



CONSEJO ASESOR DEL GOBIERNO NACIONAL EN MATERIA DE CONTROL
INTERNO DE LAS ENTIDADES DEL ORDEN NACIONAL Y TERRITORIAL

FORMATO
EVALUACIÓN DE GESTIÓN POR DEPENDENCIA
OFICINA DE CONTROL INTERNO

1. ENTIDAD: Unidad de Servicios Penitenciarios y Carcelarios – USPEC	2. DEPENDENCIA A EVALUAR: Dirección de Gestión Contractual		
2. OBJETIVOS INSTITUCIONALES RELACIONADOS CON LA DEPENDENCIA:			
Política de Desarrollo Administrativo: Eficiencia Administrativa Objetivo Estratégico: Consolidar la cultura de calidad al interior de la institución mediante la interiorización y apropiación del SIGI con el fin de atender con efectividad las necesidades del cliente institucional Estrategia: Mantener y mejorar el Sistema Integrado de Gestión Institucional - SIGI - Meta: Construir y socializar 4 procedimientos con sus respectivos formato. Indicador: Procedimientos contruidos y socializados/ Procedimientos propuestos Proceso: Gestión Contractual Responsable: Dirección de Gestión Contractual Política de Desarrollo Administrativo: Eficiencia Administrativa Objetivo Estratégico: Consolidar la cultura de calidad al interior de la institución mediante la interiorización y apropiación del SIGI con el fin de atender con efectividad las necesidades del cliente institucional Estrategia: Implementar los controles que aseguren la confiabilidad, integridad y disponibilidad de la información institucional. Meta: Proyectar los estudios previos del software de gestión contractual. Indicador: Estudios previos del software de gestión contractual implementado. Proceso: Gestión Contractual Responsable: Dirección de Gestión Contractual			
4. COMPROMISOS ASOCIADOS AL CUMPLIMIENTO DEL OBJETIVO INSTITUCIONAL	5. MEDICIÓN DE COMPROMISOS		
	5.1. INDICADOR	5.2. RESULTADO (%)	5.3. ANÁLISIS DEL RESULTADOS
Meta 1: Construir y socializar 4 procedimientos con sus respectivos formato.	Procedimientos contruidos y socializados/ Procedimientos propuestos	60%	La meta propone la construcción y socialización de 4 procedimientos para consolidar la cultura de calidad al interior de la institución; quiere decir que el cumplimiento de cada uno de ellos corresponde al 25%. Es importante destacar que el



**CONSEJO ASESOR DEL GOBIERNO NACIONAL EN MATERIA DE CONTROL
INTERNO DE LAS ENTIDADES DEL ORDEN NACIONAL Y TERRITORIAL**

			cumplimiento total de cada uno de los procedimientos debe encerrarse en la proposición, aprobación y revisión de la OAPLA, la publicación en la página oficial de la entidad y su respectiva socialización con los funcionarios de la USPEC. Bajo estos presupuestos y el recorrido que haya transitado cada procedimiento se estipulará su valor porcentual.
Meta 2: Proyectar los estudios previos del software de gestión contractual.	Estudios previos del software de gestión contractual implementado.	100%	La medición de esta meta se circunscribe en la realización o no de los estudios previos del software de contractual. Por ello, si se llevó a cabo los estudios previos mencionados habrán realizado la actividad al 100%. De ser lo contrario, su calificación será la de 0%.
Procesos adjudicados	No. de procesos adjudicados *100 Total de procesos radicados	90.41%	El indicador mide la eficiencia en los procesos adjudicados. En el segundo semestre de 2016, se encuentra en un rango bajo, debido a que de los 22 procesos que se iniciaron, 18 fueron celebrados y adjudicados, 3 declarados desiertos por no cumplir con las especificaciones técnicas requeridas, 1 descartado por la entidad. Cabe resaltar que tanto el porcentaje como la anterior observación tiene como fuente lo publicado por la Oficina Asesora de Planeación en la matriz de indicadores consignada en la página oficial de la USPEC.
Oportunidad en el trámite de los procesos de contratación	No de procesos desarrollados en el tiempo proyectado *100 Total procesos desarrollados	100%	El indicador mide la eficacia en la oportunidad de procesos de contratación. Cabe resaltar que el porcentaje tiene como fuente lo publicado por la Oficina Asesora de Planeación en la matriz de indicadores consignada en la página oficial de



**CONSEJO ASESOR DEL GOBIERNO NACIONAL EN MATERIA DE CONTROL
INTERNO DE LAS ENTIDADES DEL ORDEN NACIONAL Y TERRITORIAL**

			la USPEC.
Oportunidad en la liquidación de contratos y convenios	No de procesos liquidados *100 Total de procesos radicados para liquidar	60.78%	El indicador mide la eficiencia en la oportunidad en la liquidación de contratos y convenios. El cumplimiento de la meta sujeto a contar con todos los soportes correspondientes para adelantar los respectivos procesos de liquidación. Cabe resaltar que tanto el porcentaje como la anterior observación tiene como fuente lo publicado por la Oficina Asesora de Planeación en la matriz de indicadores consignada en la página oficial de la USPEC.

6. EVALUACIÓN DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO A LOS COMPROMISOS DE LA DEPENDENCIA:

La Guía para la construcción de indicadores de gestión del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), señala que "...según la clasificación establecida por la CEPAL, los indicadores de gestión son aquellos que entregan información del desempeño desde el punto de vista de la actuación pública en la generación de los productos y aquellos que se elaboran desde el punto de vista del desempeño de dichas actuaciones en las dimensiones, como lo son los de eficiencia, eficacia, calidad y economía.

De esta división surgen las siguientes subdivisiones a saber:

a. Indicadores que entregan información de los resultados desde punto de vista de la actuación pública en la generación de los productos, abarcando los indicadores de:

- ✓ Insumos (Inputs)
- ✓ Procesos o actividades
- ✓ Productos (outputs)
- ✓ Resultados finales (outcomes)

b. Indicadores desde el punto de vista del desempeño de dichas actuaciones en las dimensiones de:

- ✓ Eficiencia
- ✓ Eficacia
- ✓ Calidad
- ✓ Economía

Por otro lado, según la clasificación establecida por el DANE en la actualidad, los indicadores se agrupan en tres tipos:



CONSEJO ASESOR DEL GOBIERNO NACIONAL EN MATERIA DE CONTROL INTERNO DE LAS ENTIDADES DEL ORDEN NACIONAL Y TERRITORIAL

- ✓ **Gestión:** cuantifica los recursos físicos, humanos y financieros utilizados en el desarrollo de las acciones; y mide la cantidad de acciones, procesos, procedimientos y operaciones realizadas durante de la etapa de implementación.
- ✓ **Producto:** cuantifica los bienes y servicios (intermedios o finales) producidos y/o provisionados a partir de una determinada intervención, así como los cambios generados por ésta que son pertinentes para el logro de los efectos directos.
- ✓ **Efecto:** mide los cambios resultantes en el bienestar de la población objetivo de la intervención como consecuencia (directa o indirecta) de la entrega de los productos

Como se evidencia en lo anterior, dentro de cada forma de clasificación se agrupan una serie de indicadores que permiten atender a los objetivos de los programas, planes y proyectos establecidos por la entidad, sobre los cuales se puede realizar una evaluación de su desempeño con relación a los efectos y al impacto, lo que no significa que cada clasificación o tipología guarde una estructura rígida, sino que los diferentes indicadores pueden ser utilizados y agrupados de formas diferentes según el tipo de medición que se desee realizar.

En este orden, el documento del DAFP, precisa frente a la tipología de los indicadores, lo siguiente:

Indicadores de eficacia: Buscan determinar si el cumplimiento de un objetivo específico es coherente con la meta establecida previamente. En este sentido, este tipo de indicadores se concentran en establecer el cumplimiento de los diferentes planes y programas de cualquier entidad, por lo que facilita la medición del grado en el que una meta ha sido cumplida teniendo en cuenta los plazos y las demás disposiciones estipuladas.

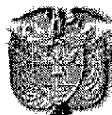
Este indicador permite verificar si los usuarios reales a los que se está cubriendo coinciden con la población objetivo.

Indicadores de eficiencia: Pretenden medir la relación existente entre el avance en el logro de un determinado objetivo y los recursos empleados para la consecución del mismo. Así las cosas, la medición del logro se puede contrastar con la cuantificación de los diferentes costos en los que se puede incurrir en su cumplimiento, no solo los monetarios, sino también los temporales y los relacionados con el uso del recurso humano, entre otros.

Básicamente, en términos económicos, este tipo de indicadores se refieren a la consecución y el aprovechamiento de los insumos que deben ser adquiridos en una escala de tiempo oportuno, al mejor costo posible, la cantidad adecuada y con una calidad aceptable. Un caso puntual de esto es relacionar los recursos disponibles con las metas establecidas dentro de un programa específico, así, cuándo la relación entre el logro a evaluar y un recurso cualquiera sea mayor, mayor será la eficiencia con la que se ha ejecutado el proceso, es decir, existe una mayor productividad en el uso y administración de los recursos.

Por otro lado, si la medición se hace relacionando el costo total de ejercer una actividad (producción, prestación de servicios, etc.) con el número de logros, entre menor sea la razón mejor será la eficiencia del proceso.

Los indicadores de eficiencia miden entre otros aspectos, el Costo de un servicio en relación al número de usuarios, así:



CONSEJO ASESOR DEL GOBIERNO NACIONAL EN MATERIA DE CONTROL INTERNO DE LAS ENTIDADES DEL ORDEN NACIONAL Y TERRITORIAL

$$I = \frac{\text{Usuarios atendidos}}{\text{Número total de Servidores}}$$

Indicadores de efectividad: Involucran la eficiencia y la eficacia, es decir "el logro de los resultados programados en el tiempo y con los costos más razonables posibles. Se relaciona con la medición del nivel de satisfacción del usuario que aspira a recibir un producto o servicio en condiciones favorables de costo y oportunidad, y con el establecimiento de la cobertura del servicio prestado".

El Departamento Administrativo de la Función Pública en su *Guía para la Construcción y Análisis de Indicadores de Gestión* presenta las directrices para la definición, clasificación y diferenciación de los indicadores, como aquellos que entregan información del desempeño desde el punto de vista de la actuación pública en la generación de los productos y aquellos que se elaboran desde el punto de vista del desempeño de dichas actuaciones en las dimensiones, como lo son los de **EFICIENCIA, EFICACIA, CALIDAD Y ECONOMÍA**¹. (Se resalta).

- ✓ La Dirección de Gestión Contractual tiene a cargo 5 acciones dentro de la planeación estratégica de la entidad con una ponderación general del 82.17 % de cumplimiento de objetivos.
- ✓ La primera meta consiste en la construcción y socialización de cuatro (4) procedimientos que consolide la cultura de calidad en la gestión contractual de la Unidad de Servicios Penitenciarios, así:

1. Liquidación de contrato, convenios y órdenes de compra: Este procedimiento tiene como objetivo: *"Establecer las actividades necesarias para efectuar la liquidación de contratos, convenios y órdenes de compra de conformidad con el marco normativo vigente"*, con formato M3-PR-10 y se encuentra publicado en la página oficial de la USPEC en el siguiente link:

http://www.uspec.gov.co/images/stories/INFO_INTERES/SIGI-2/M3-Gesti%C3%B3n-Contractual/Procedimientos/M3-PR-10_Liquidacion_de_contratos_convenios_y_ordenes_de_compra_V01.pdf

Para efectos de la socialización del anterior procedimiento se adjunta listado de asistencia de los diferentes funcionarios de la Unidad que fueron partícipes de ella. Ver anexo 1. Así pues, bajo estas actividades desplegadas se constituyó el 25%.

2. Numeración, fechado y publicación en el SECOP de documentos relacionados con los procesos de selección, contratos y sus modificatorios. Tiene como objetivo *"Desarrollar actividades y términos necesarios para la publicación de los documentos que soportan de selección, contratos y sus modificatorios en el SECOP"*, con formato M3-PR-11 y publicado en el siguiente link de la entidad:

http://www.uspec.gov.co/images/stories/INFO_INTERES/SIGI-2/M3-Gesti%C3%B3n-Contractual/Procedimientos/M3-PR-11_Numeracion_fechado_y_publicacion_de_documentos_en_SECOP_V01.pdf

No se adjuntan listados de asistencia de la socialización. Mediante correos electrónicos (píldoras de



CONSEJO ASESOR DEL GOBIERNO NACIONAL EN MATERIA DE CONTROL INTERNO DE LAS ENTIDADES DEL ORDEN NACIONAL Y TERRITORIAL

calidad) se realizará la difusión del procedimiento y así, se vaya dando a conocer dentro de la entidad. Siendo así la actual situación con este procedimiento y con base a hace falta su socialización, se constituyó el 15%.

3. Apoyo y vigilancia de la función de supervisión de contratos y convenios. Objetivo: *"Dar aplicación a la disposición normativa señalada en el numeral 6 del artículo 23 del Decreto 4150 de 2011 apoyar y vigilar el desarrollo y cumplimiento de la función de supervisión de contratos celebrados a cargo de la DIGECO"*. Este procedimiento no se encuentra aun publicado en la página oficial de la Unidad de Servicios Penitenciarios y Carcelarios puesto que se encuentra en la Oficina Asesora de Planeación para su respectiva revisión. Cabe resaltar que el mismo procedimiento ya fue aprobado por OAPLA el pasado 8 de noviembre 2016 y tiene No. De formato M3-PR-08.

Debido al anterior escenario se adjunta el procedimiento de apoyo y vigilancia de supervisión de contratos y convenios propuestos por la Dirección de Gestión Contractual con sus respectivos correos electrónicos a OAPLA que evidencia el seguimiento que ha realizado desde la vigencia 2016 para que sea publicado en la página oficial de la Unidad. En consecuencia, se constituyó el 10% de realización.

4. Modificaciones contractuales: Objetivo: *"Establecer las actividades necesarias para la elaboración de adiciones, prórrogas u otros de los contratos y convenios que suscriba la entidad, en los casos en que sea legal y técnicamente procedente"*. Este se encuentra en la Oficina de Planeación de la USPEC para que apruebe la solicitud de modificación al nombre y procedimiento por el de "ELABORACIÓN, SUSCRIPCIÓN Y LEGALIZACIÓN DE MODIFICACIONES CONTRACTUALES" y así se ajuste a la gestión contractual que actualmente rige a la entidad. Igual que el anterior procedimiento se recorrió el 10%. Formato: M3-PR-09.

- ✓ La segunda meta consiste en proyectar los estudios previos del software de gestión contractual. Esta actividad se verificó con el trabajo realizado por la Dirección de Gestión Contractual y se anexan los mencionados estudios previos. Por consiguiente se configuró el 100% de la meta establecida en el plan de acción de 2016.

- ✓ Ahora bien, en la vigencia del 2016 la DIGECO tuvo la siguiente gestión contractual:

Concurso de Méritos: Se tramitaron tres (3) procesos por Concurso de Méritos, que generaron cuatro (4) contratos por valor de \$ 608.842.211.

Mínima Cuantía: Se tramitaron dieciocho (18) procesos por Mínima Cuantía, que generaron dieciocho (18) contratos por valor de \$ 311.939.650.

Licitación Pública: Se desarrollaron tres (3) procesos por Licitación Pública, generando seis (6) contratos por valor de \$5.143.140.972. La diferencia entre el número de procesos contractuales y la cantidad de contratos que se elaboran, obedece a la misma modalidad de contratación por grupos, en la cual, de un proceso se derivan un número determinado de grupos y por cada uno de estos adjudicado, se elabora un contrato; siendo este el caso del USPEC-LP-002-2016, del cual se elaboraron cinco (5) contratos, pues fueron dos (2) los grupos adjudicados; por otra parte el USPEC-LP-012-2016, del cual se elaboraron tres (3) contratos, dado que fueron tres (3) los grupos adjudicados. Finalmente con la USPEC-LP-020-2016, se elaboró un (1) contrato teniendo en cuenta que se adjudicó a un sólo contratista.



**CONSEJO ASESOR DEL GOBIERNO NACIONAL EN MATERIA DE CONTROL
INTERNO DE LAS ENTIDADES DEL ORDEN NACIONAL Y TERRITORIAL**

Selección Abreviada Menor Cuantía: Se tramitaron cinco (5) procesos por Menor Cuantía, que generaron cinco (5) contratos por valor de \$1.190.184.011.

Selección Abreviada Subasta Inversa: Se tramitaron cuatro (4) procesos por Subasta Inversa, que generaron cuatro (4) contratos por valor de \$3.555.277.667.

Selección Abreviada Bolsa Mercantil: Se tramitaron dos (2) procesos a través de la Bolsa Mercantil de Colombia, que generaron dos (2) contratos por valor de \$ 6.155.551.542.

RESULTADOS VIGENCIA 2016

CONCEPTO	Nº. PROCESOS ADJUDICADOS	Nº. PROCESOS DESIERTOS O DESCARTADOS	Nº. CONTRATOS	VALOR CONTRATOS
CONCURSO DE MERITOS	3	1	4	608.842.211
MÍNIMA CUANTÍA	18	3	18	311.939.650
LICITACIÓN PÚBLICA	3	2	6	5.143.140.972
SELECCIÓN ABREVIADA MENOR CUANTÍA	5	2	5	1.190.184.011
SELECCIÓN ABREVIADA SUBASTA INVERSA	4	0	4	3.555.277.667
SELECCIÓN ABREVIADA BOLSA MERCANTIL	2	0	2	6.155.551.542
TOTAL	35	8	39	16.964.936.053

8. RECOMENDACIONES DE MEJORAMIENTO DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO:

- ✓ Generar por dependencias un plan operativo, que permita establecer a corto plazo (para cada vigencia), los objetivos, actividades y directrices a cumplir en el año, para que el mismo sea una herramienta tanto de medición del cumplimiento de objetivos, como de seguimiento por parte de la misma área ejecutora.
- ✓ Incluir en los planes estratégicos y de acción de la Unidad de Servicios Penitenciarios y Carcelarios – USPEC, las estrategias, metas y actividades de la Dirección de Gestión Contractual, como parte de los procesos estratégicos de la Unidad, tomando el mismo como un macro-proceso transversal a todas las dependencias de la Entidad.
- ✓ Se recomienda que las metas establecidas en los acuerdos de gestión deben estar reflejadas en el Plan de Acción y el Plan Indicativo para ponderarlos
- ✓ Suscribir acuerdos de gestión que permitan realizar seguimiento y evaluación de los compromisos institucionales de la Dirección.
- ✓ Se aconseja que se del inicio de las acciones pertinentes con miras a dar cumplimiento a lo establecido



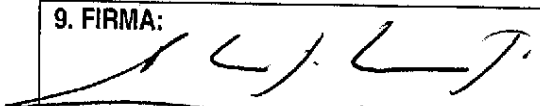
**CONSEJO ASESOR DEL GOBIERNO NACIONAL EN MATERIA DE CONTROL
INTERNO DE LAS ENTIDADES DEL ORDEN NACIONAL Y TERRITORIAL**

en los artículos 15 y 17 del Decreto 1510 de 2013, relacionados con el deber de hacer durante la etapa de planeación contractual un análisis para conocer el sector relativo al objeto del proceso de contratación desde la perspectiva legal, comercial, financiera, organizacional, técnica, y de análisis de riesgo, así como el deber de evaluar el riesgo que el proceso de contratación representa para la USPÉC como dependencia misional en el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales.

- ✓ Aparte de los procedimientos que fueron elaborados de conformidad con las modalidades de contratación se reiteran las recomendaciones realizadas en la vigencia 2014, en el sentido de la creación del macro-proceso de gestión contractual, que brinda la posibilidad de agrupar procesos que se interrelaciona para lograr la consecución de los objetivos institucionales, de conformidad con el planteamiento del modelo de operación por procesos.
- ✓ Para la vigencia 2017, se deben establecer indicadores que permitan al Grupo de Gestión Contractual llevar a cabo una medición más efectiva de su gestión
- ✓ Tener presente que el riesgo "Incumplimiento de disposiciones legales e institucionales" se ha materializado, razón por la cual deben revisarse nuevamente los controles establecidos y elaborar Plan de contingencia tal como lo establece la Política de Administración del Riesgo, además deben fortalecerse los procesos de autoevaluación y seguimientos que realiza el grupo en este tema.
- ✓ En lo que se refiere con el acuerdo de gestión, teniendo en cuenta que el único compromiso del director de gestión contractual es realizar los estudios previos del software para la administración de la gestión contractual, se recomienda que la meta sea la adquisición del producto final -pues la meta era la realización de los estudios previos-, donde se encuentra inmerso la gestión contractual en su totalidad.

8. FECHA: Febrero 17 de 2017.

9. FIRMA:


CLAUDIA PATRICIA RODRÍGUEZ PACHECO
Jefe Oficina de Control Interno