



PLAN DE ACCIÓN GRUCOI 2015

UNIDOS POR LA EXCELENCIA



TABLA DE CONTENIDO

PRESENTACIÓN	PAG.
1. ARTICULACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DEL SECTOR DEFENSA Y LA POLÍTICA DE DEFENSA Y SEGURIDAD DEMOCRÁTICA	4
2. MARCO ESTRATÉGICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL SECTOR	4
3. CÓDIGO DE VALORES SECTORIAL	6
4. ORGANIZACIÓN DEL GRUPO DE CONTROL INTERNO	7
5. PRINCIPIOS DEL GRUPO	8
6. VALORES DEL GRUPO	10
7. PLATAFORMA ESTRATÉGICA DEL GRUPO	10
7.1. Misión	
7.2. Visión	
7.3. Políticas	
7.3.1. Institucional	
7.3.1.1. Direccionamiento Estratégico de DIMAR 2015- 2030	
7.3.1.2. Política de Calidad de DIMAR	
7.3.2. Del Proceso de Evaluación	
7.3.2.1 Como responsable del proceso de evaluación	
7.3.2.2 Hacia los usuarios	
7.3.3. Flujo de Comunicación	
7.3.4. Del Grupo a su Interior	
7.4. Autoanálisis	
7.5. Plan de Acción GRUCOI - DIMAR 2015	
7.6. Guía de Auditoria CGR.	
7.7. Aspectos a tener en cuenta en la evaluación del Riesgo de Control	
7.8. Indicadores de Gestión	
7.9. Cronograma de Actividades	

ANEXOS

Requerimientos presupuestales 2015, Personal, Programa de Visitas Unidades Regionales, Cronograma de Actividades, Caracterización del Proceso de Evaluación Versión 10, Esquema MECI.



PRESENTACIÓN

Con base en los lineamientos establecidos para la Administración Pública en sus cartillas No. 6 “Rol de las Oficinas de Control Interno, Auditoría Interna o quien haga sus veces - versión 2- 2009”, y cartilla No. 13 denominada “Compilación de Conceptos” frente a la importancia del Modelo Estándar de Control Interno MECI en el Estado Colombiano, versión 1 del 2010 y la cartilla No. 16 denominada “Guía Autovaloración del Control” de julio de 2010 emitidas por el Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP, se mantiene la estructura del Plan de Acción de la vigencia 2014.

Asimismo, no se generaron lineamientos específicos sectoriales de cambio en la formulación del Plan de Acción de las oficinas de Control Interno¹. Sin embargo, se incorporaron conceptos de la Guía de Planeamiento estratégico 2011-2014 del Ministerio de Defensa, versión junio de 2011, denominados como “la necesidad de empezar a planear por capacidades, como concepto de planeación estratégica, esto implica un cambio fundamental en la manera de pensar y de planear en el sector, así como, pretende introducir concepto de largo plazo en la planeación sectorial.

La elaboración del presente plan se concertó con todos los funcionarios del Grupo de Control Interno, en su calidad de auditores enfocando las auditorías a la materialización de la estrategia derivada del Plan Estratégico de Desarrollo PED 2015-2030. Así mismo, el plan de acción va alineado a la Política Nacional del Océano y de los Espacios Costeros como tema de gran importancia a tener en cuenta. Por otro lado se dieron las pautas de acción para los funcionarios responsables de llevar a cabo las auditorías de control interno en Caribe y Pacífico, elaborándose plan de acción derivado que cubra las dos unidades regionales.

Las auditorías integrales para la presente vigencia se van a realizar con un nuevo enfoque basado en la estructura de auditorías bajo el esquema OMI, revisión y seguimiento de los planes de mejoramiento por medio de la herramienta SIMEC como apoyo tecnológico. Así mismo el seguimiento, acompañamiento y asesoramiento por parte del Grupo de Control Interno a los procesos en busca de la mejora continua. Por otro lado el desarrollo de las auditorías integrales permite evaluar a la entidad en un nivel más amplio, fortaleciendo los procesos misionales y de forma transversal los procesos gerenciales y de apoyo.

Con el fin de fortalecer la evaluación y control a la gestión organizacional - Ley 87/93 Art.8 y 9- el Grupo de Control Interno viene trabajando en la mejora continua de la herramienta (Indicadores de Gestión) utilizada para la evaluación de la eficiencia-eficacia-economía y efectividad de los controles de la gestión de DIMAR.

Por otra parte, el ejercicio de las auditorías de control interno se desarrolla desde la perspectiva de auditorías positivas, esto es, una práctica moderna que hace de la auditoría un producto de asesoría gerencial para la organización.

Lo que se pretende con esta metodología de auditoría de control interno es obtener resultados eficaces siendo competentes con el trabajo, basados en el entendimiento entre el auditor y el auditado, utilizando herramientas que nos permitan analizar, concertar y lograr la mejora continua para la entidad y a su vez permita la toma de decisiones oportunas en cumplimiento de los objetivos Institucionales.

¹ Regido por la Carta Circular 54197 MDVGIOCI-13 de noviembre 30 de 2005.

De otra parte, en la elaboración del plan de acción del Grupo, se tuvo en cuenta las fases para la programación general de las auditorías, como son, formulación del programa anual de auditorías, planeación de auditorías por procesos, ejecución de auditorías, fase de comunicación de los resultados de las auditorías y seguimiento al cumplimiento de los planes de mejoramiento, establecidos en la Guía de Auditorías para entidades públicas del DAFP.

1. ARTICULACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DEL SECTOR DEFENSA Y LA POLÍTICA INTEGRAL DE DEFENSA Y SEGURIDAD PARA LA PROSPERIDAD -PISDP

Como documentos de referencia para la elaboración del plan de Acción de Control Interno de DIMAR, se toma la “Política Integral de Seguridad y Defensa para la Prosperidad- PISDP”, editada en mayo 2011, la cual ha definido objetivos, estrategias y pilares enfocadas al logro de un propósito superior. La PISDP se constituye en un marco de acción sectorial que apunta a la detención definitiva del reloj de la violencia en Colombia y la neutralización oportuna de cualquier nueva amenaza que busque recrearse en el ámbito nacional, con lo cual se pretende alcanzar condiciones de seguridad óptimas para garantizar la prosperidad democrática y el progreso nacional.

Todo lo anterior converge en los esfuerzos gubernamentales orientados a fortalecer el Estado Social de Derecho y la legitimidad de las instituciones democráticas, que en el caso del Ministerio de Defensa, las Fuerzas Militares–FFMM y la Policía Nacional se traduce en ejercicio de sus responsabilidades y competencias en el marco de un riguroso respeto a los derechos humanos y a las normas del Derecho Internacional Humanitario.

Los principios de la PISDP son: Buen Gobierno, Sostenibilidad, Legitimidad y Corresponsabilidad.

El documento Base del Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018: “Todos por un nuevo país”-Paz, Equidad y Educación, publicado en la página del Departamento Nacional de Planeación (DNP), busca construir una Colombia en paz, equitativa y educada, donde la paz favorece la equidad y la educación, la equidad propicia la paz y la educación, y la educación genera condiciones de paz y equidad. Por esto el énfasis de este Plan Nacional de Desarrollo se concentra en estos tres pilares, fundamentales en la consolidación de los grandes logros de los últimos cuatro años y en la visión de los próximos cuatro en pro de un nuevo país.

Por consiguiente una vez sea aprobado el nuevo Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 “**Todos por un nuevo país**”, la articulación del Plan Estratégico del Sector Defensa va enfocado a las directrices y lineamientos descritos en el nuevo plan, para su desarrollo en cumplimiento del propósito establecido por el Presidente de la República.

Para este nuevo Plan Dimar participó activamente en los temas propios de la Autoridad Marítima alineado a la planeación estratégica interna de la entidad. Los temas incluidos en el nuevo plan son los que se describen a continuación:

- Seguridad y Defensa
- Desarrollo del Sector de Hidrocarburos en Armonía con el medio ambiente
- Desarrollo Minero Energético con Responsabilidad Ambiental
- Fortalecer los procesos de Gestión del Riesgo: conocimiento, reducción y manejo
- Seguridad en zonas de frontera

La importancia del documento integra los temas relevantes del estado y a su vez constituye las bases para la elaboración de la Ley aprobatoria del Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018.

2. MARCO ESTRATEGICO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL SECTOR

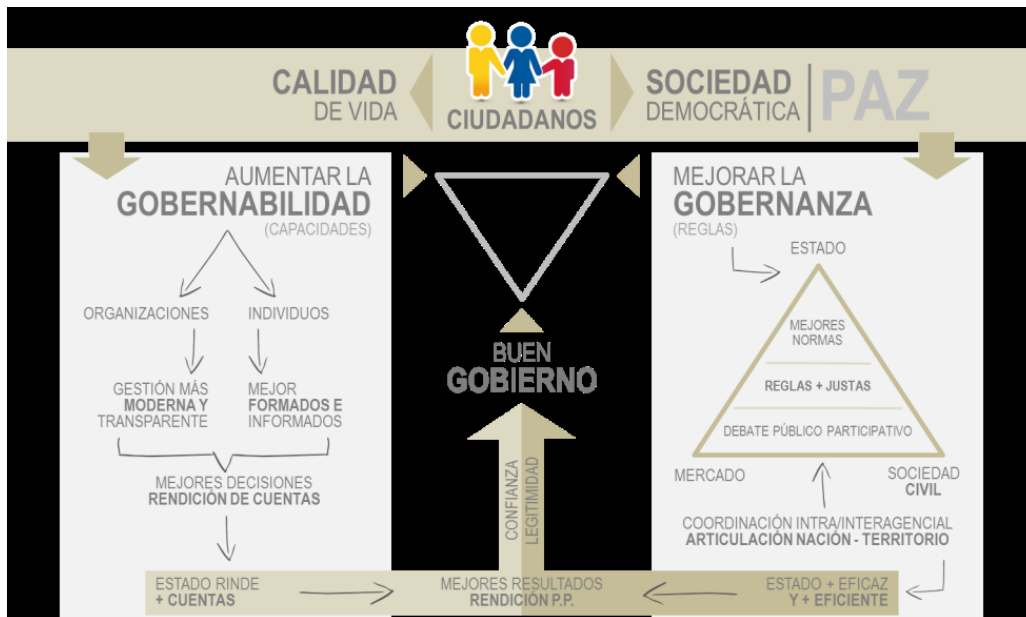
Por otra parte, se toman las bases del Plan Nacional de Desarrollo “**Todos por un nuevo país**” del cual el Numeral **5E-BUEN GOBIERNO**, trata de la política pública de transparencia y lucha contra la corrupción, y control fiscal y disciplinario”.

En este eje transversal se desarrolla, profundiza y da continuidad a aspectos de la Estrategia de Buen Gobierno del Plan 2010 – 2014, en el que ya se entendía al Buen Gobierno como una gestión eficiente orientada a la satisfacción ciudadana, dándole cabida a ámbitos de acción clave, tales como la transparencia y la lucha contra la corrupción, la vocación por el servicio público y el servicio al ciudadano, entre otros.

En consecuencia, tanto los objetivos como las estrategias consignadas en este eje transversal, representan un encadenamiento con el trabajo adelantado en materia de Buen Gobierno en el cuatrienio anterior, el cual apunta a fortalecer aspectos de gobernabilidad y gobernanza que el Estado colombiano requiere para materializar los pilares de este Plan de Desarrollo: Paz, Equidad y Educación.

De la misma forma las bases de este nuevo plan de desarrollo contemplan establecer estrategias de acompañamiento al control interno nacional y territorial que incluyan el fortalecimiento de la administración de riesgos. Así como la promoción y la profesionalización de las oficinas de control interno, a través de capacitaciones y canales de comunicación directa con sus pares en la presidencia de la república y las administraciones departamentales y municipales en el marco estipulado en el estatuto anticorrupción.

Visión de Buen Gobierno – Bases del Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018:



Fuente: DAFP: Bases Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018.

De acuerdo con la Guía de Planeamiento Estratégico 2011-2014 del Ministerio de Defensa Nacional de Junio de 2011, en el numeral 6 nos habla del desarrollo del Plan Estratégico Sectorial que establece el esquema y la alineación de las estrategias del cuatrienio.

“El Objetivo principal del Plan Estratégico es orientar la planeación y a su vez la ejecución de las acciones priorizadas por el sector”. Dentro de las estrategias desarrolladas en el Plan estratégico sectorial por cada objetivo, en el numeral “6.6. *Fortalecer la Institucionalidad y el Bienestar del Sector Seguridad y Defensa Nacional*”, se encuentra el programa “*Modernizar la Gestión Sectorial*” con sus indicadores:

- *Desarrollar planeación basada en capacidades*
- *Implementar modelo de sostenibilidad del gasto*
- *Desarrollar Proyectos de Alianzas Público Privadas –APP*

También se referencia el numeral “7. *Planeación a largo plazo en el sector Defensa y Seguridad*”, en el cuál se establece que la condición necesaria para obtener la efectiva modernización del sector en los próximos años es el diseño y la aplicación de metodologías, herramientas y procedimientos consolidando prácticas sistemáticas de planeación de mediano y largo plazo. Esto permitirá responder a las limitaciones presupuestales de la Nación, entendiendo los potenciales impactos generados por las decisiones de política y sustentarán el desarrollo de los procesos. Todo con el fin de diseñar la estructura de fuerza del futuro de acuerdo con las nuevas necesidades operacionales. Las dos grandes iniciativas para ello son, el programa de sostenibilidad del Gasto y la planeación estratégica por capacidades.

2.1. Política de Gerencia Pública Activa²

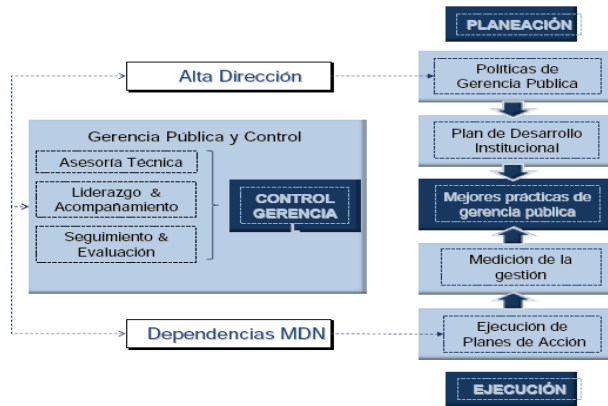
Es una iniciativa ministerial adoptada mediante la Resolución 3506 del 12 de agosto de 2008 que busca mediante la adopción de las mejores prácticas de gerencia, incentivar las transformaciones necesarias en la cultura de la responsabilidad, la rendición de cuentas “accountability” y la gestión por resultados en el Sector Defensa.

Armoniza al Modelo Estándar de Control Interno, MECI, Sistema de Gestión de Calidad SGC, y el Sistema de Desarrollo Administrativo SISTEDA y demás lineamientos en materia de gerencia que suministre la función pública.

A continuación se muestra el esquema que maneja dicha política, relacionado con un modelo de control interno moderno, el cual basará el accionar del grupo de Control Interno en las Auditorías Positivas, la cual se enmarcará en “*el concurso permanente del auditado que sirve para realizar un dictamen objetivo e independiente de un proceso, un procedimiento o una actividad.*”

² Tomado de la página WEB del Ministerio de Defensa Nacional

UN MODELO DE CONTROL INTERNO MODERNO
 ... un control interno amable y gerencial



El diagnóstico, tanto de la auditoría como de la evaluación, se define en informe de auditoría positiva, que concertados fomentan en el Sector Defensa y sus dependencias el mejoramiento continuo.

Aspectos importantes de resaltar en la auditoría positiva, la reciproca colaboración y contacto entre el auditado y el auditor, la concertación de las oportunidades de mejoramiento para pasar de la observación a la solución.

En respuesta a los cambios del país y con el fin de contribuir a la optimización del desempeño institucional, el Grupo de Control Interno ha venido dando mayor énfasis a sus actuaciones de seguimiento, asesoría y acompañamiento en tiempo real, sin perjuicio del cumplimiento de las auditorías estipuladas en dicho plan.

3. CÓDIGO DE VALORES SECTORIAL

MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL	ARMADA NACIONAL	DIRECCIÓN GENERAL MARÍTIMA
<i>Honestidad</i>	<i>Honestidad</i>	<i>Confianza</i>
<i>Solidaridad</i>	<i>Solidaridad</i>	
<i>Justicia</i>	<i>Justicia</i>	<i>Liderazgo</i>
<i>Responsabilidad</i>	<i>Responsabilidad</i>	
<i>Lealtad</i>	<i>Lealtad</i>	
<i>Compromiso</i>	<i>Compromiso</i>	<i>Rigor Técnico Profesional</i>
<i>Valor</i>	<i>Valor</i>	
<i>Respeto</i>	<i>Respeto</i>	
<i>Servicio</i>	<i>Servicio</i>	<i>Servicio</i>
<i>Disciplina</i>	<i>Disciplina</i>	
	<i>Honor</i>	

Fuente: Tomado de las páginas WEB del Ministerio, Armada, Dimar PED 2015-2030.



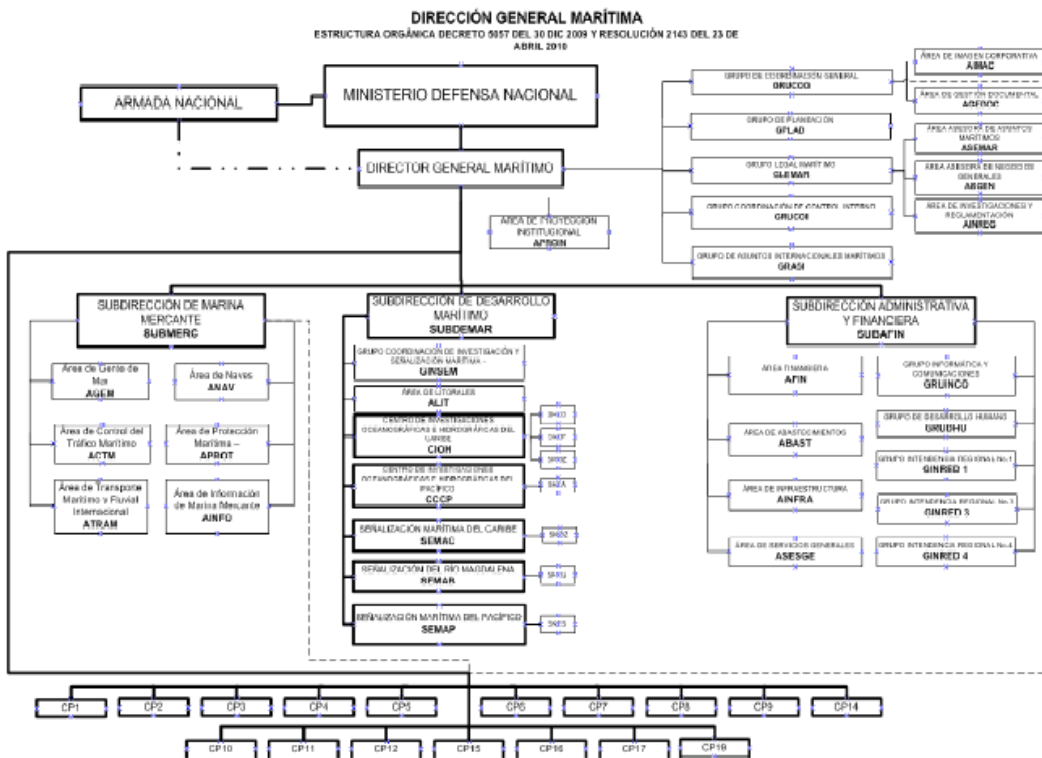
4. ORGANIZACIÓN DEL GRUPO DE CONTROL INTERNO

La Dirección General Marítima cuenta desde mayo 20 de 1992 con un grupo asesor de trabajo, dependiente directamente del despacho del Director, para adelantar el ejercicio del Control Interno y la auditoría a nivel central y regional. Esta situación no cambió con la nueva estructura organizacional.

Con la expedición del decreto 5057 de diciembre 30 de 2009 se modifica parcialmente la estructura del Ministerio de Defensa Nacional- DIMAR. En su artículo primero establece que se modifica el numeral 6.3.1 del artículo 1° del decreto 049 de 2003, en el sentido de adicionar la estructura de la DIMAR y determinar las funciones de las siguientes dependencias, así:

Mediante resolución 2143 de 2010, por la cual se crean y organizan los grupos internos de trabajo de la Dirección General Marítima del Ministerio de Defensa Nacional y se determinan sus funciones, se crea el Grupo de Coordinación de Control Interno que hace parte del Despacho de la Dirección General.

A continuación se muestra el organigrama en su máxima desagregación.



Al interior del Grupo de Control Interno, se identifican actividades específicas que permiten adelantar los diferentes tópicos establecidos por el Consejo Asesor del Gobierno Nacional en Materia de Control Interno, a las oficinas de Control Interno o quienes hagan sus veces, así:

ESTRUCTURA GRUPO DE CONTROL INTERNO DIMAR



5. PRINCIPIOS DEL GRUPO

Definición: En ética, los **principios** son reglas o normas de conducta que orientan la acción. Se trata de normas de carácter general, máximamente universales. Los principios morales también se llaman máximas o preceptos. Los principios son declaraciones propias del ser humano, que apoyan su necesidad de desarrollo y felicidad, los principios son universales.

El Grupo de Control Interno, en el ejercicio de la auditoría y el fomento de la cultura de Control Interno, actuará con:

Integridad: Desempeñaran su trabajo con honestidad, diligencia y responsabilidad, respetando las leyes y divulgando lo que corresponda de acuerdo con la ley y la profesión, no participando de una actividad ilegal o de actos que vayan en detrimento de la profesión de auditoría interna o de la entidad.

Imparcialidad. No prejuzga, ni adopta posiciones prevenidas respecto de las áreas auditadas, toma referencias del pasado para proyectar el mejoramiento continuo de los procesos. Al auditor no le interesa demeritar, sino aplicar el principio que todo es susceptible de mejora.

Objetividad: No participará en ninguna actividad o relación que pueda perjudicar su evaluación imparcial. Esta participación incluye actividades o relaciones que puedan estar en conflicto con los intereses de la entidad, no se aceptará nada que pueda perjudicar su juicio profesional, divulgando todos los hechos materiales que se conozcan y que de no ser divulgados pudieran distorsionar el informe de las actividades sometidas a revisión.

Concertación. Ser conscientes que, a través del diálogo tenemos la mejor oportunidad para persuadir y concertar, en lugar de dictaminar. El auditor no es dogmático ni dueño de la verdad, consideramos que hay más de una solución a los problemas. Cuando este principio se vea afectado por la falta de compromiso para asumir la mejora institucional, el Grupo adoptará la posición que garantice una solución a los intereses de la institución respaldada por la Dirección.

Participación. Se promueve la generación de ideas, aportes y conceptos de todos los participantes, pues el fomento de diferentes alternativas de solución, ayuda a los responsables de los procedimientos que puedan tomar decisiones, siempre dentro del contexto de una adecuada formulación de la situación, con criterio creativo.

Reconocimiento. Valoramos todas las ideas e iniciativas que contribuyan al éxito de los procedimientos, reconociendo el mejoramiento del área auditada.

De igual forma y teniendo en cuenta la armonización de los Sistemas de Control Interno y de calidad, el grupo ha tomado y practicado los seis (06) principios de auditoría descritos en la NTC-ISO 19011 en su numeral 4, así:

Integridad: El fundamento de la profesionalidad:

- Desempeñar su trabajo con honestidad, diligencia y responsabilidad
- Observar y cumplir todos los requisitos legales aplicables
- Demostrar su competencia al desempeñar su trabajo
- Desempeñar su trabajo de manera imparcial, es decir, permanecer ecuánime y sin sesgo en todas sus acciones.
- Ser sensible a cualquier influencia que se pueda ejercer sobre su juicio mientras lleva a cabo una auditoría.

Presentación Imparcial: La obligación de informar con veracidad y exactitud.

Debido Cuidado Profesional: La aplicación de diligencia y juicio al auditar

Confidencialidad: Seguridad de la información

Independencia: La base para la imparcialidad de la auditoría y la objetividad de las conclusiones de la auditoría.

Enfoque basado en la evidencia: El método racional para alcanzar conclusiones de la auditoría fiables y reproducibles en un proceso de auditoría sistemático.

Otras líneas de acción y que no necesariamente son principios, deben ser contemplados en el actuar del grupo, estos se reclasificaron y se mantienen en su definición, así:

Responsabilidad Ambiental: Velar por que se cumpla con la responsabilidad hacia el cuidado y protección del medio ambiente y la relación de DIMAR con el manejo adecuado con los residuos que se generan, detectando y aislando elementos de impacto ambiental.

Transparencia: Ser veedor de la política de rendición de cuentas a los ciudadanos, a los entes de control fiscal, político y a las partes interesadas, propiciando y verificando de acuerdo con nuestra cobertura de evaluación del cumplimiento de los planes de acción propuestos dentro de los principios de transparencia, eficacia y eficiencia.

Competencia: Se aplica el conocimiento, aptitudes y experiencia necesarios al desempeñar los servicios de auditoría interna, mejorando continuamente las habilidades, la efectividad y calidad de sus funciones.

10

6. VALORES DEL GRUPO

El grupo acoge y practica los valores institucionales, identificados y concertados con el nuevo Plan Estratégico de Desarrollo 2015-2030 de la entidad.

7. PLATAFORMA ESTRÁTEGICA DEL GRUPO

7.1. Misión Institucional

Administrar el espacio, las actividades marítimas, fluviales y costeras con seguridad integral y vocación de servicio para contribuir al desarrollo de los intereses marítimos y fluviales del país.

7.2. Visión Institucional

Ser para el 2030, el eje que consolida el país marítimo, fluvial y costero, contribuyendo al posicionamiento de Colombia como potencia regional.

7.3. Políticas

7.3.1.- Institucional

7.3.1.1 Direccionamiento Estratégico de DIMAR 2015- 2030

La entidad ha venido trabajando en el nuevo Plan Estratégico de Desarrollo 2015-2030, donde articula una serie de elementos basados en los principios orientadores, un modelo organizacional, una orientación estratégica, el score estratégico, objetivos estratégicos, hitos estratégicos y la articulación institucional, el cual fue socializado al interior de la entidad. Por otro lado el documento Base Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 compila temas de gran relevancia para el desarrollo del estado con el propósito de consolidar institucionalmente a DIMAR en aras de proyectar una visión conjunta que le permita el posicionamiento como Autoridad Marítima.

7.3.1.2 Política de Calidad de DIMAR

"La Dirección General Marítima, con fundamento en su direccionamiento estratégico, ofrecerá sus servicios al sector marítimo con calidad, mediante criterios de efectividad y mejoramiento continuo en todos sus procesos, empleando los recursos de manera eficaz a través de funcionarios competentes y comprometidos con el fortalecimiento de nuestra gestión institucional, lo cual resultará, en la proyección de DIMAR, como una autoridad influyente en los ámbitos nacional e internacional"

7.3.2.- Del Proceso de Evaluación

7.3.2.1.- Como responsable del proceso de evaluación

A continuación se describen las políticas de operación del proceso de evaluación contenidas en el Manual de Calidad **G2-MAN-001, versión 11**.

El proceso de Evaluación, ha previsto como política de operación, evaluar, mediante su equipo de trabajo multidisciplinario, el Sistema de Control Interno, a través de la auditoría y seguimiento, en pro del mejoramiento continuo, sin perjuicio de la asesoría y acompañamiento que se brinde a los procesos, fomentando la cultura del autocontrol y facilitando la relación de los entes externos con la entidad.

11

Para seleccionar los procesos y unidades a auditar, así como el cronograma para tal fin, se aplicarán en la formulación del Plan de Acción anual, los principios de objetividad, independencia y oportunidad, los cuales se constituyen como guías de acción de la política.

El proceso de Evaluación no será ajeno a la identificación, valoración y control de los riesgos que puedan afectar el cumplimiento de su objetivo, ni a la construcción y medición de indicadores de gestión, con criterios de eficacia, eficiencia y efectividad, que permitan la generación de nuevos procedimientos y la mejora de los existentes.

Como lo establece la cartilla número 13 de la administración pública del DAFP, el rol de la oficina de control interno en relación al Sistema de Gestión de Calidad es el de planear y coordinar (para evitar reproceso) las auditorías integrales del Sistema de Gestión de la calidad, Auditorías de Control Interno, OMI, entre otros, originando un cronograma de auditorías concertado con cada una de las dependencias objeto de la auditoría.

7.3.2.2 Hacia los usuarios

En lo que respecta al Sistema de Control Interno de la entidad, el Grupo sólo podrá proveer una seguridad razonable a la alta dirección, respecto de la evaluación efectuada a cada uno de los procesos y/o áreas auditadas. La probabilidad de consecución es afectada por limitaciones inherentes en todos los sistemas de control interno, especialmente en la toma de decisiones.

Se orientará a los responsables de establecer controles, la necesidad de considerar sus relativos costos y beneficios. Así mismo, fomentará y vigilará permanentemente la existencia de un sistema de costos en la entidad, que fundamenten la toma de decisiones.

Hasta donde la competencia del grupo lo permita evitará que se fortalezcan capacidades grupales o individuales de ignorar o anular el Sistema de Control Interno.

Los funcionarios que integran el grupo se esforzarán por mantener unas características profesionales, disciplinares, vanguardistas y personales que permitan a los auditados creer en las orientaciones y recomendaciones que se les brindan.

La auditoría enfatizará el enfoque de rendición de cuenta, la preservación de la memoria institucional, la automatización de procesos y procedimientos, alineación organizacional, planeación a largo plazo, responsabilidad ambiental y la coincidencia entre la planeación operativa y el presupuesto para la mejora de la entidad.

Se mantendrán en el Plan de Acción de cada vigencia los seguimientos a los procesos o procedimientos que no ofrezcan seguridad razonable, a pesar de ser monitoreados frecuentemente, procurando que el auditado entienda la importancia de actuación del grupo dentro del fortalecimiento del Sistema de Control Interno.

Se brindará un tratamiento igual a todos los funcionarios durante las campañas de socialización y capacitación de los programas, motivando la participación activa, el conocimiento básico y la asimilación de los temas, aún si esto requiere una atención más personalizada.

7.3.3 Flujo de Comunicación

En forma esquemática se presenta el flujo de comunicación del grupo con sus usuarios y/o clientes.



7.3.4 Del Grupo a su Interior

Con el respeto a las habilidades individuales, propias de las diferentes disciplinas profesionales que se presentan en los funcionarios del grupo, lo cual permite ofrecer un mejor servicio a los usuarios internos y externos, se busca la mejora continua en los siguientes aspectos:

- Organización en la vida familiar guardando discreción en asuntos personales e institucionales.
- Conocimiento del trabajo y las responsabilidades a cargo de los demás.
- Habilidades para instruir y asesorar, mejorar métodos, plantear y resolver problemas siempre manteniendo el límite de la no coadministración.
- Iniciativa para resolver problemas en grupo y disposición para recibir órdenes.
- Practicar la sana competencia profesional entre auditores.
- Es conveniente complementar estas políticas con las responsabilidades que han sido determinadas para los auditores en el Sistema de Gestión de la Calidad, las cuales se describen en el Procedimiento de Auditorías Integrales E1-PRO-001 Numeral 6.1. y 6.2.
- Recolectar la información y evidencias, analizar los datos, redactar los informes correspondientes y comunicar los resultados a la Dirección.
- Respetar el alcance de la auditoría.
- Velar por los principios de la auditoría (Integridad, presentación imparcial, debido cuidado profesional, confidencialidad y enfoque basado en la evidencia)
- Papeles de trabajo (registro de los formatos diligenciados, firmados y evidencias)

7.4. Autoanálisis

El Grupo cada año revisa y actualiza el análisis de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, para ello ha identificado las siguientes:

Fortalezas

- Funcionarios de diferentes disciplinas y profesiones.
- Credibilidad en los resultados de auditoría.
- Buena imagen a nivel personal y de grupo en cuanto a la gestión.
- Voluntad de servicio.
- Existencia de un Plan de Acción Anual, así como el seguimiento respectivo.
- Experiencia en auditorías.
- Visitas de auditoría a las unidades.

- Fortalecimiento de las relaciones con la Oficina de Control Interno del Ministerio de Defensa Nacional.
- Fortalecimiento de personal en temas Misionales de la entidad.

Debilidades

- Falta de profundización en conocimientos específicos de temas misionales de la entidad.
- Falta de utilización de las herramientas tecnológicas y los medios con que se dispone en la optimización de los recursos y su utilización en beneficio Institucional (SITMAR, SMR, SGD, BASES DE DATOS, SAP, SIMEC, SIIF II...)
- El inadecuado uso de las herramientas tecnológicas para la evaluación.

Oportunidades

- Mejoramiento de los procedimientos utilizados en el proceso de evaluación.
- Mejorar trabajo en equipo con los demás procesos –acompañamiento-.
- Fortalecer políticas enfocadas en la interacción con los usuarios.
- Tener en cuenta para la estructuración del plan de acción del Grupo lo establecido en la guía de auditoría utilizada y en los hallazgos encontrados en auditorías anteriores de la CGR.
- Utilizar la estrategia institucional como insumo para la definición de las actividades de auditoría en el plan de acción del grupo.
- Apoyo de la alta dirección con la gestión del grupo.

Amenazas o Riesgos

- Pérdida de credibilidad por parte de los usuarios.
- Hallazgos por parte de entes de control no detectados por el grupo.
- Desaprovechar las competencias adquiridas.
- No tener la cobertura y/o capacidad para evaluar todo el escenario de gestión de la entidad (seguridad informática, ambiental, salud ocupacional, OMI entre otros)
- No conocer el resultado de los indicadores de desempeño del proceso.
- Dificultad para el manejo adecuado de los planes de mejoramiento, no permitiendo la mejora continua de los procesos.

7.5. Plan de Acción GRUCOI- DIMAR 2015

Siguiendo los pasos que recomienda la guía para la elaboración de los planes de acción, GPA, se elaboró el Plan de Acción 2015, así:

1. Identificar el objetivo o iniciativa estratégica del Plan de Desarrollo Institucional.
2. Revisión del Plan de Acción de la vigencia anterior. Se presentaron los informes de gestión correspondientes al Plan de Acción.
3. Del Plan de Acción de Control Interno en Sede Central se deriva el Plan de Acción de las unidades regionales para su ejecución.
4. Integración de la Matriz del Plan de mejoramiento en el SIMEC como apoyo tecnológico.
5. Enfoque de las auditorías integrales bajo los criterios OMI.

6. Las auditorías de Control Interno serán realizadas en tiempo real en coordinación con las unidades regionales Caribe y Pacífico.

7. Metas del Plan de Mejoramiento de la Contraloría General de la República.

8. Instrucciones impartidas por la Dirección para fortalecer el control de la gestión en unidades regionales.

De igual manera se toman los conceptos de Auditoría Interna que contempla la cartilla de MECI Versión 2, que establece que la auditoría interna debe tener alcance en tres aspectos básicos de evaluación:

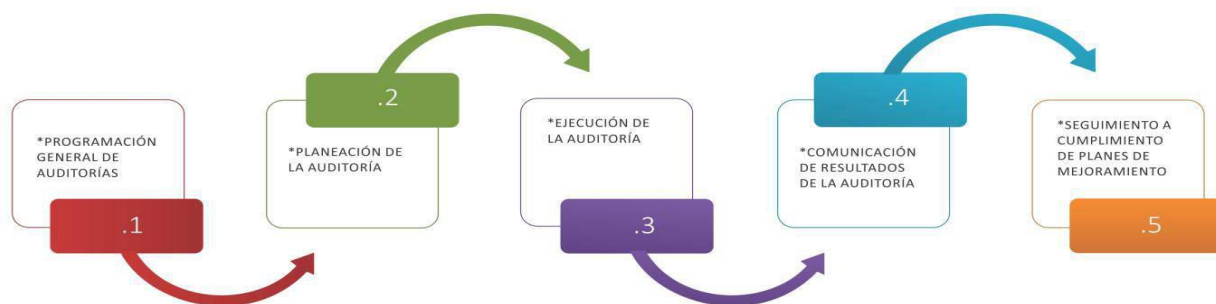
“Cumplimiento: *Verifica la adherencia de la entidad a las normas constitucionales, legales, reglamentarias y de autorregulación que le son aplicables”.*

“Estratégico: *Hace referencia al proceso mediante el cual se evalúa y monitorea el desempeño de los sistemas gerenciales de la entidad. Evalúa el logro de los objetivos misionales”.*

“Gestión y Resultados: *Verifica las actividades relativas al proceso de gestión de la entidad, con el fin de determinar el grado de economía, eficiencia y eficacia en el manejo de los recursos y los controles; de los métodos de medición e información sobre el impacto o efecto que producen los bienes y servicios entregados a la ciudadanía o partes interesadas”.*

El plan de acción del Grupo, se estructuró conforme a las fases de auditoría de que trata la Guía de Auditoría para Entidades Públicas, emitida por el DAFP, las cuales son:

- Fase de programación General de Auditorías
- Fase de planeación de auditorías por procesos
- Fase de ejecución de auditorías por procesos
- Fase de comunicación de los resultados de la auditoría.
- Fase de seguimiento al cumplimiento de los planes de mejoramiento.



“Su ejecución se soporta en el conjunto de normas de auditoría generalmente aceptadas, las cuales buscan estandarizar los procesos auditores y formalizar el trabajo de auditoría propiamente dicho”.

15

Con la entrada en vigencia del Decreto 943 de 2014, que trata de la Actualización del Modelo Estándar de Control Interno MECI, en el Módulo de Evaluación y Seguimiento y su componente de Auditoría Interna, el cual busca verificar la existencia, nivel de desarrollo y el grado de efectividad del Control Interno en el cumplimiento de los objetivos de la entidad pública.

La propuesta metodológica para ejecutar el proceso de auditoría interna, se establece partiendo de la programación general, para posteriormente realizar la planeación de la Auditoría sobre la base de análisis de riesgos relevantes, la ejecución, la comunicación de resultados y seguimiento a las acciones de mejora.

De igual manera se mantiene la estructura del cronograma de actividades de la vigencia anterior, de acuerdo con los literales A, B, C, D y E, con algunas modificaciones en el formato y nombre de la actividad, pero desarrollando los cinco tópicos que establece el artículo 3 del Decreto 1537 de 2001, así: Rol: Evaluación y Seguimiento; Rol: Administración del Riesgo; Rol: Asesoramiento y Acompañamiento; Rol: Relación con Entes Externos; y Rol de Fomento a la Cultura del Control, así:

ESTRUCTURA DEL PLAN DE ACCIÓN GRUCOI - 2015
A. Programa de Evaluación Independiente (Informes por Funciones): Código A1 hasta el A20.
B. Seguimiento: Código B1 al B16.
C. Aseguramiento de la Calidad: C1.
C.I. Plan de Visitas de Control Interno (Auditorías de control interno) C2.
D. Programa de Auditorías Internas – Rol de acompañamiento y asesoría – Plan Estratégico de Desarrollo 2015-2030 (Proyecto/Iniciativa). Código D1-D10
D.I Acompañamiento y Asesoría – Participación en Comités. Código D11-D14
E. Fomento de la Cultura del Control Códigos E1 a E4.

Con el propósito de poder designar y asignar tareas a cada uno de los funcionarios del Grupo de Control Interno de DIMAR y basados en las capacidades de cada funcionario, se elaboró el plan de acción para la vigencia 2015.

Se calculó un 25% del tiempo aproximadamente con el fin de atender las actividades que no están contempladas dentro del plan de acción, tales como: la coordinación con los entes externos Contraloría General de la República, Archivo General de la Nación y Ministerio de Defensa Nacional, tareas específicas designadas por la Dirección, requerimientos de acompañamiento a los procesos y estudio de temas específicos que requieran un análisis, entre otros aspectos.

7.6.- Guía de Auditoria CGR.

En atención a las últimas observaciones efectuadas por la Contraloría General de la Republica, se ha tomado como referencia la Guía de auditoria elaborado por la CGR, respecto a la evaluación de riesgos en cada una de las dependencias, a partir de las pruebas de recorrido que realice el auditor y/o auditores, estableciendo si los controles se encuentran diseñados de manera adecuada y mitigan el riesgo para el cual fueron creados.

7.7.- Aspectos a tener en cuenta en la evaluación del Riesgo de Control

- **Diseño del control:** Determinar si es apropiada la actividad a controlar.
- **Responsable de ejecutar el control:** Si la persona que aplica los controles se ajusta al cargo que desempeña y existe segregación de funciones.
- **Frecuencia del Control:** La periodicidad de la aplicación del control es correspondiente con la frecuencia de ejecución de las actividades para las cuales se estableció el control.

- **Documentación del control:** El control se encuentra debidamente formalizado (políticas-Manuales de procedimiento y de funciones).

7.8.- Indicadores de Gestión

Para la medición del Plan de Auditoría del Grupo, se acogen los indicadores del proceso de evaluación, en el Sistema de Gestión de la Calidad, así:

Tipo de Indicador	Indicador	Formula	Frecuencia de Medición	Unidad de Medida
EFICACIA	Cumplimiento Plan de Acción ACI	(# de auditorías realizadas / # de auditorías planeadas en el periodo según el Plan de ACI) * 100%	Trimestral	Unidades
	Acciones tomadas, producto de ACGR	(# de hallazgos atendidos y resueltos / total de hallazgos) * 100%	Semestral	Unidades
EFICIENCIA	Ejecución recursos presupuestales Plan de ACI	(Recursos presupuestales ejecutados / recursos presupuestales planeados) * 100%	Anual	Pesos
	Utilización medios informáticos para auditoría	(# de aplicaciones informáticas que sirven de insumo para auditoría / # de aplicaciones informáticas utilizado para auditoría) * 100%	Anual	Unidades
EFFECTIVIDAD	Fomento Cultura del control	(# funcionarios sensibilizados / total de funcionarios de la entidad) * 100%	Semestral	Unidades

De igual forma, con la implementación del Plan de Mejoramiento Institucional del MECI, el grupo consolida los siguientes índices de mejora, por tipo de control identificado, así:

CONTROL	ENTIDAD	INSTRUMENTO DE MEJORA
POLITICO	Cámara de representantes-Comisión Legal de Cuentas	Reportes Anuales
DE LAS PARTES INTERESADAS	Corporación Transparencia por Colombia	Resultados de Encuestas Bianuales
	Ciudadano - Usuarios	Compromisos Audiencias Públicas de Rendición de Cuentas
	Archivo General de la Nación	Plan de Mejoramiento visitas de auditoría
FISCAL	Contraloría General de la República	Plan de Mejoramiento consolidado por vigencias
INTERNO	Grupo de Coordinación de Control Interno : Director General Marítimo	Plan de Mejoramiento Auditorías de Control Interno Plan de Mejoramiento por Procesos Plan de Mejoramiento Individual

7.9. Cronograma de Actividades

En el Anexo 1, se encuentran los recursos económicos, físicos y humanos del Grupo, con los cuales se desarrollará el Plan de Acción para la vigencia 2015.

17

- Relación de personal, niveles, experiencia en el cargo, estudios y capacitación en el 2014.
- Situación de equipos de cómputo 2015: La capacidad de equipos de cómputo y tecnologías para el grupo en el ámbito nacional es adecuada para cumplir el objetivo del grupo para la presente vigencia.

Por último, se realizó ejercicio de medición de tiempos entre los funcionarios de Control Interno teniendo en cuenta las capacidades de recurso humano con que cuenta la oficina, competencias, capacidades, perfil profesional y experiencia, para determinar la duración aproximada desde la preparación de la auditoria, hasta la presentación del informe a la dirección.

El propósito de este análisis es poder determinar las capacidades reales de los funcionarios a la hora de realizar una tarea específica. Lo anterior, fue insumo para la asignación de las actividades que debe realizar cada funcionario en el plan de acción del grupo para la presente vigencia. En este sentido, se realizó análisis para el manejo del tiempo a dedicar en los Informes de Control Interno.

De los 360 días al año se restan 105 días entre sábados y domingos, 16 días correspondientes a vacaciones, 15 días entre festivos y turnos de navidad; De los 224 días restantes, se estableció por el Grupo que el 25% del tiempo será destinado para reuniones y capacitaciones programadas por GRUCOI o por otras oficinas de DIMAR, esto es 56 días hábiles, quedando un total de 168 días hábiles disponibles para efectuar las actividades del plan de acción (Informes y seguimientos).

Por consiguiente, el Grupo de Control Interno en la elaboración de su Plan de acción, estimó las capacidades de cada funcionario para el cumplimiento del mismo, de acuerdo a las metas trazadas en dicho documento.

CN (RA) PD. JUAN CARLOS BERNAL GALOFRE
Coordinador del Grupo de Control Interno

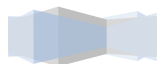
ANEXOS

18

- Anexo 1. Requerimientos presupuestales Plan de Acción del Control Interno 2015
- Anexo 2. Personal Profesional
- Anexo 3. Programa de Auditorías Regionales Control Interno
- Anexo 4. Programa de Auditorías Internas de Calidad a Unidades Regionales
- Anexo 5. Cronograma de Actividades
- Anexo 6: Caracterización del Proceso de Evaluación versión vigente
- Anexo 7. Esquema MECI

Anexo 1. Requerimientos Presupuestales Plan de Acción de Control Interno 2015

ITEM	VALOR
Comisiones al Interior Auditorias de Control Interno	\$16.853.300
Auditorías Integrales al SGC	\$56.650.000
Servicios Técnicos Secretaria	\$18.600.000
Diplomado en Sistemas Integrados de Gestión HSEQ	\$28.800.000
Curso para formación de auditores PAEM - OMI	\$40.000.000
Diplomado en Gestión de Riesgo Operativo y Continuidad del Negocio	\$11.900.000
Diplomado en Contratación Estatal	\$1.850.000
TOTAL	\$ 174.653.300



Anexo 2. Personal Profesional, Técnico y Asistencial del Grupo de Control Interno (Enero 2015)

CARGO	NOMBRES Y APELLIDOS	NIVEL	TITULOS	TIEMPO EN EL CARGO	PERFIL DEL AUDITOR
COORDINADOR	CN (RA) Juan Carlos Bernal Galofre	Profesional de Defensa Grado 12 Sede Central	Administrador Marítimo - Especializado	2 años, 6 meses	Curso de Actualización NTC- ISO19011 MECI y su articulación con el sistema de gestión de calidad. Decreto anti tramites 019 de 2012. Administración de Riesgo en el Sector Público Especialista en Seguridad y Defensa Nacional
AUDITOR	Miller Ancizar Yate Camacho	Profesional de Defensa Grado 10 Sede Central	Contador Público – Abogado- Especializado	5 años, 9 meses	Especialista en Gerencia de Impuestos Auditor Certificado NTCGP:1000:2009 Auditor Certificado NTC-ISO-14001 Curso actualización NTC-ISO 19011
AUDITOR	Diana de Pilar Parra Rocncancio	Profesional de Defensa Grado 08	Abogada	2 años, 9 meses	Curso de Actualización NTC- ISO19011 MECI y su articulación con el Sistema de Gestión de Calidad.
AUDITOR	Diego Hernando Tovar Torres	Profesional de Defensa Grado 05	Ingeniero Industrial Especializado	1 año, 2 meses	Auditor Interno MECI - NTCGP 1000-2009 Auditor Interno Sistemas de gestión de la seguridad de la información – ISO 27001:2013 Auditor Interno Continuidad del Negocio:ISO:22301:2012 Especialista en Gerencia Integral de Proyectos:2014
AUDITOR	Rodrigo Iván Otolora	Asesor de Defensa Grado 04	Profesional en Ciencias Navales	1 año 7 meses	Auditor ISO 9001:2008 Auditor ISM
AUDITOR DEL CARIBE	Edith Aurora León Smichtz	Profesional de Defensa Grado 12 GINRED 4	Contador Público	15 años, 7 meses	Contadora Pública Auditor Interno MECI - NTCGP 1000-2009
SECRETARIA CARIBE	Vicky De la Espriella Guardo	Auxiliar de Servicios GINRED 4	Secretaria	14 años	Secretaría Control Interno Caribe
PACÍFICO	William Bravo	Asesor de Defensa Grado 02	Economista Especializado	1 año, 2 meses	Especialista Gerencia en Auditoría Interna Auditor Interno Calidad ISO 9001 Auditor Interno NTCGP:1000:2009 Auditor Interno ISO 17025

AUDITOR	Hector Leal	Profesional de Defensa Grado 08	Oficial Mercante	10 años y tres meses	Oficial Mercante Inspector Naval (Casco y Maquinaria) Inspector y Supervisor Naval - Estado Bandera y Rector de Puerto Investigador Código de Siniestros Marítimos OMI Auditor Líder Calidad Auditor Marítimo ISM / ISPS – Sistemas de Gestión de Seguridad y Protección Auditor Líder IMSAS – Código de Instrumentos de OMI
---------	-------------	---------------------------------	------------------	----------------------	--

Anexo 3. Programa de Auditorías de Control Interno a Unidades Regionales Vigencia 2015

- **Auditorías específicas de control interno**

Acuerdo Directiva Permanente No. 013 de 2013 “Lineamientos Generales para los funcionarios de Control Interno en Unidades Regionales, y el plan de acción para la vigencia 2015, se mantiene las funciones permanentes de Control Interno con cobertura en el Pacífico y Caribe, así:

- **CARIBE:** Funciones a cargo del funcionario de Control Interno en esta jurisdicción:

Mantendrá su accionar en las unidades ubicadas en la ciudad de Cartagena. Se proyecta en esta vigencia fortalecer la gestión de control interno mediante desplazamientos de las especialidades de los auditores de la Sede Central a las unidades de Cartagena.

Las visitas a las demás unidades se realizarán combinadas con las de auditoría internas de calidad y las inspecciones a cargo del señor GRUCOG.

- **PACÍFICO:** Funciones a cargo del funcionario de Control Interno en esta jurisdicción:

Mantendrá su accionar en las unidades ubicadas en la ciudad de Buenaventura. Se proyecta en esta vigencia fortalecer la gestión de control interno mediante desplazamientos de las especialidades de los auditores de Sede Central a las unidades de Buenaventura.

Las visitas a las demás unidades se realizarán combinadas con las de auditorías internas de calidad y las inspecciones a cargo del señor GRUCOG.

Nota: Las auditorías de Control Interno se harán en paralelo y en tiempo real bajo la coordinación de la sede central, así como el énfasis en el seguimiento a los planes de mejoramiento.

Programa de Auditorías de Control Interno a las Unidades Regionales 2015

ITEM	UNIDADES	CANTIDAD DE AUDITORIAS	AUDITORES	No. Días
1	BUENAVENTURA	1	Rodrigo Otalora	3
2	SANTA MARTA	1	CN (RA) Juan Carlos Bernal	3
3	BARRANQUILLA	1	Hector Leal Edith León	3
4	CARTAGENA	1	Hector Leal Diego Tovar	3
5	TUMACO	1	William Bravo	3
6	BAHÍA SOLANO	1	CN (RA) Juan Carlos Bernal	3
7-8	SAN ANDRES Y PROVIDENCIA	1	Miller Yate Camacho	5
9	TURBO	1	Rodrigo Otalora	3
10	COVEÑAS	1	Diego Tovar	3
11-12	PUERTO BOLIVAR Y RIOHACHA	1	Diana del Pilar Parra	5
	Total	12		

Anexo 4. Programa de Auditorías Internas de Calidad a Unidades Regionales.

Las auditorías integrales contemplan (Calidad, Control Interno, OMI, Inspecciones, entre otras), estas auditorías serán realizadas por los auditores del Grupo de Control Interno, Auditores habilitados en el SGC tanto de sede central como en las unidades regionales, conforme al procedimiento de Auditorías Integrales E1-PRO-001 versión 7.

Apropiación Presupuestal Programa de Auditorias Regionales Control Interno a Unidades 2015

DIRECCIÓN GENERAL MARÍTIMA						
APROPIACIÓN RECURSOS PROGRAMA DE AUDITORIAS CONTROL INTERNO UNIDADES 2015						
Nombre Funcionario	Grado	Ruta	Vr. Pasaje Aéreo	Vr. Viáticos	No. Días	Total
Juan Carlos Bernal	PD-12	BTA-CTG-BTA.	759.922,67	441.678,83	3	1.201.601,50
Juan Carlos Bernal	PD-12	BTA-CTG-BTA.	759.922,67	441.678,83	3	1.201.601,50
Juan Carlos Bernal	PD-12	BTA-B/VENTURA-BTA.	668.367,00	441.678,83	3	1.110.045,83
Juan Carlos Bernal	PD-12	BTA-B/QUILLA-BTA.	774.457,00	441.678,83	3	1.216.135,83
Juan Carlos Bernal	PD-12	BTA-SANTAMARTA-BTA	795.675,00	441.678,83	3	1.237.353,83
Juan Carlos Bernal	PD-12	BTA- TUMACO-BTA	869.938,00	441.678,83	3	1.311.616,83
Juan Carlos Bernal	PD-12	BTA-SAN ANDRÉS-BTA	796.735,90	441.678,83	3	1.238.414,73
Juan Carlos Bernal	PD-12	BTA- PROVIDENCIA -BTA	1.273.080,00	441.678,83	3	1.714.758,83
Juan Carlos Bernal	PD-12	BTA-TURBO-BTA	1.166.990,00	441.678,83	3	1.608.668,83
Juan Carlos Bernal	PD-12	BTA-COVENAS-BTA	594.104,00	441.678,83	3	1.035.782,83
Juan Carlos Bernal	PD-12	BTA-BAHÍA SOLANO-BTA	901.765,00	441.678,83	3	1.343.443,83
Juan Carlos Bernal	PD-12	BTA- PTO BOLIVAR-BTA	848.720,00	441.678,83	3	1.290.398,83
Juan Carlos Bernal	PD-12	BTA- RIOHACHA-BTA	901.765,00	441.678,83	3	1.343.443,83
TOTAL			11.111.442,24	5.741.824,82		16.853.300

NOTA: Se tomó el nombre del Coordinador para estimar costos de las visitas, sin embargo, este delegará al funcionario de profesión específica y en atención a las novedades de personal que se prevé en la oficina.

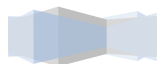
Apropiación Presupuestal Programa de Auditorías Internas de Calidad a Unidades Regionales 2015.

DIRECCIÓN GENERAL MARÍTIMA						
APROPIACIÓN RECURSOS PROGRAMA DE AUDITORIAS SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD 2015						
Nombre Funcionario	Grado	Ruta	Vr. Pasaje Aéreo	Vr. Viáticos	No. Días	Total
Juan Carlos Bernal	PD-12	BTA-CTG-BTA.	759.922,67	618.350,36	4	1.378.273,03
Juan Carlos Bernal	PD-12	BTA-CTG-BTA.	759.922,67	618.350,36	4	1.378.273,03
Juan Carlos Bernal	PD-12	BTA-CTG-BTA.	759.922,67	618.350,36	4	1.378.273,03
Juan Carlos Bernal	PD-12	BTA-B/VENTURA-BTA.	668.367,00	618.350,36	4	1.286.717,36
Juan Carlos Bernal	PD-12	BTA-B/VENTURA-BTA.	668.367,00	618.350,36	4	1.286.717,36
Juan Carlos Bernal	PD-12	BTA-B/VENTURA-BTA.	668.367,00	618.350,36	4	1.286.717,36
Juan Carlos Bernal	PD-12	BTA-B/QUILLA-BTA.	774.457,00	618.350,36	4	1.392.807,36
Juan Carlos Bernal	PD-12	BTA-B/QUILLA-BTA.	774.457,00	618.350,36	4	1.392.807,36
Juan Carlos Bernal	PD-12	BTA-B/QUILLA-BTA.	774.457,00	618.350,36	4	1.392.807,36
Juan Carlos Bernal	PD-12	BTA-SANTAMARTA-BTA	795.675,00	618.350,36	4	1.414.025,36
Juan Carlos Bernal	PD-12	BTA-SANTAMARTA-BTA	795.675,00	618.350,36	4	1.414.025,36
Juan Carlos Bernal	PD-12	BTA-SANTAMARTA-BTA	795.675,00	618.350,36	4	1.414.025,36
Juan Carlos Bernal	PD-12	BTA- TUMACO-BTA	869.938,00	618.350,36	4	1.488.288,36
Juan Carlos Bernal	PD-12	BTA- TUMACO-BTA	869.938,00	618.350,36	4	1.488.288,36
Juan Carlos Bernal	PD-12	BTA-SAN ANDRÉS-BTA	796.735,90	618.350,36	4	1.415.086,26
Juan Carlos Bernal	PD-12	BTA-SAN ANDRÉS-BTA	796.735,90	618.350,36	4	1.415.086,26
Juan Carlos Bernal	PD-12	BTA- PROVIDENCIA -BTA	1.273.080,00	618.350,36	4	1.891.430,36
Juan Carlos Bernal	PD-12	BTA- PROVIDENCIA -BTA	1.273.080,00	618.350,36	4	1.891.430,36
Juan Carlos Bernal	PD-12	BTA-TURBO-BTA	1.166.990,00	618.350,36	4	1.785.340,36
Juan Carlos Bernal	PD-12	BTA-TURBO-BTA	1.166.990,00	618.350,36	4	1.785.340,36
Juan Carlos Bernal	PD-12	BTA-COVEÑAS-BTA	594.104,00	618.350,36	4	1.212.454,36
Juan Carlos Bernal	PD-12	BTA-COVEÑAS-BTA	594.104,00	618.350,36	4	1.212.454,36
Juan Carlos Bernal	PD-12	BTA-BAHÍA SOLANO-BTA	901.765,00	618.350,36	4	1.520.115,36
Juan Carlos Bernal	PD-12	BTA-BAHÍA SOLANO-BTA	901.765,00	618.350,36	4	1.520.115,36
Juan Carlos Bernal	PD-12	BTA-GUAPI-BTA	1.166.990,00	618.350,36	4	1.785.340,36
Juan Carlos Bernal	PD-12	BTA-GUAPI-BTA	1.166.990,00	618.350,36	4	1.785.340,36
Juan Carlos Bernal	PD-12	BTA- PTO BOLIVAR-BTA	848.720,00	618.350,36	4	1.467.070,36
Juan Carlos Bernal	PD-12	BTA- PTO BOLIVAR-BTA	848.720,00	618.350,36	4	1.467.070,36
Juan Carlos Bernal	PD-12	BTA-LETICIA-BTA	636.540,00	618.350,36	4	1.254.890,36
Juan Carlos Bernal	PD-12	BTA-LETICIA-BTA	636.540,00	618.350,36	4	1.254.890,36
Juan Carlos Bernal	PD-12	BTA- PTO LEGUIZAMO-BTA	944.201,00	618.350,36	4	1.562.551,36
Juan Carlos Bernal	PD-12	BTA- PTO LEGUIZAMO-BTA	944.201,00	618.350,36	4	1.562.551,36
Juan Carlos Bernal	PD-12	BTA- RIOHACHA-BTA	901.765,00	618.350,36	4	1.520.115,36

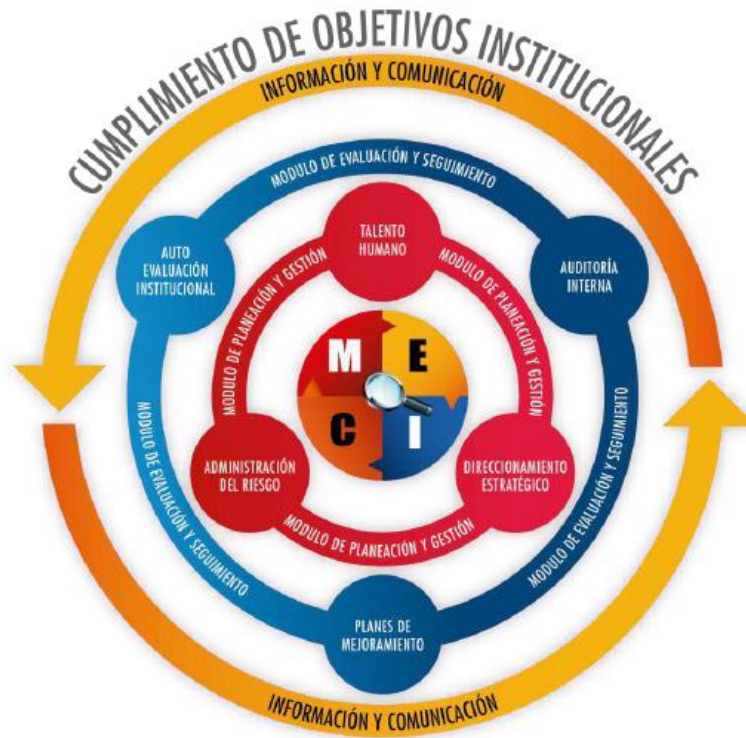


Juan Carlos Bernal	PD-12	BTA- RIOHACHA-BTA	901.765,00	618.350,36	4	1.520.115,36
Juan Carlos Bernal	PD-12	BTA-PTO CARREÑO -BTA	689.585,00	618.350,36	4	1.307.935,36
Juan Carlos Bernal	PD-12	BTA-PTO CARREÑO -BTA	689.585,00	618.350,36	4	1.307.935,36
Juan Carlos Bernal	PD-12	BTA-PTO INIRIDA -BTA	689.585,00	618.350,36	4	1.307.935,36
Juan Carlos Bernal	PD-12	BTA-PTO INIRIDA -BTA	689.585,00	618.350,36	4	1.307.935,36
TOTAL			31.955.262,81	23.497.313,86		55.452.576,67

NOTA 1: El presente cronograma puede ser susceptible de cambio de acuerdo al plan definitivo.



Anexo 7. Estructura del Modelo Estándar de Control Interno



FUENTE: DAFP: Manual Técnico del Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano MECI 2014

