



FECHA DE EMISIÓN DEL INFORME	Día:	9	Mes:	08	Año:	2019
-------------------------------------	-------------	---	-------------	----	-------------	------

Número de Informe	2
Nombre del Seguimiento	SEGUIMIENTO PLAN DE MEJORAMIENTO CGR
Objetivo del Seguimiento	Realizar seguimiento a la eficacia del Plan de Mejoramiento Institucional suscrito con la Contraloría General de la República.
Alcance del Seguimiento	<p>La Oficina de Control Interno (OCI) realizó seguimiento a las actividades y unidades de medida reportadas por cada una de las dependencias de la Unidad, que son las directamente responsables de la ejecución de las actividades formuladas dentro del Plan de Mejoramiento Institucional suscrito con la Contraloría General de la República. El seguimiento se realiza a las actividades con corte al 30 de junio de 2019.</p> <p>Este informe presenta un avance estadístico del comportamiento de cada actividad y se detalla los aspectos relevantes que a juicio de la Oficina de Control Interno deben ser susceptibles de tratamiento con el fin de subsanar las dificultades presentadas por el ente de control.</p>
Normatividad	<ul style="list-style-type: none">• Resolución Orgánica 7350 de 29 de noviembre de 2013. <i>“Por medido de la cual se modifica la resolución orgánica No. 6289 de 8 de marzo de 2011 que establece el Sistema de Rendición electrónica de la Cuenta e Informes – SIRECI -...”</i>.• Circular 005 de marzo 11 de 2019 <i>“Lineamientos acciones cumplidas en Planes de Mejoramiento de los sujetos de control fiscal”</i>.

A. ANÁLISIS Y OBSERVACIONES.

La Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas ha suscrito veintidós (22) planes de mejoramiento con la Contraloría General de la República, entre el 2013 y el primer semestre de 2019, esto es hasta el 30 de junio de 2019. Es importante tener presente que la Oficina de Control Interno conoce del trabajo que está adelantando la Dirección General y las dependencias en dos (2) planes de mejoramiento que deben ser remitidos al ente de control en el segundo semestre de la anualidad que corre y por lo tanto no son tenidos en consideración en este informe por corresponder a la información que se reporta a la Contraloría General de la República en el segundo semestre de la anualidad 2019. El ente de control ha generado, en el desarrollo de sus auditorías y actuaciones especiales, trescientos ochenta y cinco (385) hallazgos y diez (10) funciones de advertencia.

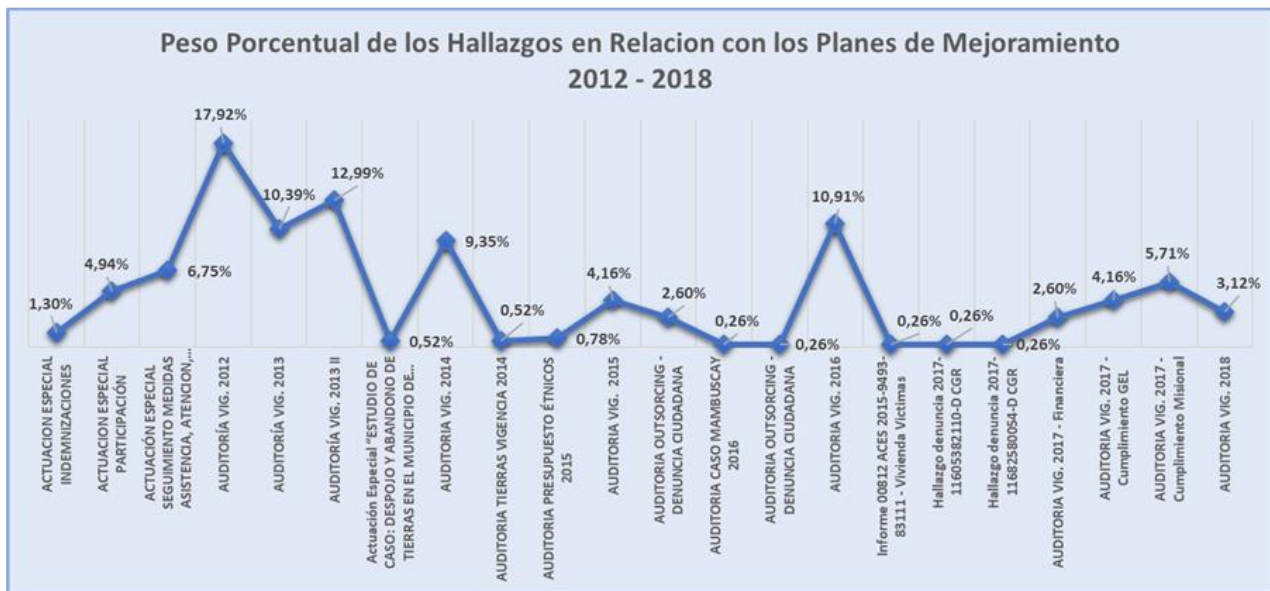
Cuatro (4) funciones de advertencia están incluidas dentro de algunos hallazgos a saber: una (1) se encuentra en la actuación especial de indemnizaciones en el hallazgo No. 5; dos (2) están dentro de los sesenta y nueve (69) hallazgos de la Auditoría regular vigencia 2012, estas dos son: La función de advertencia No. 6, que se encuentra inserta dentro del hallazgo 62; y la función de advertencia No. 7 que se encuentra inmersa en el hallazgo No. 64; la función de advertencia del primer informe de la vigencia 2013 se encuentra incluida en el hallazgo 7 y la última función de advertencia se encuentra en el hallazgo 47 del segundo informe de la auditoría vigencia 2013.



La gráfica No. 1 muestra la distribución de los hallazgos para los 22 planes de mejoramiento suscritos en términos nominales. La grafica No.2 muestra los pesos porcentuales de los hallazgos referente a cada plan de mejoramiento frente al universo de hallazgos.



Gráfica No. 1 Comportamiento de hallazgos por auditoría en el periodo 2012 a 2018. Fuente propia



Gráfica No. 2 Comportamiento porcentual de hallazgos por auditoría en el periodo 2012 a 2018. Fuente propia

El comportamiento del número de hallazgos por auditorías en el periodo 2012 a 2018 no muestra tendencia definida durante todo el periodo. No obstante, se evidencia que situaciones como la vivida en la auditoría de la vigencia 2012, con 69 hallazgos que representan el 17.92% del peso total de hallazgos, no se ha repetido. Ello no es óbice para recomendar a la Alta Dirección examinar las causales que dieron origen a los hallazgos presentados por el ente de control y a partir de metodologías ampliamente aceptadas - como análisis de raíz - tomar las acciones correctivas a fin de que la tendencia sea decreciente y, por ende, un reconocimiento a la gestión que adelanta la UARIV.



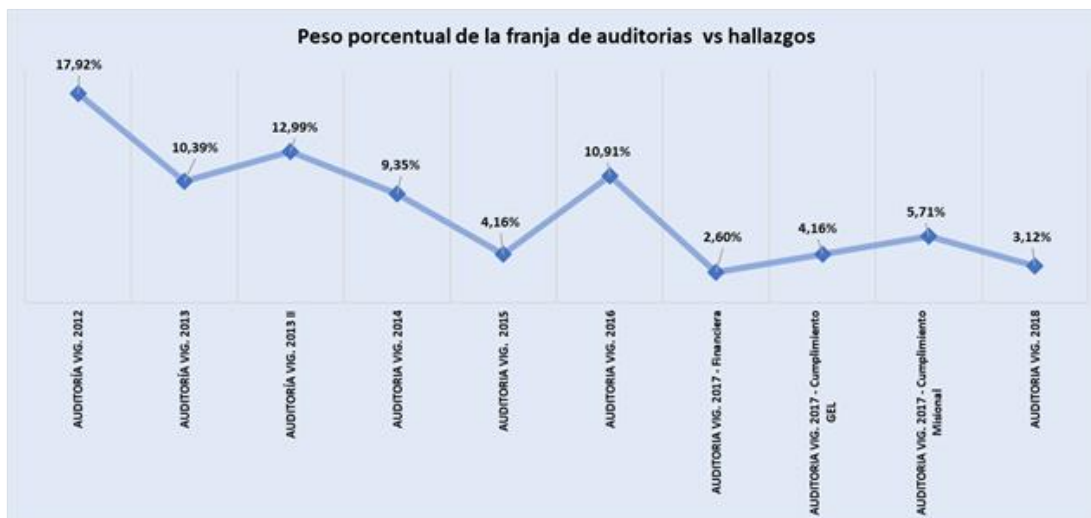
En este mismo escenario, las evidencias aportadas dentro del ejercicio de mejoramiento por parte de los responsables de las acciones deben contener los criterios mínimos de aceptación (oportunidad y eficiencia) para que se puedan llevar a cabo los cierres pertinentes, ya sea por el ente de control externo o por delegación de éste; el órgano de control interno

Teniendo como universo la totalidad de los 22 planes de mejoramiento se observa que el mayor número de hallazgos se ubica en la auditoria vigencia 2012 (69). Este valor se repite cuando se la muestra es únicamente relacionada con ejercicios auditores. En la auditoria de la vigencia 2018 se notificaron 12 hallazgos en comparación con los 48 comunicados en la vigencia 2017 para los tres ejercicios auditores.

El siguiente cuadro muestra el numero de hallazgos por cada ejercicio auditor en su respectiva vigencia:

AUDITORIA/ACTUACIÓN ESPECIAL	No. Hallazgos	Porcentaje
AUDITORÍA VIG. 2012	69	17,92%
AUDITORÍA VIG. 2013	40	10,39%
AUDITORÍA VIG. 2013 II	50	12,99%
AUDITORIA VIG. 2014	36	9,35%
AUDITORIA VIG. 2015	16	4,16%
AUDITORIA VIG. 2016	42	10,91%
AUDITORIA VIG. 2017 - Financiera	10	2,60%
AUDITORIA VIG. 2017 - Cumplimiento GEL	16	4,16%
AUDITORIA VIG. 2017 - Cumplimiento Misional	22	5,71%
AUDITORIA VIG. 2018	12	3,12%

Al examinar esta muestra, que tiene como criterio de análisis el origen de los datos producto de las auditorias a las vigencias se tiene el siguiente comportamiento:



Gráfica No. 3 comportamiento porcentual de la franja de auditorías vs hallazgos 2012 a 2018. Fuente propia



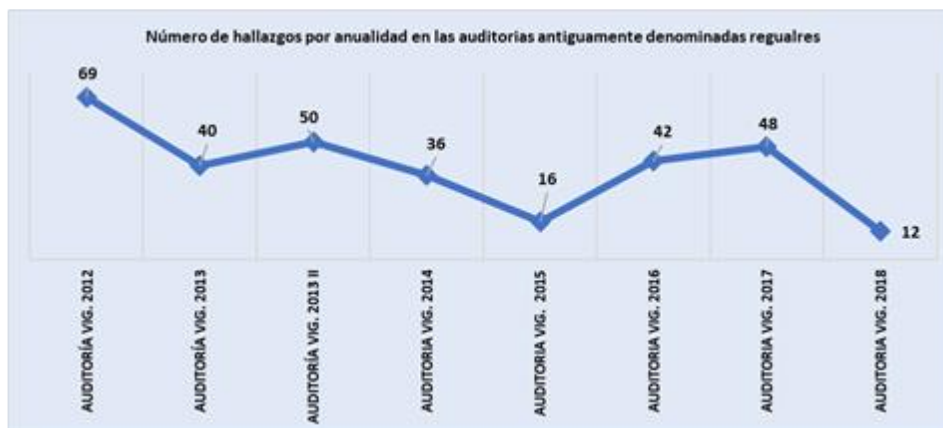
El número menor de hallazgos de esta franja poblacional esta en la auditoria financiera de la vigencia 2017 (10). Esta cifra muestra que la UARIV está en capacidad (capability¹) de lograr en mejor guarismo en las próximas auditorias efectuadas por el ente de control, en tanto que el capability debe ser cercano a cero como su mejor escenario. Si la medida de la capacidad aumenta, significa deterioro de la presentación de la gestión a los auditores del ente de control, quienes lo califican, entre otras variables, con un aumento de hallazgos.

Aunado a lo anterior, se observa que en relación con las auditorias financieras, la vigencia 2018 se tiene un mayor número de hallazgos que la realizada a la anualidad 2017, lo que representa un 20% de aumento respecto de los dos guarismos y de un 0.52% en relación con el peso porcentual de todos los planes de mejoramiento en el periodo 2012 a 2018. Este aspecto debe tenerse en consideración por la Alta Dirección para los próximos ejercicios de auditorías financieras. Si bien para la vigencia 2018 hay un concepto de fenecimiento, ello no puede minimizar el aumento de los hallazgos comunicados por el ente de control en los temas de auditorías financieras.

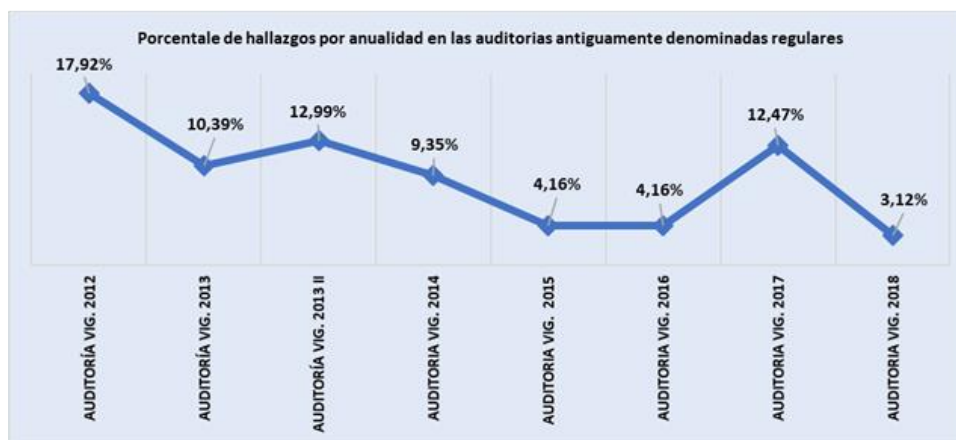
Por otra parte, al examinar el componente solamente de los hallazgos se tiene que durante todo el periodo 2012 a 2018 el ente de control ha comunicado 385 hallazgos en total. De ellos, 313 hallazgos son exclusivamente de auditorías de modalidad regular, lo que representa el 74.55% del total de hallazgos en las auditorias para el periodo estudiado. De igual manera, tenido en consideración solo los ejercicios auditores son 330 los hallazgos presentados por el ente de control, que representan un peso de 85.75% en relación con todo el universo de hallazgos.

Las siguientes graficas muestran el número de hallazgos presentados por el ente de control en las auditorias antiguamente denominadas regulares, para el periodo 2012 a 2018. El número del universo de hallazgos en el periodo citado corresponde a 385. Al descomponer la cifra en cada anualidad solo para las auditorias antiguamente regulares se tiene como total los 313, que para este ítem del análisis es el nuevo universo de trabajo. Las gráficas presentan el número de hallazgos y su comportamiento porcentual en relación con solo las auditorias citadas en el párrafo que antecede.

¹ Arango Serna, Martín Darío. Londoño Salazar, Jesús Enrique, y Álvarez Uribe, Karla Cristina. Business Capabilities in the Enterprise Context. *Las capacidades de negocio no deben ser percibidas como procesos. Son dos conceptos completamente independientes pero complementarios entre sí. Los procesos definen el cómo se realizan una serie de rutinas o pasos para alcanzar un resultado específico, mientras que las capacidades representan las funcionalidades que, de forma efectiva llevan a la realidad, las acciones específicas que permiten la operacionalización de los servicios que presta la empresa, a través de diferentes acciones e interacciones, para lo cual incorporan el uso eficaz de diferentes recursos de tipo humano, tecnológico, operativo y en algunos casos se incorporan la utilización de otros activos de la organización. El resultado que espera obtener una organización a través de este modelo consiste en disponer de capacidades distintivas que apoyan las funciones esenciales "core" del negocio.* En "Revista Virtual Universidad Católica del Norte". No. 35, (febrero-mayo de 2012, Colombia), acceso: [<http://revistavirtual.ucn.edu.co/>], ISSN 0124-5821 - Indexada Publindex-Colciencias (B), Latindex, EBSCO Information Services, Redalyc, Dialnet, DOAJ, Actualidad Iberoamericana, Índice de Revistas de Educación Superior e Investigación Educativa (IRESIE) de la Universidad Autónoma de México.



Gráfica No. 4 número de hallazgos por anualidad en las auditorías anteriormente denominadas regulares. Fuente propia



Gráfica No. 5 comportamiento de hallazgos por anualidad en las auditorías anteriormente denominadas regulares. Fuente propia

Los gráficos muestran que para el periodo 2017 se rompen la tendencia decreciente y se constituye en el segundo pico del periodo. Para el 2018 hay un punto de inflexión, aspecto que se debe tomar con cautela dado que se inicia una segunda auditoría modalidad cumplimiento que puede aumentar el guarismo de la vigencia. Para minimizar el impacto, se recomienda que la entidad potencializa su capacidad en la entrega asertiva de la información requerida por el ente de control.

En el caso que la auditoría de cumplimiento comunique un número de hallazgos, para mantener la tendencia baja, ellos no pueden llegar a sumar 36, valor que es poco probable que se de por cuanto está en el ámbito del promedio lineal de todo el periodo.

Caso contrario, sí no se logra el punto de inflexión se llega al escenario de un crecimiento en el número de hallazgos que aumentan la gestión institucional, dada la relación directa entre el número de hallazgos, la cantidad de actividades y el consumo administrativo que ello implica. Entre más hallazgos se requieren más recursos, los cuales se pueden canalizar a otros ámbitos de la misionalidad institucional.

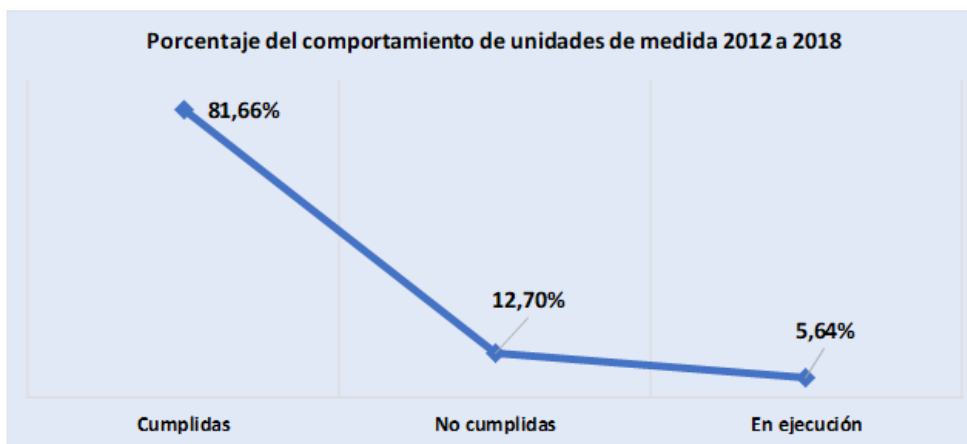
En las siguientes graficas se aborda la temática del comportamiento de las unidades de medida relacionadas con el nivel de cumplimiento. Es importante tener presente que las unidades de medida calificadas como cumplidas por la Oficina de Control Interno no implica que tengan la misma valoración por parte de la Contraloría General de la República. Este ejercicio solo será



igual al momento que la OCI aplique los lineamientos administrativos delegados por el ente de control, dentro del fuero de sus funciones y respetando el principio de independencia que tutela esta gestión.



Gráfica No. 6 comportamiento de las unidades de medida en el periodo 2012 a 2018. Fuente propia



Gráfica No. 7 porcentaje de las unidades de medida en el periodo 2012 a 2018. Fuente propia

Para el periodo analizado se tiene que el nivel de unidades de medida cumplidas corresponde al 81.66% (1202) frente al periodo anterior del 83.11% (1176), valor que es representativo en cuanto la capability de la entidad. Aquí se debe tener presente que, si bien el porcentaje es menor, el número de unidades es mayor en 26 unidades de medida. Si al guarismo se le adiciona el porcentaje de las unidades de medida en ejecución, el logro es del 87.30%, que en términos estadísticos es igual al periodo anterior cuyo valor es 87.14%. Sin detrimento de lo anterior, el valor de unidades de medida incumplidas es del 12.70% (187) frente al 12.86% (182) del periodo anterior.

Ahora es importante una nueva realidad que está definida por el número de actividades que la Contraloría General de la Republica, con auspicio de la OCI y la gestión de toda la entidad califican como cerradas. En efecto, durante el ejercicio auditor financiero del ente de control se logró el cierre de 265 unidades de medida. Lo anterior implica un nuevo escenario del comportamiento de las unidades de medida.



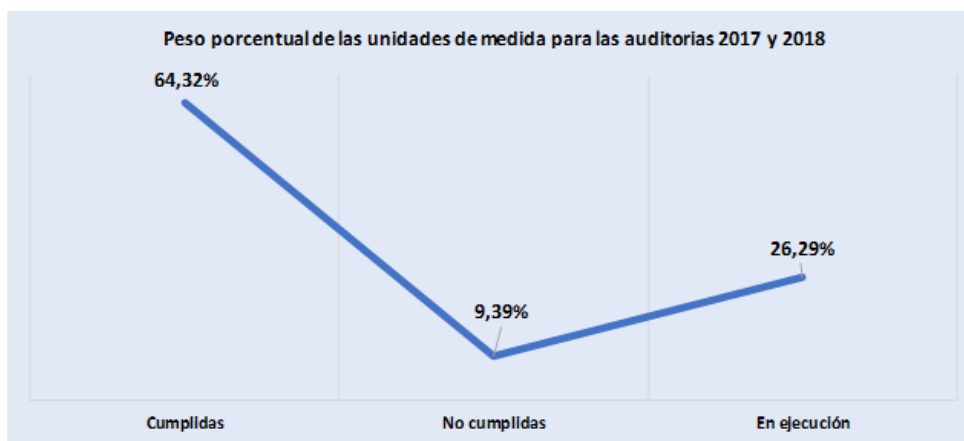
Sin cualificar la cifra, la Oficina de Control Interno recomienda una revisión a la gestión que adelantan los responsables de los procesos a la hora de atender las unidades de medida y con ello poder generar los cierres pertinentes por parte de los entes de control externo o interno. En la medida que ellos no sean efectivos en el actúa, controlar, verificar y hacer seguimiento a su gestión, las unidades de medida pueden no lograr el retiro de las causas que motivan los hallazgos y con ello aumentan el riesgo de imagen y gestión fiscal institucional.

Este escenario debe ser monitoreado para evitar que a futuro las causas detectadas por el ente de control sean redundantes y por lo tanto generadoras de responsabilidades fiscales, las cuales mediante el cumplimiento de las acciones son evitables.

Un desglose de la información relacionada solo para las vigencias 2017 y 2018, auditada en el 2018 y 2019 es el que corresponde a las siguientes graficas



Gráfica No. 8 comportamiento de las unidades de medida en el periodo 2017 y 2018. Fuente propia



Gráfica No. 9 porcentaje de las unidades de medida en el periodo 2017y 2018. Fuente propia

Para el periodo 2017 y 2018 se tiene que el nivel de unidades de medida cumplidas corresponde al 64.32% (213) en comparación al informe inmediatamente anterior que era 62.18% (120) que es inferior al 81.66% (1202) del periodo 2012-2018. En este análisis se deduce que la capability de la entidad para la vigencia 2017 y 2018 es inferior a la del todo el periodo, y cualitativamente ello significa una reducción en el control y seguimiento de la gestión institucional.



Para la Oficina de Control Interno es evidente que, si en el pretérito se logró un nivel de cumplimiento superior al 80%, dados los mayores recursos de tipo administrativo, la vigencia 2017y 2018 debería haber sido mayor en cuanto su nivel de cumplimiento

Sin detrimento de lo anterior, el valor de unidades de medida incumplidas es del 9.39% (20) superior a lo del periodo anterior que fue de 8.29% (16), valor inferior al del periodo 2012 a 2018 que fue del 12.70% (187) que comparado con el informe anterior se mantiene en el mismo nivel dado que su valor fue del 12.86% (182). Un esfuerzo en la planeación y ejecución de las actividades que redunde en un nivel más alta de gestión, que se espera tenga la UARIV tenga en la ejecución de los planes de mejoramiento, aunque el escenario optimo debe ser tener cero (0) unidades de medida incumplidas, como paradigma de la filosofía de cero errores de Crosby.

Conclusiones

La Oficina de Control Interno, en ejercicio de sus funciones legales relacionadas con el seguimiento a la ejecución de las acciones de mejoramiento suscritas con la Contraloría General de la República, producto de las visitas de auditoria hace las siguientes consideraciones una vez concluido el ejercicio.

De antemano, los comentarios que presenta la Oficina de Control Interno están enmarcados en su rol de prevención. En este escenario es importante tener presente que las debilidades que se evidencian son una oportunidad para fortalecer los controles y tener mejores resultados frente a la gestión desplegada por la Unidad, de tal manera que los grupos de interés vean un desempeño efectivo de los servidores y procesos institucionales en aras de lograr los objetivos institucionales y de Gobierno.

Al igual que en el periodo inmediatamente anterior, se debe resaltar el compromiso de los servidores y líderes de procesos en la ejecución de las acciones de mejoramiento. Esto tiene una doble connotación. Por una parte, es el resultado de una cultura de control interno que se sustenta en el ejercicio de las auditorías internas de gestión que realiza la OCI, de los trabajos y estudios especiales que la dependencia citada efectúa y el seguimiento a las acciones propuestas por la entidad en aras de superar las causas que sustentan los hallazgos comunicados.

Por otra parte, el compromiso de los servidores se evidencia en la gestión desplegada para lograr las metas y objetivos propuestos en cada una de las unidades de medida. Si bien subsisten dificultades en el campo de las evidencias y ello vulnera el ejercicio en niveles de riesgos altos, también lo es que se está iniciando una cultura de la trazabilidad de la gestión institucional dentro de unos parámetros un poco más técnicos. En efecto si se tiene en el inmediato futuro las Tablas de Retención Documental y los sistemas de información se afinan con ellas, se puede tener acceso a las evidencias de las acciones realizadas dentro de cada unidad de medida y con ello examinar si las causas que originan los hallazgos han sido superadas o por el contrario se mantiene presentes.

Se evidencia un repunte de control en la tendencia de presencia de hallazgos y, por ende, en la cantidad de actividades necesarias para finiquitar las causas que sustenta su advenimiento. En el informe anterior de la OCI se establece la necesidad de conocer el comportamiento institucional en el manejo de las unidades de medida, de la necesidad de aprender de los casos éxitos y replantear aquellos que se constituyen en una debilidad. Estos procesos de aprendizaje y ejecución controlados permiten tener una administración enfocada en la austeridad y en la inversión misional. Corolario de lo anterior, es la conciencia que las unidades de medida, como



acciones de mejora, consumen recursos institucionales y, por lo tanto, deben ser medidas para determinar la efectividad de ellas. En el escenario que las unidades de medida consuman recursos y no impacten las causas generadoras de los hallazgos, ellas tienen una injerencia directa en el gasto y no en la inversión, visto los términos en el sentido académico y no material.

De lo anterior se deriva que el control de la efectividad de las actividades planteadas en los planes de mejoramiento puede ser un reto para los gerentes de los procesos o grupos internos de trabajo. Este aspecto en el trasfondo lo que implica es realizar las actividades con la calidad requerida y para ello, es necesario realizar las reflexiones pertinentes respecto de los requerimientos de cada proceso. De ahí la importancia del plan de mejoramiento que se considera como el resultado de la mejora continua. La formulación, ejecución y seguimiento de este Plan requiere del respaldo y la intervención de todos los responsables de las actividades propuestas en primera línea de defensa, al igual que el compromiso de todos los servidores y contratistas de la Unidad.

La Oficina de Control Interno, como una parte del sistema en sí mismo, al desarrollar el seguimiento verifica la veracidad, coherencia y consecuencia del registro propuesto como unidad de medida dentro del Plan de mejoramiento, especialmente de las 31 actividades cuyo cumplimiento se tenía propuesto entre los meses de enero a junio de 2019.

En el ejercicio realizado en este semestre se destaca una mejora en la calidad y oportunidad de aportar las evidencias de la gestión realizada, por lo que se reitera que la demostración de la ejecución de las actividades reposa en las evidencias, información que tiene por finalidad dar certeza de la ejecución y quitar la incertidumbre en su realización. Las evidencias que se aportan para demostrar la gestión están íntimamente ligadas a la actividad misma. En este punto subsiste una debilidad, al redactar las acciones de mejora, ellas deben apuntar a eliminar las causas que sustentan los hallazgos y por lo tanto es requisito indispensable conocer todas las causas.

Esta actividad aun requiere de mayor nivel de gestión por parte de los servidores que redactan las acciones luego de examinar las causas. Para ello la OCI recomienda a la Alta Dirección la realización de capacitaciones o actividades tendientes a fortalecer las competencias de los servidores comprometidos en esta tarea y con ello tener un equipo humano capaz de identificar las causas de las debilidades calificadas como hallazgos y enlazarlas con las acciones propuestas para su erradicación, lo que logra efectividad administrativa. En este escenario se puede generar competencias en las herramientas de mejora continua como, por ejemplo: Diagrama de Ishikawa, los cinco ¿por qué?, brainstorming, entre otros varios.

Es por lo anterior, y ahora bajo e nuevo marco de responsabilidades otorgado por la Contraloría General de la Republica, que la Oficina de Control Interno se aparta de dar como cumplida la actividad cuando de las evidencias se deriva incertidumbre en la ejecución o en el impacto de esta. Amén de lo anterior, cuando de las evidencias no se depende de manera clara y contundente la efectividad de la acción.

En este periodo, el fuerte de las actividades verificadas se encuadra en el plan de mejoramiento derivado de la auditoria de Gobierno Digital efectuada en la anualidad 2018.

GOBIERNO EN LINEA HOY GOBIERNO DIGITAL

En esta línea de auditoria, el ente de control encuentra como común denominador la falta de interoperabilidad entre los sistemas de información de la Unidad y de esta con los sistemas de



información de las entidades que conforman el SNARIV. Adicionalmente, se encuentra debilidad en la gestión de la información en tiempo real, en línea con datos actualizados, así como también la garantía en el avance caracterizado y seguro de los datos abiertos.

Para hacer frente a las situaciones planteadas por el ente de control, el plan de mejoramiento establece que para el semestre enero – junio de la actual vigencia se deben realizar 31 acciones, las cuales son el universo de actividades verificadas por la OC

APROBÓ

Carlos Arturo Ordóñez Castro

JEFE OFICINA DE CONTROL INTERNO

Este documento fue firmado mediante correo electrónico institucional. Ley 527 del 18 de agosto de 1999, en su artículo 5º Reconocimiento jurídico de los mensajes de datos. No se negarán efectos jurídicos, validez o fuerza obligatoria a todo tipo de información por la sola razón de que esté en forma de mensaje de datos., y artículo 7º. Firma. Cuando cualquier norma exija la presencia de una firma o establezca ciertas consecuencias en ausencia de la misma, en relación con un mensaje de datos, se entenderá satisfecho dicho requerimiento si: a) Se ha utilizado un método que permita identificar al iniciador de un mensaje de datos y para indicar que el contenido cuenta con su aprobación; b) Que el método sea tanto confiable como apropiado para el propósito por el cual el mensaje fue generado o comunicado. Lo dispuesto en este artículo se aplicará tanto si el requisito establecido en cualquier norma constituye una obligación, como si las normas simplemente prevén consecuencias en el caso de que no exista una firma”

ANEXOS

CONTROL DE CAMBIOS

Versión	Fecha del cambio	Descripción de la modificación
1	04/08/2014	Creación del formato.
2	09/03/2015	Al revisar el formato se evidencia que la casilla fecha de informe está repetida.
3	06/2017	Se modifica formato y se adiciona firma aprobación del Jefe Oficina de Control Interno.