­Documento del Banco Interamericano De Desarrollo

**Colombia**

Programa de Fortalecimiento de la Capacidad Institucional de la Defensoría del Pueblo

**(CO-L1236)**

**Plan de Monitoreo y Evaluación**

Este documento fue preparado por Juan Cruz Vieyra (IFD/ICS); Diego Arisi (ICS/CCO); Gerardo Ramírez (CAN/CCO); Martín Rossi (consultor); Gastón Pierri (SPD/SDV) y Alix Cortés (Consultor).

Índice

I. Introducción 1

II. Monitoreo 2

A. Monitoreo por la Unidad Ejecutora del Programa y por el Banco 2

B. Indicadores 5

C. Recolección de Datos e Instrumentos 13

D. Presentación de Informes 13

E. Coordinación, Plan de Trabajo y Presupuesto del Monitoreo 14

III. Evaluación 28

A. Evaluación de impacto esperado 28

B. Evaluación de resultados esperados 31

C. Evaluación intermedia y final 33

D. Reporte de resultados de evaluación 33

E. Coordinación, plan de trabajo y presupuesto de la evaluación 33

**Referencias**

|  |  |
| --- | --- |
| **Abreviaturas** | |
| M&E: | Monitoreo y Evaluación |
| PMR | Reporte de Monitoreo en el Progreso |
| XPMR | *Extended Progress Monitoring Report* |
| EMP | Especialista de Planeación y Monitoreo |
| UEP | Unidad Ejecutora del Programa |
| DPC | Defensoría del Pueblo de Colombia |
| CGP | Comité de Gestión del Programa |
| ROP | Reglamento Operativo del Programa |
| PEP | Plan de Ejecución del Programa |
| POA | Plan Operativo Anual |

1. Introducción
   1. **El objetivo del programa** es mejorar la efectividad de la gestión institucional de la Defensoría del Pueblo de Colombia (DPC). Esto comprende: (i) incrementar la eficiencia y eficacia en la gestión institucional; (ii) mejorar la calidad y eficiencia en los servicios que presta la DPC; y (iii) fortalecer la rendición de cuentas y la participación ciudadana. El programa representa un esfuerzo por mejorar la capacidad institucional de la DPC de manera transversal, poniendo a su disposición nuevos modelos y herramientas de gestión que apoyen las funciones misionales.
   2. Para ello, este programa financiará las actividades comprendidas en los siguientes componentes:
   3. **Componente 1. Fortalecimiento de la Gestión y Planeación Estratégica. (US$8,5 millones).** Buscamejorar la eficiencia y eficacia de la DPC mediante el fortalecimiento de capacidades de planeación y gestión estratégica[[1]](#footnote-1). **Componente 2.** **Atención y Servicio al Ciudadano (US$4,6 millones).** Busca mejorar la calidad y eficiencia en la atención y prestación de servicios al ciudadano. **Componente 3.** **Rendición de cuentas y Participación Ciudadana (US$4 millones).** El objetivo es mejorar la rendición de cuentas y la participación ciudadana.
   4. Este documento detalla los arreglos de seguimiento y evaluación, que incorporan sistemas y metodologías múltiples para poder cumplir con los objetivos del mismo. La responsabilidad del cumplimiento de estos arreglos será del Especialista en Planeación y Monitoreo (EPM) de la Unidad Ejecutora del Programa (UEP) de la Defensoría del Pueblo de Colombia (DPC), quien contará con el apoyo técnico del BID.
   5. El monitoreo de la ejecución del programa se concentrará en dos niveles: (i) el cumplimiento de la ejecución de las actividades del programa; y (ii) el logro de los indicadores de resultados y productos contenidos en la Matriz de Resultados. La evaluación del programa se concentrará en el logro de los indicadores (metas) de resultado e impacto contenidos en la Matriz de Resultados, y se realizará mediante las siguientes evaluaciones: intermedia, final y costo beneficio ex post que se llevarán a cabo antes de cerrar la operación. Con las dos primeras se analizarán comparativamente los valores de base, los avances intermedios y finales de los indicadores en cuestión y con la siguiente se analizará el costo‑beneficio que ha tenido la intervención. La evaluación final considerará también la consecución de los indicadores de impacto definidos en la Matriz de Resultados. Las acciones de monitoreo y evaluación cuentan con una asignación presupuestal específica y adecuada.
   6. La DPC tendrá a su cargo la administración técnica y financiera de todos los componentes y para ello creará una Unidad Ejecutora de Proyecto que contará con autonomía en materia de ordenación de gasto y aprobación de adquisiciones y contrataciones del programa. La UEP será creada por resolución del Defensor del Pueblo y estará adscrita a su Despacho. Contará con un equipo integrado por un Gerente del Programa, un Especialista en Tecnología e Información, un Especialista en Adquisiciones, un Especialista en Planeación y Monitoreo de proyectos y un Especialista Financiero con experiencia en temas de banca multilateral, además de las áreas de apoyo administrativa y financiera que correspondan que podrán ser contratados con recursos de la operación. A su vez, las unidades administrativas de la DPC darán respaldo al personal de la UEP para el cumplimiento de sus responsabilidades, entre las cuales destacan: coordinar, preparar y consolidar toda la información de gestión a ser presentada al Banco, incluyendo reportes del progreso, Plan Operativo Anual (POA), Plan de Ejecución del programa (PEP) e informes de auditoría y de evaluación.
   7. La coordinación del programa será llevada adelante por la UEP, la cual articulará las acciones de las dependencias técnicas y operativas de la DPC que intervienen en la ejecución del programa. Estas dependencias incluyen, entre otras, a los Defensores Públicos, Defensorías Delegadas, Defensorías Regionales y aquellas que se consideren relevantes. La DPC creará un Comité de Gestión del Programa (CGP), por medio de resolución del Defensor del Pueblo designando a sus integrantes, y de cuya secretaría técnica estará encargada la UEP. El Defensor del Pueblo encabezará el CGP y los demás integrantes serán el Vicedefensor del Pueblo, el jefe de la Oficina de Planeación, el Gerente del Proyecto y el Secretario General. Este Comité coordinará institucionalmente las dependencias técnicas y operativas que intervienen en la ejecución del programa tales como la Oficina de Planeación, la oficina de Sistemas, las Delegadas del nivel central, las Defensorías Regionales, y aquellas que se consideren relevantes. Un mayor detalle del mecanismo de ejecución se desarrollará en el Reglamento Operativo del Programa (ROP).
   8. La DPC y el Banco acuerdan que para el seguimiento de la operación se utilizarán regularmente la Matriz de Resultados, el PEP, el POA, el PMR y todos los acuerdos específicos sobre instrumentos de recolección de información que constan en el presente documento.
2. Monitoreo
3. A. Monitoreo por la Unidad Ejecutora del Programa y por el Banco
   1. **Monitoreo por Unidad Ejecutora del Programa (UEP).** El sistema de monitoreo del Programa estará conformado por los siguientes instrumentos: (i) Matriz de Resultados (MR); (ii) Plan de Ejecución del Programa (PEP); (iii) Plan Operativo Anual (POA); (iv) Plan de Monitoreo y Evaluación (PME); (v) Plan de Adquisiciones (PA); (vi) Matrices de Riesgo, y de Evaluación y Mitigación de los Riesgos del Programa (MGM); (vii) Informes de Monitoreo del Progreso (PMR); (viii) Informes Semestrales de Avance (ISA); (ix) Estados Financieros Auditados (EFA); (x) términos de referencia de consultorías (TDR). La UEP elaborará los informes semestrales de progreso para revisión por el Banco los cuales serán enviados a más tardar en los treinta días posteriores al final de cada semestre. La DPC como organismo ejecutor se compromete a utilizar la matriz de resultados y las actividades definidas en el Informe de Monitoreo de Progreso (PMR) como los principales elementos para el acompañamiento de la operación.
   2. **Monitoreo por parte del Banco.** El Banco realizará misiones de administración o visitas de inspección, dependiendo de la importancia y complejidad de la ejecución del programa, siguiendo el cronograma definido en el PEP, que identifica aquellos momentos en que se estima necesaria la supervisión técnica del Banco; el Banco acuerda que el OE utilizará el Informe de Monitoreo del Progreso (por sus siglas en inglés).
   3. Complementariamente, se realizará anualmente una reunión conjunta entre el OE y el Banco, donde se discutirá: (i) el avance de las actividades identificadas en el POA; (ii) el nivel de cumplimiento de los indicadores establecidos en la MR; (iii) el POA para el año siguiente; y (iv) el PA para los próximos 12 meses y las posibles modificaciones presupuestarias por componente. El OE se compromete a mantener un sistema de monitoreo y evaluación del programa sobre la base del cual prepararán los informes y datos que remitirán al Banco. La UEP contará con un especialista encargado de las funciones de planeación y monitoreo de sus actividades.
   4. Los contenidos principales y características de cada uno de ellos se describen a continuación:

* **MR:** se presenta como parte de la Propuesta de Desarrollo de la Operación (POD), se focaliza en los: (i) productos; (ii) resultados; e (iii) impacto, prioritarios de la operación. La MR es una herramienta fundamental para guiar la planificación, monitoreo y evaluación del Programa. Se recurrirá a la Matriz de Resultados en cada instancia de elaboración del Plan Operativo Anual y actualización del PEP, -los cuales se describen a continuación-, y de diseño, seguimiento y evaluación de un componente o subcomponente, una línea de acción o actividad específica.
* **PEP:** enumera las acciones que se van a realizar durante todo el periodo de ejecución de la operación para alcanzar los resultados esperados del Programa. El PEP especifica los montos y los tiempos de los que se dispone para cada uno de los productos y actividades del Programa y señala las distintas rutas críticas para la consecución de cada uno de los productos.
* **POA:** constituye el instrumento privilegiado de planificación de las actividades del proyecto para cada año. El POA debe ser presentado cada 30 de noviembre para su ejecución en el siguiente año calendario. Debe incluir: (i) el presupuesto estimado por actividad y producto; (ii) los resultados y productos esperados para cumplir con los indicadores de la Matriz de Resultados; (iii) las actividades previstas; y (iv) el cronograma de ejecución.
* **PME:** detalla los arreglos de seguimiento y evaluación, que incorporan sistemas y metodologías múltiples para poder cumplir con los objetivos del mismo.
* **PA:** lista las contrataciones que se llevarán a cabo cada año. En el PA deberá incluir los términos de referencia de todos los servicios a contratar, así como las especificaciones técnicas de las adquisiciones a realizar. El PA se presenta anualmente junto con el POA.
* **MGM:** enumera y clasifica los riesgos identificados para la implementación del Programa. Define medidas de mitigación para cada uno de ellos y sus respectivos indicadores de seguimiento.
* **PMR:** recoge la estimación temporal de los desembolsos y del cumplimiento de las metas físicas y resultados, un mecanismo para evaluar el desempeño del Programa.
* **ISA:** estos informes tienen como objetivo presentar al BID los resultados alcanzados en la ejecución del POA y del PA, relacionados a los procesos de ejecución y autorización de desembolsos. El Informe de Avance correspondiente a la segunda mitad del año calendario deberá presentar un resumen de los resultados alcanzados por componentes (parciales y totales, cuando sea el caso), analizando también el grado de impacto o no impacto de los riesgos. Debe presentar también una visión consolidada de las dificultades y lecciones aprendidas, así como las conclusiones y recomendaciones destinadas a retroalimentar el Programa. Estos informes deberán ser presentados en un plazo máximo de 30 días después del final del semestre correspondiente. Los ISA son la fuente de información principal para alimentar el reporte de avance en el PMR.
* **EFA:** el prestatario, a través del OE, presentará al Banco, dentro del plazo de 120 días siguientes al cierre de cada ejercicio económico del OE y durante el plazo para desembolsos del financiamiento, los EFA del Programa, debidamente dictaminados por una firma de auditoría independiente aceptable al Banco. El último de estos informes será presentado dentro de los 120 días siguientes a la fecha estipulada para el último desembolso del financiamiento. Durante el plazo para desembolsos del financiamiento, dentro de los sesenta (60) días siguientes a la fecha del vencimiento de cada semestre, el prestatario, a través del OE, presentará al Banco informes financieros no auditados sobre las actividades financiadas en el semestre anterior para los componentes del Programa.
* **TDR del programa**: detallan los objetivos, las actividades, los costos y los productos de cada consultoría a ser contratada con recursos del Programa.
* **Misiones de administración o visitas de inspección:** se realizarán dependiendo de la importancia y complejidad de la ejecución, siguiendo el cronograma definido en el Plan de Supervisión, que identifica aquellos momentos en que se estima necesaria la supervisión técnica del Banco. Se realizará anualmente una reunión conjunta entre el OE y el Banco, donde se discutirá, entre otros aspectos: (i) el avance de las actividades identificadas en el POA; (ii) el nivel de cumplimiento de los indicadores establecidos en la MR para cada componente; (iii) el POA para el año siguiente; y (iv) el PAD para los próximos 12 meses y las posibles modificaciones de las asignaciones presupuestarias por componente. El OE se compromete a mantener un sistema de monitoreo y evaluación de todos los componentes, sobre la base del cual prepararán los informes y datos que remitirán al Banco.
  1. Los mecanismos e instrumentos que se usarán para informar acerca de los resultados del seguimiento serán una fuente de información para el Informe de Terminación del Proyecto (ITP).

1. B. Indicadores
   1. Los indicadores de monitoreo medirán el grado de avance en la consecución de cada uno de los productos, resultados y propósitos listados de manera previa en la Matriz de Resultados.
   2. **Indicadores de productos.** El cumplimiento de dichos indicadores será comprobado mediante la información contenida en la [Matriz de Productos](http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=EZSHARE-140723308-53) correspondiente. Allí se especifica todas las acciones a ser implementadas en el programa, las entidades responsables por llevar a cabo cada una de dichas acciones, y la información específica que permitirá verificar su cumplimiento.
   3. **Indicadores de resultados.** Los indicadores a los que se dará seguimiento son aquellos contenidos en la Matriz de Resultados. El progreso de dichos indicadores será relevado en base a informes de avance elaborados por Organismo Ejecutor (OE).
   4. El PCR de la operación revisará la generación de los siguientes productos, así como el cumplimiento de los plazos y de los costos correspondientes. A continuación, en la Tabla 1 (a y b)**,** se presentan los indicadores para el seguimiento del programa a nivel de resultados (Tabla 1.a especificando su unidad de medida, línea base, metas, fuentes/medios de verificación y descripción detallada), y productos (Tabla 1.b especificando su costo, metas y fuentes de verificación).

**Tabla 1.a.** **Indicadores para el seguimiento del Programa a nivel de Resultados.**

**RESULTADO ESPERADO**

| **Indicadores** | **Unidad de medida** | | **Línea de base** | | **Año** | | **Mediciones intermedias**  **(año 0 segundo semestre de 2018)** | | | | | | | | | **Meta General** | | **Fuente/ Medio de verificación** | **Observaciones/Formula** | | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Año 0** | **Año 1** | | **Año 2** | | **Año 3** | | **Año 4** | |
| **Resultado #1:** Mayor eficiencia y eficacia de la gestión institucional de la DPC | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| R.1.1. Eficiencia en la gestión | Dólares | 1.388.441 | | 2017 | | 1.388.441 | | | 1.249.597  (-10% de línea base) | 1.110.753  (-20% de línea base) | 971.909  (-30% de línea base) | | 833.065  (-40% de  línea base) | | 833.065  (40% de  línea base) | | Estadísticas sobre gestión de requerimientos ciudadanos  **Fuente:** Oficina de Planeación DPC con información de direcciones nacionales y delegadas.  **Responsable de recolección y reporte de datos:** Oficina de Planeación (recolección y consolidación) - UEP DPC (reporte) | | | Se refiere a las mejoras en eficiencia en la gestión de requerimientos ciudadanos gracias a la disminución de costos de requerimientos atendidos.  La línea de base es el costo acumulado de la gestión de requerimientos ciudadanos en 2017.  Se busca una reducción del 40%. (US$555.376) al final de la operación. Para alcanzar esta meta se espera una reducción anual de costos del 10% anual partir del año 1.  Ver [PME](http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=EZSHARE-140723308-33) tabla número 6 |
| R.1.2. Eficiencia en la emisión de alertas y/o recomendaciones | Días | 30 | | 2015-2017 | | 30 | | | 30 | 20 | 10 | | 10 | | 10 | | Estadísticas sobre tiempos de emisión de alertas y recomendaciones  **Fuente:** Oficina de Planeación DPC con información de direcciones nacionales y delegadas.  **Responsable de recolección y reporte de datos:** Oficina de Planeación (recolección y consolidación) - UEP DPC (reporte) | | | Se busca una disminución del promedio de días de emisión de alertas y/o recomendaciones. El tiempo estimado por la DPC para ello es de 10 días.  Se calculará tomando en cuenta el número de alertas y/o informes de coyuntura emitidos (promedio) / el tiempo estimado por la DPC para la emisión de alertas y/o recomendaciones.  Ver [PME](http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=EZSHARE-140723308-33) tabla número 6 |
| R.1.3. Cumplimiento de lineamientos de MINTIC | Porcentaje | 10 | | 2018 | | 10 | | | 10 | 50 | 50 | | 70 | | 70 | | Medición de cumplimiento  **Fuente:** Oficina de sistemas DPC  **Responsable de recolección y reporte de datos:** Oficina de Planeación (recolección) - UEP DPC (reporte) | | | La DPC solo cumple el 10% de los lineamientos obligatorios (120) para entidades públicas en materia de TICs del MINTIC en áreas críticas para la gestión de información. Se espera al final del proyecto un cumplimiento mayor al 50%.  Ver [PME](http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=EZSHARE-140723308-33) tabla número 6 |
| **Resultado #2**: Mejorar la calidad y eficiencia en la atención y prestación de servicios al ciudadano | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| R.2.1. Requerimientos ciudadanos resueltos favorablemente | Porcentaje | 30,9 | | 2017 | | 30,9 | | | 30,9 | 40 | 50 | | 50 | | 50 | | Estadísticas sobre gestión de requerimientos ciudadanos  **Fuente:** Dirección Nacional de Atención y Trámite de Quejas DPC con información de direcciones nacionales y delegadas.  **Responsable de recolección y reporte de datos:** Oficina de Planeación (recolección) - UEP DPC (reporte). | | | Se calculará tomando en cuenta el número de requerimientos ciudadanos (quejas, solicitudes y asesorías) con cierre favorable / el número de requerimientos ciudadanos totales.  La línea de base es el porcentaje promedio de requerimientos ciudadanos resueltos favorablemente por dependencia para 2017.  Se espera al final de la operación un aumento en la resolución favorable de requerimientos ciudadanos de un 50%.  Ver [PME](http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=EZSHARE-140723308-33) tabla número 6 |
| R.2.2. Requerimientos ciudadanos sobre temas de género resueltos favorablemente | Porcentaje | 6 | | 2017 | | 6 | | | 6 | 20 | 30 | | 40 | | 40% de requerimientos de género con resolución favorable | | Estadísticas sobre gestión de requerimientos ciudadanos  **Fuente:** Sistema de información  *Vision Web*  (módulo ATQ)  **Responsable de recolección y reporte de datos:** Oficina de Planeación (recolección) - UEP DPC (reporte) | | | Se calculará tomando en cuenta el número de requerimientos ciudadanos en temas de género (quejas, solicitudes y asesorías) resueltas satisfactoriamente / el número de requerimientos ciudadanos totales.  La línea de base es el porcentaje promedio de requerimientos ciudadanos con cierre favorable por dependencia para 2017. Datos DPC.  En 2016 y 2017, se registraron 1945 peticiones de género, con cierre favorable del 6%.  Se espera al final de la operación un aumento en la resolución favorable estos requerimientos de un 40%.  Ver [PME](http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=EZSHARE-140723308-33) tabla número 6. |
| R.2.3. Tiempo promedio de respuesta a requerimientos ciudadanos | Días | 62 | | 2017 | | 62 | | | 62 | 40 | 30 | | 15 | | 15 | | Estadísticas sobre gestión de requerimientos ciudadanos  **Fuente:** Oficina de Planeación DPC con información de direcciones nacionales y delegadas.  **Responsable de recolección y reporte de datos:** Oficina de Planeación (recolección) - UEP DPC (reporte). | | | Los tiempos de respuesta establecidos en la normatividad interna de la DPC son de máximo 15 días.  El indicador se calculará tomando en cuenta el número de requerimientos ciudadanos (quejas, solicitudes y asesorías) resueltos dentro los plazos establecidos por la normatividad interna / número de requerimientos ciudadanos totales.  Ver [PME](http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=EZSHARE-140723308-33) tabla número 6. |
| R.2.4. Cobertura de servicios de la DPC a poblaciones vulnerables | Porcentaje | 7,4 | | 2017 | | 7,4 | | | 7,4 | 9 | 11 | | 14 | | 14 | | **Fuente:** Oficina de planeación DPC con información de direcciones nacionales y delegadas.  **Responsable de recolección y reporte de datos:** Oficina de Planeación (recolección y consolidación) - Unidad Ejecutora (UEP) DPC (reporte). | | | Se tomó una muestra en cinco Defensorías Regionales (Caldas, Quindío Risaralda, Santander y Norte de Santander). El total de la población de estos Departamentos es de 5.947.077 (2017) y la población vulnerable de acuerdo con datos del DANE es de 1.303.125 personas.  El número de personas atendidas fue de 288.766 en total el periodo 2015-2017, o 96.255 en promedio cada año. Esto significa que el 7,38% de la población vulnerable ha sido atendido cada uno de esos años (en promedio).  Con el programa se busca mejorar la cobertura de servicios a poblaciones vulnerables, pasando de un 7,4% de cobertura a un 14% de cobertura al finalizar la operación.  La fórmula utilizada para el cálculo del indicador será el porcentaje de personas vulnerables atendidas en 5 departamentos priorizados / el total de la población vulnerable de 5 departamentos priorizados.  Ver [PME](http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=EZSHARE-140723308-33) tabla número 6 |
| **RESULTADO # 3:** Mejorar la rendición de cuentas y la participación ciudadana | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| R.3.1. Nivel de participación ciudadana | Número | 4.675.735 | | 2017 | | 4.675.735 | | | 4.675.735 | 4.675.735 | 5.143.309  (+10%) | | 5.610.882  (+10%) | | 5.610.882  (20%) | | **Fuente:** Oficina de Sistemas de Información DPC - UEP  **Responsable de recolección y reporte de datos:** Oficina de Sistemas (recolección) - UEP DPC (reporte) | | | El indicador se calculará tomando en cuenta el número de participaciones de ciudadanos en canales de atención de la DPC / canales de acceso discriminados en cuatro tipologías: telefónica, correspondencia, correo electrónico y página *web.*  La línea de base corresponde a la suma de la participación ciudadana a través de los cuatro canales en 2017.  Se espera al final de la operación un aumento en el nivel de participación ciudadana de un 20% sobre la línea de base (2017).  Ver [PME](http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=EZSHARE-140723308-33) tabla número 6. |
| R.3.2. Confianza de la ciudadanía en la DPC | Porcentaje | 32,9 | | 2017 | | 32,9 | | | 32,9 | 35 | 40 | | 43 | | 43 | | **Fuente:** Estadísticas DANE. Encuesta de Cultura Política. Anual.  **Responsable de recolección y reporte de datos:** Oficina de Planeación (recolección) - UEP DPC (reporte) | | | Según la Encuesta de Cultura Política (ECP) del DANE, los niveles de Confianza Institucional de la DPC cayeron del 40,3% (2015) al 32,9% (2017).  Se busca mejorar la Confianza Institucional de la DPC de un 32,7% a un 43%.  Ver [PME](https://idbg.sharepoint.com/teams/EZ-CO-LON/CO-L1236/_layouts/15/DocIdRedir.aspx?ID=EZSHARE-140723308-33) tabla número 6 |

1. C. Recolección de Datos e Instrumentos
   1. Para asegurar el seguimiento cercano a la ejecución del Programa se monitoreará el cumplimiento de las metas tanto en términos de eficacia como en términos de oportunidad (que las acciones lleguen en los momentos efectivamente planificados). Esto se conseguirá con el cumplimiento en fecha de las acciones de política acordadas.
   2. La información sobre los productos se obtendrá a partir de la evidencia de cumplimiento de los compromisos y otros aspectos que el Organismo Ejecutor remita al BID a partir de la fecha de aprobación del préstamo hasta la ejecución del último desembolso.
   3. La información sobre los resultados y propósitos se obtendrá a partir de informes de los avances de cada uno de los componentes y el desempeño del Programa según la Matriz de Resultados acordada que el OE remita al BID.
   4. El Especialista en Planeación y Monitoreo (EPM) de la UEP preparará un plan de seguimiento en el que se detallará la fuente de información, datos, indicadores, estadísticas y metodología a ser utilizada para la supervisión de cada una de las actividades del Programa. Asimismo, preparará los informes semestrales de avance para su revisión por parte del Banco.
   5. El EPM, con el apoyo del OE, se asegurará que los instrumentos y datos necesarios para efectuar el seguimiento están disponibles para la UEP en aras de que el seguimiento se pueda realizar sin contratiempos.
   6. El monitoreo de la ejecución del Programa se concentrará en dos niveles: (i) el cumplimiento de la ejecución de las actividades del Programa; y (ii) el logro de los indicadores de producto y resultados contenidos en la Matriz de Resultados.
   7. Toda la información pertinente y adecuada para lograr un entendimiento cabal de la actividad de seguimiento, se encuentra recogida en los instrumentos referidos en la sección II. párrafo 2.3 de este documento.
2. D. Presentación de Informes
   1. Los mecanismos e instrumentos a ser utilizados para informar sobre los resultados de monitoreo del programa serán la principal fuente de información para el PMR.
   2. El Banco utilizará el PMR para estimar los gastos y registrar el progreso en la obtención de las metas físicas y resultados, siendo este un mecanismo para evaluar el desempeño del programa.
   3. Los plazos para el seguimiento, el presupuesto asignado a cada una de las actividades principales y la fuente de financiamiento se encuentran en el Plan de Ejecución del Programa (PEP), Plan de Desembolsos del Programa (PDP) y en el Reporte de Monitoreo de Progreso (PMR), el cual se realiza cada seis meses. Además, habrá recursos adicionales para monitoreo dentro del rubro de administración de la operación.
   4. La UEP deberá presentar al Banco los ISA, que servirán de base para la elaboración del PMR y, en particular, para el seguimiento de los indicadores asociados a esta fuente de información según el cronograma establecido para cada indicador en la Matriz de Resultados. El EPM será responsable de reunir la información necesaria y elaborar un borrador de informe que será aprobado por el CGP, antes de su envío al Banco para su aprobación final. El formato de los informes, consistente con los requerimientos de información del PMR, será acordado entre el Banco y la UEP. Los informes de seguimiento serán publicados semestralmente en el Portal Web de la DPC.
3. E. Coordinación, Plan de Trabajo y Presupuesto del Monitoreo
   1. La inclusión de las acciones de monitoreo en el PEP asegura que su cumplimiento será parte de los reportes de progreso y de actualización del PEP teniendo en cuenta que el Gerente del Programa debe presentarlos al Banco. El Banco verificará la realización de las acciones en las reuniones de supervisión regular del avance del Programa.
   2. Los plazos para el seguimiento, el presupuesto asignado a cada una de las actividades principales y la fuente de financiamiento se encuentran detallados en el Plan de Ejecución del Programa ver ([presupuesto detallado](http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=EZSHARE-140723308-42)), y en el PMR.
   3. En las tablas a continuación se detallan el Plan de trabajo y costos de Monitoreo **(Tabla 2)**, los Costos anuales del Plan de Monitoreo **(Tabla 3)** y los Costos anuales por producto **(Tabla 4)**.

**Tabla 2. Plan de trabajo y costos de Monitoreo**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Principales actividades de evaluación / Productos por actividad (x semestre x año de ejecución)** | **Año** | | **Año 1** | | | | **Año 2** | | | | **Año 3** | | | | **Año 4** | | | | **Responsable** | **Costo (miles de US$)** | **Financiamiento** |
| **3** | **4** | **1** | **2** | **3** | **4** | **1** | **2** | **3** | **4** | **1** | **2** | **3** | **4** | **1** | **2** | **3** | **4** |
| MR, MGR e Informes Semestrales de Ejecución |  | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | UEP | 0 | CO-L1236. Este costo está incluido en el de Coordinación y Asistencia Técnica del Programa |
| PEP, PD, y PDP |  | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | EPM con apoyo del OE y de la UEP | 0 | CO-L1236. Este costo está incluido en el de Coordinación y Asistencia Técnica del Programa |
| Misiones de supervisión y visitas técnicas y fiduciarias de seguimiento |  | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | Equipo del Proyecto BID | 0 | Recursos de supervisión del Banco |
| Especialista en Planeación y Monitoreo |  | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | OE contrata el EPM | 125.000 | CO-L1236. Este costo está incluido en el de Coordinación y Asistencia Técnica del Programa |
| Auditorías |  | X |  |  |  | X |  |  |  | X |  |  |  | X |  |  |  | X | Consultoría supervisada por UEP | 148.000 | CO-L1236. Este costo está incluido en el renglón de 'Auditorías' del Presupuesto |
| **Costo Total:** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 273.000 | |

**Tabla 3. Costos anuales del Plan de Monitoreo**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Principales actividades de evaluación / Productos por actividad (x año de ejecución)** | **Costo Año 0** | **Costo Año 1** | **Costo Año 2** | **Costo Año 3** | **Costo Año 4** | **Responsable** | **Costo (US$)** | **Financiamiento** |
| MR, MGR e Informes Semestrales de Ejecución | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | UEP | 0 | CO-L1236. Este costo está incluido en el de Coordinación y Asistencia Técnica del Programa |
| PEP, PD, y PDP | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | EPM con apoyo del OE y de la UEP | 0 | CO-L1236. Este costo está incluido en el de Coordinación y Asistencia Técnica del Programa |
| Misiones de supervisión y visitas técnicas y fiduciarias de seguimiento | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | Equipo del Proyecto - BID | 0 | Recursos de supervisión del Banco |
| Especialista en Planeación y Monitoreo | 10.500 | 31.250 | 31.250 | 31.250 | 20.750 | OE contrata el EPM | 125.000 | CO-L1236. Este costo está incluido en el de Coordinación y Asistencia Técnica del Programa |
| Auditorías | 5.000 | 37.000 | 37.000 | 37.000 | 32.000 | Consultoría supervisada por UEP | 148.000 | CO-L1236. Este costo está incluido en el renglón de 'Auditorías' del Presupuesto |
| **Costo Total:** | | | | | | | 273.000 |  |

**Tabla 4. Costos anuales por producto (US$)**

| **Productos** | **Costo total estimado por producto (US$)** | **Unidad de medida** | **Año 0 (prod)** | **Año 0 ($)** | **Año 1 (prod)** | **Año 1 ($)** | **Año 2 (prod)** | | **Año 2 ($)** | | **Año 3 (prod)** | **Año 3 ($)** | **Año 4 (prod)** | **Año 4 ($)** | | **Meta Final (prod)** | **Fuente/ Medio de verificación** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Componente 1.** Fortalecimiento de la Gestión y Planeación Estratégica (US$8,5 millones) | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| P.1.1. Modelo de Gestión Defensorial por Resultados (MGDR) diseñado e implementado | 400.000 | Modelo | 0 | 0 | 0 | 150.000 | 1 | | 250.000 | | 0 | 0 | 0 | 0 | | 1 | * MGDR aprobado por la DPC * Acto administrativo de adopción del MGDR * Informes de avance y resultados implementación del MGDR |
| P.1.2. Línea de generación de resultados y mecanismo de medición de impacto en materia de género en el marco del MGDR diseñada e implementada | 100.000 | Línea MGDR género | 0 | 0 | 0 | 50.000 | 1 | | 50.000 | | 0 | 0 | 0 | 0 | | 1 | * Línea de Género del MGDR aprobada por la DPC * Acto administrativo de adopción de la línea de género en el marco del MGDR * Informes de avance y resultados de implementación de la línea de género en el marco del MGDR |
| P.1.3. Metodología para la gestión de recomendaciones diseñada e implementada | 200.000 | Metodología | 0 | 0 | 0 | 50.000 | 1 | | 150.000 | | 0 | 0 | 0 | 0 | | 1 | * Metodología aprobada por la DPC * Acto administrativo de adopción de la metodología * Informes avance y resultados de implementación de la metodología |
| P.1.4. Herramienta de monitoreo, análisis y seguimiento a alertas y recomendaciones diseñada e implementada | 800.000 | Sistema | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | | 800.000 | | 0 | 0 | 0 | 0 | | 1 | * Acto administrativo de adopción de Herramienta * Reportes sistema de monitoreo |
| P.1.5. Modelo de Arquitectura Empresarial, arquitectura de Software y de gobierno de TIC y datos conforme a los lineamientos de MINTIC diseñado e implementado | 1.000.000 | Modelo | 0 | 0 | 0 | 750.000 | 1 | | 250.000 | | 0 | 0 | 0 | 0 | | 1 | * Acto Administrativo adoptando modelo |
| P.1.6. Modelo de I Inteligencia de Negocio y Analítica diseñado e implementado | 700.000 | Modelo | 0 | 0 | 0 | 550.000 | 1 | | 150.000 | | 0 | 0 | 0 | 0 | | 1 | * Acto Administrativo adoptando modelo |
| P.1.7. Sistema integrado para la gestión defensorial incluyendo un tablero de control de soporte al MGDR y un instrumento de reportes internos y externos diseñada e implementada | 2.700.000 | Sistema | 0 | 0 | 0 | 1.200.000 | 1 | | 1.500.000 | | 0 | 0 | 0 | 0 | | 1 | * Reportes del sistema |
| P.1.8. Plataforma de visualización y georreferenciación sobre la gestión defensorial (Mapa Defensorial) diseñada e implementada | 1.000.000 | Sistema | 0 | 0 | 0 | 275.000 | 1 | | 725.000 | | 0 | 0 | 0 | 0 | | 1 | * Reportes de la plataforma |
| P.1.9. Servicios de infraestructura y software adquiridos[[2]](#footnote-2) | 1.000.000 | Equipos, Licencias y Servicios | 0 | 148.000 | 0 | 50.000 | 0 | | 0 | | 0 | 100.000 | 0 | 702.000 | | 0 | * Inventarios DPC |
| P.1.10. Funcionarios capacitados en talleres de gestión por resultados para implementar el MGDR | 200.000 | Funcionarios | 0 | 0 | 0 | 0 | 120 | | 95.000 | | 230 | 105.000 | 0 | 0 | | 350 | * Listados de asistencia a talleres * Informes de avance y resultados de capacitaciones |
| P.1.11. Funcionarios capacitados en talleres de gestión del cambio para asimilación de TICs. | 200.000 | Funcionarios | 0 | 0 | 0 | 0 | 120 | | 75.000 | | 230 | 125.000 | 0 | 0 | | 350 | * Listados de asistencia a talleres * Informes de avance y resultados de capacitaciones |
| P.1.12. Piloto de interoperabilidad para fortalecer la prestación de servicios y acciones coordinadas con la Procuraduría General de la Nación (PGN) y las personerías diseñado e implementado | 200.000 | Sistema | 0 | 0 | 1 | 200.000 | 0 | | 0 | | 0 | 0 | 0 | 0 | | 1 | * Documento aprobado por la DPC (incluye diseño del piloto y metodología/ protocolos de información para actuación preventiva, disciplinaria y/o sancionatoria -según competencias - PGN y las personerías) * Reportes del sistema de monitoreo. |
| **Componente 2:** Atención y servicio al ciudadano (US$ 4,6 millones) | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| P.2.1. Diagnóstico de procesos de gestión de requerimientos ciudadanos identificando brechas que afectan su óptimo desempeño realizado. (Comprende análisis en materia de género y poblaciones vulnerables). | 50.000 | Diagnóstico | 1 | 50.000 | 0 | 0 | 0 | | 0 | | 0 | 0 | 0 | 0 | | 1 | * Diagnóstico aprobado por DPC |
| P.2.2. Modelo de atención de requerimientos ciudadanos diseñado e implementado. | 150.000 | Modelo | 0 | 0 | 0 | 80.000 | 1 | | 70.000 | | 0 | 0 | 0 | 0 | | 1 | * Modelo aprobado por DPC. * Acto Administrativo adoptando Modelo. |
| P.2.3. Piloto con aplicación en cinco territorios priorizados por DPC para mejorar la prestación de servicios y la atención al ciudadano diseñado, implementado y evaluado | 1.000.000 (200.000 por territorio) | Piloto | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | | 50.000 | | 0 | 400.000 | 1 | 550.000 | | 1 | * Piloto diseñado (aplicación en cinco territorios) aprobado por DPC. * Informes de avance y resultados de la implementación del piloto aplicado. * Evaluación de piloto aprobada por DPC |
| P.2.4. Estrategia para ampliar la cobertura en la prestación de servicios y la atención a poblaciones vulnerables a nivel territorial diseñada, implementada y evaluada (con base en experiencia piloto) | 1.900.000 | Estrategia | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | | 0 | | 0 | 60.000 | 1 | 1.840.000 | | 1 | * Acto Administrativo adoptando estrategia |
| P.2.5. Sistema de relacionamiento con ciudadanos diseñado e implementado (CRM sector público para atender requerimientos ciudadanos especialmente de poblaciones vulnerables). | 500.000 | Sistema | 0 | 0 | 0 | 300.000 | 1 | | 200.000 | | 0 | 0 | 0 | 0 | | 1 | * Acto administrativo adoptando sistema |
| P.2.6. Herramienta tecnológica para la gestión de conocimiento en defensoría pública diseñada e implementada | 1.000.000 | Sistema | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | | 200.000 | | 1 | 800.000 | 0 | 0 | | 1 | * Estrategia de gestión de conocimiento incluyendo marco normativo para crear líneas jurisprudenciales de actuación aprobada por la DPC. * Acto administrativo adoptando la herramienta tecnológica aprobada por DPC * Reportes del sistema |
| **Componente 3:** Rendición de cuentas y participación ciudadana (US$4 millones) | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| P.3.1. Diagnóstico del estado actual de los mecanismos de rendición de cuentas, participación ciudadana e incidencia en políticas públicas existentes | 200.000 | Diagnóstico | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | | 20.000 | | 1 | 180.000 | 0 | 0 | | 1 | * Diagnóstico aprobado por DPC |
| P.3.2. Línea de trabajo para la rendición de cuentas, participación ciudadana e incidencia en políticas públicas existentes en materia de género y poblaciones vulnerables diseñada e implementada | 300.000 | Metodología | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | | 20.000 | | 1 | 280.000 | 0 | 0 | | 1 | * Línea base aprobada por DPC |
| P.3.3. Línea base sobre rendición de cuentas, participación ciudadana e incidencia en políticas públicas de la gestión defensorial construida | 300.000 | Línea Base | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | | 20.000 | | 1 | 280.000 | 0 | 0 | | 1 | * Línea base aprobada por DPC |
| P.3.4. Estrategia de rendición de cuentas, participación ciudadana e incidencia en políticas públicas diseñada e implementada | 900.000 | Estrategia | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | | 0 | | 1 | 900.000 | 0 | 0 | | 1 | * Documento con marco institucional y ajustes operativos aprobado por DPC * Documento con protocolos y mecanismos aprobado por DPC * Reportes de indicadores de monitoreo y evaluación de la estrategia |
| P.3.5. Portal web de la DPC rediseñado y en línea | 800.000 | Sistema | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | | 180.000 | | 1 | 620.000 | 0 | 0 | | 1 | * Pantallas de consulta e interacción ciudadana disponibles por internet |
| P.3.6. Diagnóstico del estado actual de los procesos y mecanismos de promoción, divulgación y comunicaciones existentes realizado | 300.000 | Diagnóstico | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | | 0 | | 0 | 150.000 | 1 | 150.000 | | 1 | * Diagnóstico aprobado por DPC |
| P.3.7. Encuestas de percepción tanto a agentes públicos y privados como a la ciudadanía diseñadas y aplicadas | 300.000 | Encuesta | 0 | 0 | 1 | 150.000 | 0 | | 0 | | 0 | 0 | 1 | 150.000 | | 2 | * Documentos con resultados de encuestas elaborados en el segundo año de ejecución y en el último aprobado por DPC |
| P.3.8. Modelo de promoción, divulgación y comunicaciones diseñado e implementado | 900.000 | Modelo | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | | 0 | | 0 | 605.000 | 1 | 295.000 | | 1 | * Documento con el marco institucional y ajustes operativos aprobado por DPC * Documento con metodología de priorización y focalización de audiencias aprobado por DPC * Documento con protocolos aprobado por DPC * Acto Administrativo adoptando modelo |
| **Costo Total Componentes** | 17.100.000 |  |  | 198.000 |  | 3.805.000 |  | | 4.805.000 | |  | 4.605.000 |  | 3.687.000 | |  |  |
| **Administración del programa** | 900.000 |  |  | 152.000 |  | 195.000 |  | | 195.000 | |  | 195.000 |  | 163.000 | |  |  |
| Coordinación y asistencia técnica | 652.000[[3]](#footnote-3) | NA | 0 | 147.000 | 0 | 158.000 | 0 | | 158.000 | | 0 | 123.000 | 0 | 66.000 | |  | UEP |
| Auditorías | 148.000 | NA | 0 | 5.000 | 0 | 37.000 | 0 | | 37.000 | | 0 | 37.000 | 0 | 32.000 | |  | Auditoría |
| Evaluaciones | 100.000 | NA | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | | 0 | | 1 | 35.000 | 0 | 65.000 | |  | Evaluaciones |
| Total por año | 18.000.000 |  |  | 350.000 |  | 4.000.000 | |  | 5.000.000 |  | | 4.800.000 |  | | 3.850.000 |  |  |

1. Evaluación
   1. En las siguientes secciones se detallan los indicadores de impacto esperado y de resultado, así como las estrategias de evaluación planteadas.
2. A. Evaluación de impacto esperado
   1. En esta sección se describirán los indicadores que se utilizarán para la evaluación del impacto del programa, la unidad de medida, la fuente y la frecuencia de los datos. Posteriormente, se detallará la metodología propuesta.
   2. El impacto del programa abarcará a toda la población de Colombia, lo cual implica un desafío importante a fines de obtener un grupo de control adecuado y para la construcción del contrafactual.
   3. Para poder atribuirle al programa los cambios que se encuentren en los indicadores, es necesario construir un contrafactual válido para el período posterior al proyecto.
   4. Indicadores. Los indicadores propuestos provienen de datos administrativos provistos por la Defensoría del Pueblo de Colombia y DANE. Son medidas bianuales, anuales o mensuales y los mismos se encuentran detallados en las tablas 5 y 6.
   5. En la tabla 5 se presenta el indicador de Impacto.

**Tabla 5. Indicador de Impacto**

| **Indicadores** | | **Unidad de medida** | | **Línea de base** | | **Año** | | **Mediciones intermedias**  (año 0 segundo semestre de 2018) | | | | | | | | | | **Meta General[[4]](#footnote-4)** | | **Fuente/ Medio de verificación** | | **Observaciones** | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | |  | |  | |  | | **Año 0** | | **Año 1** | | **Año 2** | | **Año 3** | | **Año 4** | |  | |  | |  | |
| **IMPACTO ESPERADO:** Mayor efectividad de la gestión institucional | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| I.1. Alertas y/o recomendaciones emitidas por la DPC, adoptadas por agentes públicos y privados | | % | | 15 | | Promedio anual (2015-2017) | | 0 | | 0 | | 0 | | 22.5 | | 30 | | Doble de línea de base | | **Fuente:** Oficina de planeación DPC con información de direcciones nacionales y delegadas.  Informes defensoriales, alertas del Sistema de Alertas Tempranas y requerimientos ciudadanos  **Responsable de recolección y reporte de datos:** Oficina de Planeación (recolección) - Unidad Ejecutora (UEP) DPC (reporte) | | La evaluación del porcentaje de alertas y/o recomendaciones implementadas se realiza en el transcurso de los dos años a partir del momento en que fueron realizadas.  **Línea de base:** Calculado sobre muestra del promedio de cumplimiento de alertas y/o recomendaciones del sector salud (20%), grupos étnicos (10%) y Victimas y Restitución de Tierras (15%). El porcentaje de cumplimiento es anual, con referencia el período 2015-2017.  Formula: # recomendaciones formuladas en k-2 (2015-2017) adoptadas hasta k (2022) / # recomendaciones adoptadas en k-2.  Se asume que sin el programa, el promedio de cumplimiento de alertas y recomendaciones seguiría la evolución del período 2015-2017. Los tres componentes contribuirán a los efectos esperados. | |

1. B. Evaluación de resultados esperados
   1. La evaluación del Programa se concentrará en el logro de los indicadores (metas) de resultado e impacto contenidos en la Matriz de Resultados, y se realizará mediante las siguientes evaluaciones: intermedia, final y costo-beneficio ex-post que se llevarán a cabo antes de cerrar la operación. Con las dos primeras se analizarán comparativamente los valores de base, los avances intermedios y finales de los indicadores en cuestión y con la siguiente se analizará el costo-beneficio que ha tenido la intervención. La evaluación final considerará también la consecución de los indicadores de impacto definidos en la Matriz de Resultados. Las acciones de evaluación cuentan con una asignación presupuestal específica y adecuada.
   2. Se propone construir contrafactuales distintos dependiendo del indicador de producto en cuestión.
   3. Para un primer conjunto de indicadores de producto, se propone utilizar una metodología de diferencias en diferencias, explotando la variabilidad en el tiempo de la asignación del programa a las distintas dependencias regionales.
   4. Para un segundo conjunto de indicadores de producto se propone utilizar la metodología de “Antes y Después con tendencia.” Esta metodología se utilizará para aquellos indicadores para los cuales los datos se encuentren a nivel agregado (todo el país), y para los cuales se disponga de información de suficientes periodos previos a la intervención.
   5. Por último, para un tercer conjunto de indicadores de producto, se propone utilizar la metodología “Antes y Después” (sin tendencia). Esta metodología se utilizará para aquellos indicadores para los cuales los datos se encuentren a nivel agregado (todo el país), y para los cuales no se disponga de información de suficientes periodos previos a la intervención.
   6. En la Tabla 6. presentan los componentes del Programa, así como los indicadores de resultados esperados, frecuencia y medios de verificación.

**Tabla 6 – Indicadores de Resultado**

| **Componente** | **Indicador de Resultado** | | **Nivel de los datos** | **Frecuencia** | **Disponible desde** | **Fuente** | **Metodología de Evaluación** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1. Fortalecimiento de la Gestión y Planeación Estratégica | R.1.1 Cambios en la Eficiencia en la gestión | Costo por petición | Dependencia | Anual | 2015 | DPC | Diferencias en Diferencias |
| Costo por petición respondida satisfactoriamente | Dependencia | Anual | 2015 | DPC | Diferencias en Diferencias |
| R.1.2. Cambio en la eficiencia en la emisión de alertas y recomendaciones | Días promedio de emisión de informes | Colombia | Anual | 2017 | DPC | Antes y Después sin tendencia |
| R.1.3. Aumento en el cumplimiento de lineamientos de MINTIC | % de cumplimiento de lineamientos obligatorios para entidades públicas en materia de TICs del MINTIC | Dependencia | Anual | 2018 | DPC | Antes y Después sin tendencia |
| 2. Atención y Servicio al Ciudadano | R.2.1.Cambio en el porcentaje de requerimientos ciudadanos atendidos satisfactoriamente | Quejas respondidas satisfactoriamente (%) | Dependencia | Anual | 2015 | DPC | Diferencias en Diferencias |
| Solicitudes respondidas satisfactoriamente (%) | Dependencia | Anual | 2015 | DPC | Diferencias en Diferencias |
| Asesorías respondidas satisfactoriamente (%) | Dependencia | Anual | 2015 | DPC | Diferencias en Diferencias |
| R.2.2. Cambio en el porcentaje de requerimientos ciudadanos en temas de género atendidas satisfactoriamente | Quejas sobre temas de género respondidas satisfactoriamente (%) | Dependencia | Anual | 2017 | DPC | Antes y Después sin tendencia |
| Solicitudes sobre temas de género respondidas satisfactoriamente (%) | Dependencia | Anual | 2017 | DPC | Antes y Después sin tendencia |
| Asesorías sobre temas de género respondidas satisfactoriamente (%) | Dependencia | Anual | 2017 | DPC | Antes y Después sin tendencia |
| R.2.3. Cambio en el tiempo de respuesta a requerimientos ciudadanos | Dias promedio para responder las peticiones | Colombia | Anual | 2017 | DPC | Antes y Después sin tendencia |
| R.2.4. Aumento en la cobertura de servicios de la DPC a poblaciones vulnerables | Porcentaje de personas vulnerables atendidas | Dependencia | Anual | 2017 | DPC | Antes y Después sin tendencia |
| 3. Rendición de cuentas y Participación Ciudadana | R.3.1. Cambio en la participación ciudadana | Número de participaciones por vía telefónica | Colombia | Mensual | 2015 | DPC | Antes y Después con tendencia |
| Número de participaciones por escrito | Colombia | Mensual | 2015 | DPC | Antes y Después con tendencia |
| Número de participaciones por correo electrónico | Colombia | Mensual | 2015 | DPC | Antes y Después con tendencia |
| Número de visitas a la página web | Colombia | Mensual | 2015 | DPC | Antes y Después con tendencia |
| R.3.2. Confianza de la ciudadanía en la DPC | Satisfacción de los usuarios[[5]](#footnote-5) | Colombia | Cada 2 años | 2013 | DANE | Antes y Después sin tendencia |

1. C. Evaluación intermedia y final
   1. Se plantea una **evaluación intermedia** al haber desembolsado el 50% del monto del préstamo o cuando hayan transcurrido dos años y medio desde la entrada en vigencia del contrato de préstamo (lo que ocurra primero).
   2. El Banco desarrollará una **evaluación final** como parte del informe de conclusión del Programa (PCR) a iniciarse una vez que el proyecto alcance el 95% de su desembolso y presentado en los siguientes 180 días. Este informe contara como insumo los informes de avance periódicos, los indicadores de la matriz de resultado, estados financieros auditados, los resultados de la evaluación de impacto y los demás resultados obtenidos.
   3. La evaluación final incluye una **evaluación económica ex\_post,** donde se calculará el costo-beneficio real de la intervención replicando la metodología desarrollada para el análisis económico ex ante. En el **anexo III** se detallan los TOR correspondientes para asegurar la evaluación económica ex post**.**
2. D. Reporte de resultados de evaluación
   1. Se asegurarán mecanismos de evaluación independiente del Programa. Los resultados serán presentados y analizados conjuntamente entre el Banco y la DPC a fin de adoptar acciones de mitigación y recopilar buenas prácticas, conocimiento y lecciones aprendidas. Se propone la generación de resúmenes ejecutivos a ser incorporados en los informes presentados por la UEP para divulgación de los resultados.
   2. Se espera que los tomadores de decisiones se vean beneficiados por la generación de conocimiento científico aplicado en Colombia. Adicionalmente, el éxito de estrategias de seguimiento supone una revisión continua de la eficacia y los procesos implementados**.**
3. E. Coordinación, plan de trabajo y presupuesto de la evaluación
   1. La UEP será la encargada de coordinar las evaluaciones y de las contrataciones de consultores/investigadores que serán responsables de las distintas evaluaciones.
   2. La UEP trabajará estrechamente con el Despacho del Defensor del Pueblo, la Vicedefensoría, la Oficina de Planeación, la Oficina de Sistemas, la Secretaría General y las diferentes áreas técnicas permitiendo explotar la información de los sistemas de información de la entidad.
   3. Las tablas 7 y 8 presentan el plan de trabajo, los responsables y el presupuesto destinado a cada actividad.

**Tabla 7. Plan de Trabajo, responsables y presupuesto para las evaluaciones del Programa**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Actividades de Evaluación** | **Año**  **0** | **Año 1** | | **Año 2** | | **Año 3** | | **Año**  **4** | | **Responsable** | **Presupuesto (US$)** | **Fuente financiamiento** |
| **2** | **1** | **2** | **1** | **2** | **1** | **2** | **1** | **2** |
| Levantamiento de datos |  |  |  | x |  |  |  |  |  | DPC | 20.000 | CO-L1236 |
| Evaluación Intermedia |  |  |  | x |  |  |  |  |  | Gerente del Programa y EPM, consultor, BID | CO-L1236 |
| Reportes |  |  |  |  | x |  |  |  |  |
| Levantamiento de datos |  |  |  |  |  | x |  | x |  | DPC | 0 |  |
| Evaluación de impacto final del Programa |  |  |  |  |  |  |  | x |  | Gerente del Programa, EPM, consultor, BID | 60.000 | CO-L1236 |
| Reportes |  |  |  |  |  |  |  |  | x |
| Levantamiento de datos para el CBA expost |  |  |  |  |  |  |  | x |  | DPC | 0 | CO-L1236 |
| Análisis Costo- Beneficio ex-post |  |  |  |  |  |  |  | x |  | Gerente del Programa, EPM, consultor, BID | 20.000 | CO-L1236 |
| Reportes |  |  |  |  |  |  |  |  | x |
| Reportes |  |  | x |  |  |  |  | x |  | Gerente del Programa, EPM, consultor BID | 0 | CO-L1236 |
|  |  |  |  |  |  |  |  | x |
| Costo Total Evaluaciones | | | | | | | | | | | 100.000 | CO-L1236 |
| Costo Monitoreo | | | | | | | | | | | 125.000 | Incluido en el costo de coordinación y asistencia técnica |
| Costo Auditorías | | | | | | | | | | | 148.000 | Incluido en el costo de auditorías |
| COSTO TOTAL MONITOREO Y EVALUACIÓN | | | | | | | | | | | 373.000 | CO-L1236 |

**Tabla 8. Costo del Plan de Evaluación**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Actividades clave Evaluación** | **Año 0** | **Año 1** | **Año 2** | **Año 3** | **Año 4** | **Presupuesto (US$)** | **Financiación** |
| Levantamiento de datos | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | CO-L1236 |
| Evaluación Intermedia | 0 | 0 | 20.000 | 0 | 0 | 20.000 |
| Reportes | 0 | 0 | x | 0 | 0 | 0 |
| Levantamiento de datos | 0 | 0 | 0 | x | 0 | 60.000 | CO-L1236 |
| Evaluación de impacto final del Programa | 0 | 0 | 0 | 0 | 60.000 |
| Reportes | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Levantamiento de datos para el CBA expost | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 USD | CO-L1236 |
| Análisis Costo- Beneficio ex-post | 0 | 0 | 0 | 0 | 20.000 | 20.000 |
| Reportes | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
|  | | | | | | 100.000 |  |

**ANEXO I. Evaluación de Impacto No. “1” del Programa “Fortalecimiento de la Capacidad Institucional de la Defensoría del Pueblo”**

1. **Principales preguntas de evaluación**
   1. **Objetivo.** El objetivo de esta evaluación de impacto es medir los resultados de la ejecución del Programa “Fortalecimiento de la Capacidad Institucional de la Defensoría del Pueblo” que se realizará en Colombia. Se llevará a cabo una evaluación de impacto de dicho programa. La evaluación de impacto determinará si el programa de fortalecimiento de la Defensoría del Pueblo de Colombia fue eficaz para cumplir sus objetivos de incrementar la eficiencia y eficacia en la gestión institucional, mejorar la calidad y ampliar la cobertura de atención a poblaciones vulnerables y fortalecer la rendición de cuentas y la participación ciudadana; además de si el efecto observado se puede atribuir, con cierto nivel de confianza, a las actividades del programa. **La pregunta de investigación busca determinar si el programa de fortalecimiento de la DPC mejora la efectividad de la gestión institucional de la DPC.**
   2. Para ello se proponen tres metodologías dependiendo del indicador de producto que corresponda. Los mismos se encuentran detallados en la Tabla 1. En la sección 2 se explica cada una de las metodologías propuestas.
   3. La teoría de cambio detrás de esta intervención supone que la DPC posee ciertas brechas que no le permiten alcanzar el máximo potencial en gestión. La idea es que las mismas pueden mejorarse y esto tendría un impacto directo en la eficiencia y eficacia de la gestión institucional. El producto final de esta intervención será el desarrollo de mejores prácticas de gestión.
   4. Esta evaluación de impacto permitirá medir si se logran los indicadores de resultados enumerados en la Tabla 1.
   5. Evidencia previa: La demanda de los ciudadanos por mejores servicios públicos ha aumentado considerablemente en América Latina y el Caribe en las dos últimas décadas. Los ciudadanos canalizan sus demandas a través de entidades públicas, organizaciones de la sociedad y entes autónomos de vigilancia y control público. Una de las entidades que recibe mayor cantidad de demandas de los ciudadanos y que constituye una pieza clave en el ecosistema nacional de rendición de cuentas es la Defensoría del Pueblo (DP) u Ombudsman. Si bien las funciones de las DP varían entre países, sus roles principales son el aseguramiento de la adecuada atención al ciudadano en el marco de prestación de los servicios públicos, y la defensa, protección y promoción de los Derechos Humanos (DDHH)[[6]](#footnote-6) [1]. Para cumplir con estos roles, las DP operan como puente entre la ciudadanía y la administración pública, asistiendo como última instancia en el tratamiento de los reclamos. Su accionar puede motivar ajustes institucionales, políticas y/o inversiones públicas que aseguren la óptima prestación de servicios al ciudadano [2]. Un análisis sobre buenas prácticas de DP en diversos países [3], evidencia la adopción creciente de sistemas de Gestión para Resultados (GpR) como parte de los esfuerzos por mejorar su efectividad (por ejemplo, Ombudsman de Nueva Zelanda, DP de Perú) [4]. En este contexto, dicha efectividad no solo se basa en medir indicadores de productividad sino también comprende instrumentos que permiten medir la calidad de servicios brindados por la institución a partir de estándares de calidad [5] y acuerdos de niveles de servicios por parte de los niveles ejecutivos de la institución.

Por otra parte, las buenas prácticas internacionales indican que las recomendaciones y alertas tempranas son las herramientas de mayor impacto de las DP, y que de ellas depende la efectividad de las mismas [6]. El grado de cumplimiento de las recomendaciones de las DP depende de los siguientes factores: (i) la calidad y oportunidad de las alertas y recomendaciones; (ii) la apertura de esta información al público y a los entes de control para impactar los sistemas nacionales de rendición de cuentas; y (iii) la coordinación con la sociedad civil y los agentes públicos y privados que son destinatarios de dichas recomendaciones.

Una de las entidades que recibe mayor cantidad de demandas de los ciudadanos y que constituye una pieza clave en el ecosistema nacional de rendición de cuentas es la Defensoría del Pueblo (DP) u Ombudsman. Si bien las funciones de las DP varían entre países, sus roles principales son el aseguramiento de la adecuada atención al ciudadano en el marco de prestación de los servicios públicos, y la defensa, protección y promoción de los Derechos Humanos (DDHH). Para cumplir con estos roles, las DP operan como puente entre la ciudadanía y la administración pública, asistiendo como última instancia en el tratamiento de los reclamos. Su accionar puede motivar ajustes institucionales, políticas y/o inversiones públicas que aseguren la óptima prestación de servicios al ciudadano.

**Tabla 1 – Indicadores de Resultado**

| **Componente** | **Indicador de Resultado** | | **Nivel de los datos** | **Frecuencia** | **Disponible desde** | **Fuente** | **Metodología de Evaluación** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1. Fortalecimiento de la Gestión y Planeación Estratégica | R.1. Cambios en la Eficiencia en la gestión | Costo por petición | Dependencia | Anual | 2015 | DPC | Diferencias en Diferencias |
| Costo por petición respondida satisfactoriamente | Dependencia | Anual | 2015 | DPC | Diferencias en Diferencias |
| R.1.2. Cambio en la eficiencia en la emisión de alertas y recomendaciones | Días promedio de emisión de informes | Colombia | Anual | 2017 | DPC | Antes y Después sin tendencia |
| R.1.3. Aumento en el cumplimiento de lineamientos de MINTIC | % de cumplimiento de lineamientos obligatorios para entidades públicas en materia de TICs del MINTIC | Dependencia | Anual | 2018 | DPC | Antes y Después sin tendencia |
| 2. Atención y Servicio al Ciudadano | R.2.1.Cambio en el porcentaje de requerimientos ciudadanos atendidos satisfactoriamente | Quejas respondidas satisfactoriamente (%) | Dependencia | Anual | 2015 | DPC | Diferencias en Diferencias |
| Solicitudes respondidas satisfactoriamente (%) | Dependencia | Anual | 2015 | DPC | Diferencias en Diferencias |
| Asesorías respondidas satisfactoriamente (%) | Dependencia | Anual | 2015 | DPC | Diferencias en Diferencias |
| R.2.2. Cambio en el porcentaje de requerimientos ciudadanos en temas de género atendidas satisfactoriamente | Quejas sobre temas de género respondidas satisfactoriamente (%) | Dependencia | Anual | 2017 | DPC | Antes y Después sin tendencia |
| Solicitudes sobre temas de género respondidas satisfactoriamente (%) | Dependencia | Anual | 2017 | DPC | Antes y Después sin tendencia |
| Asesorías sobre temas de género respondidas satisfactoriamente (%) | Dependencia | Anual | 2017 | DPC | Antes y Después sin tendencia |
| R.2.3. Cambio en el tiempo de respuesta a requerimientos ciudadanos | Dias promedio para responder las peticiones | Colombia | Anual | 2017 | DPC | Antes y Después sin tendencia |
| R.2.4. Aumento en la cobertura de servicios de la DPC a poblaciones vulnerables | Porcentaje de personas vulnerables atendidas | Dependencia | Anual | 2017 | DPC | Antes y Después sin tendencia |
| 3. Rendición de cuentas y Participación Ciudadana | R.3.1. Cambio en la participación ciudadana | Número de participaciones por vía telefónica | Colombia | Mensual | 2015 | DPC | Antes y Después con tendencia |
| Número de participaciones por escrito | Colombia | Mensual | 2015 | DPC | Antes y Después con tendencia |
| Número de participaciones por correo electrónico | Colombia | Mensual | 2015 | DPC | Antes y Después con tendencia |
| Número de visitas a la página web | Colombia | Mensual | 2015 | DPC | Antes y Después con tendencia |
| R.3.2. Confianza de la ciudadanía en la DPC | Satisfacción de los usuarios[[7]](#footnote-7) | Colombia | Cada 2 años | 2013 | DANE | Antes y Después sin tendencia |

1. **Metodología de evaluación.**

Metodología Diferencias en Diferencias

* 1. En la Tabla 1. Se presentan los indicadores de resultados y de producto.
  2. Se propone explotar la variabilidad a través del tiempo de la asignación del proyecto a las distintas dependencias regionales. De esta forma se obtiene un grupo control conformado por aquellas dependencias regionales que reciban la intervención a posteriori. Debido a que se cuenta con datos previos al tratamiento y se obtendrán datos posteriores al tratamiento la metodología propuesta es Diferencias en Diferencias.
  3. Se utilizará esta metodología para los siguientes indicadores de resultado:
* R1.1. Cambios en la eficiencia en la gestión
  + Costo por petición
  + Costo por petición respondida satisfactoriamente
* R2.1. Cambio en el porcentaje de requerimientos ciudadanos atendidos satisfactoriamente.
  + Quejas respondidas satisfactoriamente
  + Solicitudes respondidas satisfactoriamente
  + Asesorías respondidas satisfactoriamente
  1. Formalmente, el modelo propuesto es:

(1)

donde es alguna de los indicadores de resultados a analizar para la dependencia regional en el momento , es una variable dicotómica que toma valor uno si la dependencia regional es tratada en el momento y cero en caso contrario, y es el parámetro que recoge el impacto de interés. Los últimos tres términos de la ecuación (1) representan los determinantes inobservables de las variables de impacto para las dependencias regionales: es un efecto fijo característico de cada dependencia regional; es un efecto temporal común a todas las dependencias regionales y característico del momento ; y es un término de error aleatorio que se supone no está correlacionado con .

* 1. El supuesto usual en econometría es que las observaciones correspondientes a cada unidad son independientes. Sin embargo, en este contexto podría existir una potencial correlación entre las observaciones de una misma dependencia regional a lo largo del tiempo, lo que podría sesgar los errores estándar y afectar la inferencia estadística. Como solución, se propone clusterear los errores estándar a nivel de dependencia regional.

Metodología Antes y Después con Tendencia

* 1. Se propone evaluar con una estrategia diferente el desempeño de los indicadores de resultados disponibles a nivel Colombia descritos en la Tabla 1. Debido a que se trata de indicadores disponibles sólo para Colombia y como se dispone de las series de tiempo de cada indicador, se propone como la metodología más adecuada la de “Antes y Después con tendencia”. La idea es determinar si las tendencias antes y después del proyecto son distintas para cada indicador. Si el proyecto tuviese un efecto positivo, las tendencias posteriores al tratamiento deberían mejorar.
  2. Se utilizará esta metodología para los siguientes indicadores de resultado:
* R 3.1. Cambio en la participación ciudadana:
  + Número de participantes por vía telefónica
  + Número de participantes por escrito
  + Número de participantes por correo electrónico
  + Número de visitas a la página web
  1. Para ello se propone realizar el Test de Chow sobre el siguiente modelo:

t

donde alguno de los indicadores de resultado, es una constante, es la tendencia, es el parámetro de interés, es la interacción entre la tendencia y una variable dicotómica , que toma valor uno si es “Antes del proyecto” y cero si es “Después del proyecto”, y es un error aleatorio. Si el parámetro de interés es mayor a cero, significa que hubo un cambio en el valor de los indicadores en periodo posterior al proyecto.

Metodología Antes y Después sin Tendencia

* 1. Por último, para el caso particular de los indicadores de resultado “Satisfacción de los usuarios”, “Días promedio para responder a las peticiones” y “Días promedio para la emisión de informes”, se propone usar la metodología “Antes y Después sin tendencia”. Esto se debe a que no existe suficiente cantidad de datos para dichos indicadores en el periodo pre-tratamiento.
  2. Se utilizará esta metodología para los siguientes indicadores de resultado:
* R1.2. Cambio en la eficiencia en la emisión de alertas y recomendaciones
  + Días promedio en la emisión de informes
* R.1.3. Aumento en los lineamientos de MINTIC
  + % de cumplimiento de lineamientos obligatorios para entidades públicas en materia de TICs del MINTIC
* R.2.2. Cambio en el porcentaje de requerimientos ciudadanos en temas de género atendidas satisfactoriamente
  + Quejas sobre temas de género respondidas satisfactoriamente
  + Solicitudes sobre temas de género respondidas satisfactoriamente
  + Asesorías sobre temas de género respondidas satisfactoriamente
* R.2.3. Cambio en el tiempo de respuesta a requerimientos ciudadanos
  + Días promedio para responder a las peticiones
* R.3.2. Confianza de la ciudadanía en la DPC
* Satisfacción de los usuarios
  1. Formalmente se propone estimar el siguiente modelo mediante la metodología de Mínimos Cuadrados Ordinarios:

donde es la variable de resultado “Satisfacción de los usuarios”, “Días promedio para responder las peticiones” o “Días promedio para la emisión de informes” a analizar para la DPC en el momento , es una variable dicotómica que toma valor uno después del tratamiento y cero en caso contrario, es el parámetro que recoge el impacto de interés y es un término de error aleatorio que se supone no está correlacionado con .

Estadísticas Descriptivas

* 1. En la Tabla 2 se presentan estadísticas descriptivas de los indicadores a nivel dependencia regional enumerados en la Tabla 1.

**Tabla 2 Estadísticas Descriptivas de los Indicadores a nivel dependencia regional**

| **Año** | **Estadísticas Descriptivas** | **Costo por petición** | **Costo por petición respondida satisfactoriamente** | **Quejas respondidas satisfactoriamente** | **Solicitudes respondidas satisfactoriamente** | **Asesorías respondidas satisfactoriamente** | **Quejas sobre género respondidas satisfactoriamente** | **Solicitudes sobre género respondidas satisfactoriamente** | **Asesorías sobre género respondidas satisfactoriamente** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 2015 | Media | 626,248.4 | 3,608,379 | 36.6 | 28.1 | 40.1 |  |  |  |
|  | Desvío Estándar | 451,308.8 | 4,657,699 | 22.2 | 24.9 | 26.2 |  |  |  |
|  | Mínimo | 116,787.3 | 225,434.7 | 4.1 | 0 | 4.4 |  |  |  |
|  | Máximo | 1,928,343 | 26,000,000 | 94.5 | 95.4 | 96.7 |  |  |  |
|  | Observaciones | 36 | 36 | 36 | 36 | 36 |  |  |  |
| 2016 | Media | 819,167 | 7,028,950 | 36.6 | 37.7 | 24.1 |  |  |  |
|  | Desvío Estándar | 525,251 | 10,300,000 | 22.3 | 23.1 | 27.4 |  |  |  |
|  | Mínimo | 129,433.3 | 336,990.4 | 3.4 | 2.7 | 0.1 |  |  |  |
|  | Máximo | 2,219,604 | 49,000,000 | 92.1 | 92.5 | 97.4 |  |  |  |
|  | Observaciones | 36 | 36 | 36 | 36 | 36 |  |  |  |
| 2017 | Media | 1,388,441 | 13,200,000 | 45.1 | 36.5 | 22.8 |  |  |  |
|  | Desvío Estándar | 1,220,693 | 16,500,000 | 21 | 18.9 | 24.9 |  |  |  |
|  | Mínimo | 163,495.5 | 494,284.1 | 11.5 | 8.2 | 0 |  |  |  |
|  | Máximo | 6,314,101 | 135,000,000 | 84.6 | 79.2 | 96.1 |  |  |  |
|  | Observaciones | 36 | 36 | 36 | 35 | 36 |  |  |  |

* 1. En la Tabla 3 se presentan estadísticas descriptivas de los indicadores a nivel país enumerados en la Tabla 1.

**Tabla 3 Estadísticas Descriptivas de los Indicadores a nivel país**

| **Año** | **Número de participaciones vía telefónica** | **Número de pparticipaciones por escrito** | **Número de pparticipaciones por correo electrónico** | **Número de Visitas a la página web** | **Número de visitas de mujeres a la pagina web** | **Satisfacción de los usuarios** | **Dias promedio para responder las peticiones** | **Días promedio de emisión de informes** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Media | 6,640.6 | 2,494.3 | 18,832.3 | 3,976,570 |  | 0.38 | 62 |  |
| Desvio | 1,445.3 | 194.2 | 4,724.4 | 627,470.2 |  | 0.04 |  |  |
| Mínimo | 5,280 | 2,369 | 13,649 | 3,400,537 |  | 0.33 |  |  |
| Máximo | 8,158 | 2,718 | 22,897 | 4,645,189 |  | 0.41 |  |  |
| Observaciones | 3 | 3 | 3 | 3 |  | 3 | 1 |  |

Cálculo de Poder Estadístico

* 1. Para el análisis de poder estadístico, supondremos que dado el número total de dependencias regionales (36), la mitad (18) serán seleccionadas para recibir la intervención primero. Quedando de esta forma el grupo tratamiento compuesto por las 18 dependencias regionales que reciben la intervención primero, y el grupo control por las 18 dependencias regionales que reciben el tratamiento a posteriori.
  2. La Figura 1 presenta en el eje de la “y” el tamaño del efecto estandarizado y en el eje de la “x” el poder estadístico necesario para detectarlo. Podemos observar que necesitaríamos un efecto de 0.96 para tener un poder de 80% para detectar dicho efecto dado nuestro diseño experimental. Por convención, un efecto de 0.2 es considerado “pequeño”, uno de 0.5 es considerado “mediano”, y un efecto de 0,8 es considerado “grande” (Cohen, 1988). Entonces, dado el tamaño de nuestra muestra y la asignación, necesitaríamos un efecto grande para tener un poder de 80% para detectarlo. Debemos considerar, que este cálculo no tiene en cuenta controles adicionales que podrían incluirse, los cuales podrían aumentar la precisión del poder estadístico.

Figura 1 – Cálculo de Poder Estadístico



1. **Recolección de datos**
   1. El presente documento propone y describe exhaustivamente alternativas metodológicas para una evaluación del proyecto, la cual requiere de información detallada de los indicadores mencionados en la Tabla 1.
   2. La información necesaria se obtendrá principalmente de la defensoría del Pueblo de Colombia. La DPC estará encargada de brindar estos datos para su análisis y asegurarse que se recopilen con la frecuencia pactada.
   3. Dado la naturaleza de las intervenciones, que tienen plazos de madurez relativamente largos, el análisis de evaluación de impacto se realizará no antes del año 2021.
   4. Dado que los datos administrativos están disponibles públicamente sin costos financieros, el único costo asociado es la evaluación en sí en 2021, con un costo estimado de US$ 50.000
   5. A continuación, se plantea un cronograma tentativo para la recolección y evaluación de impacto:

| **Actividades** | **2018** | **2019** | **2020** | **2021** |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Recolección de datos iniciales |  |  |  | X |
| Análisis descriptivo de los datos |  |  |  | X |
| Última recolección de datos |  |  |  | X |
| Primera versión de la evaluación final. Discusión con contra partes |  |  |  | X |
| Versión final |  |  |  | X |

**ANEXO II. MATRIZ DE RESULTADOS**

| **Indicadores** | **Unidad de medida** | | **Línea de base** | | **Año** | | **Mediciones intermedias**  **(año 0 segundo semestre de 2018)** | | | | | | | | | **Meta General** | | **Fuente/ Medio de verificación** | **Observaciones/Formula** | | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Año 0** | **Año 1** | | **Año 2** | | **Año 3** | | **Año 4** | |
| **Resultado #1:** Mayor eficiencia y eficacia de la gestión institucional de la DPC | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |  | |
| R.1.1. Eficiencia en la gestión | Dólares | 1.388.441 | | 2017 | | 1.388.441 | | | 1.249.597  (-10% de línea base) | 1.110.753  (-20% de línea base) | 971.909  (-30% de línea base) | | 833.065  (-40% de  línea base) | | 833.065  (40% de  línea base) | | Estadísticas sobre gestión de requerimientos ciudadanos  **Fuente:** Oficina de Planeación DPC con información de direcciones nacionales y delegadas.  **Responsable de recolección y reporte de datos:** Oficina de Planeación (recolección y consolidación) - UEP DPC (reporte) | | | Se refiere a las mejoras en eficiencia en la gestión de requerimientos ciudadanos gracias a la disminución de costos de requerimientos atendidos.  La línea de base es el costo acumulado de la gestión de requerimientos ciudadanos en 2017.  Se busca una reducción del 40%. (US$555.376) al final de la operación. Para alcanzar esta meta se espera una reducción anual de costos del 10% anual partir del año 1.  Ver [PME](http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=EZSHARE-140723308-46) tabla número 6 |
| .1.2. Eficiencia en la emisión de alertas y/o recomendaciones | Días | 30 | | 2015-2017 | | 30 | | | 30 | 20 | 10 | | 10 | | 10 | | Estadísticas sobre tiempos de emisión de alertas y recomendaciones  **Fuente:** Oficina de Planeación DPC con información de direcciones nacionales y delegadas.  **Responsable de recolección y reporte de datos:** Oficina de Planeación (recolección y consolidación) - UEP DPC (reporte) | | | Se busca una disminución del promedio de días de emisión de alertas y/o recomendaciones. El tiempo estimado por la DPC para ello es de 10 días.  Se calculará tomando en cuenta el número de alertas y/o informes de coyuntura emitidos (promedio) / el tiempo estimado por la DPC para la emisión de alertas y/o recomendaciones.  Ver [PME](http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=EZSHARE-140723308-46) tabla número 6 |
| R.1.3. Cumplimiento de lineamientos de MINTIC | Porcentaje | 10 | | 2018 | | 10 | | | 10 | 50 | 50 | | 70 | | 70 | | Medición de cumplimiento  **Fuente:** Oficina de sistemas DPC  **Responsable de recolección y reporte de datos:** Oficina de Planeación (recolección) - UEP DPC (reporte) | | | La DPC solo cumple el 10% de los lineamientos obligatorios (120) para entidades públicas en materia de TICs del MINTIC en áreas críticas para la gestión de información. Se espera al final del proyecto un cumplimiento mayor al 50%.  Ver [PME](http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=EZSHARE-140723308-46) tabla número 6 |
| **Resultado #2**: Mejorar la calidad y eficiencia en la atención y prestación de servicios al ciudadano | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| R.2.1. Requerimientos ciudadanos resueltos favorablemente | Porcentaje | 30,9 | | 2017 | | 30,9 | | | 30,9 | 40 | 50 | | 50 | | 50 | | Estadísticas sobre gestión de requerimientos ciudadanos  **Fuente:** Dirección Nacional de Atención y Trámite de Quejas DPC con información de direcciones nacionales y delegadas.  **Responsable de recolección y reporte de datos:** Oficina de Planeación (recolección) - UEP DPC (reporte). | | | Se calculará tomando en cuenta el número de requerimientos ciudadanos (quejas, solicitudes y asesorías) con cierre favorable / el número de requerimientos ciudadanos totales.  La línea de base es el porcentaje promedio de requerimientos ciudadanos resueltos favorablemente por dependencia para 2017.  Se espera al final de la operación un aumento en la resolución favorable de requerimientos ciudadanos de un 50%.  Ver [PME](http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=EZSHARE-140723308-46) tabla número 6 |
| R.2.2. Requerimientos ciudadanos sobre temas de género resueltos favorablemente | Porcentaje | 6 | | 2017 | | 6 | | | 6 | 20 | 30 | | 40 | | 40% de requerimientos de género con resolución favorable | | Estadísticas sobre gestión de requerimientos ciudadanos  **Fuente:** Sistema de información  *Vision Web*  (módulo ATQ)  **Responsable de recolección y reporte de datos:** Oficina de Planeación (recolección) - UEP DPC (reporte) | | | Se calculará tomando en cuenta el número de requerimientos ciudadanos en temas de género (quejas, solicitudes y asesorías) resueltas satisfactoriamente / el número de requerimientos ciudadanos totales.  La línea de base es el porcentaje promedio de requerimientos ciudadanos con cierre favorable por dependencia para 2017. Datos DPC.  En 2016 y 2017, se registraron 1945 peticiones de género, con cierre favorable del 6%.  Se espera al final de la operación un aumento en la resolución favorable estos requerimientos de un 40%.  Ver [PME](http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=EZSHARE-140723308-46) tabla número 6. |
| R.2.3. Tiempo promedio de respuesta a requerimientos ciudadanos | Días | 62 | | 2017 | | 62 | | | 62 | 40 | 30 | | 15 | | 15 | | Estadísticas sobre gestión de requerimientos ciudadanos  **Fuente:** Oficina de Planeación DPC con información de direcciones nacionales y delegadas.  **Responsable de recolección y reporte de datos:** Oficina de Planeación (recolección) - UEP DPC (reporte). | | | Los tiempos de respuesta establecidos en la normatividad interna de la DPC son de máximo 15 días.  El indicador se calculará tomando en cuenta el número de requerimientos ciudadanos (quejas, solicitudes y asesorías) resueltos dentro los plazos establecidos por la normatividad interna / número de requerimientos ciudadanos totales.  Ver [PME](http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=EZSHARE-140723308-46) tabla número 6. |
| R.2.4. Cobertura de servicios de la DPC a poblaciones vulnerables | Porcentaje | 7,4 | | 2017 | | 7,4 | | | 7,4 | 9 | 11 | | 14 | | 14 | | **Fuente:** Oficina de planeación DPC con información de direcciones nacionales y delegadas.  **Responsable de recolección y reporte de datos:** Oficina de Planeación (recolección y consolidación) - Unidad Ejecutora (UEP) DPC (reporte). | | | Se tomó una muestra en cinco Defensorías Regionales (Caldas, Quindío Risaralda, Santander y Norte de Santander). El total de la población de estos Departamentos es de 5.947.077 (2017) y la población vulnerable de acuerdo con datos del DANE es de 1.303.125 personas.  El número de personas atendidas fue de 288.766 en total el periodo 2015-2017, o 96.255 en promedio cada año. Esto significa que el 7,38% de la población vulnerable ha sido atendido cada uno de esos años (en promedio).  Con el programa se busca mejorar la cobertura de servicios a poblaciones vulnerables, pasando de un 7,4% de cobertura a un 14% de cobertura al finalizar la operación.  La fórmula utilizada para el cálculo del indicador será el porcentaje de personas vulnerables atendidas en 5 departamentos priorizados / el total de la población vulnerable de 5 departamentos priorizados.  Ver [PME](http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=EZSHARE-140723308-46) tabla número 6 |
| **RESULTADO # 3:** Mejorar la rendición de cuentas y la participación ciudadana | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| R.3.1. Nivel de participación ciudadana | Número | 4.675.735 | | 2017 | | 4.675.735 | | | 4.675.735 | 4.675.735 | 5.143.309  (+10%) | | 5.610.882  (+10%) | | 5.610.882  (20%) | | **Fuente:** Oficina de Sistemas de Información DPC - UEP  **Responsable de recolección y reporte de datos:** Oficina de Sistemas (recolección) - UEP DPC (reporte) | | | El indicador se calculará tomando en cuenta el número de participaciones de ciudadanos en canales de atención de la DPC / canales de acceso discriminados en cuatro tipologías: telefónica, correspondencia, correo electrónico y página *web.*  La línea de base corresponde a la suma de la participación ciudadana a través de los cuatro canales en 2017.  Se espera al final de la operación un aumento en el nivel de participación ciudadana de un 20% sobre la línea de base (2017).  Ver [PME](http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=EZSHARE-140723308-46) tabla número 6. |
| R.3.2. Confianza de la ciudadanía en la DPC | Porcentaje | 32,9 | | 2017 | | 32,9 | | | 32,9 | 35 | 40 | | 43 | | 43 | | **Fuente:** Estadísticas DANE. Encuesta de Cultura Política. Anual.  **Responsable de recolección y reporte de datos:** Oficina de Planeación (recolección) - UEP DPC (reporte) | | | Según la Encuesta de Cultura Política (ECP) del DANE, los niveles de Confianza Institucional de la DPC cayeron del 40,3% (2015) al 32,9% (2017).  Se busca mejorar la Confianza Institucional de la DPC de un 32,7% a un 43%.  Ver [PME](http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=EZSHARE-140723308-46) tabla número 6 |

**ANEXO III. TÉRMINOS DE REFERENCIA (TOR)**

**ANÁLISIS ECONÓMICO**

*Análisis Coste Beneficio ex post*

1. **Objetivo de los términos de referencia (TOR)**

**II.**

1. Los términos de referencia (TOR) aquí presentados tienen como principal objetivo la realización de una evaluación económica ex-post de las intervenciones realizadas que al momento de la aprobación señalaron como método de evaluación un análisis económico ex post a la finalización del proyecto.
2. **Antecedentes**
   1. América Latina y el Caribe ha avanzado económica y socialmente de manera significativa en las dos últimas décadas permitiendo que muchos de los países de la región alcancen el estatus de “ingresos medios”[[8]](#footnote-8). Entre 2000 y 2016, la región creció en promedio a una tasa real del 2.85% anual según datos del FMI[[9]](#footnote-9). Los ingresos per cápita entre 1990 y 2015 aumentaron en promedio de US$7.200 a US$13.000[[10]](#footnote-10).
   2. Uno de los principales desafíos que afronta la región para acelerar aún más su crecimiento económico y mejorar sus niveles de desarrollo es incrementar la efectividad del gobierno, asegurar la transparencia de las instituciones públicas[[11]](#footnote-11) y fortalecer los Sistemas de Control Público (SCP)[[12]](#footnote-12). En efecto, el Índice de Calidad de Gobernanza del Banco Mundial, señala que, en materia de efectividad gubernamental, calidad de la regulación y control de la corrupción, la región se mantuvo en la media mundial durante los últimos años, e incluso descendió ligeramente en el ranking mundial global[[13]](#footnote-13). En términos de percepción de la ciudadanía, el informe Trust Barometer de Edelman 2017[[14]](#footnote-14) concluye que el mayor temor de América Latina es la corrupción.
   3. La necesidad de fortalecer los SCP responde no solamente a la agudización del fenómeno de la corrupción, sino también al crecimiento del sector público y de las instituciones en muchos países de la región. En Colombia, según datos del BID, el gasto del gobierno central aumentó más de siete puntos porcentuales entre 1994 y 2012. En lo que refiere al gasto público subnacional en el país, los datos revelan que éste también ha aumentado constantemente en los últimos 15 años[[15]](#footnote-15).
   4. En este contexto, el fortalecimiento de los SCP está marcado por las innovaciones en materia de gestión de la información y datos. Concretamente, el crecimiento exponencial de la generación de información y datos nuevos[[16]](#footnote-16), así como las posibilidades que brindan las nuevas tecnologías y las redes sociales han obligado a cambiar cómo se ejerce el control en las administraciones públicas, pasando a un enfoque basado en datos y con más énfasis en el terreno preventivo. Adicionalmente, la efectividad, eficiencia y transparencia en el ejercicio del control público debe tener en cuenta un conjunto de buenas prácticas y estándares internacionales que apuntan a la necesidad de desarrollar enfoques técnicos basados en riesgos y avanzar en la definición de estrategias que promuevan la participación de la ciudadanía.
   5. Una de las entidades que recibe mayor cantidad de demandas de los ciudadanos y que constituye una pieza clave en el ecosistema nacional de rendición de cuentas es la Defensoría del Pueblo (DP) u Ombudsman. Si bien las funciones de las DP varían entre países, sus roles principales son el aseguramiento de la adecuada atención al ciudadano en el marco de prestación de los servicios públicos, y la defensa, protección y promoción de los Derechos Humanos (DDHH)[[17]](#footnote-17). Para cumplir con estos roles, las DP operan como puente entre la ciudadanía y la administración pública, asistiendo como última instancia en el tratamiento de los reclamos. Su accionar puede motivar ajustes institucionales, políticas y/o inversiones públicas que aseguren la óptima prestación de servicios al ciudadano[[18]](#footnote-18).
   6. La Defensoría del Pueblo de Colombia[[19]](#footnote-19) (DPC) forma parte del Ministerio Público[[20]](#footnote-20) (MP). La DPC tiene funciones de prevención, promoción y divulgación de los DDHH a nivel central y descentralizado, así como de facilitación del acceso a la justicia mediante la función de Defensoría Pública. Asimismo, ejerce la rendición de cuentas y promueve la participación ciudadana[[21]](#footnote-21), como insumo para mejorar la calidad de los servicios.
   7. Para cumplir con su mandato, la DPC cuenta con herramientas tradicionales como la atención y tramitación de quejas ciudadanas, la provisión de representación judicial y extrajudicial, y lleva adelante procesos de mediación, litigios y conciliaciones[[22]](#footnote-22). También emite recomendaciones y alertas que coadyuvan en la formulación de políticas para mejorar la prestación de servicios públicos. Las buenas prácticas internacionales indican que las recomendaciones y alertas tempranas son las herramientas de mayor impacto de las DP, y que de ellas depende la efectividad de las mismas[[23]](#footnote-23).
   8. La DPC afronta desafíos de gestión institucional que implican: (i) asimilar el constante crecimiento de las demandas ciudadanas por mejores servicios; (ii) transitar desde un modelo de protección de derechos e incidencia en políticas públicas basado en un enfoque reactivo hacia uno preventivo y basado en datos[[24]](#footnote-24); y (iii) organizarse estratégicamente para cumplir con nuevos mandatos legales[[25]](#footnote-25).
   9. Como parte del proceso de diseño de la operación se requiere contratar servicios de consultoría para la preparación de su evaluación económica y de la metodología para la evaluación de impacto del Programa, según los objetivos y características que se describen a continuación.
   10. El análisis debe tener una parte introductoria presentando el Programa operativo con Colombia para el año 2021 que incluyó el Programa de Fortalecimiento de la Capacidad Institucional de la Defensoría del Pueblo - CO-L1236, cuyo organismo ejecutor es la Defensoría del Pueblo de Colombia. El Programa aprobado desarrolló acciones para: [*indicar componentes recogidos en los documentos aprobados por el Directorio y validados en el DEM*].
   11. Indicar que el Programa buscó contribuir a [incluir objetivo general contenido en los documentos aprobados por el Directorio y validados en el DEM]. Los objetivos específicos fueron: [indicar objetivos específicos recogidos en los documentos aprobados por el directorio y validados en el DEM]. Se espera concluir su implementación en [indicar fecha de cierre esperado]. En la actualidad el porcentaje del préstamo desembolsado es de [indicar porcentaje].
3. **Justificación**
4. La evaluación económica incluirá un *Análisis Coste Beneficio* ex post de las intervenciones, que permita al Banco evaluar su desarrollo en términos de su eficiencia y sostenibilidad[[26]](#footnote-26) (grado en el que los beneficios sociales netos incrementales del proyecto - que se han logrado o que se esperan lograr - superan los costos del proyecto). El punto de partida para este análisis deberá ser el análisis económico ex ante preparado durante el diseño y aprobación del proyecto, así como el plan de monitoreo y evaluación que debe detallar los criterios generales del análisis económico ex post.
5. **Tareas y Actividades.**

Realizar las siguientes actividades, sin perjuicio de las acciones adicionales que sean pertinentes:

(a) Definir las intervenciones que deben ser evaluadas.

(b) Visitar [*indicar el área geográfica de intervención*] para las entrevistas con los equipos que implementarán las actividades, y con otras partes involucradas.

(c) Elaborar un informe de evaluación de la eficiencia de las intervenciones realizadas una vez desarrollado el proyecto, que contenga un análisis de los costos sociales incrementales, beneficios sociales incrementales y de su sustentabilidad. El estudio cuantificará el impacto económico que el Programa ha generado. Para ello:

1. Definirá los beneficios sociales netos incrementales de las actividades e identificará los criterios y métodos para medirlos. Para llevar a cabo lo anteriormente señalado, revisará y tendrá en cuenta la información disponible en el PMR del Proyecto y en los Sistemas de Monitoreo y Evaluación de los Organismos de Ejecución.
2. Cuando esté disponible, tratar de replicar los análisis realizados en la etapa de aprobación del proyecto, incorporando los resultados obtenidos en el periodo de implementación del proyecto, así como los costos de los productos realizados (actualizándolos cuando sea necesario).
3. Desarrollará un marco conceptual para evaluar las intervenciones, en el que figurarán los costos directos y de oportunidad, juntamente con los beneficios y los impactos directos e indirectos que son relevantes. Los supuestos que sustentan el análisis deben ser claramente explicados. El análisis debería reflejar:

(a) Los impactos y resultados obtenidos a la finalización del proyecto – que se manifiestan en los indicadores de impacto y resultados de la Matriz de Resultados (RM), así como las líneas de base, metas y resultados alcanzados asociadas a estos indicadores y;

(b) Los beneficios y los costos esperados se materializarán durante un período de tiempo de 15 a 20 años después del final del proyecto. Para este propósito, realizará una detallada revisión de la literatura para tener evidencia empírica (evidencia de validez interna o externa debe incluir el efecto esperado, la metodología de evaluación y la referencia bibliográfica, indicando su consistencia con la evidencia aportada en el POD) sobre los efectos de los cambios esperados en cada uno de los indicadores de impacto y resultado identificados en el marco conceptual.

1. Debe también considerar aspectos del diseño y de la implementación del proyecto que pudieran haber afectado a su eficiencia. Debe considerarse si posibles retrasos en la implementación tuvieron un impacto negativo en dicha eficiencia. La discusión debe reflejar si la implementación ha encontrado restricciones que han afectado a las soluciones finalmente adoptadas y a los resultados obtenidos. El análisis debe cuantificar el impacto de estos cambios en la tasa interna de retorno.
2. Realizar un análisis de sensibilidad con base en cambios plausibles en los supuestos clave. Este es un análisis de sensibilidad de los riesgos a la sostenibilidad de los resultados futuros del proyecto. Estos no son riesgos de implementación, sino de la sostenibilidad de los resultados futuros del proyecto.
3. Estimará la tasa interna de retorno del proyecto, y realizará una comparación con la tasa de referencia del banco (12%).
4. **Productos**

Informe final de la evaluación económica, que contenga: (i) un *Análisis Coste Beneficio*, y (ii) otros análisis indicados en el epígrafe 4 “**Tareas y Actividades”** de estos términos de referencia.

**REFERENCIAS**

* Cohen, J. (1988). Statistical power analysis for the behavioural sciences. Hillside. NJ: Lawrence Earlbaum Associates.

1. Las actividades propuestas comprenden una alineación con las estrategias y capacidades de las otras entidades del MP, particularmente la PGN como cabeza del mismo. [↑](#footnote-ref-1)
2. Teniendo en cuenta que estos servicios serán adquiridos por demanda contra la información de los diagnósticos, no se cuantifican metas físicas en esta matriz. [↑](#footnote-ref-2)
3. Estos US$652.000 incluyen US$125.000 para el pago del especialista en planeación y monitoreo del programa. [↑](#footnote-ref-3)
4. En cuatro operaciones sobre fortalecimiento de los sistemas de control (3120/OC-EC; 2919/OC-BR y 3593/OC-CO) se ha utilizado un indicador de impacto para medir la efectividad del control público relacionado con la adopción de las recomendaciones realizadas por parte de las entidades públicas. En el caso de Ecuador se estimó que pasaría de 23% a 45% y en el caso de Brasil de 10% a 50%. [↑](#footnote-ref-4)
5. Para este indicador nos enfocaremos particularmente en el ítem “confía mucho”. [↑](#footnote-ref-5)
6. Ver [Enlaces bibliográficos](http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=EZSHARE-140723308-26). [↑](#footnote-ref-6)
7. Para este indicador nos enfocaremos particularmente en el ítem “confía mucho”. [↑](#footnote-ref-7)
8. Castellani, Parent y Zenteno, (2013). “The Colombian Middle class between 1997 and 2012”, Washington, D.C., cálculos en base a ingreso neto de US$10-50 PPP por día de las familias ajustado por composición de la familia y adulto equivalente – escala OECD. [↑](#footnote-ref-8)
9. Fondo Monetario Internacional, World Economic Outlook. [↑](#footnote-ref-9)
10. Ingresos per cápita en PPP constantes de 2011. Fuente: Banco Mundial. World Development Indicators. Washington, D.C., 2017. [↑](#footnote-ref-10)
11. BID. Colombia Estrategia de País del BID. 2015–2018. [↑](#footnote-ref-11)
12. Ver OCDE. (2016) “*Making the most of Public Investment in Colombia*”. OCDE Multi-Level Governance Studies; (2013) Estudios sobre Gobernanza Pública: Perú. Gobernanza integrada para un crecimiento inclusivo. OECD; (2005). Policy Brief: Public Sector Modernisation: Open Government. 2005. [↑](#footnote-ref-12)
13. World Bank. Worldwide Governance Indicators. Washington, D.C., 2017. [↑](#footnote-ref-13)
14. [Ver](http://www.edelman.com/trust2017/). [↑](#footnote-ref-14)
15. Fretes Cibils V. y Ter-Minassian T. (2015). “Descentralizando los Ingresos Fiscales en América Latina”. Banco Interamericano de Desarrollo, Washington D.C., 2015. [↑](#footnote-ref-15)
16. La tendencia a nivel global indica que los datos se duplicaran cada dos años durante la próxima decada. Quartz (2015). [↑](#footnote-ref-16)
17. Bash. F. [Estudio comparado sobre Defensorías del Pueblo en América Latina y Europa](http://sia.eurosocial-ii.eu/files/docs/1427456199-DOCUMENTO_27_F%20BASCH(ESPANOL)(Fweb).pdf), 2015. [↑](#footnote-ref-17)
18. Uggla, F. [The Ombudsman in Latin America. Journal of Latin American Studies](https://www.jstor.org/stable/3875987?seq=1" \l "page_scan_tab_contents), 2004. [↑](#footnote-ref-18)
19. La DPC tiene 1.848 funcionarios: 629 a nivel central y 1.219 a nivel territorial. Adicionalmente, contrata cerca de 4.200 defensores públicos. [↑](#footnote-ref-19)
20. Compuesto por la Procuraduría General de la Nación (PGN) y las personerías. [↑](#footnote-ref-20)
21. [Plan Estratégico de la DPC (2017-2020)](http://defensoria.gov.co/public/pdf/01/res194_poe2017_2020.pdf). [↑](#footnote-ref-21)
22. 4 direcciones nacionales, 10 Defensorías Delegadas y 36 oficinas regionales. Ver [Organigrama](http://www.defensoria.gov.co/es/public/institucional/115/Organigrama.htm" \l "http://www.defensoria.gov.co/es/public/institucional/115/Organigrama.htm%20) [↑](#footnote-ref-22)
23. Dube, P. *Ombudsman Strategies. Acceptance and Implementation of Recommendations*, April 2017. [↑](#footnote-ref-23)
24. Kirkham, R. The 21st *Century Ombudsman Enterprise. New Zealand*, 2012. [↑](#footnote-ref-24)
25. Los cambios legales de mayor impacto son el Plan Decenal de Justicia 2017-2027,el Acuerdo de Paz (AP) de 2016 y el [Decreto 895/17](http://es.presidencia.gov.co/normativa/normativa/DECRETO%20895%20DEL%2029%20DE%20MAYO%20DE%202017.pdf), que imponen nuevas responsabilidades para la protección de poblaciones vulnerables. Esto implica fortalecer las capacidades institucionales para (i) gestionar información y realizar actividades de prevención, (ii) ejercer una coordinación más estrecha en el marco del MP; y (iii) atender de manera diferenciada a poblaciones vulnerables. [↑](#footnote-ref-25)
26. El Análisis Coste Beneficio (ACB), dicho análisis debe contener: (i) relación costo-beneficio, (ii) tasas de rendimiento económico, (iii) valor presente neto, etc. En la evaluación ex-post del Análisis Coste Beneficio (ACB), la metodología y las hipótesis que subyace al citado análisis deben ser explicadas con claridad. Las pruebas de sensibilidad de los cambios plausibles deben estar basadas en los supuestos básicos que se han establecido. Estos supuestos deben reflejar las preocupaciones mencionadas en la evaluación de la sostenibilidad. Finalmente, los cálculos del Análisis Coste Beneficio (ACB), deben compararse con los resultados de los ACB realizados en los documentos en cuestión aprobados por el directorio y validados en el DEM. [↑](#footnote-ref-26)