

## Revelador Institucional No. 7

Diego Orlando Bustos Forero

lun 09/03/2015 9:13 a.m.

Bandeja de entrada

Para: ANI <ANI@ani.gov.co>;



**REVELADOR INSTITUCIONAL**  
EL CONTROL LO HACEMOS TODOS

# BOLETÍN No. 7 Y SIGUEN LAS MEJORAS A LA GESTIÓN DEL PLAN DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL

INTRODUCCIÓN.

La semana pasada presentamos una de las mejoras más significativas para este año, en relación con la manera en que gestionamos el Plan de Mejoramiento Institucional (PMI) en la ANI. El aplicativo que está en proceso de implementación y que corresponde a uno de los módulos contratados para el Sistema de Gestión de Calidad, ciertamente cambiará la forma en que interactuamos durante el ciclo de vida de los hallazgos generados por la Contraloría General de la República.

Pero hay otras oportunidades de mejora de igual relevancia que la Oficina de Control Interno está liderando con el fin último de mejorar los resultados de la entidad frente a la gestión del PMI. Si bien la lista es amplia, para este boletín presentamos los aspectos más relevantes:

### Oportunidades de mejora asociada con los Roles y Responsabilidades

- La asignación clara de responsabilidades frente a los planes de acción es un aspecto fundamental para la gobernabilidad del PMI. Cuando hay varios responsables, finalmente no es claro quién es el responsable. En este sentido, la OCI promoverá la incorporación en el plan de lo que ha denominado el “Responsable Final”. Será este rol dentro de la ANI el que lidera y controla la definición e implementación de las unidades asociadas al hallazgo y da cuenta de manera integral por el estado del mismo, a pesar de que el plan requiera de la participación de diversas áreas dentro de la Agencia. El “responsable final” es el que mantiene la mirada integral del hallazgo durante todo su ciclo de vida, sin importar que de manera simultánea o secuencial, participen otras áreas en la ejecución de las unidades de medida. El responsable final coordina e integra los esfuerzos de las demás áreas involucradas en el cierre del hallazgo y es el interlocutor válido ante Control Interno, para todos los aspectos asociados con la gestión del hallazgo.

### Oportunidades de mejora asociadas con la Planeación de las Unidades de Medida

- Las fechas de inicio y fin deben ser asignadas a cada unidad de medida y no únicamente al Plan como un todo. Una única fecha de inicio y fin para todo el plan dificulta el seguimiento a la implementación de las acciones e impide detectar alertas tempranas. Sumado a lo anterior, se debe promover unidades de medida con tiempos de implementación máximo de tres meses.
- Existen planes que integran en una misma unidad de medida acciones tanto internas de la ANI como externas. Esta integración impide acreditar avance cuando las acciones internas ya han sido completadas por la Agencia, lo que no refleja verdaderamente el esfuerzo adelantado. En este sentido, se promoverá la separación clara de las acciones internas (controlables) de las acciones externas (no controlables) dentro de los planes de acción, de manera que sea posible acreditar avance en los planes, cuando se ejecuten las tareas internas.
- En el PMI deben estar incluidas ciertamente acciones de mejora (de lo contrario no sería un plan de mejoramiento) y no puede limitarse a sólo acciones correctivas que se concentran en restaurar las cosas a su situación original. En este sentido, la OCI promoverá la adopción de acciones preventivas (que son las que transforman el quehacer institucional) en todos los planes y buscará que dichas acciones tengan un mayor peso al momento de acreditar avance, frente a las acciones correctivas (que en todo caso se deben ejecutar).
- Para reforzar lo anterior, la OCI capacitará a los responsables por los planes de acción, en técnicas y herramientas para el análisis y solución de problemas.
- También la OCI pretende crear un documento (cartilla o instructivo), que oriente a las diferentes dependencias en buenas prácticas a la hora de definir sus planes de acción.

### Oportunidades de mejora asociadas con el Monitoreo y Control

- Si bien los soportes de las unidades de medida van a ser incorporados directamente en la aplicación que está en proceso de implementación, el ftp continuará siendo el lugar de almacenamiento para todos los soportes generados hasta diciembre de 2014. En este sentido, la estructura de este

ftp, un tanto desordenada y con enfoque funcional, será modificada, para avanzar hacia una estructura por proyecto/hallazgo. Este nuevo enfoque permitirá además que todas las dependencias involucradas en un plan de acción, puedan consultar los soportes de las demás dependencias y no sólo las suyas propias, contribuyendo así a la mirada integral de los planes de acción.

- Es importante definir e implementar un mecanismo de reporte de avance que inicie por los responsables de las unidades de medida y se centralice en el “responsable final”, para que éste presente informe mensual a Control Interno.
- Los líderes de un plan de mejoramiento no cuentan con herramientas que les permita obtener el adecuado compromiso de otras áreas para la ejecución de las unidades de medida que no están bajo su autoridad directa, lo que dificulta su adecuada gestión y promueve la asignación no controlada de hallazgos de un área a otra y la ocurrencia de conflictos entre los involucrados. En este sentido, se deben generar estrategias de medición y reconocimiento que promuevan la participación y el compromiso de todos los involucrados en un plan de acción.

#### Oportunidades de mejora asociadas con la Administración de la Configuración y Control de Cambios

- Ciertamente la nueva herramienta de software debe permitir administrar la configuración y gestionar y controlar los cambios a los planes de acción. De esta manera, todos los involucrados deben tener siempre acceso a una única versión actualizada y aprobada de los planes de acción.

#### Oportunidades de mejora asociadas con la Gestión del Conocimiento

- No se observan prácticas de gestión del conocimiento asociadas a los hallazgos de la Contraloría, que permitan difundir y apropiar las lecciones aprendidas en otros proyectos. Parte esencial para prevenir que un mismo hallazgo se repita en otros proyectos, consiste en compartir las lecciones aprendidas entre los proyectos, con el fin de contribuir a que dicho hallazgo no se repita. En este sentido, se hace necesario definir e implementar mecanismos que permitan sistematizar el conocimiento y compartir lecciones aprendidas en relación con los hallazgos de la Contraloría. Esto incluso se hace más crítico al observar hallazgos similares para diferentes proyectos, que no son abordados bajo un enfoque unificado, sino que cada proyecto lo aborda a su mejor saber y entender, muchas veces de manera incluso contradictoria. Estos hallazgos similares deberían abordarse bajo un enfoque compartido y consensuado entre los diferentes proyectos.

En fin, esta corta lista de oportunidades de mejora, refleja que aún tenemos retos interesantes e importantes como enérgica y que creemos, como ya lo mencionamos, el objetivo de hacernos cada vez más efectivos, eficaces y eficientes en la manera en que abordamos, gestionamos y cerramos los hallazgos generados por la Contraloría General de la República. Este objetivo debe estar en el centro de todas nuestras reflexiones asociadas con el PMI, para que cada día contribuyamos a una organización más sólida que proteja los intereses del país.

–En esta oportunidad agradecemos la participación del Ingeniero líder del PMI de la Oficina de Control Interno Cesar Augusto Godoy Rivera–

**Con un muy cordial saludo,**



**Diego Orlando Bustos Forero**  
Jefe Oficina de Control Interno



Oficina de Control Interno  
PBX: 571 - 3791720 Ext: 1423  
Calle 24 A Nro. 59 - 42 Edificio T4, Piso 2  
Bogotá D.C. – Colombia - [www.ani.gov.co](http://www.ani.gov.co)



Por favor piense en el medio ambiente antes de Imprimir este correo

La información contenida en este correo electrónico es propiedad de la Agencia Nacional de Infraestructura.: es confidencial y para uso exclusivo de el (los) destinatario(s) / Si ha recibido este mensaje por error, por favor notifíquesele inmediatamente al remitente: no copie, imprima, distribuya ni difunda su contenido. Las opiniones, conclusiones e informaciones que no estén relacionadas directamente con el negocio de la Agencia Nacional de Infraestructura. deben entenderse como personales y no están avaladas por la compañía.