



**El futuro
es de todos**

DNP
Departamento
Nacional de Planeación

**LINEAMIENTO PARA LA FORMULACIÓN Y SEGUIMIENTO
DE ACCIONES PREVENTIVAS, CORRECTIVAS Y DE MEJORA**

**Departamento Nacional de Planeación
Bogotá, 2018**



TABLA DE CONTENIDO

| | | |
|-------|---|----|
| 1 | OBJETIVO | 4 |
| 2 | ALCANCE | 4 |
| 3 | TÉRMINOS Y DEFINICIONES | 4 |
| 4 | FORMULACIÓN, REVISIÓN Y REGISTRO DE ACCIONES PREVENTIVAS, CORRECTIVAS Y DE MEJORA | 4 |
| 4.1 | FORMULACIÓN | 4 |
| 4.2 | ASPECTOS POR CONSIDERAR EN EL DILIGENCIAMIENTO DEL FORMATO “ACCIONES PREVENTIVAS, CORRECTIVAS Y DE MEJORA | 5 |
| 4.3 | REVISIÓN ACCIONES FORMULADAS | 7 |
| 4.3.1 | Verificación de coherencia | 7 |
| 4.4 | REGISTRO DE LAS ACCIONES EN EL BALANCE DE ACCIONES DE MEJORA | 8 |
| 5 | FORMULACIÓN, CONSOLIDACIÓN, ENVÍO E IMPLEMENTACIÓN DE LOS PLANES DE MEJORAMIENTO RESULTADO DE LAS AUDITORIAS DE LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA -CGR | 9 |
| 6 | FORMULACIÓN, CONSOLIDACIÓN, ENVÍO E IMPLEMENTACIÓN DE PLANES DE MEJORAMIENTO RESULTADO DE AUDITORIAS O INFORMES DE OTROS ORGANISMOS O ENTIDADES | 10 |
| 7 | MODIFICACIÓN DE ACCIONES PREVENTIVAS, CORRECTIVAS Y DE MEJORA | 10 |
| 7.1 | MODIFICACIONES | 11 |
| 7.2 | ELIMINACIÓN | 12 |
| 7.3 | MODIFICACIÓN DE LAS ACCIONES DE MEJORA DE LOS PLANES DE MEJORAMIENTO DERIVADOS DE LAS AUDITORIAS CGR | 12 |
| 8 | IMPLEMENTACION Y SEGUIMIENTO DE LAS APCM POR PARTE DE LA DEPENDENCIA | 12 |
| 8.1 | IMPLEMENTACIÓN DE LAS ACCIONES PREVENTIVAS, CORRECTIVAS Y DE MEJORA APCM | 12 |
| 8.2 | SEGUIMIENTO Y REPORTE DE LAS ACCIONES PREVENTIVAS, CORRECTIVAS Y DE MEJORA APCM | 13 |
| 8.3 | CRITERIOS A TENER EN CUENTA PARA REALIZAR EL SEGUIMIENTO EN EL FORMATO F-GP-24 - BALANCE DE ACCIONES | 13 |



| | | |
|-------|---|----|
| 8.3.1 | Seguimiento de las APCM formuladas | 14 |
| 8.3.2 | Seguimiento de las Acciones de Mejora de los Planes de Mejoramiento Derivados de las Auditorías de la CGR..... | 14 |
| 8.4 | SOLICITUD DE REPORTE DEL AVANCE DE LAS ACCIONES | 15 |
| 9 | ESTADO DE LAS ACCIONES DE ACUERDO CON SU EJECUCIÓN..... | 15 |
| 10 | SEGUIMIENTOS DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO | 17 |
| 10.1 | SEGUIMIENTO MENSUAL AL ESTADO DE LAS ACCIONES DEL BALANCE DE ACCIONES. | 17 |
| 10.2 | SEGUIMIENTO AL ESTADO DE LAS ACCIONES DEL BALANCE DE ACCIONES | 17 |
| 10.3 | SEGUIMIENTO AL CUMPLIMIENTO DE LOS PLANES DE MEJORAMIENTO PRODUCTO DE LAS AUDITORÍAS REALIZADAS POR LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPUBLICA-CGR..... | 18 |
| 11 | EVALUACIÓN DE LA EFECTIVIDAD DE LAS ACCIONES..... | 18 |



1 OBJETIVO

Establecer las directrices para la formulación, revisión, registro, seguimiento y evaluación de la efectividad de las Acciones Preventivas, Correctivas y de Mejora (APCM), generadas a partir de autoevaluación, auditorías, evaluaciones o seguimientos realizados para la mejora continua de la gestión institucional.

2 ALCANCE

Este lineamiento comprende las etapas de formulación, revisión, registro, seguimiento y evaluación de efectividad¹ de las APCM del DNP y debe ser aplicado por todos los colaboradores y servidores responsables de las APCM formuladas.

3 TÉRMINOS Y DEFINICIONES

Los términos y definiciones utilizados en el presente documento están disponibles para consulta en el **Anexo 2** “Glosario de Términos y Definiciones” del Manual del Sistema Integrado de Gestión.

4 FORMULACIÓN, REVISIÓN Y REGISTRO DE ACCIONES PREVENTIVAS, CORRECTIVAS Y DE MEJORA

4.1 FORMULACIÓN

La formulación de Acciones Preventivas, Correctivas y de Mejora (APCM) inicia con la identificación del tipo de plan de mejoramiento teniendo en cuenta las siguientes fuentes y opciones:

Tabla 1. Tipos de acciones

| Tipo de acción | Cuando formular |
|---|--|
| Acción Preventiva (Actúa sobre incumplimientos potenciales) | <ul style="list-style-type: none">• Tendencias a los posibles incumplimientos en los requisitos establecidos en los macroprocesos, procesos, plan de acción, proyectos, programas operativos o controles, detectados durante la ejecución o en el seguimiento y monitoreo de estos.• Cuando al analizar los resultados del indicador se observa la tendencia a un posible evento potencial de incumplimiento de la meta programada.• Oportunidades de mejora detectadas durante auditorías, evaluaciones o seguimientos que puedan representar la materialización de un riesgo de incumplimiento normativo o de requisitos obligatorios. |

¹ La evaluación de efectividad mencionada en este lineamiento no aplica para las acciones derivadas de las auditorías realizadas por entes externos, ya que dicha revisión es efectuada bajo los criterios de cada entidad.



| Tipo de acción | Cuando formular |
|--|--|
| <p>Acción Correctiva (Actúa sobre causas reales de incumplimiento)</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Incumplimiento de los requisitos establecidos en los macroprocesos, procesos, plan de acción, proyectos, programas operativos o controles, detectados durante la ejecución o en el seguimiento y monitoreo o de los mecanismos de control definidos. • Materialización de riesgos de la entidad. Ver Lineamientos para la Gestión Integral de Riesgos para el DNP (AR-L02) • Tratamiento de no conformidades de alto impacto o que se presenten con mayor frecuencia, derivados de la evaluación interna de características de productos/ servicios misionales. • Quejas reiteradas o con impacto significativo para las partes interesadas. • Características o aspectos con niveles bajos de satisfacción en las encuestas de percepción de partes interesadas. • No conformidades declaradas en las auditorías, seguimientos o evaluaciones internas efectuadas por la Oficina de Control Interno. • Indicadores que no se cumplen en los niveles de control. Ver Guía metodológica para el seguimiento a la gestión del DNP (RD-G01) |
| <p>Acción de Mejora (Actúa sobre la capacidad institucional, para que esta supere los niveles ya logrados)</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Oportunidades de mejora derivadas de los aspectos o características que se encuentren en niveles de satisfacción aceptables, determinadas a través de las encuestas de percepción de partes interesadas. • Nuevas expectativas detectadas en las evaluaciones de percepción de las partes interesadas. • Oportunidades de aumento de capacidades identificadas de manera autónoma (principalmente en el seguimiento y evaluación de procesos y programas operativos), por auditoría o por la revisión periódica de la Alta Dirección al Sistema Integrado de Gestión. • Propuestas de innovación para generar mayor valor agregado en productos/ procesos/ servicios/programas. • Cambios menores que pueden estar asociados a buenas prácticas de gestión o marcos de referencia, cambios en procesos, cambios documentales, fortalecimiento de controles que puedan aplicar al DNP y que demanden tiempos cortos de implementación y no requieran presupuesto. |

4.2 ASPECTOS POR CONSIDERAR EN EL DILIGENCIAMIENTO DEL FORMATO “ACCIONES PREVENTIVAS, CORRECTIVAS Y DE MEJORA

Para el diligenciamiento del formato F-GP-14 “Acciones Preventivas, Correctivas y de Mejora” tenga en cuenta lo siguiente:



- Cuando la formulación de acciones se deriva de autoevaluación, el diligenciamiento del apartado “solicitud” lo realiza el responsable del proceso, programa operativo o dependencia donde se identificó la necesidad, esto es, el jefe o el Gestor Integral de la dependencia, el líder y/o la autoridad del proceso, el supervisor y/o coordinador de proyecto de inversión, en el Formato F-GP-14 “Acciones Preventivas, Correctivas y de Mejora”.
- Cuando la formulación de acciones se deriva de la auditoría interna, evaluaciones y seguimientos, el profesional responsable de la OCI entregará con el informe definitivo los formatos F-GP-14 diligenciados parcialmente con las no conformidades y las oportunidades de mejora identificados en el informe.
- Cuando se formule un plan de mejora, se deben relacionar las causas que generan la no conformidad, oportunidad de mejora o la situación identificada de acuerdo con el análisis realizado a partir de las técnicas comúnmente establecidas. Vea algunas opciones en el anexo 1. del presente lineamiento.
- Cuando las situaciones identificadas para la formulación de acciones involucren dos o más dependencias, el líder del proceso auditado o su delegado convocará a reunión a las dependencias involucradas, con el fin de facilitar la identificación de responsables para la formulación de acciones. De igual forma, el análisis de causas debe ser realizado por el responsable de la acción en conjunto con los responsables de procesos o dependencias vinculadas con las no conformidades, oportunidades de mejora o las situaciones identificadas, esto con el fin de garantizar una adecuada formulación de acciones e identificación de responsables. Se requiere evidencia cuando sean planes para formular de forma conjunta.
- Cuando el jefe de la dependencia, líder y/o autoridad del proceso, supervisor y/o coordinador de proyecto, decida no formular un plan de mejora para la situación identificada se debe justificar la no formulación. Esta justificación puede obedecer entre otros aspectos a que ya se cuenta con un plan de mejora o un plan de acción que tenga relación con la no conformidad u oportunidad de mejora. No obstante, se debe justificar si la causa raíz identificada inicialmente fue recogida en el plan de mejora o plan de acción que tenga relación; si se va a subsanar y si el riesgo potencial se va a mitigar.
- En caso de que la APCM a formular, conlleve la asignación de recursos (físicos, humanos, económicos) que impliquen contratación, o al estar relacionadas con actividades de funcionarios o contratistas, tiempo amplio de ejecución o aspectos estratégicos de la dependencia, es posible incluir estas acciones en el plan de acción de la dependencia y no se requerirá formular la acción en el balance de acciones de mejora F-GP-24. Sin embargo, se deben registrar en el formato F-GP-14, campo “Justificación de NO formulación”, el análisis de causas correspondiente y asignación del código del producto o actividad asignado por SISGESTION. Lo anterior teniendo en cuenta que en estos planes se establecen actividades con resultados, ponderaciones, fechas, responsables y seguimientos trimestrales que permiten identificar su ejecución y cumplimiento.
- Las acciones que se formulen no deben hacer referencia a actividades y/o controles que se vienen aplicando sobre el proceso, subproceso, proyecto, programa operativo, actividades y/o resultados de gestión y que no han demostrado resultados eficaces de conformidad con la situación identificada.
- Para aquellos casos en que las situaciones identificadas como no conformidades u oportunidades de mejora, se encuentren contenidas en planes de mejora suscritos con la CGR, no será necesario suscribir APCM adicionales y se justificará la no formulación indicando la identificación del mencionado plan.



Nota 1. En el evento que el líder del proceso considere no formular APCM se requiere que se documente en el formato F-GP-14, la justificación y el análisis por el cual no se formulará la acción, informando al correo del administrador del Sistema Integrado de Gestión.

Nota 2. La formulación de las acciones se puede realizar con apoyo del Grupo de Planeación o con los profesionales asociados a los modelos de Gestión según sea la necesidad.

Las acciones resultado de autoevaluación, revisión o seguimiento que se haya diligenciado en el formato F-GP-14, el Gestor Integral lo enviará al auditor de la OCI y/o al enlace del GP para realizar la verificación de coherencia de que trata el numeral 4.3.1 del presente lineamiento.

4.3 REVISIÓN ACCIONES FORMULADAS

Una vez recibidos los formatos F-GP-14 “Acciones Preventivas, Correctivas y de Mejora”, el administrador del SIG revisa que las acciones formuladas ataquen la causa raíz de los hallazgos o situaciones identificadas. Dicho procedimiento se realiza con el apoyo del enlace del Grupo de Planeación, responsable de asesorar a la dependencia y/o de los profesionales expertos en los modelos de gestión específicos relacionados (ej: Profesional del Grupo de Seguridad y Salud en el Trabajo de la SGDTH, en los temas relacionados con SST) cuando se requiera.

Para la revisión de las APCM se debe consultar el Formato F-GP-24 “Balance de Acciones de Mejora”, teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

- a) Revisar si la situación identificada en la solicitud de APCM ya está registrada en el Balance de Acciones por la misma fuente u otras.
- b) Verificar si ya existen en el Balance, acciones iguales o similares a las que se están presentando en la Solicitud de APCM, derivadas de otras fuentes.
- c) Verificar si la solicitud del plan contiene acciones iguales o similares que estén contempladas en el plan de acción de la(s) dependencia(s) relacionada(s) con la situación identificada.

4.3.1 Verificación de coherencia.

La verificación de coherencia es realizada con el fin de garantizar que todas las situaciones identificadas se mejoren a partir de las acciones a formular, atendiendo a la identificación de las causas raíz que originaron la no conformidad u oportunidad de mejora.

La Oficina de Control Interno revisará la coherencia para APCM derivadas de auditoría interna, seguimiento y evaluación, para las demás fuentes de identificación por autoevaluación, la verificación de coherencia será realizada por los enlaces del GP.

Una vez las acciones han sido diligenciadas en el formato F-GP-14 “Acciones preventivas correctivas y de mejora”, el gestor integral de la dependencia realiza el envío de las APCM al GP o a la OCI, según corresponda. Para las APCM que serán verificadas por la OCI, se envían a través del correo correlacionapcm-oci@dn.gov.co para que el auditor que identificó la no conformidad u oportunidad de



mejora realice la verificación. Para las APCM que serán verificadas por el GP, se envían a través del correo gpcalidad@dn.gov.co para que el enlace del GP realice la verificación.

Esta correlación se hará a través de la tabla dispuesta en el apartado “Verificación de correlación del análisis de causa con las acciones formuladas” del formato F-GP-14 “Acciones preventivas, correctivas y de mejora”. En este espacio se indicará si se identificó o no correlación. En el caso que no se identifique, en el campo de observaciones se hará una descripción del por qué y señalará si se devuelve o no el plan para los respectivos ajustes y si lo requiere la dependencia, contara con 2 días hábiles para convocar una mesa de trabajo entre el auditor de la OCI, el enlace del Grupo Planeación y los gestores SIG.

Una vez se identifique correlación entre las causas y las acciones a formular, el gestor integral de la dependencia envía el formato F-GP-14 “Acciones preventivas, correctivas y de mejora” a través del correo gpcalidad@dn.gov.co al administrador del SIG con copia al jefe de la dependencia, líder y/o autoridad del proceso, supervisor y/o coordinador de proyecto, para que la ingrese al balance de acciones.

4.4 REGISTRO DE LAS ACCIONES EN EL BALANCE DE ACCIONES DE MEJORA

Si la solicitud de la acción es pertinente, el administrador del SIG adelantará el registro correspondiente en el balance de acciones. De lo contrario, informará a través de correo electrónico, los motivos por los cuales la solicitud no es procedente. En consecuencia, se verifica la información contenida en el formato F-GP-14, se codifica e ingresa la información en el formato F-GP-24 “Balance de Acciones de Mejora”.

Para este registro el Administrador del SIG debe manejar los siguientes posibles escenarios:

Caso 1: El hallazgo es similar y la APCM ya existe en el Balance de Acciones de Mejora:

Si el hallazgo relacionado en la APCM formulada (F-GP-14) tiene relación con un hallazgo identificado en una solicitud de APCM existente en el Balance de Acciones, se debe revisar si las acciones formuladas en la APCM existente cubren las situaciones identificadas y en caso tal la dependencia podrá justificar la no formulación de APCM. En este sentido, las acciones deberán estar en ejecución o cumplidas sin revisión de efectividad en el Balance.

En caso contrario, la dependencia debe suscribir un nuevo plan de mejora realizando nuevamente el análisis de causas y recoger las acciones formuladas en la APCM o formular nuevas acciones. En caso de que la nueva situación identificada contenga una fuente diferente a la inicialmente definida, se adiciona la nueva fuente en la casilla “Fuente 2” y se incluye la descripción de la situación identificada en la no conformidad u oportunidad de mejora anterior en la solicitud de APCM nueva. Para este caso, la dependencia solicitará la eliminación del plan de mejora existente con la justificación de creación de la nueva APCM.

Caso 2: la APCM ya existe en forma parcial en el Balance de Acciones de Mejora:

Se presenta cuando en la APCM las acciones a incluir (no todas) ya se encuentran registradas en el Balance de Acciones de Mejora y el hallazgo es similar a uno ya identificado en una APCM existente.



En este caso, la dependencia podrá solicitar una modificación de la APCM, conforme al numeral 7 de este lineamiento e ingresar las acciones adicionales que complementan el plan ya existente en el Balance de Acciones de Mejora. Las acciones ingresadas quedan con el mismo código y con el consecutivo del literal que corresponda (B, C, D, etc.). Así mismo, debe revisar las fechas establecidas para la ejecución de las acciones y la oportunidad de la revisión de efectividad.

Caso 3: la APCM no existe en el Balance de Acciones de Mejora:

Si la APCM y la situación identificada no se encuentran en el Balance, se codifican de acuerdo con el consecutivo de las acciones registradas en el formato F-GP-24 "Balance de Acciones de Mejora" la solicitud y la ingresa al Balance.

El administrador del SIG informa a la dependencia mediante el correo gpcalidad@dn.gov.co, la inclusión de las acciones, relacionando el código de la APCM.

5 FORMULACIÓN, CONSOLIDACIÓN, ENVÍO E IMPLEMENTACIÓN DE LOS PLANES DE MEJORAMIENTO RESULTADO DE LAS AUDITORIAS DE LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA -CGR

La formulación de los planes de mejoramiento producto de los hallazgos de las auditorías realizadas por la Contraloría General de la República-CGR es liderada por la Secretaría General (SG). Esta instancia convoca para este efecto al jefe de dependencia auditada (o sus delegados) y cuando se requiera a los líderes y/o autoridades del proceso, los supervisores y/o coordinadores de proyectos de inversión.

Para adelantar la formulación de las acciones se debe realizar el análisis de causas de acuerdo con las herramientas definidas en el anexo 1. del presente lineamiento, para lo cual la SG podrá solicitar el apoyo del Grupo de Planeación. Para este efecto es importante señalar que la CGR establece en el informe final de auditoría el plazo máximo para la formulación, consolidación y envío del plan de mejoramiento, que se cuenta a partir de la recepción del informe final de auditoría. Generalmente es de 15 días hábiles.

La Secretaria General, consolida el plan de mejoramiento donde se incluyen las dependencias responsables de la ejecución de las acciones y lo remite para firma del Jefe de la OCI como responsable de su seguimiento y al Director General del DNP para su suscripción.

Una vez el plan es firmado por el Director General del DNP, la SG formaliza su envío a la CGR a través del Sistema de Rendición Electrónica de la Cuenta e Informes – "SIRECI". Posteriormente envía a la OCI copia de los informes de las Auditorías realizadas por la CGR, los planes de mejoramiento suscritos en el sistema SIRECI y la certificación de su envío.

Con base en la información enviada por la SG, la OCI incorpora los planes de mejoramiento producto de las auditorías adelantadas por la CGR en el Formato establecido para tal fin.



El cumplimiento del plan de mejoramiento es responsabilidad del representante legal del DNP; no obstante, la implementación del plan estará a cargo de cada una de las dependencias designadas como responsables de las acciones.

Acciones de mejora a cargo del DNP, incluidas en planes de mejoramiento de la CGR a cargo de otras entidades u organismos

Pueden existir casos en los cuales el DNP debe formular planes de mejoramiento en conjunto con otras entidades u organismos responsables de la suscripción del plan con la CGR. Para estos casos, las dependencias del DNP que por competencia sean responsables de la formulación de estas acciones deberán coordinar su formulación y suscripción correspondiente con la SG.

Una vez formuladas las acciones, la SG consolida el plan de mejoramiento donde se incluyen las dependencias responsables de la ejecución de las acciones, y lo remite para firma del Jefe de la OCI como responsable de su seguimiento y al Director General del DNP para su suscripción. Posteriormente, remite la información de las acciones formuladas a la Entidad encargada de hacer el registro en el SIRECI.

La SG solicita, copia del plan consolidado y remitido a la CGR, así como la certificación de su envío a través de SIRECI a la entidad u organismo encargado de consolidar el plan de mejoramiento. Posteriormente, envía copia a la OCI de los informes de las auditorías realizadas por la CGR con base en las cuales se requirieron las acciones, los planes de mejoramiento suscritos y la certificación de su envío.

Con base en la información enviada por la SG, la OCI incorpora las acciones en las cuales el DNP es responsable, para su seguimiento en el formato establecido para tal fin.

Las directrices para el seguimiento de los planes de mejoramiento, por parte de la OCI se encuentran en el numeral 10 de este lineamiento.

6 FORMULACIÓN, CONSOLIDACIÓN, ENVÍO E IMPLEMENTACIÓN DE PLANES DE MEJORAMIENTO RESULTADO DE AUDITORIAS O INFORMES DE OTROS ORGANISMOS O ENTIDADES

La formulación, consolidación e implementación de planes de mejoramiento que surjan como resultado de auditorías o informes de otros organismos u entidades diferentes a la CGR, deben surtir los pasos establecidos para los planes de mejoramiento producto de las auditorías de la CGR, descritos en el numeral 5 de este documento. Sin embargo, en estos casos el plan será formalizado en el medio que la Entidad solicitante del plan establezca.

7 MODIFICACIÓN DE ACCIONES PREVENTIVAS, CORRECTIVAS Y DE MEJORA

La modificación de las APCM tramitadas a través del formato F-GP-14, están permitidas para aquellas eventualidades en las que de manera anticipada se observe:

- a) que el tiempo para la ejecución de la acción no sea suficiente,



- b) que las acciones planteadas presentan dificultad para su realización, o
- c) que las acciones planteadas definitivamente no resolverán la situación que la motivó.

Las modificaciones y/o eliminación de la(s) acción(es) se solicitan al Administrador del SIG a través del correo electrónico gpcalidad@dnpc.gov.co, anexando la correspondiente justificación. Esta solicitud debe ser realizada por el gestor integral con copia al jefe de la dependencia.

7.1 MODIFICACIONES

Se podrán efectuar máximo (2) modificaciones a las APCM, de acuerdo con las siguientes opciones:

- a) Cambios en las fechas de inicio y/o finalización de alguna de las acciones contenidas en el plan de mejora.
- b) Cambio en la descripción o resultado de alguna de las acciones contenidas en el plan de mejora.
- c) Inclusión o eliminación de acciones del plan de mejora.
- d) Cambios en el objetivo del plan y causas identificadas.

En caso de ser necesaria una tercera modificación, el administrador del SIG convocará a una reunión al responsable de la acción, para analizar la pertinencia de la modificación solicitada de acuerdo con los términos de la acción y los tiempos definidos para el cumplimiento de la misma, sin oportunidad de una nueva solicitud de modificación.

Las modificaciones serán contabilizadas para la APCM en su totalidad, es decir una solicitud de modificación o eliminación de alguno de los literales, se contará como una modificación al plan.

Nota 3: No genera una modificación el cambio de responsable de ejecución de una acción, y cuando se den cambios de contenido es necesario que la dependencia envíe el formato F-GP-14 con los ajustes correspondientes adjuntos a la solicitud remitida.

Las modificaciones no implican la generación de una nueva solicitud de acción preventiva, correctiva y de mejora, por lo cual se conserva el código asignado. El administrador del SIG hace el ajuste en el Balance de Acciones de Mejora F-GP-24, de acuerdo con la solicitud.

Las APCM se formularán para ser ejecutadas en un plazo máximo de un (1) año. Para todos los casos las modificaciones efectuadas a fechas de inicio o finalización en su sumatoria no podrán superar este plazo. Para aquellos casos en que el plan se suscriba para ejecutar con una duración de 12 meses, no habrá lugar a cambios o modificaciones para extender su ejecución.

Las modificaciones a planes de mejora solo se recibirán con un mínimo de quince (15) días calendario previas al vencimiento de las acciones contenidas en las APCM. En caso contrario, se debe realizar un nuevo análisis de causas que contemple las razones del incumplimiento a las acciones propuestas y determinar la necesidad de modificar o no la APCM. De igual forma, aquellas modificaciones que se soliciten fuera del término conservarán su estado “vencidas” y serán tramitadas con posterioridad al reporte mensual de seguimiento (numeral 8.3.1) y el seguimiento que realiza la OCl (numeral 10).



Nota 4. Aquellas modificaciones que requieran cambios de acuerdo a los literales b, c y d del presente numeral, a excepción de los resultados de las acciones que se pueden ampliar o reducir en cantidad, deberán surtir nuevamente la verificación de coherencia de que trata el numeral 4.3.1

7.2 ELIMINACIÓN

La eliminación de una APCM se podrá solicitar en el evento en el cual no es posible llevar a cabo las acciones planteadas por factores que están fuera del alcance de la dependencia y que impiden su realización o que las acciones planteadas definitivamente no resolverán la situación que la motivó. Para estos casos la solicitud de eliminación de acciones resultado de auditorías, evaluación y seguimiento practicadas por la Oficina de Control Interno, serán remitidas a la OCI, al correo correlacionapcm-oci@dn.gov.co para su respectiva revisión.

Así mismo, podrá eliminarse una APCM mediante solicitud escrita al administrador del SIG al correo gpcalidad@dn.gov.co cuando se presente alguno de los siguientes casos:

- a) Que la APCM este contenida dentro de otro plan de mejora
- b) Que la APCM sea recogida dentro del plan de acción.
- c) Que exista un cambio normativo que impida o deje sin efecto su ejecución

Nota 5: Todas las solicitudes de modificación de acciones preventivas, correctivas y de mejora, serán objeto de revisión por parte del Administrador del SIG, quien dará viabilidad o no a las solicitudes realizadas con base en el análisis de la justificación presentada.

7.3 MODIFICACIÓN DE LAS ACCIONES DE MEJORA DE LOS PLANES DE MEJORAMIENTO DERIVADOS DE LAS AUDITORIAS CGR

Las modificaciones a las acciones del plan de mejoramiento (cambio de responsable, fechas o acciones) deben ser tramitadas con su respectiva justificación ante la Secretaría General. Esta dependencia remitirá la propuesta de la modificación del plan para firma del jefe de la OCI como responsable de su seguimiento y para aprobación y firma al Director General del DNP.

Una vez aprobada la modificación de la acción, SG enviará copia de la justificación y del documento aprobado con la acción modificada a la OCI para su registro en el plan de mejoramiento institucional (CGR) y para su seguimiento. Esta información será reportada a la CGR con el informe de seguimiento semestral remitido a través de SIRECI.

8 IMPLEMENTACION Y SEGUIMIENTO DE LAS APCM POR PARTE DE LA DEPENDENCIA

8.1 IMPLEMENTACIÓN DE LAS ACCIONES PREVENTIVAS, CORRECTIVAS Y DE MEJORA APCM

La ejecución de los planes de mejora, independientemente de la fuente (incluyendo las acciones de los planes de mejoramiento derivados de las auditorias de la CGR), es responsabilidad del jefe de la



dependencia, líder y/o autoridad del proceso, supervisor y/o coordinador de proyecto de inversión que suscribió la acción. Dicho responsable puede designar a los funcionarios y/o contratistas que llevarán a cabo las acciones, sin embargo, éste sigue siendo el responsable del cumplimiento del plan.

El jefe de la dependencia, líder y/o autoridad del proceso, supervisor y/o coordinador de proyecto de inversión, tienen las siguientes responsabilidades:

- Formular y hacer seguimiento a la implementación de las APCM que se deriven por cualquier fuente. Para la formulación de acciones de los planes de mejoramiento derivados de las auditorías de la CGR, se deben tener en cuenta las disposiciones establecidas en el numeral 5 de este lineamiento.
- Revisar y analizar la información de los avances de la ejecución de las acciones registradas en el Balance de Acciones de Mejora.
- Solicitar la creación o modificación de las APCM al Gestor Integral de su dependencia.
- Verificar que las Solicitudes de APCM aceptadas por el Administrador del SIG, estén registradas en el formato F-GP-24 “Balance de Acciones de Mejora” y que se haya efectuado el seguimiento correspondiente.

8.2 SEGUIMIENTO Y REPORTE DE LAS ACCIONES PREVENTIVAS, CORRECTIVAS Y DE MEJORA APCM

El Gestor Integral de la dependencia, es el encargado de realizar el seguimiento a la ejecución de las acciones y de registrar en el Balance de Acciones de Mejora el porcentaje de avance de la acción, la información que respalda dicho avance y la ubicación de los soportes del resultado de la acción.

El Gestor Integral de la dependencia, tiene las siguientes responsabilidades:

- Apoyar metodológicamente la formulación de APCM, de la dependencia independientemente de la fuente
- Informar al jefe de la dependencia, líder y/o autoridad del proceso, supervisor y/o coordinador del proyecto de inversión, la formulación, el avance y cumplimiento de las acciones contempladas en el(los) plan(es) de acción a cargo de la dependencia.
- Recolectar y registrar periódicamente y de manera oportuna, la información de los avances de ejecución de las acciones en el Balance de Acciones de Mejora.
- Solicitar cuando se requiera las modificaciones de las APCM.

8.3 CRITERIOS A TENER EN CUENTA PARA REALIZAR EL SEGUIMIENTO EN EL FORMATO F-GP-24 - BALANCE DE ACCIONES

El Gestor Integral de la dependencia verificará las acciones, con los responsables de la ejecución, quienes suministran la información para el reporte del avance. Indagará qué tareas o actividades se han realizado y junto con el responsable de la acción estima un avance porcentual frente a la meta o entregable propuesto para cada una de las acciones.



8.3.1 Seguimiento de las APCM formuladas

El seguimiento de las acciones se realiza mensualmente y debe registrarse en el formato F-GP-24 “Balance de Acciones de Mejora” para lo cual es necesario diligenciar los siguientes campos:

- a) **Fecha de Seguimiento:** se consigna la fecha en la cual el Gestor Integral está realizando el reporte de los avances de la acción.
- b) **Responsable del Seguimiento:** se diligencia el nombre del Gestor Integral responsable de realizar el seguimiento en la dependencia.
- c) **% de Avance de la Acción:** se consigna el número porcentual del avance de la acción entre el 0% y 100%.
- d) **Descripción del Avance:** se realiza una descripción detallada de las actividades que soportan el porcentaje de avance reportado en las casillas de seguimiento. Se recomienda el uso adecuado del tiempo pasado en la redacción (fue, ha sido, fueron), como indicador de que las acciones fueron ejecutadas. Las evidencias deben apuntar al resultado o entregable de la acción.
- e) **Ubicación de los Soportes del Resultado:** se diligencia la ruta del disco público/privado, sistema de información, aplicativo o archivo físico, en el cual se almacenan los soportes de avance reportado.

El avance mensual es reportado por el Gestor Integral al correo gpcalidad@dn.gov.co los primeros ocho días hábiles de cada mes, con el fin de consolidar la información para que la Oficina de Control Interno pueda efectuar los seguimientos correspondientes al estado de las acciones.

Nota 6: Es necesario que el registro del avance de las acciones se realice en la medida que se ejecuta hasta completar el 100%, de manera que se refleje la evolución real en el F-GP-24 “Balance de Acciones de Mejora”.

8.3.2 Seguimiento de las Acciones de Mejora de los Planes de Mejoramiento Derivados de las Auditorías de la CGR

El seguimiento de las acciones formuladas en los planes de mejoramiento derivados de las auditorías de la CGR, debe remitirse a la Oficina de Control Interno, de acuerdo al requerimiento realizado a las dependencias responsables de las acciones.

- a) **Avance físico de ejecución de las metas:** se diligencia el número de unidades o fracción equivalente al avance de la acción con respecto a la cantidad de unidades definidas en la meta.
- b) **Responsable del Seguimiento:** se diligencia el nombre del responsable de realizar el seguimiento en la dependencia.
- c) **Fecha de Seguimiento:** se consigna la fecha en la cual se realiza el reporte de los avances de la acción.
- d) **Observaciones:** se realiza una descripción detallada de las actividades que soportan el avance reportado sobre la ejecución de las acciones. Las evidencias deben apuntar a la meta o unidad de medida de la



acción, definido previamente en el plan de mejoramiento registrado. Se recomienda el uso adecuado del tiempo pasado en la redacción (fue, ha sido, fueron), como indicador de que las acciones fueron ejecutadas. La información consignada en esta casilla es reportada al SIRECI.

En este campo se pueden registrar máximo 390 caracteres por lo cual deben incluirse los aspectos importantes que soportan el avance de las acciones, igualmente se debe incorporar la ruta del disco público/privado, sistema de información, aplicativo o archivo físico, en el cual se ubican los soportes del avance reportado. Cuando se presenten modificaciones de las acciones, se deja registro de las mismas en este campo. El límite de caracteres se debe a las restricciones que presenta el sistema SIRECI para el reporte de información.

Adicional a lo anterior, las dependencias deben enviar a la OCI una comunicación a través de Orfeo con los documentos soportes o evidencias documentales del cumplimiento de las acciones. Una vez validada la información del seguimiento, la OCI enviara el reporte al Grupo Planeación para ingresar el seguimiento al balance de acciones de mejora.

8.4 SOLICITUD DE REPORTE DEL AVANCE DE LAS ACCIONES

Mensualmente el Administrador del SIG envía a los Gestores Integrales, supervisores y/o coordinadores de proyectos de inversión, un correo electrónico solicitando el seguimiento a la ejecución de las acciones. Este correo se enviará al finalizar el mes, con el fin de que los Gestores Integrales recuerden realizar el reporte oportuno del avance de las acciones a su cargo.

9 ESTADO DE LAS ACCIONES DE ACUERDO CON SU EJECUCIÓN

La descripción del estado de las acciones se encuentra en el formato F-GP-24 "Balance de Acciones de Mejora". El estado corresponde al nivel de ejecución de las acciones de acuerdo con los plazos establecidos para su implementación (fechas de inicio y finalización establecidas en el formato F-GP-14) frente al porcentaje de avance de la acción reportado por el Gestor Integral para cada periodo.

El estado de las acciones está comprendido por tres aspectos:

- a) **Días para el vencimiento de la acción:** en esta casilla están señalados los días restantes para el vencimiento de la acción, que corresponde a la fecha de finalización menos la fecha de inicio de la acción establecida en el formato F-GP-14. Esta casilla sirve para identificar el tiempo con el cual cuenta el responsable de la acción para finalizar con su ejecución.
- b) **Calificación del avance:** esta casilla define una calificación con base en el avance reportado por el Gestor Integral, para cada periodo. Dependiendo del avance reportado, las calificaciones serán las siguientes:



Tabla 1. Calificación del avance

| % de avance (Reporta Gestor Integral) | Calificación del avance (calificación automática) |
|--|--|
| 0 | No hay avance |
| 1 – 25 | Bajo |
| 26 – 50 | Medio Bajo |
| 51 – 75 | Medio Alto |
| 76 – 99 | Alto |
| 100 | Ejecutado |

- c) **Vigencia:** de acuerdo con la calificación del avance (tabla 1) y teniendo en cuenta los días para el vencimiento de la acción, el balance genera automáticamente la vigencia de la acción, representada en los siguientes términos:

Tabla 2. Vigencia de la acción

| VIGENCIA |
|---------------------|
| Vencida |
| Debería Reprogramar |
| Dentro del Plazo |
| Cumplida |
| Eliminada |

Vencida: la acción no fue ejecutada dentro de los plazos establecidos o el reporte de su ejecución no se registró en el balance dentro del plazo definido (ver numeral 8.3.1 de este lineamiento).

En el evento que la vigencia sea “**Vencida**”, es necesario que el Gestor Integral, solicite al Administrador del SIG, con copia al líder del proceso, la modificación correspondiente (ver condiciones para la solicitud de modificaciones numeral 7 de este lineamiento) o en su defecto, reporte el avance de la acción en el Balance de Acciones de Mejora en las fechas habilitadas para el mismo (ver 8.3.1 de este lineamiento).

Debería Reprogramar: Cuando la acción se encuentre próxima a vencer y el avance no es alto, aparecerá el aviso “**Debería Reprogramar**”, para lo cual es necesario que el Gestor Integral, verifique junto con el responsable de la acción, el avance de la misma y determine la conveniencia de solicitar la modificación de la acción. (Ver numeral 7.1 de este lineamiento).

Dentro del Plazo: Este criterio señala que la acción cuenta con tiempo para su ejecución en el plazo establecido.

Cumplida: Este criterio señala que la acción se encuentra ejecutada al 100%. Cuando la vigencia indique que la acción está “**Cumplida**” pasará a ser objeto de revisión de efectividad por parte de la OCI, de acuerdo con los parámetros establecidos en el 11.2 de este documento.



Eliminada: acciones que han sido eliminadas de conformidad con lo estipulado en el numeral 7.2 del presente lineamiento.

10 SEGUIMIENTOS DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO

10.1 SEGUIMIENTO MENSUAL AL ESTADO DE LAS ACCIONES DEL BALANCE DE ACCIONES

La Oficina de Control Interno –OCI- realiza seguimiento mensual al estado de los planes de mejora que tienen vencimiento durante el mes anterior cualquiera sea su fuente y comunica al Gestor Integral con copia, según corresponda, al jefe de la dependencia, líder o autoridad del proceso, administrador del SIG, o supervisor o coordinador de proyecto de inversión, el estado de las acciones a cargo que presenten inconsistencias.

El seguimiento mensual incluye la verificación de los siguientes criterios:

Diligenciamiento: cuando la información no se encuentre completa, se solicita al Gestor Integral, adelantar los ajustes correspondientes en las fechas en las cuales este habilitado el balance de acciones para tal fin.

Cumplimiento: si la acción fue ejecutada en el tiempo establecido o si se encuentra vencida se solicita al líder del proceso o al Gestor Integral confirmar el plazo para ejecutar la acción y/o realizar la solicitud de modificación correspondiente al correo del administrador del SIG, (Ver condiciones para la solicitud de modificaciones numeral 7 de este lineamiento)

10.2 SEGUIMIENTO AL ESTADO DE LAS ACCIONES DEL BALANCE DE ACCIONES

La Oficina de Control Interno presentará al representante de la Alta Dirección un informe periódico² a través del cual se informará como mínimo los siguientes estados de todas las acciones (independientemente de su fuente) a las cuales hayan sido objeto de la revisión de efectividad:

- a) **Por iniciar:** aquellas APCM que se encuentran próximas a iniciar.
- b) **Dentro del plazo:** aquellas APCM que se encuentra en ejecución y dentro del plazo definido por el responsable de la acción.
- c) **Cumplida:** aquellas APCM reportadas en el balance con ejecución y/o cumplimiento del 100% y se encuentran en proceso de maduración.
- d) **Auditoría Interna de Revisión de Efectividad:** se realiza a las APCM reportadas en el balance de acciones de mejora que tienen ejecución y/o cumplimiento del 100%, pero pendientes de la evaluación de la efectividad.
- e) **Por modificar:** aquellas APCM que producto de la revisión de la efectividad se concluye que no fueron efectivas y el auditor solicita modificar el plan de mejora, ya sea con la formulación de nuevas acciones o solicitando nuevos tiempos de ejecución.
- f) **Vencida:** son aquellas APCM que incumplieron los plazos establecidos para su ejecución

² De acuerdo con las fechas establecidas en el plan anual de auditoría.



10.3 SEGUIMIENTO AL CUMPLIMIENTO DE LOS PLANES DE MEJORAMIENTO PRODUCTO DE LAS AUDITORÍAS REALIZADAS POR LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPUBLICA-CGR.

La Oficina de Control Interno verificará el cumplimiento de las acciones de mejora al vencimiento de las mismas y efectúa un seguimiento trimestral al avance y/o cumplimiento.

Además, la OCI elabora memorandos de acuerdo con las fechas de vencimiento de las acciones de los planes de mejoramiento suscritos con la CGR, solicitando previamente a las dependencias el reporte del cumplimiento de las acciones y elabora memorandos trimestrales solicitando el grado de avance y/o cumplimiento para todas las acciones.

De acuerdo con los seguimientos adelantados por la OCI, se elaboran los siguientes informes:

- a) Informes de avance semestral, presentados a través del sistema SIRECI, en las fechas que sean señaladas por la Contraloría General de la República y remitido con copia al Director General.
- b) Informes de avance para seguimiento trimestral de la OCI con copia al Director General.

Los informes semestrales deben presentarse al Comité Institucional de Coordinación de Control Interno.

11 EVALUACIÓN DE LA EFECTIVIDAD DE LAS ACCIONES

La evaluación de la efectividad de las APCM es realizada con el objetivo de determinar si las acciones realizadas solucionaron los incumplimientos, oportunidades u objetivos de mejora, a través de la reducción o eliminación de las causas que generaron la acción. La evaluación se realiza sobre las acciones registradas en el formato Balance de Acciones de Mejora F-GP-24 que se encuentren cumplidas en un 100% y para las que se tenga un periodo de maduración adecuado.

De manera general se ha estimado que el periodo mínimo de maduración de una APCM es de tres meses, después de la fecha de finalización. Se pueden presentar casos que ameriten periodos más extensos para medir su impacto para los cuales se debe analizar nuevamente el tiempo requerido y se dejará constancia en el informe realizado por el evaluador de los criterios tenidos en cuenta en el análisis efectuado.

La evaluación de efectividad se realiza por la OCI de acuerdo con el programa de auditorías, para aquellos planes de mejora derivados de acciones preventivas y correctivas. Para las acciones de mejora se realiza visita de seguimiento y evaluación de los planes de mejora por parte del grupo de Planeación, a través de los enlaces. (ver tabla 1 del presente lineamiento).

La evaluación de la efectividad de las acciones de los planes de mejoramiento producto de las auditorías de la CGR, es realizada por esta Entidad. No obstante, la OCI en cumplimiento de sus funciones verificará el cumplimiento de dichas acciones.

La fecha de evaluación de la efectividad de las APCM es comunicada con anterioridad al líder del proceso para su conocimiento y preparación.

Para realizar la evaluación de la efectividad de las APCM se tendrán en cuenta las siguientes actividades:



- Analizar las causas descritas en el formato F-GP-14 “Acciones Preventivas, Correctivas y de Mejora” y la implementación de las acciones preventivas, correctivas y de mejora (APCM).
- Asegurar la existencia de evidencias objetivas (incluyendo la documentación de soporte) que demuestre que las acciones han sido totalmente implementadas.
- Seleccionar una muestra aleatoria y realizar pruebas para confirmar que la situación no se volvió a presentar.
- Analizar si la acción tomada eliminó la(s) causa(s) raíz de la debilidad detectada. Si la acción fue satisfactoria, se cierra la APCM.

Los resultados de la evaluación de la efectividad serán informados a los responsables del plan de mejora, líder de proceso, supervisor o coordinador de proyecto y/o jefe de dependencia y al administrador del Sistema Integrado de Gestión en el formato F-GP-14 apartado “Visita de Seguimiento – Efectividad del Plan” donde se indicará la fecha de la revisión y la conclusión del auditor sobre el plan de mejora (abierto o cerrado).

Para aquellos casos en que la conclusión del auditor declare “abierto” el plan de mejora, la dependencia a través del Gestor Integral tendrá que aplicar las modificaciones al plan de conformidad con el numeral 7 del presente lineamiento. En todo caso se debe solicitar la modificación dentro de los siguientes ocho días hábiles a la recepción del informe.

Para estos casos en que la APCM queda abierta después de la verificación de efectividad, se solicita la modificación y se reinicia el contador de modificaciones a los planes; de igual forma se debe realizar nuevamente la verificación de correlación de que trata el numeral 4.3.1 del presente lineamiento.

Nota 7: El concepto de *cerrada* aplica solamente para acciones preventivas y correctivas, el cual no garantiza que la(s) causa(s) nunca más vuelvan a ocurrir, pues existen múltiples factores que puedan presentarse.

Fecha aprobación: Septiembre 03 de 2018

Revisó:

ANA MARÍA HERNÁNDEZ C.
Contratista - Grupo de Planeación

Revisó:

RICARDO BOGOTÁ CAMARGO
Jefe de la Oficina de Control Interno



El futuro
es de todos

DNP
Departamento
Nacional de Planeación

**LINEAMIENTO PARA LA FORMULACIÓN Y SEGUIMIENTO
DE ACCIONES PREVENTIVAS, CORRECTIVAS Y DE MEJORA**

CÓDIGO: AP-L01

PAGINA: 20 de 20 VERSIÓN: 5

Aprobó:

CAMILO CORTES MORA
Coordinador Grupo de Planeación