



Bogotá D.C

PARA: MARÍA CLARA GARRIDO GARRIDO
Vicepresidenta Administrativa y Financiera

JAIME GARCÍA MÉNDEZ
Vicepresidente de Planeación, Riesgos y Entorno

FERNANDO IREGUI MEJÍA
Vicepresidente Jurídico

CAMILO ANDRÉS JARAMILLO BERROCAL
Vicepresidente de Estructuración

ANDRÉS FIGUEREDO SERPA
Vicepresidente de Gestión Contractual

LUIS FERNANDO MEJÍA GÓMEZ
Vicepresidente Ejecutivo

DE: DIEGO ORLANDO BUSTOS FORERO
Jefe Oficina de Control Interno

ASUNTO: Divulgación informe "Principales problemáticas originadas en el Plan de mejoramiento Institucional"

Apreciados Vicepresidentes:

Con toda la atención y considerando la labor de mejoramiento continuo que realiza la Oficina de Control Interno en la gestión del Plan de Mejoramiento Institucional - PMI, me permito remitirles para su conocimiento y retroalimentación con los equipos de trabajo de cada vicepresidencia, el informe relacionado con las principales problemáticas originadas en el PMI a 31 de julio del presente año.

Para contestar cite:
Radicado ANI No.: *RAD_S*
RAD_S
Fecha: *F_RAD_S*

En este informe, en el punto 5.1 y 5.2 se analizan las principales problemáticas del PMI por concepto clave de los hallazgos vigentes, lo mismo que la efectividad de las acciones de mejoramiento revelada por la CGR en las vigencias 2015 y 2016¹.

Y en el punto 5.3 se considera unas propuestas de acciones de mejoramiento para hallazgos con la mayor frecuencia por temática, cuyo objetivo es maximizar la efectividad de los planes de mejoramiento hacia futuro ante la Contraloría General de la República. Esta propuesta se fundamenta en la efectividad lograda en los dos últimos años (2015 y 2016) y las buenas prácticas que han dejado las mesas de trabajo con los equipos transversales encargados de la gestión de los planes de mejoramiento.

Estaremos pendiente de atender inquietudes al respecto,

Con un cordial saludo,



DIEGO ORLANDO BUSTOS FORERO
Jefe Oficina de Control Interno

C.C Dr. Luis Fernando Andrade Moreno - Presidente de la ANI

Proyectó: Blanca Lilia Ramírez – Líder PMI, Oficina de Control Interno
Anexo: el informe indicado en el asunto en 23 folios

2017-102-002023-5

¹ La efectividad de los planes de mejoramiento correspondiente a la vigencia 2016 se toma de la comunicación enviada por la Contraloría General de la República radicada bajo el No.2017-409-061964-2 del 12 de junio de 2017. Está pendiente la recepción del informe final de Auditoría.



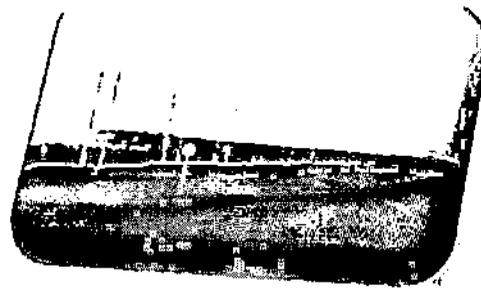
Agencia Nacional de
Infraestructura



**TODOS POR UN
NUEVO PAÍS**
PAZ EQUIDAD EDUCACIÓN

INFORME PMI

Ministerio de Transporte



Principales problemáticas originadas en el Plan de
Mejoramiento Institucional

2017



TABLA DE CONTENIDO

1. Introducción.....	3
2. Objetivo.....	4
3. Alcance	4
4. Marco Normativo	4
5. Desarrollo del Informe.....	5
5.1 Identificar la frecuencia que presenta el Plan de Mejoramiento Institucional por Concepto clave de hallazgos vigente a 31 de julio de 2017.....	5
5.2 Determinar por concepto clave la efectividad dada por la Contraloría General de la República en las auditorías regulares de las vigencias 2015 y 2016.....	8
5.3 Propuesta de soluciones para mejorar la efectividad de las temáticas definidas en el Plan de Mejoramiento Institucional de la ANI.....	10
6. Conclusiones.....	20

1. INTRODUCCIÓN

La Agencia Nacional de Infraestructura es una entidad que pertenece al sector descentralizado de la Rama Ejecutiva del Orden Nacional, con personería jurídica, patrimonio propio y autonomía administrativa, financiera y técnica, adscrita al Ministerio de Transporte y sujeta al control fiscal ejercido por la Contraloría General de la República -CGR.

En el ejercicio de control fiscal, el ente de control realiza vigilancia, entre otros procesos, a través de auditorías que evalúan la gestión integral de una vigencia fiscal o de determinados procesos o proyectos, siguiendo los procedimientos previstos en la Ley y en las Resoluciones Orgánicas.

En la Agencia Nacional de Infraestructura – ANI se ha venido realizando procesos de auditoria de manera periódica, y como consecuencia de estas se presentan informes donde se determina la efectividad o no de los aspectos evaluados y solicita la presentación de un Plan Mejoramiento Institucional -PMI, el que debe ser reportado en Sistema de Rendición de Cuentas e Informes (SIRECI).

La Oficina de Control Interno - OCI en cumplimiento de sus funciones y de la gestión del Proceso de Evaluación y Control Institucional realiza asesoría, monitoreo, seguimiento y evaluación al Plan de Mejoramiento Institucional; y en su labor de mejoramiento continuo ha ido creando una base de conocimiento, que le permita a la entidad hacia futuro, disponer de prototipos de unidades de medida para hallazgos con contenido, causa y efecto similar y facilite el proceso de generación de planes de mejoramiento por parte de las dependencias con el objetivo de lograr la efectividad de éstos.

En desarrollo de esta labor, la OCI, en febrero de 2016 elaboró el instructivo “Base de Conocimiento para el manejo de hallazgos típico del PMI”, documento que está clasificado en el Sistema Integrado de Gestión bajo el código EVI-1004. Dicho documento plantea planes de mejoramiento de hallazgos típicos.

En el mes de noviembre de 2016 se divulgó en la entidad el informe denominado “Clasificación del concepto Clave del PMI con corte a 30 de octubre de 2016”, cuyo objetivo era presentar por proyecto misional o de apoyo la clasificación del concepto clave de los hallazgos del PMI, que permitiera hacia futuro hacer un análisis integral de los planes de mejoramiento propuesto para los hallazgos de un proyecto y lograr efectividad y eficiencia en la gestión de éstos ante la Contraloría General de la República.

Con el presente informe, la OCI pretende identificar las principales problemáticas originadas en el Plan de Mejoramiento Institucional y presentar posibles soluciones que permita lograr la mayor efectividad ante la CGR considerando una temática similar.

2. OBJETIVO

2.1 Objetivo General

Establecer las principales problemáticas que presenta el Plan de Mejoramiento Institucional producto de los hallazgos detectados por la Contraloría General de la República -CGR en sus informes de Auditoría que permitiera tomar decisiones y presentar sugerencias para superar éstas.

2.2 Objetivos Específicos

- a) Identificar las problemáticas y su frecuencia en el Plan de Mejoramiento Institucional considerando la causa o concepto clave que originó la imposición de los hallazgos vigentes.
- b) Determinar por concepto clave la efectividad de las acciones de mejoramiento dada por la Contraloría General de la República en las auditorías regulares de las vigencias 2015 y 2016¹.

3. ALCANCE

Para lograr los objetivos propuestos en este informe, el análisis se hará partiendo del Plan de Mejoramiento Institucional vigente a 31 de julio de 2017 que incluye la clasificación por temática y/o concepto clave definida en el informe "Clasificación del Concepto Clave del PMI a 31-30-2016."

En relación con el estudio de efectividad de los planes de mejoramiento, se incluyó la efectividad dada por la Contraloría General de la República en su informe de Auditoría Regular, vigencia 2015², (previa clasificación por concepto clave) y la comunicada en la Observación No. 50 correspondiente a la auditoría regular vigencia 2016 y sobre la cual está pendiente la entrega del informe final de auditoría.

4. MARCO NORMATIVO Y PROCEDIMENTAL

- Ley 42 de 1993, en concordancia con el numeral 3 del artículo 5 del Decreto Ley 267 de febrero 22 de 2000, que faculta a la Contraloría General de la República para ejercer control posterior en forma excepcional.
- Resolución Orgánica No 7350 de noviembre de 2013 expedida por la Contraloría General de la República, por medio de la cual establece el Sistema de Rendición Electrónica de

¹ La efectividad de la vigencia 2016 se toma de la observación No. 50 al PMI, la cual fue comunicada por la CGR con radicación No. 2017-409-061964-2 del 12 de junio de 2016 en la que indica las acciones cumplidas y efectivas.

² Radicación No. 2016-409-077877-2 del 2 de septiembre de 2016.

Cuentas e Informes –SIRECI que deben utilizar los sujetos de control para la presentación y rendición de la cuenta y los avances de los planes de mejoramiento, producto de las auditorías regulares y especiales que realizan.

- Instructivo EVCI-I-003 “Definición y manejo de los Planes de Mejoramiento producto del proceso Auditor de la Contraloría General de la República (2ª) versión
- Procedimiento EVCI-P-006 “Gestión del Plan de Mejoramiento Institucional PMI” del proceso de Evaluación y Control Institucional, versión (4ª).
- Instructivo EVCI-I-004 “Base de conocimiento para el manejo de hallazgos típicos del PMI”, versión 1
- Informe “Clasificación del concepto clave del PMI con corte a 30 de octubre de 2016” donde se definieron las principales problemáticas que presenta el plan de mejoramiento.

5. DESARROLLO DEL INFORME

5.1 Identificar la frecuencia que presenta el Plan de Mejoramiento Institucional por concepto clave de hallazgos vigente a 31 de julio de 2017.

En el informe de “Clasificación del Concepto Clave del PMI a 31-10-2016”, en el punto 5 se definieron 13 temas o conceptos que resumen las diferentes problemáticas que presenta el plan de mejoramiento institucional de la ANI.

Al clasificar por concepto clave el PMI, la problemática y frecuencia es la siguiente:

CLASIFICACIÓN CONCEPTO CLAVE PMI A 31-07-2017					
Temáticas	Administrativa	Disciplinaria	Fiscal	Penal	Total general
Problemas en actuaciones contractuales	33	53	20	10	116
Falta de seguimiento y control	60	38	11		109
Casos sometidos a tribunal arbitramento	11	11	13	2	37
Problemas de gestión predial	15	7	5	2	29
Problemas de planeación	7	7	5		19
Desplazamiento de cronograma	5	6	5		16
Problemas en la gestión administrativa y financiera de la ANI	10	2			12
No competencia de la ANI	5	2			7
Problemas en mediciones contractuales		5	1		6
Pago de intereses de mora	2		3		5

CLASIFICACIÓN CONCEPTO CLAVE PMI A 31-07-2017					
Temáticas	Administrativa	Disciplinaria	Fiscal	Penal	Total general
Rendimientos financieros		1	3	1	5
Panel de expertos		1	2		3
Problemas en la gestión del talento humano de la ANI	1				1
Total general	149	133	68	15	365

De estas problemáticas, el 92.60% de los hallazgos del PMI están concentrados en 7 temáticas que agrupan 338 hallazgos, de éstos se resalta por incidencia priorizada, que el 93.23% corresponde a la disciplinaria, el 86.76% fiscal y el 93.33% penal.

Del 93.33% de hallazgos con incidencia penal, que corresponden a 14 hallazgos de los 15 que se encuentran en el plan de mejoramiento, están concentrados en 3 temáticas, que también tienen incidencia fiscal en un 55.9% del total con 38 hallazgos; y del 53.4% disciplinaria con 71 hallazgos; y estas temáticas son: "Problemas en actuaciones contractuales" con 116 hallazgos, que representan del total de los hallazgos del PMI el 31.78%; "Casos sometidos a tribunal de arbitramento" con 37 hallazgos y corresponde al 10.14% de hallazgos del PMI; y "Problemas de gestión predial" con 29 hallazgos que representa el 7.95% del total de hallazgos.

A continuación, se desglosa las 7 temáticas más representativas por subtemas según clasificación del PMI:

a. " Problemas en actuaciones contractuales".

En esta temática, que está relacionada con deficiencias en la gestión contractual, se resalta la presencia en la causa o descripción de los hallazgos de "Incumplimiento de obligaciones" por parte del concesionario en 43 hallazgos, que representa el 37.07% del total de 116; "Calculo contraprestación" con 11 hallazgos; "Incumplimiento especificaciones "en 10 y "Deficiencias en análisis modificaciones contractuales" en 5. Estas subcategorías representan el 59.48 % del total, con 69 hallazgos. El detalle por subcategoría de este ítem se puede ver en el anexo No. 1.

b. "Falta de seguimiento y control".

El concepto está relacionada con la falta de seguimiento y control detectada por la CGR, tanto de la interventoría como del personal de supervisión en los diferentes procesos misionales o de apoyo de la entidad. Se resalta como subcategorías: "Obligaciones interventoría", con 19 hallazgos, que representa el 17.43% del total de los hallazgos clasificados en esta temática (109); "Funcionamiento áreas de servicio" con 11 hallazgos; "Deficiencias en la supervisión contractual" con 9 hallazgos; y "Deficiencias en la gestión interna judicial" con 9 hallazgos. Estas subcategorías representan el 43.11% del total de los hallazgos de esta categoría. En esta problemática hay 11

hallazgos con connotación fiscal que representan el 16.2% del total de hallazgos fiscales del PMI. El detalle por subcategorías de este ítem se encuentra en el anexo No. 2.

c. “Casos sometidos a Tribunal de Arbitramento”

En el PMI encontramos clasificados 37 hallazgos con esta problemática. Se destaca por subcategoría las siguientes: “Incumplimiento de obligaciones” con 13 hallazgos, que equivalen al 35.14% del total; por “Terminación anticipada de contrato” 7 hallazgos (18.92%); y por “Desequilibrio ecuación contractual” 5 hallazgos (13.51%). Con esta dificultad hay 2 hallazgos con connotación penal y 13 fiscales. El detalle por subcategorías de este ítem se encuentra en el anexo No. 3.

d. “Problemas en Gestión Predial”.

Con esta temática están clasificados 29 hallazgos que en su descripción o causa del hallazgo presenta deficiencias con relación a la gestión predial de los contratos de concesión suscritos por la ANI, lo que equivale al 7.95% del total de hallazgos en el PMI. Se destacan las siguientes subcategorías: “Demora en la gestión predial”, 7 hallazgos, 24.14% del total de esta categoría; “Diferencia de avalúo”, con 7 hallazgos (24.14%); y 4 con fallas en la “Metodología del avalúo”. En esta problemática se ubican 2 hallazgos con incidencia priorizada penal y 5 fiscales. El detalle por subcategorías de este ítem se encuentra en el anexo No. 4.

e. “Problemas de Planeación”.

En el PMI se clasificaron 19 hallazgos con este concepto que equivale al 5.21% del total de los hallazgos. Esta categoría hace referencia en la descripción del hallazgo, que la CGR encontró deficiencias en el cumplimiento de procedimientos de planeación en relación con el cumplimiento de metas del plan de acción de la ANI, o con la planeación contractual. Se destaca las siguientes subcategorías: “Incumplimiento metas PNDD y PAA” con 8 hallazgos, 42.11% del total de esta subcategoría y “Planeación contractual” con 5 hallazgos (26.32%). En el anexo No. 5 se puede ver el detalle.

f. “Desplazamiento de Cronograma”

En esta deficiencia están clasificados 16 hallazgos equivalente al 4.38% del total de los hallazgos del PMI. La problemática está relacionada con el incumplimiento del Concesionario de sus obligaciones, que da como resultado, en la descripción del hallazgo, un desplazamiento del cronograma que causa un efecto financiero negativo para la ANI. En esta categoría se encuentra 5 hallazgos con incidencia priorizada fiscal y 6 disciplinarios. En el anexo No. 5 se ve el detalle.

g. “Problemas en la Gestión Administrativa de la ANI”.

En esta temática se clasifican 12 hallazgos que representan el 3.29% del total de los hallazgos del PMI y están relacionados con deficiencias en el proceso y/o procedimientos de apoyo de la gestión

administrativa y financiera de la ANI. Se destacan las subcategorías: “Información incompleta para registro contable oportuno” con 8 hallazgos que equivale al 66.67% del total de hallazgos de esta categoría; y “Fallas en planeación y ejecución del presupuesto ANI” con 3 hallazgos (25%). En el anexo No. 5 se ve el detalle.

5.2 Determinar por concepto clave la efectividad dada por la Contraloría General de la República en las auditorías regulares de las vigencias 2015 y 2016.

Siguiendo con la metodología desarrollada en el punto 5.1 de éste informe, se clasificaron por concepto clave los hallazgos declarados efectivos por la CGR en el informe de auditoría regular para la vigencia 2015³ y los reportados en la observación No. 50 al PMI de la Auditoría regular para la vigencia de 2016⁴, sobre la cual, la ANI está pendiente de recibir el informe final de auditoría.

Los hallazgos efectivos de estos dos informes suman 154 hallazgos y sobre esta muestra se analizará la efectividad lograda por temática, que será la base para hacer las sugerencias a las diferentes dependencias de la ANI sobre acciones efectivas que ayuden a superar la problemática que el PMI presenta como consecuencia de las auditorías realizadas por el ente de control.

En el siguiente cuadro se observa 9 temáticas que arroja la clasificación de los 151 hallazgos de las 13 definidas en el plan de mejoramiento vigente a 31 de julio de 2017.

CLASIFICACIÓN CONCEPTO CLAVE HALLAZGOS DECLARADOS EFECTIVOS AUDITORIA REGULAR VIGENCIA 2015 Y OBSERVACIÓN No. 50 AUDITORÍA VIGENCIA 2016					
Temática	Administrativa	Disciplinaria	Fiscal	Penal	Total general
Falta de seguimiento y control	27	20	2		49
Problemas en actuaciones contractuales	13	21	4	5	43
Casos sometidos a tribunal arbitramento	9	4	5	3	21
Problemas de gestión predial	7	1	4		12
Problemas de Planeación	7	4			11
Problemas en la gestión administrativa y financiera de la ANI	6				6
Pago de intereses de mora	4		1		5
No competencia de la ANI	2	2			4
Problemas en mediciones contractuales	1	2			3
Total general	76	54	16	8	154

³ Informe radicado el 2 de septiembre de 2016 con No. 2016-409-077877-2

⁴ Comunicación No. 2017-409-061964-2 del 12 de junio de 2017

La mayor efectividad, considerando la incidencia priorizada, se logró en la administrativa con un 49.35% con 76 hallazgos; seguida de la disciplinaria con un 35.06%, 54 hallazgos; fiscal el 10.39% con 16 y penal con 8 hallazgos equivalente al 5.2%.

Considerando el concepto clave, el 81.16%, que corresponden a 125 hallazgos, está concentrado en 4 temáticas, donde se agrupan los 8 hallazgos penales y 15 de los 16 fiscales. Estos son: 1.- "Falta de seguimiento y control" con 49 hallazgos que equivalen al 31.82% del total de los hallazgos efectivos, de estos, 2 corresponden a incidencia fiscal, 20 disciplinarios y 27 administrativos. 2.- "Problemas en actuaciones contractuales" con 43 hallazgos, que del total de los hallazgos representa el 27.92% y agrupan 5 hallazgos penales, 4 fiscales, 21 disciplinarios y 13 administrativos. 3.- "Casos sometidos a tribunal de arbitramento" con 21 hallazgos, de estos 3 son penales, 5 fiscales, 4 disciplinarios y 9 administrativos. 4.- "Problemas de gestión predial" con 12 hallazgos, de estos 4 son fiscales, 1 disciplinario y 7 administrativos.

A continuación desglosaremos las primeras 6 temáticas efectivas, por los subtemas principales y que representan el 92.2% de la muestra analizada con 142 hallazgos.

a. " Falta de seguimiento y control".

Fueron declarados efectivos 49 planes de mejoramiento que están relacionados con presuntas fallas en el seguimiento y control, tanto a procesos misionales como de apoyo. Se resalta en los subtemas: "obligaciones interventoría" con 8 hallazgos que equivalen al 16.33% del total; 7 hallazgos con "deficiencias en la supervisión contractual" con el 14.29%; y 6 con "deficiencias en la supervisión contractual" que representa el 12.24%. Estas subcategorías constituyen el 42.86% con 21 hallazgos. Se pueden ver el detalle en el anexo No. 6.

b. "Problemas en actuaciones contractuales"

Bajo este criterio fueron declarados efectivos 43 hallazgos, cuya descripción y/o causa están relacionados con deficiencias en los procesos contractuales, bien sea, con la contratación estatal o con la gestión de ésta. En las subcategorías se tienen: 11 hallazgos con "Incumplimiento obligaciones" que representa el 25.58% del total de esta categoría; 7 relacionados con "Modificaciones" equivalente al 16.28%; y 3 con "Cálculo contraprestación". Estas 3 subcategorías incorporan el 48.84% con 21 hallazgos. En el anexo No. 7 se puede ver el detalle.

c. "Casos sometidos a tribunal de arbitramento".

En esta condición fueron declarados 21 hallazgos efectivos, y están relacionados con la presentación de pretensiones o demanda ante el juez del contrato y sobre las cuales se llegaron a un acuerdo que terminó con la suscripción de una modificación contractual o la terminación anticipada del contrato o acta de acuerdo conciliatorio. La subcategoría más representativa está dada por la terminación anticipada del contrato con 16 hallazgos que equivalen el 76.19% y estos corresponden a los proyectos: Rumichaca-Pasto-Chachagú con 1 planes de mejoramiento y Zoná Metropolitana de Bucaramanga con 15 planes. El detalle se puede ver en el anexo No. 8.

d. "Problemas de gestión predial".

A este tema le corresponde 12 hallazgos declarados efectivos y están relacionados con la presunta deficiencia en la gestión predial, lo que afecta el proceso misional de "gestión contractual y seguimiento de proyectos de infraestructura de transporte". Las subcategorías más representativas con la efectividad son: "Diferencia avalúo" con 4 hallazgos que representan el 33.33% del total; "Metodología avalúo" con 3 hallazgos, 25% del total; y "Mayores recursos para riesgo predial" con 2 hallazgos. Estas 3 subcategorías incorporan el 75% del total de hallazgos de esta categoría. En el anexo No. 9 se puede ver el detalle.

e. "Problemas de Planeación"

Bajo esta categoría fueron declarados efectivos 11 hallazgos, que la descripción o causa se relaciona con deficiencias en el proceso estratégico "Sistema Estratégico de Planeación y Gestión". Se resalta las siguientes subcategorías: "Incumplimiento metas del PND y PAA" con 7 hallazgos y 2 de "Estructuración proyectos de concesión"; estos dos subcategorías representan el 81.82% del total. En el anexo No. 10 se puede ver el detalle.

f. "Problemas en la gestión administrativa y financiera de la ANI"

En esta temática se encuentran con efectividad 6 hallazgos y 4 de estos están en la subcategoría "Información incompleta para el registro contable" que equivale al 66.67% del total. Ver detalle en el anexo No. 10.

5.3 Propuesta de soluciones para mejorar la efectividad de las temáticas definidas en el Plan de Mejoramiento Institucional de la ANI.

Para el desarrollo de este punto se considerará los siguientes:

- La propuesta de acciones típicas (unidades de medida) para los temas con mayor frecuencia en el plan de mejoramiento dados en el instructivo "Base de conocimiento para el manejo de los hallazgos típicos del PMI" EVCI-I-004
- La mayor frecuencia que presenta el PMI por concepto clave de hallazgos a 31 de julio de 2017, representada en 7 temas equivalente al 92.60% del total de los hallazgos, punto 5.1 de este informe.
- La efectividad de las unidades de medida presentadas en los hallazgos analizados y clasificados por concepto clave del punto 5.2 del informe.
- La definición de las temáticas, punto 5 del informe Clasificación del concepto clave del PMI a 30 de octubre de 2016, documento que se encuentra en la ruta [https://www.ani.gov.co/sites/default/files/informe de concepto clave 25-11-2016.pdf](https://www.ani.gov.co/sites/default/files/informe%20de%20concepto%20clave%2025-11-2016.pdf).
- Las incidencias (administrativas, disciplinarias, fiscales y penales) indicadas en los informes de auditoría de la CGR son presuntas, y sobre esta presunción se plantea el plan de mejoramiento.

a. Problemas en actuaciones contractuales:

Enfoque del plan de mejoramiento:

Las acciones para este concepto, deben ir encaminadas a demostrar 1.- se cumple o se restablece el cumplimiento al contrato en relación con: obligaciones y normatividad, cálculo contraprestación, especificaciones, soportes documentales, renovación de garantías, recuperación del equilibrio contractual, pago contribución fondo de seguridad y otros (ver anexo No. 1) relacionado con las subclasificaciones) y 2.- Que la entidad ha corregido algunas falencias que se presentan en las actuaciones contractuales relacionadas con: Debidas justificaciones para hacer modificaciones y adiciones contractuales, incremento de recursos para riesgos contingentes, ausencia de interventorías, etc.; en este punto las acciones prioritarias son las preventivas para minimizar la ocurrencia hacia futuro.

Propuesta de plan de mejoramiento:

Unidades correctivas:

1.- Concepto integral de la interventoría: Este documento debe detallar de manera clara y precisa la ocurrencia o no del hecho descrito en el hallazgo desde el punto de vista técnico, financiero y jurídico.

2.- Concepto de la supervisión y de la parte financiera del proyecto, de ser necesario, que avale lo indicado por la interventoría.

3.- Petición de la ANI al concesionario solicitando el cumplimiento de la situación encontrada en los informes anteriores, especificando el plazo del que dispone para el cumplimiento de lo encontrado, en la que se incluye acciones de cobro si da lugar.

4.- Informe del interventor, abalado por el supervisor, donde detalla que el concesionario corrigió la anomalía y por tanto la causa del hallazgo. Lo ideal es que este informe lo avale el supervisor del proyecto.

5.- Si no cumple con lo solicitado en el punto 3.- se debe iniciar el proceso sancionatorio, de acuerdo con lo previsto en el artículo 86 de la Ley 1474 de 2011. La documentación, producto de la gestión del proceso, se incorporará en la carpeta de la acción de mejoramiento que se puede denominar "Proceso sancionatorio por incumplimiento".

6.- Cumplimiento por parte del concesionario de lo determinado en el proceso sancionatorio. La documentación asociada debe hacer referencia al cumplimiento de lo ordenado en el proceso sancionatorio, como podría ser: Reintegro de recursos para recuperar el equilibrio contractual, cumplimiento de especificaciones, corrección del cálculo de contraprestación, entrega de documentación pendiente, etc.

7.- En el caso de no cumplir con el punto anterior, se debe proponer una nueva unidad de medida denominada "Demanda de Reconvención", la cual esta descrita en el instructivo EVCI-I-004⁵.

⁵ Documento Base de Conocimiento para el manejo de hallazgos típicos del PMI, página 9, punto 4.6.3, acción correctiva 5.

Dependiendo de la causa del hallazgo, el área puede considerar una acción de mejoramiento que podría ser "Concepto Jurídico de la entidad o concepto de abogado externo", que ratifique el concepto integral del interventor o de los conceptos de la ANI.

Si la causa del hallazgo es "Ausencia de interventoría en los proyectos" se debe demostrar, o bien que está contratada o justificar porque no es necesaria y quien en la entidad desempeñará la función de "Seguimiento y control" del proyecto respectivo.

Unidades preventivas:

Además de las acciones preventivas indicadas en el instructivo EVCI-I-004 ⁶ se proponen las siguientes:

- 1.- Contrato 4G (Indicando claramente el Capítulo y numeral respectivo o apéndice relacionado con la causa del hallazgo)
- 2.- Manual GCSP-M-1 de Reversiones
- 3.- Procedimiento GCSP-P-011 Declaración de incumplimiento, disminuciones en la remuneración, retenciones al recaudo de peaje y descuentos.
- 4.- Procedimiento GCSP-P-012 Aprobación y administración de pólizas y demás garantías.
- 5.- Procedimiento GCSP-P-017 Identificación, revisión y reconocimiento de deudas e identificación de necesidades.
- 6.- Procedimiento GCSP-P-022 Cumplimiento de los requisitos previos para el inicio de la etapa contractual de un proyecto de concesión.
- 7.- Instructivo GCSP-1-004 Metodología para modificación de un contrato de concesión portuaria.

b. Falta de seguimiento y control

Enfoque del plan de mejoramiento:

Las acciones de mejoramiento para este concepto deben orientarse en demostrar que no da lugar o se corrigen las deficiencias reportadas en la descripción de los hallazgos y que están relacionadas con los procedimientos de seguimiento y control, tanto de los procesos misionales, de apoyo, estratégico o de evaluación, tales como: obligaciones de interventor, funcionamiento áreas de servicio, supervisión contractual, gestión judicial, gestión ambiental, coordinación entre actores, conservación de la vía, señalización, registros contables sistemas SINFAD Y SIF nación II, inventarios portuarios, manejo documental entre otros. (Ver el detalle en el anexo No. 2 relacionado con la subcategoría).

Por lo anterior, es muy importante como acciones de mejoramiento o unidades de medida para este tema un informe del interventor y de la supervisión del proyecto, bien sea demostrando que se cumple con el proceso correspondiente o que se corrigió lo indicado en causa del hallazgo. Este informe debe ser claro, conciso y con evidencias de la corrección indicada por la CGR.

⁶ Documento Base de Conocimiento para el manejo de hallazgos típicos del PMI punto 4.3.3 (página 6), punto 4.5.3 (página 8), 4.6.3 (página 10).

Propuesta de plan de mejoramiento:

Unidades correctivas:

- 1.- La ANI solicitará al Interventor y al concesionario un informe que detalle el estado de la situación observada en el hallazgo.
- 2.- Concepto del Supervisor del proyecto con el debido análisis del informe recibido del concesionario y de interventoría.
- 3.- Acciones a seguir para el cumplimiento de la causa del hallazgo, según el resultado del informe del Supervisor. De estas acciones pueden surgir: Cronograma de cumplimiento de obra, de señalización, funcionamiento áreas de servicio, cumplimiento de actividades relacionadas con la gestión ambiental, coordinación entre actores entre otras.
- 4.- Informe periódico de interventoría sobre la gestión programada en la acción de mejoramiento anterior. Este informe debe ser avalado por el supervisor del proyecto. El último informe debe reflejar el cumplimiento de la causa del hallazgo.

También pueden surgir otras acciones de mejoramiento correctivas como:

- 1.- Adelantar un proceso sancionatorio por incumplimiento de las obligaciones del interventor o concesionario, dependiendo del resultado de las acciones antes descritas.
- 2.- Si la causa del hallazgo corresponde a un proceso de apoyo, los informes o conceptos hacen relación a las deficiencias encontradas (proceso o procedimiento) en la descripción del hallazgo y las acciones a la mejora son hacia futuro para que no se vuelvan a presentar este tipo de hallazgos.
- 3.- Si el origen del hallazgo hace mención a una deficiencia en el manejo documental las unidades de medida sugeridas se encuentran en el punto 4.2 del instructivo EVCI-I-004 "Base de conocimiento para el manejo del hallazgos típicos del PMI"⁷.
- 4.- Cuando se trate de la falta de inventarios en las concesiones portuarias, en el punto 4.11 del instructivo mencionado en el punto anterior se ubican alternativas de mejora (página 14 y 15).

Unidades preventivas:

A continuación se detalla la denominación de algunas unidades preventivas que se podrían programar dependiendo de la causa del hallazgo y con fundamento a las subcategorías detalladas en el anexo No. 2. La documentación de éstas se encuentra en Sistema Integrado de Gestión⁸.

- 1.- Manual EVCI-M-001 Evaluación del desempeño de interventorías.
- 2.- Manual EVCI-M-002 Buenas prácticas para interventorías.
- 3.- Manual EVCI-M-004 Lecciones aprendidas en gestión para interventorías
- 4.- Manual GADF-M-003 Conservación preventiva de documentos de archivo, si la causa está relacionada con deficiencias en la gestión documental.
- 5.- Manual GADF-M-005 de organización de archivos de gestión
- 6.- Procedimiento GCSP-P-003 Supervisión a los contratos de concesión modo aeroportuario

⁷ Páginas 4 y 5

⁸ En el Sistema Integrado de Gestión se encuentra un sinnúmero de manuales, instructivos y procedimientos que pueden servir como unidades preventivas. En el informe detallamos los principales.

- 7.- Manual GCSP-M-002 de interventoría y supervisión
- 8.- Procedimiento GCSP-P-006 Seguimiento a la gestión social y ambiental
- 9.- Procedimiento GEJU-P-003 Imposición de multas y sanciones a concesiones e interventorías
- 10.- Procedimiento GCSP-P-014 Seguimiento a la ejecución de recursos del proyecto en ejecución
- 11.- Procedimiento GCSP-P-020 Supervisión a los contratos de concesión modo férreo
- 12.- Procedimiento GCSP-P-023 Supervisión de contratos de concesión modo carretero
- 13.- Procedimiento GCSP-P-024 Reunión equipos de supervisión de proyectos
- 14.- Contrato estándar 4G, donde se indicará el capítulo, numeral o apéndice respectivo.

c. Casos sometidos a tribunal de arbitramento.

Enfoque del plan de mejoramiento:

El plan de mejoramiento para esta temática se orienta en la presentación de la demanda arbitral, la que debe expresar las pretensiones de la entidad relacionadas con la causa del hallazgo y las que pueden estar relacionadas con: incumplimiento de obligaciones por parte del concesionario, terminación anticipada del contrato de concesión, restablecer el equilibrio del contrato, modificaciones contractuales y liquidaciones de contraprestación entre otras. Ver anexo No. 3

Propuesta de plan de mejoramiento.

Unidades correctivas:

- 1.- Solicitar un informe integral de la interventoría (técnico, jurídico y financiero) donde se indique claramente el incumplimiento del concesionario y que ratifica la causa del hallazgo impuestos por la CGR
- 2.- Análisis integral (técnico, financiero y jurídico) por parte del personal de supervisión del proyecto que avala el informe indicado en el punto anterior.
- 3.- Acciones de cobro sobre lo indicado en los informes integrales de la interventoría y del personal técnico del proyecto.
- 4.- Si las acciones de cobro no dar resultado satisfactorio una opción es obtener un concepto jurídico interno o externo que indique que acciones proceden.
- 5.- Al considerar la demanda, se debe hacer traslado a la Vicepresidencia Jurídica de la documentación, que se anexa a un informe detallado de la situación para que se proceda de conformidad.
- 6.- Presentación de la demanda por parte de la Vicepresidencia Jurídica
- 7.- Laudo arbitral
- 8.- Informe de la Gerencia de Defensa Judicial respecto del resultado del laudo
- 9.- Aplicación del laudo el que puede terminar con la suscripción de Otrosí al contrato de concesión respectivo.

Es importante mencionar, que las unidades de medida 7, 8 y 9 son opcionales, por cuanto la posición institucional de la ANI que la acogió la CGR declarando planes de mejoramiento efectivos

sustentados en un trámite arbitral⁹; sin embargo, la CGR menciona en el informe de Auditoría regular de la vigencia 2015 ¹⁰ “...teniendo en cuenta que no se había proferido decisión definitiva frente a las controversias sometidas a consideración de tribunales de arbitramento, entre otros, el equipo auditor no declaró la efectividad de las mismas.”

Unidades preventivas:

A continuación se presenta una propuesta general, que dependiendo de la causa del hallazgo se utilizará la acción que más convenga.

- 1.- Contrato 4G (Indicando claramente el Capítulo y numeral respectivo o apéndice relacionado con la causa del hallazgo).
- 2.- Manual GCSP-M-002 de interventoría y supervisión conjuntamente con los procedimientos aprobados para cada modo de transporte (carretero, aeroportuario y portuario).
- 3.- Resolución de creación del Comité de Contratación.
- 4.- Manual GCSP-M-001 de reversiones.
- 5.- Procedimiento GEJU-P-003 Imposición de multas y sanciones a concesiones e interventorías.
- 6.- Procedimiento GEJU-P-004 Prevención daño antijurídico para prevenir hechos a futuro, el cual debe adecuarse para contemplar el riesgo que se puede asociar a la causa del hallazgos.
- 7.- Procedimiento GCSP-P-014 Seguimiento a la ejecución de recursos del proyecto en ejecución.
- 8.- Procedimiento GCSP-P-018 Definición estratégica de reversiones, manejo operativo de reversiones y terminación de los contratos de concesión.
- 9.- Procedimiento GCSP-P-021 Modificación de contratos de concesión.

d. Problemas en gestión predial.

Enfoque del plan de mejoramiento:

Se sugiere que las acciones de mejoramiento estén dirigidas a solucionar las presuntas irregularidades planteadas en la descripción del hallazgo, derivadas de un posible incumplimiento del concesionario en lo relacionado con la gestión predial, entre las que se encuentran: Demora en la gestión predial por el trámite de compra de predios; deficiencias en los avalúos catastrales producto de diferencia en estos; en la metodología aplicada; custodia de áreas remanentes; predios adquiridos no utilizados y mayores recursos para riesgo predial entre otros. Ver anexo No. 4. Le corresponde al Grupo Interno de Trabajo Predial liderar la propuesta de planes de mejoramiento con el acompañamiento del supervisor del proyecto respectivo.

Al analizar la efectividad de los hallazgos por la CGR de esta temática, predominan las acciones de mejoramiento preventivas, las cuales detallaremos más adelante.

⁹ Oficio dirigido a la Contraloría General de la República, radicación 2017-102-018440-1 del 15 de septiembre de 2017, punto 4) literal a) (página 8), respuesta a la observación No.50 al PMI, auditoría regular vigencia 2016

¹⁰ Radicación No. 2016-409-077877-2 del 2 de septiembre de 2016 página 107.

Propuesta de plan de mejoramiento

Unidades correctivas:

- 1.- Solicitud de informe por parte del interventor al concesionario sobre la problemática planteada en el hallazgo.
- 2.- Pronunciamiento del interventor sobre el informe entregado por el concesionario y planteamiento de la solución para que se corrija la deficiencia encontrada, a través de un plan de trabajo.
- 3.- Informes del interventor sobre el seguimiento y control al plan de trabajo, si da lugar.
- 4.- Informe de Grupo Interno de Trabajo que confirme el cumplimiento de la causa que originó el hallazgo. En relación con esta unidad de medida, se puede dar un solo informe o varios de seguimiento al plan de trabajo. Todo depende de la causa que originó el reproche de la CGR.
- 5.- Solicitud de apoyo y/o trámite a entes gubernamentales en relación con la gestión del predio, como por ejemplo, adelantar procesos de expropiación, registros catastrales y certificados de tradición.

Se puede dar en este concepto, que una vez adelantada la gestión pertinente, no es posible solucionar la problemática planteada en el hallazgo por no ser competencia de la ANI, lo que hace necesario trasladar el hallazgo a la entidad respectiva, para lo cual se seguirá el procedimiento indicado en el instructivo EVCI-I-004 "Base de conocimiento para el manejo de hallazgos típicos del plan de mejoramiento institucional", punto 4.4¹¹

Unidades preventivas:

En este concepto se ubica una amplia gama de acciones preventivas y se aplicará de acuerdo con la causa del hallazgo.

- 1.- Manual GCSP-M-002 de interventoría y supervisión conjuntamente con los procedimientos aprobados para modo carretero.
- 2.- Apéndice Técnico Predial del Contrato estándar de 4G (revisión y aprobación de avalúos por parte de la interventoría del proyecto.)
3. Manual GCOP-M-001 de Contratación
- 4.- Procedimiento EPIT-P-3 Evaluación predial en proyectos de estructuración de concesiones y otras formas de APP.
- 5.- Procedimiento EPIT-P-006 Estructuración integral de una APP
- 6.- Instructivo GCSP-I-005 Diligenciamiento formato deudas y procedimiento GCSP-I-002
- 7.- Procedimiento GCSP-P-009 Gestión predial
- 8.- Procedimiento GCSP-P-010 Adquisición predial
- 9.- Procedimiento GCSP-P-017 Identificación, revisión y reconocimiento de deudas e identificación de necesidades, para aquellos hallazgos que requiere mayores recursos.
- 10.- Instructivo GICO-I-023 Gestión predial de proyectos ANI en Project Online
- 11.- Procedimiento GCSP-P-025 Seguimiento a la gestión predial en proyectos concesionados.
- 12.- Procedimiento GCSP-P-027 Venta de predio por parte de la ANI

¹¹ Hallazgos cuya atención de la causalidad requiere del concurso de otras entidades del Estado, página 7.

13.- Instructivos GCSP-I-013 y GCSP-I-014 sobre protocolo de avalúos urbanos y rurales.

14.- Ley 1682 de 2013 por la cual se adoptan medidas y disposiciones para los proyectos de infraestructura de transporte y se dan facultades extraordinarias. Esta ley fue modificada en algunos aspectos por la Ley 1742 de 2014.

e. Problemas de planeación

Enfoque del plan de mejoramiento:

El plan de mejoramiento de esta clasificación debe orientarse a fortalecer los procedimientos relacionados con el cumplimiento de metas del Plan Nacional de Desarrollo y el Plan de Acción Anual, lo mismo que la planeación contractual y que corresponden al proceso estratégico de "Sistema estratégico de planeación y gestión" de la entidad.

Por lo anterior, las acciones de mejoramiento son, en gran parte, preventivas con el fin de minimizar el riesgo de ocurrencia hacia el futuro y la parte correctiva se enfocará en el seguimiento y control.

Propuesta de plan de mejoramiento

Unidades correctivas para el cumplimiento de las metas del PND y PAA:

- 1.- Realización de mesas de trabajo con las áreas para la elaboración del plan de acción e indicadores correspondientes de los diferentes procesos de la entidad.
- 2 Plan estratégico y de acción aprobado por la alta dirección en que se indicará entre otros aspectos las metas para cada proceso, tanto los misionales como los de apoyo.
- 3.- Reportes mensuales de seguimiento al plan estratégico y a las metas anuales propuestas en los diferentes procesos de la entidad, dependiendo de la causa del hallazgo, lo anterior permite hacer correctivos oportunamente con el fin de lograr los objetivos propuestos.

Unidades preventivas para el cumplimiento de las metas del PND y PAA:

- 1.- Instructivo SEPG-I-005 Diligenciamiento SIAC 5 Seguimiento y control por tramos/UF, que permite hacer el seguimiento al cumplimiento de los proyectos de concesión.
- 2.- Instructivo SEPG-I-006 Metodología del plan de acción para la elaboración de éste.
- 3.- Instructivo SEPG-I-008 Elaborar y actualizar la planeación estratégica.
- 4.- Manual SEPG-M-003 para la elaboración de indicadores
- 5.- Manual SEPG-M-004 para la administración de riesgos institucionales por procesos de la ANI.
- 6.- Procedimiento SEPG-P-003 Acciones correctivas, preventivas y de mejora.
- 7.- Procedimiento SEPG-P-014 Planeación estratégica
- 8.-Procedimiento SEPG-P-011 Construcción de mapas, seguimiento y monitoreo de riesgo institucional por proceso.
- 9.-Procedimiento SEPG-P-015 Anteproyecto de presupuesto.
- 10.- Procedimiento GCSP-P-026 Definición de metas anuales por concesión.

Unidades correctivas y preventivas para la planeación contractual.

La causa de estos hallazgos hacen referencia a que no se cumplió la planeación contractual definida en plan de inversión generando problemas en la gestión contractual, por esto el enfoque de estos planes de mejoramiento y las acciones de mejoramiento, tanto preventivas como correctivas son similares a las planteadas en el literal a. de este documento denominado "Problemas en actuaciones contractuales".

f. Desplazamiento de cronograma

Enfoque del plan de mejoramiento:

Las acciones de mejoramiento propuestas para este tema, van dirigidas a probar el incumplimiento del concesionario de acuerdo con la descripción del hallazgo y restablecer el equilibrio económico indicado por la CGR. Las acciones correctivas van dirigidas al cálculo del efecto financiero producido por el desplazamiento del cronograma de las inversiones en cualquier modalidad de transporte (carretero, aeroportuario, portuario o férreo). El objetivo de las unidades de medida preventivas es minimizar este riesgo en futuros proyectos de concesión.¹² Es importante mencionar que a la fecha no se tienen planes de mejoramiento declarados efectivos por la CGR bajo este concepto.

Propuesta de plan de mejoramiento.

Unidades correctivas:

- 1.- Un informe que contenga el análisis del interventor del contrato de concesión, donde indique de manera técnica, jurídica y financiera la situación planteada por la CGR.
- 2.- Análisis técnico, financiero y jurídico, de ser necesario, que avale, confirme o corrija el informe indicado en el punto 1.
- 3.- Estudio de una firma de banca de inversión. En algunas ocasiones la entidad ha recurrido a una entidad financiera (banca de inversión) para que analice el efecto financiero del desplazamiento.
- 4.- Concepto de abogado externo de ser necesario para aclarar algún aspecto legal del contrato. (Opcional)
- 5.- Acciones de cobro: Estas pueden ser: cobro directo al Concesionario, modificación del contrato de concesión o pueden terminar en una demanda ante el juez del contrato para que dirima el posible desplazamiento contractual.
- 6.- Pueden existir otras unidades de medida correctivas como actas de entrega de obra y otros conceptos, los cuales originaron el desplazamiento contractual.

Unidades preventivas:

Como el desplazamiento de las inversiones es un incumplimiento del concesionario, lo que genera un problema en la gestión del contrato, se pueden considerar las unidades de medida preventivas propuestas en el literal a. "Problemas en actuaciones contractuales" y las siguientes:

- 1.- Manual GCOP-M-001 de Contratación.

¹² En el instructivo "Base de conocimiento para el manejo de los hallazgos típicos del PMI", punto 4.7 se describe el concepto clave de "desplazamiento de cronograma", página 10 y 11.

- 2.- Manual de GCSP-M-002 de interventoría y supervisión conjuntamente con los procedimientos aprobados para cada modo de transporte.
- 3.- Procedimiento GCSP-P-011 Declaración de incumplimientos, disminuciones en la remuneración, retenciones al recaudo de peaje y descuentos.
- 4.- Procedimiento GCSP-P-014 Seguimiento a la ejecución de recursos del proyecto en ejecución.
- 5.- Instructivo GICO-I-016 Diligenciamiento en project online del avance de las tareas por parte del interventor.
- 6.- Procedimiento SEPG-P-001 Bitácora de proyecto
- 7.- Procedimiento GICO-P-005 Creación tareas del plan de obra en el sistema de información Project Online.

g. Problemas en la gestión administrativa y financiera de la ANI.

Enfoque del plan de mejoramiento:

Las acciones correctivas se deben enfocar en superar las deficiencias reportadas por la CGR en la causa del hallazgo y que están relacionadas con la falta de información para un registro oportuno en la contabilidad de la entidad, deficiencias en los reportes de información, falta de planeación en la ejecución presupuestal o no asignación de recursos por parte del Ministerio de Hacienda y Crédito Público; y las preventivas van dirigidas a fortalecer el proceso de apoyo de la "Gestión administrativa y financiera".

Revisando las acciones efectivas, bajo este concepto en la matriz del plan de mejoramiento institucional, solamente encontramos 6 planes de mejoramiento efectivos; con base en éstas y en las buenas prácticas obtenidas de las mesas de trabajo de la oficina de Control Interno con el área responsable, se proponen las siguientes:

Propuesta de plan de mejoramiento

Unidades correctivas:

- 1.- En lo relacionado con información incompleta, se desprenderían dos acciones de mejoramiento: la primera sería solicitar a la entidad responsable la información faltante y la segunda haciendo el registro contable donde se demuestre la incorporación de la información.
- 2.- Cuando la información solicitada no fue posible obtenerla, a pesar de ser pedida en varias oportunidades, incluso en reuniones, se sugiere dar traslado del hallazgo al organismo responsable, situación que se comunicará a la Contraloría General de la República.¹³
- 3.- Conciliaciones contables: esta acción de mejora determina si es necesario hacer registros contables aclaratorios o adicionales sobre la información reportada por las áreas misiones frente a los registros contables. Esta conciliación puede ser anual, trimestral o mensual.
- 4.- Para los hallazgos cuya causa está relacionada con la no asignación de recursos por parte del Ministerio de Hacienda y Crédito Público – MHCP, la propuesta está dirigida a demostrar que la entidad hizo la solicitud diligente del presupuesto a través del anteproyecto de presupuesto y de

¹³ El procedimiento a seguir esta descrito en el instructivo EVCI-I-004 "Base de conocimiento para el manejo de los hallazgos típicos del PMI", numeral 4.4.3 (página 7)

las reuniones de trabajo con dicho organismo en donde la entidad expuso la necesidad de los recursos. Si se repiten éste tipo de hallazgos, una alternativa de solución es dar traslado del hallazgo al MHCP y seguir el procedimiento indicado en el punto 2.

Unidades preventivas:

La incorporación de la propuesta de unidades preventivas en el plan de mejoramiento de un hallazgo depende de la causa y efecto a conjurar.

- 1.- Instructivo GADF-I-006 Instructivo financiero
- 2.- Procedimiento GADF-P-001 Gestión contable
- 3.- Manual GADF-M-007 Manual Financiero
- 4.- Procedimiento GADF-P-009 Gestión de tesorería
- 5.- Procedimiento GADF-P-010 Gestión presupuestal
- 6.- Instructivo GCSP-I-001 Informes contables modo portuario
- 7.- Instructivo GCSP-I-002 Diligenciamiento del formato liquidación deudas
- 8.- Instructivo GCSP-I-003 Registro de la inversión de capital privado para el modo carretero
- 9.- Instructivo GCSP-I-005 Diligenciamiento formato deudas.
- 10.- Instructivo GCSP-I-007 Diligenciamiento formato informe semestral inversión capital privado modo aeroportuario.
- 11.- Instructivo GCSP-I-010 Diligenciamiento formato informe mensual rendimientos financieros modo carretero.
- 12.- Procedimiento GCSP-P-013 Reporte de información financiera de recaudo peajes, capital privado y aporte estatal

6. CONCLUSIONES

Del informe de principales problemáticas originadas en el Plan de Mejoramiento Institucional podemos concluir:

1.- Considerando la incidencia priorizada y lo que significa cada una, por su definición, para la entidad, la problemática del plan de mejoramiento está concentrada en 7 temas, sobre los cuales se debe establecer una estrategia o plan de trabajo que repercute, no solamente en lograr la mayor efectividad sobre los planes de mejoramiento de estos hallazgos, si no también revisar y mejorar en la gestión de los proyectos misionales y/o procesos de apoyo que minimice la ocurrencia de éstos.

2.- La mayor problemática que presenta el PMI a 31 de julio de 2017 está concentrada en dos conceptos: "Problemas en actuaciones contractuales" y "Falta de seguimiento y control" y que corresponde en su gran mayoría a deficiencias en la gestión de los procesos misionales, siendo el más relevante el de "Gestión contractual y seguimiento de proyectos de infraestructura de transporte". Estos dos conceptos abarcan el 61.64% del total de los hallazgos con 225 de 365.

3.- La efectividad de las acciones de mejoramiento dada por la CGR están concentradas en tres conceptos claves que son: "Falta de seguimiento y control", "Problemas en actuaciones contractuales" y "Casos sometidos a tribunal de arbitramento" con 113 hallazgos de la muestra de

154 y representa el 73.37% del total; y que son los mismos conceptos que agrupan el mayor porcentaje de hallazgos vigentes ante la CGR a 31 de julio de 2017.

Por lo que, las acciones de mejoramiento efectivas son una buena guía para la propuesta de planes de mejoramiento efectivos, objetivo principal del presente informe, y más cuando en estas se concentran las incidencias con mayor grado de connotación.

4.- La propuesta de acciones de mejoramiento fundamentada por concepto clave en este informe, es un lineamiento para que las Vicepresidencias de la ANI tengan un apoyo al momento de plantear acciones de mejoramiento para los hallazgos reportados por la CGR, sin embargo, se debe considerar la descripción que tenga el hallazgo y acoplarlo a éste.

5.- La mayoría de acciones preventivas planteadas en el informe para los diferentes conceptos en que se clasificó el PMI se encuentran en la página web de la ANI, dirección <https://www.ani.gov.co/sig/documentos-sig>

6.- En este informe no se incluyó propuesta de acciones de mejoramiento para el concepto clave "Rendimientos financieros" y "Pago de intereses de mora", por lo que sigue vigente la propuesta de plan de mejoramiento indicada en el punto 4.1 y 4.10 respectivamente, del instructivo EVCI-I-004 "Base de conocimiento para el manejo de hallazgos típicos del PMI".

Con un muy cordial saludo,



BLANCA LILIA RAMÍREZ CÓRDOBA
Contratista OCI
Líder PMI



Aprobado: **DIEGO ORLANDO BUSTOS FORERO**
Oficina de Control Interno

Anexos: 11

Problemas en actuaciones contractuales Anexo No. 1						
Temáticas	Administrativa	Disciplinaria	Fiscal	Penal	Total general	Porcentaje
Incumplimiento obligaciones	15	23	5		43	37.07
Cálculo contraprestación	1	4	6		11	9.48
Incumplimiento especificaciones	3	5	2		10	8.62
Deficiencias en análisis modificaciones contractuales		2	2	1	5	4.31
Ausencia de interventoría en los proyectos		4			4	3.45
Ausencia soportes documentales	2	2			4	3.45
Modificaciones	2	1		1	4	3.45
Renovación y ampliación garantías	1	3			4	3.45
Ingreso Mínimo Garantizado			1	2	3	2.59
Reversiones	1	2			3	2.59
Adiciones				2	2	1.72
Cambio de especificaciones	1		1		2	1.72
Cobros adicionales	1			1	2	1.72
Desequilibrio contractual			2		2	1.72
Fallas gestión garantías	1	1			2	1.72
Incremento recursos para riesgos contingentes	2				2	1.72
Incumplimiento normatividad		2			2	1.72
Indebidas justificaciones	2				2	1.72
Modificaciones en la estructuración del proyecto inicial	1	1			2	1.72
Pago contribución fondo seguridad y convivencia ciudadana		2			2	1.72
Supuestos mayores pagos gerencia de obra y AIU				2	2	1.72
Adiciones que superan el 50% del valor del contrato				1	1	0.86
Pago no debido con recursos del proyecto		1			1	0.86
TIR superior al modelo contractual			1		1	0.86
Total general	33	53	20	10	116	100

Falta de seguimiento y control Anexo No. 2					
Temáticas	Administrativa	Disciplinaria	Fiscal	Total general	Porcentaje
Obligaciones interventoría	10	7	2	19	17.43
Funcionamiento áreas de servicio	9	2		11	10.09
Deficiencias en la supervisión contractual	6	3		9	8.26
Deficiencias en la gestión interna judicial	5	3		8	7.34
Fallas en la gestión ambiental	2	5		7	6.42
Falta de coordinación entre actores	6		1	7	6.42
Plan de manejo ambiental	1	5		6	5.50
Señalización	4	2		6	5.50
Cobro intereses mora		1	2	3	2.75
Conservación de la vía	2	1		3	2.75
Deficiencias en registros contables sistemas SINPAD y SIF nación II	2	1		3	2.75
Entrega información concesionario	3			3	2.75
Falta inventarios concesiones portuarias	3			3	2.75
Deficiencias manejo documental		2		2	1.83
Deficiencias Plan de Mejoramiento Institucional	2			2	1.83
Dotación Policía de Carreteras			2	2	1.83
Falta integración sistemas de información	1		1	2	1.83
Inconsistencia cobro de peajes	1		1	2	1.83
Deficiencias en el Sistema de gestión y seguridad en el trabajo		1		1	0.92
Deficiencias en pasos a nivel	1			1	0.92
Demora en verificación documental		1		1	0.92
Depuración registros contables	1			1	0.92
Falta inventario aeropuerto		1		1	0.92
Gestión de redes	1			1	0.92
Liquidación contractual		1		1	0.92
Riesgo de colapso		1		1	0.92
Sobrecostos en interventoría			1	1	0.92
Suministro de equipos		1		1	0.92
Sustitución de rieles			1	1	0.92
Total general	60	38	11	109	100

Casos sometidos a tribunal de arbitramento Anexo No. 3						
Temáticas	Administrativa	Disciplinaria	Fiscal	Penal	Total general	Porcentaje
Incumplimiento de obligaciones	5	5	1	2	13	35.14
Terminación anticipada del contrato	2	5			7	18.92
Desequilibrio ecuación contractual	2		3		5	13.51
Por modificaciones contractuales	1	1	2		4	10.81
Ingreso Mínimo Garantizado			3		3	8.11
Liquidación contraprestación			2		2	5.41
Costos y gastos del proceso	1				1	2.70
Rendimientos financieros			1		1	2.70
Inadecuada aplicación indexación tarifas			1		1	2.70
Total general	11	11	13	2	37	100

Problemas en Gestión Predial Anexo No. 4						
Temáticas	Administrativa	Disciplinaria	Fiscal	Penal	Total general	Porcentaje
Demora en gestión predial	5	2			7	24.14
Diferencia avalúo	3	1	3		7	24.14
Metodología avalúo	1	1	2		4	13.79
Custodia de áreas remanentes		2			2	6.90
Mayores recursos para riesgo predial	2				2	6.90
Predios adquiridos no utilizados	1			1	2	6.90
Retraso obras por predios	2				2	6.90
Demora en expropiación		1			1	3.45
Predios no requeridos				1	1	3.45
Predios no requeridos	1				1	3.45
Total general	15	7	5	2	29	100

Problemas de Planeación Anexo No. 5					
Temáticas	Administrativa	Disciplinaria	Fiscal	Total general	Porcentaje
Incumplimiento metas PND y PAA	4	4		8	42.11
Planeación contractual	1	3	1	5	26.32
Fondeo de interventoría			4	4	21.05
Proyección deficiente adquisición de predios	1			1	5.26
Plan maestro aeroportuario	1			1	5.26
Total general	7	7	5	19	100

Desplazamiento de cronograma Anexo No. 5					
Temática	Administrativa	Disciplinaria	Fiscal	Total general	Porcentaje
Desplazamiento de cronograma	5	6	5	16	100%
Total general	5	6	5	16	1

Problemas en la gestión Administrativa y Financiera Anexo No. 5				
Temática	Administrativa	Disciplinaria	Total general	Porcentaje
Información incompleta para registro	8		8	66.67
Fallas en planeación y ejecución del pr	1	2	3	25.00
No asignación de recursos por MHCP	1		1	8.33
Total general	10	2	12	100

Falta de seguimiento y control (hallazgos efectivos 2015 y 2016) Anexo No. 6

Temática	Administrativa	Disciplinaria	Fiscal	Total general	Porcentaje
Obligaciones interventoría	4	3	1	8	16.33
Deficiencias en la supervisión contractual	5	2		7	14.29
Deficiencia en la supervisión contractual	4	1	1	6	12.24
Funcionamiento áreas de servicio	3	1		4	8.16
Señalización	3	1		4	8.16
Deficiencias en registros contables sistemas SINPAD y SIIF nación II	2	1		3	6.12
Fallas en la gestión ambiental		3		3	6.12
Deficiencias manejo documental		2		2	4.08
Falta de coordinación entre actores	2			2	4.08
Falta integración sistemas de información	2			2	4.08
Plan de manejo ambiental		2		2	4.08
Deficiencias en el Sistema de gestión y seguridad en el trabajo		1		1	2.04
Entrega información concesionario	1			1	2.04
Inconsistencia cobro de peajes	1			1	2.04
Liquidación contractual		1		1	2.04
Riesgo de colapso		1		1	2.04
Suministro de equipos		1		1	2.04
Total general	27	20	2	49	100

Problemas en actuaciones contractuales (hallazgos efectivos 2015 y 2016) Anexo No. 7

Temáticas	Administrativa	Disciplinaria	Fiscal	Penal	Total general	Porcentaje
Incumplimiento obligaciones	4	6	1		11	25.58
Modificaciones	2	4		1	7	16.28
Cálculo contraprestación	1	1	1		3	6.98
Adiciones		1		1	2	4.65
Ausencia de interventoría en los proyectos	1	1			2	4.65
Cobros adicionales	1			1	2	4.65
Deficiencias en análisis modificaciones contractuales	1	1			2	4.65
Incumplimiento especificaciones	1	1			2	4.65
Modificaciones en la estructuración del proyecto inicial	1	1			2	4.65
Supuestos mayores pagos gerencia de obra y AIU				2	2	4.65
Ausencia soportes documentales		1			1	2.33
Fallas gestión garantías		1			1	2.33
Incumplimiento de obligaciones			1		1	2.33
Incumplimiento normatividad		1			1	2.33
Indebidas justificaciones	1				1	2.33
Modificaciones		1			1	2.33
Pago no debido con recursos del proyecto		1			1	2.33
TIR superior al modelo contractual				1	1	2.33
Total general	13	21	4	5	43	100

Casos sometidos a tribunal de arbitramento (hallazgos efectivos 2015 y 2016) Anexo No. 8						
Temáticas	Administrativa	Disciplinaria	Fiscal	Penal	Total general	Porcentaje
Terminación anticipada del contrato	8	4	3	1	16	76.19
Incumplimiento de obligaciones	1			1	2	9.52
Desequilibrio ecuación contractual			1		1	4.76
Ingreso Mínimo Garantizado				1	1	4.76
Modificaciones contractuales			1		1	4.76
Total general	9	4	5	3	21	100.00

Problemas de gestión predial (hallazgos efectivos 2015 y 2016) Anexo No. 9

Temáticas	Administrativa	Disciplinaria	Fiscal	Total general	Porcentaje
Diferencia Avalúo	1	1	2	4	33.33
Metodología avalúo	1		2	3	25.00
Mayores recursos para riesgo predial	2			2	16.67
Demora en expropiación	1			1	8.33
Demora en gestión predial	1			1	8.33
Retraso obras por predios	1			1	8.33
Total general	7	1	4	12	100

Problemas de Planeación (hallazgos efectivos 2015 y 2016) Anexo No. 10				
Temáticas	Administrativa	Disciplinaria	Total general	Porcentaje
Incumplimiento metas PND y PAA	3	4	7	63.64
Estructuración proyectos de concesión	2		2	18.18
Planeación contractual	1		1	9.09
Política ambiental	1		1	9.09
Total general	7	4	11	100

Problemas en la gestión administrativa y financiera de la ANI (hallazgos efectivos 2015 y 2016) Anexo No. 10			
Temáticas	Administrativa	Total general	Porcentaje
Información incompleta para registro contable oportuno	4	4	66.67
Deficiencias reporte operaciones recíprocas	1	1	16.67
Problemas en la gestión administrativa de la ANI	1	1	16.67
Total general	6	6	

**CLASIFICACIÓN DEL CONCEPTO CLAVE DE LOS HALLAZGOS REPORTADOS EN LOS INFORMES DE
AUDITORIA ESPECIAL Y REGULAR DE LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA**

Anexo No.11

1.- CASOS SOMETIDOS A TRIBUNAL DE ARBITRAMIENTO:

Casos sometidos a Tribunal de Arbitramento
Costos y gastos del proceso
Ingreso Mínimo Garantizado
Incumplimiento de Obligaciones
Inadecuada aplicación indexación de tarifas
Por modificaciones Contractuales
Desequilibrio ecuación contractual
Terminación anticipada del contrato
Rendimientos financieros
Liquidación contraprestación

2.- DESPLAZAMIENTO DE CRONOGRAMA

Desplazamiento de cronograma

3.- FALTA DE SEGUIMIENTO Y CONTROL: (técnico, operativo o financiero o administrativo)

Conservación de la vía – técnico-
Deficiencias en pasos a nivel – técnico-
Demora en entrega documentos –administrativo-
Demora en reversión – administrativo-
Demora en verificación documental – administrativo-
Depuración registros contables – financiero -
Falta de coordinación entre actores – administrativo-
Falta integración sistemas de información – operativa-
Inconsistencias cobro de peaje – operativo y financiero -
Plan de manejo ambiental – técnico -
Dotación Policía de Carreteras – operativo -
Entrega información concesionario - administrativo -
Funcionamiento áreas de servicio – operativo-
Gestión de redes – técnico -
Instalación de cámaras –operativo-
Obligaciones interventoría – administrativo -
Operación reducida de red férrea –técnica-
Cobro intereses de mora
Pago por incumplimiento del estado – financiero-
Registro en fideicomiso - financiero
Retiro de Equity (equidad) - financiero-
Riesgo de colapso – técnico-
Señalización – operativo-
Sobrecostos en interventoría – financiero –
Sub cuenta de supervisión – financiero-
Suministro de equipos – operativo-
Sustitución de rieles – técnico –
Fallas en la gestión ambiental
Deficiencias en el Sistema de Gestión y Seguridad en el Trabajo – administrativo –
Deficiencia en la supervisión contractual – administrativo-

**CLASIFICACIÓN DEL CONCEPTO CLAVE DE LOS HALLAZGOS REPORTADOS EN LOS INFORMES DE
AUDITORIA ESPECIAL Y REGULAR DE LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA**

Anexo No.11

Deficiencias manejo documental – administrativo-
Deficiencias en la gestión interna judicial – administrativo-
Deficiencias en registros contables sistemas SINPAD y SIIF nación II –administrativo-
Deficiencias Plan de Mejoramiento institucional –administrativo –
Falta inventarios concesiones portuarias –operativo-
Abastecimiento de combustible –operativo-
Almacenamiento de combustible – operativo-
Liquidación contractual
Falta inventario aeropuerto
Incumplimiento plan de mejoramiento áreas
Eximentes de responsabilidad

4.- NO COMPETENCIA DE LA ANI:

Presencia de invasores
Invasión derecho de vía
Ocupación derecho de vía
Zona de servidumbre
Competencia otras entidades

5.- PAGO DE INTERESES DE MORA:

Demora en pagos prediales
Pago de intereses por laudo – operativo férreo-
Obligaciones a cargo de la ANI
Ingreso Mínimo Garantizado

6.- PANEL DE EXPERTOS

Panel de expertos

7.- PROBLEMAS DE GESTION PREDIAL:

Acceso a predios
Custodia de áreas remanentes
Daño en predios privados
Demora en expropiación
Demora en gestión predial
Diferencia avalúo
Mayores recursos para riesgo predial
Metodología avalúo
Retraso en obras por predios.
Inscripción en registro
Predios adquiridos no utilizados
Predios no requeridos

8.- PROBLEMAS DE PLANEACION:

Fondeo de interventoría
Incumplimiento indicador de calidad
Incumplimiento PMI

**CLASIFICACIÓN DEL CONCEPTO CLAVE DE LOS HALLAZGOS REPORTADOS EN LOS INFORMES DE
AUDITORIA ESPECIAL Y REGULAR DE LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA**

Anexo No.11

Incumplimiento metas PND y PAA
Planeación contractual
Planeación inadecuada
Planeación incumplida
Proyección deficiente adquisición de predios
Plan maestro aeroportuario
Deficiencias procedimientos Sistema Portuario
Fondeo vigencias futuras
Deficiencias estructuración del proyecto
Estructuración proyectos de concesión
Política ambiental

9.- PROBLEMAS EN ACTUACIONES CONTRACTUALES:

Adiciones
Modificaciones
Indebidas justificaciones
Cambio de especificaciones
Claridad en obligaciones contractuales
Diferencia en depósito (plan de inversiones)
Incumplimientos especificaciones
Incumplimiento normatividad
Incumplimiento obligaciones
Cobros adicionales
Pago no debido con recursos del proyecto
Adiciones que superan el 50% del valor del contrato
Ausencia de interventoría en los proyectos
Deficiencias en análisis modificaciones contractuales
Comité de conciliación
Liquidación contratos
Reversiones
Supuestos mayores pagos gerencia obra y AIU
Ausencia soportes documentales
Renovación y ampliación garantías
Modificaciones en la estructura del proyecto inicial
Incremento recursos para riesgos contingentes
Pago contribución especial
TIR superior al modelo contractual
Desequilibrio contractual
Cálculo contraprestación – portuario, aeroportuario
Fallas gestión garantías
Problemas en aprobación licencia ambiental
Ingreso mínimo garantizado
Intervención entidades territoriales
Conflicto de interés

**CLASIFICACIÓN DEL CONCEPTO CLAVE DE LOS HALLAZGOS REPORTADOS EN LOS INFORMES DE
AUDITORIA ESPECIAL Y REGULAR DE LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA**

Anexo No.11

10.- PROBLEMAS EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA DE LA ANI

Fallas en planeación y ejecución del presupuesto ANI
No asignación de recursos por MHCP
Información incompleta para registro contable oportuno.
Problemas en la gestión administrativa de la ANI
Problemas gestión financiera
Deficiencias reporte operaciones recíprocas
Falta de conciliación de cifras

11- PROBLEMAS EN LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DE LA ANI

Problemas en la Gestión del Talento Humano de la ANI

12.- PROBLEMAS EN MEDICIONES CONTRACTUALES:

Incertidumbre en niveles de servicio
Incumplimiento mediciones
Índice de estado
Identificación de línea de playa
Mediciones de playa

13.- RENDIMIENTOS FINANCIEROS

Rendimientos financieros

V. 11/08/2017