



Agencia de Renovación
del Territorio



PROGRAMA DE ASEGURAMIENTO Y MEJORA DE LA CALIDAD PAMC 2026 - 2027

AGENCIA DE RENOVACIÓN DEL TERRITORIO GRUPO INTERNO DE TRABAJO DE CONTROL INTERNO

Abril de 2026
Bogotá D.C.




Elaboró	Revisó	Aprobó
Nombre: Marisol Gutierrez Hernandez Cargo: Contratista GITCI Fecha: 30/04/2026 	Nombre: Marlon Salomón Contreras Turbay Cargo: Coordinador GITCI Fecha: 30/04/2026 	Nombre: Marlon Salomón Contreras Turbay Cargo: Coordinador GITCI Fecha: 30/04/2026 



Tabla de Contenido

1. INTRODUCCIÓN	3
2. OBJETIVO GENERAL	4
3. COMPONENTES DEL PAMC	4
3.1. AUTODIAGNÓSTICO	4
3.2. PLAN DE ACCIÓN - PAMC 2026-2027	5
3.3. IMPLEMENTACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS	5
3.4. SUPERVISIÓN Y EVALUACIÓN DE LA FUNCIÓN DE AUDITORIA	6
3.5. CADENA DE VALOR PROCESO SEGUIMIENTO EVALUACIÓN Y MEJORA SEM	10
4. DECLARACIÓN DE LA CONFORMIDAD	12
5. CONTROL DE VERSIONES	12



1. INTRODUCCIÓN

De acuerdo al Marco de Normas Globales de Auditoría Interna (NGAI), es responsabilidad del Director de Auditoría Interna¹ el desarrollo y mantenimiento de un Programa que asegure la Calidad y Mejora de la función de auditoría Interna PAMC²

Un programa de aseguramiento y mejora de la calidad (PAMC) es *una evaluación continua y periódica del espectro completo del trabajo de auditoría y consultoría llevado a cabo por la actividad de auditoría interna. Estas evaluaciones continuas y periódicas están compuestas por procesos rigurosos e integrales, supervisión y pruebas continuas del trabajo de auditoría interna y consultoría, y validaciones periódicas del cumplimiento de los Principios de Ética y Profesionalismo y las Normas Globales. Esto también incluye las mediciones y análisis continuos de indicadores de desempeño (por ejemplo, cumplimiento del plan de auditoría interna, ciclos de tiempos, recomendaciones aceptadas y satisfacción del cliente). Si los resultados de estas evaluaciones indican áreas de mejora para la actividad de auditoría interna, el director ejecutivo de auditoría (DEA) implementará las mismas mediante el PAMC.*³

Por lo anterior, atendiendo los lineamientos del Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP, el GIT de Control Interno de la ART, realizó la aplicación del instrumento *INSTRUMENTO DE AUTODIAGNÓSTICO PARA EL ASEGURAMIENTO Y MEJORA DE LA CALIDAD DE LA AUDITORÍA INTERNA EN EL SECTOR PÚBLICO (Versión 1.0)* creado para la evaluación de la función de auditoría interna en las entidades públicas y sobre el cual, de acuerdo a los resultados, se determinan en el presente documento las actividades de mejora que serán programas e implementadas en el periodo 2026-2027.

La evaluación realizada da una conclusión sobre la actividad de auditoría interna de cara al cumplimiento de las Normas Globales de Auditoría y la Guía de Auditoría del DAFP, adecuación al Estatuto de Auditoría, políticas y procedimientos, así como la contribución a los procesos de *gobierno, gestión de riesgos y control*, y orienta las mejoras calidad apropiadas.

¹ Jefe de la Oficina de Control Interno en el sector público en Colombia

² Evaluaciones Internas de Calidad de la Dirección de Auditoría Interna BUENAS PRÁCTICAS. Instituto de Auditores Internos de España

³ Requisitos del Programa de Aseguramiento y Mejora de la Calidad. Instituto de Auditores Internos de Colombia



2. OBJETIVO GENERAL

Dar cumplimiento y aplicación de las Normas Globales de Auditoría Interna, a través de la aplicación del autodiagnóstico para determinar las actividades que permitan lograr la conformidad de los servicios de auditoría liderados por el GIT de Control Interno con las siguientes premisas:

- ✓ Aplicación del Código de Ética.
- ✓ Ejecución de políticas y procedimientos de Auditoría Interna establecidos en el Proceso de Seguimiento, Evaluación y Mejora -SEM-.
- ✓ Evaluación de los ejercicios de auditoría para determinar: si los mismos añaden valor a la entidad y, el Grado en que se ha alcanzado el nivel óptimo de desempeño del equipo auditor.
- ✓ Análisis del Grado en que se han satisfecho las expectativas de los stakeholders.
- ✓ Se realiza supervisión adecuada por parte del Coordinador del GITCI.
- ✓ Se cuenta con un nivel óptimo de competencia profesional y aplicación de mejores prácticas de auditoría en la ART.

3. COMPONENTES DEL PAMC

3.1. Autodiagnóstico

El Instrumento de Autodiagnóstico contiene 39 preguntas las cuales se encuentran divididas por las fases y las actividades del proceso de auditoría interna, establecidas en la Guía de auditoría interna basada en riesgos para entidades públicas V4, DAFP, Julio 2020. Dichas preguntas miden el cumplimiento de reglas normativas y de aquellas que constituyen mejores prácticas dentro del ejercicio profesional de la auditoría interna, reglas que en su conjunto son la base de la legalidad y la calidad de la auditoría interna. Los siguientes son los rangos de la evaluación cuantitativa:



RANGOS DE EVALUACIÓN CUANTITATIVA		
Nivel Alto de Calidad de la Auditoría Interna	Más de 245 puntos con todos los criterios vinculantes y/o criterios vinculantes con buena práctica cumplidos	El proceso de auditoría interna, cumple con todos los criterios vinculantes y con las buenas prácticas.
Nivel Adecuado de Calidad de la Auditoría Interna	Entre 181 y 245 puntos con todos los criterios vinculantes y/o criterios vinculantes con buena práctica cumplidos	El proceso de auditoría interna, cumple con todos los criterios vinculantes y con algunas de las buenas prácticas.
Nivel Medio de Calidad de la Auditoría Interna Con Alerta de Seguridad	Desde 181 puntos con algún (os) criterios vinculantes y/o criterios vinculantes con buena práctica incumplidos	El proceso de auditoría interna, cumple con algunos de los criterios vinculantes y con algunas de las buenas prácticas.
Nivel Bajo Alerta de Calidad y Seguridad en la Auditoría Interna	Entre 0 y 180 puntos	El proceso de auditoría interna, no cumple con la mayoría de los criterios vinculantes y no tiene implementadas buenas prácticas

Fuente: INSTRUMENTO DE AUTODIAGNÓSTICO PARA EL ASEGURAMIENTO Y MEJORA DE LA CALIDAD DE LA AUDITORÍA INTERNA EN EL SECTOR PÚBLICO (Versión 1.0)

Una vez aplicado el instrumento sobre la vigencia 2025, se obtuvo lo siguiente:

RESULTADOS EVALUACIÓN CUANTITATIVA		
TOTAL POSIBLE	TOTAL OBTENIDO	RANGO DE EVALUACIÓN CUANTITATIVA
285	125	Nivel Bajo Alerta de Calidad y Seguridad en la Auditoría Interna

Fuente: INSTRUMENTO DE AUTODIAGNÓSTICO PARA EL ASEGURAMIENTO Y MEJORA DE LA CALIDAD DE LA AUDITORÍA INTERNA EN EL SECTOR PÚBLICO (Versión 1.0)

De las 39 preguntas (requisitos), se cumplen 23, no se cumplen 11 y se cumplen parcialmente 6.

3.2. Plan de Acción - PAMC 2026-2027

Por Componente se determinan las siguientes actividades sobre los requisitos evaluados en “Cumple Parcialmente” y “No Cumple”:

(Ver Anexo Plan de Acción – Archivo Instrumento de Autodiagnóstico PAMC 2026)

3.3. Implementación de Buenas Prácticas



Agencia de Renovación del Territorio



- ✓ Planificación adecuada y documentada del ejercicio de auditoría conforme a los procedimientos actualizados.
- ✓ Cumplimiento de las Normas Globales de Auditoría y lineamientos del DAFP.
- ✓ Cumplimiento de tiempos planificados para cada trabajo de auditoría
- ✓ Auditores certificados y capacitados en temas específicos de auditoría y con conocimiento claro de en los nuevos 5 dominios y 15 principios de las NGAI y de las unidades auditable.
- ✓ Revisión relacionada con la implementación de las recomendaciones generadas en los informes entregados.
- ✓ Supervisión continua por parte del Auditor Líder y/o Coordinador del GIT de Control Interno.
- ✓ Evaluaciones de auditores y auditorías con acciones de mejora de acuerdo a los resultados consolidados por vigencia.
- ✓ Evaluación del Desempeño no solo técnica, sino basada en los objetivos estratégicos de la ART
- ✓ Incluir el requisito de una evaluación externa al menos cada 5 años con un enfoque en la madurez del programa
- ✓ Comunicar a la Alta Dirección si las evaluaciones de Auditoría Interna de qué manera el cumplimiento de normas, técnicas y procedimientos de auditoría, así como la disponibilidad y competencia de recursos humanos puede afectar al desarrollo de las actividades de Ley y/o el impacto en la generación de valor a las unidades auditable.

3.4. Supervisión y evaluación de la Función de auditoría

De manera mensual, el Coordinador del GIT de Control Interno en calidad de Director Ejecutivo de Auditoría, realiza reuniones operativas con el equipo de trabajo con el fin de hacer seguimiento a las actividades ejecutadas en el mes anterior y revisar las actividades programas en el PAAI para el mes siguiente.

De manera periódica, durante la ejecución de las actividades de seguimiento, evaluación y auditoría, el coordinador del GIT de Control Interno hace revisión preliminar de informes, lidera reuniones de apertura y cierre de auditorías, de acuerdo a los controles establecidos en el Mapa de Riesgos del proceso SEM.



Agencia de Renovación del Territorio

En Comité de Coordinación del Sistema de Control Interno, presenta los resultados de ejecución del PAAI y de los trabajos de Auditorías, seguimientos o evaluaciones programados en el mismo, con sus respectivas recomendaciones.

Para la evaluación la función de auditoría interna y del equipo auditor, con formatos código: FM-SEM-05 y 06 se realiza por parte de los auditados y del Líder Auditor o Coordinador del GITCI, la evaluación del desempeño de auditoría y equipo auditor; el formato incluye como criterios evaluadores los requisitos de las Norma Globales de Auditoría Interna, asegurando que los informes sean precisos, objetivos, claros y oportunos y que el equipo auditor cumpla con los principios de:

- ✓ **Objetividad e Independencia:** (Principios 3 y 7 de las Normas Globales).
- ✓ **Aptitud (Competencia):** (Norma 4.1 Competencia).
- ✓ **Cuidado y Desarrollo Profesional:** Evaluado conforme a la Norma 4.2 (Debido Cuidado Profesional) y la Norma 4.3 (Desarrollo Profesional Continuo).
- ✓ **Comunicación:** (Principio 14 Comunicación Clara).
- ✓ **Trabajo en equipo.**

La primera parte de la evaluación en el formato Código: FM-SEM-05 se divide por componentes e incluye lo referido en el Dominio I: *Propósito de la Auditoría Interna* y consiste en evaluar si la actividad realmente ayuda a la ART a mejorar sus procesos, y el Dominio V *Desempeño de los Servicios de Auditoría* para verificar si los procesos de comunicación de resultados son óptimos y generan valor agregado al proceso evaluado.

Ítem	Componente 1. Roles de Control Interno y Función de Auditoría	Respuesta	Calificación	Si su respuesta es NO describa los motivos
1.1	Conoce cuales son las funciones o roles del GIT de Control Interno, sus instrumentos de planeación, ejecución y presentación de resultados de auditorías?	-		
1.2	La actividad de auditoría interna evalúa y hace las recomendaciones apropiadas para mejorar los procesos en: a) La toma de decisiones estratégicas y operativas. b) La supervisión, el control y/o la gestión de riesgos. c) La gestión y desempeño de cara al cumplimiento de los objetivos de la Unidad Auditada y los de la entidad. d) la promoción de la ética y los valores institucionales.	-		
1.3	Ve usted en la auditoría, una oportunidad para mejorar la eficiencia, eficacia y efectividad del proceso o dependencia a su cargo?	-		
1.4	La actividad de auditoría interna evaluó la eficacia y contribuyó a la mejora de la de gestión del riesgo del proceso o dependencia a su cargo?	-		

#¡VALOR!

Fuente: formato Evaluación Auditoría Interna y Equipo Auditor, Código: FM-ECI-05



Agencia de Renovación del Territorio



Ítem	Componente 2. Generación de valor al proceso o área Auditada.	Respuesta	Calificación	Si su respuesta es NO describa los motivos
2.1	La identificación de situaciones en el proceso de auditoría le permiten mejorar la gestión y resultados, optimizar el manejo de recursos y/o implementación de nuevas herramientas para alcanzar sus objetivos?	-		
2.2	La detección de debilidades de control o de factores clave le permiten minimizar la exposición al riesgo?	-		
2.3	El proceso de auditoría, genero valor para su dependencia o proceso mediante: el fomento de la cultura del autocontrol en su equipo de trabajo, y/o la generación de observaciones y/o recomendaciones?	-		
2.4	La actividad de auditoría interna evalúa y hace las recomendaciones apropiadas para mejorar la comunicación entre las áreas de la entidad?	-		

#¡VALOR!

Fuente: formato Evaluación Auditoría Interna y Equipo Auditor, Código: FM-ECI-05

Ítem	Componente 3. Desempeño del Auditor o Equipo Auditor.	Respuesta	Calificación	Si su respuesta es NO describa los motivos
3.1	Se cumplieron las actividades establecidas en el plan de auditoría?	-		
3.2	La auditoría fue conducida de forma profesional y cortés, actuando con independencia, integridad, objetividad y profesionalismo?	-		
3.4	En el proceso de auditoría, se vio reflejada la apropiación del código de ética del Auditor?	-		
3.5	Se dio cumplimiento de las políticas, procedimientos o lineamientos del Proceso de Evaluación Independiente?	-		

Fuente: formato Evaluación Auditoría Interna y Equipo Auditor, Código: FM-ECI-05

Ítem	Componente 4. Presentación de resultados.	Respuesta	Calificación	Si su respuesta es NO describa los motivos
4.1	Se expusieron con claridad las situaciones identificadas durante el proceso de auditoría ?	-		
4.2	Las oportunidades de mejora expuestas por el auditor se presentaron de manera precisa, oportuna y constructiva ?	-		
4.3	La información evaluada con la muestra de auditoría para la determinación de hallazgos u observaciones, fue suficiente, fiable, relevante y útil?	-		
4.4	Como resultado del trabajo de auditoría se incluyeron las respectivas recomendaciones para la elaboración del plan de mejoramiento del Proceso o Dependencia a su cargo?	-		

#¡VALOR!



Agencia de Renovación del Territorio

Componente 5. Evaluación del Coordinador del GIT al Equipo Auditor / Auditor	Respuesta	Calificación	Si su respuesta es NO describa los motivos
La evaluación relacionada con las habilidades y competencias del auditor o equipo auditor cumple:	-	#¡VALOR!	
La evaluación acerca del logro de los objetivos de la auditoría, la calidad del trabajo y la planeación, ejecución y presentación de resultados cumple.	-	#¡VALOR!	
			#¡VALOR!

Fuente: formato Evaluación Auditoría Interna y Equipo Auditor, Código: FM-ECI-05

La segunda parte de la evaluación, se realiza por parte del Coordinador del GITCI y/o Auditor Líder, en el formato Código: FM-SEM-06 consiste en evaluar el desempeño de los auditores en todas las etapas de ejecución de la auditoría a partir de la planificación de la misma; incluye el Dominio II: *Ética y Profesionalismo* (Cumplimiento de los principios del Código de Ética (Integridad, Objetividad, Competencia, Cuidado profesional y Confidencialidad); Dominio IV: *Gestión de la Función de Auditoría Interna*.

Evaluación de Auditores						
I. Evaluación de Auditores relacionada con las habilidades y competencias						
Criterio	Descripción	Resultados				
1	Objetividad e Independencia:	Auditor Líder	Auditor 1	Auditor 2	Experto Técnico	Observaciones
	El auditor presenta objetividad e independencia con las siguientes características:					
	a Tiene una actitud imparcial y neutral, evitando cualquier conflicto de intereses	-	-	-	-	
	b Se abstiene de evaluar operaciones de las cuales haya sido previamente responsable o en las cuales haya proporcionado servicios de aseguramiento el año anterior.	-	-	-	-	
	c Haciendo una evaluación equilibrada de todas las circunstancias relevantes y emite juicios sin dejarse influir por sus propios intereses o los de terceros, brindando credibilidad y confianza.	-	-	-	-	
	d Presenta conclusiones de las auditorías imparciales, verificables, confiables, tangibles, precisas y soportadas en evidencia.	-	-	-	-	
2	Aptitud	Auditor Líder	Auditor 1	Auditor 2	Experto Técnico	Observaciones
	El auditor reúne los conocimientos necesarios respecto de:					
	a Normas, procedimientos y técnicas de auditoría y su aplicación, auditoría basada en tecnología y/u otras técnicas de análisis de datos	-	-	-	-	
	b Procedimientos, riesgos, controles, documentación de papeles de trabajo y elaboración de informes	-	-	-	-	
	c La entidad y la dependencia, proceso o proyecto a auditar	-	-	-	-	
	d Principios y reglas de conducta en el ejercicio de auditoría (integridad, objetividad, confidencialidad y competencia)	-	-	-	-	

Fuente: formato Evaluación Auditoría Interna y Equipo Auditor, Código: FM-ECI-06



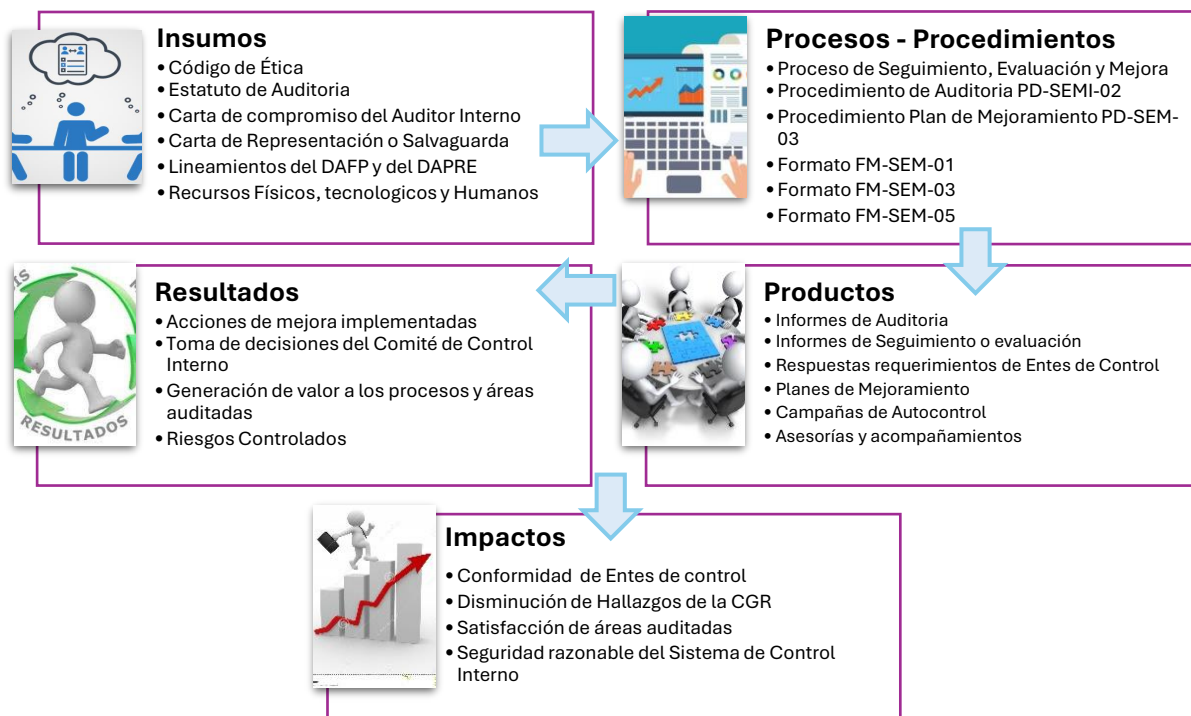
Agencia de Renovación del Territorio



3 Cuidado y desarrollo	El Auditor demostró competencias y habilidades con:	Auditor Líder		Auditor 1		Auditor 2		Experto Técnico		Observaciones
a	El conocimiento y preparación previa al inicio de la auditoría	-	-	-	-	-	-	-	-	
b	Proactividad brindando herramientas que promueven la mejora continua de los procesos auditados	-	-	-	-	-	-	-	-	
c	La capacidad de análisis y observación detectando variables críticas de la actividad auditada o identificando controles inadecuados, errores, omisiones, ineficiencias, entre otros.	-	-	-	-	-	-	-	-	
d	La capacidad para comunicarse de forma oral y por escrito con el fin de transmitir de forma clara y eficaz los asuntos relacionados con el trabajo de auditoría.	-	-	-	-	-	-	-	-	SI
4 Comunicación	El Auditor promueve la comunicación efectiva:	Auditor Líder		Auditor 1		Auditor 2		Experto Técnico		Observaciones
a	Prestando atención verbal y no verbal al auditado siendo amable, diplomático y con tacto para relacionarse con las personas	-	-	-	-	-	-	-	-	NO
b	Trasmitiendo con claridad de las preguntas realizadas durante las entrevistas	-	-	-	-	-	-	-	-	
c	Utilizando un lenguaje sencillo, claro, entendible y conciso en la formulación de preguntas	-	-	-	-	-	-	-	-	
d	la auditoría de manera precisa, clara, concisa, constructiva, completa y oportuna	-	-	-	-	-	-	-	-	
5 Trabajo en equipo	El auditor demostró sus habilidades para el trabajo en equipo así:	Auditor Líder		Auditor 1		Auditor 2		Experto Técnico		Observaciones
a	Colaboró en la etapa de planeación, preparación de herramientas o papeles de trabajo y elaboración del Plan de Auditoría	-	-	-	-	-	-	-	-	
b	Participó activamente como miembro en todas las reuniones programadas por el líder o jefe de control interno durante el desarrollo de la auditoría	-	-	-	-	-	-	-	-	
c	Aportó de manera proactiva sus opiniones durante el desarrollo de la auditoría y elaboración de informes	-	-	-	-	-	-	-	-	
d	Atendió las recomendaciones del Líder de auditoría, evidenciando una adecuada coordinación del equipo de auditores, Líder de Auditoría y Coordinador del Grupo de Control Interno	-	-	-	-	-	-	-	-	
Resultados calificación por auditor			#####		####		###		####	
			#¡VALOR!							

Fuente: formato Evaluación Auditoría Interna y Equipo Auditor, Código: FM-ECI-06

3.5. Cadena de valor Proceso Seguimiento Evaluación y Mejora SEM





Agencia de Renovación del Territorio

Los PAMC también incluyen el seguimiento de las recomendaciones que implican la modificación apropiada y oportuna de recursos, tecnología, procesos y procedimientos.⁴

Con el resultado de las evaluaciones se pueden identificar las fortalezas y situaciones de mejora según el área evaluada y establecer un plan de mejora. Para que sean efectivos los resultados, previo a su presentación, es preciso tener en cuenta que:

- La evaluación se debe realizar para cada auditoría ejecutada y los resultados serán consolidados por vigencia.
- Se debe dar claridad y generar compromiso de los evaluadores o auditados respecto a la aplicación de la evaluación y la objetividad requerida.
- La valoración de respuesta obtenida y los resultados promedio generada de la aplicación de los formatos arroja un nivel según la escala determinada por auditoría, sin embargo, se deben tener en cuenta los resultados por auditor.

Resultado final de la evaluación:

Entre 8 y 10

Entre 6.5 y 7.5

Entre 0 y 6

¡VALOR!
SATISFACTORIO
ADECUADO
POR MEJORAR

- La implementación de acciones de mejora se hará solo si la valoración promedio sea “Adecuado” o “Por Mejorar”.
- Se deben Priorizar acciones sobre los trabajos de auditoría que presentaron evaluaciones con resultados más bajos.
- Los resultados deben ser consecuentes con los indicadores del proceso de SEM y presentarse a los miembros del Comité de Coordinación de Control Interno con el fin de implementar las mejoras que sean necesarias, acceso a recursos de formación / capacitación y optimizar a futuro el grado de satisfacción del cliente interno (Auditados y Alta Dirección).

⁴ Ob. cit.



4. Declaración de la Conformidad

Coordinador del GIT de Control Interno (Director de Auditoría Interna) o el supervisor designado, (Auditor Líder), *debe asegurar que los programas de trabajo se encuentren alineados con los requisitos de las Normas, y que los trabajos se ejecuten en conformidad con dichos requisitos.*

En el caso de que los auditores no puedan cumplir alguna Norma al ejecutar el trabajo de auditoría interna, deben comunicar los motivos de dicho incumplimiento así como los efectos del incumplimiento sobre el trabajo al Coordinador del GIT de Control Interno o al supervisor o Auditor Líder designado; quien *debería orientarles sobre cómo y a quién deben comunicar esta no conformidad. Adicionalmente, las leyes, regulaciones, metodologías de Auditoría Interna y las políticas de la organización podrán proporcionar las especificaciones para determinar cuándo y cómo se debe declarar la no conformidad.*

5. Control de Versiones

Versión	Fecha de Elaboración (DD/MM/AAAA)	Razón de la actualización
1	30/04/2026	1. Recodificación documento de acuerdo con la Resolución 150 de 2024 donde pasa de PL-ECI-06 a PL-SEM-06 2. Actualización de las Normas Globales de Auditoría