

## MEMORANDO

**PARA:** SECRETARIO, SUBSECRETARIO, DIRECTORES,  
SUBDIRECTORES Y JEFES DE OFICINAS

**DE:** SANDRA ESPERANZA VILLAMIL MUÑOZ  
Jefe Oficina de Control Interno

**ASUNTO** Informe consolidado seguimiento a indicadores de gestión por procesos, tercer trimestre de 2019.

Cordial saludo,

La Oficina de Control Interno, en cumplimiento del rol de evaluación y seguimiento establecido en el artículo 2.2.21.5 del Decreto Nacional No. 648 de 2017 y el Plan Anual de Auditorías vigencia 2019, realizó seguimiento a los indicadores de gestión por proceso correspondiente al tercer trimestre de 2019. A continuación presentamos los resultados en informe consolidado:

**Tabla No.1**

Tabla: No. 1: RESULTADO SEGUIMIENTO INDICADORES DE GESTIÓN III TRIMESTRE VIGENCIA 2019						
Total indicadores evaluados: 60						
PROCESO	INDICADORES EVALUADOS POR PROCESO	METAS EJECUTADAS DE ACUERDO CON PROGRAMACIÓN > 90 % SOBRESALIENTE	METAS QUE ESTÁN LEVEMENTE POR DEBAJO DE LO PROGRAMADO > 70% y <= 90 % SATISFACTORIO	METAS CON POTENCIAL RIESGO DE INCUMPLIMIENTO > 40% y <= 70 % ALERTA DE INCUMPLIMIENTO	METAS INCUMPLIDAS <= 40%	COMUNICACIÓN RESULTADOS SEGUIMIENTO MEMORANDO RADICADO No.
Direccionamiento Estratégico	3	3				2019IE259225
Gestión Contractual	1	1				2019IE259157
Comunicaciones	2	2				2019IE254450
Gestión Disciplinaria	2	2				2019IE239941
Gestión Jurídica	4	3		1		2019IE240201
Participación y Educación Ambiental	2	2				2019IE256713
Gestión Documental	3	3				2019IE257766
Servicio a la Ciudadanía	3	3				2019IE242602
Gestión del Talento Humano	7	7				2019IE237725
Gestión Tecnológica	3	3				2019IE239059
Gestión Ambiental y Desarrollo Rural	1			1		2019IE254106
Gestión Administrativa	1		1			2019IE242266
Gestión Financiera	4	4				2019IE242603
Planeación Ambiental	7	7				2019IE240219
Evaluación, Control y Seguimiento	14	7	4	1	2	2019IE276762
Metrología, Monitoreo y Modelación	1	1				2019IE268459
Sistema Integrado de Gestión	2	2				2019IE268323
	60	50	5	3	2	

**Tabla No. 2**

PROCESO	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
<b>DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</b>	Las 3 metas de los 3 indicadores, se vienen ejecutando normalmente, sin riesgo de incumplimiento con avance del 100%.	Continuar con el seguimiento oportuno de los indicadores y el cumplimiento de los lineamientos de operación del Procedimiento denominado "Formulación, medición y evaluación de indicadores de gestión", código PE01-PR03: <i>"Los Responsables de Proceso y/o Gerentes de Proyectos y/o Jefes de dependencia responsables de los indicadores de gestión de cada una de las dependencias de la SDA, deben reportarlos a la Subdirección de Proyectos y Cooperación Internacional en el formato de Hoja de vida y reporte de medición de indicadores aprobado, dentro de los tres (3) primeros días hábiles de cada mes; tanto en Google Drive de la SDA como en el aplicativo Isolucion"</i>
<b>GESTIÓN CONTRACTUAL</b>	En el periodo evaluado la meta del indicador presenta cumplimiento del 100%.	-Continuar con el seguimiento oportuno del indicador implementado y el cumplimiento de los lineamientos de operación del Procedimiento denominado "Formulación, medición y evaluación de indicadores de gestión", código PE01-PR03  -Realizar procesos de autoevaluación en los que se analicen el número de devoluciones y las causas asociadas a éstas de modo que el proceso de lineamientos a toda la entidad para mejorar las diferentes etapas que puedan presentar dificultades
<b>COMUNICACIONES</b>	De acuerdo con los resultados del seguimiento de las metas de los indicadores de gestión del Proceso, se concluye que estas se cumplen 100%, contribuyendo así al logro del objetivo del proceso, "Diseñar e implementar acciones de comunicación interna y externa que permitan socializar de manera eficaz y oportuna la gestión de la Secretaría de Ambiente". La meta establecida para medir la favorabilidad en la imagen de la Secretaría de Ambiente es demasiado baja.	Incrementar la meta para medir la favorabilidad en la imagen, toda vez que el porcentaje obtenido fue el 71% frente a una meta del 40%. Es importante continuar comunicando a la ciudadanía las obras y eventos con la que la entidad genera valor público, y evaluarlas a través de las encuestas de percepción, pero también realizar evaluaciones de los resultados para implementar mejoras en las actividades y proyectos que se adelantan de modo que el ciudadano las reciba con mayor satisfacción.
<b>GESTIÓN DISCIPLINARIA</b>	Tomar las acciones de mejoramiento pertinentes ante posibles desviaciones que se presenten, como resultado del seguimiento y monitoreo de los indicadores diseñados realizado por el responsable del proceso y su equipo de trabajo	Realizar flashes disciplinarios sobre los deberes, derechos, obligaciones y prohibiciones de los servidores públicos, sobre los tipos disciplinarios más reincidentes de la entidad, fortaleciendo la labor preventiva de la Oficina de Control Disciplinario, según el artículo 32 del Decreto Distrital 430 de 2018 "Por el cual se adopta el Modelo de Gestión Jurídica Pública del Distrito Capital y se dictan otras disposiciones".

PROCESO	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
<b>GESTIÓN JURÍDICA</b>	<p>El proceso realiza seguimiento y control permanente a las solicitudes de los Despachos Judiciales, lo que ha permitido que se respondan oportunamente y con calidad.</p> <p>Así mismo, está controlando los procesos judiciales con el fin de evitar el vencimiento de términos. Las 6 metas evaluadas fueron ejecutadas de acuerdo con la programación.</p>	<p>-Seguir controlando los términos de los procesos judiciales para evitar su vencimiento y evitar posibles sanciones a la entidad y al responsable de su trámite.</p> <p>-Realizar seguimiento periódico a las entidades sin ánimo de lucro en gestión por la SDA, inspeccionadas y/o vigiladas y/o controladas, e implementar acciones de mejora que se requieran, con el fin de garantizar el cumplimiento de la meta del indicador y evitar que baje el indicador para el próximo trimestre y que no se cumpla la meta anual, debido a que hay riesgo de un posible incumplimiento de la meta anual.</p>
<b>PARTICIPACIÓN Y EDUCACIÓN AMBIENTAL</b>	<p>-Con fecha de corte 30 de septiembre de 2019, se presentan avances significativos en el cumplimiento acumulado de las metas del proyecto de inversión, así: Meta del indicador No. 617: 101% y meta del indicador No. 618: 100.5%, es importante resaltar que el proceso realiza seguimiento al proyecto de inversión 981, a través de los indicadores establecidos para medir el cumplimiento de las metas, como se observa en actas de autoevaluación de la gestión del 18 de julio de 2019 y 22 de agosto de 2019, actividad que permite la toma de decisiones oportuna en caso que se presenten desviaciones o inconvenientes que afecten el cumplimiento de las metas del proyecto de inversión, las cuales están aportando al cumplimiento de la meta producto del plan de desarrollo "2.500.000 de ciudadanos participan en los programas de socialización de la política ambiental y de las estrategias de gestión de riesgos y cambio climático de la ciudad"</p> <p>-De conformidad con los resultados del seguimiento a los indicadores de gestión, en relación con las metas del proyecto de inversión, se concluye que el proyecto se está ejecutando adecuadamente,</p>	<p>Se sugiere continuar fortalecimiento la autoevaluación de la meta del proyecto de inversión 981, actividad que está contribuyendo al logro de las metas del proyecto de inversión, así como al cumplimiento de la meta producto del Plan de Desarrollo.</p>
<b>GESTIÓN DOCUMENTAL</b>	<p>De conformidad con los resultados del seguimiento, las metas programadas de los indicadores No. "910: Organización Técnica de Expedientes de Contratos en el Archivo Central y 911. Gestión de transferencias documentales", se establecieron de tal manera que aportan al cumplimiento del objetivo del proceso "Dar lineamientos y formular políticas definiendo las acciones requeridas para la aplicación de los instrumentos archivísticos y asegurar la administración y custodia de la información de la Secretaría con el fin de garantizar la memoria institucional, alineada con el Plan Estratégico Institucional"; sin</p>	<p>Tener en cuenta los lineamientos de operación del Procedimiento denominado "Formulación, medición y evaluación de indicadores de gestión", código PE01-PR03 en la formulación de los indicadores de la vigencia 2020.</p>

PROCESO	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
	embargo, son inferiores a la metas ejecutadas, por lo tanto, es importante, revisarlas, ya que de conformidad con la medición, se puede concluir que están subvaloradas.	
<b>SERVICIO A LA CIUDADANÍA</b>	Con fecha de corte 30 septiembre de 2019, el proceso alcanzó las metas programadas y correspondientes al tercer trimestre de la vigencia 2019, el avance en la ejecución de las 3 metas fue del 100%.	-Continuar fortalecimiento el proceso de autoevaluación, actividad que permitió el logro de las metas de los indicadores de gestión con porcentajes de avances de cumplimiento del 100% y seguir realizado las capacitaciones referente al cumplimiento de la Ley 1755 de 2015, con el fin de contribuir a la respuesta oportuna de las PQRS, por parte de los procesos. -Se sugiere tener en cuenta los lineamientos de operación del Procedimiento "Formulación, medición y evaluación de indicadores de gestión", código PE01-PR03, en la formulación de los indicadores de la vigencia 2020.
<b>GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO</b>	Se lograron las metas programadas, para el tercer trimestre de la vigencia 2019, el resultado de avance en la ejecución de las 7 metas evaluadas en este cumplieron al 100%, debido a que las metas de los indicadores, fueron cumplida, es importante evaluar la pertinencia de incrementarlas o de valorar por autoevaluación el impacto alcanzado frente al objetivo del proceso..	- Realizar procesos de autoevaluación y autocontrol debidamente documentados para analizar y tomar decisiones frente a los resultados obtenidos que sirvan para mejorar el proceso.  -Es importante mejorar el reporte en cuanto a indicar la ruta de ubicación de las evidencias que soportan el cumplimiento de las variables del indicador para garantizar información, veraz, confiable y segura.  - Generar estrategias para incentivar los servidores públicos para que reporten los incidentes de trabajo de modo que se actúe oportunamente frente a las condiciones inseguras o actos inseguros de manera preventiva para reducir el porcentaje de accidentes laborales que se presentan.
<b>GESTIÓN TECNOLÓGICA</b>	Se cumplieron las 3 metas de los 3 indicadores analizados del proceso con un porcentaje del 100%, es importante, indicar en el reporte publicado en el aplicativo ISOLUCIÓN, la ruta de ubicación de las evidencias en la TRD que corresponda a nivel de serie, subserie, folios, número de Forest o aplicativo en que se puedan verificar, las cuales deben ser veraces, confiables y trazables.	Realizar procesos de autoevaluación y autocontrol debidamente documentados para analizar y tomar decisiones frente a los resultados obtenidos que sirvan para mejorar el proceso.
<b>GESTIÓN AMBIENTAL Y DESARROLLO RURAL</b>	En el tercer trimestre el grado de avance en el cumplimiento de la meta del indicador del proceso "Avance en la implementación de la política pública de ecourbanismo y construcción sostenible" es del 69%. Por los que se requiere revisar el avance actual de la meta del	Continuar con la ejecución del indicador y documentar el seguimiento y los avances mediante actas de autocontrol con el fin de evidenciar la gestión realizada y los compromisos adquiridos para su cumplimiento.

PROCESO	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
	indicador asociado al Proceso de Gestión Ambiental y Desarrollo Rural, y tomar la medidas pertinentes en el cuarto trimestre de 2019.	Realizar procesos de autoevaluación con los resultados del indicador, debidamente documentados que permitan establecer las acciones tomadas por el proceso para mejorarlo.
<b>GESTIÓN ADMINISTRATIVA</b>	La meta del indicador "Seguimiento a los gastos de funcionamiento 2019", está levemente por debajo de lo programado porque presenta avance del 80% por tanto, se requiere establecer acciones que contribuyan al logro de meta durante el próximo trimestre de acuerdo con la programación de los recursos.	Ajustar el Plan de Compras y el indicador, para efectuar el seguimiento a la totalidad de los recursos.
<b>GESTIÓN FINANCIERA</b>	Se cumplieron las 4 metas programadas para los 4 indicadores del proceso con un porcentaje de avance del 100%, sin embargo, en cuanto al indicador "Oportunidad en la entrega de información contable a la SHD, " es importante que el proceso tenga en cuenta que la oportunidad, también está ligada, a que los estados financieros no son útiles, sino son puestos a disposición de los usuarios (publicados) dentro de un periodo razonable de tiempo; así mismo, la utilidad también está ligada a la información adicional como notas, indicadores financieros, revelaciones adicionales, entre otros, de utilidad para los usuarios tanto internos como externos (pueden facilitar la toma de decisiones).	Aunque la Subdirección Financiera, atiende la totalidad de las solicitudes de pago, se observa que las devoluciones mensuales superaron el 10% de lo recibido. Se sugiere efectuar análisis a estos datos y establecer una estrategia para disminuir la cantidad de devoluciones, mejorando la gestión de la entidad (reducir los reprocesos).
<b>PLANEACIÓN AMBIENTAL</b>	El proceso de Planeación Ambiental realiza seguimiento trimestral a través de los indicadores establecidos para medir el cumplimiento de las metas del proyecto de inversión 1029 y los resultados son registrados en el aplicativo ISOLUCIÓN. A la fecha el proceso ha cumplido al 100% con las actividades programadas para los 5 indicadores de Seguimiento trimestral y 2 indicadores de seguimiento semestral. Se resalta la disposición y compromiso manifestado por los responsables de la ejecución y reporte de los indicadores del proceso de Planeación Ambiental.	Adoptar las recomendaciones señaladas en los informes enviados a los procesos y/o en acta de autoevaluación señalar el motivo de su no adopción. Lo anterior, debido a que esta OCI en los próximos meses, realizará un seguimiento a la adopción de recomendaciones de esta Oficina.
<b>EVALUACIÓN, CONTROL Y SEGUIMIENTO</b>	De 14 metas, 7 están acorde con lo planificado, cumplidas y 5 presentan avance inferior a lo programado y 2 metas se encuentra rezagadas frente a la programación establecida, por lo que pueden representar potenciales riesgos de incumplimiento. Por lo tanto, se requieren acciones inmediatas para lograr equilibrar el logro de las metas de acuerdo con la programación establecida para el cuarto trimestre 2019.	*Se sugiere que, al momento de estructurar la nueva batería de indicadores del proceso, se identifique cual es el aporte de mayor significancia, acorde con lo que se pretende medir.  *Para los indicadores con frecuencia de medición anual se sugiere reducir la periodicidad de monitoreo con el fin de contar con información oportuna que permita reaccionar prontamente para nivelar el logro en caso de desviaciones o rezagos.

PROCESO	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
		*Impulsar la gestión institucional para concretar los logros faltantes durante el cuarto trimestre de la vigencia 2019 para nivelar la meta de acuerdo con lo programado.
<b>METROLOGÍA, MONITOREO Y MODELACIÓN</b>	Durante el tercer trimestre de 2019, el indicador refleja un comportamiento acorde con la programación trimestral establecida, se tienen 434 equipos en uso para la ejecución de actividades de medición y monitoreo y todos tienen las hojas de vida actualizadas, lo cual representa un logro del 144%, con respecto a la meta establecida de 300 equipos en uso con la correspondiente hoja de vida actualizada.	*Puede ser útil para el proceso establecer un indicador que evalúe el nivel de cumplimiento de los requisitos establecidos en el estándar NTC-ISO/IEC 17025:2017, el mantenimiento en funcionamiento de la red de monitoreo de calidad del aire, el índice de calidad del aire del distrito, entre otros. *Dado que las metas producto del Plan de Desarrollo se encuentran asociadas a los proyectos de inversión 978 y 979 de los cuales es responsable el proceso de Evaluación, Control y Seguimiento, se sugiere que en el planteamiento de las fichas de los proyectos de inversión del próximo Plan de Desarrollo, se determinen las metas que deberán ser gestionadas por el proceso de Metrología, Monitoreo y Modelación junto con sus indicadores correspondientes. *Se sugiere estructurar una batería de indicadores que permita medir y evaluar la eficacia, eficiencia y efectividad del proceso Metrología, Monitoreo y Modelación.
<b>SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN</b>	*El proceso ha reportado de manera trimestral el resultado de la medición de manera cualitativa y cuantitativa de acuerdo con la periodicidad establecida en la ficha técnica de los indicadores de gestión. *La totalidad de las acciones establecidas para la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión en la Secretaría se han cumplido al 100% durante cada uno de los trimestres de la vigencia 2019. *El indicador " <i>Mantenimiento de las certificaciones del SIG</i> " refleja un comportamiento de la meta acorde con lo programado para la vigencia 2019, que se representa en el mantenimiento de las certificaciones asociadas a los estándares NTC ISO 14001:2015, NTC OHSAS 18001:2007 y NTC ISO 9001:2015.	*Se sugiere incorporar indicadores que permitan reconocer el nivel de cumplimiento institucional de los requisitos del Sistema Integrado de Gestión diferenciados para cada estándar y su nivel de impacto institucional considerando una línea base que podría tomarse a partir del anterior SISIG con el cual se monitoreó el grado de implementación de la norma NTD SIG 001:2011 o de los estados de cumplimiento de los estándares para vigencias anteriores. *Se sugiere estructurar una batería de indicadores que permita medir y evaluar la eficacia, eficiencia y efectividad del proceso Sistema Integrado de Gestión.

## CONCLUSIÓN

En el seguimiento realizado a 60 indicadores de gestión, con fecha de corte 30 de septiembre de 2019, y de conformidad con los criterios de cumplimiento definidos



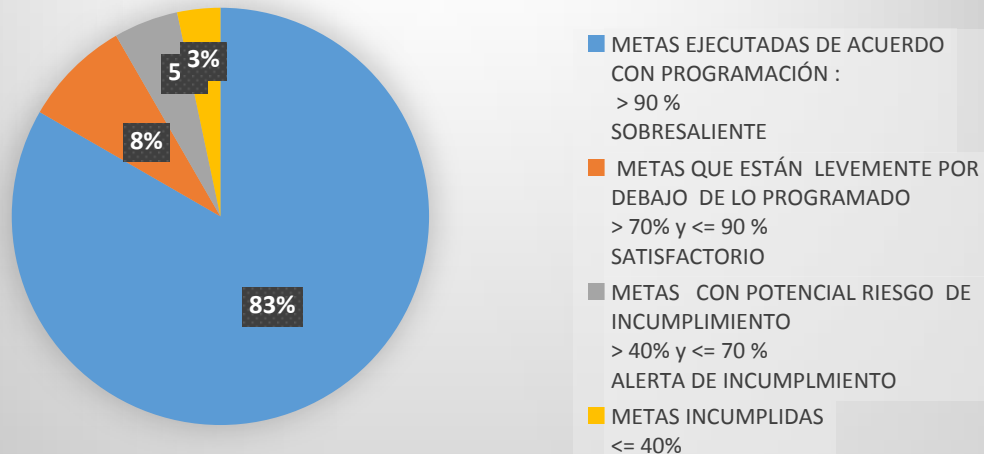
en SEGPLAN, se estableció el avance en el cumplimiento de las metas, y en conclusión se tiene que: De 60 metas evaluadas, 50 metas equivalentes al 83% del total de las metas se ejecutaron de acuerdo con lo programado, obteniendo calificación sobresaliente; 5 metas que corresponden al 8%, presentan avance satisfactorio, 3 metas que representan el 5% están en alerta de incumplimiento y 2 metas con porcentaje del 3%, se incumplieron, como se observa en la siguiente tabla No.3 y gráfica No.1:

**Tabla No. 3**

<b>Tabla No. 3: ESTADO DE AVANCE EN LA EJECUCIÓN DE LAS METAS DE LOS INDICADORES DE GESTIÓN - III TRIMESTRE DE 2019</b>		
<b>DETALLE</b>	<b>No. METAS</b>	<b>%ESTADO DE AVANCE</b>
METAS EJECUTADAS DE ACUERDO CON PROGRAMACIÓN : > 90 % <b>SOBRESALIENTE</b>	50	83%
METAS QUE ESTÁN LEVEMENTE POR DEBAJO DE LO PROGRAMADO > 70% y <= 90 % <b>SATISFACTORIO</b>	5	8%
METAS CON POTENCIAL RIESGO DE INCUMPLIMIENTO > 40% y <= 70 % <b>ALERTA DE INCUMPLIMIENTO</b>	3	5%
METAS INCUMPLIDAS <= 40%	2	3%
<b>TOTAL METAS EVALUADAS</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

**Gráfica No.1**

Gráfica: 1: % ESTADO AVANCE EJECUCIÓN METAS INDICADORES DE GESTIÓN  
TERCER TRIMESTRE DE 2019



## RECOMENDACIONES:

- Se sugiere que en las autoevaluaciones que realicen los procesos, se analicen los indicadores de gestión, con propósito de tomar decisiones oportunas que contribuyan a la mejora continua del proceso.
- Tener en cuenta los lineamientos de operación establecidos en el Procedimiento “Formulación, medición y evaluación de indicadores de gestión”, código PE01-PR03. Es especial los siguientes:

*-Los Responsables de Proceso y/o Gerentes de Proyectos y/o Jefes de dependencia responsables de los indicadores de gestión de cada una de las dependencias de la SDA, deben reportarlos a la Subdirección de Proyectos y Cooperación Internacional en el formato de Hoja de vida y reporte de medición de indicadores aprobado, dentro de los tres (3) primeros días hábiles de cada mes; tanto en Google Drive de la SDA como en el aplicativo ISOLUCION.*

*- En la descripción del análisis del indicador, tanto en Google Drive de la SDA como en el aplicativo ISOLUCIÓN, deberá especificarse de manera clara el*



*lugar en el que reposa la información que soporta los resultados del indicador; así como la ruta de acceso en el caso de información digital o electrónica.*

*- A partir del día siguiente al plazo estipulado para realizar el reporte, no se recibirán ni incluirán en Google Drive de la SDA y en el aplicativo ISOLUCIÓN, reportes extemporáneos y estará cerrado para cualquier incorporación o ajuste de información. Cada Responsable de Proceso, Gerente de Proyecto o jefe de dependencia que tenga a cargo indicadores de gestión, asume la responsabilidad del NO cargue de los mismos en los plazos y condiciones establecidas por este procedimiento.*

*- La información que no sea reportada dentro los plazos establecidos no será incluida en el informe mensual de los indicadores de gestión de la SDA.*

*- Los Responsables de cada Proceso, Gerentes de Proyectos o Jefes de Dependencia deben realizar seguimiento periódico según la programación de reporte a los indicadores e implementar las acciones de mejora que se requieran a fin de garantizar el cumplimiento de las metas y la satisfacción de los objetivos de la entidad, las cuales se deben reflejadas en el Plan de Mejoramiento por Procesos (Ver PC01-PR02 - “Plan de mejoramiento por procesos”).*

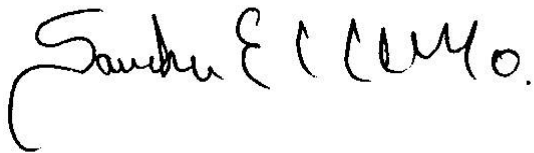
*- Cuando se requiera crear, modificar o eliminar un indicador, se debe efectuar la solicitud en el Modelo de Comunicación Oficial Interna de Solicitud de creación, modificación y/o eliminación de indicadores, a la Subdirección de Proyectos y Cooperación Internacional, suscrita por el responsable del proceso y/o Gerente de proyecto a la que se le anexe el formato de Hoja de vida y reporte de medición de indicadores, para que el administrador del módulo del aplicativo ISOLUCIÓN realice el respectivo trámite.*

- Se requiere formular plan de mejoramiento para las 5 metas que de acuerdo con los resultados del seguimiento, presentan estado de avance incumplidas, en alerta de incumplimiento y con porcentaje menor o igual al 55%, de acuerdo con lo establecido en el lineamiento del procedimiento formulación, medición y evaluación de indicadores de gestión, código: PE01-PR03, versión: 11, que establece: “En

*todos los casos se dará tratamiento en Plan de Mejoramiento por procesos al indicador que no cumpla las metas, y se encuentre en un nivel de evaluación insuficiente (menor igual a 55%) en su acumulado, a menos que el resultado no haya sido cumplido por causas externas no controladas por el proceso. Como en el anterior lineamiento, que se debe seguir el procedimiento PC01-PR02 "Plan de mejoramiento por procesos"*

En la Oficina de Control interno, estamos dispuestos para brindar la asesoría y/o acompañamiento en el tema del asunto. Así mismo, resaltamos la disposición y compromiso manifestado por los responsables de la ejecución y reporte de los indicadores de gestión de procesos.

Atentamente,



**SANDRA ESPERANZA VILLAMIL MUÑOZ**  
**OFICINA DE CONTROL INTERNO**

*(Anexos); Informe consolidado y detallado de indicadores de gestión por procesos.*

*Revisó y aprobó:  
Proyectó: SILVERIA ASPRILLA LARA*