

	SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN		Código: EVCI-I-003
	PROCESO	EVALUACIÓN Y CONTROL INSTITUCIONAL	Versión: 002
	INSTRUCTIVO	DEFINICIÓN Y MANEJO DE LOS PLANES DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL	Fecha: 08/02/2017

1. INTRODUCCIÓN

Como consecuencia del control fiscal establecido en la Constitución Política de Colombia, artículo 267, donde se determina la responsabilidad de la vigilancia de la gestión del Estado, la Contraloría General de la República efectúa auditorías regulares y especiales y planea observaciones e impone hallazgos y sobre estos la ANI elabora planes de mejoramiento.

Por otro lado, la Ley 42 de 1993 en su artículo 5, numeral 3, faculta a la Contraloría General de la República para ejercer el control posterior en forma excepcional, tarea que ejecuta mediante auditorías con enfoque gubernamental.

A su turno, la Resolución Orgánica No.7350 de 2013, emanada de la Contraloría General de la República en su artículo 1° establece el método y forma de rendir cuentas e informes a la Contraloría General de la República por parte de los responsables del manejo de los fondos o bienes públicos de la Nación. El método establecido en dicha resolución es a través del Sistema de Rendición Electrónica de la Cuenta e Informes - SIRECI.

En este orden de ideas, la Agencia Nacional de Infraestructura ejerce un control y seguimiento estricto al Plan de Mejoramiento Institucional, producto de las acciones correctivas y/o preventivas planteadas por las áreas para subsanar y corregir las causas que dieron origen a los hallazgos producto de las auditorías regulares y especiales.

En este sentido, la Oficina de Control Interno elaboró el instructivo denominado “DEFINICIÓN Y MANEJO DE PLANES DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL”, incorporado en el Sistema Integrado de Gestión de la entidad, código No. EVCI-003, con el propósito de apoyar a las áreas encargadas de proyectar los planes de mejoramiento en el conocimiento de los componentes que integran la matriz del Plan de Mejoramiento Institucional de la ANI.

En su función de mejoramiento continuo, la Oficina de Control Interno realizará ajustes al instructivo mencionado.

2. OBJETIVO

Generar lineamientos que permitan la definición, elaboración, administración, seguimiento y control efectivo de los planes de mejoramiento planteados por las diferentes dependencias de la Agencia Nacional de Infraestructura, para prevenir y corregir las causas que dieron origen a los hallazgos producto de las auditorías regulares y especiales, las cuales se agrupan en el Plan de Mejoramiento Institucional.

	SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN		Código: EVCI-I-003
	PROCESO	EVALUACIÓN Y CONTROL INSTITUCIONAL	Versión: 002
	INSTRUCTIVO	DEFINICIÓN Y MANEJO DE LOS PLANES DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL	Fecha: 08/02/2017

3. ALCANCE

Este instructivo se centra en el conocimiento de los componentes del Plan de Mejoramiento Institucional que genera la entidad, como respuesta a los hallazgos de auditoría reportados por la Contraloría General de la República en su informe final.

Se incorporan aspectos de mejoramiento considerando la experiencia y retroalimentación obtenida por la asesoría, seguimiento y monitoreo realizado a los planes de mejoramiento planteados por las dependencias.


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.6368 de 2011 expedida por la Contraloría General de la República, por medio de la cual se adopta la Guía de Auditoría, la cual se encuentra actualizada y vigente a mayo de 2015.
- 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 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 “Definición y manejo de planes de mejoramiento institucional”. Código: EVCI-I-003, versión I, del 26/11/2015
- Procedimiento de Gestión del Plan de Mejoramiento Institucional PMI, código EVCI-P-006, del proceso de Evaluación y Control Institucional.

5. DEFINICIÓN DE PLAN DE MEJORAMIENTO.

Es la información que contiene el conjunto de las acciones correctivas y/o preventivas que debe adelantar un sujeto de control fiscal en un periodo determinado, para dar cumplimiento a la obligación de subsanar, prevenir y corregir las causas que dieron origen a los hallazgos identificados por la Contraloría General de la República, como resultado del ejercicio del proceso auditor.¹

¹ Artículo 6º, numeral 3 de la Resolución Orgánica No. 7350 de 2013 de la CGR

	SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN		Código: EVCI-I-003
	PROCESO	EVALUACIÓN Y CONTROL INSTITUCIONAL	Versión: 002
	INSTRUCTIVO	DEFINICIÓN Y MANEJO DE LOS PLANES DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL	Fecha: 08/02/2017

La Resolución Orgánica No. 7350 del 29 de noviembre de 2013, expedida por la Contraloría General de la República es la que prescribe el método y la forma de rendir informes por parte de los responsables, estableciendo en el artículo 17 numeral 4, las características y términos del Plan de Mejoramiento.

6. FORMULACIÓN Y MONITOREO DEL PLAN DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL

Los hallazgos de la Contraloría General de la República son un insumo muy importante para la mejora de la gestión de la entidad, y la medida de esa mejora depende de la pertinencia con la que se definan e implementen los respectivos planes que contienen las acciones correctivas y preventivas para conjurar la causa de éstos.

Los siguientes lineamientos están orientados a apoyar este esfuerzo institucional de la mejora continua y la consolidación de la cultura de autocontrol:

6.1 Sobre la Formulación de los planes de mejoramiento

Los campos básicos que deben diligenciar las áreas responsables del plan de mejoramiento a plantear son los siguientes:

No. Hallazgo	Descripción del hallazgo	Causa	Efecto	Acción de Mejoramiento	Objetivo	Descripción de las Metas	Denominación la Unidad De Medida	Unidad de Medida de la meta	Fecha iniciación Metas	Fecha terminación Metas	Área responsable final	Área responsable funcional
↑ 1	↑ 2	↑ 3	↑ 4	↑ 5	↑ 6	↑ 7	↑ 8	↑ 9	↑ 10		↑ 11	
Control Interno								Dependencias responsables				

La siguiente es una descripción de estos campos:

- 1 **Número del hallazgo:** este número es asignado por la Oficina de Control Interno y está conformado por dos consecutivos: el primero corresponde a un único consecutivo general y el segundo corresponde al número del hallazgo dentro del informe de auditoría de la Contraloría.
- 2 **Descripción del hallazgo:** este campo lo diligencia la oficina de Control Interno y debe transcribir o sintetizar adecuadamente la anomalía encontrada por la CGR; no reemplaza la descripción que hace el ente de control en su informe de auditoría, pero es importante su

	SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN		Código: EVCI-I-003
	PROCESO	EVALUACIÓN Y CONTROL INSTITUCIONAL	Versión: 002
	INSTRUCTIVO	DEFINICIÓN Y MANEJO DE LOS PLANES DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL	Fecha: 08/02/2017

correcto diligenciamiento ya que es un punto permanente de consulta tanto para la definición como para el seguimiento del plan de mejoramiento.

3

Causa: en este campo se describen las razones o motivos que produjeron la anomalía. El informe final que presenta la Contraloría General de la República hace explícita la causa en la descripción del hallazgo, aun cuando en algunas ocasiones lo excluyen. La OCI, en todo caso, desarrolla un análisis sobre este tema.

4

Efecto: en este campo se detalla la consecuencia real cuantitativa o cualitativa de la anomalía descrita en el hallazgo. El informe final presentado por la Contraloría General de la República determina los efectos generados por ésta, tales como: detrimento patrimonial, desequilibrio económico del contrato, retrasos en el proyecto, incumplimiento del nivel de servicio requerido, incumplimiento a las normas que rigen la contratación estatal y/o el contrato, etc. Salvo contadas excepciones la CGR no incluye este análisis. La OCI, en todo caso, examina este tema.

5

Acción de mejoramiento: define el enfoque que se dará al plan de mejoramiento para actuar sobre el hallazgo detectado por el ente de control. Esta acción o acciones deben reflejar una mejora en la manera de hacer o gestionar actividades inherentes a los proyectos misionales o de apoyo en la Agencia, relacionadas con la causa del hallazgo, con el fin de que la anomalía no se vuelva a presentar, como ejemplo tenemos: ajustes a los planes y/o políticas de la entidad, a los componentes del sistema integrado de gestión como manuales, procedimientos, instructivos, etc.

En resumen, la acción de mejoramiento tiene como finalidad conjurar la causa que ocasionó el hallazgo.

6

Objetivo: en este campo se describe el resultado que se pretende obtener al implementar la acción de mejoramiento definida en el campo anterior. En este campo se visualiza el estado futuro esperado de la entidad en relación con la anomalía reportada por el ente de control.

7

Descripción de las metas: en esta sección se describen de manera concreta y cronológica las acciones correctivas y/o preventivas que en suma contribuyen al logro del objetivo planteado en el campo anterior.

En este punto es fundamental indicar que el plan debe contener, tanto acciones correctivas como acciones preventivas², así:

² Los términos de acción correctiva y acción preventiva se usan en este documento bajo la connotación común enunciada en la Resolución Orgánica No. 7350 de 2013 de la CGR y no corresponde con la terminología usada por normas de calidad, como la ISO 9000 o la NTC-GP-1000.

	SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN		Código: EVCI-I-003
	PROCESO	EVALUACIÓN Y CONTROL INSTITUCIONAL	Versión: 002
	INSTRUCTIVO	DEFINICIÓN Y MANEJO DE LOS PLANES DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL	Fecha: 08/02/2017

- Las acciones correctivas propuestas, pretenden eliminar la desviación o no conformidad detectada, llevando la situación al estado de normalidad del proyecto misional o de apoyo objeto del hallazgo. La eliminación de la desviación implica: programar acciones para eliminar retrasos o incumplimientos, acciones para recuperar el equilibrio económico de un contrato, acciones de tipo sancionatorio como multas o disminuciones, o modificaciones contractuales, etc.
- Las acciones preventivas, tienen como propósito impedir que los hechos, actuaciones u omisiones detectadas en el hallazgo se vuelvan a producir. Será necesario entonces, identificar y analizar la causa que dio origen al hallazgo para tomar acciones sobre dicha causa.

La mejora institucional está dada por las acciones preventivas que están orientadas a modificar la manera en que se hacen las cosas en la entidad. Conforme lo anterior, este tipo de acciones implican la modificación o el diseño de manuales, procedimientos, métodos, controles, esquemas organizacionales, políticas, planes o programas, o cualquier otro mecanismo institucional que asegure la no repetición.

El cumplimiento de las acciones planteadas, por regla general, no deben depender de agentes externos a la entidad. En caso de que así sea, la dependencia responsable final asegurará la obtención del insumo correspondiente.

8

Denominación de la unidad de medida de la meta: en este campo se identifica el entregable específico asociado a cada acción de mejoramiento planteada en la descripción de la meta y es fundamental para el proceso de monitoreo, seguimiento y evaluación. Estas unidades de medida deben numerarse y se especificará cuáles son las acciones correctivas y preventivas para conjurar la causa del hallazgo.

La Oficina de Control Interno, mediante memorando No. 2016-102-011916-3 del 28/09/2016 divulgó el formato denominado “Informe de cierre del PMI” con un ejemplo diligenciado y corresponde a un plan de mejoramiento para un hallazgo declarado efectivo por la CGR, el cual se encuentra en el Sistema de Gestión de Calidad, con el código EVCI-F-034, incorporado al proceso de Evaluación y Control Institucional.

Esta unidad de medida obligatoriamente se debe incluir en los planes de mejoramiento propuestos para los hallazgos producto del proceso de auditoría de la CGR y los declarados no efectivos.

Se sugiere que éste informe sea elaborado por el supervisor o gerente del proyecto, donde se exponga brevemente y partiendo del hallazgo definido por la CGR, el resultado obtenido

	SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN		Código: EVCI-I-003
	PROCESO	EVALUACIÓN Y CONTROL INSTITUCIONAL	Versión: 002
	INSTRUCTIVO	DEFINICIÓN Y MANEJO DE LOS PLANES DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL	Fecha: 08/02/2017

de cada meta y se concluya con el logro del objetivo propuesto, para declarar la efectividad del hallazgo por parte de la Contraloría General de la República.

A continuación, detallamos cómo quedaría, a título de ejemplo, la descripción de un plan de mejoramiento en el campo No. 8:

UNIDADES DE MEDIDAS CORRECTIVAS:

1. Informe de interventoría.
2. Concepto jurídico de abogado externo.
3. Solicitud de inicio proceso sancionatorio.

UNIDADES DE MEDIDA PREVENTIVAS:

4. Manual de Interventoría y Supervisión.

INFORME DE CIERRE:

5. Informe de cierre

Estos entregables específicos son los que reposarán luego en el sitio FTP destinado por la Agencia para el almacenamiento de los soportes documentales de los diferentes planes de mejoramiento y fuente de consulta de la CGR en sus ejercicios auditores; tal y como se amplía en el punto 6.5 de éste documento.

9

Unidad de medida: En este campo se registra el número de unidades de medida que conforman las acciones de mejoramiento del plan.

10

Fecha de inicio y de terminación: corresponde a la fecha en que inicia y termina el compromiso institucional en relación con el objetivo de mejoramiento establecido. Para mejorar el monitoreo, seguimiento y control de avance del plan se requiere que cada plan tenga fecha de inicio y de terminación, con el fin de monitorear el avance en el cumplimiento de las metas.

La fecha de terminación se fijará teniendo en cuenta la complejidad del plan, pero en lo posible y para cada caso, no superará un año a partir de la fecha de inicio del plan, lo anterior con el propósito de someterlo a evaluación por parte de la CGR en su siguiente ejercicio auditor. El monitoreo y seguimiento al cumplimiento de fecha de iniciación y terminación de una acción de mejoramiento la debe hacer internamente el área responsable.

11

Área y funcionario responsable: este es un componente del plan que se define simultáneamente con las unidades de medida y las duraciones. El objetivo es que las dependencias que intervienen en el plan participen en la definición de los compromisos en términos de unidades de medida y fechas. No debe haber asignaciones de unidades de

	SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN		Código: EVCI-I-003
	PROCESO	EVALUACIÓN Y CONTROL INSTITUCIONAL	Versión: 002
	INSTRUCTIVO	DEFINICIÓN Y MANEJO DE LOS PLANES DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL	Fecha: 08/02/2017

medida y de fechas de cumplimiento a dependencias que no participaron en la elaboración del plan.

Hay dos tipos de responsabilidades fundamentales para la adecuada gestión del plan:

- **Responsabilidad final (columna Q):** la vicepresidencia que tenga esta responsabilidad final deberá coordinar el proceso de planeación y ejecución de las acciones establecidas con todas las dependencias que participen en la solución del hallazgo. Se prevé que esta responsabilidad final se mantendrá a lo largo del ciclo de vida del hallazgo, desde que es informado por la CGR hasta su cierre. Cuando el hallazgo corresponda a un proyecto, la responsabilidad final estará asignada siempre a la vicepresidencia responsable de dicho proyecto.
- **Responsabilidad funcional (columna R):** las vicepresidencias que tengan esta responsabilidad deben ejecutar las tareas asignadas en el plan y reportarlas al responsable final. Deben también reportar cualquier inconveniente que impida el cumplimiento de sus compromisos en las condiciones establecidas, con el fin de que se notifique a la oficina de control interno, cualquier solicitud de ajustes al plan, en unidades de medida o plazo.

6.2 Otros conceptos del Plan de Mejoramiento relacionados con el seguimiento y Control

La Oficina de Control Interno ha venido complementando la información de la matriz del Plan de Mejoramiento Institucional con conceptos adicionales a los básicos para la formulación de los planes de mejoramiento para cada uno de los hallazgos, como una oportunidad de mejora y en respuesta a la reingeniería efectuada al plan. Esto permite que los responsables de las acciones de mejoramiento y la oficina de Control Interno cuenten con información completa, oportuna y de avance a la gestión de los planes de mejoramiento para el monitoreo, seguimiento y control.

A continuación, detallamos los principales campos y / o columnas:

12

Incidencia: se indica el tipo de incidencia con el cual fue calificado el hallazgo en el informe del proceso de auditoría final de la CGR. Un hallazgo puede tener incidencia disciplinaria, fiscal, penal y/o administrativa.

13

Avance Físico: en este campo se registra el número de unidades de medida de la meta cumplidas por el área responsable final y/o funcional a una fecha determinada y dentro del límite de cumplimiento final de la meta. Este campo es diligenciado por la Oficina de Control Interno, en la actividad de monitoreo y seguimiento periódico que realiza.

	SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN		Código: EVCI-I-003
	PROCESO	EVALUACIÓN Y CONTROL INSTITUCIONAL	Versión: 002
	INSTRUCTIVO	DEFINICIÓN Y MANEJO DE LOS PLANES DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL	Fecha: 08/02/2017

14

Porcentaje de Cumplimiento: indica el porcentaje de avance del plan de mejoramiento propuesto por el área responsable y se genera automáticamente una vez se registre el número de unidades cumplidas a una fecha determinada y dentro del límite de cumplimiento final de la meta.

15

Seguimiento semestral: en este campo se registra la trazabilidad de la gestión realizada durante un semestre de las acciones de mejoramiento propuestas en el plan. La gestión versa sobre: cumplimiento de unidades de medida, asesoría, seguimiento y monitoreo por parte de la OCI, comunicaciones relacionadas con solicitudes de ajustes al plan de mejoramiento o prórrogas, etc.

16

Información de procesos disciplinarios, fiscales o penales relacionados con el plan de mejoramiento: En estos campos se transcribe la información relacionada con los autos de apertura, de archivo o fallos proferidos por los organismos de control asociados a la causa del respectivo hallazgo. Esto permite a la ANI tener control integral de la información relacionada con el plan respectivo para la toma de decisiones orientadas a lograr su efectividad ante la CGR. Para esta información se cuenta con los siguientes campos:

Columna AD: Tipo de proceso. En este campo se indica la clase de proceso de acuerdo con el tipo de responsabilidad que investiga cada uno de los órganos de control dentro de las actuaciones asociadas a los hallazgos del PMI, las cuales pueden ser de orden penal, fiscal, disciplinario y/o administrativo.

Columna AE: Cuenta con fallo. En esta columna se incluye la palabra “SI” cuando el proceso administrativo, disciplinario, fiscal o penal asociado/s con el hallazgo cuenta/n con una decisión del órgano de control que da terminación a la respectiva actuación.

Columna AF: Descripción. En este campo se describe sucintamente el sentido y alcance de las actuaciones producidas por los órganos de control en desarrollo del trámite de los respectivos procesos.

Columna AG: Documento de archivo o fallo. En esta columna se relaciona el pronunciamiento mediante el cual se da terminación al proceso de responsabilidad penal, fiscal, disciplinaria, o administrativa indicando el tipo de auto, el número, la fecha y su respectiva radicación ante la Entidad con el fin de facilitar su ubicación y consulta en el sistema de gestión documental.

Columna AH: Descripción del Impacto del Fallo. En este campo se describe sucintamente el sentido y alcance de los fundamentos y decisiones mediante las cuales se terminan, por parte de los órganos de control, los respectivos procesos de responsabilidad penal, fiscal, disciplinaria, o administrativa asociados a los hallazgos del PMI.

	SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN		Código: EVCI-I-003
	PROCESO	EVALUACIÓN Y CONTROL INSTITUCIONAL	Versión: 002
	INSTRUCTIVO	DEFINICIÓN Y MANEJO DE LOS PLANES DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL	Fecha: 08/02/2017

Columna AI: Tipo de impacto. En esta columna se indica si la decisión mediante la cual se da terminación al respectivo proceso de responsabilidad, tuvo su origen como consecuencia de la causa del hallazgo al que está asociado con la palabra “Directa”, o con la frase “Por alcance”, cuando la decisión, sin pertenecer a un proceso relacionado directamente al hallazgo, genera algún tipo de efecto transversal, a partir del sentido y el alcance de la actuación del órgano de control, que pueda representar un aporte o un precedente que contribuya al logro de la efectividad del PMI.

17

Auditoría: en este campo se indica la vigencia fiscal en la cual fue realizada la auditoría y le precede una letra indicando el tipo de auditoría, así: **R** indica que fue una auditoría regular efectuada a la gestión realizada por la ANI en una vigencia fiscal, y **E** significa que fue una auditoría especial a determinado modo de transporte o proyecto específico.

18

Estado de la meta del hallazgo: nos indica la clasificación por categorías de estado el Plan de mejoramiento para el hallazgo. Estos estados pueden ser:

Hallazgos cumplidos: son aquellos planes de mejoramiento cuyas unidades de medida y acciones han sido satisfechas por las dependencias responsables y han sido acreditados por parte de la Oficina de Control Interno como cumplidos a satisfacción al 100%.

Hallazgos en término: son aquellos planes de mejoramiento cuyas unidades de medida y acciones se encuentran ejecutándose dentro del cronograma previsto en el propio plan. Esto es, que su fecha de finalización todavía está pendiente.

Hallazgos vencidos: en aquellos planes de mejoramiento y en torno a los cuales no se han ejecutado las unidades de medida o acciones pertinentes en el marco del cronograma respectivo, y, en consecuencia, no han sido satisfechos a la fecha de finalización del plan. Es pertinente indicar aquí que antes del vencimiento, la dependencia responsable podrá solicitar la prórroga del cronograma siempre y cuando justifiquen las razones por las cuales no pudo cumplir con el tiempo inicialmente previsto.

19

Incidencia priorizada: en esta columna se indica el grado de responsabilidad con relación a la incidencia que determinó la CGR en la fijación del hallazgo. Por ejemplo: Sí un hallazgo tiene incidencia administrativa, disciplinaria, fiscal y penal, la incidencia con mayor grado de responsabilidad será la penal y por tanto será la que se ubique en este campo.

20

Efectividad: en este campo se informa el resultado de la revisión de los planes de mejoramiento planteados para los hallazgos por la Contraloría General de la República, el

	SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN		Código: EVCI-I-003
	PROCESO	EVALUACIÓN Y CONTROL INSTITUCIONAL	Versión: 002
	INSTRUCTIVO	DEFINICIÓN Y MANEJO DE LOS PLANES DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL	Fecha: 08/02/2017

cual es determinado por el ente de control en su informe final de Auditoría. El resultado de la evaluación puede ser:

Hallazgos declarados efectivos: son aquellos cuyo plan de mejoramiento y soportes son aprobados por la Contraloría General de la República señalando que eliminan la causa que dio origen al hallazgo.

Hallazgos declarados no efectivos: son aquellos planes de mejoramiento que a juicio de la Contraloría General de la República no atacan la causalidad asociada al hallazgo.

21

Key Concept o Concepto Clave: de acuerdo con el contenido y/o causa o denominación del hallazgo que indique la Contraloría General de la República en sus informes de Auditoría, la Oficina de control Interno ha clasificado por temáticas el concepto clave con el fin de generar la posibilidad de que la ANI ataque las causas de los hallazgos de manera uniforme. Se tienen 13 clasificaciones. En el Anexo 1 de este instructivo encontrarán la clasificación del Concepto clave del PMI a 5 de diciembre de 2016.³

22

Subcategoría: en este campo se presenta la clasificación del hallazgo por subcategoría del concepto clave del hallazgo. Esta subclasificación se encuentra en el Anexo No. 1 indicado en el punto anterior.

6.3 Sobre el monitoreo y control de los planes de mejoramiento.

Considerando la oportunidad de mejora planteada para el plan de mejoramiento institucional⁴, y las buenas practicas obtenidas durante la vigencia 2016 en las actividades de asesoría, seguimiento y monitoreo, a continuación, la Oficina de Control Interno detalla las acciones a considerar en la administración efectiva de los planes de mejoramiento planteados por las diferentes dependencias de la ANI.

- El monitoreo al interior de cada dependencia responsable final, debe hacerse como mínimo una vez al mes con la participación de las áreas responsables funcionales con el fin de determinar avances al plan de mejoramiento correspondiente.
- La Oficina de Control Interno informará a las áreas responsables finales los hallazgos cuyos planes de mejoramiento se vencen el mes siguiente, para lo cual enviará la

³ En la página Web de la ANI está publicado un informe de Clasificación del Concepto Clave del PMI a 30/10/2016.

⁴ Informe de reingeniería al PMI, febrero 2015. OCI


	SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN		Código: EVCI-I-003
	PROCESO	EVALUACIÓN Y CONTROL INSTITUCIONAL	Versión: 002
	INSTRUCTIVO	DEFINICIÓN Y MANEJO DE LOS PLANES DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL	Fecha: 08/02/2017

matriz del PMI con las acciones de mejoramiento planteadas y el avance de éstas, y convocará a una reunión de asesoría y seguimiento con la participación de las áreas funcionales.

- La Oficina de Control Interno realizará monitoreo mensual al Plan de Mejoramiento Institucional para verificar avances sobre las acciones de mejoramiento, lo cual deberá quedar registrado en el seguimiento semestral.
- Se realizará asesoría y seguimiento trimestral por parte de la Oficina de Control Interno para aquellos planes de mejoramiento de hallazgos que tengan más de cuatro meses de vencimiento final de metas para determinar avances en la ejecución del plan, qué dificultades se han presentado y si da lugar a ajuste para cumplir con los compromisos pactados.
- En la columna de seguimiento semestral de la matriz del PMI quedarán registradas las actividades y ajustes efectuados al plan de mejoramiento correspondiente con la indicación de la fecha de registro; lo anterior para mantener la trazabilidad de la gestión.

6.4 Otras acciones de monitoreo y control al PMI

- Publicación mensual en la página web de la entidad del plan de mejoramiento institucional para revisión y monitoreo por parte de las áreas responsables finales y funcionales. Además, la Oficina de Control Interno dispone de las versiones anteriores para consulta y trazabilidad correspondiente.
- Para seguridad de los usuarios sobre el manejo e información del Plan de Mejoramiento Institucional, la Oficina de Control Interno cuenta con una sola versión del PMI que es editada por un solo responsable. Los demás interesados solamente tienen la matriz para consulta.
- Elaboración y divulgación de informes relacionados con el balance, efectividad y otros aspectos de Plan de Mejoramiento Institucional. Incluso los informes periódicos sobre estos temas son reportados al comité de coordinación de control interno.
- El ajuste a las acciones de mejoramiento debe ser solicitado por el área responsable; si el ajuste afecta una unidad de medida propuesta por el área funcional, este lo puede solicitar el área funcional con el visto bueno del área responsable final o viceversa.

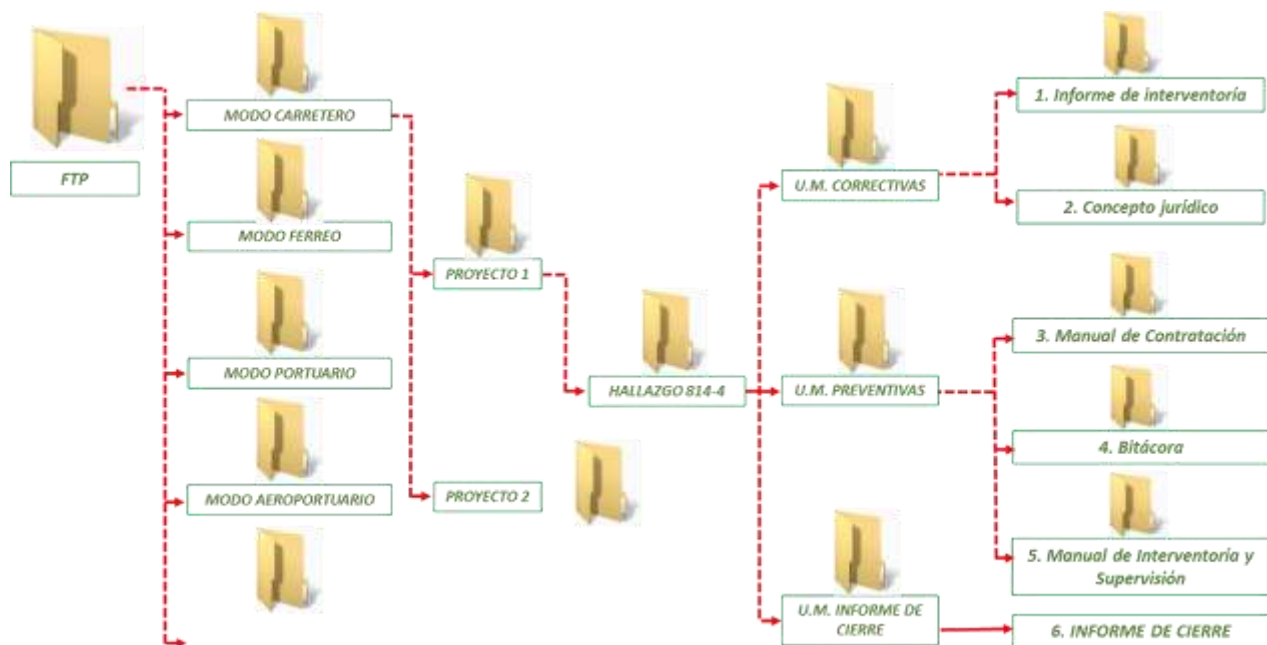
	SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN		Código: EVCI-I-003
	PROCESO	EVALUACIÓN Y CONTROL INSTITUCIONAL	Versión: 002
	INSTRUCTIVO	DEFINICIÓN Y MANEJO DE LOS PLANES DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL	Fecha: 08/02/2017

- La Oficina de Control Interno podrá solicitar avances o hacer observaciones o solicitar ajustes de acciones de mejoramiento de planes propuestos.

6.5 Herramienta documental WINSCP.

Para incorporar y archivar la documentación producida en el cumplimiento de las acciones de mejoramiento de los planes se encuentra el sitio FTP, al cual se accede a través de la interfaz gráfica WINSCP; mediante esta herramienta se hace el cargue, organización y control de los documentos que corresponden a las unidades de medida definidas en cada plan de mejoramiento. A continuación, se detallan las características del sitio.

- La estructura del sitio FTP está planteada según la misión institucional de la ANI por el modo de transporte, el que puede ser: carretero, aeroportuario, portuario, férreo; de igual manera, se clasifican, en caso de no ser misionales, por vicepresidencia responsable y en caso de ser más de una, se tiene una carpeta de compartidos; dentro de cada una de estas carpetas se clasifican por proyectos, enseguida por número de hallazgo y finalmente las unidades de medida definidas que constituyen el plan. En la siguiente gráfica se presenta la estructura y flujograma, con un ejemplo del soporte documental del PMI.



	SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN		Código: EVCI-I-003
	PROCESO	EVALUACIÓN Y CONTROL INSTITUCIONAL	Versión: 002
	INSTRUCTIVO	DEFINICIÓN Y MANEJO DE LOS PLANES DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL	Fecha: 08/02/2017

- El flujograma documental que debe aparecer en el sitio FTP debe ser el equivalente en número y denominación a las acciones de mejoramiento propuestas para conjurar la causa del hallazgo, las que se encuentran descritas en la matriz del PMI.
- La labor de monitoreo que realiza la Oficina de Control Interno a la matriz del PMI para el registro del avance a un plan de mejoramiento debe incluir la verificación de la documentación incorporada en el FTP, frente al plan de mejoramiento definido.
- El área responsable final será la encargada de incorporar en el sitio FTP la documentación respectiva. Los documentos, antes de su incorporación, deben ser verificados por el supervisor del proyecto para que tengan coherencia con la denominación de la unidad de medida y el objetivo propuesto; que estén firmados y fechados; es importante anotar al respecto que, si el documento no cuenta con las firmas de aprobación, la OCI no certificará el avance.
- En el sitio FTP, tanto funcionarios como contratistas, de los proyectos misionales o de apoyo podrán consultar y verificar la documentación que se encuentra para cada unidad de medida. Para lo anterior, la oficina de control interno ha dispuesto de un usuario de consulta: **consulta** y clave: **anipmi*** que permitirá acceder al sitio FTP mediante la interfaz gráfica WINSKP (debe solicitarse a la mesa de ayuda, su instalación).
- Para incorporar la documentación, solamente se dará permiso a la persona que indique el gerente y/o supervisor del proyecto. Para la instalación de la herramienta WINSKP y la asignación del usuario y contraseña del responsable de la incorporación, es necesario que el gerente remita un correo de solicitud a la oficina de control interno, grupo PMI, con los datos del funcionario asignado. Una vez se encuentre instalado, un funcionario del PMI, impartirá la capacitación correspondiente.
- La creación y/o ajustes en las carpetas o estructura de los planes en el sitio FTP estará a cargo de la Oficina de Control Interno. Ningún otro usuario podrá hacer modificaciones ni borrar documentación. En caso de necesitarse, es menester informar vía correo a la Oficina de Control Interno, las modificaciones necesarias.
- Si hay ajustes al plan de mejoramiento para un hallazgo y esto significa la supresión de unidades de medidas, la documentación de estas acciones de mejoramiento se incorporará en una carpeta denominada PMI anteriores, esto, para demostrar la trazabilidad correspondiente.
- El avance en cualquier plan de mejoramiento debe ser reportado a la OCI por la dependencia responsable, tan pronto se cumple con el entregable correspondiente

	SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN		Código: EVCI-I-003
	PROCESO	EVALUACIÓN Y CONTROL INSTITUCIONAL	Versión: 002
	INSTRUCTIVO	DEFINICIÓN Y MANEJO DE LOS PLANES DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL	Fecha: 08/02/2017

y la incorporación en el sitio FTP, vía correo, para proceder a su validación y actualización de avance.

- Todas las unidades de medida en un plan tienen el mismo peso, por lo que la terminación de una unidad de medida, permitirá acreditar un avance que corresponderá al cómputo de dicha unidad de medida sobre el total de unidades de medida que conforman el plan. En ocasiones específicas, y a juicio de la Oficina de Control Interno, se podrán asignar ponderaciones diferentes a las unidades de medida a partir de una valoración de su complejidad frente al resto del plan. En este sentido, las acciones preventivas (que actúan sobre la causa del hallazgo y que previenen que el hallazgo se vuelva a producir) pueden tener un peso mayor dentro del conjunto de las acciones de corrección. La Oficina de Control Interno evaluará cada caso en particular y podrá asignar hasta un 50% del avance de un plan con la sola terminación de las acciones preventivas.
- La única técnica que se aplicará para acreditar avance en el plan de mejoramiento es la técnica del **0-100**. Esto significa que sólo hasta que se confirme la terminación de una unidad de medida (hasta que la unidad de medida alcance el 100% de cumplimiento), se acreditará el avance en la proporción establecida por la oficina de control interno. De esta manera, así la dependencia demuestre que ha adelantado acciones importantes frente a una unidad de medida, dichas acciones no permitirán acreditar avance alguno sino sólo hasta la presentación del entregable terminado.

6.6 Otras herramientas de apoyo para el diseño, elaboración, y administración del Plan de Mejoramiento.

- En el FTP se encuentra una carpeta de apoyo denominada UNIDADES DE MEDIDA PREVENTIVAS, en la cual están los documentos correspondientes a las Unidades de Medida preventivas más comúnmente utilizadas, clasificadas por temática.
- En el Sistema de Gestión de Calidad se encuentra documentados los procesos y procedimientos misionales de apoyo y control, vigentes a la fecha. Estos documentos pueden contribuir a plantear unidades preventivas en los planes de mejoramiento.
- En el sitio FTP se dispone de una carpeta con soportes de tipo jurídico tales como: conceptos jurídicos externos e internos, jurisprudencia, doctrina, etc.

	SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN		Código: EVCI-I-003
	PROCESO	EVALUACIÓN Y CONTROL INSTITUCIONAL	Versión: 002
	INSTRUCTIVO	DEFINICIÓN Y MANEJO DE LOS PLANES DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL	Fecha: 08/02/2017

6.7 Matriz de roles y responsabilidades principales del Plan de Mejoramiento Institucional.

La matriz RACI (Responsible – Encargado; Accountable – Responsable; Consulted – Consultado; Informed - Informado) sintetiza los diferentes roles y responsabilidades principales frente a la gestión del Plan de Mejoramiento Institucional. Anexo 2

A continuación, se detallan los roles de acuerdo a la técnica de matriz RACI.


Rol			Descripción
R	<i>Responsible</i>	Encargado	Este rol corresponde a quien efectivamente realiza la tarea. Lo más habitual es que exista sólo un encargado (R) por cada tarea; si existe más de uno, entonces el trabajo debería ser subdividido a un nivel más bajo, usando para ello las matrices RASCI.
A	<i>Accountable</i>	Responsable	Este rol se responsabiliza de que la tarea se realice y es el que debe rendir cuentas sobre su ejecución. Sólo puede existir una persona que deba rendir cuentas (A) de que la tarea sea ejecutada por su responsable (R).
C	<i>Consulted</i>	Consultado	Este rol posee alguna información o capacidad necesaria para realizar la tarea.
I	<i>Informed</i>	Informado	Este rol debe ser informado sobre el avance y los resultados de la ejecución de la tarea. A diferencia del consultado (C), la comunicación es unidireccional.

Fuente: https://es.wikipedia.org/wiki/Matriz_de_asignaci%C3%B3n_de_responsabilidades

El vicepresidente a cargo del proyecto, ostenta la responsabilidad final durante todo el ciclo de vida del hallazgo, es decir, desde que se abre hasta que se cierra el hallazgo y los vicepresidentes funcional(es) responsable(s) por alguna(s) unidad(es) de medida, deben aparecer de manera explícita en el Plan de Mejoramiento Institucional, en la columna de Responsable.

7. Bibliografía.

- la Guía Metodológica para la Formulación, Evaluación y Seguimiento de los Planes de Mejoramiento emitido por la Auditoría General de la República. Agosto de 2014
- La Guía de Auditoría de la Contraloría General de la Republica del 05/05/2015

	SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN		Código: EVCI-I-003
	PROCESO	EVALUACIÓN Y CONTROL INSTITUCIONAL	Versión: 002
	INSTRUCTIVO	DEFINICIÓN Y MANEJO DE LOS PLANES DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL	Fecha: 08/02/2017

- Resolución Orgánica No. 7350 del 29/11/2013 de la Contraloría General de la República.
- Instructivo “Definición y Manejo de Planes de Mejoramiento Institucional”, V1, código EVCI-I-003 de la ANI.
- Informe de Reingeniería al Plan de Mejoramiento Institucional de la ANI, febrero de 2015.
- https://es.wikipedia.org/wiki/Matriz_de_asignaci%C3%B3n_de_responsabilidades

8. CONTROL DE CAMBIOS				
VERSIÓN	FECHA	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO		
001	26/11/2015	Creación del documento		
002	08/02/2017	Actualización del documento respecto conceptos del Plan de Mejoramiento		
9. APROBACIÓN				
	Nombre	Cargo	Fecha	Firma
Elaborado	Blanca Lilia Ramírez Córdoba	Contratista Líder PMI	11/01/2017	ORIGINAL FIRMADO
Revisado	Juan Diego Toro Bautista	Contratista OCI	02/02/2017	
Revisado	Luis Miguel Sabogal Camargo	Contratista OCI	02/02/2017	
Revisado	Sergio Pulido Caycedo	Contratista OCI	02/02/2017	
Aprobado	Diego Orlando Bustos Forero	Jefe Oficina Control Interno	08/02/2017	
Vo.Bo. SIG	Nancy Paola Morales Castellanos	Gestor - Calidad	08/02/2017	

	SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN		Código: EVCI-I-003
	PROCESO	EVALUACIÓN Y CONTROL INSTITUCIONAL	Versión: 002
	INSTRUCTIVO	DEFINICIÓN Y MANEJO DE LOS PLANES DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL	Fecha: 08/02/2017

ANEXO1

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

1. CASOS SOMETIDOS A TRIBUNAL DE ARBITRAMENTO:

Casos sometidos a Tribunal de Arbitramento
Costos y gastos del proceso

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

	SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN		Código: EVCI-I-003
	PROCESO	EVALUACIÓN Y CONTROL INSTITUCIONAL	Versión: 002
	INSTRUCTIVO	DEFINICIÓN Y MANEJO DE LOS PLANES DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL	Fecha: 08/02/2017

Deficiencias en el Sistema de Gestión y Seguridad en el Trabajo – administrativo –
Deficiencia en la supervisión contractual – administrativo-
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-
Deficiencias Liquidación contractual
Falta inventario aeropuerto

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

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

	SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN		Código: EVCI-I-003
	PROCESO	EVALUACIÓN Y CONTROL INSTITUCIONAL	Versión: 002
	INSTRUCTIVO	DEFINICIÓN Y MANEJO DE LOS PLANES DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL	Fecha: 08/02/2017

Incumplimiento metas PND y PAA
 Planeación contractual
 Planeación inadecuada
 Planeación incumplida
 Proyección deficiente adquisición de predios
 Plan maestro aeroportuario
 Deficiencias procedimientos Sistema Portuario

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

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

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

	SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN		Código: EVCI-I-003
	PROCESO	EVALUACIÓN Y CONTROL INSTITUCIONAL	Versión: 002
	INSTRUCTIVO	DEFINICIÓN Y MANEJO DE LOS PLANES DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL	Fecha: 08/02/2017

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 plaza

Mediciones de playa

13. RENDIMIENTOS FINANCIEROS

Rendimientos financieros

V. 05/12/2016

ANEXO 2

MATRIZ DE ROLES Y RESPONSABILIDADES PRINCIPALES DEL PLAN DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL

Responsabilidades principales	Vicepresidente responsable del proyecto	Vicepresidente dependencias funcionales	Puntos de contacto (PMI) en vicepresidencias	Líder PMI Control Interno
Establecer el Plan de mejoramiento para el hallazgo (definición de la acción de mejoramiento, objetivo, descripción de las metas y unidades de medida, fechas y responsables).	A-R	R		C - I
Publicar el Plan en el Sistema de Rendición de Cuentas - SIRECI	I	I		A-R
Implementar las acciones requeridas para generar las unidades de medida (entregables del plan)	A-R	R		I
Integrar los esfuerzos de ejecución del plan de mejora	A			
Requerir a las dependencias el cumplimiento de los entregables que se les ha asignado	A - R			I

	SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN		Código: EVCI-I-003
	PROCESO	EVALUACIÓN Y CONTROL INSTITUCIONAL	Versión: 002
	INSTRUCTIVO	DEFINICIÓN Y MANEJO DE LOS PLANES DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL	Fecha: 08/02/2017

Monitorear el avance del plan de mejoramiento	R	R	R	A
Publicar en el sitio ftp los soportes que demuestran el avance en la implementación del plan	A-R	A-R	R	I
Reportar a la OCI los avances en el plan	A-R	R	R	I
Revisar los soportes aportados en el ftp y su efectividad en función del plan y acreditar el avance correspondiente	I	I	I	A-R
Solicitar ajustes al Plan cuando sea requerido	A - R	R		C - I
Autorizar o rechazar las solicitudes de cambio y ajustar el PMI según corresponda	I	I	I	A-R
Publicar el PMI mínimo una vez al mes	I	I	I	A-R
Emitir informes generales de avance del PMI	I	I	I	A-R
Asegurar que el PMI vigente refleja el estado real de avance del plan de mejoramiento	A	A	R	R
Emitir llamados de atención o solicitudes de investigación disciplinaria ante incumplimientos en el avance del plan de mejoramiento	I	I		A-R
Reportar en SIRECI el avance del plan de mejoramiento dos veces al año	I	I		A-R