



Bogotá D.C., 28-10-2016  
130-OCI

## MEMORANDO

**PARA:** ROSALBA GARCÉS BETANCUR  
Subdirectora Administrativa y Financiera y de Control Interno  
Disciplinario

**DE:** WILLIAM VALDERRAMA GUTIERREZ  
Jefe Oficina de Control Interno

**ASUNTO:** Evaluación Comportamiento Trámite Ordenes de Pago

La Oficina de Control Interno en cumplimiento del rol de evaluación y seguimiento y en ejercicio de sus funciones, en especial las establecidas en la Ley 87 de 1993 y teniendo en consideración lo dispuesto en el artículo 2° de la misma norma, al señalar como uno de los objetivos del Sistema de Control Interno el relacionado con garantizar la eficacia, la eficiencia y economía en todas las operaciones, promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y actividades definidas para el logro de la misión institucional, realizó un análisis del comportamiento institucional para el trámite de órdenes de pago. Este ejercicio tiene por finalidad examinar los tiempos de gestión, a las planillas que se tramitan y al volumen de órdenes por planilla.

El periodo utilizado correspondió al trimestre junio, julio y agosto de las anualidades 2015 y 2016

La fuente de información es la Subdirección Administrativa, Financiera y de Control Disciplinario que mediante un cuadro, solicitado por la Oficina de Control Interno, detalló cada número de planilla y dentro de ella informó la fecha de radicación, la fecha efectiva de desembolso y cada orden gestionada.

La Oficina de Control Interno mediante el uso de metodologías de estadística estableció el número total de días de gestión (es importante que en este ejercicio los días se cuentan calendarios). A partir de esta información asocia a cada planilla reportada un número de órdenes tramitadas y el promedio de días, tanto general como particular a cada planilla.

Los resultados de este ejercicio se enumeran en los siguientes ítems.

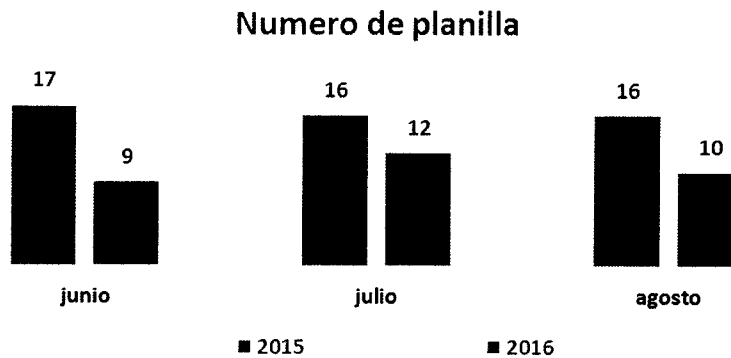
## 1. COMPORTAMIENTO DE CANTIDAD DE PLANILLAS

Las planillas son un instrumento por medio del cual se tramita una determinada cantidad de órdenes de pago. Como quiera que al propósito de este análisis no son en sí mismo el manejo de este instrumento sino su comportamiento institucional.

El siguiente cuadro resumen la cantidad de planillas gestionadas en el periodo estudiado para las vigencias 2015 y 2016:

mes	2015	2016
junio	17	9
julio	16	12
agosto	16	10

La gráfica que le corresponde a esta información es la siguiente:



De estos datos se tiene la siguiente información:

En la vigencia 2015, en el periodo estudiado, se tramitaron en total 49 planillas, en tanto para la anualidad 2016 se gestionaron 31. En términos porcentuales se presenta una reducción del 18%, teniendo como dato ancla el año 2015, y en valores numéricos una reducción de 18 planillas.

Mirando este dato de manera aislada se podría decir que la entidad presentó un mejoramiento relacionado con la cantidad de planillas, lo cual pudiera tener injerencia en la eficiencia del proceso. No obstante, deberá hacerse el ejercicio en toda la anualidad y compararlo holísticamente en los dos años para concluir si es realmente una eficiencia o simplemente un hecho aislado.

## 2. COMPORTAMIENTO DE NUMERO DE ORDENES TRAMITADAS

Las órdenes de pago son el instrumento por medio del cual se tramitan los pagos a los contratistas (una vez cumplen los requisitos normativos y contractuales). Como quiera que

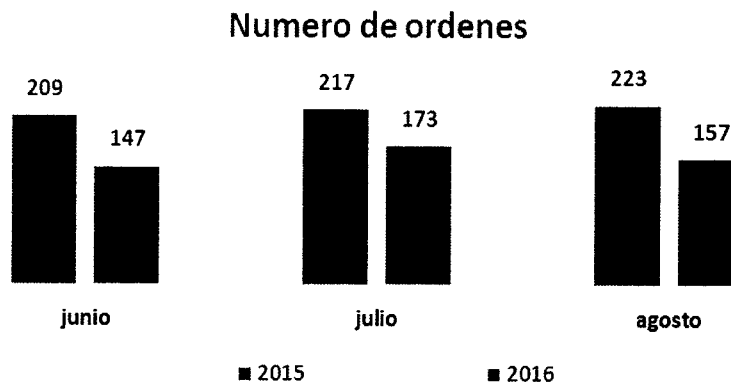
al propósito de este análisis no el contenido ni el trámite anterior a la radicación de la orden de pago, el resultado solo muestra dicho comportamiento.

El siguiente cuadro resume las órdenes de pago gestionadas en el periodo estudiado para las vigencias 2015 y 2016:

**Cantidad de Órdenes de Pago**

mes	2015	2016
junio	209	147
julio	217	173
agosto	223	157

La gráfica que le corresponde a esta información es la siguiente:



De estos datos se tiene la siguiente información:

En la vigencia 2015, en el periodo estudiado, se tramitaron en total 649 ordenes, en tanto para la anualidad 2016 se gestionaron 477. En términos porcentuales se presenta una reducción del 26.50%, teniendo como línea base el año 2015, y en valores numéricos una reducción de 172 órdenes.

Mirando este dato de manera aislada se podría decir que la entidad presentó una reducción en la cantidad de órdenes de pago tramitadas, situación que se debe relacionar directamente con el comportamiento contractual de la entidad para el mismo periodo. Esta situación no es evaluada por la Oficina de Control Interno desde la óptica de la efectividad, por cuanto estar relacionada con la cantidad de contratos solo es un número indicativo.

No obstante, la Oficina de Control Interno recomienda que se realice la asociación de órdenes contra contratos. En el entendido que este ejercicio sí puede mostrar eficiencias o ineficiencias que por ahora no son evidentes

### 3. COMPORTAMIENTO DEL PROMEDIO DE DÍAS DE GESTIÓN ORDENES EN PLANILLA

La Oficina de Control realizó el cálculo del promedio utilizado por la entidad para realizar efectivamente el pago desde la época del radicado y relacionado con aquellas órdenes tramitadas en cada planilla.

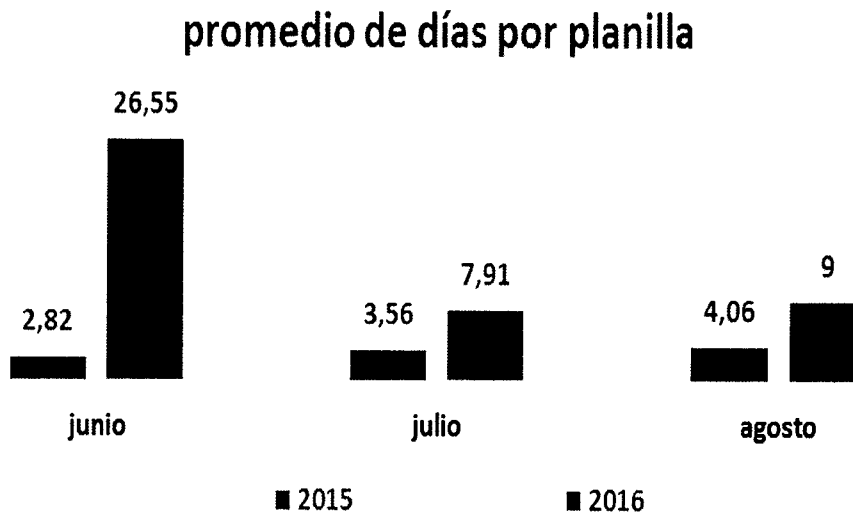
Lo que se pretende determinar el comportamiento de la dependencia para pagar una planilla, teniendo en consideración el número de órdenes por planilla.

El siguiente cuadro resume el promedio en días para gestionar el pago efectivo de las órdenes radicadas.

**Promedio en días para pago**

mes	2015	2016
junio	2,82	26,55
julio	3,56	7,91
agosto	4,06	9
<b>Promedio</b>	<b>3,48</b>	<b>14,48</b>

La gráfica que le corresponde a esta información es la siguiente:



En la vigencia 2015, en el periodo estudiado, el promedio de los tres meses (calculado a partir de sus propios promedios mensuales) es de 3.48 días calendario por orden de pago, en tanto para la anualidad 2016 el promedio es de 14.48 días hábiles. Este último dato excluyendo un factor marginal

del comportamiento originado en la planilla 306 donde el promedio es negativo -89. En términos porcentuales se presenta un incremento del 416%, teniendo como línea base el año 2015. La variación radica en el peso que tiene el promedio del mes de junio de 2016, por cuanto es completamente desviado en relación a los meses de julio y agosto.

Esta asimetría se debe constituir en una alerta temprana para el líder del proceso y de la dependencia. Es evidente que alguna externalidad ocurrió para que el valor del mes de junio de 2016 se desviara de manera significativa. Puede ser la ocurrencia de un siniestro asociado a un riesgo inadecuadamente administrado, a un error en la gestión o en la digitación e incluso, a un error al momento de transmitir la información a la Oficina de Control Interno.

Cualquiera sea la razón, lo cierto es que la dependencia debe buscar las causas de este hecho, examinar las consideraciones que se presentaron, el entorno en el que sucedió y tomar las acciones de corrección o correctivas pertinentes para que no vuelva a presentarse este fenómeno.

Mirando este dato de manera aislada se podría decir que la entidad presentó una reducción en la efectividad para el trámite de las órdenes de pago, situación que se debe relacionar directamente con el comportamiento contractual de la entidad para el mismo periodo.

No obstante, la Oficina de Control Interno recomienda que se realice la asociación de promedios de días contra contratos. En el entendido que este ejercicio sí puede mostrar eficiencias o ineficiencias que por ahora no son evidentes.

#### 4. COMPORTAMIENTO DE EFICIENCIAS EN LA GESTIÓN

La Oficina de Control Interno realizó un análisis de eficiencias en la gestión de órdenes de pago. Este aspecto se examina teniendo en consideración los siguientes aspectos. Del listado de cantidad de órdenes de pago asociadas a una determinada planilla, se toma el valor donde el promedio de días sea el menor reportado. Si existen varios datos que cumplan el criterio, se toma aquel donde el número de órdenes tramitadas sea mayor.

Los resultados para las dos vigencias estudiadas se resumen en las siguientes tablas:

Comportamiento de eficiencias de 2015				
mes	N° planilla	cantidad	promedio	cantidad por promedio
junio	78	69	1	69,00
julio	95	71	4	17,75
agosto	113	54	2	27,00

<b>Comportamiento de eficiencias de 2016</b>				
mes	N° planilla	cantidad	promedio	cantidad por promedio
junio	40	90	7	12,86
julio	49	40	7	5,71
agosto	62	64	6	10,67

Se considera como mayor nivel de eficiencia en la gestión el mayor número de órdenes tramitadas en el menor número de días promedio utilizados. Así las cosas, el mes de junio de 2015 y 2016, son los más eficientes.

Este análisis, el cual recomienda la Oficina de Control Interno realizar toda la anualidad, muestra donde el proceso, el talento humano y demás recursos de la entidad fueron eficientes en comparación con otros periodos. Este valor se constituye en un derrotero a lograr por parte del proceso de trámite de órdenes de pago, y nada obsta para no obtenerlo, dado que precisamente dichos guarismos ya se lograron. El proceso está en capacidad de tramitar 69 órdenes de pago en un solo día como ocurrió con la planilla 78 de junio de 2015, no obstante, este comportamiento no se volvió a repetir en ninguna de las planillas tomadas como muestra. Por lo anterior es importante que el área establezca cuantas órdenes de pago efectivamente puede tramitar por día con los recursos con los cuales actualmente cuenta.

## 5. COMPORTAMIENTO DE INEFICIENCIAS EN LA GESTIÓN

La Oficina de Control Interno realizó un análisis de ineficiencias en la gestión de órdenes de pago. Este aspecto se examina teniendo en consideración los siguientes aspectos. Del listado de cantidad de órdenes de pago asociadas a una determinada planilla, se toma el valor donde la cantidad sea menor y el promedio de días utilizado sea el mayor reportado.

Si existen varios datos que cumplan el criterio, se toma aquel donde el número de órdenes tramitadas sea menor. Los resultados para las dos vigencias estudiadas se resumen en las siguientes tablas:

<b>Comportamiento de ineficiencias de 2015</b>				
mes	N° de planilla	Cantidad órdenes de pago	Promedio días	cantidad por promedio
junio	92	1	5	0,20
julio	103	1	7	0,14
agosto	324	1	5	0,20

<b>Comportamiento de ineficiencias de 2016</b>				
<b>mes</b>	<b>N° de planilla</b>	<b>Cantidad órdenes de pago</b>	<b>Promedio días</b>	<b>cantidad por promedio</b>
junio	291	1	140	0,01
julio	55	2	12	0,17
agosto	68	1	15	0,07

Se considera como mayor nivel de ineficiencia en la gestión el menor valor del periodo examinado en cada anualidad. Así las cosas, el mes de julio de 2015 y junio de 2016, son los más ineficientes.

Este análisis, el cual recomienda la Oficina de Control Interno realizar toda la anualidad, muestra donde el proceso, el talento humano y demás recursos de la entidad fueron ineficientes en comparación con otros periodos. Este valor se constituye en un derrotero para no repetirlo y aprender cómo evitar su nueva ocurrencia. En términos globales, una orden de pago jamás debería ser tramitada en 140 días calendario como ocurrió con la planilla 291 de 2016

## 6. DATO GLOBAL COMPARATIVO DE 2015 Y 2016

La Oficina de Control Interno evaluó el comportamiento de la gestión del proceso en las vigencias 2015 y 2016, usando un 40% del universo, correspondiente al trimestre junio, julio y agosto. El resultado global se muestra en la siguiente tabla:

<b>Año</b>	<b>Total Planillas</b>	<b>Total Ordenes</b>	<b>Total Promedio días</b>
2015	49	649	3,48
2016	31	477	9,76

Como se puede apreciar, en la vigencia 2015 se tramitaron más planillas, que corresponden a mayor número de cuentas, pero el tiempo empleado es 2.80 veces menos que lo requerido en 2016, donde son menos planillas y menos número de órdenes de pago.

De lo anterior se colige que la gestión global del trámite de órdenes de pago desde la radicación hasta el pago efectivo presenta un deterioro en la efectividad. Esto se resume en la siguiente expresión:

Mientras en la vigencia 2015 se tramitaba una (1) sola cuenta de cobro en promedio en 3.48 días calendario, en el 2016 se tramita esa sola cuenta de cobro en 9.76 días calendario, cuando para





ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

GOBIERNO, SEGURIDAD Y CONVIVENCIA  
Departamento Administrativo de la  
Defensoría del Espacio Público

mantener el nivel debería realizarse en 2.56 días calendario. Lo anterior muestra que en la actual vigencia se usan 7.20 días calendario de más al requerido, teniendo como base el dato de la anualidad 2015.

Por lo anterior, la Oficina de Control Interno recomienda que el líder del proceso y de la dependencia examine estos resultados, los extiendan a toda la anualidad y determinen las acciones que han permitido el incremento de días reales en el trámite de órdenes de pago en esta vigencia en comparación con la anterior. En este escenario aplicar las enseñanzas que deje el ejercicio y de ser posible implementar mejores prácticas que optimicen y mejoren la gestión del proceso.

### Recomendación

Sin detrimento de las recomendaciones señaladas en los puntos anteriores la Oficina de Control Interno considera que el líder de la dependencia y líder del proceso validen el indicador de eficiencia e ineficiencia y de allí determinen el número mínimo de órdenes de pago que la entidad puede tramitar al día, teniendo en consideración el talento humano los recursos administrativos y por supuesto los recursos financieros, lo anterior permite determinar un mínimo de producción de órdenes de pago y de esa manera determinar una planeación mucho más eficiente para este proceso.

Cordial Saludo,

**WILLIAM VALDERRAMA GUTIERREZ**  
*Jefe Oficina de Control Interno*

Con Copia:

Elaboró: Doris Alicia Parrado Morales  
Aprobó: William Valderrama Gutiérrez  
Fecha: Octubre 28 de 2016.  
Código: 130 1905