INFORME DE GESTIÓN

2016- 2019

empresa para la seguridad urbana

www.esu.com.co

Alcaldía de Medellín

Introducción

El presente informe de gestión de la Empresa para la Seguridad Urbana – ESU, da cuenta de la gestión realizada durante la administración 2016 – 2019, exponiendo los resultados en el periodo transcurrido y el estado en que se entregan temas como recursos administrativos, financieros, técnicos y humanos al finalizar el periodo de la actual administración.

El informe de gestión se divide en 2 capítulos: el primer capítulo, informe de gestión de desempeño institucional, donde se relacionan de manera general los principales resultados en los componentes gerencial, comercial y de mercadeo, de servicios y de apoyo; para cada uno de los componentes se presentan los resultados y logros de los procesos que los conforman. En el segundo capítulo, el estado de las políticas de gestión y desempeño, se detalla la evolución y los resultados de cada una de las políticas del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG y los temas pendientes de las mismas.

La Empresa para la Seguridad Urbana – ESU, durante estos cuatro años desarrolló sus labores dando cumplimiento a la planeación institucional, realizó un manejo eficiente de sus recursos tanto económicos como físicos y a su vez se propendió por el fortalecimiento técnico y humano del personal.

Emiro Carlos Valdés López.

Emiro Carlos Valdés López
Gerente

Contenido

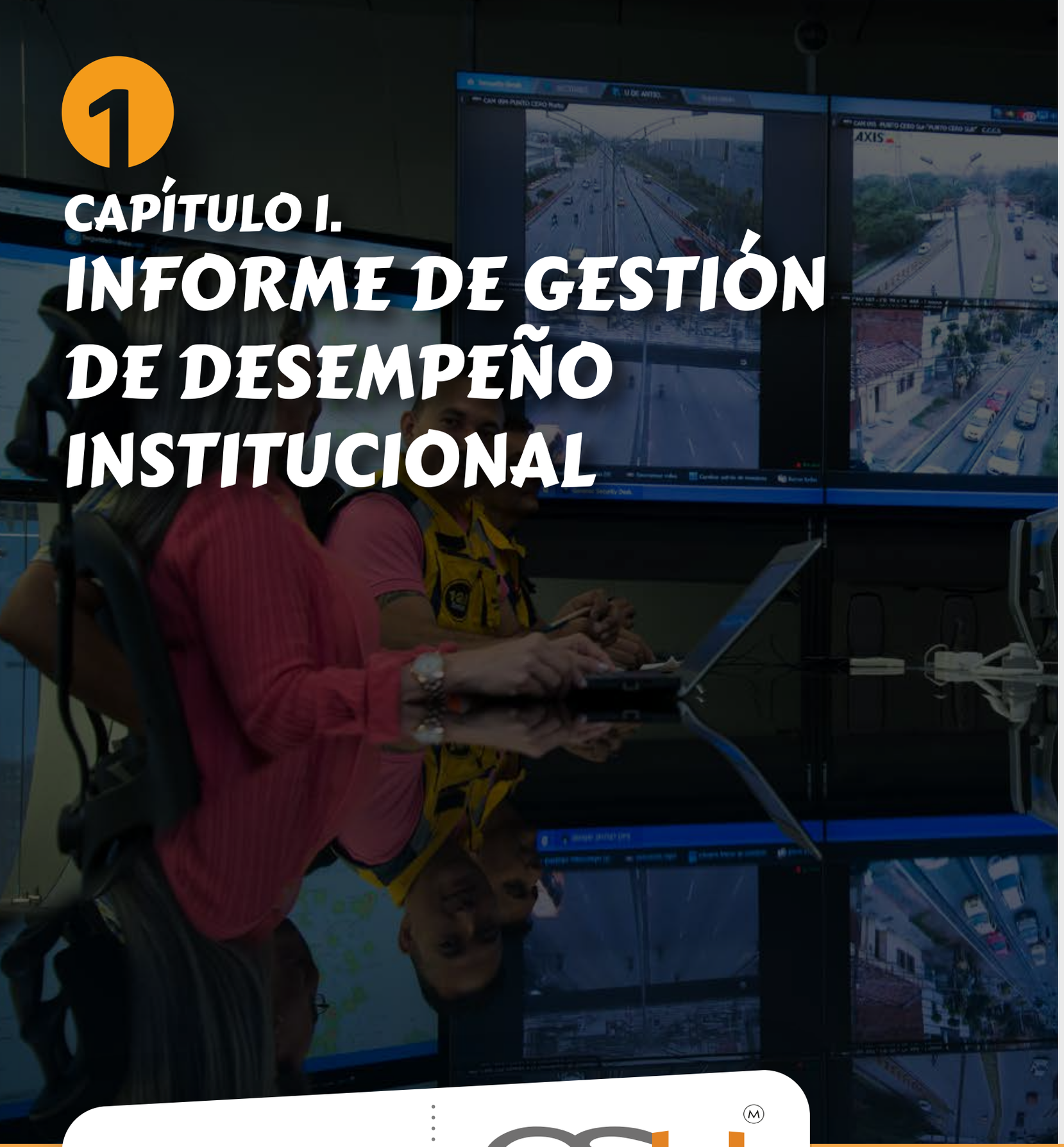
INTRODUCCIÓN 01
CAPÍTULO I. INFORME DE GESTIÓN DE DESEMPEÑO INSTITUCIONAL 04
COMPONENTE GERENCIAL 04
COMPONENTE COMERCIAL Y DE MERCADEO 06
PORTAFOLIO DE SERVICIOS 06
VENTAS 08
MERCADEO Y SERVICIO AL CLIENTE: 12
COMPONENTE DE SERVICIOS 23
Contratación y ejecución de recursos 24
Proyectos y acciones relevantes 2016-2019 26
COMPONENTE DE APOYO 37
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO 38
GESTIÓN DE BIENES Y SERVICIOS 47
GESTIÓN CONTABLE 50
GESTIÓN DE TESORERÍA 57
GESTIÓN PRESUPUESTAL 63
GESTIÓN JURÍDICA 68
AUSTERIDAD DEL GASTO 71
GESTIÓN DOCUMENTAL 74
DEFENSA JUDICIAL Y PREVENCIÓN DEL DAÑO ANTIJURÍDICO 78
CONTROL DISCIPLINARIO 78
OFICINA ESTRATÉGICA 79
PLANEACIÓN INSTITUCIONAL Y MEJORA CONTINUA 79
GESTIÓN DE COMUNICACIONES 87
TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN 94
GESTIÓN DE LIQUIDACIÓN DE CONTRATOS INTERADMINISTRATIVOS 96
SISTEMA DE COSTOS 100
CAPÍTULO II. ESTADO DE LAS POLÍTICAS DE GESTIÓN Y DESEMPEÑO 102
Dimensión 1: Talento Humano 103
Política de Gestión Estratégica del Talento Humano 103
Política de integridad 104
Dimensión 2: Direccionamiento Estratégico y Planeación 104
Política de Planeación Institucional – Planes de Desarrollo Territorial 104
Política de Gestión Presupuestal y Eficiencia del Gasto Público 106
Política de Gobierno Digital 107
Política de Seguridad Digital 107
Política de Servicio al Ciudadano 108
Política Racionalización de Trámites 110
Política Participación Ciudadana en la Gestión Pública 110
Dimensión 4: Evaluación de resultados 111
Política Seguimiento y evaluación del desempeño institucional 111
Dimensión 5: Información y Comunicación 112
Política de Gestión Documental 112
Política de Acceso a la Información Pública 112
Dimensión 6: Gestión del Conocimiento 113
Política de Gestión del Conocimiento 113
Dimensión 7: Control Interno 113
Política de Control Interno 113
Líneas de defensa 113
114

Listado de tablas

Tabla 1. Histórico de ejecución de contratos
Tabla 2. Tipo de vinculación
Tabla 3. Resultados utilización auxilios
Tabla 4. Implementación SG-SST
Tabla 5. Resultado evaluación de desempeño 2018
Tabla 6. Programa de seguros
Tabla 7. Recursos para contrato de transporte
Tabla 8. Estado de resultados
Tabla 9. Indicadores financieros 2016-2019
Tabla 10. Recursos líquidos de la entidad
Tabla 11. Discriminación de recursos propios
Tabla 12. Recursos disponibles en efectivo y bancos
Tabla 13. Portafolio de inversiones recursos propios
Tabla 14. Valor cuentas por pagar por días de vencimiento
Tabla 15. Flujo de caja comparativo a 30 de septiembre
Tabla 16. Proyecto de presupuesto 2020
Tabla 17. Valor pagado en demandas por vigencia
Tabla 18. Flujos documentales
Tabla 19. Número de no conformidades por año
Tabla 20. Número de PQRSF recibidas entre 2016 a la fecha.
Tabla 21. Cantidad de equipos renovados

Listado de Gráficas

Gráfica 1. Total ventas por vigencia
Gráfica 2. Total ventas por línea. Vigilancia física
Gráfica 3. Total ventas por línea. Logística especializada
Gráfica 4. Total ventas por línea. Sistemas integrales de Seguridad
Gráfica 5. Contratación y ejecución 2016-2019
Gráfica 6. Presupuesto de capacitación.
Gráfica 7. Histórico de ingresos 2016-2020
Gráfica 8. Histórico de gastos 2016-2020
Gráfica 9. Planes de acción
Gráfica 10. Consolidado planes de mejora 2016-2019
Gráfica 11. Medición del nivel de satisfacción 2016-2019
Gráfica 12. Número contratos liquidados entre 2016 y septiembre 2019
Gráfica 13. Número contratos en proceso de liquidación por año de suscripción
Gráfica 14. Total de contratos firmados



1

CAPÍTULO I.
INFORME DE GESTIÓN DE DESEMPEÑO INSTITUCIONAL

COMPONENTE GERENCIAL

La gestión realizada durante estos cuatro años en la Empresa para la Seguridad Urbana- ESU, estuvo centrada principalmente en la ejecución de lo contenido en el Plan Estratégico Institucional, teniendo siempre presente los valores organizaciones como pilares fundamentales en cada una de las acciones realizadas.

En este informe es preciso detallar los aspectos más relevantes que se llevaron a cabo durante esta administración y que seguramente seguirán siendo de gran importancia en los años venideros.

La entidad durante esta administración vivió un proceso de transformación organizacional en aspectos como: modernización administrativa, mejoramiento de los procesos, redefinición de las líneas de negocio y apertura de nuevos clientes; todo esto con el propósito de tener una empresa acorde a las necesidades y exigencias del mercado y el servicio, bajo las directrices que supone pertenecer al sector público descentralizado del nivel municipal.

Por otro lado la entidad fortaleció su portafolio de servicios y centró su actividad en cuatro líneas de negocio, las cuales dio a conocer a nivel nacional, gracias a productos y servicios que le aportaron a la seguridad ciudadana y que fueron exitosos en Medellín y en otros territorios en donde se desarrollaron proyectos de manera exitosa. Este trabajo constante hace que la entidad hoy sea reconocida y haya alcanzado un posicionamiento en el sector público, en materia de tecnología para la seguridad aplicada en contextos urbanos.

Entre los muchos logros obtenidos, se pueden consolidar algunos como principales y que sobresalen por su relevancia: i. A 2019 la ESU es una empresa sólida en sus procesos y rentable en sus actividades; ii. La entidad es titular de un posicionamiento claro que la ubica como referente a nivel nacional en temas de innovación tecnológica aplicada a la seguridad en el sector público; iii. La ESU ha podido especializarse, a partir de su talento humano y de su Sistema de Gestión, en actividades muy específicas para el desarrollo de su objeto social, lo cual le ha permitido no solo concentrarse en las actividades en las que es fuerte, sino insistir de manera permanente en la cualificación de sus servicios; iv. Con la administración que finaliza se consolida a la entidad como una institución atractiva para el mercado laboral local, regional y nacional, por una multiplicidad de factores sociales, económicos, de bienestar y capacitación; v. A través de la aplicación de los recursos de excedentes del ejercicio de la actividad económica, la ESU se ha consolidado como una entidad distinguida dentro del conglomerado público Municipio de Medellín, que aporta con capacidad y con recursos a la implementación de las políticas públicas de seguridad priorizadas por el ente territorial al cual se adscribe; vi. Finalmente, la entidad ha basado en el respeto su relación con los organismos de control disciplinario, fiscal, penal y político, y su buena gestión se refleja en los múltiples informes que dictaminan un comportamiento institucional ajustado a la constitución y la ley.

Es grato dar cuenta, al final de la administración del cuatrienio, de una entidad sólida y rentable, con algunos retos por superar, propios de su devenir institucional y también relacionados con el contexto económico y social en constante cambio; sin embargo, por el camino recorrido es posible afirmar que la institución se encuentra a la altura necesaria para asumir y resolver favorablemente los retos actuales y venideros.

COMPONENTE GERENCIAL

COMPONENTE COMERCIAL Y DE MERCADEO

PORTAFOLIO DE SERVICIOS

Durante estos cuatro años la entidad continúo fortaleciendo su portafolio de servicios, concentrando su actividad en las siguientes líneas de servicios y sus respectivos productos:

Sistemas integrales de seguridad

Soluciones que promueven la disuasión, prevención, atención y respuesta en diversas situaciones de seguridad o emergencia.

•Sistemas integrados de emergencias y seguridad: Soluciones tecnológicas y operativas que permiten la integración interinstitucional para la atención de situaciones de emergencias y seguridad, soportadas en sistemas de números únicos 123, Circuitos Cerrados de Televisión, Centros de Información Estratégica, Sistemas de radio comunicación y soluciones complementarias como analítica de video, cámaras de frontera y vigilancia aérea, entre otros.

•Seguridad en Línea: Plataforma tecnológica para la recepción de reportes anónimos y denuncias penales, con capacidad de análisis de correlación, que promueve la cultura de la denuncia, mejora la capacidad de acceso a la justicia y facilita la toma informada de decisiones.

•Sistemas de localización automática: Monitoreo y control en tiempo real de vehículos, personas y recursos, mediante aplicaciones de georreferenciación que automatizan procesos de administración y gestión.

Logística especializada

Gestión logística integral para apoyar las actividades misionales de las entidades públicas, mediante la contratación de bienes y servicios, haciendo énfasis en las siguientes especialidades:

•Tecnología: Soluciones en telecomunicaciones y equipos de inteligencia, inspección y detección.

•Parque automotor: Vehículos adecuados para tareas específicas, al igual que todo tipo de automotor de línea comercial.

•Dotación: Insumos, prendas, equipamiento y material de intendencia con destinación específica para seguridad.

•Transporte: Servicio de transporte de carga y pasajeros, incluyendo servicios especiales blindados.

Vigilancia física

Servicio de vigilancia y seguridad privada en todas sus modalidades, con procesos de administración y supervisiones eficientes, soportadas con herramientas tecnológicas que facilitan el seguimiento, control y mitigación de los factores de riesgo y vulnerabilidad.

•Servicios de vigilancia sin armas: Prestado por hombres sin dotación de armamento, con el objeto de dar protección a personas o a bienes muebles en lugares determinados.

•Servicios de vigilancia con armas: Prestado por hombres con armamento de defensa personal.

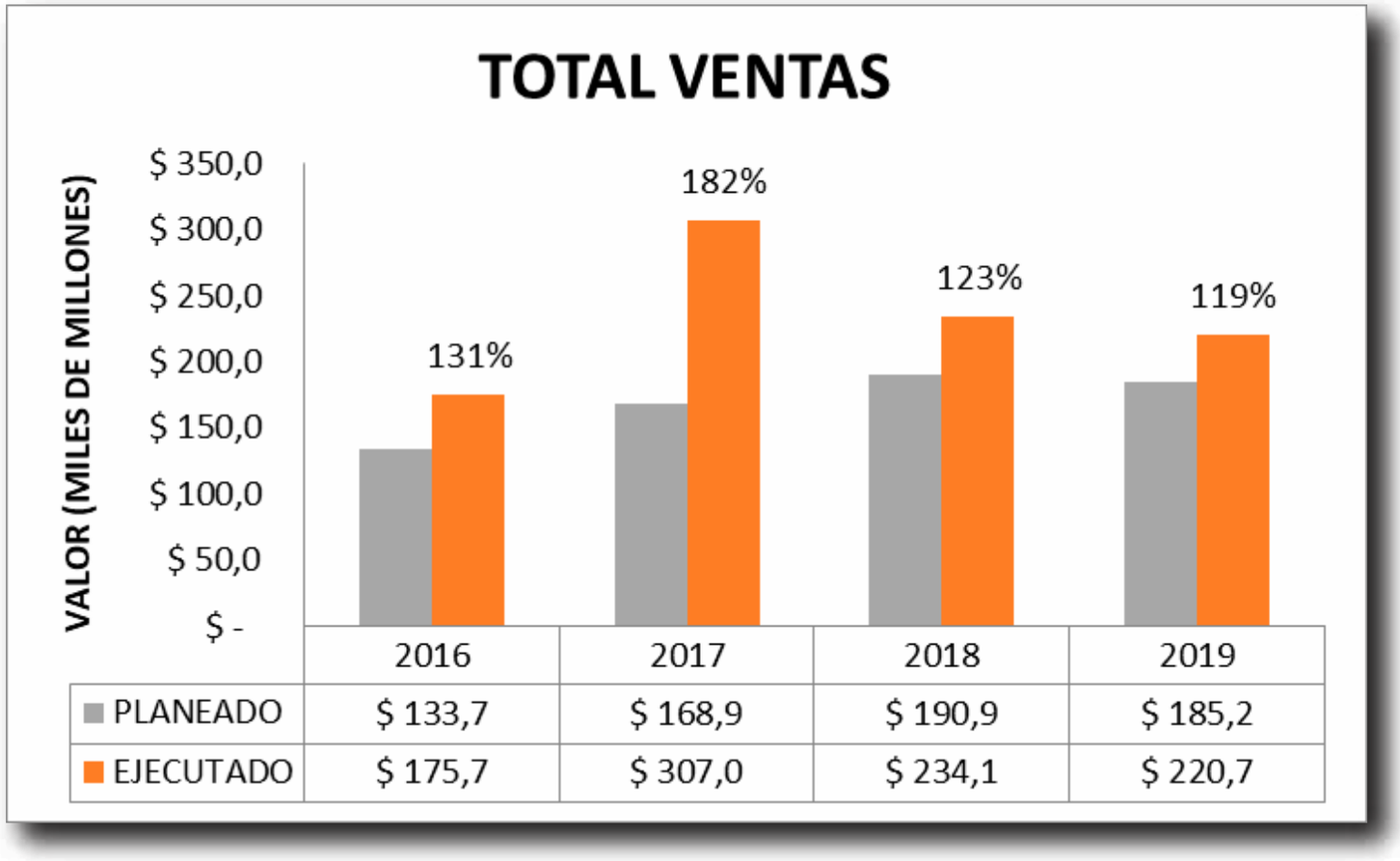
•Servicios de vigilancia con caninos: El servicio prestado por un binomio (Manejador – Canino), en modalidades de defensa y ataque controlado, detección de explosivos, detección de narcóticos y servicios especiales.

•Servicios de vigilancia con medios tecnológicos: Este servicio consiste en la articulación de sistemas contra intrusión y monitoreo de alarmas, sistemas de vigilancia y control por video (CCTV), así como sistemas de control de accesos de empleados y visitantes.

Se presenta un resumen general de las ventas de los últimos 4 años (Cifras en miles de millones de pesos COP), el cual refleja un cumplimiento de los planes de ventas definidos para cada uno de los años, con un resultado sobresaliente en el año 2017 producto de la suscripción de los contratos relacionados con el plan maestro de tecnología en materia de seguridad para la ciudad de Medellín y la vigilancia física para el municipio de Medellín, incluida la Secretaría de Educación, que a pesar de haber sido retomada desde el año 2016, se concretó en el 2017 al suscribir la vigencia completa.

Posteriormente se presentan las cifras con sus comportamientos anuales por cada línea de negocio, con un análisis de los principales factores que incidieron o se reflejaron en sus resultados.

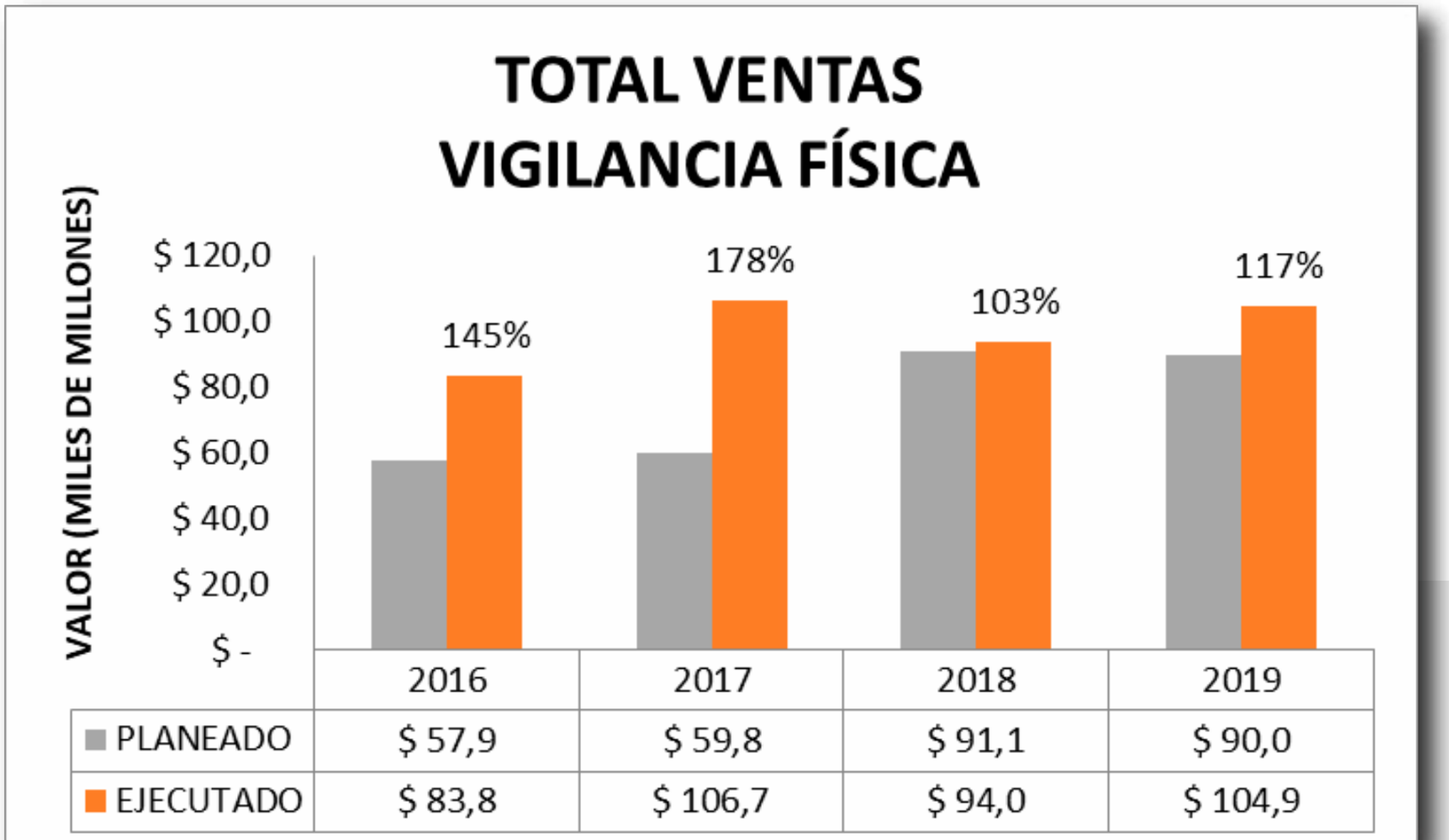
Gráfico 1: Total ventas por vigencia



	2016	2017	2018	2019
PLANEADO	$ 133,7	$ 168,9	$ 190,9	$ 185,2
EJECUTADO	$ 175,7	$ 307,0	$ 234,1	$ 220,7

Fuente: Construcción propia

Gráfico 2: Total ventas por línea. Vigilancia física



Fuente: Construcción propia

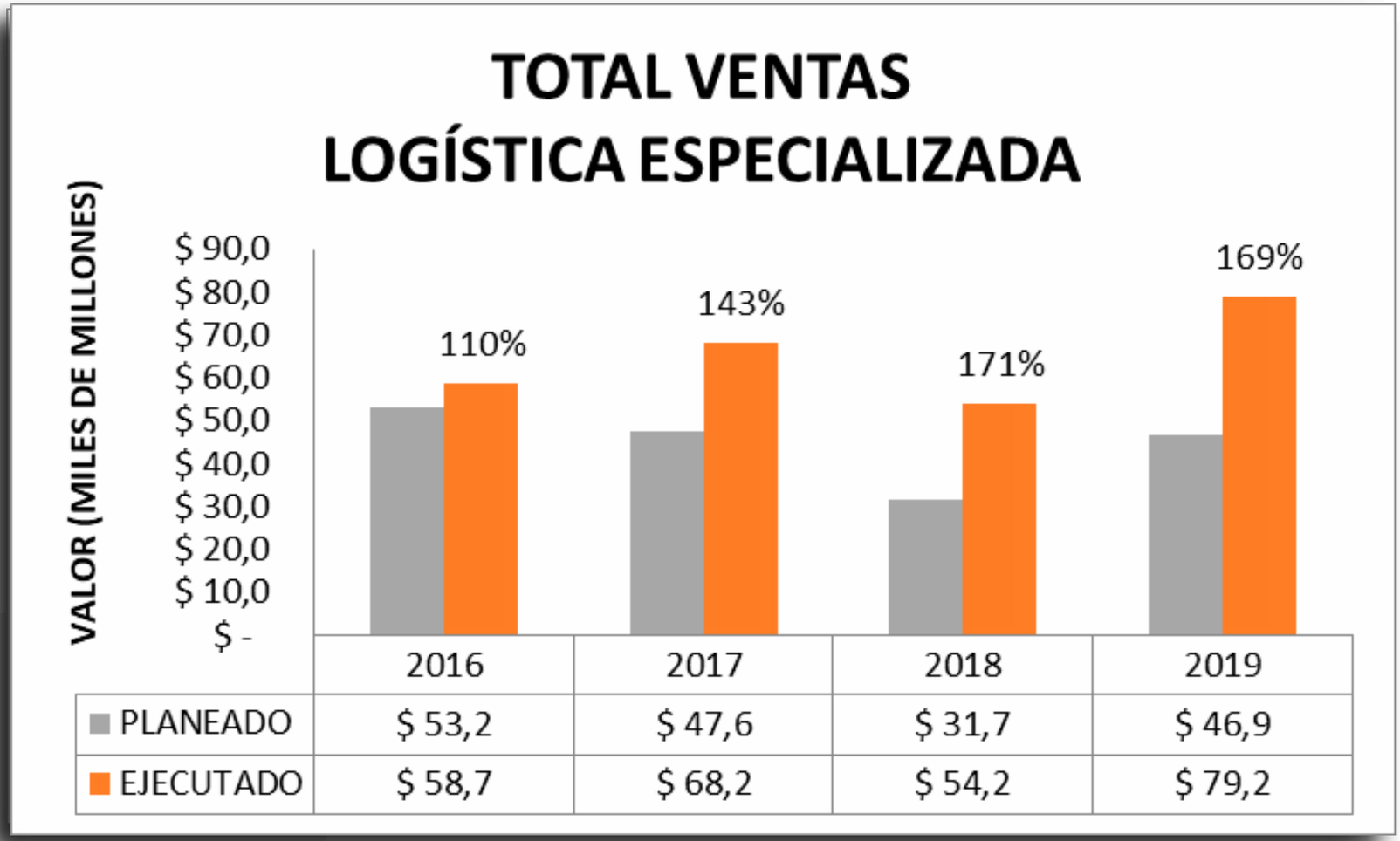
Vigilancia física

Esta línea de servicio tuvo un comportamiento favorable durante el cuatrienio, cumpliendo significativamente las metas planteadas para cada año. Sus principales clientes fueron: Secretaría de educación, Secretaría de Servicios y Suministros del Municipio de Medellín, el Instituto para la Recreación y el Deporte – INDER, el Instituto Social de Vivienda y Hábitat de Medellín – ISVIMED, el Instituto Tecnológico Metropolitano – ITM y METROSALUD.

Logística Especializada

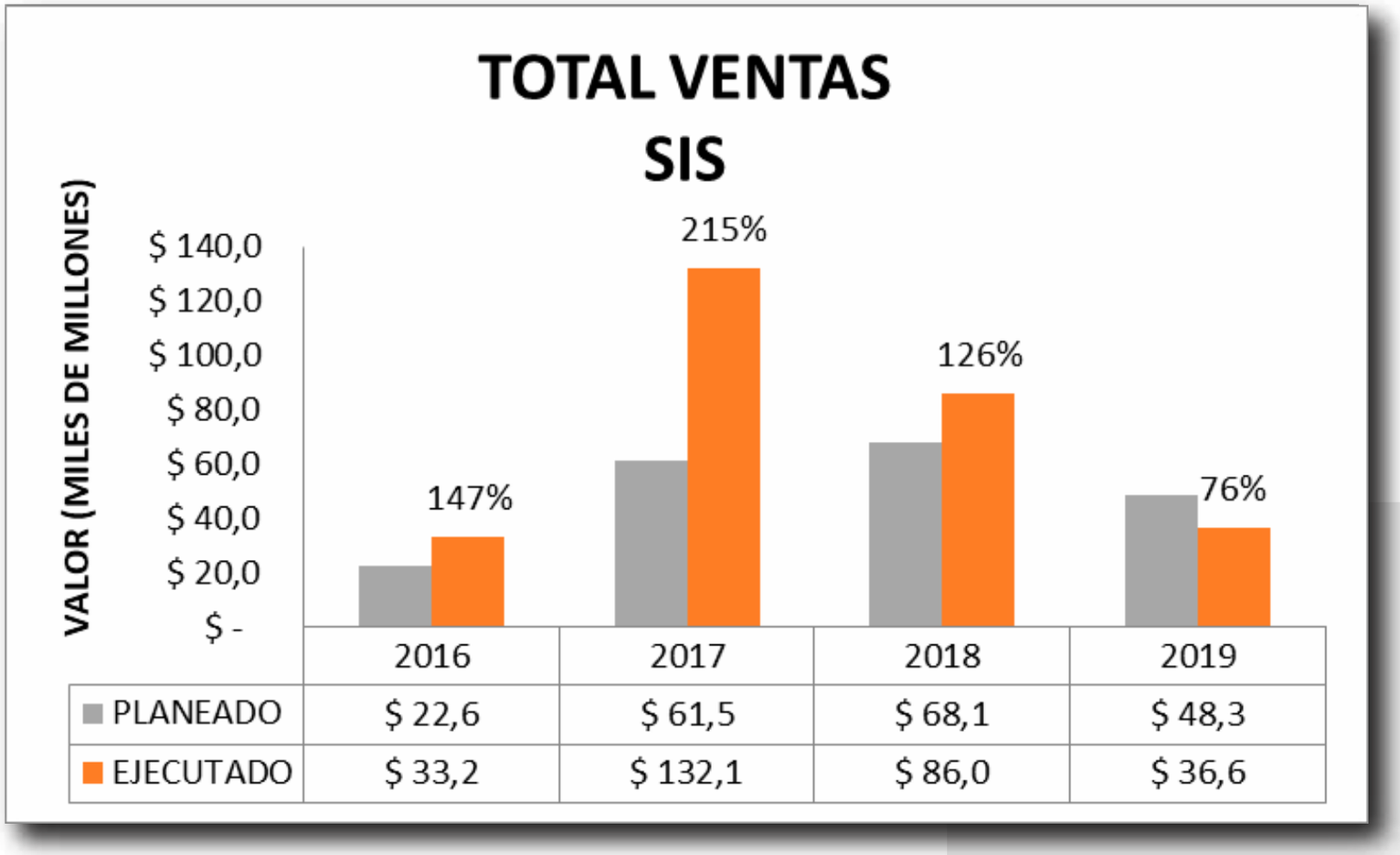
La línea de logistíca especializada presentó un comportamiento satisfactorio durante esta administración, superando las metas planteadas y destacando como principal cliente a la Secretaría de Seguridad y Convivencia de Medellín, donde la ESU se consolida como el principal aliado en el apoyo logístico para la operativadad de los organismos de seguridad y justicia, mediante la suscripción de diferentes contratos para la prestación de servicios recurrentes, mantenimiento de parque automotor, abastecimiento de combustible, entre otros.

Gráfico 3: Total ventas por línea. Logística especializada



Fuente: Construcción propia

Gráfico 4: Total ventas por línea. Sistemas integrales de Seguridad



Fuente: Construcción propia

Sistemas integrales de seguridad

Continúa siendo la línea con más alta reputación de la ESU por los avances que en materia de tecnología para la seguridad ciudadana ha llevado a sus clientes, con cumplimiento satisfactorio de sus metas. Se destaca gracias a que ha desarrollado importantes proyectos que comprenden suministro, implementación, integración y soporte de tecnologías de seguridad ciudadana; entre los cuales se encuentra, , el Plan Maestro de Tecnología para la ciudad de Medellín, el diseño y puesta en marcha de un sistema de reconocimiento de placas, la ampliación del sistema de video vigilancia ciudadano (CCTV) y el mantenimiento y sostenimiento del SIES-M; con otros clientes a nivel regional y nacional como el fortalecimiento a los sistemas CCTV en los municipios del Valle de Aburrá, el apoyo tecnológico, logístico y operativo en materia de tecnología para mejorar la seguridad y convivencia en la ciudad de Bogotá, la construcción y puesta en marcha de la sala integrada de emergencia y seguridad, Alcaldía Distrital de Santa Marta, entre otros.

MERCADEO Y SERVICIO AL CLIENTE:

En el año 2017 se logró la estructuración el Plan de Mercadeo para los años 2018 – 2019, con el fin de generar una hoja de ruta para la Subgerencia Comercial y de Mercadeo, que ayudara al fortalecimiento de las labores comerciales y el posicionamiento de la marca, apoyando así el cumplimiento de la visión de la empresa y los objetivos planteados en el Plan Estratégico Institucional.

Para ejecutar el Plan de Mercadeo, se crearon estrategias y acciones puntuales para cada vigencia las cuales se enfocaron en alcanzar participación en nuevos escenarios, lograr un reconocimiento como empresa líder en el mercado y generar una estabilidad en el tiempo con los clientes actuales, para ello se realizaron estrategias para captar nuevos clientes y mantener los existentes: se crearon planes de visita y la entrega de material POP, de igual forma una estrategia de comunicación a través de redes sociales, se generaron boletines internos con información comercial y la participación a eventos como Smart City Business 2018 – 2019, en el cual participamos como expositores.

Adicionalmente, se concluyó con éxito la implementación de ZOHO, un software de gestión de las relaciones con los clientes (CRM) que inició operación el año 2018 y con el cual se realizan las propuestas comerciales, permitiendo un ahorro significativo de papel. Vale la pena resaltar que el software contiene módulos de clientes, contactos, control de contratos y de eventos. Dicha solución funciona en la nube y es completamente móvil e integrada al correo electrónico, que permite documentar toda la gestión realizada con los clientes e integra la información de estos, esta herramienta ha sido reconocida en las auditorías del Icontec como mejora al proceso.

La ESU, como parte de su estrategia comercial, participó en la feria Smart City Business en los años 2018 y 2019, la cual cuenta con la participación de personas especializadas en los distintos temas que conforman una ciudad inteligente, se tuvo un stand para promocionar los servicios. En el 2019 en el marco de este evento, la entidad obtuvo un reconocimiento con el premio InnovaCiudad en la categoría Seguridad Inteligente con el proyecto de Cámaras de reconocimiento de placas – LPR en la Ciudad de Medellín.

Alcaldía de Medellín

Alcaldía de Medellín
esu

SmartCity
BUSINESS
EXPO COLOMBIA
Patrocinadores de Apoyo

esu
empresa para la seguridad urbana
www.esu.com.co
SmartCity
BUSINESS
#BogotáSmartCity

INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN

Es un proceso que en esta administración tomó gran relevancia en la entidad ya que ha permitido gestar proyectos que han sido implementados con diferentes clientes y otros proyectos que en la actualidad continúan en etapa de investigación.

Reconocimiento de Placas (LPR):

Este sistema permite tener el registro de los vehículos que atraviesan las vías, con el propósito de identificar aquellos que han sido reportados o que aparecen en listas negras por diverso tipo de ilícito, facilitando de esta manera la labor de las autoridades para su seguimiento y aprehensión. En 2018, se tuvo la oportunidad de verificar un caso de éxito en la ciudad de Fortaleza (Brasil), donde se evidenció la funcionalidad y efectividad del sistema LPR. Adicionalmente, se implementó en la ciudad un sistema piloto con tres soluciones, a las cuales se les realizaron diferentes pruebas, acorde a las necesidades planteadas para la ciudad de Medellín. Lo anterior permitió definir la arquitectura, gestión, operación y conectividad para el sistema y a partir de ahí se proyectó el suministro, la implementación e integración de un sistema LPR para la ciudad de Medellín.

Alarmas (botones de pánico y alarmas):

Los sistemas de alarmas comunitarias tienen como objetivo alertar tanto a las autoridades como a la comunidad sobre situaciones de hurto, homicidio y porte ilegal de armas. En 2017 se inició con el proceso de análisis de un nuevo sistema para comerciantes, que alertara de manera silenciosa a las autoridades, el cual fue implementado basado en una solución IoT (Internet of Things). En 2019 se realizó el estudio de mercado y las pruebas para identificar qué tecnologías pueden integrar tanto alarmas sonoras como silenciosas y mejorar de esta manera la operatividad de los sistemas de alarmas comunitarias. Con la implementación de estos sistemas se ha mejorado la percepción de seguridad en las zonas de intervención y prueba de ellos es la necesidad de ampliar la cobertura por solicitud de los comerciantes y de la comunidad en general.

Aplicación Movilidad (TPMED):

Es una aplicación que permite obtener las rutas de transporte público de la ciudad de Medellín por medio de una plataforma móvil, partiendo de la ubicación del usuario. Esta plataforma fue desarrollada con el objetivo de ayudar a la ciudadanía en sus desplazamientos integrando los diferentes operadores de servicio público que existen en la ciudad. En la actualidad la App se encuentra disponible para descarga, sin embargo, la mayor inconformidad es que no integra la totalidad del Área Metropolitana del Valle de Aburrá. Se debe considerar que esta aplicación fue desarrollada únicamente para la ciudad de Medellín, teniendo como cliente la Secretaría de Movilidad.

AVL (modernización AVL – AVL privados):

En 2018 se identificó la necesidad de actualizar la plataforma de Localización Automática de Vehículos (AVL). Esta modernización realizada en 2019 consistió en la integración de la plataforma de Seguridad En Línea con un sistema de rastreo satelital proporcionado por la empresa SATRACK. El sistema mejorado permite generar reportes más detallados del parque automotor monitoreado. Actualmente se está estudiando la posibilidad de integrar una porción de los vehículos de carga privados de la ciudad y de esta manera mejorar los tiempos de respuesta y reacción de las autoridades.

Analítica forense:

El sistema CCTV ciudadano permite a los operadores identificar en tiempo real hechos o acciones que generan amenaza o perturban la seguridad ciudadana, lo mismo que verificar hechos ocurridos en fechas previas, gracias a la búsqueda sobre el video almacenado en el sistema. La labor de búsqueda sobre el video almacenado es demandante en tiempo y recursos pues supone personal dedicado a dicha labor; por ello, se buscó evaluar diferentes técnicas de analítica forense que permitieran la búsqueda de video de forma automática, precisa, rápida y eficiente, mediante la aplicación de filtros (colores, formas, direcciones, etc.) sobre determinados lapsos de tiempo. Finalmente, y dadas las necesidades locales, se implementó el sistema Briefcam sobre el CCTV de la ciudad de Medellín.

Vigilancia aérea (drones y globos):

Los sistemas SIART (Sistemas Aéreos Remotamente Tripulados) o drones y los Globos de Aerovigilancia, permiten realizar labores de monitoreo y vigilancia desde el aire, posicionando dispositivos sobre ciertos puntos o zonas críticas y ejerciendo sobre estos, control desde tierra. La movilidad de este tipo de sistemas permite dar cobertura a eventos especiales, tener precisión de objetivos durante operativos, información en tiempo real a puestos de mando unificados (PMU) y monitoreo cotidiano a zonas en las que es complejo el despliegue de cámaras fijas. Se investigó este tipo de sistemas para la ciudad de Medellín, con el fin de dar cubrimiento a zonas especiales y al momento, se encuentra en evaluación por parte de las autoridades locales.

Centros de Comando y Control Móvil (SHELTER):

Este sistema permite tener un centro de apoyo móvil para monitoreo y control en zonas especiales, utilizando tecnologías de CCTV, drones y comunicaciones, todo esto en una unidad con autonomía eléctrica transportada por un vehículo de la Policía Nacional. Su efectividad ha sido comprobada en eventos de gran afluencia de público, logrando cubrimiento adicional, mejorando la operatividad y complementando el sistema de video vigilancia de la ciudad. Se adquirieron dos de estos sistemas y fueron asignados a la Policía Nacional.

Cámaras corporales:

Estos dispositivos permiten captar los procedimientos realizados por los miembros de la Policía durante su turno de operación, esto facilita transparencia y control por parte de la ciudadanía, pues cada uno de los procedimientos queda debidamente registrado en video. Se cuenta con cámaras asignadas a los miembros de la fuerza pública en 14 estaciones de Policía y sus respectivos cuadrantes, igualmente con las estaciones de acople en las que se descarga y se gestiona la información, lo mismo que se hace la recarga de energía para cada dispositivo. El video queda almacenado en un sistema central, para su posterior consulta.

Inhibidor de drones:

En Colombia es necesario contar con una licencia y los respectivos permisos para volar drones, estos elementos manipulados por manos inexpertas pueden afectar la seguridad de las personas e infraestructura. Para mitigar el riesgo causado por estos drones, existen inhibidores que anulan al operador y los obligan a aterrizar de manera segura, mitigando los riesgos mencionados anteriormente. Esto se logra interfiriendo la frecuencia del operador por medio ondas electromagnéticas, controlando así la creciente amenaza del ingreso de este tipo de dispositivos en espacios sensibles, tales como aeropuertos, refinerías, instalaciones militares, etc.

Aplicación gestión Código de Policía:

La aplicación de gestión de código de policía es un sistema de gestión de la información que permite al gobierno municipal y ciudadanía realizar la gestión completa de los comparendos realizados por la Policía Nacional a través del RNCM (Registro Nacional de Medidas Correctivas), desde la consulta de procesos y apelaciones, hasta la trazabilidad del proceso y pagos por parte del ciudadano. Actualmente la plataforma se encuentra desarrollada y probada. El paso siguiente es realizar su contratación y posterior integración con los aplicativos requeridos para salir a producción.

Detección de disparos:

La detección de disparos es una tecnología que se viene desarrollando a nivel mundial, por medio del uso de sensores acústicos en un área determinada, lo que permite identificar diferentes tipos de armas y posicionamiento georreferenciado del evento de disparo. Desde 2018 se viene trabajando en el desarrollo de proveedores que ofrecen la solución que más se adapte a las necesidades locales. Actualmente se adelanta una alianza estratégica con ShotSpotter para la implementación de estas tecnologías en la ciudad, así como el desarrollo de nuevas oportunidades donde se explote esta solución.

Reconocimiento Facial:

Este tipo de analítica permite potencializar el uso de las cámaras por medio de algoritmos que comparan los rostros con bases de datos preexistentes. Durante el segundo trimestre se realizaron demos con Anyvision e ISS en el Estadio Atanasio Girardot y el centro de la ciudad obteniendo resultados satisfactorios, adicionalmente durante el mes de septiembre se puso a punto el sistema de reconocimiento facial del estadio (Neoface - NEC) permitiendo aumentar su porcentaje de efectividad. Para garantizar buenos resultados se deben tener en cuenta la ubicación y características de las cámaras, el enrolamiento y un buen algoritmo de reconocimiento.

Alertas basadas en imágenes satelitales:

Esta tecnología consiste en un servicio que se genera a partir de la comparación tanto de imágenes del tipo radar como del tipo ópticas, con lo cual se puede realizar identificación de cambios en terreno, minería ilegal, maquinaria amarilla, deforestación, etc. Estas alertas pueden ser integradas con sistemas como Seguridad en Línea, de manera que permita articular las acciones respectivas por la autoridad competente. Actualmente se viene trabajando con un proveedor en una alianza y propuesta para un proyecto con el Ministerio de Minas.

Mejoramiento de ideo:

Está técnica consiste en aplicar filtros para obtener una obtener imágenes con menos ruido y mejor enfoque; el nuevo video puede ser usado para identificar rostro, placas y demás detalles que sin aplicarla sería imposible. Se realizaron pruebas con Cognitech y Cubic Motion DSP utilizando videos de las cámaras de Medellín con el objetivo de leer placas, obteniendo resultados no satisfactorios debido a la cantidad de imágenes por segundo y resolución de grabación utilizada. Para el mejoramiento de video en la ciudad es necesario contar con ubicación optimizada para las cámaras y mejores condiciones de grabación.

Integración cámaras privadas (STRATOCAST – GREEN LIGHT):

Existe la posibilidad de integrar cámaras de privados con el sistema público de CCTV, esto es posible lograrlo por medio de la integración física (la cual es costosa e implica el seguimiento de las políticas del cliente) o utilizando plataformas que permitan la grabación y administración desde la nube; esta opción elimina la necesidad de servidores de procesamiento y almacenamiento, ahorrando costos de Infraestructura física y red. Una de las plataformas que permite lograr lo anteriormente descrito es STRATOCAST de GENETEC que ha demostrado su fortaleza en el proyecto Green Light en el cual fue instalado un sistema de público - privado para aumentar la seguridad sin necesidad de realizar la inversión para tal cantidad de cámaras, su implementación redujo los crímenes en un 50% en la ciudad de Detroit.

Red privada comunicaciones móviles (Red eLTE):

La solución eLTE permite la comunicación a través de banda ancha, servicios de datos, voz, video vigilancia, comunicaciones de emergencia y otros servicios, en una sola red privada, disminuyendo los costos de conectividad que se pueden presentar en la implementación de diferentes proyectos como: CCTV, BODYCAM, drones y en general todos los proyectos que requieren conectividad para su correcto funcionamiento. Esta solución permite instalar equipos propios y administrar la red de datos para obtener altas disponibilidades y aumentar la calidad de servicio.

Inhibidor de señales:

Este tipo de sistemas, lo conforman dispositivos de radiofrecuencia que transmiten señales con el objeto de impactar, bloquear, interferir o saturar los servicios de comunicaciones de usuarios móviles tales como: llamadas de celular, mensajes de texto, señales de posicionamiento GPS, servicios de datos, redes de Wi-Fi, entre otras. Para nuestro caso, el propósito básico fue el de bloquear comunicaciones fuera de los límites de los centros penitenciarios, impidiendo que fenómenos como el de extorsión, amenazas, manejo de negocios ilícitos, etc., se siguiera generando por parte de los internos. Dada dicha funcionalidad se hizo un sondeo en los centros penitenciarios donde ha sido implementado, se realizaron estudios técnicos con diferentes opciones del mercado y se preparó documentación técnica y RFI. Los resultados del estudio realizado fueron puestos a consideración del INPEC y de la Secretaría de Seguridad y Convivencia para su análisis.

Ubicación celular y video en línea desde número de emergencia (CARBYNE):

La ubicación por medio de celular y video en línea por petición es un servicio que se integra con las líneas únicas de emergencia, permitiendo obtener ubicación automática, y video y chat por demanda del usuario que realiza la llamada. Esta tecnología viene siendo utilizada como un complemento a los Sistemas Integrados de Seguridad y Emergencia. Actualmente se está estudiando la posibilidad de realizar un demo o prueba en la ciudad, donde se integren varias agencias (Policía, Emergencias Médicas, Movilidad, Atención de desastres, Riesgo psicosocial, entre otros). Esto depende de las integraciones que actualmente se están realizando en el CAD.

Complementos VMS CCTV ciudadano (MISSION CONTROL):

MISSION CONTROL es una herramienta que complementa sistema el VMS por medio de la integración con soluciones de alertas y monitoreo disponibles en las diferentes plataformas, que, en conjunto con un motor de reglas y procedimientos de operación estándar predefinidos, facilita la toma de decisiones para operadores y fuerza de trabajo. Esta plataforma es ofrecida dentro de SECURITY CENTER de GENETEC y fue evaluada por medio de un demo ejecutado en servidores del SIES-M. Esta solución permitiría automatizar diferentes procesos, incluyendo monitoreo y diagnóstico.

Gestión de contacto vía chat (B2CHAT):

Es una solución web, con la que se puede gestionar con múltiples agentes, diferentes canales de mensajería instantánea como Facebook Messenger, Livechat, Telegram y Whatsapp desde un solo lugar. Esto permite gestionar las comunicaciones con diferentes clientes y/o usuarios, aumentando la calidad y mejorando niveles de servicio de la atención realizada por estos canales.

Temas relevantes de la Subgerencia Comercial y de Mercadeo para dar continuidad:

Mercadeo y ventas: Diseño de un nuevo plan de mercadeo que defina objetivos, proyectos y planes orientados con los objetivos estratégicos institucionales principalmente desde la perspectiva de clientes.

Otro aspecto relevante, lo constituye la forma de contratación actual de la ESU con sus diferentes clientes, ya que habitualmente el mecanismo utilizado es el contrato interadministrativo en la modalidad de administración delegada de recursos (mediante el cual el cliente transfiere a la ESU los recursos para el proyecto y la ESU obtiene un porcentaje de estos como honorarios por la administración o gerenciamiento del mismo, lo cual comprende el acompañamiento y asesoramiento precontractual, las gestiones de compras y contratación, la posterior supervisión de la ejecución de los terceros contratistas, hasta la liquidación del contrato), que aunque es una opción permitida, válida y eficiente económicamente para la partes, genera en algunos clientes y organismos de control, principalmente por fuera del departamento de Antioquia, cierta preocupación por el desconocimiento del modelo contractual. Esto implicará entonces una revisión a profundidad de las alternativas contractuales, en cuales líneas de servicios es pertinente evaluarlas, la normatividad y regulaciones aplicables, los ajustes operativos que deba acometer la entidad y en fin, los costos asociados a un posible nuevo modelo, que permita estructurar adecuadamente el componente económico de las propuestas comerciales y los futuros contratos interadministrativos.

En materia de estructuración económica de las propuestas, la entidad ha desarrollado un modelo que le permitió estimar los costos directos e indirectos de las propuestas asociadas a los contratos, el cual ha ido evolucionando a través de los años, de tal forma que permite

definir con más certeza la variables asociadas a cada proyecto y su impacto económico; sin embargo, en la etapa de maduración del proceso de costos de la entidad, surge una nueva versión de la herramienta la cual implica un análisis profundo para comprender de mejor manera la viabilidad de los proyectos, de acuerdo al monto, la línea y los costos operativos de cada línea y contrato, pudiendo generar una nueva perspectiva frente algunos clientes actuales y su impacto dentro de los resultados de la organización.

Igualmente, dentro de la gestión efectiva de los clientes, uno de los retos se enfoca en continuar con el desarrollo, adaptación y usabilidad del CRM (Customer Relationship Management), por lo que es necesario seguir fomentando el uso adecuado y consiente de la herramienta como la programación y gestión de las visitas a los clientes, el registro de necesidades, etc.

Investigación e innovación: En este aspecto además de continuar madurando el proceso que es reciente en la entidad y estabilizar el recurso humano que lidera esta iniciativa; la principal tarea será entender los retos que en materia de tecnología para la seguridad tenga el nuevo alcalde de Medellín, para anticipar las labores de investigación que permitan validar casos de éxito, mejores alternativas e inclusive implementaciones tipo “piloto” que permitan tener implementaciones más rápidas y eficientes.
Sin embargo y de manera puntual, se ha identificado a través de la experiencia interna en la implementación de los proyectos de tecnología para la seguridad en la ciudad, que el primer reto será eliminar la dependencia de los operadores de comunicaciones tanto fijas como móviles, implementando soluciones propietarias que disminuyan el costo de operación en el tiempo y garanticen la compatibilidad con diferentes servicios, especialmente en los servicios móviles.

Adicional, es importante que luego de la implementación de nuevas tecnologías como LPR y Bodycam, y la actualización de todas las plataformas y subsistemas del SIES-M, desde el VMS del CCTV ciudadano, pasando por AVL, Alarmas, Almacenamiento y el Software CAD, este último se pueda integra eficientemente con los demás subsistemas, usando adecuadamente herramientas de inteligencia de negocio y análisis predictivo.

COMPONENTE DE SERVICIOS

La Subgerencia de Servicios de la Empresa Para la Seguridad Urbana-ESU, dentro su rol misional en la empresa tiene el propósito específico de generar valor a la organización a través de la prestación de servicios eficientes en seguridad y logística, mediante la identificación y aplicación de soluciones y tecnología de alto nivel en beneficio de entidades del Estado, contribuyendo a la gestión de la seguridad en el municipio de Medellín y en los demás territorios donde interviene; con criterios de calidad, transparencia, rentabilidad y responsabilidad.

La Subgerencia de Servicios con cada una de sus unidades, la estratégica de servicios de seguridad y la estratégica de servicios logísticos, refleja la parte misional de la entidad y es allí donde radica la esencia del negocio. Los resultados obtenidos durante esta administración dan muestra de la ejecución de grandes proyectos en cada una de las líneas de servicio (sistemas integrales de seguridad - SIS, vigilancia física, logística especializada) y por ende la generación de ingresos para el sostenimiento de la entidad y a su vez la generación de excedentes para el Municipio de Medellín.

Contratación y ejecución de recursos

Los aspectos fundamentales en la Subgerencia de Servicios son la contratación y la ejecución, los cuales se realizan mayoritariamente bajo la modalidad de administración de recursos, lo que corresponde al 97% de los recursos totales que contrata y ejecuta la ESU.

A continuación, se presenta el histórico de ejecución y contratación de los contratos de administración de recursos entre las vigencias 2016 – 2019, con corte a 30 de septiembre y proyección a diciembre:

Tabla 1. Histórico ejecución de contratos

Año	Presupuestado [1]	Contratado [2]	%Contratación	Ejecutado [3]	%Ejecución
2016	$ 217.188	$ 199.741	92%	$ 166.769	77%
2017	$ 332.786	$ 268.310	81%	$ 224.338	67%
2018	$ 339.254	$ 258.150	76%	$ 226.326	67%
2019	$ 327.622	$ 302.975	92%	$ 260.890	80%
TOTAL	**$ 1.216.850**	**$ 1.029.176**	**85%**	**$ 878.323**	**73%**

Cifras en millones de pesos COP

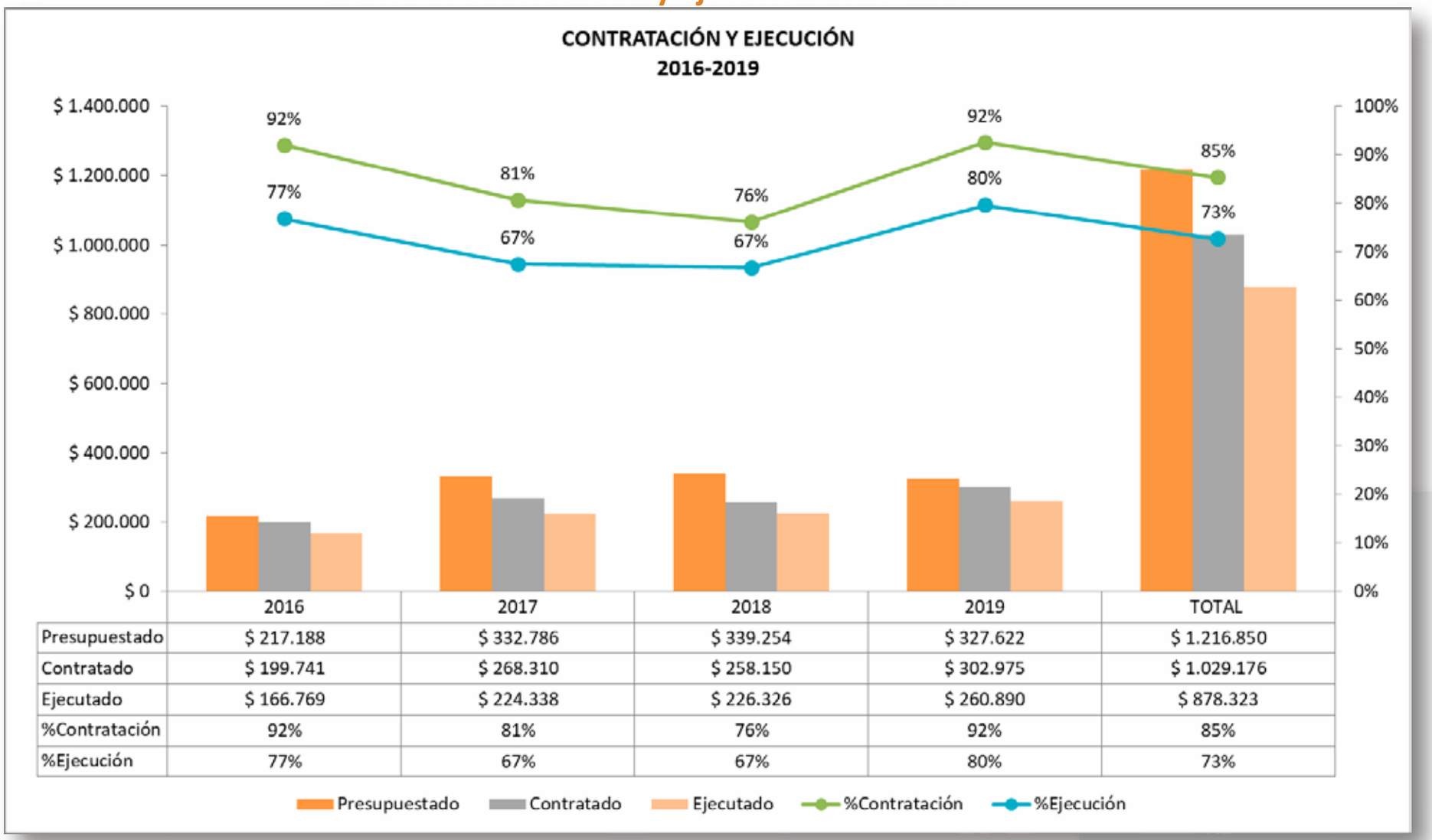
[1] Corresponde al valor del recurso en administración recibido de los clientes.

[2] Corresponde al valor por el que se realizaron las contrataciones con los proveedores.

[3] Corresponde al valor pagado a los proveedores a la fecha de corte.

A continuación se presenta de manera grafica el estado de la contratacion y la ejecución:

Gráfico 5: Contratación y ejecución 2016-2019



	2016	2017	2018	2019	TOTAL
Presupuestado	$ 217.188	$ 332.786	$ 339.254	$ 327.622	$ 1.216.850
Contratado	$ 199.741	$ 268.310	$ 258.150	$ 302.975	$ 1.029.176
Ejecutado	$ 166.769	$ 224.338	$ 226.326	$ 260.890	$ 878.323
%Contratación	92%	81%	76%	92%	85%
%Ejecución	77%	67%	67%	80%	73%

Fuente: Construcción propia

El anterior gráfico muestra el comportamiento de la empresa en lo referente a la cantidad de recursos a administrar en el actual período de gestión (2016-2019), indicadores que a diciembre 31 en materia de contratación están en un 92% y en materia de ejecución en un 80%, que en total suman $260.890 millones en proyectos ejecutados al servicio de las políticas públicas propias de las entidades a las que la ESU prestó sus servicios.

PROYECTOS Y ACCIONES RELEVANTES 2016-2019

Línea Sistemas integrales de seguridad

Plan Maestro de Tecnología del Municipio de Medellín

•Inversión por más de $80 Mil Millones

•Implementación de 130 cámaras PTZ fase 1, solución de almacenamiento, ampliación datacenter SIES M y cambio de estaciones base a fibra óptica y la implementación de 450 cámaras fase 2 y 73 cámaras multisensor. Implementación de 1644 cámaras corporales (Bodycam), distribuidas en 14 estaciones de Policía, este proyectó incluyó la instalación de 89 estaciones de descarga y gestión de la información.

•Centros de comando y control móviles con unidades aéreas no tripuladas están conformados por dos (2) vehículos tipo camioneta pick up, dos (2) vehículo tipo Shelter y cuatro (4) sistemas aéreos remotamente tripulados.

•Modernización de la red troncalizada de la Policía Nacional del Valle de Aburra, para mejorar los sistemas de comunicaciones en cuanto a la visualización y administración de las comunicaciones. Se adecuó el 100% de sitios de repetición, se hizo el montaje de los radio enlaces en siete (7) cerros o puntos de referencia (Montealvernia, Manzanillo, Padre Amaya, Nutibara, Cerro Verde, Comando Meval, SIES-M).

Proyecto cámaras LPR para el Municipio de Medellín (Reconocimiento de Placas)

•Inversión por más de $19 Mil Millones

•Este proyecto contempla la implementación de 395 cámaras de lectura de placas, con todos los elementos necesarios para su funcionamiento tales como licenciamiento y solución analítica, estructuras de soporte, conectividad, entre otros, ubicados en 119 puntos de la ciudad, priorizados con 179 arcos, 27 postes L, 7 postes. Esta solución tecnológica se encuentra operando desde el SIES-M y estará integrado con el actual sistema de gestión de video del CCTV ciudadano.

Centro automático de despacho – CAD para el Municipio de Medellín

•Inversión por más de $26 Mil Millones

•Renovación tecnológica al software de atención de emergencias del Sistema Integrado de Emergencias y Seguridad Metropolitano – SIES-M, por un software robusto, con respaldo, estándares altos que permite georreferenciación de recursos para el despacho inmediato, recomendaciones para el despacho, múltiples formas de realizar la asignación del recurso, bitácora del incidente en tiempo real, integración con subsistemas y software alternos (AVL, CCTV, CEM, alarmas, etc.), intervención de la llamada en tiempo real (3 tipos), disponibilidad 99.99%, alertas de incidentes, tiempos, tablero de control en tiempo real para la atención de incidentes, aplicativo móvil, entre otros.

Proyecto CCTV Área Metropolitana del Valle de Aburrá – AMVA

•Inversión por más de $23 Mil Millones

•Implementación de 246 cámaras PTZ en los municipios de Envigado, Itagüí, La Estrella y Bello, implementación de cuatro (4) cámaras de reconocimiento en el Municipio de Envigado.

•Implementación de 40 cámaras LPR para los municipios de Envigado, Itagüí y Bello.

•Actualmente se está ejecutando la instalación de 36 cámaras LPR de seguridad para los municipios de Caldas, Sabaneta, Barbosa, Girardota, Copacabana y Bello.

SIES Santa Marta

•Inversión por más de $7 Mil Millones

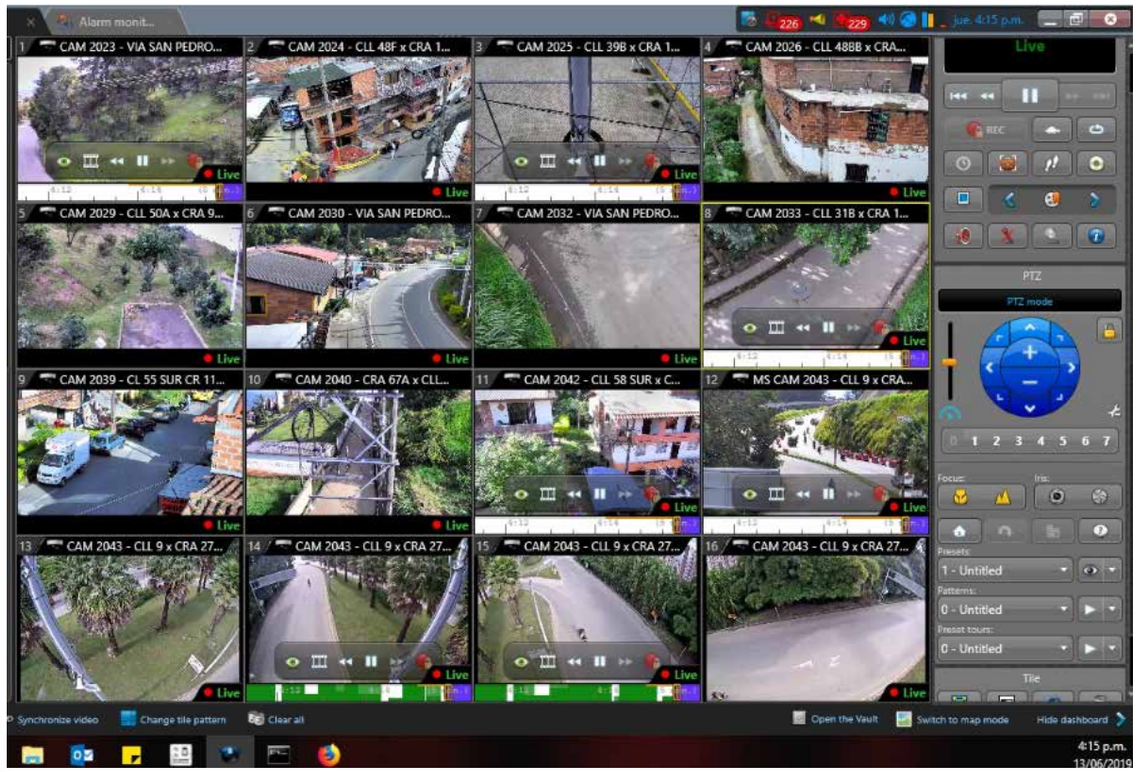
•Construcción y puesta en marcha de la sala integrada de emergencias y seguridad de la ciudad de Santa Marta. El alcance actual del proyecto incluye las obras civiles, sistema de abasto y bombeo, redes de alcantarillado, mobiliario, sistema eléctrico y cableado estructurado, sistema de aire acondicionado, sistema contra incendios y dotación tecnológica.

Ampliación de cámaras de videovigilancia en Medellín

•Inversión por más de $15 Mil Millones

•Implementación de 316 cámaras PTZ y 65 cámaras multisensor para el sistema CCTV de la ciudad de Medellín.

•En materia de cámaras para el Municipio de Medellín, la sumatoria de recursos y proyectos, permitió dejar en un cuatrienio más del doble del número histórico de cámaras de seguridad de la ciudad de Medellín, llegando a la cifra de 2796 cámaras, y pasando de tener 1 cámara de seguridad por cada 1854 habitantes aproximadamente en 2015, a tener 1 cámara por cada 897 habitantes, aproximadamente[4] .



[4] Cálculo aproximado basado en media poblacional de 2.5 millones de habitantes.

Apoyo tecnológico, logístico y operativo al Fondo de vigilancia y seguridad de Bogotá – FVS

Alcance:

1. Asesoría Numero único de Seguridad y Emergencias NUSE de Bogotá.
2. Etapas 1 y 2 de Seguridad en línea
3. Mantenimiento sistema de CCTV ciudadano e infraestructura tecnológica de las sedes de la Policía Metropolitana de Bogotá.
4. Ampliación del sistema de CCTV ciudadano de Bogotá (403 cámaras).
5. Dotación tecnológica de apoyo a la Fiscalía.

Inversión por mas de $21 Mil Millones.

Línea logística especializada

•Se realizó gestión efectiva de seguimiento al servicio de transporte del Metro de Medellín, con la visualización diaria de novedades (bitácora de servicios), identificando causas, controles y mejores formas de trabajo en el proceso (ESU-Metro – aliado proveedor). Pasamos de 1.7 a 2.8 personas por vehículo, representando una optimización del recurso en aproximadamente 25 millones de pesos al mes.

•En el servicio de alimentación, se logró una satisfacción del 99%, evaluación identificada en una encuesta interna realizada a 67 usuarios del servicio. El resultado obtenido arrojó una calificación entre “buena y excelente”, valorado en términos de oportunidad, adaptabilidad y calidad de los alimentos.

•Formulación y aplicación de métodos eficientes, con la adopción del manual de buenas prácticas para la gestión del mantenimiento de parque automotor y abastecimiento de combustibles; incentivando el autocontrol permanente de parte de las entidades usuarias (organismos de seguridad y justicia) y permitiendo un mejor control para la ESU.

•Implementación del software de mantenimiento y control SSTEC, para la administración y supervisión de los servicios de mantenimiento de parque automotor, el cual permite al grupo de supervisión liberar tiempos de procesamiento de información, y hacer una mayor presencia en campo, para el seguimiento del proceso de reparaciones de motocicletas y vehículos. Ha permitido reducir de 116 a 11 horas administrativas en aprobaciones, facturación, control y documentación; optimizando los tiempos en un 91%, con el fin de poder ampliar la cobertura de servicios a otros posibles clientes de la entidad.

•Desarrollo de contratos marco para la prestación de servicios tales como: apoyo a esquemas de seguridad, apoyo logístico para la ejecución de eventos, suministro de alimentación a grupos especiales de organismos de seguridad, servicios de hospedaje para comisiones especiales en la ciudad (se tienen hoteles de tres a cinco estrellas), suministro de elementos de cafetería, aseo, papelería y elementos de seguridad industrial.

•Mayor control y seguimiento al consumo y aplicación de recursos en servicios públicos, complementado con la elaboración y reporte a Secretaría de Seguridad del informe mensual de tráfico de líneas móviles.

•Se presta el servicio de transporte a 11 de los 14 clientes atendidos en la línea. Los recursos por administrar corresponden a 11.624 millones con una facturación promedio mensual de 914 millones.

•Se destaca la firma del contrato interadministrativo con el Cuerpo de Bomberos de Barranquilla para el suministro de dotación por valor de 5.478 millones.

•Se mantiene una permanente gestión y de seguimiento a la actualización de documentación en materia de vehículos y conductores a los clientes de la sublínea de transporte, donde se destacan clientes como el Metro de Medellín, INDER, Sapiencia, Contraloría de Antioquia, entre otros. Se hace especial relevancia al cumplimiento de las obligaciones derivadas del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.

•Se resalta en la gestión la variada tipología y cantidad de requerimiento que se atienden, donde se pasa de atender un servicio de alimentación a la consecución de un bien inmueble en alquiler para albergar un organismo de seguridad, o el alquiler de vehículos para el servicio de transporte a entes de control como la Contraloría de Antioquia.

Línea vigilancia física

•En esta línea de negocios se consolidó la mayor alianza comercial de empresas de seguridad privada para el sector público, cerrando el cuatrienio con diez de las más grandes empresas del sector para la prestación de servicios eficientes a los clientes del sector público: Seguridad Atlas, Seguridad Oncor, Seguridad Las Américas, Expertos Seguridad, Seracis, G4S, Seguridad de Colombia, Dogman de Colombia, Segurcol, MIRO Seguridad.

•Por primera vez en la contratación de aliados para esta línea y con el fin de posibilitar el acceso de pequeñas y medianas empresas como aliados para la prestación de este servicio, en los meses de febrero y marzo de 2019, se realizó el apoyo técnico y operativo al proceso de selección de dichas empresas En total se escogieron tres (3) empresas tipo PYME, que fueron: Seguridad Thor, Zona de Seguridad, y Convricor.

•Visitrack continúa siendo un aplicativo esencial para la gestión y supervisión por parte de la ESU al servicio de vigilancia.

•Se implementaron las minutas de contrato electrónicas, generando con ello mejores controles y ahorro de papel en los servicios de vigilancia física.

•Gestión y consecución para nueve (9) empresas aliadas con el ICONTEC del denominado “Sello de Sostenibilidad”, que las acredita en el cumplimiento de altos estándares de calidad y prestación del servicio de vigilancia.

Proyectos tecnológicos con excedentes de la ESU

Sistema de control de acceso para el Estadio Atanasio Girardot:

•Inversión de $3815 millones
•55 lectoras y controladoras, 19 torniquetes, servidores de procesamiento para integración de base de datos y módulo de Secretaría de Hacienda.

Reposición de cámaras de seguridad:

•Inversión de $2076 millones
•Modernización de cámaras del subsistema de CCTV del SIES – M: 90 cámaras autodomo, gabinetes, brazos y elementos activos para su puesta en operaciones.

Adquisición de radiolocalizador portátil de celulares en redes de comunicación:

•Inversión de $3474 millones, actualmente en ejecución
•Adecuación de vehículo del organismo de seguridad.
•Suministro e implementación de equipos activos para la localización portátil.

Centro de traslado por protección:

•Inversión de $98.901.408
•Ampliación de video vigilancia en el Centro de Traslado por Protección del Barrio Corazón de Jesús en once (11) Cámaras IP (9 Tipo Minidomo y 2 Tipo Bullet), un (1) monitor de visualización y el almacenamiento hasta 365 días para todo el sistema.

Temas relevantes de la Subgerencia de Servicios para dar continuidad:

•Mantener la política de conectividad y especificaciones en marco de la integralidad tecnológica y operativa de los sistemas asociados a la plataforma del SIES - M.

•Promover el fortalecimiento de la sala situacional con herramientas tecnológicas de analítica, predicción y visualización para los clientes.

•Continuar con el comité operativo, como una estrategia al mejoramiento continuo de los proyectos y contratos nuevos suscritos en la entidad.

•Llevar a cabo estrategias de afianzamiento en las formas de relacionamiento con clientes y proveedores, de modo que se diseñen y ejecuten proyectos con mayor calidad y eficiencia.

•Apoyar y posicionar el establecimiento de protocolos y procedimientos en la operación del SIES - M o los sistemas que se implementen con los clientes.

•Analizar la conformación de contratos marcos o alianzas estratégicas que a nivel logístico permitan optimizar la operación y tiempos de respuesta a las necesidades de los clientes.

•Continuar con el proceso de digitalización, automatización e integración operativa de herramientas tecnológicas de la entidad, que permitan mejorar la operación y generar informes de manera oportuna y eficiente.

COMPONENTE DE APOYO

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

En la vigencia 2016 – 2019 el proceso realizó su gestión enfocado principalmente en las actividades base de la Gestión del Talento Humano, como son proveer, mantener y desarrollar, partiendo de la premisa que el talento humano es el eje de la productividad y continuidad del negocio de la Empresa para la Seguridad Urbana – ESU.

Durante la vigencia se realizaron vinculaciones de personal, tanto de contratistas como trabajadores oficiales para apoyar los procesos y proyectos de la Entidad. Es satisfactorio resaltar que se lograron proveer cargos a través de las diferentes convocatorias internas, brindando así nuevas condiciones laborales, crecimiento personal y profesional a quienes ocuparon los cargos.

La siguiente tabla refleja las contrataciones realizadas durante la vigencia 2019:

Tabla 2. Tipo de vinculación

Tipo de vinculación	Total
Vinculados	8
Obra o labor	11
Contratistas	17
Aprendices	5
Total	41

El valor anual de la nómina de la ESU para la vigencia 2019 asciende a $8.050 millones de pesos.

Así mismo, para adecuar la planta de personal a las necesidades de la entidad, se realizaron ajustes al manual de funciones en cuanto a la ampliación del campo profesional de algunos cargos, además la creación y traslado de otros.

Con el fin de brindar bienestar y tener un ambiente de trabajo que propiciara la unión, integración y compañerismo, la entidad consideró como importantes la celebración de fechas especiales, como lo fueron: día de la mujer, día del niño y la recreación, día de la madre, día del padre, día de la familia e integración de navidad; igualmente se celebraron mensualmente y de forma grupal los cumpleaños de los servidores y como una manera de promocionar estilos de vida y trabajo saludable, se implementó la realización de la semana de la salud.

Vale la pena destacar el día de la familia como un evento significativo de la entidad, ya que ha tenido continuidad desde administraciones anteriores, por ser un espacio que no solo congrega a los funcionarios sino a los miembros de su familia, identificando este evento como un día de esparcimiento y recreación que genera recordación, sentido de pertenencia y posicionamiento interno de la marca.

Bienestar e incentivos institucionales

La ESU a fin de contribuir con el- mejoramiento del nivel de vida de los trabajadores y su grupo familiar, suscribió convenios con otras empresas, quienes ofertaron servicios y productos con beneficios y descuentos.

En el 2016 se creó el Fondo de calamidad doméstica y urgencias con el fin de realizar préstamos a los servidores para atender acontecimientos graves e imprevisibles de carácter urgente.
Adicionalmente, en el año 2017 se creó el Auxilio educativo el cual tiene por objeto "apoyar la financiación de la educación superior a los trabajadores oficiales de la Empresa para la Seguridad Urbana – ESU, propendiendo por el mejoramiento de las competencias requeridas para los diferentes cargos y constituyendo pilar fundamental del programa de bienestar laboral y social y a él acceden los Trabajadores Oficiales"

En los últimos tres (3) años, los siguientes fueron los resultados de la utilización de dichos beneficios por los servidores:

Se reconocieron auxilios educativos y por calamidad doméstica y urgencias familiares por valor de $26.999.845 y $.9.304.644 respectivamente y discriminados así:

Tabla 3. Resultados utilización incentivos

Año	Capacitaciones	Fondo Educativo		Fondo de Calamidad	
	Valor	Beneficiarios	Valor	Beneficiarios	Valor
2016	$ 19.670.800	0	$ 0	0	$ 0
2017	$ 53.522.259	2	$ 3.392.000	1	$ 4.439.705
2018	$ 63.004.450	3	$ 4.361.168	2	$ 2.856.866
2019	$ 89.404.819	13	$ 25.871.595	3	$ 7.108.822
Total	**$ 225.602.328**	**18**	**$ 33.624.763**	**6**	**$ 14.405.393**

En el año 2019 se aprobó por la Junta Directiva, el auxilio por enfermedad, para los servidores que fuesen incapacitados por enfermedades de las catalogadas como catastróficas, ruinosas o de alto costo, como una herramienta de solidaridad institucional con los trabajadores afectados por estas enfermedades.

Durante esta administración la entidad avanzó en la implementación del teletrabajo, reglamentado en la Resolución 020 de marzo 13 de 2019. El interés de la entidad en trabajar en este tema lo vio en los beneficios que genera para la entidad, los servidores e incluso el medio ambiente, por lo que a la fecha se inició una fase preliminar de implementación parcial de teletrabajo para algunos funcionarios de la organización.

Gestión del Sistema de seguridad y salud en el trabajo

De acuerdo con la resolución 0312 de 2019, la entidad trabajó en la implementación del sistema de seguridad y salud en el trabajo a lo largo de los últimos tres (3) años y actualmente se encuentra en el rango ACEPTABLE (el máximo en la escala) y tuvo la siguiente evolución:

Tabla 4. Implementación SG-SST

Abril de 2017	Agosto de 2017	Mayo de 2018	Diciembre de 2019
44,43%	63%	87,5%	96%

En cuanto a los indicadores de enfermedad y accidentabilidad:

•Indicador accidentalidad laboral: A la fecha no se han presentado accidentes de trabajo durante el cuatrienio.

•Indicador de enfermedad laboral: A la fecha no se han presentado casos de enfermedad laboral en la ESU durante el cuatrienio.

•Indicador del ausentismo laboral: Por enfermedad general se han presentado 374 días de ausencia, que equivale al 2,34% del total de días programados en la ESU, donde el ausentismo está representado básicamente en los diagnósticos de: trauma, tumores y enfermedades del sistema respiratorio y un componente de licencia de maternidad.

El Copasst y el Comité de convivencia

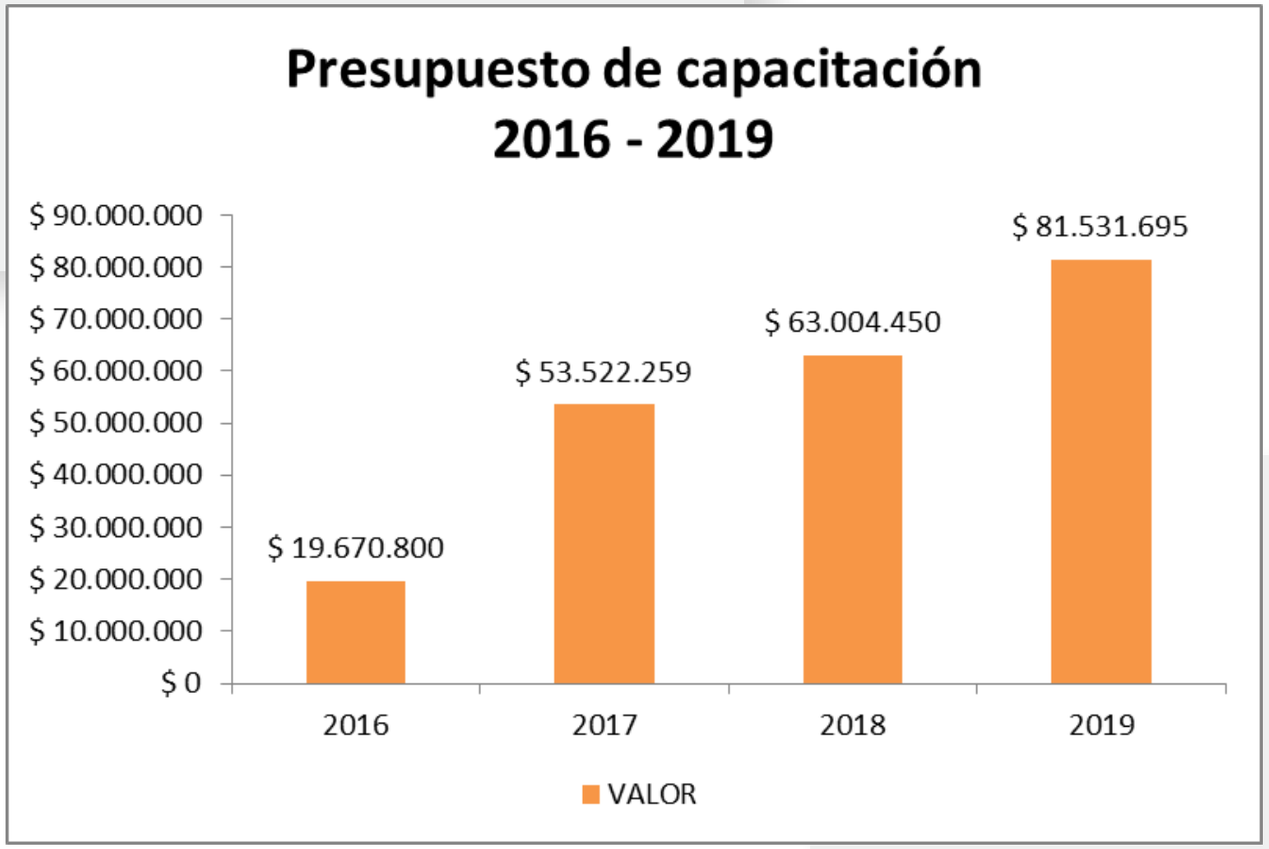
se encuentran constituidos de acuerdo con la normatividad, sesionaron periódicamente y cumplieron con las funciones asignadas. Es importante destacar que el personal que conforma estos comités recibió capacitación y trabajó por el fortalecimiento de ambos temas a nivel organizacional.

Durante esta administración se realizaron las encuestas de riesgo psicosocial y de clima laboral, la metodología para su aplicación es de manera alterna, es decir, un año se aplica la de riesgo psicosocial y el siguiente la de clima laboral adhiriéndose a la legislación vigente sobre este tema y se realiza intervención de acuerdo con los resultados; propendiendo por mejorar la calidad de vida laboral, social, familiar y su aporte a la productividad de la entidad.

Capacitaciones al personal

Durante la vigencia se hizo hincapié en el desarrollo de los servidores, en el fortalecimiento del capital humano, en el mejoramiento de los procesos y en la potencialización de las competencias para sus cargos; esto fue posible a través de capacitaciones que aportaran a nivel profesional como personal, esto se evidencia en el aumento de la inversión del presupuesto de capacitación para esta administración:

Gráfico 6: Presupuesto de capacitación.



Fuente: Construcción propia

Como una necesidad importante para la entidad se decidió realizar una intervención al clima organizacional, trabajando por fortalecer el liderazgo institucional y la generación de sentido de pertenencia por parte de todos los servidores. Esta intervención se realizó a través de una empresa experta que mediante la metodología de talleres, grupos focales y capacitaciones de sensibilización logró identificar aspectos importantes de la cultura organizacional que caracteriza a la ESU.

Evaluación de desempeño

Cada año se realizó la evaluación de desempeño a los servidores, la cual tenía como finalidad fortalecer los aspectos a mejorar de los servidores.
Un gran avance en la evaluación de desempeño en el año 2019 fue la realización de la evaluación mediante el software del Sistema Integrado de Gestión Kawak, lo cual permitió resultados en línea y 100% de respuesta por parte de los evaluadores:

Tabla 5. Resultado evaluación de desempeño 2018

Área	Evaluación de		Total
	Competencias	Resultados	
Auditoria	93,00%	94,75%	93,88%
Comercial	88,86%	87,14%	88,00%
Financiera y Administrativa	98,32%	97,32%	97,82%
Gerencia	93,00%	93,50%	93,25%
Secretaria General	88,90%	86,80%	87,85%
Oficina Estratégica	97,40%	95,40%	96,40%
Servicios	92,12%	91,04%	91,58%
Total ESU	**93,61%**	**92,49%**	**93,05%**

Pasivo Pensional

La ESU, a fin de precaver el pasivo pensional constituyó un patrimonio autónomo, hoy administrado por Fondo de Pensiones y Cesantías Porvenir S.A. dónde los recursos destinados a ello están bajo su custodia. La constitución de dicho patrimonio data del año 2003, cuando se constituyó inicialmente con BBVA Horizonte Pensiones y Cesantías S.A por un periodo de 5 años.

Con el propósito de garantizar los recursos cada año se elabora un cálculo actuarial para establecer y verificar que los recursos sean suficientes para cubrir el pasivo pensional.
A corte de septiembre de 2019 se tiene un patrimonio de dos mil setecientos veinte seis millones trescientos dieciocho mil cuatrocientos treinta y tres pesos ($ 2.726.318.433)En el cálculo actuarial están valoradas 38 personas. Este año se identificó 1 persona adicional y a 2 personas se les reconoció el bono pensional. Estas novedades se informarán para el cálculo del 2019.

Dada la inexistencia de algunos expedientes laborales previos a 1995, se tomó la decisión de realizar un análisis en los archivos contables entre los años 1982 y junio de 1995, a fin de identificar nuevas personas objeto de bonos o cuotas partes pensionales. En la actualidad se está haciendo reconocimiento de una cuota parte pensional, para la cual se tramita cada mes el correspondiente pago ante Colpensiones

GESTIÓN DE BIENES Y SERVICIOS

La gestión de la unidad de bienes y servicios ha permitido realizar estrategias costo – beneficio en temas de infraestructura y servicios:

Al inicio de esta administración se obtuvo un ahorro importante al realizarse el traslado de la oficina 502 para la oficina 204, se logró la optimización de los espacios físicos y un ahorro anual de treinta y cinco millones ochocientos sesenta y nueve mil quinientos cuarenta y ocho pesos M/Cte. ($35.869.548), que se traduce para toda la vigencia en un ahorro aproximado de $150.000.000. Este cambio favoreció la operación, generó mayor interacción entre las áreas y optimización del espacio físico.
Como parte de la gestión realizada desde esta área, en el 2019 se logró realizar venta de bienes obsoletos bajo la modalidad del martillo a través del Banco Popular por un valor de $ 33.958.750.

Seguros:

La ESU cuenta con un programa de seguros que se resumen así:

Tabla 6. Programa de seguros

RAMO	PÓLIZA / PLACA	FECHA DE VENCIMIENTO	VALOR	COMPAÑÍA	COBERTURA
Multiriesgos corporativo	0527460-8	01/11/2019 (en proceso de prórroga)	$6.615.668	SURA	$3.970.989.137
Manejo de sector publico	0024918-1	01/11/2019 (en proceso de prórroga)	$1.623.999	SURA	$50.000.000
Responsabilidad civil extracontractual	1003576-8	01/11/2019 (en proceso de prórroga)	$26.775.000	SURA	$4.500.000.000
Responsabilidad civil servidores públicos	36679	31/12/2019 (en proceso de prórroga)	$242.403.000	CHUBB	$3.000.000.000
Autos (vehículo gerencia)	90000284516	13/09/2020	$4.416.993	SURA	$108.866.000
Soat (vehículo gerencia)	FZP443	22/06/2020	$673.000	SURA	Amparos de Ley hasta por 800 SMLV

Vales de taxi

El servicio de vales de taxi obedece al proceso comercial que viene realizando la entidad alineada con la atención de los clientes y facilitando las labores de supervisión y ejecución de contratos en beneficios de la ejecución de los mismos. A partir de las mejoras al sistema de costos que se hizo en el 2019, se podrá reflejar con mayor claridad el impacto de la inversión de este servicio en los diferentes contratos y/o convenios.

Tabla 7. Recursos para contrato de transporte

PERIODO	TOTAL CONTRATO	VALOR EJECUTADO
2016	$ 20.000.000	$ 18.685.464
2017	$ 12.000.000	$ 12.207.234
2018	$ 26.000.000	$ 25.841.743
2019	$ 23.000.000	$ 18.584.600
TOTALES	**$ 161.000.000**	**$ 75.319.041**

Vehículo Gerencia

La entidad adquirió en el 2019 el vehículo Híbrido HEV (Motor a gasolina y eléctrico) KIA Niro, el cual es amigable con el medio ambiente y apoya el servicio de transporte del Gerente y de la organización.

Contrato de comodato

A la fecha se tiene celebrado el contrato de comodato No 4600080513 por cinco (5) años firmado el 28 de mayo de 2019, cuyo objeto es el comodato de oficina 303 ubicada en la Alcaldía de Medellín para destinación de oficinas de la ESU, donde se encuentra ubicado el personal de la línea de vigilancia y de algunos proyectos especiales de la entidad.

Depuración de parque automotor

La Entidad viene realizando un proceso de depuración del parque automotor correspondiente a la época de Metroseguridad, para ello ha realizado la cancelación de matrículas, y a su vez ha efectuado pagos de los impuestos correspondientes:

- Impuestos: A la fecha se ha cancelado un valor de $100.000.567 para este rubro, un total de 113 placas matriculadas a nombre de la Entidad.
- Cancelación de matrículas: Durante el periodo 2016 a 2019 se han cancelado alrededor de 50 matrículas que continuaban a nombre de la entidad, y de las cuales estaban generando impuestos y costos adicionales.

GESTIÓN CONTABLE
Estado de resultados

A continuación, se presenta la información financiera de la entidad con el corte proyectado al cierre de la presente vigencia:

Tabla 8. Estado de resultados

Cuenta	2016	2017	2018	2019 (Nov)
Ingresos de actividades ordinarias	15.154.940	22.172.114	23.241.734	23.359.110
Costos de ventas	3.423.125	4.282.821.00	6.438.320.00	10.815.286
Utilidad bruta en ventas	**11.731.815**	**17.889.293**	**16.803.414**	**12.543.824**
Gastos operacionales	8.031.459	8.396.920	8.251.549	6.607.566
De administración y operación	**6.110.764**	**6.324.886**	**6.147.454**	**5.486.680**
De ventas	**1.813.341**	**1.965.097**	**2.026.642**	**1.034.161**
Deterioro, depreciaciones, agotamiento, amortizaciones y provisiones	107.354	106.937	77.453	86.725
Utilidad (pérdida) operacional	**3.700.356**	**9.492.373**	**8.551.864**	**5.936.258**
Ingresos financieros	693.465	840.348	876.261	971.332
Otros ingresos no operacionales	3.128.305	1.638.609	1.713.657	364.545
Otros gastos no operacionales	3.821.511	2.016.366	2.940.122	1.514.023
Utilidad (pérdida) antes de impuestos	**3.700.615**	**9.954.964**	**8.201.662**	**5.758.112**
Impuesto a las ganancias corriente	2.119.146	3.715.048	3.126.191	1.647.015
Utilidad (pérdida) neta del período	**1.581.469**	**6.239.916**	**5.075.471**	**4.111.097**
Otro resultado integral	138.563	185.213	1.439.522	-83.024
Resultado integral total del año	**1.720.032**	**6.425.129**	**6.514.993**	**4.028.072**

Cifras en millones de pesos COP

El resultado neto de la operación de los últimos tres años se ha mantenido en promedio por encima del 20.14% con respecto a los ingresos y para el cierre de 2019 se proyecta cerrar con una utilidad neta aproximada del 12.85% sobre los ingresos.

Estas cifras han sido el resultado de realizar una gestión efectiva de las ventas y el mercadeo permitiendo la creación y fortalecimiento de relaciones de confianza con los clientes, desarrollando nuevas oportunidades de negocio y conservando las más importantes. Adicionalmente se realiza un constante seguimiento al presupuesto de ventas y por ende el establecimiento de estrategias para su cumplimiento, también se trabajó arduamente en gestionar las implementación de soluciones tecnológicas en seguridad a las entidades del Estado para que estuvieran al servicio de la ciudadanía y por último como estrategia al interior de la entidad se ha sensibilizado al equipo de trabajo sobre la cultura de austeridad en el gasto y manejo efectivo de las compras permitiendo cumplir las metas corporativas de manera eficiente.

Indicadores financieros

Tabla 9. Indicadores financieros 2016-2019

Indicadores	2016	2017	2018	2019(Nov)
Índice de Liquidez (Activo corriente/Pasivo corriente)	3.807.709	9.599.310	8.629.318	7.770.859
Razón del Endeudamiento (Total pasivos/Total activos)	3,77	4,07	5,40	5,40
Ebitda (Excedente (Déficit) operacional + Depreciaciones, amortizaciones y deterioro)	43%	37%	26%	26%
Margen del EBITDA (EBITDA/Ingresos operacionales)	43%	37%	26%	26%

Ebitda:

Durante los cuatro años de esta administración el EBITDA de la empresa se ha mostrado de forma positiva, revelando de esta forma la rentabilidad que esta genera, la buena administración de los recursos, el bajo apalancamiento de la operación con deuda, la solvencia de la empresa, la capacidad de generar flujos de caja y la eficiencia de las politicas aplicadas a impuestos.

El resultado evidencia la implementación de estrategias en las que se permitió la consolidación de relaciones con los clientes, el surgimiento en nuevos mercados, la implementación de nuevas soluciones tecnológicas y la austeridad del gasto, situaciones que en conjunto tuvieron un impacto muy importante en el aumento de los ingresos y la disminución de gastos, permitiendo así el mejoramiento del indicador EBITDA lo que evidencia la capacidad de la organización para generar flujos de caja que pueden ser reinvertidos en proyectos de ciudad tal y como está sucediendo en este administración donde se han reinvertido alrededor de 10.000 millones en implementación de estategias de seguridad para la ciudadania. En este sentido se ve impactado el indicador pues la ejecución de los recursos implica para la entidad un mayor costo y por ende una reducción en sus excedentes para esta vigencia.

Margen Ebitda:

Muestra la rentabilidad de la empresa en función de las ventas, en este sentido en el indicador se observa la capacidad de generar rentabilidad en su proceso de prestación de servicios, administración de recursos y comercialización de bienes y servicios. Así mismo, muestra el crecimiento que ha tenido la empresa durante el último cuatrenio y la posibilidad de que siga creciendo con las políticas utilizadas en este período. En consonancia con el comportamiento del EBITDA su margen ha sido bstante notable, durante los últimos 3 años ha estado por encima del 26% llegando a ser hasta de un 43% en el año 2017. Se espera que para el año 2019 sea de un 22% teniendo en cuenta las inversiones que se están realizando con recursos de la entidad en el Proyecto Estadio y el Sistema de vigilancia CCTV.

Liquidez:

La empresa cuenta con la capacidad financiera para cubrir sus obligaciones a corto plazo, producto de una cartera que es de alta rotación y que sus inversiones están a la vista, por ello su nivel de endeudamiento y apalancamiento de la operación es muy bajo.

Endeudamiento:

El endeudamiento de la empresa es muy bajo con respecto a sus activos debido a que se cuentan con los recursos necesarios para cubrir las obligaciones a corto plazo relacionadas a la operación, el pasivo que se tiene con los clientes por concepto de recursos en administración se encuentra respaldado con los dineros que los mismos clientes depositan y se tiene completamente fondeado el pasivo a largo plazo por obligaciones post empleo con el patrimonio autónomo que se tiene para el cumplimiento de dichas obligaciones.

Estrategia fiscal y financiera

La estrategia de la entidad propende por la generación de rentabilidades que le permitan ser autosostenible, para ello cuenta con la asesoría en materia tributaria y contable que le brinda la empresa de consultoría Gutierrez Marquez con el contrato 201800179 se logró un saneamiento tributario y contribuyó a la entidad en una eficiente estrategia tributaria estableciendo metodologias e instrumentos para la optimización de los recursos, generando rentabilidades de tipo financiero a la entidad mediante el impuesto de renta que se materializa en cada vigencia, generando compensaciones de saldos a favor por un valor de $1.620.903 millones de pesos. Así mismo se han generado estrategias de forma anticipada con el objetivo de llevar a cabo las actividades económicas, buscando legalmente el menor impacto en cada uno de los tributos nacionales, departamentales y municipales de la entidad, por ello es de vital importancia contar con un consultor externo que ayude con una visión más amplia en cada una de las estrategias comerciales teniendo en cuenta la inestabilidad jurídica en materia tributaria que se genera en Colombia.

GESTIÓN DE TESORERÍA

Al 31 de diciembre de 2019 la tesorería de la Empresa para la Seguridad Urbana terminó con recursos económicos que ascienden al valor de $95.076.286.873 (Noventa y cinco mil setenta y seis millones doscientos ochenta y seis mil ochocientos setenta y tres pesos), los cuales se distribuyen así:

Tabla 10. Recursos líquidos de la entidad

Fondos de Tesorería	Valor
Recursos en administración	$64.740.825.586
Recursos propios	$30.335.461.287
Total fondos de tesorería	**$95.076.286.873**

Recursos en Administración:

Corresponden al 68% de los recursos económicos gestionados por la ESU y provienen de la administración delegada en Contratos Interadministrativos; los cuales son administrados en cuentas de ahorros de entidades bancarias vigiladas por la Superintendencia Financiera.

Recursos Propios:

Provienen del ejercicio de la actividad económica de la Entidad (honorarios, comisiones, rendimientos financieros) y representan El 32% del total de los recursos.

Tabla 11. Discriminación de recursos propios

Efectivo / Equivalente a Efectivo	$ 18.372.665.262
Inversiones	$ 9.243.087.515
Patrimonio Autónomo -Admón. de Pensiones	$ 2.719.708.510
TOTAL RECURSOS PROPIOS	**$ 30.335.461.287**

• **Efectivo y Bancos: El 61% de los recursos propios se administran en cuentas de ahorros y corrientes:**

Tabla 12. Recursos disponibles en efectivo y bancos

CUENTAS DE AHORROS	CUENTAS CORRIENTES
$ 18.235.727.756	$ 136.937.506

• **Portafolio de Inversiones: El portafolio de inversiones de la ESU asciende al 30% de sus recursos y está conformado por los siguientes productos financieros:**

Tabla 13. Recursos disponibles

NOMBRE ENTIDAD RECEPTORA	INSTRUMENTO FINANCIERO O TITULO VALOR	FECHA DE SUSCRIPCIÓN	PLAZO	VALOR DE LA INVERSIÓN	TASA DE RENDIMIENTO	FECHA DE VENCIMIENTO
COLPATRIA	CERTIFICADO No.201997	2/12/2019	180 días	$ 2.509.689.250	5,10% E.A	2/06/2020
BANCO POPULAR	CERTIFICADO No.0001370573	6/12/2019	180 días	$ 4.247.948.863	5,15% E.A	6/06/2020
FIDUCIARIA DAVIVIENDA	Fondo de Inversión 0608037600000812	9/08/2018	NA	$ 206.363.262	Variable	A la Vista
FIDUPREVISORA	Fondo de Inversión 001001020262	21/03/2019	NA	$ 2.267.811.666	Variable	A la Vista
EMPRESAS VARIAS DE MEDELLÍN S.A. E.S.P.	Titulo 05 Acciones Ordinarias	7.566	NA	$ 11.274.475	0,01625697%	NA
				$ 9.243.087.515		

Patrimonio autónomo:

Se constituyó para administrar los recursos destinados a garantizar el pago de los bonos y las cuotas partes pensionales de los funcionarios y ex funcionarios de la entidad. Equivale al 9% de los recursos propios de la ESU y se relacionó en el acápite de gestión humana.

Cuentas por Pagar:

La administración ha realizado una gestión eficiente de sus obligaciones, lo que se refleja en el estado de las cuentas por pagar:

Tabla 14. Valor cuentas por pagar

Días de vencimiento	Valor
0 - 30	$ 1.793.300.921
31 -60	$ 232.685.862
61 - 90	$ 108.005.981
91 -180	$ 350.000
181 - 360	$ 0
Superior a 360 días	$ 8.693.750
Total	$ 2.143.036.514

Flujo de caja

A continuación, se presenta el flujo de caja comparativo al corte del 30 de Septiembre

Tabla 15. Flujo de caja comparativo a 30 de diciembre

Concepto	2016	2017	2018	2019
Recaudo	$ 14.209.796	$ 22.810.215	$ 27.219.864	$ 28.879.064
Pagos	-$ 10.825.844	-$ 13.358.645	-$ 16.992.256	-$ 24.510.448
Impuestos	-$ 2.295.449	-$ 4.209.889	-$ 4.426.826	-$ 4.653.217
Flujo de operación	**$ 1.088.503**	**$ 5.241.681**	**$ 5.800.782**	**-$ 284.601**
Ingresos financieros	$653.27	$832.19	$854.25	$ 1.042.799
Gastos financieros	-$58.83	-$54.92	-$76.61	-$ 124.385
Flujo de inversión	**$594.44**	**$777.27**	**$777.65**	**$ 918.414**
FLUJO NETO	**$ 1.682.941**	**$ 6.018.946**	**$ 6.578.428**	**$ 633.813**
Saldo inicial	**$ 12.690.350**	**$ 14.373.291**	**$ 20.392.237**	**$ 26.970.665**
SALDO FINAL	**$ 14.373.291**	**$ 20.392.237**	**$ 26.970.665**	**$ 27.604.478**

Se realizó gestión sobre la utilización de los recursos económicos a través de las siguientes acciones:

- Optimización del flujo de los recursos económicos de la entidad (control sobre las entradas y salidas de efectivo).
- Ampliación del portafolio de inversiones de la entidad.
- Mayor rentabilidad de los recursos (aprovechamiento de la liquidez temporal).
- Administración de la información de los títulos y sus rendimientos (informes periódicos al Comité financiero facilitando la toma de decisiones).

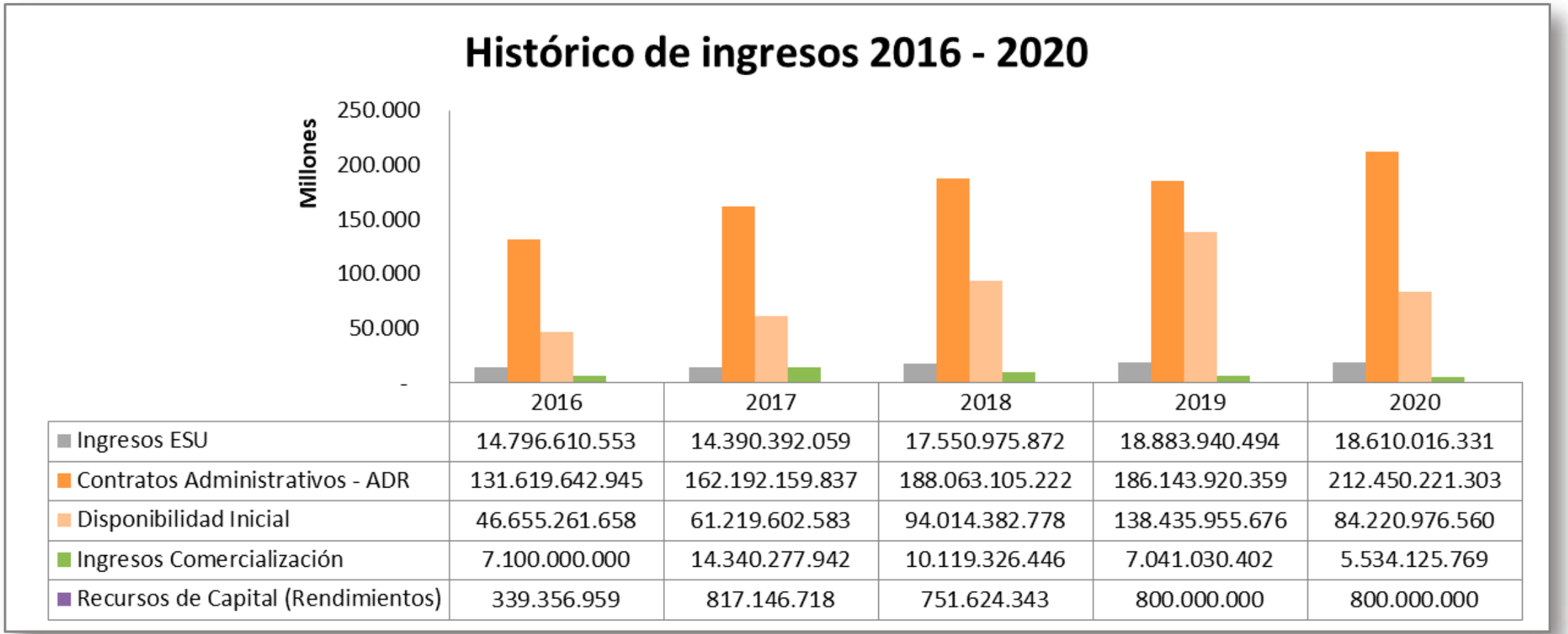
GESTIÓN PRESUPUESTAL

Para la entidad, el presupuesto es un insumo fundamental que le ha permitido durante esta vigencia mantener la planificación, coordinación y control de las operaciones. Ha sido esencial para dar cumplimiento a las políticas de austeridad en el gasto y velar por el uso adecuado de la ejecución de los recursos manteniendo un presupuesto equilibrado. El insumo fundamental para la construcción del presupuesto es el plan de ventas, pues de éste dependen los gastos a programar, los cuales son:

- Gastos de personal.
- Adquisición de bienes y servicios necesarios para la operación.
- Gastos de inversión y comercialización.

El siguiente es el comportamiento de ingresos y gastos en la vigencia 2016 – 2019 y proyección a 2020:

Gráfico 7: Histórico de ingresos 2016-2020

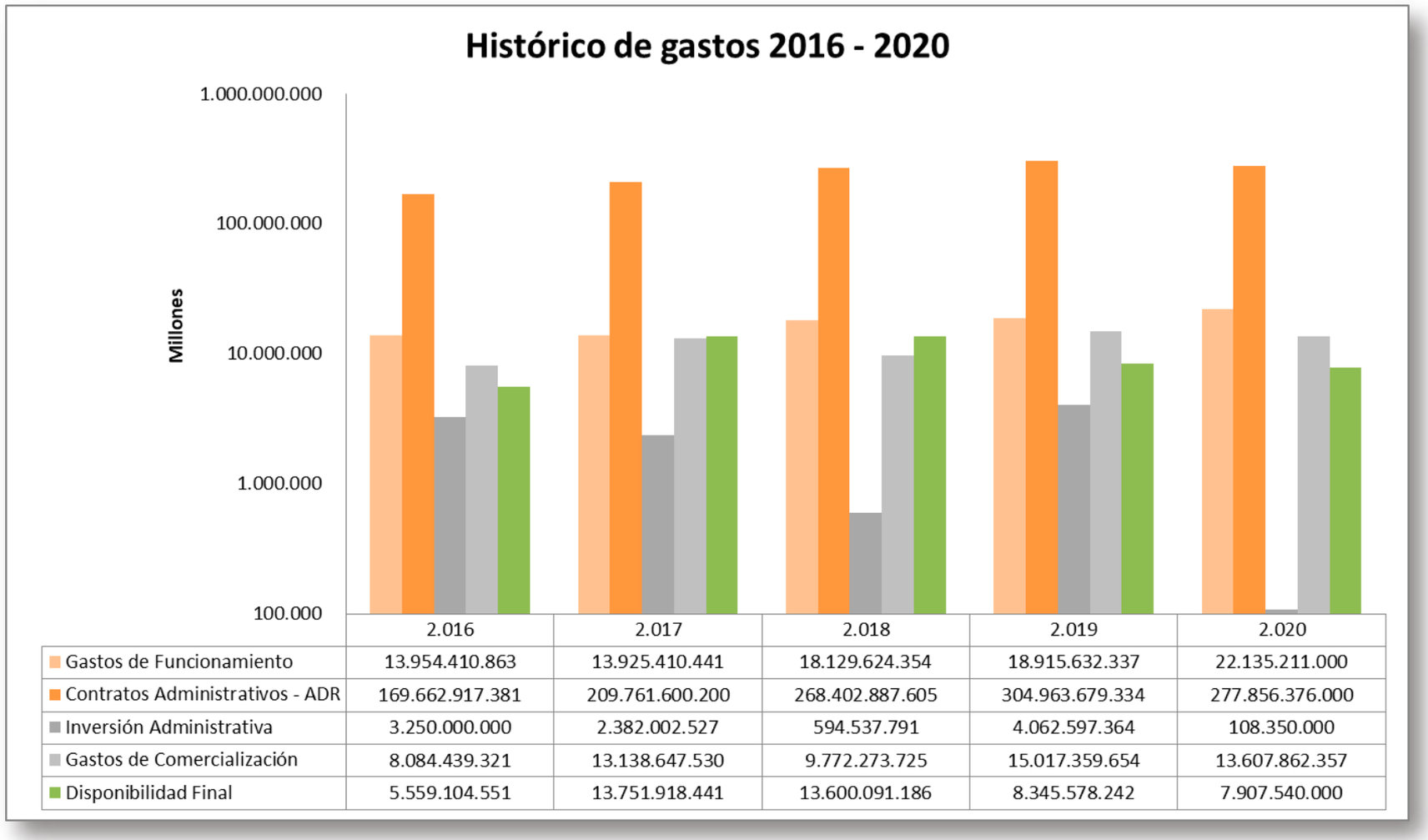


	2016	2017	2018	2019	2020
Ingresos ESU	14.796.610.553	14.390.392.059	17.550.975.872	18.883.940.494	18.610.016.331
Contratos Administrativos - ADR	131.619.642.945	162.192.159.837	188.063.105.222	186.143.920.359	212.450.221.303
Disponibilidad Inicial	46.655.261.658	61.219.602.583	94.014.382.778	138.435.955.676	84.220.976.560
Ingresos Comercialización	7.100.000.000	14.340.277.942	10.119.326.446	7.041.030.402	5.534.125.769
Recursos de Capital (Rendimientos)	339.356.959	817.146.718	751.624.343	800.000.000	800.000.000

Fuente: Construcción propia

La entidad a través de los años ha presentado un crecimiento y un grado de maduración que le permiten diferenciarse por su innovación y especialización, con conocimiento del sector, donde el capital intelectual es lo más valioso con lo que cuenta.

Gráfico 8: Histórico de gastos 2016-2020



	2.016	2.017	2.018	2.019	2.020
Gastos de Funcionamiento	13.954.410.863	13.925.410.441	18.129.624.354	18.915.632.337	22.135.211.000
Contratos Administrativos - ADR	169.662.917.381	209.761.600.200	268.402.887.605	304.963.679.334	277.856.376.000
Inversión Administrativa	3.250.000.000	2.382.002.527	594.537.791	4.062.597.364	108.350.000
Gastos de Comercialización	8.084.439.321	13.138.647.530	9.772.273.725	15.017.359.654	13.607.862.357
Disponibilidad Final	5.559.104.551	13.751.918.441	13.600.091.186	8.345.578.242	7.907.540.000

Fuente: Construcción propia

Dentro de los lineamientos de la administración actual se encuentra la austeridad del gasto como la oportunidad de gestionar los recursos de manera óptima a través de políticas que permitan la sensibilización de los funcionarios, quienes han logrado ahorros que han beneficiado a toda la organización.

Las políticas de austeridad del gasto han permitido a la ESU mantener su operación, permitiendo el pago de las demandas a las que ha incurrido la entidad, además han desarrollado proyectos propios y se han invertido excedentes en el Municipio de Medellín destinados a la seguridad de la ciudad.

Los gastos de inversión (contratos interadministrativos) van en incremento por la gestión comercial que se ha realizado durante la actual administración, logrando las metas propuestas. En el transcurso de la administración a la entidad se le han delegado las funciones de adicionar contratos ya que se han superado el presupuesto inicial de ventas.

Proyecto de presupuesto 2020

El 22 de octubre de 2019 la Junta Directiva de la entidad aprobó el proyecto de presupuesto, que será sometido a consideración del COMFIS el 8 de noviembre y sustentado por parte del Gerente el día 12 de diciembre de 2019, especificado de la siguiente manera:

Tabla 16. Proyecto de presupuesto 2020

INGRESOS 2020	**321,615,339,961**	**Part.**
Ingresos Corrientes	236,594,363,401	74%
Ingresos de Capital	800,000,000	0%
Disponibilidad inicial	84,220,976,560	26%
GASTOS 2020	**313,707,799,144**	100%
Funcionamiento	22,135,210,183	7%
Gastos de operación comercial	13,607,862,357	4%
Servicio de la deuda	0	0%
Inversión	277,964,726,604	89%
DISPONIBILIDAD FINAL	**7,907,540,817**	

Temas relevantes de la Subgerencia Administrativa y Financiera para la próxima administración:

•Fortalecer el proyecto de teletrabajo mediante la etapa de implementación y maduración de esta modalidad de servicio.
•Reforzar el programa de “Prepárese” a los servidores que están a 10 años de obtener su pensión de vejez, de modo que se haga el acompañamiento institucional adecuado.
•Finalizar la recolección y sistematización de las posibles personas susceptibles de reclamar bono pensional o cuota parte.
•Continuar en el proceso de depuración y contraste de la información laboral con Colpensiones, de modo que se actualicen las cifras a los valores correctos. Fortalecer la cultura organizacional basada en las definiciones sobre la clase de líderes y las características de los servidores de la ESU, en marcado en los valores del Código de Integridad.
•Sistematizar el proceso de contratación interna por medio de la implementación de los módulos de inventarios y compras.
•Iniciar el proceso de homologación del catálogo presupuestal.
•Implementar el proceso de facturación conforme cronograma establecido por la DIAN.
•Estabilizar el módulo de inversiones en el ERP Safix.
•Darle continuidad al modelo de planeación financiera que permita mantener el control de las operaciones de la entidad y dar cumplimiento a los requerimientos de los diferentes órganos de control.
•Dar continuidad al acompañamiento de un consultor en materia tributaria y financiera que permita a la entidad garantizar el control fiscal y contable.

GESTIÓN JURÍDICA

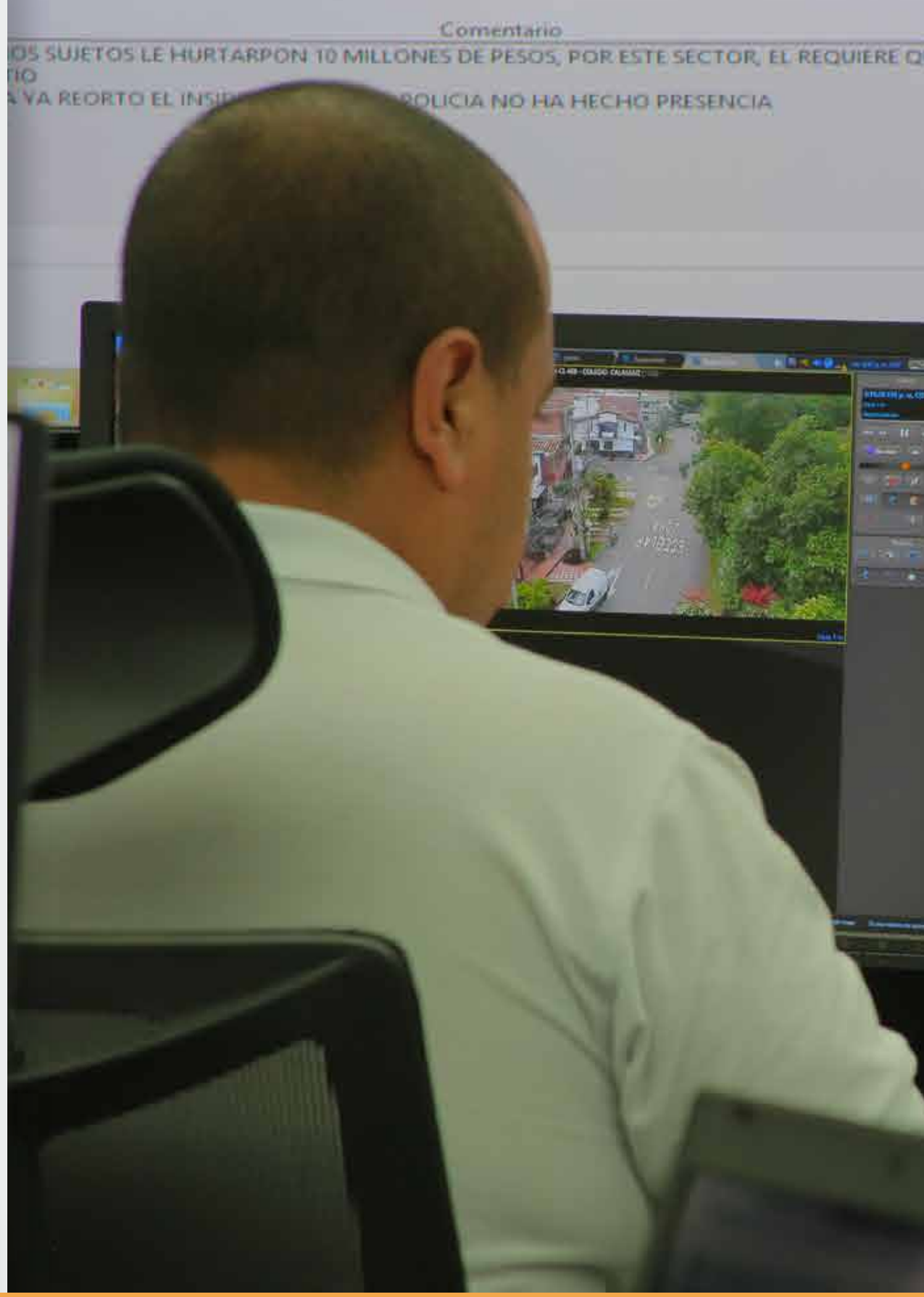
Durante estos cuatro años la gestión jurídica de la entidad dio continuidad a su enfoque de brindar asesoría a nivel interno en materia de prevención del daño antijurídico y defensa judicial, contratación y control disciplinario.

Así como la gestión documental de la entidad, que producto de la modernización administrativa de 2017 pasó a ser un proceso de la Secretaría General, garantizó el principio de legalidad en las diferentes actuaciones institucionales, y aportó al cumplimiento de la misión, de conformidad con los procedimientos establecidos y la normatividad vigente.

DEFENSA JUDICIAL Y PREVENCIÓN DEL DAÑO ANTIJURÍDICO

Jurisdicción Ordinaria Laboral

En relación a los procesos laborales, se tiene un total de 93 procesos, que en su gran mayoría corresponden a procesos donde se busca la aplicación del principio de la primacía de la realidad sobre las formas, para que se declare que los contratos de prestación de servicios que en su momento se suscribieron, eran verdaderos contratos de trabajo.



En el informe de los procesos laborales se encuentra la probabilidad de ocurrencia de cada uno de ellos y la estimación razonada del valor de las pretensiones. A continuación se detalla el valor pagado por año:

Tabla 17. Valor pagado en demandas

AÑO	VALOR PAGADO DEMANDAS
2016	$956.854.826
2017	$638.857.702
2018	$774.868.107
2019	$869.185.845

Se anexa informe detallado de las demandas judiciales vigentes a la fecha, indicando la información de las partes, el tipo de proceso, las pretensiones y la cuantificación de las mismas.

Jurisdicción Contencioso Administrativa

En relación con los procesos administrativos, se tiene un total de 11 procesos, donde en 10 de ellos la Entidad es parte demandada, en su mayoría en virtud de llamamientos en garantía por parte del obligado directo, y en el restante es demandante.

En el informe de los procesos administrativos se encuentra la probabilidad de ocurrencia de cada uno de ellos, con la diferencia de que en muchas ocasiones la Entidad es absuelta del pago de las condenas.

Contribución especial

En la línea SIS, la ESU constantemente suscribe contratos con sus aliados proveedores, que comprenden el suministro, implementación, mantenimiento y cualquier otro tipo de servicio asociado a la línea de servicios de Sistemas Integrales de Seguridad de la ESU, que tenga conexidad con este tipo de servicios. Estos contratos incluyen un componente de obra sobre el cual se causa contribución especial y un componente de servicios o suministro que genera la causación del impuesto sobre las ventas.

Especialmente en la línea SIS, se ha identificado una tipología de contratos mixtos, que incluyen actividades descritas en el art. 32 de la ley 80 de 1993 (construcción, mantenimiento, instalación y, en general, para la realización de cualquier otro trabajo material sobre bienes inmuebles), que deben ser gravados con contribución especial; y actividades de adquisición (suministro o compraventa) de elementos o bienes y prestación de servicios profesionales, como repuestos, mobiliario, consultorías, accesorios, etc., que deben ser gravados con IVA.

Se relacionan los diferentes conceptos en orden cronológico expedidos por el ente territorial, la Dian, el Consejo de Estado, la Contraloría, , el Doctor Fernando Peláez, la Firma Visión Legal S.A.S., la Firma Gutiérrez Márquez y la circular expedida por la Secretaría General, en la cual se realizaron recomendaciones a los contratos mixtos, con el ánimo de aminorar el riesgo jurídico correspondiente, indicando que se deben concebir los procesos contractuales como proyecto, realizando dos (2) contratos por proyecto, uno (1) que comprenda solo actividades gravadas con IVA y uno (1) que comprende solo actividades gravadas con contribución especial.

En relación a la vigencia 2016 y una vez agotada la vía gubernativa, la Secretaría de Hacienda profirió resoluciones delimitadas por periodos gravables, por las cuales se confirmaron las liquidaciones de revisión del impuesto para la contribución especial y se revocaron las sanciones por inexactitud, razón por la cual la Entidad tomó la decisión de demandar ante la jurisdicción contencioso administrativa en acción de nulidad y restablecimiento del derecho. Actualmente se adelantan los recursos correspondientes frente a las sanciones propuestas por las vigencias 2017 y 2018.

Austeridad del gasto

En el año 2016 para iniciar el cuatrienio dando cumplimiento a las políticas de austeridad del gasto impartidas desde la Presidencia de la República a través de la Directiva 01 del 10 de febrero de 2016, se adoptaron todas las medidas necesarias en aras de lograr una disminución significativa en los gastos de la entidad, especialmente en los de funcionamiento.

El veintitrés (23) de agosto de dos mil diecisiete (2017) se expidió la política de austeridad en el gasto de la ESU, con el objetico de “fomentar la optimización en el uso de los recursos públicos, afianzando el pilar corporativo de austeridad en el gasto, que se encuentra en alineación con las medidas que en esta materia ha propuesto la actual Administración”.

En los informes de austeridad del gasto efectuados durante el año 2017, se indicó que la empresa debe hacer seguimiento a los rubros de adquisición de bienes, impresos y publicaciones, remuneración de servicios técnicos, y posicionamiento de marca, con el fin de tomar las medidas necesarias para ajustar el gasto público y poder lograr un ahorro en los gastos de funcionamiento del 10%, tal y como lo indica la Directiva Presidencial.

En el año 2018 se continuó con la reducción de gastos en general y la conclusión de los informes fue que los pagos por concepto de sentencias, fallos y reclamaciones que se realizaban por inversión administrativa, no podían continuar imputándose al rubro de funcionamiento.

En lo que va del año 2019 y en cumplimiento de la normatividad vigente, se hizo el seguimiento por parte de la Secretaría General y en forma independiente por la Dirección de Auditoría Interna al manejo y comportamiento de los gastos de funcionamiento y comercialización registrados en el presupuesto para los periodos enero a junio de las vigencias 2016, 2017, 2018 y 2019. Se adelantó un análisis de las variaciones más significativas en términos absolutos y relativos, con el propósito de corroborar el cumplimiento de las disposiciones legales en materia de austeridad del gasto público. Como resultado se concluye que las medidas tomadas por la ESU han sido efectivas y que la Entidad en términos generales ha dado cumplimiento a las normas que regulan la austeridad del gasto.

GOBIERNO CORPORATIVO

En el año 2018 se expidió el Código de Buen Gobierno, donde se detalla el conjunto de relaciones entre la administración de la empresa, su propietario, Junta Directiva y demás partes interesadas. Así mismo, da cuenta de cómo la entidad es dirigida, mejorando su funcionamiento interno y externo, para responder adecuadamente ante sus grupos de interés y asegurando un comportamiento ético organizacional.

Adicionalmente se actualizó el Reglamento de Junta Directiva de la ESU, con la finalidad de contar con una reglamentación acorde a la realidad del máximo órgano de administración de la Entidad. La Junta se encuentra conformada por siete (7) miembros, el alcalde o su delegado quien la presidirá, tres (3) servidores de la Administración Municipal designados por el Alcalde, y tres (3) personas independientes de la administración municipal, también designados por el Alcalde. De estos últimos se encuentra uno vacante. Las reuniones ordinarias se realizan de forma bimestral de acuerdo a la programación, y cuando sea necesario de forma extraordinaria no presencial, donde las decisiones se toman con la expresión por escrito del sentido del voto por cada uno de sus miembros.

Se realizó la formulación del nuevo Reglamento Interno de Trabajo, el cual se expidió mediante Acuerdo de Junta Directiva N° 083 de 2018, por el cual se ajustó la reglamentación de las relaciones con los empleados públicos y trabajadores oficiales de la entidad, acorde con la reestructuración administrativa del año 2017, y la actualización de disposiciones normativas de orden administrativo laboral.

INVESTIGACIONES ENTES DE CONTROL

•Personería de Medellín: Iniciación de la vigilancia del proceso para la adquisición del Centro de Atención de despacho - Medellín.

•Contraloría de Medellín: Proceso de averiguación por concepto de contribución especial.

•Procuraduría Regional de Antioquia: Contrato de mandato para la prestación del servicio de transporte de la Contraloría de Antioquia.

•Procuraduría General: Contrato de mandato para la adquisición, instalación, modernización y configuración del SIES y la línea 123 del Departamento del Quindío.

•Contraloría Distrital de Bogotá: Contrato para la prestación del apoyo tecnológico, logístico y operativo para el Fondo de Vigilancia.

•Procuraduría Provincial del Valle de Aburrá: Iniciación de la vigilancia la administrativa de los albergues contratados para la atención del programa de protección a testigos.

GESTIÓN DOCUMENTAL

Con la entrada en vigencia del Decreto 1080 de 2015, fue necesario actualizar el programa de gestión documental en agosto de 2017, el resultado final de la actualización se publicó en la página web de la entidad, dando cumplimiento de la normatividad reglamentaria de la Ley 594 de 2000, y que se constituyó en el marco del desarrollo para la planeación y ejecución de las actividades de mejora del proceso en la empresa.

Directiva presidencial cero papel:

La implementación de esta directiva presidencial llevó a la organización a darle mayor impulso al sistema de gestión electrónica y digital de documentos, y es así como fueron implementados los siguientes flujos documentales

Tabla 18. Flujos documentales

NOMBRE DEL FLUJO DOCUMENTAL Y/O FORMULARIO	% REDUCCIÓN DEL USO DEL PAPEL
- Flujo documental para solicitudes de licencias y permisos remunerados. - Ruta documental para licencias y permisos no remunerados. - Modificaciones en la ruta de compra de bienes y servicios. - Adiciones de procedimientos en la ruta de compras internas - Ruta documental para Declaración de impuestos - Pago de impuestos - Comisión de servicios nacionales. - Comisión de servicios internacionales. - Anticipos de gastos y legalizaciones - Solicitud de vacaciones - Solicitud de cesantías - Flujo documental para pagos de sentencias judiciales - Modificaciones en la ruta de solicitudes de disponibilidad presupuestal. - Ruta documental para solicitar suspensión de vacaciones. - Flujo documental para solicitud de compra de tiquetes	95%

Instrumentos archivísticos:

Según la normatividad vigente en cuanto a la gestión documental, la ESU cumple con cada uno de los instrumentos archivísticos, los cuales se encuentran publicados en la página web, en la sección Transparencia y acceso a la información pública/Gestión documental y pueden identificarse como:

- Programa de gestión documental
- Plan Institucional de Archivos
- Tablas de retención documental
- Inventario documental
- Clasificación documental
- Sistema integrado de conservación documental
- Índice de información clasificada y reservada
- Esquema de publicación de la información

Proyecto de digitalización de documentos

Esta administración pensando en la optimización de espacio en el archivo, mejoramiento del proceso y por ende en la reducción de costos por almacenamiento de información a terceros, planteó la elaboración de un proyecto para digitalizar la información que existía en custodia externa, esto se desarrolló con el fin de tener digitalizada información relevante relacionada con procesos de contratación anteriores al año 2005. Vale la pena resaltar que a la fecha se cuenta con un total de 39.056 contratos digitalizados, incluyendo adiciones, órdenes de compra y órdenes de servicio, 325.279 imágenes digitales, y 175 cajas revisadas.

Temas de la Secretaría General para la próxima administración:

Defensa judicial y daño antijurídico:

•En virtud del nuevo precedente de la Sala Laboral de la H. Corte Suprema de Justicia (SL 459 de 2019 radicación 65817 del 20 de febrero de 2019, SL 641 de 2019 radicación 65684 del 27 de febrero de 2019, y SL 811 de 2019 radicación 59675 del 13 de marzo de 2019), y que está siendo acogido por la Sala Laboral del Tribunal Superior de Medellín, debe realizarse una revisión a la provisión para el pago de las sentencia judiciales, para ajustar la provisión y no impactar el gasto al momento de efectuar los pagos.
•Finalizar con el proceso de liquidación de los contratos suscritos con la firma que anteriormente se encargaba de la representación judicial de la entidad y con quien se tiene una deuda presunta en el pago de honorarios.
•Continuar con la línea trazada en materia de contribución especial para los contratos mixtos.

Control disciplinario:

•Realizar capacitación a todo el personal sobre las responsabilidades en materia disciplinaria como servidores públicos.

OFICINA ESTRATÉGICA PLANEACIÓN INSTITUCIONAL Y MEJORA CONTINUA

Modernización administrativa

Al inicio de esta administración la entidad consideró pertinente realizar una modernización administrativa para adecuar la organización a las necesidades organizacionales y del mercado. Esta modernización abordó temas relevantes como:

- Estructura organizacional
- Planta de personal
- Escala salarial
- Manual de funciones
- Planeación estratégica
- Gestión de riesgos

Planeación estratégica

La hoja de ruta de la entidad se encuentra establecida en el Plan Estratégico Institucional 2017 – 2025, el cual es objeto de actualizaciones anuales, con el fin de ajustarse a las necesidades del medio y de la entidad. Hasta el año 2017 se contaba con 3 objetivos estratégicos generales, en la vigencia 2018 se establecieron 10 objetivos estratégicos lo que le permitió a la entidad un mejor control de las metas a cumplir, un seguimiento y evaluación de cada uno de los procesos.

Mapa de procesos

En la ESU se trabaja por procesos, es decir, los procesos tienen una secuencia ordenada de actividades, interrelacionadas para crear valor. Estos están representados en el mapa de procesos, dividido en macroprocesos estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación.

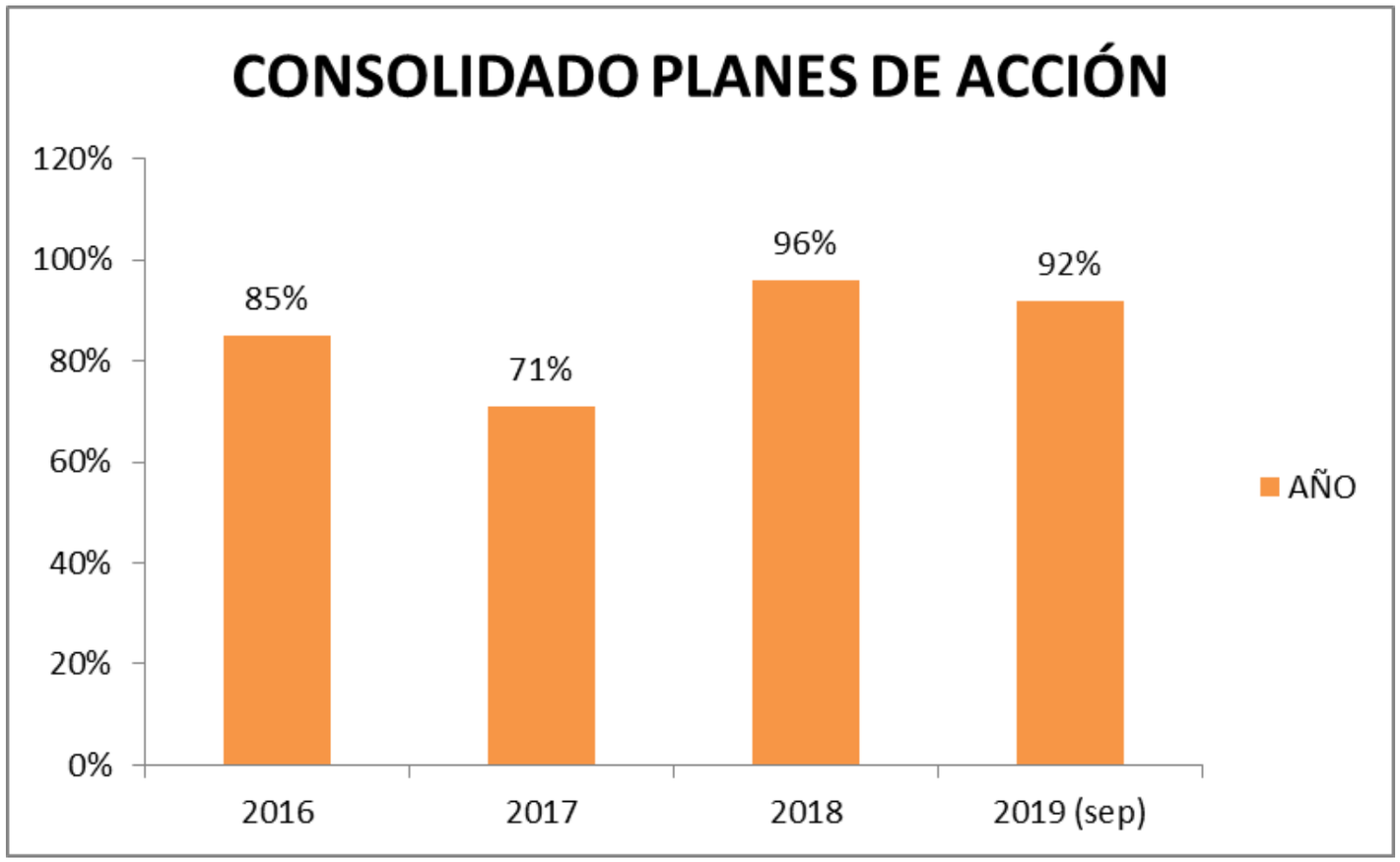
Este mapa de procesos se ha venido actualizando desde el 2016, buscando siempre la mejora continua de los procesos y la satisfacción de las necesidades de las partes interesadas. Los cambios más significativos fueron:

- El macroproceso Gestión Comercial y de mercadeo se trasladó al macroproceso misional y se creó el macroproceso de Gestión de servicios especializados en seguridad y logística.
- Se realizó un diseño más completo que permite la visualización y comprensión de todos los procesos.
- Se incluyó el proceso de Investigación e innovación.
- Se rediseñó el proceso de satisfacción del cliente, el cual pasó a formar parte del macroproceso de direccionamiento con el nombre Gestión del Servicio.

Planes de acción

De acuerdo con la planeación estratégica de la entidad, se realizaron planes de acción anuales los cuales presentaron en cada anualidad la siguiente ejecución:

Gráfica 9: Planes de acción.



Fuente: Construcción propia.

A la fecha la entidad ha logrado una ejecución del 92% gracias al compromiso de todos los responsables de procesos; el 8% restante se espera finalice al final de la presente vigencia.

Certificaciones de calidad

La ESU se encuentra certificada en la norma ISO 9001:2015 por el Icontec. Desde el inicio de la actual administración, se realizaron diferentes acciones para propender por la mejora del Sistema Integrado de Gestión, reflejado en los resultados de las diferentes auditorías realizadas año tras año por el Icontec. Vale la pena mencionar que durante esta administración se realizaron tres (3) auditorías de seguimiento y una de renovación, las cuales tuvieron los siguientes resultados:

Tabla 19. Número de no conformidades por año

AÑO	NO CONFORMIDADES MENORES DETECTADAS
2016	1
2017	3
2018	0
2019	0

De estas auditorías, para los años 2016 y 2017, se adoptaron las acciones de mejora correspondientes que permitieron que en los años 2018 y 2019 no se tuvieran no conformidades de ningún tipo.

Responsabilidad social

En el año 2018 la ESU realizó con el Icontec un diagnóstico en responsabilidad social acorde con la Guía de la Norma ISO 26000. En este diagnóstico el resultado obtenido fue del 37.5% por lo que se propuso que para la vigencia 2020 la administración entrante de continuidad a través de acciones y propuestas que permitan un mayor impacto dentro de la estructura organizacional y que se refleje mediante comportamientos éticos y transparentes con las partes interesadas y el medio ambiente, que se puedan certificar mediante la norma internacional respectiva.

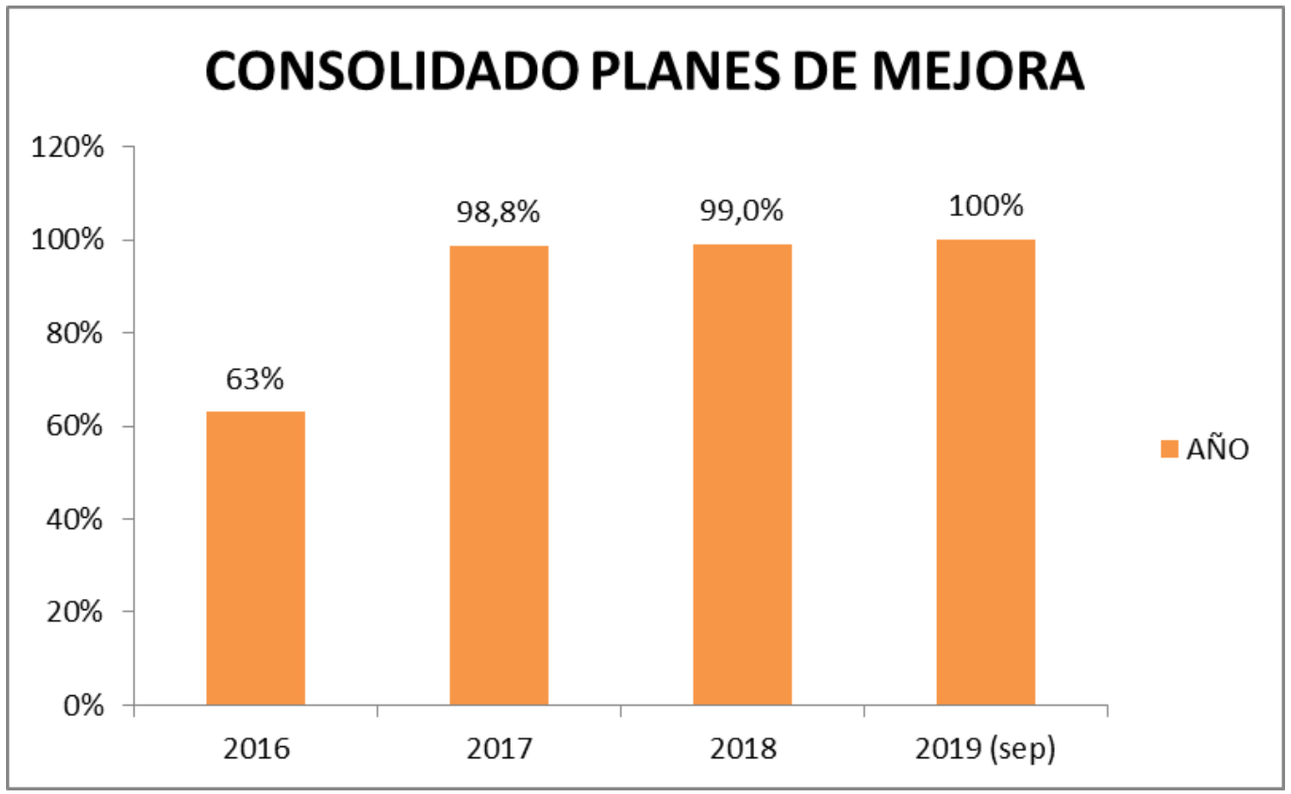
Administración del Sistema Integrado de Gestión

La administración del Sistema Integrado de Gestión no contaba con herramientas tecnológicas que permitirán hacer un seguimiento en línea y oportuno a todas las actividades requeridas. A finales del 2018 la entidad tomó la decisión de optimizar este proceso, adquiriendo el software Kawak©, el cual logró generar impacto positivo en los procesos, al tener en una aplicación toda la documentación centralizada, el seguimiento a las acciones de mejora, a los indicadores, a la gestión del riesgo, a planes de acción, evaluaciones de desempeño entre otras opciones.

Planes de mejora

Los planes de mejora, producto de la corrección de los hallazgos de las auditorías internas y externas, las revisiones de los procesos, encuestas de satisfacción, entre otros, fueron de gran relevancia para la administración del cuatrienio, por lo que se realizaron constantes seguimientos al cierre de dichas acciones para la mejora de cada uno de los procesos. A continuación, se presenta la ejecución anual de los planes de mejora en el periodo 2016 - 2019:

Gráfica 10: Consolidado planes de mejora 2016-2019



Fuente: Construcción propia

Gestión de riesgos

El seguimiento, evaluación y gestión del riesgo han sido de gran importancia para la entidad debido a que se controla eficazmente la materialización de eventos que pueden afectar la operación de la organización. Una actividad importante dentro de esta administración fue la creación de la Política de Administración del riesgo la cual se socializó con el personal y a la cual se le realiza seguimiento de manera periódica.

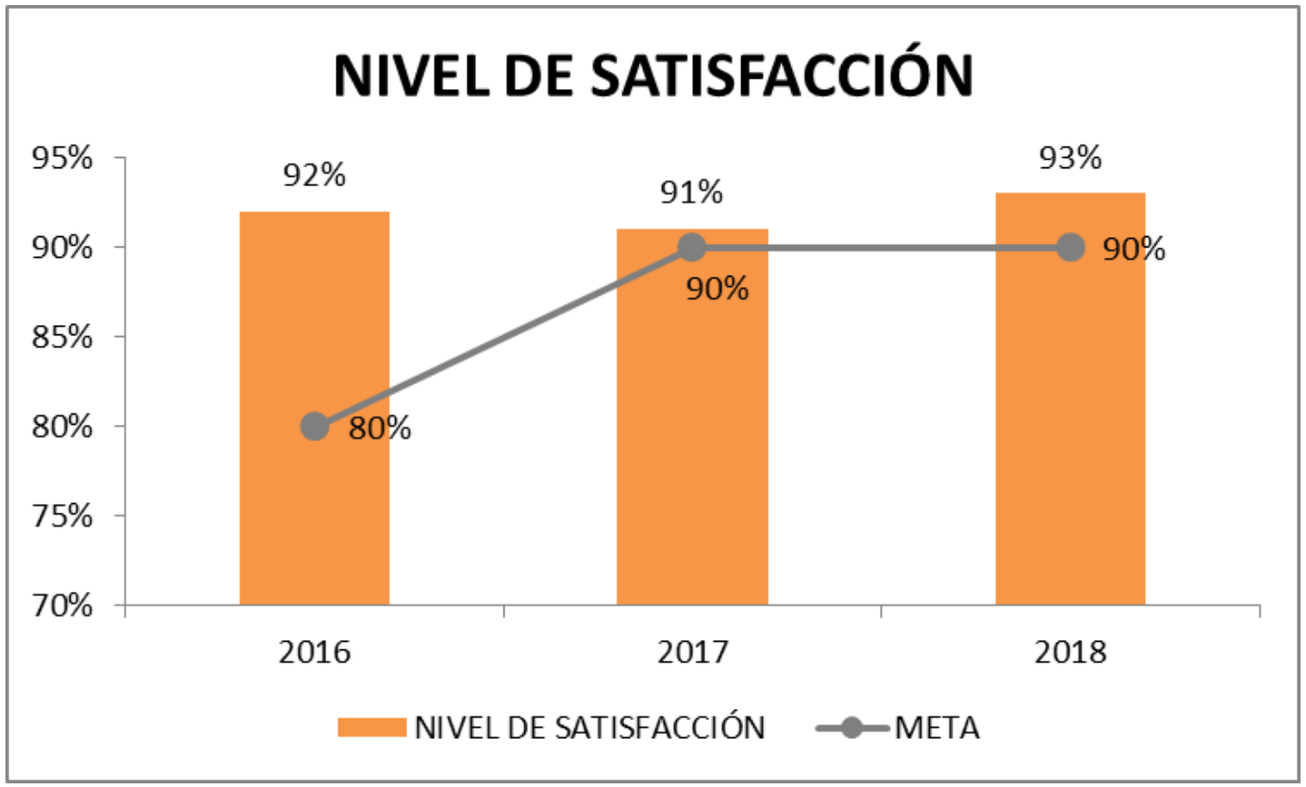
Actualmente, se cuenta con dos (2) matrices de riesgos; de corrupción y de procesos, con veinte (20) y cuarenta y dos (42) riesgos identificados respectivamente, a las cuales se les realiza seguimiento semestralmente de acuerdo con la metodología definida por el Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP.

Durante este periodo se lograron evidenciar tres (3) riesgos materializados , ocasionando algunos reprocesos sin repercusiones relevantes en los procesos de gestión presupuestal, gestión de tecnología de la información y gestión de tesorería.

Satisfacción del cliente

Por tres (3) años consecutivos se realizó la medición de satisfacción de clientes, implementando las acciones de mejora correspondientes y trabajando con todas las áreas de la entidad para fortalecer este componente.
En la siguiente gráfica se evidencia que en el 2016 la meta de satisfacción estaba en un 80% y en el momento de evaluación superó este porcentaje, por tal motivo se planteó aumentarla a un 90% para los siguientes años y de igual forma se superó. La medición para el año 2019 se realizará en el 2020.

Gráfica 11: Medición del nivel de satisfacción 2016-2019



Fuente: Construcción propia

En términos generales los clientes reconocen la calidad y oportunidad de los servicios, además del conocimiento y competencia del personal, lo cual da cuenta de la consolidación de la entidad como aliado estratégico de las entidades y organizaciones a las cuales presta sus servicios.

GESTIÓN DE COMUNICACIONES

La gestión durante estos cuatro (4) años permite evidenciar un total de 1230 PQRSF atendidas y clasificadas de la siguiente manera:

De acuerdo con los planes institucionales de comunicaciones para la vigencia 2016 - 2019 y teniendo en cuenta que el proceso de comunicaciones es transversal a la organización, vale la pena mencionar algunas actividades aportaron a la entidad para el logro de sus objetivos durante el período en mención:

Comunicación corporativa

Como una estrategia de comunicación interna y con el fin propiciar espacios de comunicación asertiva, con oportunidad y claridad para todos los empleados, se realizaron desde la Gerencia de manera permanente reuniones de personal para abordar temas de interés y presentar los avances de la entidad en las diferentes subgerencias.

Se trabajó por el fortalecimiento de los grupos primarios como un mecanismo para propiciar las relaciones, la comunicación y socialización oportuna de temas relevantes para la entidad.

Red social interna – Instagram:

En el año 2019, para acercar los procesos, propiciar relacionamiento y difusión de información corporativa, se tomó como decisión organizacional abrir una cuenta de Instagram privada con el nombre @somosesu que tiene como finalidad la publicación de aquellos momentos relevantes de nuestro día a día (cumpleaños, grados o demás acontecimientos importantes, para la vida de las personas que laboran en la ESU y por supuesto para la misma Entidad.

Campañas internas:

A nivel interno, basados en las necesidades de la Gerencia, los procesos, los diferentes comités y con relación a fechas conmemorativas o eventos corporativos, se realizaron campañas para promover a través de los medios institucionales mensajes para fortalecimiento y sensibilización.

Redes sociales externas ESU:

Como estrategia para el posicionamiento de la ESU y una forma de comunicar externamente lo que la empresa realiza; en conjunto con la Subgerencia Comercial y de Mercadeo, se realizó una exposición constante de la marca a través de las redes sociales más reconocidas como Facebook, Twitter e Instagram.

Es importante resaltar que la participación a través de las redes sociales comenzó más fuerte en el año 2017, y fue desde ese año que se comenzó con la publicación constante de contenido corporativo por medio de postales, videos y gifs, entre otros contenidos de valor.

Los eventos y hechos noticiosos fueron los contenidos más exitosos durante este tiempo de gestión. Este tipo de publicaciones permitieron obtener muy buenos resultados en términos de interacción, alcance e impresiones. Adicionalmente Difundimos contenido sobre tecnología haciendo referencia a BodyCam, cámaras LPR, Drones y demás tecnología aplicadas para la seguridad.

La entidad hizo presencia en eventos corporativos como la entrega del certificado de sostenibilidad de los aliados de vigilancia física, además del lanzamiento de TEPILLÉ para Medellín y el lanzamiento de Seguridad en Línea para el Área Metropolitana, entre muchos otros.

También se realizaron publicaciones sobre las tecnologías de seguridad ciudadana apoyadas por la ESU, este tipo de publicaciones fueron nuestro mejor logro en términos de contenido orgánico. Durante el 2018 y 2019 en los esfuerzos en redes se enfocaron en crear contenidos que mostraran la tecnología en materia de seguridad urbana y la alta capacidad técnica de la ESU para ofrecer este tipo de servicios.

PQRS-Peticiones, quejas, reclamos, sugerencias y felicitaciones

Se trabajó en el fortalecimiento del proceso de PQRSF, mejorando el registro, clasificación, delegación entre otros, igualmente se realizó un proceso continuo de control y seguimiento a la recepción, atención oportuna y gestión de estas. Como parte del proceso de mejora continua, teniendo en cuenta el número de peticiones recibidas a través de nuestro sistema Mercurio se implementó la posibilidad de descargar de los certificados de retención en la fuente a proveedores a través del sitio web.

La gestión durante estos cuatro (4) años permite evidenciar un total de 1168 PQRSF atendidas y clasificadas de la siguiente manera:

Tabla 20. Número de PQRSF recibidas entre 2016 a la fecha.

Tipo de solicitud	Nro. de Solicitudes recibidas
Peticiones	1091
Quejas	61
Reclamos	50
Sugerencia	5
Felicitaciones	23
Total PQRSF atendidas	**1230**

TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN

Teniendo en cuenta la situación tecnológica de la entidad, desde el año 2016 se definieron proyectos propendieron por la modernización tecnológica de la organización y que han permitido mayor integralidad en la prestación del Servicio y asegurar la información y la gestión a través de la infraestructura de tecnologías de la información:

Adquisición equipos de cómputo para usuario final

Los equipos de escritorio, portátiles, terminales livianas y escáneres especializados que fueron puestos en producción y entregados a los usuarios en el mes abril de año 2018 los cuales se detallan a continuación:

Tabla 21. Cantidad de equipos renovados

EQUIPO	CANTIDAD
Terminales livianas	44
Equipos portátil tipo A	30
Equipos portátil tipo B	1
Equipos de escritorio	3
Escáneres especializados	2
Switch de core	1
Switch de acceso PoE	3
Switch de acceso No PoE	1
TOTAL EQUIPOS	**85**

Modernización de la infraestructura tecnológica

Para el año 2017 se contaba con una infraestructura tecnológica, basada en componentes locales físicos y virtualizados tanto a nivel de servidores como de escritorios virtuales. La entidad identificó la necesidad de encontrar una propuesta para renovar dicha infraestructura acorde a las tendencias del mercado en materia tecnológica. En el año 2018 se realizó una migración del modelo de infraestructura de Datacenter local hacia un modelo de servicio de infraestructura como servicio (IAAS), el cual garantiza la seguridad, disponibilidad, continuidad de los servicios de TI, así como la eficiencia de las áreas internas y sus procesos.

Actualización del sistema de información SAFIX

En el proceso de migración de la infraestructura tecnológica se identificó la posibilidad de migrar la ERP de la organización (SAFIX) a un modelo SAAS o servicios de Cloud considerando los beneficios que traería consigo implementar y mantener un modelo de servicio con tecnología de punta. En este modelo todas las actividades de soporte, mantenimiento, actualización y bases de pruebas son responsabilidad del proveedor lo que ha permitido al personal de TI dedicar mayores esfuerzos a atender las necesidades del negocio y garantizar la disponibilidad de los servicios requeridos para la operación.

En el año 2019 implementados y estabilizados los tres proyectos mencionados previamente, se han realizado actividades desde los diferentes componentes de la infraestructura, buscando seguridad en las operaciones y servicios de cara al usuario final, tal como la renovación del sistema de videovigilancia, plataforma de consulta para supervisores de contratos interadministrativos, actualización de las políticas de seguridad de la información y gestión de una nueva mesa de ayuda que es la que actualmente tiene la Alcaldía de Medellín.

GESTIÓN DE LIQUIDACIÓN DE CONTRATOS INTERADMINISTRATIVOS

Entre los años 2011 y septiembre de 2019 la entidad ha firmado 659 contratos de los cuales se encuentran liquidados 567, en proceso de liquidación 38 contratos y 54 en ejecución.

Histórico de liquidaciones vigencia 2016-2019

Al corte del mes de diciembre, la entidad ha liquidado entre el periodo 2016-2019 el siguiente número de contratos:

Gráfica 12: Número contratos liquidados entre 2016 y diciembre 2019

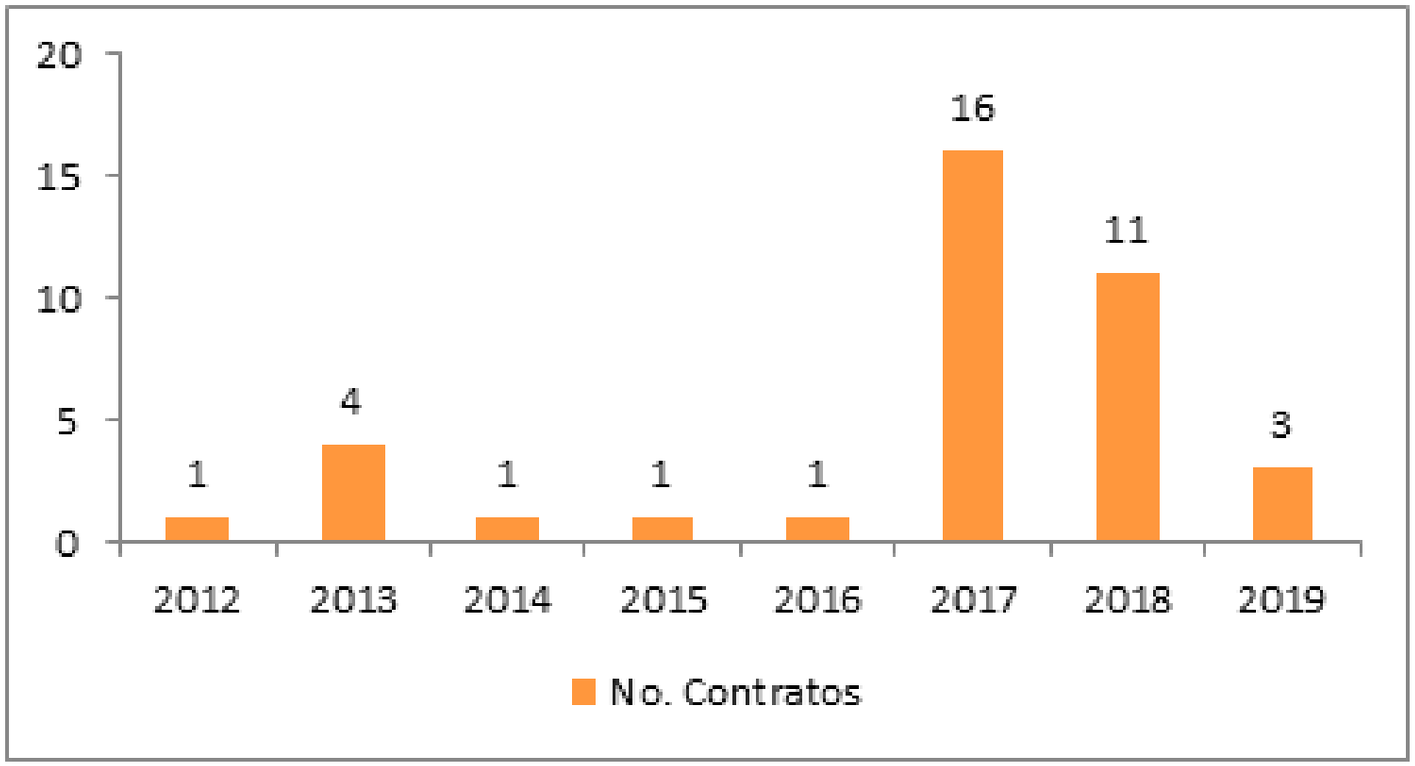
Fuente: Construcción propia

Durante los años 2016 a 2019 se han liquidado un total de 392 contratos interadministrativos que corresponde al 60% de todos los contratos firmados desde el año 2011.

En proceso de liquidación

Al corte la entidad tiene pendiente por liquidación 38 contratos de los cuales se distribuyen por vigencia así:

Gráfica 13: Número contratos en proceso de liquidación por año de suscripción

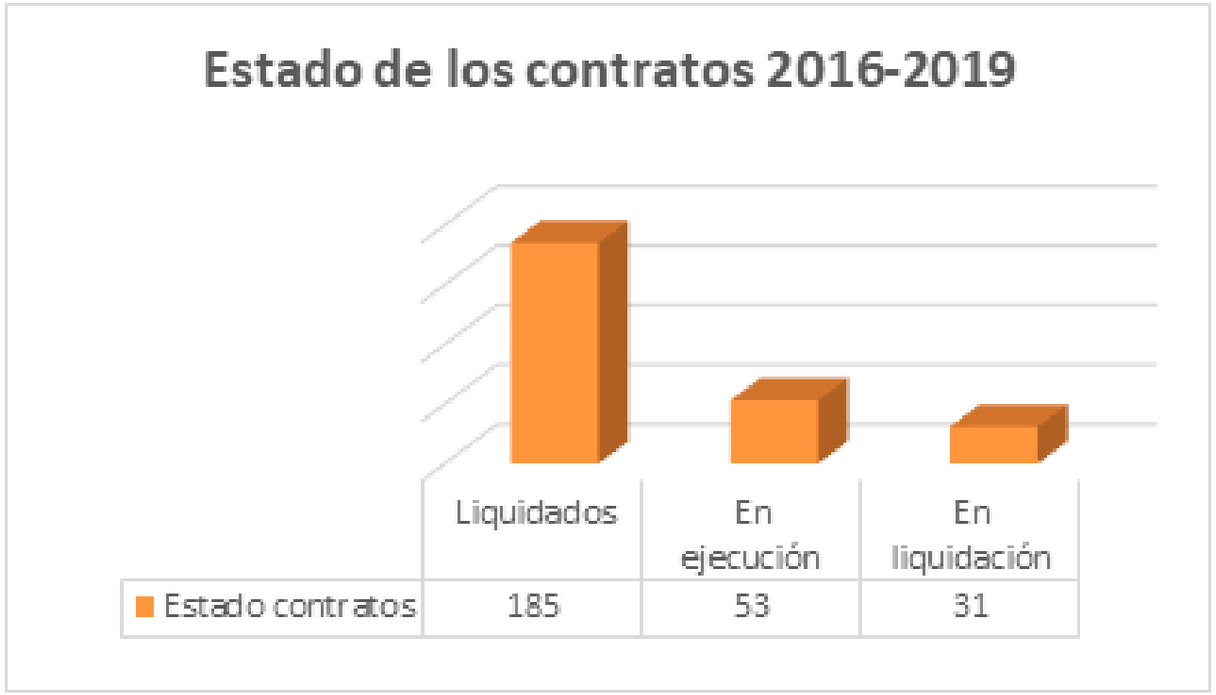


Fuente: Construcción propia

Conforme lo establecido en el artículo 11 de la ley 1150, para los contratos suscritos entre las vigencias 2012 y 2015 y que se encuentran pendientes por liquidar, la entidad perdió la competencia para liquidarlos, sin embargo, se han realizado las gestiones correspondientes con cada uno de los contratantes, para recibir las órdenes de archivo correspondientes a cada caso.

Del total de contratos firmados en la presente administración que asciende a la suma de 268 se presenta el estado actual de los mismos.

Gráfica 14: Total de contratos firmados



Fuente: Construcción propia

SISTEMA DE COSTOS

La ESU atendiendo las necesidades administrativas, financieras y estratégicas de la entidad y acorde al nuevo marco normativo de la Contaduría General de la Nación, regulado mediante la Resolución 414 de 2014, en el año 2018 se llevó a cabo la implementación de un sistema de costos que le ha permitido a la entidad, la identificación de la relación de causalidad con el ingreso; en octubre del 2018 se surtieron con satisfacción todas la etapas propuestas en el proyecto; la implementación, diseño y parametrización en la ARP de la entidad-SAFIX.

Para el año 2019 el sistema de costos continúa en proceso de estabilización, y se enfoca en verificar si el costo distribuido a las diferentes unidades y/o proyectos está mostrando la realidad del negocio y cumple con las expectativas de las partes interesadas. Esto ha derivado cambios en la estructura del modelo y algunas parametrizaciones en el sistema.

En la actualidad, con la implementación del sistema de costos en la ESU, ha sido posible asignar esos costos que no se lograban identificar para una asignación directa a los contratos, pero que son necesarios para la prestación del servicio tales como salarios y prestaciones sociales del personal de planta, arriendos, servicios públicos, mantenimientos, depreciaciones, entre otros.

Es importante anotar que respecto al componente de ingresos se ha avanzado en el reconocimiento del valor de retribución por la gestión y ejecución de los contratos interadministrativos, aportando igualmente información oportuna y adecuada que se presenta en los estados financieros y que refleje la realidad financiera de la entidad.

Temas relevantes de la Oficina estratégica para dar continuidad:

•Finalizar el plan de trabajo para cerrar las brechas encontradas en el diagnóstico de responsabilidad social y así alcanzar el 70% de aplicación de la Guía 26000.
•Implementar el proceso de gestión de servicio de manera exitosa, teniendo en cuenta que sus componentes son un elemento clave para generar acciones de mejora respecto al servicio y atención al cliente.
•Auditoría de renovación de la certificación con el Icontec para el año 2020.
•Con el fin de dar continuidad al software del Sistema Integrado de Gestión Kawak, asignar los recursos necesarios para su mantenimiento.
•Realizar la gestión para la liquidación de los 71 contratos pendientes, acorde a los términos de liquidación establecidos en el artículo 11 de la Ley 1150 de 2007, manteniendo y fortaleciendo las dinámicas propuestas previamente dado que se han obtenido mejorar las cifras en liquidación de los contratos interadministrativos. Es importante tener en cuenta que este proceso es un punto de revisión anual por parte de la Auditoria anual de la Contraloría General de Medellín por lo tanto es importante seguir realizando las gestiones pertinentes con los clientes para realizar el cierre adecuado de los contratos.
•Continuar el proceso de renovación tecnológica; al ejecutarse los proyectos propuestos en el PETI y aquellos aprobados en el presupuesto para 2020. Del mismo modo se deberá realizar la divulgación y sensibilización interna necesaria para cambiar el pensamiento actual y paradigmas de los usuarios de tecnología sobre la Gestión de TI.
•Madurar la implementación del sistema de costos.

2

ESTADO DE LAS POLÍTICAS DE GESTIÓN Y DESEMPEÑO

A continuación se detalla el estado de cada unas de las políticas de gestión y desempeño del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG:

Dimensión 1: Talento Humano

• Política de Gestión Estratégica del Talento Humano

La Empresa cuenta con un normograma donde se recopila la normatividad básica y estratégica aplicable al proceso de gestión del talento humano de la entidad.

Los lineamientos institucionales macro aplicables al proceso de gestión del talento humano de la entidad (Reglamento interno de trabajo - Acuerdo de Junta Directiva 083 de 2018, Acuerdos de Junta Directiva 74, 75, 76, 77 y 78 de 2017) están recopilados, organizados y fácilmente accesibles y son tenidos en cuenta para la planeación estratégica de Talento Humano.

En lo referente al plan estratégico de talento humano la Empresa ha adelantado las siguientes actividades:

- Plan institucional de formación y capacitación (anual), formulado de acuerdo a las necesidades del personal para la vigencia 2019, orientado al fortalecimiento de las competencias requeridas para el desempeño individual y proyección empresarial.
- Plan de bienestar social y estímulos. Resolución 113 de marzo de 2018. Conformado con tres áreas de intervención (Protección y Servicios Sociales, Calidad de Vida Laboral y Estímulos).
- Fondo de calamidad doméstica y urgencias familiares. Acuerdo de Junta Directiva No 068 de 2016, “Por medio del cual se crea el fondo de calamidad doméstica y urgencias familiares de los servidores de la Empresa para la Seguridad Urbana ESU”.
- Programa de inducción y re inducción, con el propósito de *“Facilitar y fortalecer la integración del empleado a la cultura organizacional, a desarrollar en éste habilidades gerenciales y de servicio público y suministrarle información necesaria para el mejor conocimiento de la función pública y de la entidad, estimulando el aprendizaje y el desarrollo individual y organizacional, en un contexto metodológico flexible, integral, práctico y participativo”.*
- Plan de seguridad y salud en el trabajo, tiene como objetivo intervenir y controlar los peligros y riesgos generadores de accidentes y enfermedades laborales, gestionar la seguridad y salud de los funcionarios y partes interesadas, alcanzar y mantener la estructura del SG-SST por encima del 86% (Teniendo en cuenta art. 13, Res. 1111 de 2017).
- Evaluación de desempeño, con el propósito de mejorar el desarrollo integral de los funcionarios de la ESU a través de planes de mejoramiento con el fin de perfeccionar su perfil y encaminar su plan de carrera.

- Medición del clima organizacional, se ejecuta de acuerdo a lo programado (cada dos años) con el fin de evaluar el ambiente psicosocial en el cual se desenvuelven los funcionarios de la ESU.
- Medición del riesgo psicosocial, se ejecuta de acuerdo a lo programado (cada dos años) con el fin de identificar, evaluar, prevenir, intervenir y monitorear los riesgos laborales denominados “emergentes”.

- **Política de Integridad**

Se creó y adoptó el código de integridad en la entidad. Este se construyó de forma colectiva, a través de espacios de encuentro entre diferentes grupos de funcionarios, donde se identificaron cuales valores debería tener el funcionario de la ESU. El código de integridad fue socializado y divulgado con todo el personal y se encuentra publicado en la página web: http://bit.ly/2QKwn7J

Calificación FURAG 2018: 57.8. Esta calificación se debe a que en el momento de diligenciar el formulario aún el documento de Código de integridad se encontraba en realización.

Dimensión 2: Direccionamiento Estratégico y Planeación

- **Política de Planeación Institucional – Planes de Desarrollo Territorial**

Plan de acción 2019

El plan de acción 2019 tiene una ejecución del 92%, siendo este un nivel alto de cumplimiento. Se espera que el 10% restante se cumpla al 31 de diciembre de 2019 con las actividades que se tienen programadas para el resto del año:

Plan anticorrupción y de atención al ciudadano

El Plan Anticorrupción y de Atención al ciudadano 2019, se encuentra en una ejecución con corte al 30 de agosto del 84%, es decir, de 25 actividades programadas para el año, se encuentran finalizadas 21. Se espera la ejecución del 100% de las actividades al 31 de diciembre.

Los demás planes que trata el decreto 612 de 2018 (los que aplican para la ESU), los cuales también hacen parte de la planeación institucional de la entidad, se encuentran publicados en la página web en la sección transparencia y acceso a la información pública/planeación institucional:

- Plan institucional de archivos PINAR
- Plan anual de adquisiciones
- Plan institucional de capacitación

- Plan de incentivos institucionales (Plan de bienestar y estímulos)
- Plan de trabajo anual en seguridad y salud en el trabajo
- Plan anticorrupción y de atención al ciudadano
- Plan estratégico de tecnologías de la información y las comunicaciones PETI
- Plan de tratamiento de riesgos de seguridad y privacidad de la información
- Plan de seguridad y privacidad de la información

Grupos de valor

La ESU identificó sus grupos de valor o partes interesadas con sus necesidades y formas de satisfacerlas así:

PARTES INTERESADAS ESU

PARTE INTERESADA	REQUISITOS, NECESIDADES Y EXPECTATIVAS	FORMA DE SATISFACER LA NECESIDAD
JUNTA DIRECTIVA	Crecimiento y sostenibilidad de la entidad, rentabilidad, mayores ventas.	Presentación de resultados en reunión de Junta Directiva.
EMPLEADOS	Desarrollo personal y profesional, seguridad laboral, satisfacción del personal.	Plan de bienestar y estímullos, Plan de Capacintación, Sistema de seguridad y salud en el trabajo.
PROVEEDORES	Alianzas estratégicas, cumplimiento de condiciones concertadas, cumplimiento de pagos.	Cumplimiento de pagos programados, cumplimiento de condiciones del contrato.
MEDIOS DE COMUNICACIÓN	Brindar información oportunamente.	Publicación y divulgación oportuna de información de interés.
CLIENTES	Calidad de servicios, fidelización y satisfacción.	Encuesta de satisfacción de servicio.
SOCIEDAD	Impacto en el medio ambiente, atender oportunamente PQRS.	Informe de gestión, informe de PQRS
ENTES DE CONTROL	Responder oportunamente, atender auditorias de control, cumplimiento en la rendición.	Envío de planes de mejoramiento oportunamente producto de auditorías

Calificación FURAG 2018: 55.9. Esta calificación obedece a que en la ESU no se realiza la medición de la satisfacción de los grupos de valor. Esta variable está incluida dentro del plan de trabajo y se subsanará con la reformulación del proceso de satisfacción del cliente, el cual incluirá la medición de satisfacción de partes interesadas.

- **Política de Gestión Presupuestal y Eficiencia del Gasto Público**

La Empresa cumplió con las actividades contempladas en el cronograma para la formulación del presupuesto de la vigencia 2020 y su aprobación por parte del COMFIS. El presupuesto de la Entidad para la vigencia 2020 guarda concordancia con la planeación estratégica de la Entidad y con los planes de mediano y corto plazo.

La Empresa formuló el plan anual de adquisiciones 2020.

Se pudo observar a través de las actas de los comités del Sistema Integrado de Gestión, de Gerencia y Junta Directiva que la formulación y seguimiento al presupuesto, plan estratégico y de acción se realiza con el compromiso del nivel directivo de la Empresa.

Calificación FURAG 2018: Esta política no fue tenida en cuenta para la calificación del DAFP.

Dimensión 3: Gestión con valores para resultados

- **Política de fortalecimiento institucional y simplificación de procesos**

En la ESU se trabaja por procesos, es decir, los procesos tienen una secuencia ordenada de actividades, interrelacionadas para crear valor. Estos están representados en el mapa de procesos, dividido en macroprocesos estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación.

Este mapa de procesos se ha venido actualizando desde el 2016, buscando siempre la mejora continua de los procesos y la satisfacción de las necesidades de las partes interesadas. En cuanto a la documentación de los procesos del Sistema Integrado de Gestión, actualmente se encuentran 244 documentos vigentes los cuales se administran en el software Kawak.

Calificación FURAG 2018: 65.8. Política de Gobierno Digital La gestión de tecnología de información de la empresa para la seguridad urbana se encuentra alineada con el Plan Estratégico Institucional a partir de la implementación de soluciones tecnológicas de punta costo-eficientes para la organización y enmarcadas dentro de las políticas de TI establecidas.

Para lograr esto la empresa se ha comprometido con la implementación de proyectos de TI que garanticen el cumplimiento de los objetivos estratégicos y la misión empresarial. Dichos proyectos se encuentran definidos en el PETI 2017 – 2020 y año tras año se programa su ejecución en el Plan de Acción anual.

En la estructura por procesos de la empresa bajo el macroproceso de Gestión Administrativa se encuentra identificado el proceso de Gestión de Tecnología de la Información con su respectiva caracterización y procedimientos. En esta caracterización se encuentra definido el ciclo PHVA del proceso así como también los riesgos y los indicadores.

Calificación FURAG 2018: 69.3. Esta calificación se da en gran medida a que la ESU no cuenta con un estudio de criterios de accesibilidad de la página web, el cual se espera finalice en diciembre de 2019.

- **Política de Seguridad Digital**

En el Sistema Integrado de Gestión, se cuenta con la Política de Seguridad y Privacidad de la Información, además, en el Acuerdo 078 de la Junta Directiva se establecen las funciones que desempeñan los cargos adscritos al proceso de TI en temas de seguridad y privacidad de la información.

Calificación FURAG 2018: 65.4.

- **Política de Defensa Jurídica**

Para el año 2019 se decidió adicionar el contrato No. 201800011 suscrito con AD-LITEM CONSORCIO LEGAL S.A.S, quienes asumieron la defensa judicial en materia laboral desde al año 2017, para ampliar el plazo hasta el 31 de diciembre de 2019, buscando un eficiente manejo de los recursos para continuar con las mismas condiciones y tarifas que se venían manejando, y así ejecutar el saldo que quedó disponible, esto es, treinta y tres millones ochocientos sesenta y un mil quinientos cinco pesos ($33.861.505,00).

En lo que va del año 2019 han sido notificadas nueve (9) demandas y se han pagado veintitrés (23) sentencias por valor de quinientos doce millones novecientos treinta y un mil ochocientos cuarenta y siete mil pesos con veintidós centavos ($512.931.847,22).

Para el año 2020 se presupuestó un valor de novecientos millones ($900.000.000,00) para el pago de sentencias laborales derivadas de contratos interadministrativos, esto es, las demandas de los ex contratistas que prestaron sus servicios a la Subsecretaría de Espacio Público, y cien millones ($100.000.000,00) para el pago de demandas laborales de recursos propios, es decir, de personal que prestó sus servicios directamente a la entidad.

Es importante resaltar que la Entidad fortaleció la supervisión de dichos procesos, contando a la fecha con un profesional asignado para realizar dicha función y con los soportes mediante las respectivas actas de supervisión a los procesos, lo que supone una mejora en los expedientes de defensa.

- **Política de Servicio al Ciudadano**

La ESU implementó la Política de Servicio a la Ciudadanía donde se compromete a realizar acciones a nivel interno y de cara a la ciudadanía para mejorar el servicio de todas las partes interesadas:

De la ventanilla hacia adentro: Se refiere a las acciones que la ESU se compromete a realizar en sus procesos internos para la gestión del servicio a la ciudadanía:

- Promover una cultura de servicio a la ciudadanía.
- Fortalecer los procesos y procedimientos para la atención de peticiones, entrega de bienes y servicios, y acceso a la información.
- Destinar los recursos financieros, humanos, físicos y tecnológicos, necesarios para la gestión y atención al ciudadano.
- Designar a la Oficina Estratégica, específicamente al proceso de Gestión del Servicio, como la dependencia responsable de la implementación, adopción y seguimiento de la Política de Servicio a la Ciudadanía.
- Incluir en los planes institucionales un eje de servicio al ciudadano, el cual permita evidenciar programas, actividades, recursos y responsables.
- Documentar el procedimiento para dar respuesta a las peticiones, donde se incluye responsables, tiempos de respuesta, estructura de los informes, canales de atención, mecanismos para gestionar las respuestas a las peticiones dentro de los tiempos legales.
- Incluir en el Plan Institucional de Capacitación temas de servicio al ciudadano para el fortalecimiento de las competencias y conocimientos de los servidores.
- Realizar seguimiento periódico al comportamiento de los servidores que atienden a la ciudadanía.

De la ventanilla hacia afuera: Se refiere a las acciones que la ESU se compromete a realizar para la gestión y el fortalecimiento de los canales de servicio con los que cuenta la entidad para interactuar con la ciudadanía, usuarios o grupos de interés:

- Garantizar que la información que se transmita a través de todos los canales esté en lenguaje claro, sea homogénea, oportuna, objetiva, veraz, completa, actualizada, accesible y motivada.

- Garantizar y promover la integración de todos los canales dispuestos por la entidad para el acceso y la prestación de los servicios.
- Publicar los horarios de atención por los diferentes canales de la entidad. Implementar sistemas de información que simplifiquen la gestión y ayuden en el seguimiento de los requerimientos de la ciudadanía.
- Establecer estrategias de comunicación que permitan apropiar los principios de lenguaje claro.
- Analizar los resultados de la medición de satisfacción y considerarla para la toma de decisiones de la entidad.

Calificación FURAG 2018: 49.8.

- **Política Racionalización de Trámites**

Revisados los procesos de la Entidad y la normatividad vigente relacionada con la política de racionalización de trámites, se llega a la conclusión que la Empresa para la Seguridad Urbana ESU, no adelanta trámites de acuerdo a la Guía de Racionalización de Trámites del Departamento Administrativo de la Función Púbica, y que la obligue a su registro en el Sistema Único de Información de Trámites SUIT. Si a futuro pudiera presentarse una modificación o adición a la normatividad vigente, por la cual la ESU deba cumplir con la obligación de adelantar trámites de frente a sus grupos de interés, se surtirá el proceso de acuerdo a lo establecido en la política anti trámites y de acuerdo a las guías del DAFP vigentes.

No obstante, la Entidad cuenta con un sitio WEB en el cual se ofrece, como estrategia demejoramiento de la satisfacción de sus grupos de interés, servicios en línea, es el caso de los link decontratación, certificado de proveedores en línea y atención a las PQRFS.

Calificación FURAG 2018: 55.9.

- **Política Participación Ciudadana en la Gestión Pública**

Según la Ley 1757 de 2015, artículo 52, establece: "Se exceptúan las empresas industriales y comerciales del Estado y las sociedades de economía mixta que desarrollen actividades comerciales en competencia con el sector privado, nacional o internacional o en mercados regulados, caso en el cual se regirán por las disposiciones legales y reglamentarias aplicables a sus actividades económicas y comerciales". Sobre el particular, Función Pública, en concepto emitido el 3 de agosto de 2015, señaló: "(…)En consecuencia se considera que las empresas industriales y

comerciales y las sociedades de economía mixta deberán atender las disposiciones legales existentes en materia de control social en las citadas disposiciones, las cuales incluyen acciones de rendición de cuentas que no se ciñen a los procedimientos establecidos en los lineamientos metodológicos establecidos por el Gobierno nacional (entiéndase Manual único de rendición de cuentas), por lo cual deben suministrar información y dar explicaciones al ciudadano sobre los resultados de la gestión institucional, de los aspectos que no estén sometidos a la reserva legal (…)".

De acuerdo a lo anterior, la ESU no está obligada a realizar la rendición de cuentas a la ciudadanía como lo establece el manual único de rendición de cuentas, sin embargo, se realiza un informe de gestión anual, el cual es publicado en la página web de la entidad, además se mide la satisfacción del cliente y con el nuevo proceso creado de Gestión del Servicio se medirá la satisfacción de las partes interesadas.

Calificación FURAG 2018: 54.

Dimensión 4: Evaluación de resultados

- **Política Seguimiento y evaluación del desempeño institucional**

El seguimiento del Plan de Acción anual, se realiza trimestralmente de acuerdo a las actividades de cada uno de los proyectos de los objetivos estratégicos. Este plan de acción actualmente tiene una ejecución del 92%, siendo este un nivel alto de cumplimiento. Se espera que el 8% restante se cumpla al 31 de diciembre de 2019 con las actividades que se tienen programadas para el resto del año. El detalle de actividades se especifica en la Política de Planeación Institucional – Planes de Desarrollo Territorial anteriormente mencionada.

Los planes que trata el decreto 612 de 2018 (los que aplican para la ESU), los cuales también hacen parte de la planeación institucional de la entidad, se miden y se evalúan acorde a las fechas de cumplimiento de cada uno:

- Plan Institucional de Archivos PINAR
- Plan Anual de Adquisiciones
- Plan Institucional de Capacitación
- Plan de Incentivos Institucionales (Plan de bienestar y estímulos)
- Plan de Trabajo Anual en Seguridad y Salud en el Trabajo
- Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano
- Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones PETI

- Plan de Tratamiento de Riesgos de Seguridad y Privacidad de la Información
- Plan de Seguridad y Privacidad de la Información

Calificación FURAG 2018: 62.4.

Dimensión 5: Información y Comunicación

• Política de Gestión Documental

La ESU no maneja archivos de gestión, se tiene un archivo centralizado controlado a través del software de gestión documental Mercurio. El almacenamiento de la información digital está a cargo del área tecnológica. El archivo documental se mantiene almacenado en custodia externa bajo criterios establecidos en las TDR aprobadas y actualizadas, se realiza un proceso de contratación cada año con el fin de seleccionar el proveedor del servicio para almacenamiento de archivo físico, lo mismo ocurre con los medios magnéticos generados hasta diciembre de 2017.

En 2017 se elaboró un proyecto para digitalizar la parte de la información que existe en custodia externa, con el fin de tener digitalizada información relevante relacionada con procesos de contratación anteriores a 2005, año en el que se inició la implantación del software de gestión documental Mercurio ya que solo se procesó información a partir de 2005, la información de años hacia atrás quedó pendiente. Este proyecto se espera finalizar en diciembre de 2019 y se encuentra articulado en el plan de acción anual.

Toda la información sobre la gestión documental se encuentra publicada en la página web de la Entidad en la sección transparencia y acceso a la información pública/gestión documental.

Calificación FURAG 2018: 66.6.

Política de Acceso a la Información Pública

El sitio web de la ESU fue adecuado para dar cumplimiento a la Ley 1712 de 2014 y cuenta con un link de "Transparencia y acceso a la información pública", en el cual se publica toda la información obligatoria.

En agosto de 2019 la ESU participó en el diligenciamiento del Índice de Transparencia y Acceso a la información (ITA) de la Procuraduría General de la Nación donde obtuvo un puntaje de 78 sobre 100 puntos. En las categorías que se obtuvo un puntaje bajo, actualmente se desarrollan las acciones necesarias para dar cumplimiento a las mismas.

Calificación FURAG 2018: 62.2.

Dimensión 6: Gestión del Conocimiento

• Política de Gestión del Conocimiento

Sobre el tema de gestión del conocimiento, la ESU, se encuentra en etapa de planeación, ya que se han creado algunos mecanismos para asegurar la transferencia de conocimiento entre los funcionarios a través de videos explicativos que sirven para apoyar el proceso de inducción y reinducción, además, la creación de una matriz de pares para evitar la pérdida de conocimiento en los casos que un funcionario no esté. En este caso todo funcionario en la ESU cuenta con un par el cual debe ser capacitado para poder realizar el trabajo del compañero que no esté.

Sin embargo, aún falta adoptar una metodología y/o política para la gestión del conocimiento en la ESU, que incluya, además de otros métodos, lo explicado anteriormente.

Calificación FURAG 2018: 62.9.

Dimensión 7: Control Interno

• Política de Control Interno

El comité del sistema integrado de gestión o comité institucional de gestión y desempeño, se encuentra conformado conforme la resolución 082 de 2019 y tiene como objeto principal coordinary asesorar el diseño de estrategias y políticas orientadas al fortalecimiento permanente del Sistema de Control Interno, Sistema de Gestión de Calidad, Sistema de Seguridad y Salud en el trabajo y la gestión ambiental, la gestión de seguridad de la información de la Entidad, el sistema de Gestión Documental, la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión y todas sus políticas, garantizando la economía, eficiencia, eficacia y efectividad, para el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.

La Empresa para la Seguridad Urbana ESU definió los niveles de autoridad y responsabilidad de cada una de las áreas, Mediante acuerdo de junta Directiva 078 de junio 20 de 2017 ““Por el cual se adopta el Manual Especifico de Funciones y Competencias Laborales, para los empleos de la planta de personal de la Empresa para la Seguridad Urbana –ESU- y se modifica el artículo tercero del Acuerdo 075 del 21 de marzo de 2017”.

Líneas de defensa

La Empresa para la Seguridad Urbana en el estatuto de la actividad de la auditoría interna, aprobado por la Junta Directiva de la Empresa, definió las tres líneas de defensa así:

"La primera línea de defensa se encuentra en la gestión operativa de la empresa. En quienes tienen la responsabilidad de ejecutar las operaciones objetivo de la empresa de acuerdo con el marco de cumplimiento establecido.

Como una segunda línea de defensa la Empresa dispone de las funciones que diseña el marco de cumplimiento de la operación: la gestión de riesgos, funciones de diseño del control interno, normativa y otras de cumplimiento.

La tercera línea de defensa queda reservada para la actividad de auditoría interna, y es el control de los controles. La Dirección de Auditoría Interna, como soporte a la Junta Directiva, basándose en un enfoque de riesgo, proporciona aseguramiento a los órganos de gobierno de la empresa y a la alta dirección sobre la efectividad de la evaluación y gestión de riesgos, incluyendo la forma en que la primera y la segunda línea operan."

De acuerdo con la última evaluación el siguiente es el avance de las líneas de defensa de la Empresa de acuerdo con los parámetros establecidos en el FURAG, no incluye la evaluación planeada para el mes de octubre.

Línea estratégica. 59
Primera línea de defensa. 63,5
Segunda línea de defensa. 67.1
Tercera línea de defensa. 72.8

Calificación FURAG 2018: 64.9.

INFORME DE GESTIÓN

2016- 2019

empresa para la seguridad urbana

www.esu.com.co

Alcaldía de Medellín