

**INFORME FINAL**

<b>FECHA DE EMISIÓN DEL INFORME:</b>	2024-11-29
<b>MACROPROCESO:</b>	N/A
<b>PROCESO:</b>	Direccionamiento estratégico y Planeación E-01-001
<b>LÍDER DEL PROCESO:</b>	Laura Lorena Rivera Roa - jefe Oficina Asesora de Planeación
<b>OBJETIVO(S) DE LA AUDITORÍA:</b>	<p>Evaluar la eficacia y efectividad de los mecanismos de medición institucionales para asegurar que la operación de la entidad contribuye razonablemente al cumplimiento de su misión y visión. En el marco de la auditoria se validará y evaluará:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. La alineación del objetivo del proceso de planeación estratégica con la misión, visión, valores y objetivos a largo plazo de la organización.</li> <li>2. Mecanismos existentes para medir el progreso hacia los objetivos estratégicos.</li> <li>3. Cumplimiento de normativas aplicables a la entidad en temas de planeación.</li> <li>4. Riesgos del proceso auditado.</li> <li>5. Avance de indicadores de gestión clave para la misión y visión de la organización.</li> </ol>
<b>ALCANCE DE LA AUDITORÍA:</b>	Desde el 1 de enero hasta el 30 de septiembre de 2024.

**METODOLOGÍA Y / O FICHA TÉCNICA**

Se evaluó la eficacia y efectividad de los mecanismos de medición institucionales para asegurar que la operación de la entidad contribuya razonablemente al cumplimiento de su misión y visión.

Para revisión y análisis de la información suministrada por el proceso auditado, se aplicaron las siguientes técnicas de auditoria:

- ✚ **Consulta:** Se tomó como fuente de información primaria, la base de datos EXCEL suministrada por la oficina asesora de Planeación, donde se registra la información del avance de los indicadores y el seguimiento que realiza la OAP.

El ejercicio consistió en filtrar los procesos institucionales que tienen a cargo indicadores del Plan Estratégico Sectorial – PES; Plan Estratégico Institucional – PEI;

del Plan Institucional – PI y los Indicadores de Desempeño – ID, así como validar los reportes consignados como avance.

Se consultó igualmente el aplicativo interno ISOLUCION, herramienta dispuesta para el seguimiento de indicadores y riesgos institucionales.

✚ **Solicitud de información:** Se solicitó copia de los informes trimestrales de los indicadores de gestión presentados durante la vigencia 2024 y radicados a la Dirección General (2024-11-05).

✚ **Mesa de trabajo:** El 2024-11-12 se llevó a cabo mesa de trabajo (TEAMS-virtual) entre la Oficina Asesora de Planeación y la Oficina de Control Interno para abordar tanto indicadores como riesgos del proceso y realizar un entendimiento de la información como insumo para el desarrollo de la auditoria. Dentro de la sesión se realizó prueba de recorrido.

✚ **Inspección:** Se efectuó la consulta de documentación registrada en el Sistema Integrado de Gestión a través de la herramienta ISOLUCIÓN (documento gestión de indicadores E-02-D-005) así como la información compartida por el área auditada a través del SHAREPOINT y Microsoft POWER BI y en general en el Micrositio de la OAP.

✚ **Procedimientos analíticos:** Se aplicaron con la lectura, consulta y verificación de la información proveniente de las diferentes fuentes. (actas, procedimientos, documentos del SIG, presentaciones y demás).

Se analizaron los reportes consignados en la base de datos EXCEL suministrada por la OAP, por cada uno de los procesos que tienen a cargo indicadores. Se procede a su respectivo análisis bajo criterios de calidad de la información.

✚ **Validación normativa:** La que reglamenta el cumplimiento de la gestión institucional.

## RESUMEN EJECUTIVO

En el presente informe ejecutivo, se consigna la información relevante, las no conformidades y oportunidades de mejora producto de la auditoria, por cada uno de los ítems evaluados. El ejercicio de auditoria completa, puede ser consultado en los anexos 1, 2 y 3.

### **1. Alineación del objetivo del proceso de planeación estratégica con la misión, visión, valores y objetivos a largo plazo de la organización.**

El cumplimiento del objetivo del proceso y su alineación con la misión, visión, objetivos y valores institucionales se evidencia en el seguimiento que se realiza a los indicadores institucionales. A continuación, se enlistan los indicadores alineados con la misión, visión y objetivos institucionales.

### ✚ Indicadores alineados con la misión

- **PEI1 - Optimizar las CMC propias y/o reconocidas vigentes:** Este indicador está directamente alineado con la misión, ya que busca optimizar las CMC (Capacidades de Medición y Calibración) para garantizar la calidad y precisión de las mediciones, uno de los pilares de la misión institucional.
- **PEI2 - Someter a reconocimiento nuevas CMC:** Alineado con la misión, este indicador pretende asegurar que las mediciones sean reconocidas internacionalmente, lo que mejora la confianza y la competitividad en los mercados globales.
- **PEI16 - Implementar iniciativas para adoptar nuevas tecnologías:** La adopción de nuevas tecnologías es clave para la innovación y el desarrollo tecnológico, uno de los pilares de la misión.
- **PI5 - Ejecutar el Plan Estratégico de Tecnologías de la Información (PETI):** La estrategia de TI está alineada con la innovación tecnológica y el fortalecimiento institucional que menciona la misión.

### ✚ Indicadores alineados con la Visión del INM (2033)

- **PEI2 - Someter a reconocimiento nuevas CMC:** Este indicador contribuye directamente al objetivo de aumentar la cantidad de magnitudes con capacidades de medición y calibración, como se menciona en la visión.
- **PEI4 - Participación en comparaciones clave, suplementarias, pilotos o bilaterales:** La participación en comparaciones internacionales refuerza el reconocimiento del INM en la región, uno de los objetivos principales de la visión para 2033.
- **PI11 - Ejecutar Plan de Transformación Digital:** Este indicador está alineado con la visión de ser un referente en metrología 4.0 y transformación digital.
- **PEI14 - Implementar la política de gestión del conocimiento:** Alineado con la visión, ya que la gestión del conocimiento es esencial para el desarrollo y la innovación tecnológica.

### ✚ Indicadores alineados con los objetivos institucionales

- **ID2 - Participar en eventos científicos, capacitaciones o intercambios científicos nacionales:** Este indicador refleja el compromiso del INM con la difusión del conocimiento metrológico, que es fundamental para el desarrollo científico y tecnológico.

- **PEI9 - Mejorar la producción de I+D+i del grupo de investigación GIMCI:** Está alineado con el objetivo de impulsar la investigación y el desarrollo en metrología científica e industrial.
- **PEI5 - Fortalecer el relacionamiento con el sector productivo a través de la RCM:** Alineado con el objetivo de apoyar el desarrollo industrial del país, fortaleciendo la relación con el sector productivo.
- **ID28 - Mantener la clasificación del grupo de investigación GIMQB:** Alineado con los objetivos institucionales de mantener grupos de investigación reconocidos en metrología química y bioanálisis.
- ✚ **Indicadores alineados con los valores institucionales**
- **PI4 - Ejecutar el Programa de Transparencia y Ética Pública:** Alineado con los valores de transparencia, honestidad y compromiso.
- **PEI12 - Participar en el reconocimiento de la Secretaría Distrital de Ambiente (PREAD):** Alineado con los valores de compromiso social y respeto por el medio ambiente.
- **PEI13 - Ejecutar actividades en pro de la generación de cultura de la gestión del cambio:** Alineado con los valores de compromiso y diligencia en la gestión del cambio dentro de la institución.

## **2. Mecanismos existentes para medir el progreso hacia los objetivos estratégicos.**

En el marco de la auditoría, se destaca el uso de herramientas tecnológicas avanzadas como LOOP, Microsoft POWER BI y SharePoint, las cuales han demostrado ser fundamentales para optimizar la gestión de la información. Estas herramientas permiten un procesamiento ágil y preciso de los datos, facilitando su visualización de manera interactiva y comprensible para todos los niveles de la organización.

POWER BI, en particular, proporciona capacidad de análisis en tiempo real, lo que permite mejorar la toma de decisiones basada en datos actualizados. Además, SharePoint garantiza una gestión eficiente de documentos y una colaboración fluida entre los equipos involucrados. El uso de estas soluciones tecnológicas permite una mayor eficiencia en la generación, presentación de los resultados y toma de decisiones por parte del equipo directivo.

Además de las anteriores herramientas, para el seguimiento de indicadores que apuntan al cumplimiento de los objetivos estratégicos se utiliza una matriz EXCEL, donde se documenta el seguimiento a los avances de los indicadores. El presente ejercicio auditor evaluó la calidad de la información reportada en la matriz EXCEL, instrumento que es controlado por la Oficina Asesora de Planeación.

Es de anotar que, la evaluación de la calidad de los datos reportados en la matriz de seguimiento a indicadores del Plan Estratégico Institucional - PEI, Plan Institucional - PI e

Indicadores de Desempeño – ID, es fundamental para garantizar una gestión pública eficiente, transparente y alineada con los objetivos establecidos, además de permitir a los responsables de estos tomar decisiones basadas en información real, evitando errores que puedan afectar la planeación, asignación de recursos o la priorización de proyectos.

A continuación, se documenta el resultado de la evaluación realizada a la calidad de los datos reportados en la matriz de seguimiento a indicadores del PEI, el PI e ID vigencia 2024, con los siguientes resultados:

- ✚ En los reportes de la Dirección General y Oficina Asesora de Planeación, se menciona la ejecución de actividades, pero carece de medición del impacto directo en el posicionamiento institucional o el logro de metas estratégicas.
- ✚ Los reportes de la Oficina de Informática y Desarrollo Tecnológico y Secretaría General son suficientes y registran información relevante, sin embargo, no se observa una evaluación sobre los efectos concretos de las iniciativas o acciones llevadas a cabo.
- ✚ Algunos reportes de la Secretaría General y Oficina Asesora de Planeación, presentan las actividades mes a mes, pero carecen de información sobre los resultados o impactos específicos de las acciones. Esto hace que sea difícil evaluar si los esfuerzos realizados realmente contribuyen al logro de los objetivos institucionales.
- ✚ En el reporte de PEI1 de la Secretaría General, se mencionan las actividades sin detalles específicos ni logros alcanzados, lo que limita la comprensión del avance real en la ejecución de los planes a cargo de la Secretaría general.
- ✚ Los reportes de las Subdirecciones de Metrología Física y Química, en su mayoría están bien organizados cronológicamente, lo que facilita el seguimiento de las actividades. Además, incluyen detalles técnicos sobre las actividades realizadas, lo que refleja un nivel adecuado de seguimiento y documentación de los procesos.

Sería positivo que reportes como PI1 de la Subdirección de Metrología Física e ID24 y PEI5 de la Subdirección de Servicios Metrológicos y Relacionamento con el ciudadano, sean menos extensos y/o repetitivos, para facilitar la extracción de conclusiones claras. Sería beneficioso incluir un resumen ejecutivo o un apartado consolidado que resuma los principales logros, desafíos y retrasos.

- ✚ En el caso de indicadores como PEI2 de la Subdirección de Metrología Física, se observa que en algunos meses se ajustan las metas sin una justificación detallada, lo que afecta la transparencia y claridad del avance hacia los objetivos. No se explica cómo los ajustes impactan la gestión global del indicador. Sería útil proporcionar justificaciones claras y un vínculo explícito entre las actividades realizadas y el cumplimiento de las metas ajustadas. También se recomienda detallar los planes de acción para cumplir las metas modificadas.

- ✚ En reportes como el ID3 y PEI2 de la Subdirección de Metrología Física, no se establece claramente cómo las actividades realizadas contribuyen al cumplimiento del indicador global o de los objetivos estratégicos. Aunque se menciona el progreso y las acciones específicas, falta una conexión explícita entre lo realizado y el logro del objetivo. Se recomienda que cada reporte incluya una sección que conecte directamente las actividades con los objetivos estratégicos, resaltando cómo cada acción contribuye a cumplir con las metas de forma medible y alineada con los objetivos globales.
- ✚ Los reportes del PEI8 de la Subdirección de Metrología Química y Biología, no explican cómo las actividades contribuyen al cumplimiento del indicador. Es importante que se explique cómo cada actividad no solo cumple con los objetivos internos del indicador, sino que también tiene un impacto directo en el sector productivo, como la mejora de la calidad de los servicios, la satisfacción del cliente, o el avance en el mercado.
- ✚ En los indicadores ID8 o ID12 de la Subdirección de Metrología Química y Biología, las demoras en los avances no están suficientemente documentadas. Aunque se mencionan factores como obras o interrupciones en la calibración, no se explica cómo estos obstáculos afectaron el cumplimiento de las metas o las acciones compensatorias. Sería positivo incluir una explicación más detallada de los factores que causan los retrasos y cómo estos pueden ser mitigados o compensados en el futuro. Además, es importante tener un plan de acción para evitar o minimizar el impacto de estos obstáculos.
- ✚ En indicadores como ID5 y ID41 de la Subdirección de Metrología Física, se observa que no se ha presentado seguimiento o avance en los reportes, lo que impide una evaluación completa de los mismos. Es procedente que se establezca un seguimiento constante para todos los indicadores, y se informen avances relevantes de manera mensual, incluso si hay retrasos o problemas en la ejecución. De esta forma, se mantiene la transparencia y el control sobre el progreso de los objetivos.
- ✚ En los indicadores relacionados con el diseño o actualización de cursos en metrología (como ID5, ID41, ID16, entre otros), se observa falta de detalle sobre el porcentaje de avance de los cursos, los entregables aprobados o las retroalimentaciones recibidas. Sería útil que los reportes incluyan porcentajes de avance en el desarrollo de cursos, detalles sobre la retroalimentación recibida, y un plan claro para la implementación y evaluación de estos cursos. Además, sería positivo indicar cómo los cursos contribuyen a la formación y capacitación dentro de la organización.
- ✚ En indicadores como PEI9 de la Subdirección de Metrología Física y ID28 de la Subdirección de Metrología Química y Biología, se menciona que se están trabajando en artículos científicos y otros productos de investigación, pero no se explica el impacto directo de estas actividades en los objetivos de la organización ni en la mejora de las competencias. Sería importante incluir detalles sobre cómo estas publicaciones científicas o investigaciones contribuyen al fortalecimiento de la

capacidad del INM, su reconocimiento en el ámbito internacional o la mejora de sus estándares.

### **3. Cumplimiento de normativas aplicables a la entidad en temas de planeación.**

En el ejercicio auditor se identificó incumplimiento del documento Gestión de Indicadores, código E-02-D-005 del 22 de abril de 2022 del SIG, al suspenderse el registro del seguimiento a indicadores en el aplicativo ISOLUCION.

Sobre el particular, la política institucional establece lo siguiente:

(...)

*"7. 3. 2. Medición y registro de resultados. La medición se realiza mediante el registro de los resultados de los indicadores, **el cual se efectúa en el aplicativo ISOLucion.***

*Únicamente podrán registrar resultados en el aplicativo, quienes hayan quedado definidos previamente como "dueños" en la hoja de vida del indicador (Los "dueños" del indicador recibirán notificaciones al correo electrónico y en la ventana de "Mis Tareas" del aplicativo ISOLucion, según la periodicidad de medición definida en la ficha técnica del indicador) (...)"*  
Resaltado y cursiva fuera de texto.

Respecto al documento de indicadores citado, el área auditada indicó que en el marco de los cambios que se vienen adelantando por parte de la OAP se encuentra la actualización del "documento" en varios sentidos, incluida la sustitución del documento por un procedimiento. No obstante, y hasta tanto se oficialice el nuevo procedimiento, este hecho constituye un incumplimiento del documento vigente al momento de la auditoria.

Por lo anterior, se deja la no conformidad respectiva.

### **4. Riesgos del proceso auditado.**

El proceso Direccionamiento Estratégico y Planeación – E-01, cuenta con ocho (8) riesgos de gestión y uno (1) de seguridad de la información. No se identificaron riesgos de corrupción.

En general, los riesgos del proceso objeto de auditoria están orientados a proteger tanto la reputación como los recursos de la entidad.

Se evaluaron dos (2) riesgos, con los siguientes resultados:

**4.1. Riesgo:** *"Posibilidad de afectación reputacional por reporte y análisis de información no verás debido a que la información recopilada de las bases de datos no es corroborada con las áreas".*

**Control:** *"El Profesional de la OAP encargado de los informes estadísticos, valida la información reportada por la SSMRC y lo contrasta con la información de las áreas, para que esta sea coherente, veraz y así poder realizar el respectivo análisis, si se encuentran inconsistencias se registran en las observaciones del informe estadístico que se radica al*

*área correspondiente”.*

El control tiene una base sólida, al asignar responsabilidad a un profesional de la OAP para validar la información y compararla con las áreas. En la evaluación al reporte de avance de indicadores realizado por las áreas y el seguimiento de la oficina de Planeación no ha sido exitoso en tanto las áreas han documentado en la matriz EXCEL solo la descripción de las actividades, sin que sea claro la conexión con el cumplimiento de la meta. Se exceptúan los reportes de indicadores que cumplieron este criterio y que se encuentran detallados en el anexo 2.

El control especifica que, si se detectan inconsistencias, estas se registran en las observaciones del informe y se radican al área correspondiente. Esta que podría ser una buena práctica, no se identificó en la matriz de seguimiento, por tanto, se resalta como una debilidad en el seguimiento realizado por parte de la OAP ya que documentar los problemas de información, ayuda a proporcionar retroalimentación a las áreas para que tomen las medidas correctivas. Además, la radicación del informe de seguimiento a las áreas correspondientes genera un mecanismo de seguimiento efectivo, responsabilizándolas por las debilidades que se llegaren a encontrar.

Sin embargo, la efectividad de este paso depende del seguimiento adecuado y la capacidad de las áreas para entregar información precisa, clara y relevante para la toma de decisiones.

Es importante que las áreas aborden las observaciones que haga el profesional de la oficina de planeación y que éste a su vez, las documente en la matriz EXCEL donde realiza el seguimiento, con la debida urgencia o de manera sistemática, para garantizar la efectividad del control.

**4.2. Riesgo:** *“Posibilidad de afectación reputacional por ejecución del Plan Estratégico Institucional menor al 85% a causa de debilidades en la planeación y desarrollo de las metas del Plan Estratégico Institucional”.*

**Control:** *“El Profesional de la OAP encargado del seguimiento al Plan Estratégico Institucional, realiza reuniones trimestrales con los responsables de cada meta, para revisar el avance anual y generar alertas en los rezagos de ejecución”.*

El control propuesto es una estrategia sólida para asegurar el cumplimiento del Plan Estratégico Institucional, ya que establece reuniones periódicas con los responsables de cada meta y genera alertas en caso de rezagos. A la fecha el PEI se ha cumplido en un 48.94% y el PES en el 18.60%, que corresponde a lo planeado con corte a septiembre de 2024.

## **5. Avance de indicadores de gestión clave para la misión y visión de la organización.**

Para efectos de la presente auditoria se realizó la consulta de los indicadores del proceso denominado “Direccionamiento estratégico y planeación” como parte integral de los procesos estratégicos de acuerdo con la clasificación del mapa de procesos del INM.

De acuerdo con la información suministrada por el equipo auditado a través de las diferentes consultas y mesa de trabajo los indicadores se encuentran en proceso de reformulación o actualización en el marco del plan de gestión de cambio PEI-SIG. Por consiguiente, la verificación realizada por la Oficina de Control Interno se enfocó a este proceso y no a evaluar el diseño, pertinencia, coherencia estratégica, estructura y demás aspectos de fondo asociados.

En observancia de lo anterior, la OCI encontró:

#### **✚ Medición de los indicadores de proceso**

En cuanto a la medición de los indicadores es importante precisar que esta actividad no se está realizando a través de ISOLUCIÓN como se encuentra definido en el documento "Gestión de Indicadores" E-02-D-005 versión 2 del 2022-04-22 para los indicadores objeto de verificación (proceso E-01) y como se evidencia a través de los diferentes reportes generados en el aplicativo.

Para el efecto la OAP indicó que la medición de dos (2) de los nueve (9) indicadores relacionados con el presupuesto, estos identificados con los números 265 y 266 se están midiendo y los resultados se encuentran en el SHAREPOINT-OAP los cuales se socializan en los Comités Institucionales de Gestión y Desempeño – CIGD.

#### **✚ Resultados y seguimiento de indicadores del proceso E-01 en SharePoint OAP**

Al realizar la consulta en el Micrositio OAP/Calidad/Indicadores para el proceso denominado "Direccionamiento Estratégico y Planeación" se visualizaron seis (6) indicadores con 15 mediciones requeridas y cero (0) realizadas.

Lo anterior, refleja una diferencia de tres (3) indicadores respecto al total, nueve (9) registrados y aún activos en ISOLUCIÓN. Adicional, se viene realizando la medición para dos (2) de los nueve (9) relacionados con el presupuesto como se indicó anteriormente, lo cual no guarda congruencia con la gráfica registrada en el aplicativo. (Ver anexo 3).

#### **✚ Avance en la actualización de los indicadores del proceso "Direccionamiento estratégico y planeación E-01"**

De acuerdo con la información proporcionada por la OAP, en el marco de la gestión de cambio y la programación establecida en el cronograma, el cual es visible a través de la herramienta LOOP, los indicadores, la caracterización y los riesgos asociados al proceso de Direccionamiento Estratégico y Planeación se encuentran programados. No obstante, el proceso aún no ha culminado.

Adicionalmente, en la ruta [Gestión del cambio](#) del Micrositio de la OAP en referencia, se observa que el alcance de la "Gestión del Cambio" abarca desde agosto de 2023 hasta julio de 2024. Sin embargo, se evidencia que no se han cumplido las fechas programadas, lo cual puede afectar la generación del cambio, que, según lo indicado por parte de la OAP en la mesa de trabajo realizada con la OCI, se llevará a cabo en el último trimestre de 2024. Esto podría implicar que no se logre cumplir con los indicadores actuales establecidos.

La gestión del cambio fue aprobada mediante el acta No. 11 de 2023, del 1 de septiembre de 2023 del Comité Institucional de Gestión y Desempeño (CIGD). No obstante, en el numeral 5 de dicha acta se establece: "Se presenta el cronograma de trabajo, el cual tuvo inicio en el mes de agosto y tiene como propuesta fecha de finalización julio de 2024...". Es de anotar que, en el microsítio de Gestión del Cambio, no se evidenció que este cronograma se haya ajustado y/o ampliado.

Por otro lado, en el CIGD No. 13-2024, celebrado el 21 de octubre de 2024, y según la presentación realizada por la OAP sobre el seguimiento trimestral, se informó que el avance de los indicadores en el marco del plan de gestión del cambio PEI/SIG es del 64%. Además, se indicó que el cierre estimado para este proceso es el 30 de noviembre de 2024.

**Indicadores estratégicos (Plan Estratégico Sectorial-PES/Plan Estratégico Institucional-PEI)**

Se realizó la consulta de los indicadores PES y PEI, encontrándose inicialmente 22 indicadores para el PES, de los cuales 2 fueron eliminados y se estableció uno nuevo, cuya justificación fue presentada en la sesión del CIGD del 21 de octubre de 2024, quedando un total de 21. En cuanto al PEI, se cuentan con 16 indicadores. La cantidad de indicadores para los planes estratégicos descritos fue registrada en la presentación realizada por la OAP en el CIGD No. 1 de 2024.

Cabe aclarar que para el PES se encuentran definidos 22 indicadores y para el PEI 16, como se evidencia en el archivo de seguimiento de planes institucionales 2024, lo que da un total de 38 indicadores entre ambos planes. Es importante destacar que la imagen que se visualiza en el anexo 3, extraída de la presentación realizada en el CIGD No. 01, no hace una distinción clara de la cantidad de indicadores por cada plan estratégico; debido a las cifras presentadas, se podría interpretar que son 60 indicadores en lugar de 38. Para evitar confusión, es fundamental consultar otros reportes que clarifiquen esta cifra. Por lo tanto, la imagen podría generar incertidumbre entre los usuarios de la información.

Durante el desarrollo de la auditoría, se consultaron los 37 indicadores definitivos del PES y PEI registrados en el archivo de Excel titulado "SEGUIMIENTO PLANES INSTITUCIONALES 2024". En cuanto al cargue de los soportes o evidencias de cumplimiento de las actividades programadas entre enero y septiembre de 2024, se realizó una consulta en el Microsítio de la OAP, donde se encontró que el avance en el PEI es del 48,94% y en el PES del 18,60%.

**PRINCIPALES SITUACIONES DETECTADAS / RESULTADOS DE LA  
AUDITORÍA**

**1. NO CONFORMIDAD**

**1.1. Suspensión del seguimiento a indicadores en la herramienta ISOLUCION.**

Durante la auditoría al proceso de **Direccionamiento Estratégica y Planeación – E-01**, se evidenció que el área auditada suspendió la medición de todos los indicadores de desempeño en el sistema ISOLUCION. A continuación, se detallan las debilidades

evidenciadas en dicho aplicativo:

Actualmente, solo se están midiendo dos (2) de los indicadores establecidos, mientras que el resto se encuentra en proceso de revisión y reformulación. Esto indica una falta de seguimiento completo a los indicadores previamente definidos en la herramienta institucional. Además, se identificó que los datos obtenidos de la medición de los dos (2) indicadores que se están midiendo no están siendo registrados en el sistema designado para su control (ISOLUCION). Esto constituye una desviación del procedimiento previamente establecido, lo que afecta la trazabilidad y disponibilidad de la información.

**Criterio:** El no registro del seguimiento a indicadores, está en contravía del documento Gestión de Indicadores, código E-02-D-005 del 22 de abril de 2022 del Sistema Integrado de Gestión – SIG, para consulta en ISOLUCIÓN, que define lo siguiente:

**"7. 3. 2. Medición y registro de resultados. La medición se realiza mediante el registro de los resultados de los indicadores, el cual se efectúa en el aplicativo ISOLucion.**

*"Únicamente podrán registrar resultados en el aplicativo, quienes hayan quedado definidos previamente como "dueños" en la hoja de vida del indicador (Los "dueños" del indicador recibirán notificaciones al correo electrónico y en la ventana de "Mis Tareas" del aplicativo ISOLucion, según la periodicidad de medición definida en la ficha técnica del indicador) ..."*

**Causa:** La situación fue atribuida a la revisión y reformulación de los indicadores. El área auditada informó la decisión de suspender la medición y el registro de algunos indicadores hasta completar la verificación y actualización de estos. Esta decisión ha generado que no todos los indicadores definidos en el proceso de Dirección Estratégica y Planeación se encuentren siendo medidos o registrados en el sistema correspondiente, lo que ha dado lugar a una interrupción parcial del proceso de monitoreo y evaluación de los objetivos estratégicos de la entidad.

**Efecto/Potencial Riesgo:** El cese de medición de ciertos indicadores y la falta de registro en el sistema dispuesto para ello puede afectar la capacidad del INM para evaluar de manera completa y precisa el desempeño institucional por parte del proceso *Direccionamiento estratégico y planeación*. Esto podría derivar en una falta de datos históricos, inconsistencias en la toma de decisiones, y posible afectación al cumplimiento de los objetivos estratégicos. Además, el no uso del sistema ISOLUCION para registrar los avances, puede materializar riesgos de menor trazabilidad de los procesos y una posible deficiencia en los mecanismos de control.

Si bien, la revisión y actualización de indicadores es una práctica legítima y necesaria para asegurar que las métricas utilizadas sigan siendo relevantes y eficaces en el monitoreo de los objetivos estratégicos, suspender la medición y el registro de algunos indicadores mientras estos se reformulan o cambian, puede causar un vacío en la evaluación continua de la entidad.

**Recomendación:** Hasta que se logre la aprobación formal de los nuevos indicadores, se sugiere mantener la medición y registro en la herramienta ISOLUCION de todos los

indicadores definidos, a fin de asegurar la continuidad en el monitoreo del desempeño. Para los indicadores que no se encuentren alineados con los objetivos estratégicos de la entidad realizar el proceso de inactivación observando los lineamientos que para ello se encuentren definidos.

## **2. OPORTUNIDADES DE MEJORA**

- 2.1.** Fortalecer los reportes y el seguimiento a los indicadores, asegurándose de que resuman claramente los avances, desafíos y objetivos alcanzados.
- 2.2.** Explicar de forma más detallada cómo las actividades realizadas en cada indicador contribuyen a los objetivos estratégicos de la entidad y su impacto en los sectores productivos del país.
- 2.3.** Referenciar en los reportes de avances de indicadores, los planes de acción en caso de retrasos u obstáculos en aquellos indicadores con rezagos, para asegurar que las actividades continúen hacia la meta global.
- 2.4.** Documentar los resultados de las mediciones o acciones realizadas (por ejemplo, satisfacción de los clientes, ingresos, o avances en el sector) para proporcionar una visión más completa del progreso hacia los objetivos.
- 2.5.** Es pertinente tomar acciones para dar cumplimiento al cronograma del proyecto de gestión del cambio, con el propósito de evitar retrasos en las transformaciones organizacionales propuestas.

## **CONCLUSIONES**

### **1. Alineación del objetivo del proceso de planeación estratégica con la misión, visión, valores y objetivos a largo plazo de la organización.**

✚ Los indicadores propuestos están alineados con la misión, visión, objetivos y valores del INM. Refuerzan aspectos clave como la calidad de las mediciones, la innovación tecnológica, el desarrollo científico, el relacionamiento con el sector productivo y el fortalecimiento del reconocimiento internacional del INM. La alineación de los indicadores con estos componentes estratégicos permite asegurar que las actividades del INM contribuyan efectivamente a alcanzar sus metas institucionales y generar un impacto positivo en la competitividad y el desarrollo del país.

### **2. Mecanismos existentes para medir el progreso hacia los objetivos estratégicos.**

✚ De la evaluación a los reportes presentados por las distintas áreas del INM, se evidencia que, aunque se reportan numerosas actividades y avances, falta medir y/o

relacionar el impacto de las acciones en el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

- ✚ Se encontraron informes que no detallan los resultados concretos, lo que dificulta una evaluación precisa del progreso alcanzado. Además, en varios casos, los ajustes en las metas o los retrasos no se documentan las justificaciones, lo que podría afectar la información que llega al equipo directivo para la toma de decisiones.
- ✚ Es procedente mejorar la relación entre las actividades realizadas y los resultados obtenidos, incorporando secciones que conecten explícitamente las acciones con los objetivos estratégicos, y proporcionando justificaciones claras cuando se realicen ajustes a las metas. También es necesario documentar los obstáculos y retrasos, así como a la implementación de planes de acción para mitigarlos.
- ✚ En cuanto a los indicadores específicos, es pertinente mejorar el seguimiento constante, presentar avances más detallados y proporcionar información sobre cómo las actividades contribuyen directamente al sector productivo y a la mejora de los estándares del INM. Incorporar un resumen ejecutivo que identifique logros y desafíos también facilitaría la comprensión de los avances, mejorando la efectividad en la toma de decisiones.
- ✚ El uso de herramientas tecnológicas avanzadas como LOOP, Microsoft POWER BI y SharePoint no solo mejoran la eficiencia en el procesamiento y visualización de datos, sino que también facilitan la toma de decisiones basadas en información actualizada y precisa. POWER BI, con su capacidad de análisis en tiempo real, y SharePoint, con su eficiencia en la gestión de documentos y colaboración, fortalecen la capacidad del Instituto para generar resultados más rápidos y efectivos, contribuyendo significativamente a la toma de decisiones estratégicas dentro del equipo directivo.

### **3. Cumplimiento de normativas aplicables a la entidad en temas de planeación.**

Como resultado del ejercicio auditor, se concluye que no se dio cumplimiento a la política interna establecida en el documento "Gestión de Indicadores" (código E-02-D-005) del SIG, específicamente en lo que respecta a la medición y registro de los resultados de los indicadores en el aplicativo ISOLUCION.

Este incumplimiento subraya la necesidad de asegurar el cumplimiento de los procedimientos internos y la correcta utilización del sistema para garantizar la trazabilidad y la fiabilidad de los indicadores.

### **4. Riesgos del proceso auditado.**

- ✚ El proceso de Direccionamiento Estratégico y Planeación ha identificado dos riesgos clave relacionados con la precisión de la información y la ejecución del Plan Estratégico Institucional, los cuales podrían impactar la reputación de la entidad.

Si bien los controles establecidos para mitigar estos riesgos son adecuados en su diseño, la implementación efectiva presenta algunas áreas de mejora. En el caso del

riesgo de información no veraz, es esencial mejorar el seguimiento y la documentación de inconsistencias en la matriz de seguimiento, para facilitar la retroalimentación y corrección de errores. En cuanto a la ejecución del Plan Estratégico Institucional, si bien el control actual de reuniones trimestrales es valioso, un mayor seguimiento y evaluación continua de metas críticas puede fortalecer el proceso y asegurar el cumplimiento del 85% de ejecución, reduciendo así los riesgos reputacionales.

En general, la implementación de estos controles debe ser más rigurosa y sistemática para garantizar resultados más efectivos y proteger los recursos y la imagen institucional.

**5. Avance de indicadores de gestión clave para la misión y visión de la organización.**

✚ El proceso de medición y seguimiento de los indicadores clave del proceso de "Direccionamiento Estratégico y Planeación" presenta varias áreas de oportunidad y desafíos. Aunque la Oficina de Planeación (OAP) está en proceso de reformulación y actualización de los indicadores dentro del marco del plan de gestión del cambio (PEI-SIG), se identificó que en lo relacionado con la medición de los indicadores en el aplicativo ISOLUCIÓN, éste no se está realizando en dicha herramienta.

✚ A pesar de que algunos indicadores relacionados con el presupuesto se están midiendo y socializando a través de los Comités Institucionales de Gestión y Desempeño (CIGD), las fechas programadas para la culminación del proceso de gestión del cambio no se están cumpliendo según lo establecido en el cronograma aprobado, lo que podría afectar el cumplimiento de los indicadores y metas establecidos para el año 2024.

<b>ELABORADO POR:</b>	<b>ELABORADO POR:</b>
Firma	Firma
ANDREA JAZMIN SALINAS CRUZ Profesional Especializada - Auditor	LUZ MARINA DORIA CAVADÍA Jefe Oficina de Control Interno