



**GUIA PARA ELABORAR PLAN DE  
MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL –  
AUDITORIAS - CONTRALORIA GENERAL  
DE LA REPUBLICA**

**BOGOTÁ D.C.  
JUNIO 2013  
VERSIÓN No. 01**



## **CONTENIDO**

**1. INTRODUCCIÓN**

**2. OBJETIVO GENERAL**

**3. ALCANCE**

**4. NORMAS LEGALES**

**5. GLOSARIO DE TÉRMINOS**

**6. CONDICIONES GENERALES**

**7. FORMULACION, REVISIÓN Y REGISTRO DE LAS ACCIONES DE MEJORA EN EL PLAN DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL**

**8. SEGUIMIENTO DEL PLAN DE MEJORAMIENTO**



**ANEXO. Formato Plan de Mejoramiento Institucional - emitido por la Contraloría General de la República.**



## 1. INTRODUCCIÓN

El Plan de Mejoramiento es considerado como el instrumento que conlleva a un conjunto de acciones consolidadas, producto de hallazgos generados por la Contraloría General de la República, en ejercicio del control fiscal a una entidad, que se materializan a través de auditorías (regulares, especiales, actuaciones especiales, etc.).

Según el artículo 9 de la Resolución Orgánica 6445 de 2012, emitida por la Contraloría General de la República, define dentro de las modalidades de Rendición de Cuenta e Informes al Plan de Mejoramiento como: **“Los jefes de entidad, los representantes legales, o quien haga sus veces en los sujetos de vigilancia y control fiscal y entidades territoriales, donde la Contraloría General de la República haya realizado un proceso de Auditoría Gubernamental con Enfoque Integral, deberán suscribir y presentar un Plan de Mejoramiento Consolidado por Entidad o recursos para el caso de las entidades territoriales, con base en los resultados del respectivo proceso auditor, siempre que el mismo haya arrojado resultados representados en hallazgos administrativos, susceptibles de la implementación de acciones preventivas o correctivas. Igualmente deben presentar los avances semestrales del mismo”**.

El fin del Plan de Mejoramiento es el de definir un programa que mejore la función administrativa de la Entidad, determinando acciones concretas, la asignación de los recursos necesarios para la realización del plan, la definición del nivel responsable, el seguimiento a las acciones trazadas, la fijación de las fechas límites de implementación y la determinación de los indicadores de logro y seguimiento de las mejoras, contribuyendo al desarrollo de medidas y estrategias que aplicadas permitan contribuir al mejoramiento continuo de la Entidad en pro del debido cumplimiento de su quehacer misional y del logro de la satisfacción del ciudadano cliente, que para nuestro caso, es satisfacer a la población víctima.



## 2. OBJETIVO

La presente guía tiene por objeto establecer los parámetros para la elaboración, formulación, presentación, revisión y seguimiento del plan de mejoramiento que suscriba la Unidad para la Atención y Reparación Integral a Víctimas con la Contraloría General de la República con base en el respectivo Informe de Auditoría, como resultado del ejercicio del proceso auditor, el cual contemplará las acciones que se compromete adelantar la Entidad, con el propósito de subsanar y corregir las observaciones y/o hallazgos generados.



## 3. ALCANCE

El presente documento aplica a todos las dependencias y grupos de trabajo de la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas (Directores de dependencia, Directores Territoriales, supervisores y coordinadores de proyectos de inversión, funcionarios y contratistas responsables de las acciones formuladas, y la Oficina de Control Interno), en el ejercicio de las evaluaciones, actuaciones especiales, auditorías regulares, funciones de advertencia, etc., que adelante la Contraloría General de la República, en cumplimiento del Plan de Mejoramiento que se defina para cada vigencia.





#### 4. NORMAS LEGALES APLICABLES

- 
- **Ley 87 DE 1993.** Por la cual se establecen normas para el ejercicio del Control Interno en las Entidades y Organismos del Estado.
  - **Decreto 1537 de 2001. Art. 3.** Por la cual se reglamenta parcialmente la Ley 87 de 1993 en cuanto a elementos técnicos y administrativos que fortalezcan el sistema de control interno de las entidades y organismos del Estado.
  - **Decreto 1599 de 2005.** Por el cual se adopta el Modelo Estándar de Control Interno - MECI-.
  - **Directiva Presidencial 08 de 2003.** Orden para el cumplimiento de los planes de mejoramiento acordados con la Contraloría General de la República.
  - **Directiva Presidencial 03 de 2012.** Plan de Mejoramiento, informe mensual de seguimiento, austeridad del gasto.
  - **Resolución orgánica 5554 de 2004 de la CGR.** Por la cual se modifica el procedimiento administrativo sancionatorio en la Contraloría General de la República y se fijan sus competencias.
  - **Resolución orgánica 6289 de 2011 de la CGR.** Por la cual se establece el Sistema de Rendición Electrónica de la Cuenta e informes – SIRECI -.
  - **Resolución orgánica 6368 de 2011 de la CGR.** Por la cual se adopta la Guía de Auditoría de la Contraloría General de la República.
  - **Resolución orgánica 6445 de 6 de enero de 2012 de la CGR.** Por la cual se modifica, parcialmente, la Resolución 6289 de 2011.
  - **Guía de auditoría de la Contraloría General de la República.**
  - **Normatividad vigente de la Contraloría General de la República.**

## 5. GLOSARIO DE TÉRMINOS

**Auditoría:** Proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias de la auditoría y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar la extensión en que se cumplen los criterios de auditoría.

**Auditoría de la Contraloría General de la República -CGR-:** Es un proceso sistemático que mide y evalúa, acorde con las normas de auditoría generalmente aceptadas vigentes, los resultados de la gestión fiscal en términos de prestación de servicios o provisión de bienes públicos para el cumplimiento de los fines esenciales del estado, de manera que le permita a la CGR fundamentar sus opiniones y conceptos.<sup>1</sup>



**Alcance de la Auditoría:** Extensión y límites de una auditoría.

**Auditor:** Profesional o equipo de profesionales que realiza auditorías conforme a la normativa técnica y jurídica aplicable.

**Acción de mejora:** Acción o conjunto de acciones tomadas cuyo objeto es aumentar la capacidad para cumplir los requisitos y optimizar el desempeño.

**Criterios de auditoría:** Conjunto de políticas, procedimientos o requisitos.

**Evidencia de la Auditoría:** Registros, declaraciones de hecho o cualquier otra información que son pertinentes para los criterios de auditoría y que son verificables.



**Hallazgo:** “El hallazgo de auditoría es un hecho relevante que se constituye en un resultado determinante en la evaluación de un asunto en particular al comparar la condición (situación detectada) con el criterio (deber ser). Igualmente, es una situación determinada al aplicar pruebas de auditoría que se complementará estableciendo sus causas y efectos.

Todos los hallazgos determinados por la CGR, son administrativos, sin perjuicio de sus efectos fiscales, penales, disciplinarios o de otra índole y corresponden a todas aquellas situaciones que hagan ineficaz, ineficiente, inequitativa, antieconómica o insostenible ambientalmente, la actuación del auditado, o que viole la normatividad legal y reglamentaria o impacte la gestión y el resultado del auditado (efecto).

<sup>1</sup> Definición tomada de la Guía de Auditoría de la Contraloría General de la República, 2011.



Se refiere a las deficiencias de control y/o observaciones de auditoría encontradas que inicialmente se presentan como tal y se configuran como hallazgo una vez evaluado, valorado y validado en mesa de trabajo, con base en la respuesta de la administración, cuando ésta se da”.<sup>2</sup>

**Plan de Mejoramiento de la Contraloría General de la República:** Conjunto de acciones correctivas o preventivas que debe adelantar la Entidad, para subsanar los hallazgos evidenciados por la Contraloría General de la República en el desarrollo de la Auditoría Gubernamental con enfoque integral o la Auditoría Especial de la CGR.



El auditado como resultado de la auditoría, elaborará un Plan de Mejoramiento el cual será reportado a través del Sistema de Rendición de Cuentas e Informes (SIRECI), así como avances del mismo. Sobre dicho plan, la Contraloría General de la República no emitirá pronunciamiento, sino que dentro del siguiente proceso auditor se evaluará la efectividad de las acciones emprendidas por el ente objeto de control fiscal, para eliminar la causa de los hallazgos detectados por la CGR en la auditoría anterior.<sup>3</sup>

## **6. CONDICIONES ESPECIALES PARA LA FORMULACIÓN, ELABORACIÓN, REVISIÓN, SEGUIMIENTO Y CONSOLIDACIÓN DEL PLAN DE MEJORAMIENTO SUSCRITO CON LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPUBLICA.**

- Todas las Direcciones de dependencia, oficinas de la Dirección General y grupos de trabajo o de gestión de la Entidad tienen funciones, competencias propias que les diferencian de las otras para el cumplimiento de la Ley de Víctimas y Restitución de Tierras, incluidos los Decretos Ley, que les permiten contar con los insumos necesarios, estructurar y diseñar con objetividad y conocimiento las respuestas a los requerimientos respecto a las temáticas de sus dependencias.
- Cada una de las dependencias, tanto misionales como de apoyo, deben designar a un enlace especializado con dedicación exclusiva a la elaboración del Plan de Mejoramiento correspondiente al rol designado a cada una, atendiendo lo establecido en el Decreto 4802 de 2011, respecto a la estructura de la Entidad.
- La Dirección General de la Entidad, designará un enlace especial para la revisión del Plan de Mejoramiento, que atienda los lineamientos e instrucciones de dicha instancia.

<sup>2</sup> Definición tomada de la Guía de Auditoría de la Contraloría General de la República, 2013.

<sup>3</sup> Definición tomada de la Guía de Auditoría de la Contraloría General de la República, 2013 – Plan de Mejoramiento.



- La función del enlace de las dependencias consiste en preparar, elaborar y proyectar el contenido del Plan de Mejoramiento, producto del ejercicio auditor del ente de control; adicionalmente deberá asistir según delegación, a las reuniones de carácter obligatorio establecidas para la coordinación, seguimiento y consolidación del Plan.
- El perfil mínimo requerido para el enlace, además del liderazgo es:
  - ✓ Excelente redacción y ortografía.
  - ✓ Amplia capacidad de análisis, interpretación y síntesis.
  - ✓ Preferencia en profesionales de ciencias humanas y/o jurídicas, que cuente con total apoyo de los profesionales y técnicos del área.
  - ✓ Conocimiento de funciones, procedimientos, actividades y tareas de su dependencia.
  - ✓ Conocimiento y entendimiento de los roles de interacción con otras dependencias que coordinan acciones conjuntas.
  - ✓ Disponibilidad de tiempo.
  - ✓ Vocación de servicio y permanencia para la Entidad.



## 7. FORMULACIÓN, REVISIÓN Y REGISTRO DE LAS ACCIONES DE MEJORA EN EL PLAN DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL

### 7.1. FORMULACIÓN

Una vez la Contraloría General de la República emita el informe final de auditoría, la Unidad deberá formular el plan de mejoramiento con las acciones correctivas que tiendan a eliminar las causas o la situación que generó el hallazgo, a través del formato que se descarga del aplicativo de la Contraloría General de la República, Sistema de Rendición Electrónica de Cuenta e Informes -SIRECI-.

La Unidad cuenta con el término de quince (15) días hábiles, contados a partir del recibo del informe de auditoría final, para elaborar, consolidar y suscribir el Plan de Mejoramiento.

Por lo anterior, al recibir el informe final y definitivo de la auditoría por parte de la Contraloría General de la República, la Oficina de Control Interno informará del mismo a los responsables de la respuesta de cada hallazgo contemplado en el informe, por medio de correo electrónico. Por este medio, citará a reunión de urgencia, la cual tendrá lugar el mismo día de recibo de la



respuesta o inmediatamente el día siguiente, en caso de que el informe llegue en la última hora hábil del día.

En la reunión convocada, se definirá e identificará a los responsables de la elaboración del Plan de Mejoramiento, de acuerdo a las responsabilidades y dependiendo del tema que corresponda al o a los hallazgos generados por el ente de control.

Corresponde al jefe de la dependencia, director, supervisor y o coordinador de grupo, realizar el análisis de causas, la formulación de acciones y su respectivo tiempo de cumplimiento.

El Plan de Mejoramiento es un formato elaborado por la Contraloría General de la República, el cual contiene los siguientes campos:

**Descripción del hallazgo:** Describa brevemente el hallazgo (no más de 50 palabras).

**Causa:** Relacione el factor generador de la falla administrativa.

**Efecto del hallazgo:** Relacione las consecuencias de la falla.

**Acción de mejoramiento:** Registre la acción (correctiva y/o preventiva) que adopta la Entidad para subsanar o corregir la causa que genera el hallazgo. Es de anotar que la acción de mejora deberá ser contundente de forma tal que mitigue la observación o el hallazgo generado.

**Objetivo:** Relacione de manera concreta el objetivo que tiene que cumplir la acción emprendida para corregir o prevenir las situaciones que se derivan de los hallazgos.

**Descripción de las actividades:** Relacione y cuantifique las actividades a desarrollar para el cumplimiento de las metas parciales y finales que permitan medir el avance y cumplimiento del propósito de mejoramiento. Se deben incluir tantas filas como metas sean necesarias.

**Denominación de la unidad de medida de la actividad:** Relacione el nombre de la unidad de medida que se utiliza para medir el grado de avance de la actividad. (Unidades o porcentaje).

**Cantidad de medida de la actividad:** Relacione la cantidad, Volumen o tamaño de la actividad, establecido en unidades o porcentajes.

**Fecha iniciación de la actividad:** Fecha programada para la iniciación de cada actividad para el cumplimiento de la meta final.

**Fecha terminación de la actividad:** Fecha programada para la terminación de cada actividad para el cumplimiento de la meta final.

**Plazo en semanas de la actividad:** La hoja calcula automáticamente el plazo de duración de la actividad de mejoramiento teniendo en cuenta las fechas de inicio y terminación de la meta.

**Área Responsable:** Relacione el nombre de la dependencia(s) responsable por el cumplimiento de la meta.



El formato de Plan de Mejoramiento es inmodificable, es decir, no se podrán adicionar columnas que no estén establecidas; adicional a esto, el diligenciamiento debe ser seguido al pie de la letra y diligenciado de acuerdo a las variables establecidas por la CGR.

Los responsables de la elaboración del plan de mejoramiento deberán enviar diligenciado el mismo a través de correo electrónico a la Oficina de Control Interno, dentro de los 7 días hábiles siguientes al recibo del informe y realización de la reunión preparatoria.

En el caso que la dependencia o el responsable de la respuesta requiera apoyo en la formulación de las acciones correctivas, podrá recurrir a la OCI en el término establecido.

## 7.2. REVISIÓN

Una vez enviado el Plan de Mejoramiento, la Oficina de Control Interno realizará la respectiva revisión y consolidación del mismo. Si de la revisión se observa que el contenido del Plan de Mejoramiento es pertinente y guarda relación con los hallazgos generados, se avala su contenido. Por el contrario, si de la revisión que se realice, se observa que el plan de mejoramiento requiere ajustes, se devolverá a la dependencia responsable indicando las observaciones y recomendando ajustes.



La dependencia responsable deberá realizar los ajustes al Plan de Mejoramiento dentro de los dos (2) días hábiles siguientes a la observación y recomendación de ajuste por parte de la Oficina de Control Interno.

Una vez devuelto el Plan de Mejoramiento, la Oficina de Control Interno procederá a revisar y a consolidar definitivamente el Plan de Mejoramiento y lo enviará a la Dirección General para su revisión. Para esto, la Oficina tendrá un día para consolidar y enviar el Plan.

La Dirección General, revisará la estructura y el contenido del mismo con el visto bueno de la Directora, y enviará el documento dentro de los dos (2) días siguientes a su recibo, a la Oficina de Control Interno con el fin de que dicho plan se cargue en el aplicativo de la Contraloría General de la República -SIRECI-. Si la Directora General requiere reunirse con los responsables del Plan de Mejoramiento, se citará por correo electrónico a los mismos con el fin de revisar conjuntamente las acciones propuestas contenidas dentro del Plan.

### 7.3. REGISTRO

La Oficina de Control Interno realizará el respectivo cargue en el aplicativo de la Contraloría General de la República -SIRECI-. Si el aplicativo no identifica el diligenciamiento de todos los campos requeridos, este generará errores. Se recomienda que desde el momento de la formulación y elaboración del Plan de Mejoramiento, este se diligencie completamente.

Si el aplicativo genera error, se revisará y verificará, para que se proceda a su corrección. Para este caso, si es necesario que el responsable corrija la situación que arroja error, se solicitará su apoyo para dicha corrección y así consecutivamente hasta que se subsane la situación que genera error dentro del Sistema. Una vez se cargue el Plan de Mejoramiento al aplicativo, este generará un certificado de recibido.

## 8. SEGUIMIENTO AL PLAN DE MEJORAMIENTO

La Contraloría General de la República realizará seguimiento al Plan de Mejoramiento cada seis (6) meses a través del Aplicativo -SIRECI-. El ente de control verificará avances del Plan en los siguientes periodos, comprendidos entre el (15) día hábil y el (20) día hábil del mes de enero y el (15) día hábil y el (20) día hábil del mes de julio.

Por lo anterior, la Oficina de Control Interno, realizará seguimiento previo cada tres (3) meses, dentro del cual, solicitará los soportes que evidencien el avance de las acciones contempladas dentro del Plan o el cumplimiento de las mismas. Este seguimiento será sometido a consideración del Comité de Coordinación del Sistema de Control Interno, para que dentro del mismo se determine los siguientes aspectos:

- ✓ Nivel de avance respecto a las acciones planeadas.
- ✓ Desarrollo y continuidad de acciones que demuestre que se encuentra trabajando a favor de la mejora.
- ✓ Evidencias que demuestren el avance de cumplimiento de las acciones.
- ✓ Identificación de dificultades encontradas para la ejecución del plan de mejora y acciones que ayuden a superarlas.
- ✓ Medidas que se pretende tomar para replantear acciones.



## 9. SANCIONES QUE SE PUEDEN GENERAR POR INCUMPLIMIENTO DEL PLAN DE MEJORAMIENTO

La Resolución Orgánica 6289 de 2011, expedida por la Contraloría General de la República, regula el incumplimiento del Plan de Mejoramiento de la siguiente forma:

**“TRIGÉSIMO CUARTO. CAUSALES PARA LA IMPOSICIÓN DE SANCIONES.** De conformidad con la Ley 42 del 26 de enero de 1993, son causales para efecto de la imposición de sanciones, las previstas en los Artículos 100 y 101 de la mencionada Ley y en la Resolución Orgánica No 5554 de marzo 11 de 2004 o la norma que esté vigente en materia de causales y sanciones por incumplimiento en materia de la rendición de cuentas e informes.

Sanciones establecidas por la Resolución Orgánica No 5554 de marzo 11 de 2004:

- **Amonestación o llamado de atención.**

Amonestar o llamar la atención a cualquier Entidad de la Administración, servidor público o particular que maneje fondos o bienes del Estado, cuando se considere, con base en los resultados de la vigilancia fiscal, que:

- a) Han obrado contrariando los principios establecidos en el Artículo 8º de la Ley 42 de 1993.
- b) Cuando los funcionarios de los sujetos de control fiscal obstaculicen las indagaciones preliminares y los procesos de responsabilidad fiscal.



- **Multa.**

Se multa a los servidores del Estado y a los particulares que manejen fondos o bienes públicos, hasta por el valor de cinco (5) salarios devengados por el sancionado (ciento cincuenta 150 días) para la época de los hechos, cuando incurran en una de las siguientes conductas:

(...)



- b) No rindan las cuentas e informes exigidos o no lo hagan en la forma y oportunidad establecidos por la Contraloría;  
(...)
- f) No suministren oportunamente las informaciones solicitadas;  
(...)
- h) No adelanten las acciones orientadas a subsanar las deficiencias señaladas por la Contraloría; tales como las comprendidas en los planes de mejoramiento.

- **Remoción o terminación del contrato.**

Ante la renuencia en la presentación oportuna de los informes solicitados o su no presentación por más de tres (3) períodos consecutivos o seis (6) no consecutivos, dentro de un mismo período fiscal, se solicitará al nominador o entidad contratante, que previo el agotamiento de un proceso disciplinario, se remueva o termine el contrato por justa causa del servidor público, cuando la mora o renuencia hayan sido sancionadas previamente.

ARTÍCULO TRIGÉSIMO QUINTO. TIPOS DE SANCIONES. En el proceso de rendición de cuentas e informes, la Contraloría General de la República podrá según el caso, imponer sanciones a los responsables, de conformidad con la parte primera del Código Contencioso Administrativo, Decreto Ley 01 de 1984 y demás disposiciones de carácter legal que lo modifiquen o adicionen y de conformidad con la Resolución Orgánica No. 05554 del 11 de marzo de 2004 o el Acto administrativo vigente en materia sancionatoria”.

Por lo anterior, la Oficina de Control Interno recomienda que se dé cumplimiento al término establecido para la elaboración, formulación y suscripción del Plan de Mejoramiento, así como a los términos que se definan para el cumplimiento de las acciones allí establecidas.

