INFORME DE AUDITORÍA

DATOS DE LA AUDITORÍA			
Fecha del informe	29/08/2025		
Nombre de auditoría	INFORME DE EVALUACIÓN POR DEPENDENCIAS CON CORTE A JUNIO DE 2025		
Aspecto(s) evaluable(s) (Unidad auditable)	VICEPRESIDENCIAS, JEFES DE OFICINA Y GERENCIAS.		
Líder de proceso / Jefe(s) Dependencia(s)	CR. Oscar Zúñiga; Rafael Velásquez; MY Lenin Rubio; Luisa Sabas; Diana Rodríguez.		
Fecha Inicio:	01/08/2025	**Fecha fin**	29/08/2025
Objetivo	Realizar las evaluaciones del avance a la gestión institucional de las dependencias de la CIAC de acuerdo con el artículo 39 de la Ley 909 de 2004 y el Decreto 1083 de 2015		
Alcance	Primer semestre 2025.		
Criterios	1. Ley 909 de 2004. 2. Decreto 1083 de 2015. 3. PLAN ESTRATÉGICO CUATRIENAL Código: PLN- 1-04-010 Versión: 1 Fecha de edición: 14/09/2023 4. PLAN DE ACCIÓN 2025 Código: PLN-1-04-012 Versión: 0 Fecha: 17/12/2024 5. Nuevo Modelo de Gerencia Pública y Acuerdos de Gestión: hacia la gerencia pública 4.0 versión 2 enero 2024 del Departamento Administrativo de la Función Pública. 6. Circular Externa 100-004-2024 (febrero 07) – Adopción del Nuevo Modelo de Gerencia Pública y Acuerdos de Gestión: hacia la gerencia pública 4.0. La importancia de su concertación, seguimiento y evaluación..		
Limitaciones	En la Vicepresidencia Administrativa se presentó dificultad para disponer de la información en la visita programada para el 26 de agosto, lo que no permitió realizar las verificaciones planificadas..		

DATOS DEL EQUIPO AUDITOR	
Auditor líder	
Auditores acompañantes	Hector Jose Deantonio Cruz Johanna Milena Duarte Sánchez Johanna Milena Duarte Sánchez Angie Alejandra Amaya Carranza
Auditores en formación	N/A
Expertos técnicos	N/A

RESULTADOS DE AUDITORÍA

Descripción

INFORME PRELIMINAR EVALUACIÓN POR DEPENDENCIAS

Objetivo: Realizar las evaluaciones del avance a la gestión institucional de las dependencias de la CIAC de acuerdo con el artículo 39 de la Ley 909 de 2004 y el Decreto 1083 de 2015.
Alcance: Primer semestre 2025.
Criterios:

1. Ley 909 de 2004.
2. Decreto 1083 de 2015.
3. PLAN ESTRATÉGICO CUATRIENAL Código: PLN- 1-04-010 Versión: 1 Fecha de edición: 14/09/2023
4. PLAN DE ACCIÓN 2025 Código: PLN-1-04-012 Versión: 0 Fecha: 17/12/2024
5. Nuevo Modelo de Gerencia Pública y Acuerdos de Gestión: hacia la gerencia pública 4.0 versión 2 enero 2024 del Departamento Administrativo de la Función Pública.
6. Circular Externa 100-004-2024 (febrero 07) – Adopción del Nuevo Modelo de Gerencia Pública y Acuerdos de Gestión: hacia la gerencia pública 4.0. La importancia de su concertación, seguimiento y evaluación.

Desarrollo:
Para efectuar la evaluación se tomó muestra de las siguientes dependencias:

- Vicepresidencia Administrativa.
- Vicepresidencia Operativa.
- Vicepresidencia Financiera.
- Vicepresidencia Comercial.
- Oficina de Planeación.

La validación de información con los gerentes se llevó a cabo in situ (Presencial o virtual) entre el 25/08/2025 y 28/08/2025; a excepción de la Vicepresidencia Administrativa, que presentó dificultad para disponer de la información en la visita programada para el 26 de agosto, lo que no permitió realizar las verificaciones planificadas.

La dificultad en el acceso a la información para realizar las auditorias, llámense también seguimientos, evaluaciones o cualquier otro tipo de verificación o requerimiento por parte de la Oficina de Control Interno, contraviene la normatividad relacionada con el deber de entrega de información para el ejercicio de las funciones de la unidad u oficina de control interno, necesaria para el logro del objetivo y alcance de la Auditoría; por lo cual es necesaria la colaboración de todo el personal para el acceso a los registros y el suministro de información oportuna, de acuerdo con los mecanismos de auditoría definidos en la Ley y en políticas internas.

Se realizó la siguiente asignación de auditores para las respectivas verificaciones
Johanna Milena Duarte Sánchez Jefe OCINT: Vicepresidencia Administrativa.
Profesional Hector Deantonio: Vicepresidencia Operativa y Vicepresidencia Comercial.
Profesional Angie Amaya: Vicepresidencia financiera y Oficina Planeación.

A continuación, se presentan los resultados obtenidos resaltando los aspectos por mejorar:

OFICINA DE PLANEACIÓN.

Dependencia: Oficina de Planeación									
Acuerdo de gestión						Plan de acción institucional			
	Objetivo institucional	Compromiso gerencial	Indicador	Actividades	Avance cualitativo del auditor	Resultado esperado/Indicador/Meta	Fecha inicio	Fecha fin	*Avance cualitativo del auditor
Pilar 1. Productividad social	Liderar la planeación estratégica de la corporación para asegurar el cumplimiento de metas y proyectos institucionales.	Asegurar el cumplimiento de la planeación estratégica institucional, mediante la coordinación de la estrategia y el seguimiento de las actividades estratégicas asignadas.	Promedio de cumplimiento (IDI interno, automatización de procedimientos OMA, modificación estructura organizacional.	Liderar los espacios de articulación de la planeación con las áreas responsables de proyectos misionales.	Se evidenciaron las reuniones y presentación de proyectos que se dio con ocasión del proyecto de distribución utilidades en el primer en el primer trimestre. Como resultado de ello se denota la autorización de los excedentes financieros de la CIAC mediante el CONPES que se presentó a junta Directiva y Asamblea.	No aplica	01/01/2025	31/12/2025	No aplica
				Definir lineamientos para garantizar que los recursos asignados sean ejecutados conforme a la planeación.	Se evidencio cumplimiento con los lineamientos definidos en el PROCEDIMIENTO ESTRUCTURACIÓN, FORMULACIÓN Y EJECUCIÓN DE PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO E INNOVACIÓN. Código: P-1-06-001 Versión: 10 Fecha Aprobación: 20/Dic/2024.	No aplica	01/01/2025	31/12/2025	No aplica
				Hacer seguimiento a los planes internos de la corporación.	Se verificó indicador de los planes y acta de RAE del segundo trimestre de 2025.	Obtener un 85% del IDI interno/ IDI interno/85%	01/01/2025	31/12/2025	81,4 % indicador de los planes
				Automatización de procedimientos OMA.	Se evidencia 1 actividad de 8 relacionada a los procedimientos. Aún no se ha puesto en marcha ninguno de los 8 procesos de la meta.	Puesta en marcha de 8 procedimientos/ Procedimientos automatizados e implementados/8	01/01/2025	31/12/2025	Se evidencia 1 actividad de 8 relacionada a los procedimientos. Aún no se ha puesto en marcha ninguno de los 8 procesos de la meta.
	Desarrollar una cultura organizacional más competitiva.	Implementación de la nueva estructura aprobada en 2024	Formalización de 150. cargos 25 promociones. 250 documentos actualizados.	Formalizar los cargos en misión.	100% de cumplimiento vigencia.	Implementación de la nueva estructura organizacional/ Avance de implementación/100%	01/01/2025	31/12/2025	100% de las actividades planeadas para la vigencia.
				Implementar promociones internas por estandarización.	100% de cumplimiento vigencia.	Implementación de la nueva estructura organizacional/ Avance de implementación/100%	01/01/2025	31/12/2025	100% de las actividades planeadas para la vigencia.
				Actualizar la documentación del sistema de calidad.	125 documentos actualizados, es decir el 50% de la meta.	No aplica	01/01/2025	31/12/2025	No aplica

Aspectos que requieren mejora por resaltar:

1. Para la meta del plan de acción 2025 “Puesta en marcha de 8 procedimientos”, se evidencia 1 actividad de 6 relacionada a los

procedimientos. Aún no se ha puesto en marcha ninguno de los 8 procesos de la meta.

2. El objetivo 2025 “Mantener el Índice de Desarrollo Institucional por encima de 90 puntos” del plan de acción 2025 relaciona como resultado esperado “Obtener un 85% del IDI interno” de tal forma que no guarda coherencia la meta con el objetivo.

Acuerdo de gestión Gerente Público Oficina de Planeación						
	Objetivo institucional	**Compromiso gerencial**	**Indicador**	**Fecha inicio y fin**	**Actividades**	**Avance cualitativo del auditor**
Pilar 2. Construcción de integridad	Garantizar el ejercicio de una gestión pública íntegra, evaluable y coherente con los principios legales y éticos, mediante la evaluación del desempeño, la aplicación sistemática de revisiones a los procedimientos institucionales y el fortalecimiento de la responsabilidad funcional de los equipos de trabajo	Como gerente público, me comprometo a liderar con integridad y ejemplo, asegurando que mi gestión sea evaluada positivamente mediante instrumentos objetivos como la evaluación 360°. Promoveré la concertación de objetivos con el personal a cargo, velaré por el cumplimiento del Código de Ética e Integridad, y aplicaré revisiones sistemáticas que fortalezcan la transparencia y la legalidad en todos los niveles de la entidad.	% de evaluaciones ejecutadas de personal a cargo con resultados de aporte significativo	01/01/2025 - 31/12/2025	Obtener un puntaje superior al 85% en la evaluación de desempeño mediante evaluación 360°.	Aún no se ha efectuado la evaluación.
				01/01/2025 - 31/12/2025	Gestionar que el personal realice la concertación de objetivos y realizar seguimiento.	**Se evidencian objetivos estratégicos de 2 de los 3 coordinadores a cargo.**
				01/01/2025 - 31/12/2025	Gestionar el cumplimiento del personal en relación con el código de ética e integridad.	**La redacción de la actividad dificulta su medición.**
				01/01/2025 - 31/12/2025	Tomar decisiones coherentes con los principios de integridad, dando ejemplo de cumplimiento irrestricto a la ley y las reglas de la entidad.	**La redacción de la actividad dificulta su medición.**

Aspectos que requieren mejora por resaltar:

1. Se evidencian objetivos estratégicos de 2 de los 3 coordinadores a cargo. Se sustenta que aún no hay claridad si la concertación de objetivos le aplica o no al personal militar, lo cual es necesario determinar.
2. La redacción de las actividades: “Gestionar el cumplimiento del personal en relación con el código de ética e integridad” y “Tomar decisiones coherentes con los principios de integridad, dando ejemplo de cumplimiento irrestricto a la ley y las reglas de la entidad” **no son medibles, por lo cual se recomienda la revisión de tal forma que se ajusten conforme lo establecido para el Nuevo modelo de gerencia pública y de acuerdos de gestión: hacia la gerencia pública 4.0 en cuanto a que los compromisos gerenciales deben ser claros, medibles, demostrables y concretos.**
3. No se evidencia medición del indicador “% de evaluaciones ejecutadas de personal a cargo con resultados de aporte significativo”

Acuerdo de gestión Gerente Público Oficina de Planeación						
	Objetivo institucional	Compromiso gerencial	Indicador	Fecha inicio y fin	Actividades	Avance cualitativo del auditor
Pilar 3. Gestión cultural	Consolidar una cultura organizacional basada en la equidad, la colaboración, el aprendizaje continuo y la comunicación transparente, que promueva el desarrollo del talento humano, fortalezca el liderazgo transformacional y facilite la innovación institucional para el logro de los objetivos misionales.	Como gerente público, me comprometo a liderar con el ejemplo, promoviendo una cultura organizacional centrada en la equidad, la comunicación transparente, el trabajo colaborativo y el aprendizaje continuo. Fomentaré espacios de participación, motivación y desarrollo profesional que fortalezcan el sentido de pertenencia, la innovación y el logro de los objetivos institucionales, garantizando un entorno laboral respetuoso, justo y orientado a resultados	Promedio de puntuación obtenida por el personal a cargo en el de clima organizacional y/o participación de actividades	01/01/2025 - 31/12/2025	Fomentar la participación de su equipo de trabajo en proceso de cultura organizacional.	Actualmente la Profesional de Planeación y Presupuestación hace parte del grupo focal de cultura. Sin embargo, no se cuenta con evidencia exacta de la actividad.
				01/01/2025 - 31/12/2025	Implementar dentro de la dependencia el plan de bienestar con el que disponga la organización.	**Sin evidencia exacta de la actividad.**
				01/01/2025 - 31/12/2025	Fomentar la participación en la evaluación de clima organizacional.	Para el 2025 no se ha efectuado evaluación de clima organizacional.
				01/01/2025 - 31/12/2025	Fomentar la innovación dentro de la dependencia que permita el intercambio de saberes	A través de cátedras presupuesto Capacitaciones causa raíz, documentación, curso proyectos.
				01/01/2025 - 31/12/2025	Desarrollar una estrategia de comunicación interna y clara que permita feedback.	Se efectúan primarios (Reuniones semanales con el fin de hace feedback). Evidencia en calendario.

Aspectos que requieren mejora por resaltar:

1. No se encuentra con evidencia exacta para las actividades “Fomentar la participación en la evaluación de clima organizacional” y “Implementar dentro de la dependencia el plan de bienestar con el que disponga la organización”
2. Para el 2025 no se ha efectuado evaluación de clima organizacional.
3. No se evidencia medición del indicador “Promedio de puntuación obtenida por el personal a cargo en el de clima organizacional y/o participación de actividades”

Acuerdo de gestión Gerente Público Oficina de Planeación						
	Objetivo institucional	Compromiso gerencial	Indicador	Fecha inicio y fin	Actividades	Avance cualitativo del auditor
4. Desarrollo de personas y equipos	Fortalecer la formación del personal técnico y administrativo.	Supervisar el cumplimiento del plan de entrenamiento del área.	Porcentaje de personal formado.	01/01/2025 - 31/12/2025	Diagnosticar brechas de formación.	Evidencia en necesidades de capacitación emitidas al CECSA.
				01/01/2025 - 31/12/2025	Validar cumplimiento del plan de entrenamiento	Avance curso de presupuesto y Curso proyectos.
				01/01/2025 - 31/12/2025	Evaluar impacto de la formación.	**No se ha efectuado evaluación de impacto**
				01/01/2025 - 31/12/2025	Gestionar a personal a cargo para ser participe e interiorice el plan de capacitación y bienestar de la corporación	No se evidencia cómo se gestiona al personal a cargo para ser participe e interiorice el plan de capacitación y bienestar de la corporación.
				01/01/2025 - 31/12/2025	Promover las lecciones aprendidas que se puedan generar.	**Sin evidencia formal de lecciones aprendidas.**

Aspectos que requieren mejora por resaltar:

1. No se ha efectuado la actividad “evaluar impacto de la formación”.
2. No se evidencia cómo se gestiona al personal a cargo para ser participe e interiorice el plan de capacitación y bienestar de la corporación.
3. Sin evidencia formal de la actividad “Promover las lecciones aprendidas que se puedan generar”
4. No se evidencia medición del indicador “Porcentaje de personal formado.”

VICEPRESIDENCIA FINANCIERA

Dependencia: Vicepresidencia Financiera									
Acuerdo de gestión						Plan de acción institucional			
	Objetivo institucional	Compromiso gerencial	Indicador	Actividades	Avance cualitativo del auditor	Resultado esperado/Indicador/ Meta	Fecha inicio	Fecha fin	*Avance cualitativo del auditor
Pilar 1. Productividad social	Asegurar la gestión financiera eficaz y oportuna que soporte la ejecución del plan estratégico y el plan de acción de la Corporación.	Liderar y garantizar una gestión financiera eficaz y oportuna que respalde la ejecución del plan estratégico y del plan de acción mediante planificación, seguimiento y control riguroso del presupuesto institucional, asegurando la disponibilidad de recursos, la eficiencia en el gasto y la toma de decisiones basada en información financiera confiable.	Promedio (Ingresos Operacionales, Costo de ventas, EBITDA)	Lograr la meta esperada del ingreso operacional.	93.789.296.406 millones al 20/08/202.	Lograr ingresos de $153.000 Millones/Ingresos/153.000 millones de pesos.	01/01/2025	31/12/2025	93.789.296.406 millones al 20/08/202. Con un avance del 61%
				Mantener el costo de venta dentro de la meta esperada.	Corte 30 de julio 72,8%. Se encuentra dentro de la meta.	Disminuir el costo de venta al 73%/Costo de venta/73%	01/01/2025	31/12/2025	Corte 30 de julio 72,8%. Se encuentra dentro de la meta.
				Hacer seguimiento a los indicadores financieros y alertar desviaciones.	Indicadores presentados en segunda RAE del segundo trimestre 2025.	Lograr ingresos de $153.000/ Lograr un margen de EBITDA de 7%/ Disminuir el costo de venta al 73%.	01/01/2025	31/12/2025	Indicadores presentados en segunda RAE del 2025.
				Emitir lineamientos financieros para la toma de decisiones institucionales.	Se efectuó actualización de la política financiera POLÍTICAS FINANCIERAS Código: POL-1-01-020 Versión: 2 Fecha de Actualización: 03 de junio de 2025	Políticas implementadas/ Avance implementación políticas/100%	01/01/2025	31/12/2025	Se efectuó actualización de la política financiera POLÍTICAS FINANCIERAS Código: POL-1-01-020 Versión: 2 Fecha de Actualización: 03 de junio de 2025
	Optimizar la gestión de recursos.	Implementación de nuevas soluciones estableciendo mecanismos para garantizar sostenibilidad financiera en el tiempo, reduciendo costos y mejorando la calidad.	% de avance de ingresos operacionales	Identificar los riesgos y necesidades.	Se han identificado los riesgos en matriz riesgos financieros. **La cual no se encuentra documentada.**	**No aplica**	01/01/2025	31/12/2025	**No aplica**
				Evaluar el estado actual del proceso.	Se encuentran en revisión y actualización del proceso; se evidencian avances.	**No aplica**	01/01/2025	31/12/2025	**No aplica**
				Establecer una política financiera.	Se efectuó actualización de la política financiera POLÍTICAS FINANCIERAS Código: POL-1-01-020 Versión: 2 Fecha de Actualización: 03 de junio de 2025	Políticas implementadas/ Avance implementación políticas/100%	01/01/2025	31/12/2025	Se efectuó actualización de la política financiera POLÍTICAS FINANCIERAS Código: POL-1-01-020 Versión: 2 Fecha de Actualización: 03 de junio de 2025
				Uso de tecnología para mejorar el proceso.	Se sustenta que el proceso se efectúa bajo las herramientas tecnológicas como SAP.	**No aplica**	01/01/2025	31/12/2025	**No aplica**

Aspectos que requieren mejora por resaltar:
En relación con la actividad “Identificar los riesgos y necesidades”. No se encuentra documentada la matriz riesgos financieros realizada por la vicepresidencia.

Acuerdo de gestión Gerente Público Vicepresidencia Financiera						
	Objetivo institucional	**Compromiso gerencial**	**Indicador**	**Fecha inicio y fin**	**Actividades**	**Avance cualitativo del auditor**
Pilar 2. Construcción de integridad	Garantizar el ejercicio de una gestión pública íntegra, evaluable y coherente con los principios legales y éticos, mediante la evaluación del desempeño, la aplicación sistemática de revisiones a los procedimientos institucionales y el fortalecimiento de la responsabilidad funcional de los equipos de trabajo	Como gerente público, me comprometo a liderar con integridad y ejemplo, asegurando que mi gestión sea evaluada positivamente mediante instrumentos objetivos como la evaluación 360°. Promoveré la concertación de objetivos con el personal a cargo, velaré por el cumplimiento del Código de Ética e Integridad, y aplicaré revisiones sistemáticas que fortalezcan la transparencia y la legalidad en todos los niveles de la entidad.	% de evaluaciones ejecutadas de personal a cargo con resultados de aporte significativo	01/01/2025 - 31/12/2025	Obtener un puntaje superior al 85% en la evaluación de desempeño mediante evaluación 360°.	No se ha efectuado evaluación.
				01/01/2025 - 31/12/2025	Gestionar que el personal realice la concertación de objetivos y realizar seguimiento.	Se evidencia concertación de objetivos del personal a cargo.
				01/01/2025 - 31/12/2025	Gestionar el cumplimiento del personal en relación con el código de ética e integridad.	**La redacción de la actividad dificulta su medición.**
				01/01/2025 - 31/12/2025	Tomar decisiones coherentes con los principios de integridad, dando ejemplo de cumplimiento irrestricto a la ley y las reglas de la entidad.	**La redacción de la actividad dificulta su medición.**

Aspectos que requieren mejora por resaltar:

1. La redacción de las actividades: “Gestionar el cumplimiento del personal en relación con el código de ética e integridad” y “Tomar decisiones coherentes con los principios de integridad, dando ejemplo de cumplimiento irrestricto a la ley y las reglas de la entidad” **no son medibles, por lo cual se recomienda la revisión de tal forma que se ajusten conforme lo establecido para el Nuevo modelo de gerencia pública y de acuerdos de gestión: hacia la gerencia pública 4.0 en cuanto a que los compromisos gerenciales deben ser claros, medibles, demostrables y concretos.**
2. No se evidencia medición del indicador “% de evaluaciones ejecutadas de personal a cargo con resultados de aporte significativo”.

Acuerdo de gestión Gerente Público Vicepresidencia Financiera						
	Objetivo institucional	Compromiso gerencial	Indicador	Fecha inicio y fin	Actividades	Avance cualitativo del auditor
Pilar 3. Gestión cultural	Consolidar una cultura organizacional basada en la equidad, la colaboración, el aprendizaje continuo y la comunicación transparente, que promueva el desarrollo del talento humano, fortalezca el liderazgo transformacional y facilite la innovación institucional para el logro de los objetivos misionales.	Como gerente público, me comprometo a liderar con el ejemplo, promoviendo una cultura organizacional centrada en la equidad, la comunicación transparente, el trabajo colaborativo y el aprendizaje continuo. Fomentaré espacios de participación, motivación y desarrollo profesional que fortalezcan el sentido de pertenencia, la innovación y el logro de los objetivos institucionales, garantizando un entorno laboral respetuoso, justo y orientado a resultados	Promedio de puntuación obtenida por el personal a cargo en el de clima organizacional y/o participación de actividades	01/01/2025 - 31/12/2025	Fomentar la participación de su equipo de trabajo en proceso de cultura organizacional.	El personal a cargo solicitado por la vicepresidencia administrativa está participando las reuniones de Cultura Organizacional. Sin embargo, no se cuenta con evidencia exacta de la actividad.
				01/01/2025 - 31/12/2025	Implementar dentro de la dependencia el plan de bienestar con el que disponga la organización.	**Sin evidencia exacta de la actividad.**
				01/01/2025 - 31/12/2025	Fomentar la participación en la evaluación de clima organizacional.	Para el 2025 no se ha efectuado evaluación de clima organizacional.
				01/01/2025 - 31/12/2025	Fomentar la innovación dentro de la dependencia que permita el intercambio de saberes	Se realizó capacitación de actualización en tributación. Sin embargo, no se cuenta con evidencia exacta de la actividad.
				01/01/2025 - 31/12/2025	Desarrollar una estrategia de comunicación interna y clara que permita feedback.	Sin evidencia del desarrollo de la actividad.

Aspectos que requieren mejora por resaltar:

1. Sin evidencia exacta de las actividades “Implementar dentro de la dependencia el plan de bienestar con el que disponga la organización”, “Fomentar la participación de su equipo de trabajo en proceso de cultura” organizacional” y “Fomentar la innovación dentro de la dependencia que permita el intercambio de saberes”.
2. Sin evidencia del desarrollo de la actividad “Desarrollar una estrategia de comunicación interna y clara que permita feedback”.
3. No se evidencia medición del indicador “Promedio de puntuación obtenida por el personal a cargo en el de clima organizacional y/o participación de actividades”.

Acuerdo de gestión Gerente Público Vicepresidencia Financiera						
	Objetivo institucional	Compromiso gerencial	Indicador	Fecha inicio y fin	Actividades	Avance cualitativo del auditor
4. Desarrollo de personas y equipos	Fortalecer la formación del personal técnico y administrativo.	Supervisar el cumplimiento del plan de entrenamiento del área.	Porcentaje de personal formado.	01/01/2025 - 31/12/2025	Diagnosticar brechas de formación.	Evidencia en necesidades de capacitación emitidas al CECSA.
				01/01/2025 - 31/12/2025	Validar cumplimiento del plan de entrenamiento	Sin evidencia de la actividad.
				01/01/2025 - 31/12/2025	Evaluar impacto de la formación.	Sin evidencia de la actividad.
				01/01/2025 - 31/12/2025	Gestionar a personal a cargo para ser participe e interiorice el plan de capacitación y bienestar de la corporación	Sin evidencia especifica de la actividad.
				01/01/2025 - 31/12/2025	Promover las lecciones aprendidas que se puedan generar.	**Sin evidencia formal de lecciones aprendidas.**

Aspectos que requieren mejora por resaltar:

1. Sin evidencia de las actividades “Validar cumplimiento del plan de entrenamiento “, “evaluar impacto de la formación”, “Evaluar impacto de la formación”, “Gestionar a personal a cargo para ser participe e interiorice el plan de capacitación y bienestar de la corporación” y “Promover las lecciones aprendidas que se puedan generar”.
2. No se evidencia medición del indicador “Porcentaje de personal formado.”

Vicepresidencia Comercial

Dependencia: Vicepresidencia Comercial (VICOM)									
Acuerdo de gestión						Plan de acción institucional			
	Objetivo institucional	Compromiso gerencial	Indicador	Actividades	Avance cualitativo del auditor	Resultado esperado/Indicador/ Meta	Fecha inicio	Fecha fin	*Avance cualitativo del auditor
Pilar 1. Productividad social	Fortalecer la estrategia comercial y de servicio al cliente.	Formular y ejecutar estrategias comerciales y de mercadeo enfocadas a mejorar la satisfacción del cliente y al cumplimiento de los objetivos institucionales.	Promedio (Costo de venta, ventas, satisfacción del cliente)	Mantener costo de venta dentro de la meta esperada.	Se evidenció la búsqueda de nuevos proveedores para agregar valor en calidad y precio y así mantener los precios a los clientes de la Corporación, a través de la firma de convenios en las ferias aeronáuticas en Rionegro (Colombia) y en México.	Obtener índice de la promesa de valor al 75% / Indice al 75% / 75	1/01/2025	31/12/2025	Si bien se evidenció el indicador “Satisfacción del cliente”, no se evidenció la medición del indicador “Índice al 75%” durante el proceso de evaluación.
				Ejecutar la estrategia comercial para lograr la meta de ventas establecida.	Se evidenció la participación en las distintas ferias aéreas de la región (México y Colombia). Por otra parte, visitas a clientes potenciales fuera del país (Panamá).	Ventas por $174.600 millones	1/01/2025	31/12/2025	Se evidenció un avance del 50,7% de con corte al 30 de junio de 2025 y para el 31 de julio se evidenció el alcance del 93,5% de la meta de ventas.
				Monitorear el cumplimiento en contratos.	Realizado mediante las actividades de segundo objetivo institucional de la concertación de compromisos.	Obtener índice de la promesa de valor al 75% / Indice al 75% / 75	1/01/2025	31/12/2025	Si bien se evidenció el indicador “Satisfacción del cliente”, no se evidenció la medición del indicador “Índice al 75%” durante el proceso de evaluación.
				Gestionar la satisfacción del cliente y proponer acciones de mejora.	Realizado mediante las encuestas de satisfacción de clientes. Si la calificación por el cliente es menor a 4, se genera un reporte en Datadoc por cada una y se genera el registro del plan de mejoramiento.	Obtener índice de la promesa de valor al 75% / Indice al 75% / 75	1/01/2025	31/12/2025	Si bien se evidenció el indicador “Satisfacción del cliente”, no se evidenció la medición del indicador “Índice al 75%” durante el proceso de evaluación.
	Fortalecer los procesos internos para mejorar la respuesta al cliente.	Formular y ejecutar estrategias a nivel interno que mejoren los tiempos de respuesta al cliente	Calificación cumplimiento tiempos de entrega (encuesta)	Realizar acuerdos de servicio con las áreas en la mejora de los tiempos de respuesta de los requerimientos del cliente.	Se evidenció la realización de los acuerdos de servicio mediante reuniones con la Gerencia Logística (GELOG) para establecer las reglas para entregas con oportunidad a los clientes.	Obtener índice de la promesa de valor al 75% / Indice al 75% / 75	1/01/2025	31/12/2025	Si bien se evidenció el indicador “Satisfacción del cliente”, no se evidenció la medición del indicador “Índice al 75%” durante el proceso de evaluación.
				Implementar herramientas digitales que generen alertas en los seguimientos de las entregas y autorizaciones del cliente.	Se establecieron dos herramientas: 1) Grupos en MSTeams para hacer seguimiento en tiempo real por medio del chat con las áreas correspondientes. 2) Se usa la aplicación MSPlanner para las alertas de compromisos y entregas a clientes.	Obtener índice de la promesa de valor al 75% / Indice al 75% / 75	1/01/2025	31/12/2025	Si bien se evidenció el indicador “Satisfacción del cliente”, no se evidenció la medición del indicador “Índice al 75%” durante el proceso de evaluación.
				Realizar seguimientos quincenales con la Gerencia Logística en la ejecución de los requerimientos del cliente.	Se evidenciaron encuentros realizados entre VICOM y GELOG para revisión de avances de entregas a clientes.	Obtener índice de la promesa de valor al 75% / Indice al 75% / 75	1/01/2025	31/12/2025	Si bien se evidenció el indicador “Satisfacción del cliente”, no se evidenció la medición del indicador “Índice al 75%” durante el proceso de evaluación.
				Crear grupos de comunicación formal por contrato con los equipos de trabajo de GELOG y VICOM para fortalecer la comunicación interna.	Se evidenciaron los grupos creados en la aplicación MSTeams para cada contrato-cliente donde se hace seguimiento en tiempo real por medio del chat entre gestores contractuales (GELOG) y los gestores comerciales (VICOM).	Obtener índice de la promesa de valor al 75% / Indice al 75% / 75	1/01/2025	31/12/2025	Si bien se evidenció el indicador “Satisfacción del cliente”, no se evidenció la medición del indicador “Índice al 75%” durante el proceso de evaluación.

Aspectos que requieren mejora por resaltar:

1. No se evidenció la medición del indicador “Índice al 75%” durante el proceso de evaluación. Se recomienda realizar la revisión de ese indicador con las demás áreas responsables (VICOP y GELOG) y así poder alinear los objetivos 1 y 2 del pilar 1 de los acuerdos de gestión con el plan de acción y el indicador de satisfacción del cliente.

Acuerdo de gestión Gerente Público Vicepresidencia Comercial					
	Objetivo institucional	Compromiso gerencial	Indicador	Actividades	Avance cualitativo del auditor
Pilar 2. Construcción de integridad	Garantizar el ejercicio de una gestión pública integra, evaluable y coherente con los principios legales y éticos, mediante la evaluación del desempeño, la aplicación sistemática de revisiones a los procedimientos institucionales y el fortalecimiento de la responsabilidad funcional de los equipos de trabajo.	Como gerente público, me comprometo a liderar con integridad y ejemplo, asegurando que mi gestión sea evaluada positivamente mediante instrumentos objetivos como la evaluación 360°. Promoveré la concertación de objetivos con el personal a cargo, velaré por el cumplimiento del Código de ética e integridad y aplicaré revisiones sistemáticas que fortalezcan la transparencia y la legalidad en todos los niveles de la entidad.	% de evaluaciones ejecutadas del personal a cargo con resultado de aporte significativo.	Obtener un puntaje superior al 85% en su evaluación de desempeño mediante evaluación 360.	Al corte del 30 de junio de 2025 no se evidenció ejecución de la evaluación de desempeño.
				Gestionar que el personal a cargo realice la concertación de objetivos y realizar seguimiento mediante el aplicativo existente.	Se evidenció concertación de objetivos personales, no obstante, no se evidenció la concertación de objetivos estratégicos en el sistema Success Factors en una muestra de tres colaboradores de la VICOM.
				Gestionar el cumplimiento del personal a cargo en relación a código de ética e integridad.	Se evidenció que mediante las reuniones de ejecución de contratos- cliente y de grupos primarios se toman decisiones en el marco jurídico y según los procedimientos internos. Se evidencia actas de las reuniones de inicio y seguimiento de contratos. No obstante, la redacción de la actividad dificulta su medición.
				Tomar decisiones coherentes con los principios de integridad, dando ejemplo de cumplimiento irrestricto a la ley y las reglas de la entidad.	Se evidenció que mediante las reuniones de ejecución de contratos- cliente y de grupos primarios se toman decisiones en el marco jurídico y según los procedimientos internos. Se evidencia actas de las reuniones de inicio y seguimiento de contratos. No obstante, la redacción de la actividad dificulta su medición.

Aspectos que requieren mejora por resaltar:

1. No se evidenció concertación de objetivos estratégicos en el sistema Success Factors en una muestra de tres colaboradores de la VICOP. Se recomienda realizar la actividad con apoyo del Grupo de Talento Humano (GTAHU).

Acuerdo de gestión Gerente Público Vicepresidencia Comercial					
Pilar 3. Gestión Cultural	Consolidar una cultura organizacional basada en la equidad, la colaboración, el aprendizaje continuo y la comunicación transparente, que promueva el desarrollo del talento humano, fortalezca el liderazgo transformacional y facilite la innovación institucional para el logro de los objetivos misionales.	Como gerente público, me comprometo a liderar con el ejemplo, promoviendo una cultura organizacional centrada en la equidad, la comunicación transparente, el trabajo colaborativo y el aprendizaje continuo. Fomentaré espacios de participación, motivación y desarrollo profesional que fortalezcan el sentido de pertenencia, la innovación y el logro de los objetivos institucionales, garantizando un entorno laboral respetuoso, justo y orientado a resultados.	promedio de puntuación Obtenido por el personal a cargo en el instrumento de clima Organizacional y/o Participación de actividades	Fomentar la participación de su equipo de trabajo en proceso de cultura organizacional	De parte de la VICOM participan dos personas en el equipo de cultura organizacional de la Corporación. Sin embargo, la redacción de la actividad dificulta su medición.
				Implementar dentro de la dependencia el plan de Bienestar con el que disponga la corporación	La Vicepresidente Comercial fomenta la participación en las actividades de bienestar de la Corporación. Sin embargo, la redacción de la actividad dificulta su medición.
				Fomentar la participación en la evaluación de Clima Organizacional	La redacción de la actividad dificulta su medición.
				Fomentar la innovación dentro de la dependencia que permitan el intercambio de saberes	Se hace uso por parte de los colaboradores de dos herramientas de IA (Copilot y ChatGPT) en comunicaciones internas y externas. Sin embargo, la redacción de la actividad dificulta su medición.
				Desarrollar una estrategia de comunicación interna y clara que permita feedback	Se crearon grupos en la aplicación MSTeams, para cada contrato cliente donde se hace seguimiento en tiempo real por medio del chat entre gestores contractuales (GELOG) y los gestores comerciales (VICOM). También se hace uso por parte de los colaboradores de dos herramientas de IA (Copilot y ChatGPT) en comunicaciones internas y externas.
Pilar 4. Desarrollo de personas y equipos	Fortalecer la formación del personal técnico y administrativo.	Supervisar el cumplimiento del plan de entrenamiento del área.	Porcentaje de personal formado	Diagnosticar brechas de formación	La VICOM realizó una reinducción interna a todo su personal, después de haber observado debilidades en la ejecución de las funciones de algunos colaboradores.
				Validar cumplimiento del plan de entrenamiento	Se evidenció cumplimento del PIC planeado para el personal de la VICOM. Adicionalmente, se realizará por los colaboradores el curso "IA en la transformación digital de negocios" que iniciará el 26 de agosto y culminará el 5 de noviembre de 2025
				Evaluar impacto de la formación	No se ha efectuado la actividad "evaluar impacto de la formación".
				Gestionar a personal a cargo para ser participe e interiorice el plan de capacitación y bienestar de la corporación.	Se hace seguimiento por parte de la VICOM del cumplimiento de las capacitaciones asignadas por el Success Factors a todo su personal y se incentiva a no dejar que se venzan estos cursos.
				Promover las lecciones aprendidas que se puedan generar.	En las reuniones denominadas "grupos primarios" se evalúan las debilidades y se tramiten los lineamientos de las reuniones de línea estratégica.

Aspectos que requieren mejora por resaltar:

1. Las actividades: “Tomar decisiones coherentes con los principios de integridad, dando ejemplo de cumplimiento irrestricto a la ley y las reglas de la entidad”, “Fomentar la participación en la evaluación de Clima Organizacional y “Fomentar la innovación dentro de la dependencia que permitan el intercambio de saberes” están redactadas de manera general y ambigua, sin metas específicas, porcentajes de avance definidos o plazos concretos, dificultando su comprensión y seguimiento. Se recomienda realizar junto con el GTAHU la respectiva revisión de tal forma que se ajusten conforme lo establecido para el Nuevo modelo de gerencia pública.
2. No se ha efectuado la actividad “evaluar impacto de la formación”.

Vicepresidencia Operativa

Dependencia: Vicepresidencia Operativa (VICOP)									
Acuerdo de gestión						Plan de acción institucional			
	Objetivo institucional	Compromiso gerencial	Indicador	Actividades	Avance cualitativo del auditor	Resultado esperado/Indicador/ Meta	Fecha inicio	Fecha fin	*Avance cualitativo del auditor
Pilar 1. Productividad social	Cumplir con la planeación estratégica y la adecuada gestión de la vicepresidencia operativa.	Garantizar el desarrollo de productos y servicios liderados desde la vicepresidencia operativa de acuerdo con las metas establecidas y la promesa de valor hacia el cliente.	Promedio (Indice de la promesa de valor, costo de venta)	Asegurar la calidad en los productos de la OPA como promesa de valor	Como resultado de la gestión de la VICOP, se firmará un contrato con un nuevo proveedor de materiales para fabricación de blindajes para mejorar la calidad de productos.	Obtener índice de la promesa de valor al 75% / Índice al 75% / 75	1/01/2025	31/12/2025	VICOP elaboró estrategias para mantener la promesa de valor. Este año se han realizado la mayoría de los contratos con misma expectativa de venta. Adicionalmente, la puesta a punto de la autoclave disminuye costo y tiempos de fabricación de productos aeronáuticos. Sin embargo, no se evidenció la medición del indicador "Indice al 75%" durante el proceso de evaluación.
				Asegurar la seguridad en los productos de la OPA como promesa de valor			1/01/2025	31/12/2025	
				Asegurar la oportunidad en los productos de la OPA como promesa de valor			1/01/2025	31/12/2025	
				Mantener el costo de venta dentro de la meta esperada	Se ha realizado esfuerzos para mantener el precio a los clientes pues este año los precios de compra han aumentado por dos situaciones: la guerra Rusia-Ucrania y los cambios en los aranceles de productos de USA. Para contrarrestar y mantener los precios se han firmado más acuerdos con casas fabricantes de productos aeronáuticos para evitar la intermediación; por otra parte, la búsqueda de nuevos proveedores con precios asequibles y finalmente con el aumento de compra por medio de internet (e-commerce).	Obtener índice de la promesa de valor al 75% / Índice al 75% / 75	1/01/2025	31/12/2025	SI bien los precios se mantienen de cara al cliente, no se evidenció la medición del indicador "Indice al 75%" durante el proceso de evaluación.
	Consolidar los recursos requeridos para establecer un proyecto de innovación, en cuanto a diseño y fabricación de un prototipo de UAV que pueda suplir los requerimientos del cliente.	Diseño y fabricación del DRON DRAGOM, con objetivo de impactar a los requerimientos de las entidades públicas y privadas.	% de ejecución del proyecto totalmente desarrollado y listo para comercialización .	Adquisición del material requerido para el prototipo	Se evidenció materializado con la fabricación del prototipo del dron denominado "DRAGOM" presenta en la F-AIR.	Avance Proyecto / 100%	1/01/2025	31/12/2025	Se evidenció cumplimiento con la culminación del producto DRAGOM para iniciar comercialización alcanzando la meta del 100% en este proyecto. Adicionalmente se evidenciaron otros proyectos en ejecución: 1) Primeros prototipos del Tren de aterrizaje y del empenaje de SIRTAP entregados al 100%. 2) Capacidad para servicios al RADOME de Airbus 320 al 100%.
				Desarrollo por parte de la Gerencia de Diseño del prototipo		Avance Proyecto / 100%	1/01/2025	31/12/2025	
				Coordinación de actividades para puesta a punto del prototipo		Avance Proyecto / 100%	1/01/2025	31/12/2025	
				Determinación de límites operacionales e información técnica respectiva		Avance Proyecto / 100%	1/01/2025	31/12/2025	
				Consolidación de toda la documentación y certificaciones establecidas para entregar a la Vicepresidencia Comercial la información requerida para venta del DRONE		Avance Proyecto / 100%	1/01/2025	31/12/2025	

Aspectos que requieren mejora por resaltar:

1. No se evidenció la medición del indicador "Índice al 75%" durante el proceso de evaluación. Se recomienda realizar la revisión de ese indicador con las demás áreas responsables (VICOM y GELOG) y así poder alinear el objetivo 1 del pilar 1 de los acuerdos de gestión con el plan de acción y el indicador de satisfacción del cliente.

Acuerdo de gestión de Gerente Público Vicepresidencia Operativa					
	Objetivo institucional	Compromiso gerencial	Indicador	Actividades	Avance cualitativo del auditor
Pilar 2. Construcción de integridad	Garantizar el ejercicio de una gestión pública integra, evaluable y coherente con los principios legales y éticos, mediante la evaluación del desempeño, la aplicación sistemática de revisiones a los procedimientos institucionales y el fortalecimiento de la responsabilidad funcional de los equipos de trabajo.	Como gerente público, me comprometo a liderar con integridad y ejemplo, asegurando que mi gestión sea evaluada positivamente mediante instrumentos objetivos como la evaluación 360°. Promoveré la concertación de objetivos con] el personal a cargo, velaré por el cumplimiento del Código de ética e integridad, y aplicaré revisiones sistemáticas que fortalezcan la transparencia y la legalidad en todos los niveles de la entidad.	% de evaluaciones ejecutadas del personal a cargo con resultado de aporte significativo.	Obtener un puntaje superior al 85% en su evaluación de desempeño mediante evaluación 360.	Al corte del 30 de junio de 2025 solo se evidenció ejecución de la evaluación de desempeño a un colaborador.
				Gestionar que el personal a cargo realice la concertación de objetivos y realizar seguimiento mediante el aplicativo existente.	Se evidenció falta de concertación de objetivos estratégicos en el sistema Success Factors en una muestra de cuatro colaboradores de la VICOP.
				Gestionar el cumplimiento del personal a cargo en relación con código de ética e integridad.	Se evidenció reunión en el mes de marzo de 2025 donde se instó al personal al cumplimiento de los deberes en relación con la seguridad operacional (SMS).
				Tomar decisiones coherentes con los principios de integridad, dando ejemplo de cumplimiento irrestricto a la ley y las reglas de la entidad.	En las reuniones de ejecución de servicios se toman decisiones en el marco normativo y según los procedimientos internos. No obstante, la redacción de la actividad dificulta su medición.

Aspectos que requieren mejora por resaltar:

1. No se evidenció concertación de objetivos estratégicos en el sistema Success Factors en una muestra de cuatro colaboradores de la VICOP. Se recomienda realizar la actividad con apoyo del Grupo de Talento Humano (GTAHU).

Acuerdo de gestión de Gerente Público Vicepresidencia Operativa					
Pilar 3. Gestión Cultural	Consolidar una cultura organizacional basada en la equidad, la colaboración, el aprendizaje continuo y la comunicación transparente, que promueva el desarrollo del talento humano, fortalezca el liderazgo transformacional y facilite la innovación institucional para el logro de los objetivos misionales.	Como gerente público, me comprometo a liderar con el ejemplo, promoviendo una cultura organizacional centrada en la equidad, la comunicación transparente, el trabajo colaborativo y el aprendizaje continuo. Fomentaré espacios de participación, motivación y desarrollo profesional que fortalezcan el sentido de pertenencia, la innovación y el logro de los objetivos institucionales, garantizando un entorno laboral respetuoso, justo y orientado a resultados.	promedio de puntuación Obtenido por el personal a cargo en el instrumento de clima Organizacional y/o Participación de actividades	Fomentar la participación de su equipo de trabajo en proceso de cultura organizacional	Se evidenció la realización de reuniones de GEMAN donde se fomenta la participación en las actividades de cultura organizacional. Adicionalmente, se realiza el fomento en las reuniones de grupos primarios.
				Implementar dentro de la dependencia el plan de Bienestar con el que disponga la corporación	Desde la VICOP se fomenta la participación en las actividades de bienestar. En la misma línea se proponen también actividades como ejemplo para el segundo semestre se realizará una actividad de celebración de los 15 años del proyecto PDM.
				Fomentar la participación en la evaluación de Clima Organizacional	No obstante, la redacción de la actividad dificulta su medición.
				Fomentar la innovación dentro de la dependencia que permitan el intercambio de saberes	En cada proceso que se realiza por las dependencias bajo la VICOP el proceso de innovación en permanente, en razón a mejoras procesos para que sean mas ágiles y adicionalmente la coordinación con las demás dependencias con procesos críticos para también se recorten tiempo de entrega de materiales y repuestos. No obstante, la redacción de la actividad dificulta su medición.
				Desarrollar una estrategia de comunicación interna y clara que permita feedback	En las reuniones con los colaboradores se enfatiza en que la comunicación con la VICOP esta abierta para que haya una comunicación directa y franca sin recurrir a las solicitudes anónimas.
Pilar 4. Desarrollo de personas y equipos	Fortalecer la formación del personal técnico y administrativo.	Supervisar el cumplimiento del plan de entrenamiento del área.	Porcentaje de personal formado	Diagnosticar brechas de formación	Desde la VICOP se informa que no se han realizado diagnósticos de brechas de formación.
				Validar cumplimiento del plan de entrenamiento	Se evidenció cumplimiento del Plan Institucional de Capacitación (PIC) planeado para el personal de la VICOP y se evidenció cumplimiento del Programa de Instrucción (PI) al 30 de junio de 2025. El CECSA retroalimenta a la VICOP sobre el estado del cumplimiento de estos dos programas.
				Evaluar impacto de la formación	Desde la VICOP se informa que no se han realizado evaluaciones de impacto de la formación.
				Gestionar a personal a cargo para ser participe e interiorice el plan de capacitación y bienestar de la corporación	Se evidenció cumplimiento del Programa de Instrucción (PI) al 30 de junio de 2025. En las reuniones con los colaboradores se insta sobre la importancia del entrenamiento y de su relación con el SMS.
				Promover las lecciones aprendidas que se puedan general	Se evidenció que el director del CECSA consolida toda la información de la Corporación en torno a las lecciones aprendidas en general, en una base de datos.

Aspectos que requieren mejora por resaltar:

1. Las actividades: “Tomar decisiones coherentes con los principios de integridad, dando ejemplo de cumplimiento irrestricto a la ley y las reglas de la entidad”, “Fomentar la participación en la evaluación de Clima Organizacional y “Fomentar la innovación dentro de la dependencia que permitan el intercambio de saberes” están redactadas de manera general y ambigua, sin metas específicas, porcentajes de avance definidos o plazos concretos, dificultando su comprensión y seguimiento.
2. Se recomienda revisar la manera de dar cumplimento a las actividades denominadas “Diagnóstico de brechas de formación” y “Evaluaciones de impacto de la formación” que forman parte del cuarto pilar.

Aspectos positivos

Se detallan el contenido del presente informe..

Hallazgos de auditoría

No se generaron hallazgos en este seguimiento.

Oportunidades de Mejora

No se generaron opotunidades de mejora en este seguimeinto.

Recomendaciones

En el cuerpo de informe se realizan las recomendaciones respecto a lo observado en cada pilar..

Conclusiones

1. Se evidenciaron actividades redactadas de manera general y ambigua, sin metas específicas, porcentajes de avance definidos o plazos concretos, dificultando su comprensión y seguimiento, lo cual impide determinar con exactitud el grado de avance hacia los objetivos establecidos **por lo cual se recomienda la revisión de tal forma que se ajusten conforme lo establecido para el Nuevo modelo de gerencia pública y de acuerdos de gestión: hacia la gerencia pública 4.0 en cuanto a que los compromisos gerenciales deben ser claros, medibles, demostrables y concretos.**
2. No se presentó evidencia de avance para las actividades detalladas en el apartado de cada pilar.
3. No se evidencia que se está efectuando la medición de los indicadores relacionados en la concertación de compromisos gerenciales.

Revisado por:

- JEFE OFICINA DE CONTROL INTERNO