



VERIFICACIÓN A LOS ACUERDOS DE GESTIÓN DE LOS GERENTES PÚBLICOS DEL
MINISTERIO DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO
ETAPAS DE CONCERTACIÓN, FORMALIZACIÓN Y EVALUACIÓN
VIGENCIAS 2021 - 2022

1. INTRODUCCIÓN.

El artículo 50 de la Ley 909 de 2004 “Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones.”, en el título VIII desarrolla los Principios de la Gerencia Pública en la Administración, entre los cuales indica:

“Acuerdos de Gestión:

1. Una vez nombrado el gerente público, de manera concertada con su superior jerárquico, determinará los objetivos a cumplir.
2. **El acuerdo de gestión concretará los compromisos adoptados por el gerente público con su superior y describirá los resultados esperados en términos de cantidad y calidad. En el acuerdo de gestión se identificarán los indicadores y los medios de verificación de estos indicadores.**
3. El acuerdo de gestión será evaluado por el superior jerárquico en el término máximo de tres (3) meses después de acabar el ejercicio, según el grado de cumplimiento de objetivos. La evaluación se hará por escrito y se dejará constancia del grado de cumplimiento de los objetivos.
4. El Departamento Administrativo de la Función Pública apoyará a las distintas autoridades de las respectivas entidades públicas para garantizar la implantación del sistema. A tal efecto, podrá diseñar las metodologías e instrumentos que considere oportunos.

PARÁGRAFO. Es deber de los Gerentes Públicos cumplir los acuerdos de gestión, sin que esto afecte la discrecionalidad para su retiro.” (Negrilla fuera de texto)

Dicho artículo fue reglamentado mediante los artículos 2.2.13.1.5 y 2.2.13.1.6 del Decreto 1083 de 2015, “Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública”, en los cuales se determinan la obligación de generar acuerdos de gestión como mecanismo de evaluación de la gestión de los gerentes públicos.

Es así como, la Oficina de Control Interno incluyó en el Plan Anual de Auditoría 2022, el aseguramiento de requerimiento legal orientado a la verificación de los acuerdos de gestión de los Gerentes Públicos del Ministerio de Hacienda y Crédito Público, en las etapas de concertación, formalización y evaluación (final - parcial eventual), para las vigencias 2021 y 2022.

Esta auditoría fue atendida por el Grupo de Competencias y Desarrollo Humano de las Subdirección de Gestión del Talento Humano, área responsable de desarrolla las actividades orientadas a la elaboración, ejecución y seguimiento de los acuerdos de gestión de los gerentes públicos de este ente Ministerial, de conformidad con las funciones establecidas en el numeral 1 del artículo 23 del Decreto 4712 de 2008 “Por el cual se modifica la estructura del Ministerio de Hacienda y Crédito Público”.

Cabe señalar que el Informe Preliminar de la presente auditoría fue remitido mediante correo electrónico el 28 de octubre de 2022, al Grupo de Competencias y Desarrollo Humano, con el propósito de que realizara comentarios o manifestara su conformidad. Ante lo cual el 1 de noviembre



del mismo año, el área en mención manifestó en reunión su conformidad y presentó comentarios, los cuales se incluyeron en el aparte respectivo de este informe.

2. ANÁLISIS, OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES

En desarrollo del artículo 50 de la Ley 909 de 2004 “Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones.”, y los artículos 2.2.13.1.5 y 2.2.13.1.6 del Decreto 1083 de 2015, “Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública”, el Departamento Administrativo de la Función Pública emitió en el año 2017 la “*Guía Metodológica para la Gestión del Rendimiento de los Gerentes Públicos – Acuerdos de Gestión*”, mediante la cual fija los lineamientos para la adecuada gestión del talento humano gerencial, a través del componente estratégico “gestión de rendimiento”, el cual permite planificar y evaluar la gestión de los gerentes públicos, identificado así sus fortalezas y/o aspectos a mejorar.

2.1. Manual de Suscripción, Formalización, Seguimiento y Evaluación de Acuerdos de Gestión

En aplicación al marco normativo antes mencionado, se evidenció que el Ministerio de Hacienda y Crédito Público expidió la Resolución No. 1522 de 30 de julio de 2020, mediante la cual actualizó la metodología adoptada para la concertación, formalización, seguimiento y evaluación de los acuerdos de gestión de los gerentes públicos de este ente Ministerial. La mencionada Resolución fue aplicada a través del documento Publicado en el SUG “Manual de Suscripción, Formalización, Seguimiento y Evaluación de Acuerdos de Gestión”.

Mediante este Manual se definieron los responsables y parámetros que se deben tener en cuenta para la preparación, concertación, formalización, seguimiento y evaluación de los Acuerdos de Gestión de los Gerentes Públicos de este Ministerio, cuyas fases se encuentran clasificadas así:



Imagen 1. Acuerdos de Gestión

Fuente: Tomado del Manual de Suscripción, Formalización, Seguimiento y Evaluación de Acuerdos de Gestión.



Al respecto es preciso señalar, que en el análisis documental implementado por esta Oficina se **evidenció** que el documento Word que contiene el citado Manual, presenta las siguientes debilidades:

- El encabezado de la primera hoja del documento Word, refiere que este corresponde al “**Manual** de Suscripción, Formalización, Seguimiento y Evaluación de Acuerdos de Gestión”, no obstante, a partir de la segunda hoja del mismo, el encabezado señala que es: “**Plantilla Procedimiento** para la Suscripción, Formalización, Seguimiento y Evaluación de Acuerdos de Gestión”.

Dado lo anterior, la Oficina de Control Interno **recomienda** al Grupo de Competencias y Desarrollo Humano, en calidad de responsable del mencionado manual, analizar y determinar si el documento Publicado en el SUG corresponde a un Manual o a un Procedimiento, con el fin de realizar los trámites administrativos correspondientes para ajustarlo en tal sentido, para dicha labor se **sugiere** solicitar el apoyo y acompañamiento de la Oficina Asesora de Planeación. Al respecto el área auditada manifestó que el Manual se modificó y se remitió para revisión.

Ante lo expuesto y en el desarrollo de esta auditoria el Grupo Auditado manifestó que el Manual fue modificado en este sentido y se encuentra en etapa de revisión.

- En el Normograma del proceso no se evidenció el “Manual de Suscripción, Formalización, Seguimiento y Evaluación de Acuerdos de Gestión”. Es preciso manifestar que la Oficina de Control Interno verificó el Normograma de Proceso Publicado en el SUG, en el cual no se identificó respecto a los acuerdos de gestión el mencionado Manual, en su lugar cita:

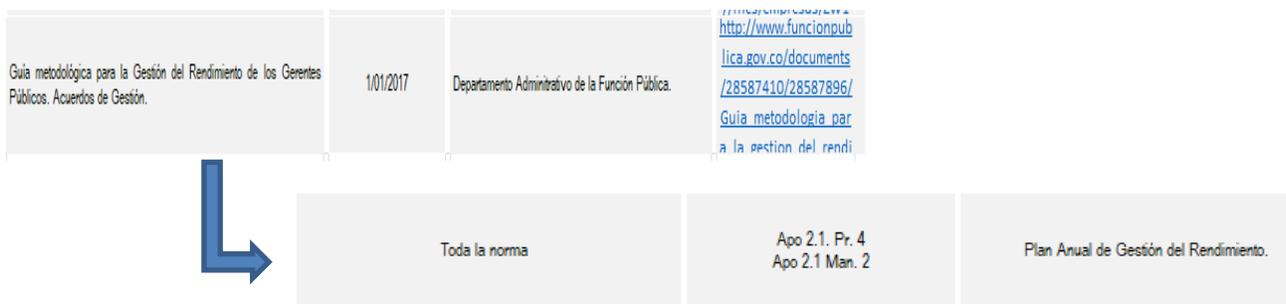


Imagen 2. Normograma

Fuente: Tomado del Normograma de Proceso Auditado.

Por lo anterior, se **recomienda** al Grupo de Competencias y Desarrollo Humano, verificar y analizar la información registrada en el Normograma y establecer la necesidad e importancia de ajustar y/o actualizar dicho documento respecto del Manual en mención. Así mismo se sugiere verificar el estado de los documentos: Apo.2.1. Pro.4 y Apo.2.1. Man.2, y asignarlos al tema que les corresponde, para dicha labor se **sugiere** solicitar el apoyo y acompañamiento de la Oficina Asesora de Planeación.



2.2. Fases de los Acuerdos de Gestión Evaluados

Extendiendo el análisis del contenido y aplicación del “Manual de Suscripción, Formalización, Seguimiento y Evaluación de Acuerdos de Gestión”, a continuación, se relacionan los aspectos relevantes, observaciones y recomendaciones que se identificaron en el trámite de las fases Preparación - Concertación - Formalización y Evaluación de los acuerdos de gestión así:

2.2.1. Fases de Preparación Concertación y Formalización

De conformidad con lo establecido en el Manual, se identificó que las fases de Preparación, Concertación y Formalización se relacionan entre sí, de manera que para la presente verificación se evaluaron de manera agrupada, teniendo en cuenta que:

La fase de **Preparación** tiene como finalidad que el Gerente Público y su Superior Jerárquico conozcan el proceso de planeación institucional, los objetivos propios de la dependencia o proceso a su cargo, entre otros, con el fin de identificar y dimensionar los compromisos que debe atender el gerente público para obtener los resultados esperados en el desarrollo de las actividades del área o dependencia.

La fase de **Concertación** se realiza de manera simultánea con la fase de **Formalización** y tienen como propósito formalizar el acuerdo de gestión por parte del Gerente Público y el Superior Jerárquico para la vigencia anual (1 de enero al 31 de diciembre). Para ello cuenta con un plazo no mayor a 4 meses contados a partir de la fecha de posesión del cargo. Durante el mencionado término el gerente Público debe desarrollar los aprendizajes y acercamientos necesarios para elaborar un acuerdo objetivo conforme al Plan Nacional de Desarrollo, el Plan Estratégico Sectorial, el Plan Estratégico Institucional y el Plan de Acción Anual.

En esta fase se debe garantizar que el Acuerdo de Gestión propuesto se enmarque en el esquema de planeación institucional, para lo cual la Oficina Asesora de Planeación debe prestar el apoyo requerido en el proceso de concertación de los acuerdos, suministrando la información definida en los respectivos planes operativos o de gestión anual de la entidad y los correspondientes objetivos o propósitos de cada dependencia. Así mismo, a solicitud del Gerente Público, la mencionada Oficina prestará asesoría y dispondrá en el SUG la metodología para la definición de los indicadores, a través de los cuales se valorará el desempeño de los gerentes y el cumplimiento de sus compromisos gerenciales.

La formalización del acuerdo se debe diligenciar y firmar en el Anexo 1. Concertación, seguimiento, retroalimentación y evaluación de compromisos gerenciales del Formato Único de Acuerdo de Gestión, en el campo de Concertación. Sobre el particular es preciso señalar que, se **evidenció** que, el Manual señala que este formato se debe imprimir y firmar, no obstante, en aplicación del procedimiento de auditoría de consulta, el grupo auditado manifestó que actualmente el formato no se debe imprimir, ya que es firmado y remitido digitalmente.



Lo anterior fue verificado por esta Oficina, mediante los soportes documentales remitidos digitalmente por parte del área auditada, en consecuencia, se **recomienda** al Grupo de Competencias y Desarrollo Humano, realizar los trámites administrativos orientados a actualizar los lineamientos del Manual en este sentido.

Del mismo modo, se evidenció que el Manual respecto del término para formalizar y concertar los acuerdos de gestión para cada vigencia, señala que se debe realizar dentro de los 3 meses siguientes al inicio de la vigencia, esto es hasta el 31 de marzo de cada vigencia.

Así mismo para las situaciones administrativas tales como comisión, encargo de un empleo de libre nombramiento y remoción de naturaleza gerencial o si un funcionario de libre nombramiento y remoción es encargado en un empleo de la misma naturaleza con carácter gerencial, establece que este debe concertar y formalizar Acuerdo de Gestión siempre y cuando el término de la comisión o del encargo sea superior a 4 meses. Para dicha concertación y formalización tendrá un término de 1 mes contado a partir del cuarto mes de gestión.

Con base en lo anterior y el alcance señalado para la presente evaluación independiente, se **verificó el cumplimiento de los lineamientos normativos estipulados para la fase de concertación y formalización de los acuerdos de gestión tramitados en la Vigencia 2022**, a continuación, se presentan los resultados obtenidos por esta Oficina:

- De conformidad con los 33 cargos de gerentes públicos señalados en la Resolución 1522 de 2020, que deben suscribir acuerdos de gestión por inicio de vigencia (1 de enero - 31 de diciembre), se observó que todos cuentan con suscripción de acuerdos para la vigencia 2022.

Respecto del cumplimiento del términos establecido para dicha concertación y formalización estipulado por el Manual, el cual señala que se debe realizar dentro de los 3 meses siguientes al inicio de la vigencia (hasta el 31 de marzo de 2022), se observó que 8 acuerdos cuentan con fecha de suscripción posterior al término fijado por este ente Ministerial.

Del mismo modo, cabe señalar que en relación al término de remisión de los documentos al Grupo auditado por parte del superior jerárquico y/o gerente público, se evidenció que, de los 33 acuerdos, 1 se remitió en el mes de marzo, 9 en el mes de abril y en los 23 restantes no se observó memorando y/o correo electrónico remitido al Grupo auditado, razón por la cual no fue posible analizar el término de entrega de estos.

Sobre el particular el área auditada manifestó que en el desarrollo de sus actividades administrativas relacionadas con la gestión del trámite de los acuerdos de gestión, remitió correo electrónico a los superiores jerárquicos y gerentes públicos indicando de manera general los lineamientos que deben contener los acuerdos así como las fechas establecidas para tal fin, no obstante y a pesar del seguimiento que realizó algunos responsables de la concertación y formalización de los acuerdos, los remitieron fuera del término establecido aduciendo carga laboral, entre otras razones.



Con base en lo anterior, esta Oficina **recomienda** al Grupo de Competencias y Desarrollo Humano de una parte identificar y/o fortalecer las acciones administrativas de acompañamiento y seguimiento a los responsables de elaborar y remitir dentro del término establecido los acuerdos de gestión, con el fin de dar cumplimiento a la normatividad interna y externa que le aplica. Así mismo se **sugiere** al mencionado Grupo, reiterar y recordar a los responsables, la importancia de cumplir los términos establecidos para esta labor, fijada por la Ley 909 de 2004, y reglamentada por el Decreto 1083 de 2015.

De otra parte, esta Oficina **recomienda** al Grupo de Competencias y Desarrollo Humano, fortalecer la gestión documental de los archivos correspondientes a los acuerdos de gestión de manera que contengan los respectivos memorandos y/o correos electrónicos con los que son remitidos a su área, dado que esta información permite identificar de manera clara la trazabilidad de esta labor.

- Se identificó que en la vigencia 2022, con corte a la fecha del presente informe se generaron las siguientes situaciones administrativas, que según la normatividad aplicable requieren de suscripción de nuevos acuerdos:

Situación Administrativa	Lineamientos definidos en el Manual Interno	Observaciones OCI
18 - Cambio de Superior Jerárquico	Si el Gerente Público cambia de Superior Jerárquico durante la vigencia anual, éste podrá ajustar o ratificar los compromisos gerenciales concertados inicialmente con el Gerente Público, para lo cual deberá concertar y formalizar nuevamente el Acuerdo de Gestión, en un tiempo no mayor a un (1) mes.	De los 18 cambios de superior jerárquico, se evidenciaron que 5 gerentes públicos suscribieron nuevo acuerdo de gestión con el Superior jerárquico que se posesionó en la Entidad. No obstante, se evidenció que 13 gerentes públicos a la fecha de emisión del presente informe no han suscrito los correspondientes acuerdos de gestión a pesar de que los superiores jerárquicos nuevos se posesionaron en este ente Ministerial en el mes de agosto del presente año. Dado lo anterior se recomienda al Grupo de Competencias y Desarrollo Humano, identificar y/o fortalecer las acciones administrativas de acompañamiento y seguimiento a los responsables de elaborar y remitir dentro del término establecido los acuerdos de gestión, con el fin de dar cumplimiento a la normatividad interna y externa que le aplica. Así mismo se sugiere al mencionado Grupo, reiterar y recordar a los responsables de formalizar los acuerdos de gestión, la importancia de cumplir los términos establecidos para esta labor a través de campañas de socialización.
5 - Ingreso de Gerente Público a la Entidad	Cuando se trate de Gerentes Públicos que se posesionen en el transcurso del período, se deberá concertar y formalizar el Acuerdo de Gestión dentro de los cuatro (4) meses siguientes a la firma del acta de posesión.	Se observó que 1 gerente público ingreso en el mes de marzo y suscribió acuerdos de gestión en mes de abril del corriente. Los 4 gerentes públicos restantes ingresaron dentro del periodo comprendido entre en agosto y octubre de 2022, razón por la cual se encuentran



Situación Administrativa	Lineamientos definidos en el Manual Interno	Observaciones OCI
		dentro del termino para la formalización de sus respectivos acuerdos.
2 - Comisión de Estudio	<p>Deberá concertar y formalizar Acuerdo de Gestión siempre y cuando el término de la comisión o del encargo sea superior a cuatro (4) meses.</p> <p>Para dicha concertación y formalización tendrá un término de un (1) mes contado a partir del cuarto mes de gestión.</p>	<p>Se evidenció que 1 gerente público inició comisión de estudios en el mes de agosto de 2022, por lo que suscribió acuerdo de gestión y evaluación parcial eventual hasta la fecha en inicio su comisión.</p> <p>1 gerente público reingreso de comisión de estudios en el mes de septiembre de 2022. Al respecto el área auditada emitió concepto según el cual los gerentes que ingresan por esta situación administrativa cuentan con 4 meses para la formalización de sus acuerdos de gestión. Razón por la cual no se evidenciaron acuerdos para esta vigencia.</p> <p>Sobre el particular es preciso señalar que estos lineamientos no se evidenciaron en el Manual de Suscripción, Formalización, Seguimiento y Evaluación de Acuerdos de Gestión, y dado que esta situación administrativa se presentó también en la vigencia 2021 y puede ser recurrente en próximas vigencias, se recomienda al Grupo de Competencias y Desarrollo Humano, documentar y formalizar dichos lineamientos con el fin de que estos se han conocidos por todos los actores dentro del proceso de los acuerdos de gestión.</p> <p>Para lo cual se sugiere solicitar el apoyo y acompañamiento de la Oficina Asesora de Planeación. Esto en aras de fortalecer la gestión del conocimiento del área auditada y diferentes actores intervinientes en el mencionado tramite.</p>

Tabla 1. Novedades Situaciones Administrativas – Formalización Acuerdos de Gestión 2022

Fuente: Elaborado por el Auditor con base en los soportes suministrados por el auditado.

2.2.2. Fase de Evaluación Final

Sobre el particular el “Manual para la Suscripción, Formalización, Seguimiento y Evaluación de Acuerdos de Gestión” establece que el Superior Jerárquico al finalizar el período de cada vigencia debe realizar una valoración en la que determine y analice el porcentaje de logro del cumplimiento de los compromisos y resultados alcanzados por el Gerente Público, dicha evaluación está compuesto por los siguientes aspectos: Compromisos Gerenciales, Valoración de Competencias y Factor Adicional.



Ahora bien, en el alcance señalado para la presente evaluación independiente, se definió que se **verificaría el cumplimiento de los lineamientos normativos estipulados para la fase de evaluación de los acuerdos de gestión tramitados en las vigencias 2021 y 2022**, de lo cual se observó:

2.2.2.1. Vigencia 2021

El Grupo de Competencias y Desarrollo Humano, realizó las siguientes actividades administrativas relacionadas con la fase de evaluación de los acuerdos de gestión:

Actividades Administrativas

El 7 de diciembre del 2021, realizó campaña de socialización de los lineamientos institucionales para la evaluación de los acuerdos de gestión vigencia 2021, a los gerentes públicos, Directores Técnicos, Directora Administrativa, Subdirectores Técnicos, Subdirectores Administrativos y Jefes de Oficina, a través del memorando interno No. 3-2021-018893.

El 30 de marzo de 2022, remitió al señor Ministro el Informe de Resultados 2021 de la concertación, formalización, seguimiento y evaluación de los acuerdos de gestión, en cumplimiento a lo citado en el numeral 4, del artículo 2.2.8.1.12., del Título 8 del Decreto 1083 de 2015 "Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública".

Al respecto, se **evidenció** que en el título "ÁMBITO DE APLICACIÓN", se mencionó que los gerentes públicos sujetos de evaluación son 33; no obstante, en la gráfica 1. del título "RESULTADOS EVALUACIÓN DE LOS ACUERDOS DE GESTIÓN", se señaló que durante la vigencia 2021 "se consolidaron en total 28 acuerdos de gestión".

Lo anterior, se corroboró con el Grupo auditado, quien aclaró que para el año 2021, se suscribieron 33 acuerdos de gestión por parte de los gerentes públicos, de los cuales 28 corresponden a aquellos gerentes que obtuvieron calificación de evaluación final, dado que 5 presentaron situaciones administrativas (1 comisión de estudio y 4 retiros) de manera anterior a la suscripción de la evaluación final.

En consecuencia, se **recomienda** al Grupo de Competencias y Desarrollo Humano, validar la pertinencia de aclarar en el informe la cantidad de acuerdos de gestión suscritos para la vigencia, discriminado en el caso de ser necesario, cuántos de ellos cuentan con evaluación final y cuántos no, esto con el fin de proporcionar al señor Ministro información con mayor detalle que contribuya a la toma de decisiones sobre la materia .

Table 2. Actividades Administrativas - Fase de Evaluación Acuerdos de Gestión 2021
Fuente: Elaborado por el Auditor con base en los soportes suministrados por el auditado.

Por otra parte, esta Oficina identificó que en el año 2021 para los 33 cargos de gerentes públicos establecidos en la Resolución 1522 de 2020, se suscribieron las siguientes evaluaciones (finales – parciales eventuales):

No.	Gerente Público	Superior Jerárquico	Evaluación		Situaciones Administrativas Identificadas
			Parcial Eventual	Final	
1	Director General de Apoyo Fiscal	Ministro	1	1	Cambio de Superior Jerárquico.



No.	Gerente Público	Superior Jerárquico	Evaluación		Situaciones Administrativas Identificadas
			Parcial Eventual	Final	
2	Director General del Presupuesto Público Nacional	Ministro	1	1	Cambio de Superior Jerárquico.
3	Director General de Crédito Público y Tesoro Nacional	Viceministro General	1	1	Cambio de Superior Jerárquico.
4	Director General de Participaciones Estatales	Viceministro General	1	1	Cambio de Superior Jerárquico.
5	Director General de Política Macroeconómica	Viceministro Técnico	1		Retiro del cargo de manera previa al cumplimiento de la vigencia por cambio de cargo en la misma entidad.
				1	N.A.
6	Director General de Regulación Económica de la Seguridad Social		1	1	Cambio de Superior Jerárquico.
7	Jefe Oficina de Control Disciplinario Interno	Secretario General del Ministerio		1	N.A.
8	Subdirector de Jurídica			1	N.A.
9	Director de Tecnología			1	N.A.
10	Director Administrativo			1	N.A.
			1		Encargo
11	Subdirector de Servicios	Director Administrativo	1	1	Cambio de Superior Jerárquico.
12	Subdirector de Financiera		1	1	Cambio de Superior Jerárquico.
13	Subdirector de Gestión del Talento Humano		1	1	Cambio de Superior Jerárquico.
14	Subdirector de Administración de Recursos Tecnológicos	Director de Tecnología		1	N.A.
15	Subdirector de Ingeniería Software			1	N.A.
16	Subdirector de Pensiones	Director General de Regulación Económica de la Seguridad Social		1	N.A.
17	Subdirector de Salud y Riesgos Profesionales			1	N.A.
18	Subdirector de Fortalecimiento Institucional Territorial	Director General de Apoyo Fiscal		1	N.A.
19	Subdirector de Apoyo al Saneamiento Fiscal Territorial			1	N.A.



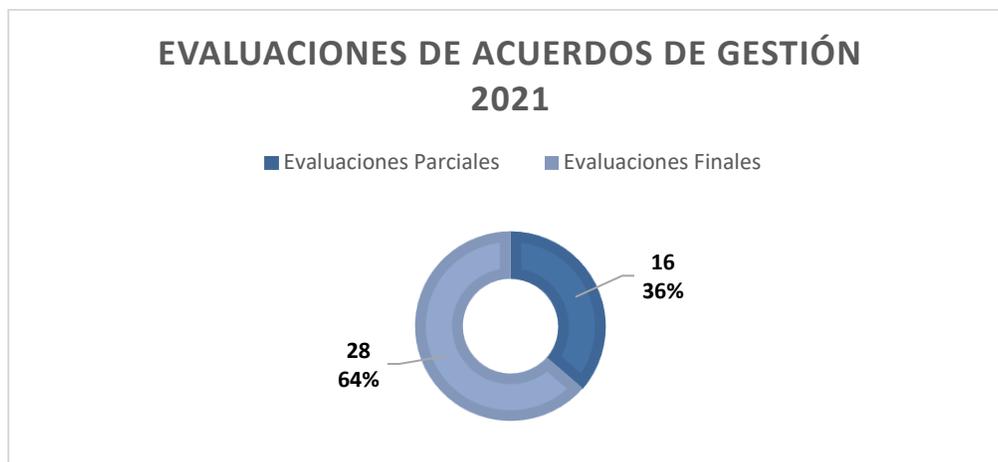
No.	Gerente Público	Superior Jerárquico	Evaluación		Situaciones Administrativas Identificadas
			Parcial Eventual	Final	
20	Subdirector de Financiamiento Interno de la Nación	Director General de Crédito Público y Tesoro Nacional		1	N.A.
21	Subdirector de Riesgo		1		Retiro de la Entidad
22	Subdirector de Financiamiento de Otras Entidades, Seguimiento, Saneamiento y Cartera			1	N.A.
23	Subdirector de Asociaciones Público-Privadas		1		Comisión de estudios
24	Subdirector de Financiamiento Externo de la Nación			1	N.A.
25	Subdirector de Financiamiento con Organismos Multilaterales y Gobiernos		1		Retiro de la Entidad
26	Subdirector de Tesorería			1	N.A.
27	Subdirector de Operaciones			1	N.A.
28	Subdirector de Competitividad y Desarrollo Sostenible	Director General del Presupuesto Público Nacional	1		Retiro de la Entidad
29	Subdirector de Gobierno, Seguridad y Justicia			1	N.A.
30	Subdirector de Análisis y Consolidación Presupuestal			1	N.A.
31	Subdirector de Promoción y Protección Social			1	N.A.
32	Subdirector de Programación Macroeconómica	Director General de Política Macroeconómica	1		Retiro de la Entidad
33	Subdirector de Política Fiscal		1		Retiro del cargo de manera previa al cumplimiento de la vigencia por cambio de cargo en la misma entidad
				1	N.A.

Tabla 3. Evaluación Acuerdos de Gestión 2021

Fuente: Elaborado por el Auditor con base en los soportes suministrados por el auditado.



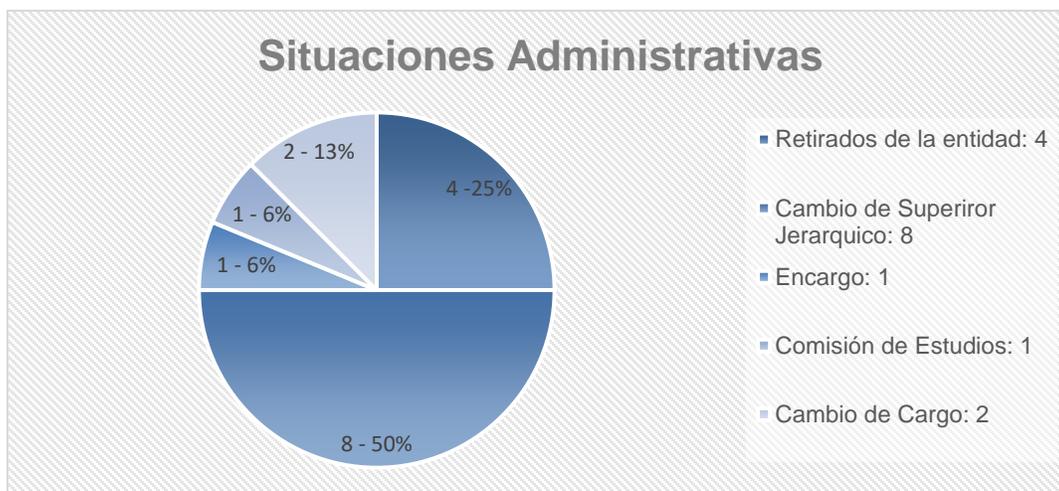
Es así como, se observó que en el año 2021 se tramitaron dos tipos de evaluaciones: Parcial Eventual y Final, para un total de 44 evaluaciones así:



Grafica 1. Criterios y Porcentajes - Fase de Evaluación Acuerdos de Gestión
Fuente: Elaborado por el Auditor con base en los soportes suministrados por el auditado.

2.2.2.1.1. Evaluación Parcial Eventual:

En el análisis realizado, se observó que, en el año 2021, de las 16 evaluaciones parciales eventuales que se tramitaron, tuvieron como origen las siguientes situaciones administrativas:



Grafica 2. Situaciones Administrativas - Fase de Evaluación Acuerdos de Gestión
Fuente: Elaborado por el Auditor con base en los soportes suministrados por el auditado.

En la verificación documental realizada por esta Oficina a las evaluaciones parciales eventuales, se evidenciaron las siguientes novedades:



Novedades	Observaciones OCI
<p>8 - Gerentes Públicos presentaron cambio de superior jerárquico en la vigencia 2021.</p>	<p>Sobre el particular se evidenció, que el Manual de Suscripción, Formalización, Seguimiento y Evaluación de Acuerdos de Gestión de este Ministerio, establece que:</p> <p><i>“Si el Gerente Público cambia de Superior Jerárquico durante la vigencia anual, éste podrá ajustar o ratificar los compromisos gerenciales concertados inicialmente con el Gerente Público, para lo cual deberá concertar y formalizar nuevamente el Acuerdo de Gestión, en un tiempo no mayor a un (1) mes.”</i> (Negrilla fuera de texto)</p> <p>De manera que se evidenció que el Manual establece unos lineamientos generales para la fase de concertación de los acuerdos de gestión en los casos en que se presente esta situación administrativa, no obstante, para la fase de evaluación, no se identificaron lineamientos claros que le permitan a las partes responsables de esta fase conocer sus respectivas actividades y límites.</p> <p>Por lo anterior en aplicación del procedimiento de consulta, se solicitó al área auditada que informara los lineamientos establecidos para estos casos, ante lo cual manifestó:</p> <p><i>“Al momento que un Gerente Público presenta como situación administrativa “Cambio de Superior Jerárquico”, debe realizar una eventual junto con su líder, el cual deberá registrarse en los siguientes formatos:</i></p> <ol style="list-style-type: none"><i>1. Anexo 1: Aquí deberá exponer el avance de los proyectos y metas con sus respectivas evidencias.</i><i>2. Anexo 2: Deberá valorar las competencias del gerente público, registrándolo en la columna del superior jerárquico.</i> <p><i>Esta información se remite mediante correo electrónico al Superior Jerárquico saliente, al Gerente Público evaluado y al enlace si aplica, en el cual se informa el trámite correspondientes para diligenciar el formato por causa de una evaluación parcial eventual.</i></p> <p><i>Cabe señalar que el Superior Jerárquico saliente debe entregar las evaluaciones parciales eventuales de los gerentes públicos a su cargo, para la expedición de su correspondiente paz y salvo”</i></p> <p>Del mismo modo se consultó al área auditada de qué forma se dio a conocer estos lineamientos a los superiores jerárquicos salientes y gerentes públicos evaluados, a lo que manifestó que el Grupo de Competencias y Desarrollo Humano remite correo electrónico a estos, informando el trámite y término en los que se debe realizar la evaluación parcial eventual por este concepto.</p> <p>Dado que en la presente situación administrativa se evidenció que los gerentes públicos tuvieron dos evaluaciones a su gestión por diferentes periodos y evaluadores y el Manual de Suscripción, Formalización, Seguimiento y Evaluación de Acuerdos de Gestión de este Ministerio, no fija los lineamientos para esta situaciones, se consultó al área auditada que impacto tiene en la evaluación final que se realiza al finalizar la vigencia, la evaluación parcial eventual que realiza el superior jerárquico saliente en meses anteriores, a lo que manifestó:</p> <p><i>“El superior jerárquico será el encargado de evaluar el avance del cumplimiento de las metas del gerente público, identificando los aspectos que debe mejorar, lo cual le permitirá retroalimentar su labor. Lo anterior impacta de la manera en que se podrá</i></p>



Novedades	Observaciones OCI				
	<p><i>evidenciar el avance que el GP desarrolló durante el periodo en que laboro con el SJ retirado.”</i></p> <p>Del mismo modo en el procedimiento de entrevista aplicado por esta auditoría, el área auditada aclaró que el resultado de la evaluación parcial eventual se registra en el Formato Único de Acuerdo de Gestión, el cual se complementa o finaliza con la información correspondiente de la etapa de seguimiento y evaluación final, de manera que las dos evaluaciones quedan consolidadas en el mencionado documento.</p> <p>En consecuencia se observó que la falta de unificación de criterios respecto de cuándo y cómo se debe presentar la evaluación parcial eventual en el “Manual para la Suscripción, Formalización, Seguimiento y Evaluación de Acuerdos de Gestión”, genera duplicidad de criterios al momento de presentar el formato para este tipo de evaluación, así como desconocimiento por parte de los superiores jerárquicos, los gerentes públicos y entes de control internos o externos, del respectivo trámite y término en que procede.</p> <p>Razón por la cual se recomienda al Grupo de Competencias y Desarrollo Humano, realizar los trámites administrativos tendientes a unificar los criterios de la evaluación eventual, documentándolos y formalizándolos, para lo cual se sugiere solicitar el apoyo y acompañamiento de la Oficina Asesora de Planeación. Esto en aras de fortalecer la gestión del conocimiento del área auditada y diferentes actores intervinientes en el mencionado trámite.</p> <p>Ahora bien de otra parte y en aras de verificar la razonabilidad del contenido de las evaluaciones parciales y finales frente a las concertaciones suscritas por los 8 gerentes públicos, se aplicó inspección de muestra, la cual fue seleccionada mediante el método de muestreo no estadístico indiscriminado, el cual, según la Guía de Auditoría Interna Basada en Riesgos para Entidades Públicas, se da “(...) donde el auditor selecciona la muestra sin emplear una técnica estructurada, pero evitando cualquier desvío consciente o predecible”. Por consiguiente, de los 8 gerentes públicos, se seleccionaron para revisión, 4 correspondientes al 50 % del valor total de estos. A continuación, se relacionan los aspectos relevantes identificados en esta auditoría:</p> <table border="1" data-bbox="479 1218 1461 1816"> <thead> <tr> <th data-bbox="479 1218 763 1249">Novedad</th> <th data-bbox="763 1218 1461 1249">Observaciones y Recomendaciones OCI</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="479 1249 763 1816"> <p>En un acuerdo de gestión no se evidenció suscripción para el periodo comprendido entre el 1 de enero al 28 de febrero.</p> </td> <td data-bbox="763 1249 1461 1816"> <p>Sobre el particular el área auditada manifestó que esta situación se presentó dado que el periodo comprendido entre el 1 de enero al 28 de febrero de 2021, se ejecutaron labores de planeación relacionadas con las actividades documentadas en el acuerdo de gestión, razón por la cual se acordó como periodo para evaluar desde el 1 de marzo al 31 de diciembre de 2021.</p> <p>Al respecto cabe señalar que el Decreto 1083 de 2015, establece:</p> <p>“ARTÍCULO 2.2.13.1.6 Acuerdo de Gestión. El Acuerdo de Gestión se pactará para una vigencia anual, la cual debe coincidir con los períodos de programación y evaluación previstos en el ciclo de planeación de la entidad. Habrá períodos inferiores dependiendo de las fechas de vinculación del respectivo gerente público. Cuando un compromiso abarque más del tiempo de la vigencia del acuerdo, se deberá determinar un indicador que permita evaluarlo con algún resultado en el periodo anual estipulado.” (Negrilla fuera de texto)</p> </td> </tr> </tbody> </table>	Novedad	Observaciones y Recomendaciones OCI	<p>En un acuerdo de gestión no se evidenció suscripción para el periodo comprendido entre el 1 de enero al 28 de febrero.</p>	<p>Sobre el particular el área auditada manifestó que esta situación se presentó dado que el periodo comprendido entre el 1 de enero al 28 de febrero de 2021, se ejecutaron labores de planeación relacionadas con las actividades documentadas en el acuerdo de gestión, razón por la cual se acordó como periodo para evaluar desde el 1 de marzo al 31 de diciembre de 2021.</p> <p>Al respecto cabe señalar que el Decreto 1083 de 2015, establece:</p> <p>“ARTÍCULO 2.2.13.1.6 Acuerdo de Gestión. El Acuerdo de Gestión se pactará para una vigencia anual, la cual debe coincidir con los períodos de programación y evaluación previstos en el ciclo de planeación de la entidad. Habrá períodos inferiores dependiendo de las fechas de vinculación del respectivo gerente público. Cuando un compromiso abarque más del tiempo de la vigencia del acuerdo, se deberá determinar un indicador que permita evaluarlo con algún resultado en el periodo anual estipulado.” (Negrilla fuera de texto)</p>
Novedad	Observaciones y Recomendaciones OCI				
<p>En un acuerdo de gestión no se evidenció suscripción para el periodo comprendido entre el 1 de enero al 28 de febrero.</p>	<p>Sobre el particular el área auditada manifestó que esta situación se presentó dado que el periodo comprendido entre el 1 de enero al 28 de febrero de 2021, se ejecutaron labores de planeación relacionadas con las actividades documentadas en el acuerdo de gestión, razón por la cual se acordó como periodo para evaluar desde el 1 de marzo al 31 de diciembre de 2021.</p> <p>Al respecto cabe señalar que el Decreto 1083 de 2015, establece:</p> <p>“ARTÍCULO 2.2.13.1.6 Acuerdo de Gestión. El Acuerdo de Gestión se pactará para una vigencia anual, la cual debe coincidir con los períodos de programación y evaluación previstos en el ciclo de planeación de la entidad. Habrá períodos inferiores dependiendo de las fechas de vinculación del respectivo gerente público. Cuando un compromiso abarque más del tiempo de la vigencia del acuerdo, se deberá determinar un indicador que permita evaluarlo con algún resultado en el periodo anual estipulado.” (Negrilla fuera de texto)</p>				



Novedades	Observaciones OCI
	<p>Por su parte el Manual Institucional señala:</p> <p><i>“La formalización debe hacerse de forma simultánea a la concertación. Para cada vigencia (1 de enero - 31 de diciembre) se tendrá que concertar y formalizar un Acuerdo de Gestión dentro de los tres (3) meses siguientes al inicio de la vigencia (hasta el 31 de marzo).”</i></p> <p>Con base en lo anterior, se identificó duplicidad de criterios para la suscripción de los periodos de los acuerdos de gestión, por lo que se recomienda al Grupo de Competencias y Desarrollo Humano, analizar la pertinencia de unificar criterios, de manera que todos los gerentes públicos y superiores jerárquicos, conozcan dichos lineamientos al momento de diligenciar el anexo 1 del Formato Único de Acuerdo de Gestión en la etapa de formalización y suscripción. Para lo cual se sugiere documentar y formalizar los lineamientos definidos por el Grupo auditado.</p> <p>En un acuerdo de gestión se evidenció que la fecha final de la evaluación parcial registrada en el formato corresponde al 31 de diciembre de 2021, no obstante, dicho formato fue firmado y elaborado en el mes de mayo de 2021.</p> <p>Según lo registrado en la evaluación parcial eventual se observó que se en el mes de mayo se evaluó el periodo comprendido entre el junio y diciembre de 2021, dicho en otras palabras se evaluó un tiempo futuro, en consecuencia, se recomienda al Grupo de Competencias y Desarrollo Humano, fortalecer los controles establecidos en su función de asesorar en el uso de los instrumentos adoptados por el Ministerio de manera que se evidencie la correspondiente trazabilidad en las etapas de los acuerdos de gestión. Así mismo se sugiere identificar y aplicar las acciones administrativas necesarias que le permita a los gerentes públicos y superiores jerárquicos fortalecer su gestión de autocontrol y revisión documental, bien sea a través de campañas de socialización.</p> <p>Se evidenciaron dos acuerdos de gestión suscritos por un mismo gerente público para la vigencia 2021.</p> <p>Con base en lo anterior se observó que se presentaron debilidades en los controles establecidos en la verificación del contenido de las acuerdos de gestión y evaluaciones parciales eventuales por parte de los diferentes responsables de esta fase, por lo que se recomienda al Grupo de Competencias y Desarrollo Humano, identificar y aplicar las acciones administrativas necesarias que le permitan fortalecer la gestión de autocontrol y revisión documental por parte de los gerentes públicos y superiores jerárquicos responsables, así como el control de verificación que realiza el Grupo al momento de recibir los acuerdos de gestión y sus respectivas evaluaciones.</p> <p>No obstante, en la verificación realizada a las evaluaciones: parcial eventual y final, se identificó que ninguna de estas evaluó los meses de junio y julio 2021.</p>
<p>4 - Gerentes Públicos se retiraron de la entidad antes de diciembre de 2021.</p>	<p>El “Manual para la Suscripción, Formalización, Seguimiento y Evaluación de Acuerdos de Gestión” estipula que:</p> <p><i>“en caso de que un Gerente Público renuncie antes de finalizar la vigencia anual, el Superior Jerárquico deberá realizarle la evaluación final hasta el día antes de retirarse del servicio. En consecuencia, todos los que intervienen en la valoración de competencias deberán suministrar el insumo para el efecto.”</i> (Negrilla fuera de texto)</p>



Novedades	Observaciones OCI
	<p>Con base en lo anterior, se verificó en los soportes documentales aportados por el grupo auditado, el cumplimiento de este lineamiento, de lo cual se observó que, en las 4 situaciones administrativas de retiro, se suscribió evaluación parcial eventual cumpliendo el termino definido para tal fin, no obstante se evidenció que el Manual establece que se debe realizar evaluación final, no obstante la evaluación que se tramitó e informo en el reporte de gestión al Señor Ministro se catalogaron como Evaluación Parcial Eventual.</p> <p>Razón por la cual se reitera al Grupo de Competencias y Desarrollo Humano la recomendación orientada a realizar los trámites administrativos tendientes a unificar los criterios de la evaluación eventual, documentándolos y formalizándolos, para lo cual se sugiere solicitar el apoyo y acompañamiento de la Oficina Asesora de Planeación. Esto en aras de fortalecer la gestión del conocimiento del área auditada y diferentes actores intervinientes en el mencionado tramite.</p> <p>Por otro lado, se analizaron las actas de posesión de los nuevos gerentes públicos que se incorporaron a la entidad en estos cargos, con el fin de verificar el cumplimiento de lo establecido en "Manual para la Suscripción, Formalización, Seguimiento y Evaluación de Acuerdos de Gestión" expedido por este Ministerio en concordancia con lo señalado en el artículo 2.2.13.1.9. del Decreto 1083 de 2015, el cual establece:</p> <p><i>"En la siguiente fase, el Superior Jerárquico y el Gerente Público <u>procederán a concertar y a formalizar el Acuerdo de Gestión en un plazo no mayor de cuatro (4) meses contados a partir de la fecha de posesión en el cargo, tiempo durante el cual el Gerente Público desarrollará los aprendizajes y acercamientos necesarios para llegar a un acuerdo objetivo.</u>" (Negrilla y Subrayado fuera de texto)</i></p> <p>Como resultado del mencionado análisis se evidenció que los nuevos gerentes públicos se vincularon con esta entidad finalizando la vigencia 2021, razón por la cual no se suscribieron acuerdos de gestión para este periodo.</p>
2 - Gerentes Públicos se retiraron de los cargos y continuaron en la entidad.	Se verificaron los soportes documentales de los cuales se observó que los 6 gerentes públicos suscribieron la respectiva evaluación parcial eventual.
1 – Gerente Público inició comisión de estudios 1 – Gerente Público suscribió encargo	No obstante, se reitera que del análisis realizado al contenido del "Manual para la Suscripción, Formalización, Seguimiento y Evaluación de Acuerdos de Gestión" expedido por este Ministerio, no se evidenció que este señalara de manera clara los lineamientos definidos respecto a las evaluaciones parciales eventuales que se generan por causa de las distintas situaciones administrativas que se presentaron, por lo que se reitera la recomendación relacionada en el primer ítem, al Grupo de Competencias y Desarrollo Humano orientada a realizar los trámites administrativos tendientes a unificar los criterios de la evaluación eventual, documentándolos y formalizándolos, para lo cual se sugiere solicitar el apoyo y acompañamiento de la Oficina Asesora de Planeación. Esto en aras de fortalecer la gestión del conocimiento del área auditada y diferentes actores intervinientes en el mencionado tramite.



Novidades	Observaciones OCI
De las 16 evaluaciones parciales eventuales 6 no cuentan con el “Anexo 3: Consolidado de la Evaluación del Acuerdo de Gestión”	Sobre el particular es preciso señalar que se verificó el contenido del “Manual para la Suscripción, Formalización, Seguimiento y Evaluación de Acuerdos de Gestión” expedido por este Ministerio, en el cual no se evidenciaron lineamientos definidos para la elaboración de estas evaluaciones por lo que fue necesario aplicar procedimiento de auditoría de consulta al área auditada para identificar dichas directrices. Razón por la cual se reitera al Grupo de Competencias y Desarrollo Humano la recomendación orientada a realizar los trámites administrativos tendientes a unificar los criterios de la evaluación eventual, documentándolos y formalizándolos, para lo cual se sugiere solicitar el apoyo y acompañamiento de la Oficina Asesora de Planeación. Esto en aras de fortalecer la gestión del conocimiento del área auditada y diferentes actores intervinientes en el mencionado trámite.

Tabla 4. Situaciones Administrativas - Evaluación Parcial Eventual Acuerdos de Gestión
Fuente: Elaborado por el Auditor con base en los soportes suministrados por el auditado.

2.2.2.1.2. Evaluación Final:

En la verificación realizada por esta Oficina, se observó que, en el año 2021, se tramitaron 28 evaluaciones finales, las cuales se analizaron según cada criterio evaluable así:

- **Compromisos Gerenciales y Factor Adicional – Anexo 1 del Formato Único de Acuerdo de Gestión**

El Manual institucional establece que el Superior Jerárquico debe evaluar el cumplimiento de las metas del acuerdo, con el fin de retroalimentar la labor del gerente público; para lo cual debe comparar de manera coherente el resultado de la metas del acuerdo con los siguientes aspectos:

Manual	Observaciones OCI
Resultados de la Evaluación Institucional	<p>En la verificación realizada por esta Oficina se identificó que el Manual establece la fuente de información de este aspecto, determinado que la Oficina Asesora de Planeación debe:</p> <p><i>“Difundir los informes sobre la retroalimentación del cumplimiento de los objetivos estratégicos, planes de acción y proyectos correspondientes a cada dependencia como insumo para la evaluación final del Acuerdo de Gestión.”</i></p> <p>No obstante, no se evidenció que el documento señalara el responsable de entregar al Superior Jerárquico los resultados de la evaluación institucional respecto de la dependencia y/o área del Gerente Público evaluado, razón por la cual se recomienda al Grupo de Competencias y Desarrollo Humano, determinar la pertinencia de señalar en dicho documento, el responsable de entregar esta información al Superior Jerárquico, con el fin de que este cuente con los insumos necesarios para realizar de manera adecuada la comparación coherente de este aspecto con el cumplimiento de las metas del acuerdo consignadas en el anexo 1, del Formato Único de Acuerdo de Gestión del Gerente evaluado.</p>
Resultados de la Evaluación de Desempeño de los Servidores Públicos a cargo del Gerente Público	En la verificación realizada por esta Oficina no se evidenció que el Manual señalara la fuente y el responsable de la información de este aspecto, por lo que se recomienda al Grupo de Competencias y Desarrollo Humano, determinar la pertinencia de definir en el documento dichos aspectos, con el fin de que los Superiores Jerárquicos cuenten de manera puntal con la información necesaria para aplicar adecuadamente la comparación coherente que señala el



Manual	Observaciones OCI
	Departamento Administrativo de la Función Pública a través de la Guía Metodológica para la Gestión del Rendimiento de los Gerentes Públicos – Acuerdos de Gestión y demás normas concordante.
Informes de Auditoria	Sobre el particular se observó que el Manual, no especifica si los informes de auditoria corresponden a los emitidos en las auditorías internas que realiza anualmente la Oficina de Control Interno, o a los informes que ejecutan los diferentes entes de control como la Contraloría General de la República, Archivo General de la Nación entre otros. En consecuencia, se recomienda al Grupo de Competencias y Desarrollo Humano, determinar la pertinencia de definir cuales informes de auditoria (Internos y/o externos) deben tener en cuenta los superiores jerárquicos para la evaluación final de los Gerentes Públicos. Así como la fuente y el responsable de suministrar esta información para que sea tenida en cuenta por parte de los superiores jerárquicos y gerentes públicos al momento de realizar la comparación coherente que señala el Departamento Administrativo de la Función Pública a través de la Guía Metodológica para la Gestión del Rendimiento de los Gerentes Públicos – Acuerdos de Gestión y demás normas concordante.

Tabla 5. Análisis Compromisos Gerenciales - Evaluación Final

Fuente: Elaborado por el Auditor con base en los soportes suministrados por el auditado.

Como **resultado de la verificación efectuada por esta Oficina** a las 28 evaluaciones finales se observó que, para la vigencia 2021 se presentaron los siguientes rangos de calificación en este criterio:

- 24 gerentes obtuvieron calificación de sus compromisos gerenciales en 100%
- 4 gerentes obtuvieron calificación entre el 97% y el 99%

Del mismo modo se observó que los gerentes públicos de las dependencias: Dirección General de Apoyo Fiscal, Subdirección de Gestión del Talento Humano y Subdirección de operaciones, obtuvieron factor adicional por su gestión, no obstante, se **evidenció** que, en la evaluación final, de la Dirección General de Apoyo Fiscal, no se describió en el Formato Único de Acuerdo de Gestión los logros adicionales a los pactados o alcanzados en el menor tiempo por el gerente público, por lo que se otorgó el factor adicional.

Al respecto cabe señalar que el Formato Único de Acuerdo de Gestión en concordancia con lo fijado en el “Manual para la Suscripción, Formalización, Seguimiento y Evaluación de Acuerdos de Gestión”, establece:

“Logro de desempeño sobresaliente si el Gerente Público obtiene 100% en su cumplimiento (5% adicional. Describir los logros adicionales a los pactados o alcanzados en menor tiempo)”

En consecuencia, se **recomienda** al Grupo de Competencias y Desarrollo Humano, fortalecer los controles establecidos en su función de asesoramiento en el uso de los instrumentos adoptados por el Ministerio de manera que se diligencien de manera completa. Así mismo se **sugiere** identificar y aplicar las acciones administrativas necesarias que requieran a los gerentes públicos y superiores jerárquicos fortalecer su gestión de autocontrol y revisión documental en el diligenciamiento y suscripción de los acuerdos de gestión en cada una de sus diferente etapas (suscripción, seguimiento y evaluación).



• **Valoración de Competencias – Anexo 2 del Formato Único de Acuerdo de Gestión**

De conformidad con lo establecido en el Manual, este criterio se realiza sólo al final de cada vigencia anual, en él se valora las competencias comunes por el nivel directivo del Gerente Público. Esta valoración está compuesta por los siguientes pesos porcentuales:



Grafica 3. Criterios y Porcentajes Valoración de Competencias - Fase de Evaluación Final

Fuente: Elaborado por el Auditor según información tomada del Manual de Suscripción, Formalización, Seguimiento y Evaluación de Acuerdos de Gestión.

El par corresponde a un Gerente Público que interactúa de manera directa con la actividad misional del área del Gerente Público evaluado, el cual es designado por el Subdirector de Gestión del Talento Humano, con base en la información proporcionada por la Oficina Asesora de Planeación.

Por su parte los colaboradores corresponden a los servidores públicos de la planta, incluidos los servidores públicos con carácter temporal, que se encuentren bajo supervisión directa del Gerente Público evaluado, los cuales son identificados por el Subdirector de Gestión del Talento Humano.

Estas competencias se valoran en una escala de 1 a 5 con base en los siguientes criterios que miden el desarrollo de las conductas esperadas, así:

Criterio de validación	Puntaje
Es consistente en su comportamiento, da ejemplo e influye en otros, es un referente en su organización y trasciende su entorno de gestión.	5
Es consistente en su comportamiento y se destaca entre sus pares y en los entornos donde se desenvuelve. Puede afianzar.	4
Su comportamiento se evidencia de manera regular en los entornos en los que se desenvuelve. Puede mejorar.	3
No es consistente en su comportamiento, requiere de acompañamiento. Puede mejorar.	2
Su comportamiento no se manifiesta, requiere de retroalimentación directa y acompañamiento. Puede mejorar.	1

Tabla 6. Criterios de validación Valoración de Competencias - Fase de Evaluación Final

Fuente: Tomado del Manual de Suscripción, Formalización, Seguimiento y Evaluación de Acuerdos de Gestión.

Como **resultado de la verificación efectuada por esta Oficina** a las 28 evaluaciones finales se observó que estas fueron diligenciadas y suscritas en el Formato Único de Acuerdo de Gestión, las cuales obtuvieron los siguientes puntajes según el criterio de valoración establecido:



Criterio de validación	Puntaje	Gerentes Públicos
Es consistente en su comportamiento, da ejemplo e influye en otros, es un referente en su organización y trasciende su entorno de gestión.	5	6
Es consistente en su comportamiento y se destaca entre sus pares y en los entornos donde se desenvuelve. Puede afianzar.	4	22

Tabla 7. Resultado de Criterios de Validación Valoración de Competencias - Fase de Evaluación Final
Fuente: Elaborado por el Auditor con base en los soportes suministrados por el auditado.

Finalmente se evidenció que el siguiente promedio en la calificación por competencias comportamentales:



Tabla 8. Promedio de competencias comportamentales Valoración de Competencias - Fase de Evaluación Final
Fuente: Elaborado por el Auditor según información tomada del informe de Acuerdos de Gestión 2021, presentado al Ministro

- **Consolidado de la Evaluación Final – Anexo 3 del Formato Único de Acuerdo de Gestión**

El resultado total o consolidado de la evaluación final de las competencias se obtiene de la sumatoria de la calificación asignada por cada uno de los criterios que intervienen en la valoración, multiplicada por los porcentajes definidos para cada uno de ellos, así:



Grafica 4. Criterios y Porcentajes Evaluación Final - Fase de Evaluación
Fuente: Elaborado por el Auditor según información tomada del Manual de Suscripción, Formalización, Seguimiento y Evaluación de Acuerdos de Gestión.



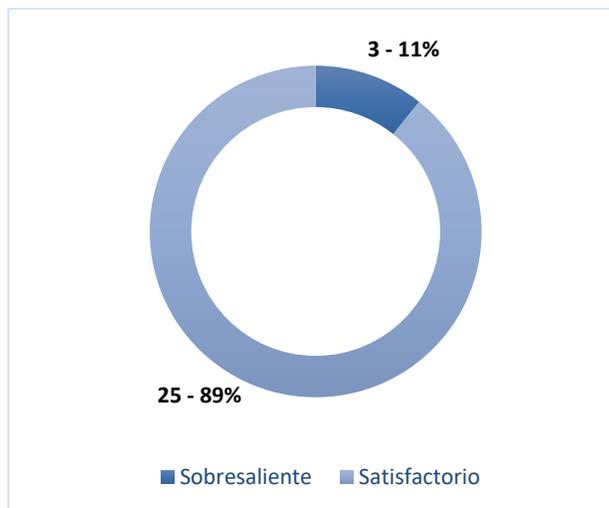
Cuyo resultado se clasifica de acuerdo con los siguientes rangos:

Desempeño	Rangos
Sobresaliente	Mayor o igual a 101% y menor o igual a 105%.
Satisfactorio	Mayor o igual a 90% y menor a 101%
Suficiente	Mayor o igual a 76% y menor 90%

Tabla 9. Rangos de Resultados de Evaluación Final

Fuente: Elaborado por el Auditor según información tomada del Manual de Suscripción, Formalización, Seguimiento y Evaluación de Acuerdos de Gestión.

Como **resultado de la verificación efectuada por esta Oficina** a las 28 evaluaciones finales se observó que de acuerdo a la escala de valoración establecida en la Resolución Institucional No. 1522 de 2020 y el “Manual para la Suscripción, Formalización, Seguimiento y Evaluación de Acuerdos de Gestión” expedido por este Ministerio, se evidenció que los gerentes públicos para el año 2021, presentaron los siguientes resultados:



Grafica 5. Resultados Evaluación Final

Fuente: Elaborado por el Auditor con base en los soportes suministrados por el auditado.

Finalmente, respecto a la verificación del cumplimiento de términos en la suscripción y entrega de la evaluación final señalado en el “Manual para la Suscripción, Formalización, Seguimiento y Evaluación de Acuerdos de Gestión” expedido por este Ministerio, se identificaron las siguientes novedades:



Novedades Identificadas por la OCI

No se evidenciaron los memorandos de remisión de las evaluaciones finales de algunos gerentes públicos tales como: Maria Virginia Jordán, Marcial Gilberto Grueso, entre otros

Al respecto es preciso señalar que sin dicho documento no es posible establecer la fecha oficial en la cual se dio cumplimiento al termino establecido para la entrega de las evaluaciones finales de los acuerdos de gestión de conformidad con lo establecido en el “Manual para la Suscripción, Formalización, Seguimiento y Evaluación de Acuerdos de Gestión” expedido por este Ministerio:

“La evaluación del Acuerdo de Gestión deberá entregarse a más tardar el 20 de febrero siguiente a la finalización de la vigencia anual.”

Se identificaron Evaluaciones Finales de Acuerdos de Gestión (Ana Lucia Villa, Cesar Augusto Arias, Sammy Libos Zúñiga, entre otros), con fecha posterior a la establecida en el “Manual para la Suscripción, Formalización, Seguimiento y Evaluación de Acuerdos de Gestión” expedido por este Ministerio:

“La evaluación del Acuerdo de Gestión deberá entregarse a más tardar el 20 de febrero siguiente a la finalización de la vigencia anual.”

El 31 de mayo de 2021 se remitió mediante memorando SIED a la Subdirección de Talento Humano la concertación de los acuerdos de gestión vigencia 2021 del Doctor Cesar Augusto Arias.

Cabe señalar que el Formato Único de Acuerdo de Gestión señala como fecha de elaboración el 31 de marzo de 2021, no obstante, la firma digital del Superior Jerárquico y Gerente Público se realizó el 29 y 31 de mayo según la información registrada en dicho formato.

De manera que, se observó que el formato de concertación se firmó y registró oficialmente ante la Subdirección de Gestión del Talento Humano en fecha posterior al 31 de marzo de 2021, es decir fuera del límite establecido en el “Manual para la Suscripción, Formalización, Seguimiento y Evaluación de Acuerdos de Gestión” expedido por este Ministerio.

Respecto de la Evaluación parcial eventual se evidenció que el 18 de junio de 2021, el Director General de Crédito Público y Tesoro Nacional, remitió mediante memorando SIED a la Subdirección de Talento Humano: el Formato Único de Acuerdo de Gestión calificado y el Anexo 2: Valoración de Competencias con fecha de elaboración 31 de mayo de 2021 con debidamente calificado, con fecha de elaboración 31 de mayo de 2021 y firma digital del Gerente Público el 18 de junio de 2021.

Con base en lo anterior, esta Oficina evidenció que la suscripción y formalización de este acuerdo de gestión se realizó de manera concomitante con la etapa de evaluación parcial eventual por causa de cambio en el superior jerárquico del gerente público en mención.

Tabla 10. Novedades Resultados de Evaluación Final

Fuente: Elaborado por el Auditor con base en los soportes suministrados por el auditado.

Con base en lo anterior, esta Oficina **observó** que los términos establecidos en los lineamientos internos y definidos en el Decreto 1083 de 2015, el cual establece:



“ARTÍCULO 2.2.13.1.11 Evaluación. Al finalizar el período de vigencia del Acuerdo se deberá efectuar una valoración para determinar y analizar los logros en el cumplimiento de los compromisos y resultados alcanzados por el gerente público, con base en los indicadores definidos.

El encargado de evaluar el grado de cumplimiento del acuerdo es el superior jerárquico, con base en los informes de planeación y control interno que se produzcan.

La función de evaluar será indelegable y se llevará a cabo dejando constancia escrita, en un plazo no mayor de tres meses contado a partir de la finalización de la vigencia del Acuerdo” (Negrilla fuera de texto)

Al respecto, esta Oficina **evidenció** evaluaciones fuera del término establecido, de manera que se **recomienda**, al mencionado Grupo identificar y aplicar las acciones administrativas necesarias que se requieran con el fin de que los terminos establecidos en las normas internas y externas se cumplan.

Así mismo, se **sugiere** al Grupo de Competencias y Desarrollo Humano fortalecer sus controles en relación con el seguimiento al cumplimiento de terminos de los instrumentos adoptados por el Ministerio en cuanto a los acuerdos de gestión.

2.2.2.2 Vigencia 2022

Sobre el particular es preciso señalar que para la vigencia 2022, se verificaron únicamente los aspectos relacionados con las evaluaciones parciales eventuales tramitadas hasta la fecha de emisión del presente informe. Esto en razón a que no se ha finalizado el termino para que proceda la evaluación final de los acuerdos de gestión.

De la información remitida por Grupo de Competencias y Desarrollo Humano, se evidenció que en las actividades administrativas que realizó el Grupo Auditado en relación al trámite de socialización y seguimiento a la correcta suscripción de las evaluaciones parciales eventuales se evidenció que se remitió correo electrónico individualizado a los responsables de suscribir estas evaluaciones, dicho correo contenía los lineamientos relevantes para la suscripción tales como: anexos a diligenciar y fecha máxima en que se debía entregar la evaluación.

Ahora bien, en la verificación realizada al cumplimiento de los lineamientos normativos estipulados para esta evaluación se evidenció que:

- A la fecha se presentaron 24 situaciones administrativas que dieron origen a la elaboración y suscripción de evaluaciones parciales eventuales, así:



Situación Administrativa	Lineamientos definidos en el Manual Interno	Observaciones OCI
18 - Cambio de Superior jerárquico	<p>Sobre el particular se evidenció, que el Manual de Suscripción, Formalización, Seguimiento y Evaluación de Acuerdos de Gestión de este Ministerio, se establece que:</p> <p><i>“Si el Gerente Público cambia de Superior Jerárquico durante la vigencia anual, éste podrá ajustar o ratificar los compromisos gerenciales concertados inicialmente con el Gerente Público, para lo cual deberá concertar y formalizar nuevamente el Acuerdo de Gestión, en un tiempo no mayor a un (1) mes.”</i> (Negrilla fuera de texto)</p> <p>De manera que se evidenció que el Manual establece lineamientos generales para la fase de concertación de los acuerdos de gestión en los casos en que se presente esta situación administrativa, no obstante, para la fase de evaluación, no se identificaron lineamientos claros que le permitan a las partes responsables de esta fase conocer sus respectivas actividades y límites.</p>	<p>Del análisis documental realizado se evidenció que se presentaron las 18 evaluaciones parciales eventuales correspondientes a esta situación administrativa.</p> <p>Con base en lo anterior y en aras de verificar la razonabilidad del contenido de las evaluaciones parciales, se implementó el procedimiento analítico de auditoría, en el cual se evidenció que:</p> <ul style="list-style-type: none">16 evaluaciones registraron su fecha de suscripción de manera previa al periodo evaluado. <p>De manera que se recomienda al Grupo de Competencias y Desarrollo Humano, identificar y aplicar las acciones administrativas necesarias que le permitan fortalecer la gestión de autocontrol y revisión documental que deben aplicar los gerentes públicos y superiores jerárquicos responsables de la elaboración y suscripción de las evaluaciones, así como el control de verificación que realiza el Grupo auditado al momento de recibir diferentes documentos asociados a los acuerdos de gestión tales como estas evaluaciones.</p> <ul style="list-style-type: none">4 evaluaciones registraron en el periodo de evaluación el correspondiente a todo el periodo evaluado ejemplo: 1-01-2022 al 06-08-2022, mientras que 14 registraron únicamente el periodo adicional al evaluado en el seguimiento de cada gerente público, ejemplo: 01-07-2022 al 06-08-2022. <p>En consecuencia, se reitera la recomendación realizada en el numeral 2.2.2.1.1. de este informe relacionada con la unificación y formalización de los criterios bajo los cuales los responsables deben diligenciar estos tipos de evaluaciones. Con el fin de fortalecer la gestión del conocimiento entre los diferentes actores que intervienen en este trámite.</p> <p>Así mismo se reitera la recomendación realizada en el punto anterior.</p>



Situación Administrativa	Lineamientos definidos en el Manual Interno	Observaciones OCI
5 – Retiros de la entidad	<p>El Manual de Suscripción, Formalización, Seguimiento y Evaluación de Acuerdos de Gestión de este Ministerio, se establece:</p> <p><i>“Si un Gerente Público renuncia antes de finalizar la vigencia anual, el Superior Jerárquico deberá realizarle su evaluación final hasta el día antes de retirarse del servicio. En consecuencia, todos los que intervienen en la valoración de competencias deberán suministrar el insumo para el efecto.”</i></p>	<p>En la verificación de razonabilidad del contenido de las evaluaciones parciales, presentadas con ocasión al retiro de los gerentes públicos, se observó:</p> <ul style="list-style-type: none">• A la fecha de emisión del presente informe, de los 5 gerentes públicos que se retiraron de la entidad 4 han presentado la evaluación parcial eventual por esta situación y 1 se encuentra en proceso de remisión.• 3 cuentan con el anexo 3 del Formato Único de Acuerdos de Gestión correspondientes al consolidado de la evaluación del acuerdo de gestión. <p>No obstante, el área auditada manifestó en el procedimiento de auditoría de consulta, que las evaluaciones de tipo parcial eventual por retiro no incluyen el anexo 3 del Formato Único de Acuerdo de Gestión, tan es así que en el reporte que se prestan anualmente, estas evaluaciones no se tienen en cuenta para generar el promedio de la valoración institucional de la gestión de los gerentes públicos evaluados.</p> <p>En consecuencia, se recomienda al Grupo de Competencias y Desarrollo Humano, realizar los trámites administrativos tendientes a unificar los criterios en el formato, tramite y diligenciamiento y demás aspectos relevante en las evaluaciones parciales eventual que se deban suscribir en los acuerdos de gestión de los gerentes públicos.</p> <p>Para lo cual se sugiere solicitar el apoyo y acompañamiento de la Oficina Asesora de Planeación. Esto en aras de fortalecer la gestión del conocimiento del área auditada y diferentes actores intervinientes en el mencionado tramite.</p> <ul style="list-style-type: none">• 2 evaluaciones registran fecha de suscripción del formato, de manera previa al periodo evaluado, es decir el formato contempla la evaluación de un periodo donde el exgerente público no presta sus servicios a este ente Ministerial. <p>En consecuencia, se recomienda al Grupo de Competencias y Desarrollo Humano, identificar y aplicar las acciones</p>



Situación Administrativa	Lineamientos definidos en el Manual Interno	Observaciones OCI
		administrativas necesarias que le permitan fortalecer la gestión de autocontrol y revisión documental que deben aplicar los gerentes públicos y superiores jerárquicos responsables de la elaboración y suscripción de las evaluaciones, así como el control de verificación que realiza el Grupo auditado al momento de recibir diferentes documentos asociados a los acuerdos de gestión tales como estas evaluaciones.
1 - Comisión de Estudios	<p>Sobre el particular el Manual de Suscripción, Formalización, Seguimiento y Evaluación de Acuerdos de Gestión de este Ministerio, establece:</p> <p><i>“Deberá concertar y formalizar Acuerdo de Gestión siempre y cuando el término de la comisión o del encargo sea superior a cuatro (4) meses.</i></p> <p><i>Para dicha concertación y formalización tendrá un término de un (1) mes contado a partir del cuarto mes de gestión.”</i></p> <p>De manera que se evidenció que el Manual establece lineamientos generales para la fase de concertación de los acuerdos de gestión en los casos en que se presente esta situación administrativa, no obstante, para la fase de evaluación, no se identificaron lineamientos claros que le permitan a las partes responsables de esta fase conocer sus respectivas actividades y límites.</p> <p>En consecuencia, se recomienda al Grupo de Competencias y Desarrollo Humano, unificación y formalización de los criterios bajo los cuales los responsables deben diligenciar estos tipos de evaluaciones. Con el fin de fortalecer la gestión del conocimiento entre los diferentes actores que intervienen en este trámite.</p>	<p>Se evidenció que la evaluación incluye el anexo 3 del Formato Único de Acuerdos de Gestión correspondientes al consolidado de la evaluación.</p> <p>No obstante, como se mencionó en la situación administrativa antes verificada el grupo auditado manifestó que las evaluaciones de tipo parcial eventual no incluyen el anexo 3 del Formato Único de Acuerdo de Gestión.</p> <p>En consecuencia, se reitera la recomienda realizada al Grupo de Competencias y Desarrollo Humano, sobre el particular en las situaciones administrativas antes analizadas.</p>



3. CONCLUSIÓN.

En términos generales, el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, cumplió las obligaciones establecidas en el artículo 50 de la Ley 909 de 2004 “Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones”, y artículos 2.2.13.1.5 y 2.2.13.1.6 del Decreto 1083 de 2015, “Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública”, respecto de la implementación de los acuerdos de gestión vigencia 2021 – 2022.

No obstante, se evidenciaron oportunidades de mejora con las cuales se espera fortalecer el trámite y autocontrol de los actores intervinientes en las diferentes fases de los acuerdos de gestión.

Nota: Las observaciones y sugerencias presentadas por la Oficina de Control Interno en sus informes tienen como fin último la mejora de los procesos o aspectos respectivos, por lo que se espera sean consideradas por los responsables, como una herramienta que contribuye en la realización de los ajustes, correcciones o mejoras a que haya lugar de manera oportuna, y previa a posibles pronunciamientos de parte de organismos externos de control.