



## Alcaldía de Medellín



\* 2 0 2 0 2 0 0 8 5 2 6 3 \*

Medellín, 27/10/2020

EC- 0773 - 2020

Señor

**DANIEL QUINTERO CALLE**

Alcalde de Medellín

Medellín

**Asunto:** Informe consolidado de seguimiento a los planes de mejoramiento suscritos con entes externos de control y con la Secretaría de Evaluación y Control con corte a junio 30 de 2020.

Respetado Alcalde:

En cumplimiento de la Ley 87 de 1993, la Resolución Reglamentaria Orgánica 042 de 2020 de la Contraloría General de la República<sup>1</sup>, la Resolución 079 de 2019 emitida por la Contraloría General de Medellín, el Decreto Municipal 1690 de 2015 - Estatuto de Auditoría Interna del Municipio de Medellín y el Plan Anual de Auditorías 2020, la Secretaría de Evaluación y Control efectuó seguimiento a los planes de mejoramiento suscritos por las dependencias del Municipio de Medellín, con los siguientes resultados:

### **1. Estado general de las acciones de mejoramiento suscritas ante entes de control y ante la Secretaría de Evaluación y Control:**

Las acciones formuladas por las dependencias del Municipio de Medellín y evaluadas por la Secretaría de Evaluación y Control en sus informes de seguimiento con corte a 30 de junio de 2020, fueron suscritas como producto de las auditorías realizadas por la Contraloría General de la República (CGR), la Contraloría General de Medellín (CGM) y la Secretaría de Evaluación y Control conformando un total de 1435 acciones (100%)<sup>2</sup>. De ellas, 951 (66,3%) fueron objeto de verificación en el primer semestre de 2020 y 484 (33,7%) tendrán cumplimiento posterior al corte (Ver Cuadro 1).

<sup>1</sup> Que derogó Resolución Reglamentaria Orgánica 7350 de 2013 de la Contraloría General de la República.

<sup>2</sup> En este total se incluyen 484 acciones posteriores al corte.



## Alcaldía de Medellín

**Tabla 1. Resumen Avance de las acciones con corte a junio 30 de 2020**

Resumen Avance de las acciones con corte a Junio 30 de 2020		
Total Planes Contraloría General de la República		2
Total Planes Contraloría General de Medellín		45
Total Planes Secretaría de Evaluación y Control		122
<b>Total</b>		<b>169</b>
Detalle	Cantidad	%
Acciones que deben estar ejecutadas	951	66,3%
Acciones Posteriores	484	33,7%
<b>Total Acciones</b>	<b>1435</b>	<b>100%</b>

Fuente: Secretaría de Evaluación y Control.

Con corte a 30 de junio de 2020, las dependencias suscribieron 169 Planes de Mejoramiento, de los cuales 45 corresponden a auditorías de la Contraloría General de Medellín (CGM), 2 de la Contraloría General de la República (CGR) y 122 con la Secretaría de Evaluación y Control.

El avance en las acciones de mejoramiento suscritas con corte a 30 de junio de 2020 se resume a continuación:

### 2. Consolidado de Planes de Mejoramiento suscritos a 30 de junio de 2020:

Para los 169 planes de mejoramiento y 951 acciones verificadas se observó un nivel de cumplimiento consolidado del 81%: discriminado de la siguiente forma: las 655 acciones ejecutadas al 100%, representaron el 68,87%; se obtuvo un 56% de avance promedio para el 21,03% del total de acciones (correspondiente a 200 acciones vencidas con avance parcial al corte); mientras el 10,09% de las acciones restantes, es decir, 96 acciones, se observaron vencidas sin avances al corte evaluado, tal y como se evidencia en la Tabla No. 2.



## Alcaldía de Medellín

**Tabla 2. Consolidado Municipio de Medellín.**

Consolidado Municipio								
Fecha de Corte: Junio 30 de 2020								
Origen Plan de Mejoramiento	N° Planes de Mejoramiento suscritos a Junio 30 de 2020	N° Total de Acciones a Implementar	N° de Acciones que a Junio 30 de 2020				Promedio ponderado de Avance de las Acciones con Ejecución Inferior al 100% a Junio 30 de 2020	N° de Acciones con fecha de terminación posterior a Junio 30 de 2020
			Deben estar Ejecutadas al 100%	Avance de las Acciones				
				Ejecutadas (100%)	Vencidas con Avance	Vencidas sin Avance (0%)		
Contraloría General de Medellín (CGM)	45	586	316	242	39	35	68%	270
Contraloría General de la República (CGR)	2	23	14	11	3		66%	9
Secretaría de Evaluación y Control	122	826	621	402	158	61	53%	205
<b>Total</b>	<b>169</b>	<b>1435</b>	<b>951</b>	<b>655</b>	<b>200</b>	<b>96</b>	<b>56%</b>	<b>484</b>
<b>% del Total de Acciones que deben estar ejecutadas a Junio 30 de 2020</b>			<b>100%</b>	<b>68,87%</b>	<b>21,03%</b>	<b>10,09%</b>		
<b>% de Implementación de las Acciones</b>				<b>69%</b>	<b>12%*</b>			

\* % del Total de Acciones con avance por el promedio ponderado de avance de las acciones con ejecución inferior al 100% a Junio 30 de 2020:  $(21,0\% \times 56,4\% = 11,87\%$  se aproxima al 12%).

**Los 169 Planes de Mejoramiento presentan un Cumplimiento a Junio 30 de 2020 del 81%**

### ANÁLISIS

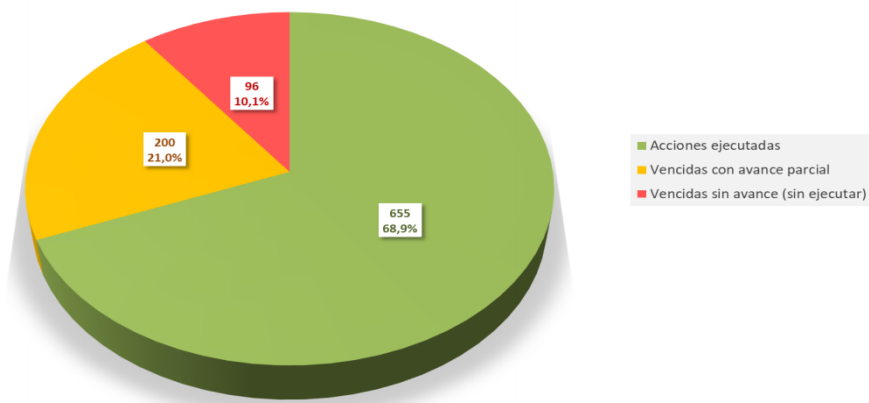
- El 68,9% de las acciones (655) se encuentran ejecutadas al 100%.
- El 21,0% de las acciones (200) presentan un promedio de ejecución del 56%.
- El 10,1% de las acciones (96) están vencidas, con un avance del 0%.
- El porcentaje de cumplimiento de los planes de mejoramiento es del 81%.



## Alcaldía de Medellín

Fuente: Secretaría de Evaluación y Control.

**Gráfico 1.** Resultado gráfico del cumplimiento y avance de las acciones con corte a junio 30 de 2020:

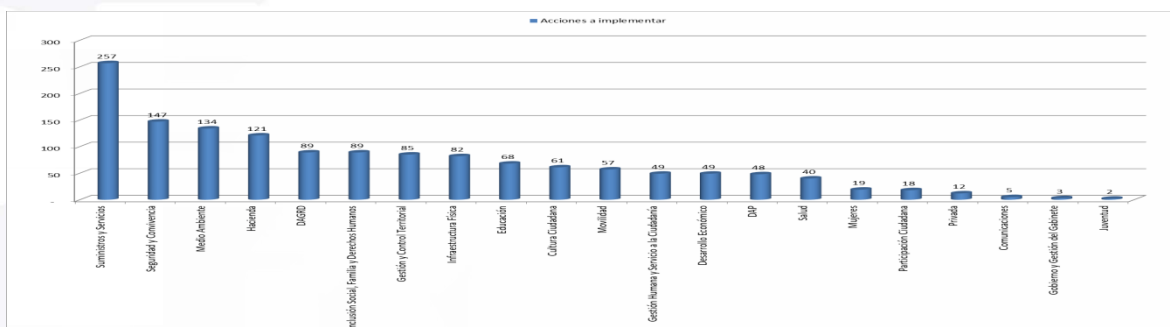


Fuente Secretaría de Evaluación y Control

### 3. Cantidad de acciones de mejoramiento y niveles de cumplimiento con fecha de corte a 30 de junio de 2020 detallado por dependencias:

En términos de cantidad, las seis (6) dependencias con mayor número de acciones suscritas con entes de control evaluadas a la fecha de corte fueron: Secretaría de Suministros y Servicios (257), Secretaría de Seguridad y Convivencia (147), Secretaría de Medio Ambiente (134), Secretaría de Hacienda (121), Departamento Administrativo de Gestión de Riesgo de Desastres – DAGRD (89) y Secretaría de Inclusión Social, Familia y Derechos Humanos (89).

**Gráfico 2.** Cantidad de acciones a implementar evaluadas al corte por dependencia.





## Alcaldía de Medellín

Fuente: Secretaría de Evaluación y Control.

Sin planes de mejoramiento vigentes se observaron: la Secretaría General y la Secretaría de Evaluación y Control.

El avance y cumplimiento discriminado por dependencias presenta el siguiente resultado a la fecha de corte:

**Tabla 3. Nivel de cumplimiento planes de mejoramiento suscritos con entes de control y su comparación con el nivel de cumplimiento mínimo del 95%.**

Cumplimiento Planes de Mejoramiento a Junio 30 de 2020									% de las acciones		
N°	Dependencia	% Cumplimiento	Acciones a implementar	Acciones que deben estar ejecutadas	Ejecutadas (100%)	Acciones vencidas con avance	Acciones vencidas sin avance	N° de acciones con fecha de terminación posterior	Ejecutadas (100%)	Con Avance (1%-99%)	Vencidas (0%)
1	Movilidad	100%	57	31	31	-	-	26	100%	0%	0%
2	Juventud	100%	2	1	1	-	-	1	100%	0%	0%
3	Hacienda*	100%	121	84	82	2	-	37	98%	2%	0%
4	Inclusión Social, Familia y Derechos Humanos	98%	89	65	63	1	1	24	97%	2%	2%
5	Salud	95%	40	20	17	3	-	20	85%	15%	0%
6	Suministros y Servicios	94%	257	114	102	10	2	143	89%	9%	2%
7	DAP	93%	48	39	36	1	2	9	92%	3%	5%
8	Infraestructura Física	91%	82	61	48	10	3	21	79%	16%	5%
9	Participación Ciudadana	90%	18	15	12	3	-	3	80%	20%	0%
10	Gestión y Control Territorial	89%	85	31	23	7	1	54	74%	23%	3%
11	Medio Ambiente	88%	134	96	77	12	7	38	80%	13%	7%
12	Privada	78%	12	12	6	6	-	-	50%	50%	0%
13	Desarrollo Económico	75%	49	41	26	7	8	8	63%	17%	20%
14	Comunicaciones	75%	5	4	2	2	-	1	50%	50%	0%
15	Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía	71%	49	48	21	23	4	1	44%	48%	8%
16	Cultura Ciudadana	70%	61	34	17	13	4	27	50%	38%	12%
17	DAGR	70%	89	89	42	35	12	-	47%	39%	13%
18	Gobierno y Gestión del Gabinete	67%	3	3	2	-	1	-	67%	0%	33%
19	Educación	62%	68	34	16	13	5	34	47%	38%	15%
20	Mujeres	50%	19	14	3	9	2	5	21%	64%	14%
21	Seguridad y Convivencia	46%	147	115	28	43	44	32	24%	37%	38%
	<b>Consolidado Municipio</b>	<b>81%</b>	<b>1435</b>	<b>951</b>	<b>655</b>	<b>200</b>	<b>96</b>	<b>484</b>	<b>68,2%</b>	<b>21,0%</b>	<b>10,1%</b>



## Alcaldía de Medellín

\* En el informe de la Secretaría de Hacienda, el nivel de cumplimiento total fue aproximado al 100%, teniendo en cuenta dos (2) acciones con avance promedio del 78%.

Las primeras 5 dependencias en color verde poseen niveles de cumplimiento iguales o superiores al 95%.

Las 16 dependencias en color rojo obtuvieron un porcentaje de cumplimiento inferior al 95%.

Fuente: Secretaría de Evaluación y Control.

#### 4. Comportamiento de los resultados por dependencias y el nivel máximo permitido de desviación del 5%.

Del total de dependencias, 5 de ellas presentan niveles de cumplimiento iguales o superiores al 95%, acordes con el numeral 6.5 del Manual MA-DIES-044 “Manual Política Integral de Administración de Riesgos Municipio de Medellín, versión 8”, publicado en Resolución el 30 de Marzo de 2020 por Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía (en el cual se admiten un nivel máximo de desviación del 5%). Se destacan, 3 dependencias que cumplieron el 100% de las acciones verificadas: Secretaría de Movilidad, Secretaría de Juventud y Secretaría de Hacienda<sup>3</sup>. Se evidenciaron resultados iguales o superiores el 95% para la Secretaría de Inclusión Social, Familia y Derechos Humanos (98%) y la Secretaría de Salud (95%).

Las restantes 16 dependencias encuentran con un nivel de cumplimiento inferior al 95%. De ellas, 9 se ubican entre el 75% y el 94%: Secretaría de Suministros y Servicios (94%), Departamento Administrativo de Planeación - DAP (93%), Secretaría de Infraestructura Física (91%), Secretaría de Participación Ciudadana (90%), Secretaría de Gestión y Control Territorial (89%), Secretaría de Medio Ambiente (88%), Secretaría de Privada (78%), Secretaría de Desarrollo Económico (75%) y la Secretaría de Comunicaciones (75%); mientras que 7 dependencias registran niveles de cumplimiento inferiores al 75% las cuales son: Secretaría de Gestión Humana y Servicio a la Ciudadanía (71%), Secretaría de Cultura Ciudadana (70%), Departamento Administrativo de Gestión de Riesgo de Desastres - DAGRD (70%), Secretaría de Gobierno y Gestión del Gabinete (67%), Secretaría de Educación (62%), Secretaría de Mujeres (50%), Secretaría de Seguridad y Convivencia (46%). En estos casos “...será el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno, quien establecerá las medidas a adoptar, sin perjuicio de la presentación que realiza la evaluación independiente de los planes de mejoramiento

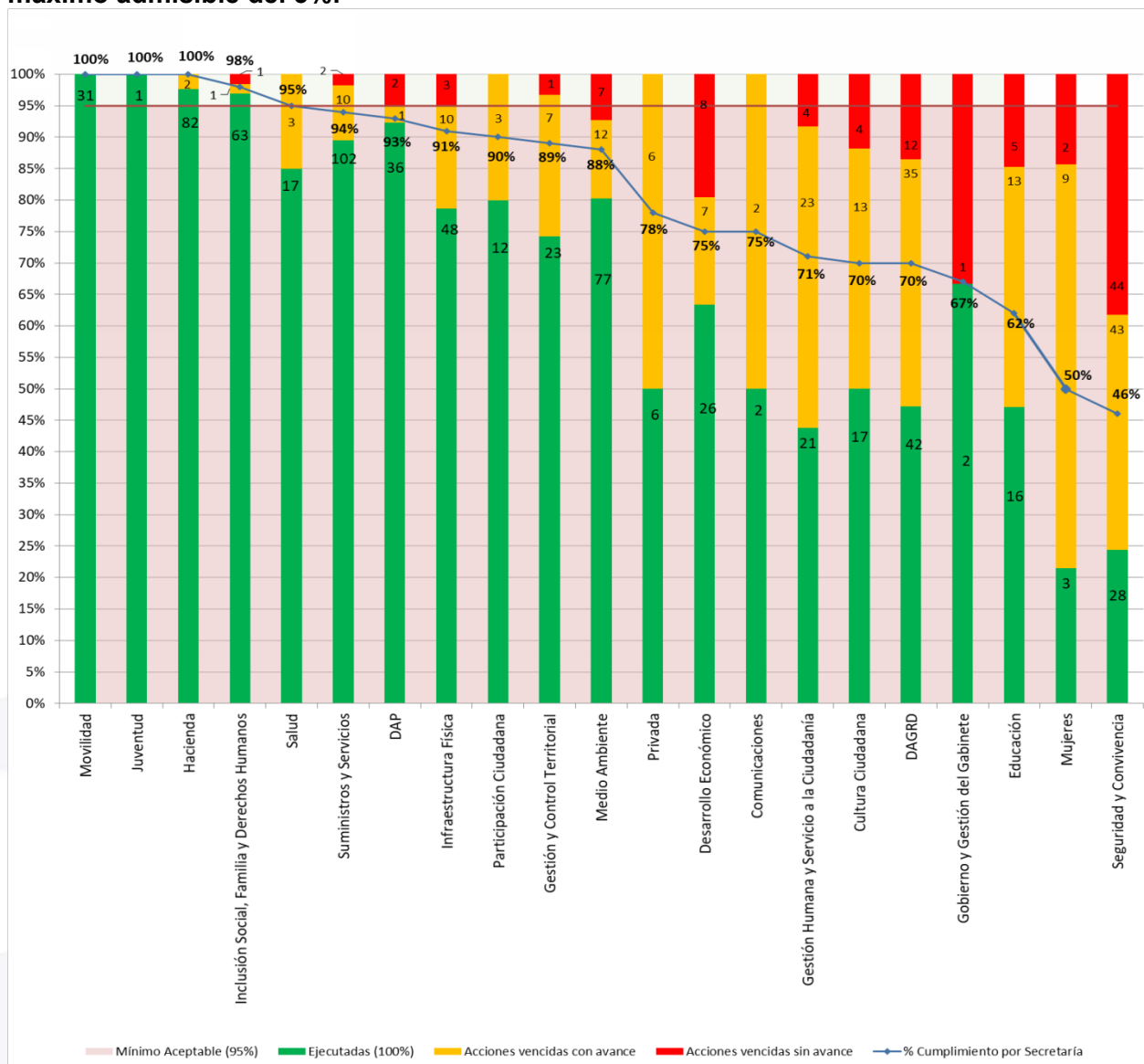
<sup>3</sup> En el informe de la Secretaría de Hacienda, el nivel de cumplimiento total fue aproximado al 100%, teniendo en cuenta dos (2) acciones con avance promedio del 78%.



## Alcaldía de Medellín

ante el Consejo de Gobierno”, según el numeral 6.5 Periodicidad para el monitoreo y revisión de los riesgos”del Manual Política Integral de Administración de Riesgos Municipio de Medellín, versión 8.

**Gráfico 3. Nivel evaluado de cumplimiento acciones de mejoramiento por dependencias con corte a junio 30 de 2020 con detalle del nivel de desviación máximo admisible del 5%:**





## Alcaldía de Medellín

Fuente: Secretaría de Evaluación y Control.

ME  
DE  
LLIN



[www.medellin.gov.co](http://www.medellin.gov.co)





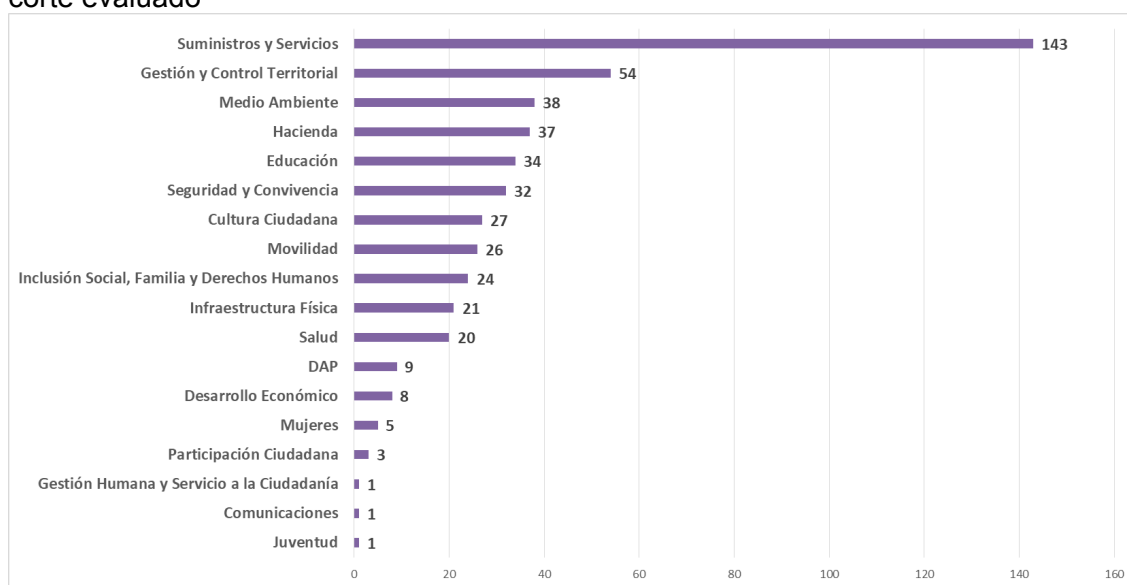


## Alcaldía de Medellín

### 5. Acciones con implementación posterior a junio 30 de 2020.

Las seis (6) dependencias que poseen mayor cantidad de acciones posteriores al 30 de junio de 2020 son en su orden: Secretaría de Suministros y Servicios con 143, Secretaría de Gestión y Control Territorial con 54, Secretaría de Medio Ambiente con 38, Secretaría de Hacienda con 37, Secretaría de Educación con 34 y la Secretaría de Seguridad y Convivencia con 32.

**Gráfico 4.** Cantidad de acciones de mejoramiento con fecha de terminación posterior al corte evaluado



Fuente: Secretaría de Evaluación y Control.

### 6. Comparativo de cumplimiento en los últimos 6 semestres con entes de control:

Dadas las modificaciones aprobadas de conformidad con lo planteado en la Circular 202060000083 del 17/03/2020 de la Secretaría de Evaluación y Control, el presente informe actuará como línea base para los próximos cortes, dado que es el primer consolidado en el que se incluyen todos los planes de mejoramiento suscritos tanto con entes de control como con la Secretaría de Evaluación y Control.

### RECOMENDACIONES

- Atender y guardar observancia a lo dispuesto en la Circular 202060000083 del 17 de marzo de 2020 de la Secretaría de Evaluación y Control y demás normas que la modifiquen, sustituyan o adicione de la Secretaría de Evaluación y Control, la cual



## Alcaldía de Medellín

contiene los “Aspectos a tener en cuenta en la formulación, rendición, autoevaluación, seguimiento y evaluación de los planes de mejoramiento por parte de la Secretaría de Evaluación y Control, producto de las auditorías realizadas por los organismos de control y la Secretaría de Evaluación y Control” en las siguientes temáticas:

- Diligenciamiento de formatos.
  - Seguimiento (Cronogramas).
  - Tipos de hallazgos, acciones de mejoramiento y sus evidencias.
  - Ajustes a las acciones de mejoramiento.
  - Autoevaluación de los planes de mejoramiento
  - Cierre de acciones de mejoramiento
  - Reporte semestral de información
- Considerar adicionalmente con respecto a planes de mejoramiento, lo contenido en la Circular 015 del 30 de septiembre de 2020 de la Contraloría General de la República (CGR)<sup>4</sup>; así como los Artículos 22 y 23 de la Resolución 079 de 2019 de la Contraloría General de Medellín – CGM.
  - Atender y cumplir oportunamente con las acciones de mejoramiento suscritas en los plazos acordados e intensificar el avance de las acciones que se observan vencidas y abiertas con la Contraloría General de Medellín (CGM), la Contraloría General de la República (CGR) y la Secretaría de Evaluación y Control; ejecutando las actividades pendientes requeridas y efectuando seguimientos periódicos a las mismas. En los casos que aplique ante la Contraloría General de Medellín (CGM), realizar las gestiones pertinentes para las acciones cumplidas, con el propósito de proceder a su cierre oficial por esta entidad de control.
  - En los casos en que sea pertinente y aplicable, solicitar a través de oficios firmados por los Secretarios de Despacho y Directores de Departamento Administrativo el cierre, ampliación de plazo o modificación de las acciones de los planes de mejoramiento a que haya lugar con la debida y suficiente justificación a las instancias auditoras respectivas<sup>5</sup>. Esto con el fin de que las dependencias responsables y

<sup>4</sup> Que derogó la Circular 005 del 11/03/2019 de la Contraloría General de la República (CGR).

<sup>5</sup> Para las acciones suscritas con la Contraloría General de Medellín ésta se solicita mediante oficio a la Contraloría Auxiliar de Auditoría Fiscal competente con copia a la Secretaría de Evaluación y Control). Lo anterior, atendiendo las disposiciones establecidas en las Resoluciones 079 de 2019 y 039 de 2018 emitidas por la CGM, la Circular 202060000083 del 17 de marzo de 2020 de la Secretaría de Evaluación y Control.

Para el caso de las acciones suscritas con la Contraloría General de la República (CGR) y la Secretaría de Evaluación y Control, se recomienda indicar la modificación que se presentará



## Alcaldía de Medellín

corresponsables, así como la Secretaría de Evaluación y Control tengan conocimiento del estado de cada una de las acciones y así mantener actualizado los Planes de Mejoramiento Únicos por cada instancia auditora con base en las solicitudes de las dependencias y en las respuestas con los documentos oficiales relacionados.

- Conservar las evidencias presentadas a la Secretaría de Evaluación y Control y atender las recomendaciones indicadas en los seguimientos realizados a cada dependencia, anexando adicionalmente en los casos que corresponda, evidencias que cumplan los requisitos de formalidad: competentes, relevantes y suficientes relacionadas con las acciones de mejoramiento suscritas correspondientes con los análisis de las causas raíz de los hallazgos u observaciones. Lo anterior, en el evento en que sean requeridas por dichos entes para evidenciar el cumplimiento y la efectividad de las acciones de mejoramiento evaluadas en el futuro.
- Establecer acciones, métodos y procedimientos de control, y de gestión del riesgo, así como mecanismos para su identificación, análisis, valoración, control, tratamiento, monitoreo y seguimiento en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, facilitando la decisión de asumir o reducir (aceptar, evitar, mitigar, compartir o transferir según el caso).

Por tanto, los líderes de procesos en primera o segunda línea de defensa en el cumplimiento de los objetivos institucionales deben gestionar y efectuar en las actividades de autocontrol y autoevaluación, seguimientos periódicos a los planes de mejoramiento resultado de las auditorías, como uno de los principales mecanismos para prevenir, detectar y corregir las deficiencias y desviaciones evidenciadas en los informes de auditoría efectuadas por los entes de control, fortaleciendo el Sistema de Control Interno y promoviendo el mejoramiento continuo en el Municipio de Medellín.

- Mejorar los controles y seguimiento a la gestión, resultados y efectividad de los planes de mejoramiento suscritos con la CGM y la Secretaría de Evaluación y Control; a través de la recopilación, organización y envío de la información que soporta el cumplimiento y efectividad de las acciones de mejoramiento, presentando avances adicionales en las acciones que se encuentran con vencimiento reiterativo, ya sea con avances parciales o pendientes de implementación, en atención a los compromisos fijados por la dependencia y las normas legales vigentes. Lo anterior, en atención a que es deber dentro de los planes de mejoramiento a la Secretaría de Evaluación y Control mediante oficio, presentando el plan de mejoramiento inicial y el plan de mejoramiento ampliado, ajustado o modificado -justificando la situación en dicho oficio y en la columna de observaciones (del formato SIRECI en menos de 390 caracteres para la CGR o el formato F-CF-RC 003 para la Secretaría de Evaluación y Control).



## Alcaldía de Medellín

de todas las dependencias “Implementar, mantener y mejorar el Sistema Integral de Gestión para los procesos que dirige o participa, de acuerdo con las directrices definidas por la entidad” según el numeral 10 del Artículo 183 del Decreto 883 de 2015.

- Evitar el incumplimiento reiterativo de las acciones de mejoramiento, debido a pueden ocasionar sanciones a los responsables según el artículo 101 de la Ley 42 de 1993 y conforme a lo reiterado el Parágrafo 2° del Artículo Vigésimo Tercero de la Resolución 079 del 12 de Junio de 2019 expedida por la Contraloría General de Medellín. Es importante, indicar que pueden presentarse Procesos de Responsabilidad Fiscal o trámites ante el Ministerio Público para los responsables en calidad de persona natural, en el evento en que evidencien menoscabos en la administración pública.
- Mantener la coordinación entre las instancias responsables y corresponsables de cada una de las acciones de mejoramiento, teniendo en cuenta que corresponde a la dependencia direccionadora del proceso en el cual se encontró el hallazgo u observación, la labor de coordinar y gestionar con las otras dependencias corresponsables la formulación, la autoevaluación y recopilación de las evidencias respectivas. Es importante que todas las instancias involucradas, responsables y corresponsables, tengan la información actualizada de las acciones y evidencias para que sean evaluadas en el momento que se requiera.
- Definir acciones en contratación, en conjunto con la Secretaría de Suministros y Servicios, que permitan complementar el enfoque actual con controles integrales que posibiliten realizar seguimientos, así como evidenciar y mejorar las actividades de control de los supervisores en el tiempo; incluyendo personal de apoyo con conocimiento en este tema dentro de las dependencias con el fin de efectuar adecuadamente las actividades de supervisión, presentación y publicación oportuna de los documentos contractuales exigidos en los formatos aplicables con el contenido requerido en el SECOP, así como cumplir con las normas legales vigentes, además de evitar nuevos hallazgos y observaciones en este tema.
- Establecer las medidas necesarias para alcanzar el 100% de cumplimiento en cada una de las acciones en la fechas previstas y que son definidas por cada dependencia, especialmente en aquellas con resultados inferiores al 95% de evaluación. Lo anterior, acorde con el numeral 6.5 del Manual MA-DIES-044 “Manual Política Integral de Administración de Riesgos Municipio de Medellín” publicado en Resolución, versión 8 del 30 de marzo de 2020, el nivel máximo de desviación admisible para las dependencias en el cumplimiento de planes de mejoramiento es del 5%. Lo anterior, con el fin de mejorar a futuro los niveles de cumplimiento y efectividad de las acciones y planes de mejoramiento formulados antes de control.



## Alcaldía de Medellín

- El Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG promueve el mejoramiento continuo de las entidades, razón por la cual éstas deben establecer acciones, métodos y procedimientos de control y de gestión del riesgo, así como mecanismos para la prevención y evaluación de éste. Por tanto, los líderes de procesos en primera o segunda línea de defensa deben gestionar los planes de mejoramiento resultado de las auditorías. Lo anterior, teniendo en cuenta que los planes de mejoramiento como herramienta de gestión *“son el conjunto de elementos de control que consolidan las acciones de mejoramiento, necesarias para corregir las desviaciones del sistema de control interno y en la gestión de las operaciones que se generan como consecuencia de los procesos de autoevaluación, auditoría interna y de las observaciones formales provenientes de los órganos de control”*.

### CONCLUSIONES

A pesar de que en términos generales, las dependencias del Municipio de Medellín han realizado esfuerzos para asumir con responsabilidad el cumplimiento de los compromisos adquiridos en los 169 planes de mejoramiento suscritos con base en auditorías de la Contraloría General de la República (CGR), la Contraloría General de Medellín (CGM) y la Secretaría de Evaluación y Control, se obtuvo una evaluación institucional del 81% a 30 de junio de 2020, sin alcanzar el nivel mínimo exigido del 95% fijado en el *“Manual Política Integral de Administración de Riesgos Municipio de Medellín”* versión 8, emitido el 30 de Marzo de 2020.

Por lo anterior, se invita a las Secretarías y Departamentos Administrativos llevar a cabo mejor seguimiento y control de los planes de mejoramiento con acciones abiertas con el fin de fortalecer el Sistema de Control Interno, lograr los objetivos propuestos y alcanzar como Entidad las mejoras esperadas en el desempeño de los procesos por los grupos de valor.

Estos resultados, actuarán como línea base para los próximos cortes, en atención a las modificaciones efectuadas de conformidad con lo planteado en la Circular 202060000083 del 17/03/2020 de la Secretaría de Evaluación y Control.

Los planes de mejoramiento son una de las herramientas gerenciales por excelencia en la línea estratégica, para coordinar y verificar el camino que están tomando las tres líneas de de defensa en la Organización, para facilitar una adecuada toma de decisiones de gobierno, gestión de riesgos y administración de controles. En ellos se registran las acciones que conllevan a corregir los errores y desviaciones presentadas, y minimizar la materialización de los riesgos que pueden afectar los objetivos institucionales en cumplimiento de las normas legales vigentes. Para ello, dichas acciones y controles deberán atender las causas de los hallazgos y de las observaciones encontradas en los informes de auditoría de manera individual a cada nivel e integralmente en la



## Alcaldía de Medellín

Organización. Su cumplimiento y efectividad, con un adecuado direccionamiento, permitirán lograr optimización de recursos operativos y administrativos, mayor eficiencia y efectividad de los procesos y procedimientos, así como efectuar actividades que previenen oportunamente posibles reincidencias.

Cordialmente,

JUAN DAVID CALLE TOBON  
SECRETARIO DE EVALUACION Y CONTROL

Copia: Secretarios de Despacho y Directores Departamentos Administrativos.

Elaboró: Sergio Alejandro Maya Murillo. Profesional Universitario – Auditor.	Supervisó: Jazmin Andrea Gonzalez .Arias - Lider de Proyecto – Supervisora.	Revisó: Jenny Maritza Hernandez Quintero - Subsecretaria Evaluación y Seguimiento.
--	---	--

