en el cumplimiento de los objetivos.
- En la matriz de riesgos no se identifican las causas de los mismos y no se le diseñaron controles, siendo estos requisitos esenciales para la operación por procesos, de acuerdo con los lineamientos establecidos en el numeral 5.1. de la Guía de gestión por procesos en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), vr. 1. y Guía para la administración del riesgo y

	ALCALDÍA DISTRITAL DE CARTAGENA DE INDIAS	Código: XXXXXXXX
	MACROPROCESO: EVALUACIÓN Y CONTROL DE LA GESTIÓN PÚBLICA	Versión: xxx
	PROCESO: EVALUACIÓN INDEPENDIENTE	Fecha: XXXXX
	INFORME EJECUTIVO Y DEFINITIVO DE AUDITORÍA	Página 24 de 29

el diseño de controles en entidades públicas - Versión 5. Consecuentemente, la carencia de las causas y diseño de controles incrementa la posibilidad de materialización de riesgos, toda vez, que no se realizara una adecuada administración de estos.

- Inadecuada denominación de los indicadores, es decir, el nombre de estos no permite identificar si su evolución será ascendente o descendente, de conformidad con lo establecido en el numeral 5.3 de la Guía para la construcción y análisis de indicadores de gestión vr. 4, el cual indica que debe ser claro, preciso y auto explicativo y el numeral 5.2 de la Guía de gestión por procesos en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), vr 1. Lo anterior, genera una errónea interpretación del indicador, dificultando monitorear el desempeño de este.

2.2.9 Mapa de proceso propuesto por el Proyecto de Modernización:

- El mapa de procesos propuesto por modernización fue diseñado sin tener en cuenta la Guía de gestión por procesos en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), vr. 1, expedida por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), como ente regulador, de conformidad con el Decreto 1083 de 2015, por medio del cual se establece el decreto único reglamentario del sector de función pública, de obligatorio cumplimiento para las entidades públicas. En consecuencia, esta propuesta contempla la construcción de un modelo de operación que no se articula con las dimensiones y políticas del Modelo Integrado de Gestión Pública.
- Modernización no realizó el mapeo de interrelación de procesos, siendo este un paso previo (insumo) para el diseño del mismo, conforme a los lineamientos establecidos en el numeral 3.4 de la Guía de gestión por procesos en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), vr. 1. En consecuencia, se podrían construir procesos innecesarios y omitir procesos que puedan contribuir a los objetivos de la entidad, generando reprocesos e impidiendo que se dé una verdadera operación por procesos, así como, la ejecución eficiente de los recursos de la entidad.
- El mapa de procesos propuesto en su diseño no integra los diferentes procesos establecidos, de acuerdo a su tipología según los lineamientos del numeral 3.7 de la Guía de gestión por procesos en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), vr. 1. Por lo anterior, se dificulta la comprensión de la interrelación de los procesos.
- La descripción de la tipología de proceso estratégico es inadecuada, dado que se le atribuye a esta una función de evaluador. Según los parámetros del numeral 3.7 de la Guía de gestión por procesos en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), vr. 1, la evaluación no es una característica propia de este tipo de procesos. Por lo tanto, se asignan funciones a un proceso que no es competente y existe duplicidad de funciones de monitoreo y evaluación.
- La definición de la tipología de procesos de apoyo solo da alcance a los procesos estratégicos y misionales, excluyendo el soporte que se brinda para el funcionamiento de los procesos de control y evaluación, desconociendo la función de soporte en la provisión de recursos por parte de esta tipología para garantizar el desarrollo de los demás procesos, como lo establece el numeral 3.7 de la Guía de gestión por procesos en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) vr. 1.

	ALCALDÍA DISTRITAL DE CARTAGENA DE INDIAS	Código: xxxxxxxx
	MACROPROCESO: EVALUACIÓN Y CONTROL DE LA GESTIÓN PÚBLICA	Versión: xxx
	PROCESO: EVALUACIÓN INDEPENDIENTE	Fecha: xxxxx
	INFORME EJECUTIVO Y DEFINITIVO DE AUDITORÍA	Página 25 de 29

- En la conceptualización de los procesos de Control y Evaluación, no se definen las características propias de dicho proceso. Es decir, se relacionan funciones de la "Dirección" de Control Interno, sin especificar o definir las características fundamentales de un proceso de evaluación, de acuerdo a lo establecido en el numeral 3.7 de la Guía de gestión por procesos en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), vr. 1.
- La nominación del macroproceso Control y Evaluación, no corresponde a ninguno de los cuatro (4) grupos de procesos (estratégicos, misionales, de apoyo y evaluación) que se establecen en el numeral 3.7 de la Guía de gestión por procesos en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), vr. 1. Es por ello, que se incluyen de manera errada en esta misma nominación, el proceso de evaluación independiente junto con procesos que hacen parte de otra clasificación de procesos como es el caso de control interno disciplinario, desempeño institucional y transparencia y prevención de la corrupción. Lo anterior, genera que se les atribuyan funciones evaluadoras a procesos que no le corresponden, desconociendo que por norma solo la Oficina Asesora de Control interno tiene esta facultad.
- Transparencia y prevención a la corrupción no corresponde a un proceso, toda vez que es una política transversal a toda la entidad, tal cual como lo describe la Ley 1712 de 2014 y es contrario a lo establecido en los numerales 3 y 3.4 de la Guía de gestión por procesos en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), vr. 1. Consecuentemente, se construye un proceso que no contribuirá a los principios de eficacia, eficiencia y economía en la gestión de los recursos de la entidad.
- El proceso de desempeño institucional propuesto por Modernización que abarca tanto el seguimiento al comportamiento del índice de desempeño institucional (IDI) como la evaluación del desempeño de la gestión pública y que se propone sea liderado por la "Oficina de Cumplimiento", va en contravía con lo establecido en el artículo 8° de la Ley 87 de 1993, el cual indica que el representante legal debe garantizar el sistema de control y evaluación, armonizado con el artículo 343 de la Constitución política y a su vez la Ley 152 de 1994, que le asigna dichas funciones específicas a las Secretarías de Planeación, por lo tanto tal propuesta generaría duplicidad de funciones y reprocesos en la entidad.
- Se observa para la vigencia 2020 una diferencia en el valor del proyecto de modernización entre los sistemas SUIFP y PREDIS por \$218.179.716, teniendo en cuenta lo anterior, se incumple con el artículo 1° del Decreto 2844 de 2010 sobre la coordinación en la ejecución, seguimiento y evaluación del proyecto. En consecuencia, se alteran los criterios de evaluación y lleva a conclusiones erróneas de la ejecución presupuestal del proyecto.
- Para la vigencia 2020, la información del proyecto de modernización en el Plan de Acción de la Secretaría General y en el Sistema Unificado de Inversiones y Finanzas Publicas SUIFP no es coherente entre las actividades programadas y la asignación de recursos, ya que lo consultado en los sistemas de información no guardan relación exacta al momento de realizar un seguimiento a la ejecución del proyecto, incumpliendo con lo establecido en los literales c y d del artículo 3° de la Ley 152 de 1994 y el artículo 2do. de la Resolución 4788 de 2016. En efecto, estas inconsistencias alteran los criterios de evaluación y generan conclusiones erróneas en la ejecución presupuestal.
- Se observaron cambios en los objetivos generales y específicos del proyecto de modernización, así como también en las actividades, valores y productos a entregar, incumpliendo con lo establecido en el artículo 3° de la Ley 152 de 1994, en efecto,

	ALCALDÍA DISTRITAL DE CARTAGENA DE INDIAS	Código: XXXXXXXXXX
	MACROPROCESO: EVALUACIÓN Y CONTROL DE LA GESTIÓN PÚBLICA	Versión: xxx
	PROCESO: EVALUACIÓN INDEPENDIENTE	Fecha: XXXXXX
	INFORME EJECUTIVO Y DEFINITIVO DE AUDITORÍA	Página 26 de 29

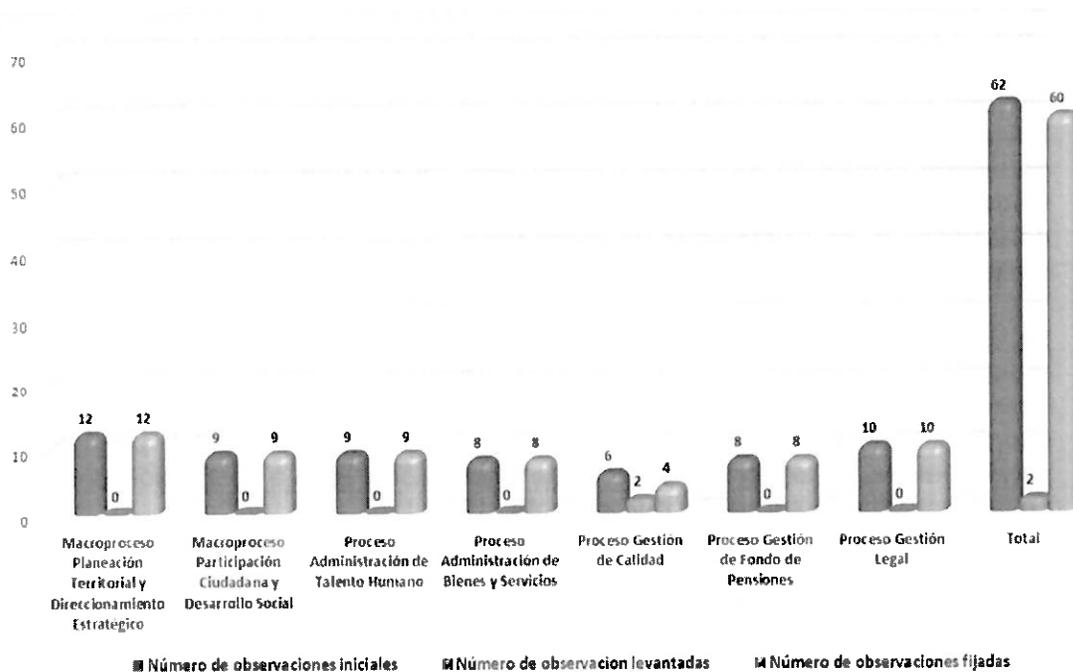
se está desconociendo la etapa previa de identificación y análisis de las problemáticas y necesidades que dieron origen a las alternativas de solución, que podrían afectar el cumplimiento del Plan de Desarrollo Distrital.

Cuadro 4.

Resumen observaciones despliegue de procesos:

Evaluación	Número de observaciones iniciales	Número de observacion levantadas	Número de observaciones fijadas
Macroproceso Planeación Territorial y Direcciónamiento Estratégico	12	0	12
Macroproceso Participación Ciudadana y Desarrollo Social	9	0	9
Proceso Administración de Talento Humano	9	0	9
Proceso Administración de Bienes y Servicios	8	0	8
Proceso Gestión de Calidad	6	2	4
Proceso Gestión de Fondo de Pensiones	8	0	8
Proceso Gestión Legal	10	0	10
Total	62	2	60

Figura 2



	ALCALDÍA DISTRITAL DE CARTAGENA DE INDIAS	Código: XXXXXXXXXX
	MACROPROCESO: EVALUACIÓN Y CONTROL DE LA GESTIÓN PÚBLICA	Versión: xxx
	PROCESO: EVALUACIÓN INDEPENDIENTE	Fecha: XXXXXX
	INFORME EJECUTIVO Y DEFINITIVO DE AUDITORÍA	Página 27 de 29

3. CONCLUSIONES:

- La plataforma estratégica (misión, visión y objetivo) presenta trasposición de conceptos al confundir la misión con la visión y el objetivo está orientado solo a la misionalidad, dejando de lado los procesos de apoyo y algunos estratégicos
- La entidad está operando a través de un mapa de procesos obsoleto (2008), que no contempló los de evaluación, ubicando el componente de la Oficina de Control Interno y la función disciplinaria como procesos estratégicos de manera inadecuada para su operación.
- Se evidenció que la gestión se está desarrollando por funciones, es decir, bajo el modelo organizacional vertical o por dependencias cuya característica, es desarrollar sus actividades de una manera lineal o jerárquica, a diferencia de la horizontal donde los procesos suelen encontrarse de manera transversal a la estructura organizacional de la entidad. Lo anterior trae como consecuencia que cada dependencia quiera verse reflejada como un proceso y que, a su vez internamente se identifiquen sus áreas adscritas como subprocesos, lo que vuelve ineficiente la gestión. La operación vertical dificulta la operatividad del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, debido a que cuando no se trabaja por procesos no se enfocan los resultados que estos producen, generando debilidad en la identificación adecuada de las necesidades de los usuarios y grupos de valor que se busca suplir y deficiencias del trabajo en equipo.
- No se incluyeron procesos importantes como Gestión de espacio público, nivel desconcentrado de las alcaldías locales, Gestión del Riesgo de Desastres y Gestión de Servicios Públicos.
- El mapa de procesos propuesto por el proyecto de modernización no tuvo en cuenta la Guía para la gestión por procesos en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, por lo que las desviaciones que actualmente se presentan en la operación, no han sido subsanadas. Adicionalmente no aplicó la totalidad del entorno jurídico de la entidad.

4. RECOMENDACIONES:

- Actualizar la plataforma estratégica de la entidad, como paso indispensable para una adecuada alineación entre los objetivos estratégicos y los objetivos de los procesos.
- Actualizar el mapa de procesos de la entidad y el despliegue de sus operaciones de acuerdo con los lineamientos establecidos en la Guía de gestión por procesos en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), vr. 1. 2020.
- Analizar la estructura de despliegue a nivel de subprocesos para definirlos cuando la complejidad lo amerite.
- Documentar el diseño o ajustes de los procesos.
- Incluir en el mapa de procesos y el despliegue de las operaciones, los procesos que se encuentran por fuera de esta, como son: Gestión de espacio público, alcaldías locales, Gestión del Riesgo de Desastres y Servicios Públicos.



ALCALDÍA DISTRITAL DE CARTAGENA DE INDIAS	Código: XXXXXXXXXX
MACROPROCESO: EVALUACIÓN Y CONTROL DE LA GESTIÓN PÚBLICA	Versión: xxx
PROCESO: EVALUACIÓN INDEPENDIENTE	Fecha: xxxxxx
INFORME EJECUTIVO Y DEFINITIVO DE AUDITORÍA	Página 28 de 29

- Monitorear el cumplimiento del uso de los formatos y plantillas establecidos por la entidad para documentar los procesos.
- Ajustar el formato de procedimiento en la descripción de su diligenciamiento, de acuerdo con los lineamientos establecidos en la Guía de gestión por procesos en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), vr. 1. 2020.
- Aplicar los principios de autocontrol, autogestión y autoevaluación en los procesos bajo el enfoque de la mejora continua, Planear, Hacer, Verificar y Actuar (P- H-V-A).
- Estudiar y tener en cuenta las observaciones detectadas en el proyecto de modernización.
- Aunar esfuerzos para trabajar en equipo y lograr la gestión por procesos.

5. REPORTE DE MEJORA:

Acciones de mejoras aplicadas de manera inmediata durante el proceso de auditoría:

- Corrección a la nominación del proceso que lidera la Oficina Asesora de Control Interno (OACI). Mediante el oficio AMC-OFI-0080953-2022 la Dra. María Eugenia García, líder del proyecto de modernización, indicó que el proceso de la OACI, se denominará evaluación independiente.
- Corrección de la definición del proceso evaluación independiente. Mediante el oficio AMC-OFI-0080953-2022 la Dra. María Eugenia García, líder del proyecto de modernización, manifestó que la propuesta de valor del proceso es medir la eficacia, eficiencia y economía de los controles establecidos en el Sistema de Control Interno y asesorar a la Alta Dirección en el mejoramiento continuo de la gestión administrativa de la Alcaldía Mayor de Cartagena, a través de la evaluación independiente y objetiva, reportes, asesorías y seguimientos de Ley, durante la anualidad.

6. ANEXOS:

- Matriz de fijación y/o levantamiento de observaciones (archivo Excel)
- Matriz de Plan de Mejoramiento: diez (10).

APROBACIÓN DEL INFORME DE AUDITORÍA		
Nombre Completo	Cargo	Firma
Verena Lucía Guerrero Bettín.	Jefe de la Oficina Asesora de Control Interno.	
COORDINACIÓN		
Nombre Completo	Cargo	Firma
Nover Espinosa Peñaranda	Profesional especializado	
EQUIPO DE AUDITORES		
Nombre Completo	Cargo	Firma
Sandra Milena Pineda Reyes.	Asesora externa.	
Leonardo de Jesús Vergara Castro.	Asesor externo.	



ALCALDÍA DISTRITAL DE CARTAGENA DE INDIAS	Código: XXXXXXXXXX
MACROPROCESO: EVALUACIÓN Y CONTROL DE LA GESTIÓN PÚBLICA	Versión: xxx
PROCESO: EVALUACIÓN INDEPENDIENTE	Fecha: XXXXXX
INFORME EJECUTIVO Y DEFINITIVO DE AUDITORÍA	Página 29 de 29

Melissa Paola Blanco Escorcía.	Asesora externa.	Melissa Blanco E.
Andrea Susana Arellano Malambo.	Asesora externa.	Andrea Arellano M.
Juan Manuel Rodríguez Rojas.	Asesor externo.	Juan Manuel R.

