

COMUNICACIÓN INTERNA

Para: María Mercedes Jaramillo Garcés
Gerente General

De: Janeth Villalba Mahecha
Jefe de Oficina Control Interno

Asunto: **Informe de seguimiento al cumplimiento del Plan Anual de Caja, con Corte a Diciembre 31 de 2019.**

OBJETIVO

Realizar seguimiento al cumplimiento de la ejecución del Programa Anual de Caja - PAC de la Empresa durante la vigencia 2019, con el objeto de aportar recomendaciones para el mejoramiento continuo de la ejecución de los recursos de la institución.

ALCANCE

Se realizó una revisión al cumplimiento del Programa Anual de Caja para el periodo comprendido entre el 1 de enero y el 31 de Diciembre de 2019. Para el efecto, se tuvo en cuenta la ejecución mensual del PAC y el reporte final de ejecución con corte a diciembre 31 de 2019.

MARCO NORMATIVO

Para el presente seguimiento se han tenido en cuenta las siguientes disposiciones normativas:

- Decreto Ley 1421 de 1993, *“Por el cual se dicta el Régimen Especial para el Distrito Capital de Santa Fe de Bogotá”*
- Decreto 714 de 1996, *“Por el cual se compila el Acuerdo 24 y el Acuerdo 20 de 1996 que conforman el Estatuto Orgánico del Presupuesto Distrital”*
- Resolución 1602 de 2001 de la Secretaría de Hacienda Distrital, por la cual se adopta el Manual de Programación, Ejecución y Cierre Presupuestal de las entidades distritales.

METODOLOGÍA

Para la elaboración de este informe, se realizó una revisión documental de los formularios CBN 1001, transmitidos por la Empresa en la cuenta mensual a la Contraloría de Bogotá, correspondientes a los meses de enero a diciembre de 2019. De igual manera, se efectuó un análisis de la información mensual de los pagos realizados por la Empresa para evidenciar el avance en la ejecución del PAC anual.

INDICADORES

Con el fin de establecer un parámetro de comparación para analizar la ejecución del PAC, se ha tomado como referencia el indicador de ejecución presupuestal de la Empresa, cuyos rangos de interpretación son los siguientes:

Meta Esperada	Rangos del Indicador		
	Inaceptable	Aceptable	Satisfactorio
90%	< 80%	≥ 80% y ≤ 90%	> 90%

Fuente Gestión Financiera-Ejecución Presupuestal.

RESULTADOS

Como resultado de los análisis realizados se obtuvieron las siguientes situaciones:

Tabla 1. Comportamiento PAC- Enero- Diciembre 2019.

EJECUCION PAC ENERO A DICIEMBRE 2019. EN MILLONES DE PESOS				
CONCEPTO	PAC PROGRAMADO 2019	PAC EJECUTADO 2019	Diferencia	%
SALDO DISPONIBLE EN TESORERIA				N/A
INGRESOS VIGENCIA	118.299	223.992	105.693	189,3
INGRESOS CORRIENTES	85.773	189.364	103.591	220,8
Ingresos de Explotación	82.696	47.453	- 35.243	57,4
Venta de Bienes	82.086	42.956	- 39.130	52,3
Venta de Servicios	610	4.497	3.887	737,2
Otros Ingresos Corrientes	3.077	141.911	138.834	4.612,0
Otras Rentas Contractuales	3.077	141.911	138.834	4.612,0
TRANSFERENCIAS	31.900	31.900	-	100,0
Administración Central	31.900	31.900	-	100,0
RECURSOS DE CAPITAL	626	2.728	2.102	435,8
Rendimientos por Operaciones financieras	460	622	162	135,2
Otros Recursos de Capital	166	2.106	1.940	1.268,7
TOTAL INGRESOS	118.299	223.992	105.693	189,3
PAGOS VIGENCIA	122.468	200.645	78.177	163,8
Funcionamiento	35.051	19.038	- 16.013	54,3
Servicios Personales	14.771	11.544	- 3.227	78,2
Gastos Generales	17.340	5.652	- 11.688	32,6
Aportes Patronales	2.940	1.842	- 1.098	62,7
INVERSION	87.417	181.607	94.190	207,7
Directa	87.417	181.607	94.190	207,7
CUENTAS POR PAGAR	28.410	9.229	- 19.181	32,5
Recursos Propios	28.410	9.229	- 19.181	32,5
TOTAL PAGOS	150.877	209.874	58.997	139,1

Fuente: Ejecución presupuestal a Dic. 31 de 2019 de la Empresa y Formato CBN 1001 de enero de 2019.

En la tabla anterior se evidencia que al comparar el PAC total programado al inicio de la vigencia 2019 (de acuerdo con los datos tomados del formulario CBN 1001 transmitido a la Contraloría de Bogotá en la cuenta de enero de 2019) y el PAC ejecutado a diciembre 31 de 2019, se encuentra que la ejecución es superior a lo previsto, pues alcanza un **189.3%** para ingresos y un **163.8%**

para pagos.

Lo indicado evidencia que existe una diferencia importante entre las cifras inicialmente planeadas en el PAC de la vigencia 2019 y las efectivamente ejecutadas al cierre de la vigencia. Como puede observarse en la tabla anterior, el PAC ejecutado está en un **139%** promedio por encima de lo inicialmente programado, situación que denota debilidades en la programación inicial del PAC y que hacen necesario que para próximas vigencias se realicen ejercicios de planeación más ajustados que no presenten variaciones tan significativas como las que se describen a continuación.

- La ejecución general del PAC a diciembre 31 de 2019 es del **189.3%** en ingresos y del **163.8%** para egresos, comparando la ejecución final contra la programación inicial del año. Estos porcentajes muestran una variación significativa respecto a lo inicialmente previsto.
- Los rubros de ingresos que mayor variación presentan son los siguientes: Otros Ingresos Corrientes - Otras Rentas Contractuales (4.612%), Recursos de Capital (435.8%) - Rendimientos por Operaciones Financieras (135.2%) y Otros Recursos de Capital (1.268.7%).
- En lo relacionado con los Egresos, el rubro denominado Pagos de la Vigencia muestra la variación más significativa (163.8%).
- De otro lado, los rubros de ingresos que presentan una ejecución inferior al 80%, (la cual está en el rango de "Inaceptable", si se tiene en cuenta las escalas del indicador tomado como referencia), corresponden a dos casos: Ingresos para la Vigencia-Ingresos Corrientes-Ingresos por Explotación (57.4%) y Venta de Bienes (52.3%)
- Por su parte, los rubros de egresos que tienen una ejecución inferior al 80% son: Funcionamiento-Gastos Personales (78.2%), Gastos Generales (32.6%), Funcionamiento-Aportes Patronales (62.7%), conforme con el indicador asociado.

Finalmente, se identifican las siguientes situaciones respecto a la ejecución del PAC de la vigencia 2019:

- No fue posible determinar con exactitud cuántas modificaciones se realizaron al PAC inicialmente programado. Al respecto, es importante que dicha trazabilidad quede registrada y se pueda conocer cuándo, por qué valores y quién autorizó cada modificación. El auditado expresó que el PAC se modifica mensualmente, según la dinámica de los ingresos y egresos de la Empresa.
- Como se había señalado en los informes anteriores sobre este tema, se observa que la Empresa no cuenta con indicadores definidos para monitorear la ejecución del PAC anual. Por lo señalado, en el presente seguimiento se hizo uso, por analogía, del indicador definido para monitorear la ejecución del presupuesto anual. Es importante definir algún tipo de medición para monitorear la ejecución del PAC.

- De igual manera, en informes anteriores sobre este tema (julio y septiembre de 2019), se había recomendado *“generar estrategias institucionales (...) para mejorar el cumplimiento de las metas de ejecución del PAC de los rubros que se clasifican como bajos, lo cual permite consolidar la situación económica y aporta al equilibrio financiero de la Empresa, principalmente en las líneas misionales como son la venta de bienes y la venta de servicios”* (Subrayado fuera de texto). Para la nueva vigencia se recomienda realizar un monitoreo muy estricto a la programación y ejecución de los rubros del PAC.

RECOMENDACIONES

Con el objeto de mejorar la ejecución del PAC anual y monitorear oportunamente el cumplimiento de los pagos programados, se realizan las siguientes recomendaciones.

Para ello, es importante tener en cuenta que en el Manual de Programación, Ejecución y Cierre Presupuestal de las Entidades Distritales (Resolución 1602 de 2001 de la Secretaría de Hacienda Distrital), se establece que el PAC es *“el instrumento mediante el cual se define el monto máximo mensual de fondos disponibles con el fin de cumplir los compromisos que no puedan exceder del total del PAC de la vigencia”*. Para efectos de determinar con mayor precisión ese monto máximo mensual de fondos es recomendable:

- 1) Realizar un ejercicio de planeación del PAC, entre la Subdirección de Planeación y Administración de Proyectos y la Subgerencia de Gestión Corporativa, que permita determinar con mayor precisión los montos mensuales de pagos previstos para cada mes. Lo anterior, con el objeto de que la variación al final del periodo, entre lo programado y lo ejecutado, no sea tan significativa como la observada en la vigencia 2019. Al respecto, se considera que una variación menor o igual al 20% es aceptable y muestra que se lleva un seguimiento estricto a la ejecución de los pagos durante la vigencia.

En este punto es necesario tener en cuenta que de acuerdo con el Manual de Funciones, la responsabilidad de hacer seguimiento al PAC está en cabeza de un profesional senior de la Subgerencia de Gestión Corporativa y que la estructuración y armonización de los planes de la Entidad es responsabilidad de la Subgerencia de Planeación y Administración de Proyectos, por lo que se considera prudente que estas dos áreas establezcan directrices y trabajen de manera armónica este tema. Es recomendable que un área consolide el PAC y otra realice el monitoreo, para efectos de mantener una adecuada segregación de funciones en esta materia.

- 2) Dejar evidencia de cada una de las modificaciones que se realizan al PAC durante la vigencia. Para ello, es conveniente que queden claros los valores modificados en cada rubro, la fecha en que se hicieron, quién autorizó el cambio y la causa que los originó, a fin de contar con la trazabilidad del comportamiento de cada rubro.
- 3) Se reitera la necesidad de incorporar indicadores de desempeño para monitorear la ejecución mensual del PAC y, de esta manera, disponer de información sobre los niveles de cumplimiento de los pagos previstos y aportar así al cumplimiento de objetivos y

resultados esperados en materia de ejecución presupuestal y financiera. En consecuencia, se recomienda incorporar por lo menos un indicador de ejecución del PAC, cuya medición se realice como mínimo de manera mensual.

- 4) Se reiteran las recomendaciones de los informes anteriores respecto a generar estrategias para mejorar el cumplimiento de las metas de ejecución del PAC, particularmente de los rubros que muestran baja ejecución y que impactan en las líneas de recursos misionales de la Empresa, como son la venta de bienes y servicios.

Finalmente, se recomienda especialmente que las acciones que se propongan para atender las recomendaciones de este informe deben llevarse a un Plan de Mejoramiento que debe ser remitido a la Oficina de Control Interno dentro de los diez (10) días hábiles siguientes al recibo del presente informe.

Cordialmente,

Janeth Villalba Mahecha
Jefe Oficina de Control Interno.

c.c. Subgerencia de Planeación y Administración de Proyectos.
Subgerencia de Gestión Corporativa- Gestión Financiera.

	Nombre	Cargo	Dependencia	Firma
Elaboró:	Edgar Efrén Mogollón M.	Contratista	Oficina de Control Interno	
Revisó:	Omar Urrea Romero	Contratista	Oficina de Control Interno	
Aprobó:	Janeth Villalba Mahecha.	Jefe	Oficina de Control Interno	
Los(as) arriba firmantes, declaramos que hemos revisado el presente documento y lo presentamos para su respectiva firma.				