



Informe de Terminación de Proyecto

PCR

Nombre del Proyecto: Fortalecimiento de la Contraloría General de la República

País: Colombia

Sector/Subsector: RM - PUB

Equipo de Proyecto Original: Raimundo Arroio (RE3/OD5); Lynette Asselin (INT/FIS); Guillermo Castillo (SDS/SCS); José de la Torre (LEG); Carlos Galvis (COF/CCO); Moritz Kraemer (RE3/OD5); Mayen Ugarte (RE3/OD5) y Asunción Galdón.

Número de Préstamo: 1243/OC-CO

Número de Proyecto: CO0244

Fecha del QRR: 19 de junio de 2009

Fecha de Aprobación Final del PCR: 30 de junio de 2009

PCR Equipo: Diego Arisi (ICS/CCO) quien lo lideró; Sebastián González (CAN/CCO) y Nathalie Hoffman (ICF/ICS).



DEV

DEVELOPMENT EFFECTIVENESS
AND STRATEGIC PLANNING DEPARTMENT



Índice

I.	INFORMACIÓN BÁSICA	1
II.	EL PROYECTO.....	2
A.	CONTEXTO DEL PROYECTO	2
B.	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	3
i.	<i>Objetivo(s) del Desarrollo</i>	3
ii.	<i>Componentes</i>	3
C.	REVISIÓN DE LA CALIDAD DEL DISEÑO (SI APLICA)	5
III.	RESULTADOS	5
A.	EFFECTOS DIRECTOS.....	5
B.	EXTERNALIDADES.....	6
C.	PRODUCTOS	7
D.	COSTOS DEL PROYECTO	12
IV.	IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO	14
A.	ANÁLISIS DE LOS FACTORES CRÍTICOS.....	14
B.	DESEMPEÑO DEL PRESTATARIO/AGENCIA EJECUTORA.....	15
C.	DESEMPEÑO DEL BANCO	15
V.	SOSTENIBILIDAD	16
A.	ANÁLISIS DE FACTORES CRÍTICOS.....	16
B.	RIESGOS POTENCIALES	16
C.	CAPACIDAD INSTITUCIONAL.....	16
VI.	EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO	17
A.	INFORMACIÓN SOBRE RESULTADOS	17
B.	SEGUIMIENTO FUTURO Y EVALUACIÓN EX-POST.....	18
VII.	LECCIONES APRENDIDAS.....	18

Anexos

- Anexo 1: Ayuda de memoria Misión de Administración 22 de abril de 2004.
Anexo 2: Ayuda de memoria Misión de Administración 21 de abril de 2004.
Anexo 3: Ayuda de memoria Misión de Administración 13 de Noviembre de 2007.
Anexo 4: Ayuda de memoria reunión del 21 de Abril de 2008.
Anexo 5: Informe del consultor Tomás Facet sobre el Estado actual del proyecto a Abril de 2008.
Anexo 6: Comunicaciones CCO-3730/2008 y CCO-3940/ 2008, mediante las cuales el Banco aprueba la cancelación de los recursos.
Anexo 7: Informe final Evaluación Expost AGR





Abreviaturas y Acrónimos

AGR:	Auditoría General de la República
CGR:	Contraloría General de la República
DNP:	Departamento Nacional de Planeación
EDS:	Electronic Data Systems
PASEII:	Proyecto de Adquisición de Software e Infraestructura Informática





I. Información Básica

DATOS BÁSICOS (MONTO EN US\$)

NO. PROYECTO:	TITULO:
Prestatario: República de Colombia Agencia ejecutora (AE): Contraloría General de la República	Fecha aprobación Directorio: Marzo 22, 2000 Fecha efectividad contrato préstamo: Septiembre 12, 2000
Préstamo: 1243/OC-CO Sector:	Fecha elegibilidad primer desembolso: Enero 29, 2001
Instrumento de préstamo:	<u>Meses en ejecución</u> * desde aprobación: 103 * desde efectividad del contrato: 97
	<u>Períodos de desembolso</u> Fecha original desembolso final: Marzo 12 de 2005 Fecha actual desembolso final: Diciembre 31 de 2009 Extensión acumulativa (meses): 56 Extensión especial (meses): 0
	<u>Monto préstamo(s)</u> * Monto original: 23.000.000 * Monto actual: 17.333.786,11 * Pari Passu (si aplica): 50.54 - 49.46 Fueron fondos redireccionados de [] o a [] este proyecto?
	[X] N/A (favor marcar una)
	Monto US\$:
	Número de proyecto(s) o subproyecto(s) para donde los fondos fueron redireccionados:
	Número de Project(s) o subproyecto(s) de donde los fondos fueron redireccionados:
Reducción de Pobreza (PTI): No Equidad Social (SEQ): No Clasificación ambiental: C	<u>Desembolsos</u> * Monto actual: 17.333.786,11 (100%)
	<u>Costo total del proyecto</u> (estimado original): 42.000.000
	<u>En estado de "Alerta"</u> Está el proyecto "en alerta" por PAIS: Si/No De ser afirmativo, favor indicar razones (Clasificaciones OD, PI, y/o indicadores relevantes de PAIS): Comentarios de relevancia de la clasificación de alerta de este proyecto (si aplica):

Resumen de la Clasificación de Desempeño

OD	<input type="checkbox"/> Muy Probable(MP)	<input type="checkbox"/> Probable (S)	<input checked="" type="checkbox"/> Poco Probable (PP)	<input type="checkbox"/> Improbable (MI)
PI	<input type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS)	<input type="checkbox"/> Satisfactorio (S)	<input checked="" type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (I)	<input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI)
SO	<input type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS)	<input checked="" type="checkbox"/> Satisfactorio (S)	<input type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (PS)	<input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI)





II. El Proyecto

a. Contexto del Proyecto

La Reforma Constitucional de 1991 modificó de manera sustancial el rango de acción de la Contraloría General de la República - CGR, al pasar de control previo a control posterior y selectivo, y al extender sus funciones hacia el control de la gestión y los resultados de toda la administración pública. Igualmente se creó la figura del Control Interno para generar procesos de mejoramiento continuo. Esta situación obligó a la CGR a repensar su gestión y a buscar la sintonía con las corrientes modernas de la administración pública.

El panorama de la CGR entonces, era el siguiente: La Entidad tenía una estructura funcional en Unidades que actuaban en forma desarticulada y con mínimo apoyo tecnológico, tanto en el nivel Central como en el Territorial; todas las Seccionales (32) replicaban la misma estructura del Nivel Central, lo que hacía que la CGR actuara como un ente descentralizado y disperso.

El nuevo marco constitucional obligó a generar las leyes reglamentarias 42 y 196 de 1993, que contribuyeron a dar un giro a la vigilancia de la gestión fiscal del Estado. Particularmente a través de la ley 42, se establecieron procedimientos, sistemas y principios para el ejercicio de la vigilancia fiscal. Posteriormente, se inició la reglamentación del proceso de responsabilidad fiscal que incluyó una etapa de investigación y otra de juicio. Todos estos ajustes con el tiempo fueron consolidando un cambio de modelo que tuvo su consecuencia natural en un proceso de reforma organizativa de las instituciones que hacía parte del control fiscal en el País.

Este panorama obligó a la CGR en noviembre de 1998, a realizar un diagnóstico que evaluara la pertinencia de la estructura funcional así como de los procesos que adelantaban las diferentes áreas misionales. Adicionalmente se evaluaron los requerimientos tecnológicos y normativos, así como de capacitación de su personal.

Lo anterior, evidenció la necesidad de hacer un cambio estructural, que fortaleciera institucional y misional a la CGR, convirtiéndola en una organización moderna y en función de la consecución de los resultados. Igualmente, se identificó que se requería fortalecer la capacidad de atender y de apoyar a las Contralorías territoriales en su modernización institucional y de promover la participación ciudadana en el control de la gestión pública.

Estos objetivos se englobaron en lo que se denominó Proyecto de Cambio y Fortalecimiento Institucional y Modernización Tecnológica, el cual contó con el apoyo del Banco Interamericano de Desarrollo BID y el apoyo de la Nación, como recurso de Contrapartida Local.

En este contexto, el 12 de septiembre de 2000, se suscribe el Contrato de Préstamo No. 1243/OC-CO, entre la República de Colombia y el Banco Interamericano de Desarrollo BID, con el objeto de cooperar en la ejecución de un Programa de Fortalecimiento de la Contraloría General de la República CGR y de la Auditoría General de la República AGR.

Como situación importante de destacar en el contexto del Programa, la cual es fundamental para entender los avances en la ejecución, se describe la siguiente. En el marco del préstamo, se firmó un contrato con la firma EDS, encargada de integrar los sistemas de información y las funciones misionales de la CGR - PASEII. Bajo dicho contrato, se desarrollaría una solución integral que incluía: Adquisición de Infraestructura; Software Base; Consultoría de Cambio y Cultura, Seguridad Informática y 14 subsistemas (desarrollo del software aplicativo). Dada la alta complejidad técnica del proyecto, el mismo presentó grandes retrasos y tensiones entre las partes.





Desde noviembre 2 de 2006 hasta el 15 de febrero de 2007, el contrato fue suspendido de común acuerdo. Esto se hizo de manera proactiva, buscando generar un plan consensuado de solución. Al no darse dicha situación, y ante la inminente conclusión del contrato, la firma EDS solicitó se conformara un tribunal de arbitramento para dirimir las diferencias. El 29 de septiembre de 2007 se da fin a dicha controversia con la suscripción del acuerdo transaccional por US\$5.292.234,05, entre el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), administrador de los recursos, y Electronic Data Systems Colombia S.A. (EDS), siendo entendido que con él queda total y definitivamente resuelta cualquier controversia surgida entre el PNUD y EDS y entre la CGR y EDS, en relación con la celebración, ejecución, terminación y/o liquidación del Contrato citado.

b. Descripción del Proyecto

El proyecto descrito a continuación, al estar inscrito en el marco de la institucionalidad del control fiscal en Colombia y dado que involucró dos entidades autónomas entre sí, requirió de la definición de un esquema de ejecución separado. En este sentido, la CGR y la AGR ejercieron como agencias ejecutoras autónomas. El presente documento busca reflejar los avances conjuntos e individuales de cada uno de estos actores. En este sentido, se hará mención separada de los componentes ejecutados por cada entidad.

i. Objetivo(s) del Desarrollo

Apoyar el mejoramiento de la gobernabilidad del Estado Colombiano, mediante el fortalecimiento del sistema nacional de control fiscal con énfasis en su órgano principal, la CGR, para convertir la entidad en un agente real y efectivo de cambio que contribuya al propósito de transformar el Estado y la Sociedad.

Para llevar a cabo este objetivo general, el Proyecto busca: i) fortalecer institucionalmente a la CGR para conformar una organización moderna, administrada gerencialmente, ii) fortalecer la capacidad de la CGR para atender los negocios misionales con eficiencia y eficacia y para actuar como órgano principal y agente que favorezca la consolidación del sistema nacional de control fiscal, iii) apoyar a la Auditoría General de la República AGR y a las Contralorías territoriales en su modernización tecnológica e institucional, y iv) promover la participación de la ciudadanía en el ejercicio del control de la gestión pública.

ii. Componentes

El programa se estructura en cinco componentes:

Componente 1: Fortalecimiento institucional y gestión de la CGR. Incluyó actividades relacionadas con: i) Indemnización y adaptación laboral de los funcionarios que fueron retirados de la CGR, con motivo de la de la supresión de cargos debido a la nueva estructura organizacional y funcional; ii) Gestión y capacitación del talento humano, buscando contribuir a la transformación de la cultura organizacional a través de mejoramiento de los procesos de selección, implantación de un sistema de evaluación de desempeño e implantación de un plan de capacitación; iii) Mejora de procesos de gestión interna, a través de procesos para: la evaluación del cumplimiento de los planes y metas que serán la base de la toma de decisiones gerenciales; de los procesos de planificación y control de costo de las áreas estratégicas que permitan contar con información oportuna, ágil y confiable; iv) establecer e implantar los procedimientos y metodologías para la implementación de una central de información, así como las actividades relacionadas con la infraestructura requerida para tal.



Componente 2. Fortalecimiento Misional de la CGR. 1) Procesos Misionales. En lo concerniente al:

I) Control Fiscal Micro: a través del apoyo a la planificación y control de las auditorías, mejora en el control sobre los procesos administrativos sancionatorios y generación de herramientas para el adecuado monitoreo.

II) Control Fiscal, Macro para: i) el registro y macro control adecuado de los balances de la deuda pública, facilitando ii) el análisis de la ejecución de la contabilidad del presupuesto y del Tesoro y iii) contar con información que apoye la auditoría del Balance General de la Nación; y iv) preparación de las estadísticas fiscales.

III) Responsabilidad Fiscal y Jurisdicción Coactiva, por medio de la definición de procesos que permitan establecer una relación entre los hallazgos de la auditoría y los procesos de responsabilidad fiscal; además, que permitan llevar el control de las investigaciones y suministrar la información requerida para monitorear los procesos.

2) Instrumentos de apoyo y otras actividades que fueron definidas para el fortalecimiento misional, tales como la generación de mapas de riesgo, mecanismos de control a las adquisiciones del Estado y la organización de la normatividad jurídica relacionada con el ejercicio del control fiscal.

Componente 3. Fortalecimiento del Sistema Nacional de Control Fiscal. El objetivo de este componente fue lograr un sistema nacional de control fiscal instalado y funcionando con la participación de las Contralorías Territoriales para lo cual se buscó generar mecanismos e instancias de coordinación necesarias para la operación del sistema como el Sistema de Información Territorial, realizar actividades de armonización de la normatividad del sistema nacional de control fiscal y fortalecer la capacidad institucional de las Contralorías Territoriales. Adicionalmente, en el marco de este componente se buscó promover la participación ciudadana en el ejercicio del control fiscal a través del apoyo a los mecanismos de procesamiento de demandas y denuncias, facilitar el acceso de los ciudadanos a información sobre proyectos de inversión en los distintos niveles de gobierno, y establecer un sistema integrado de capacitación dirigido a la ciudadanía para el ejercicio del control fiscal.

Componente 4. Fortalecimiento de la participación ciudadana. En cuanto a: i) Atención y orientación al ciudadano para procesar eficientemente las demandas y denuncias ciudadanas sobre irregularidades en el manejo de los recursos públicos; ii) Control ciudadano a proyectos de modo que se facilite el acceso de los actores sociales a información sobre los proyectos de inversión que se adelantan a nivel nacional, regional y local; iii) Divulgación y promoción a la ciudadanía para fortalecer el ejercicio del control social a proyectos; iv) Investigaciones y evaluaciones que busquen transformar la política de participación ciudadana en el ejercicio del control fiscal en una política de Estado.

Componente 5. Fortalecimiento de la Auditoría General de la Nación. El objetivo de este componente era apoyar a la Auditoría General de la República de Colombia en su modernización institucional y tecnológica como órgano instituido para ejercer la vigilancia y el control de la gestión fiscal de la Contraloría General de la República y de las contralorías territoriales a través de: i) Diseño de un sistema integral, transparente y coherente para la vigilancia y evaluación de la gestión fiscal de los órganos instituidos para el control fiscal; ii) Diseño e implantación de un plan de divulgación y posicionamiento de la AGR ante los distintos poderes públicos en el país; iii) Ejecución de un plan de asistencia técnica y capacitación para contar con personal idóneo en el ejercicio de auditoría y vigilancia de las gestiones y resultados de las entidades de control fiscal; iv) Diseño e implementación de un sistema que facilite el manejo de la información y el ejercicio automatizado del control fiscal; y v) Adopción y ejecución de las diferentes políticas, programas y procesos que posibiliten a la entidad cumplir con sus funciones.





Los primeros cuatro componentes fueron ejecutados por la CGR, mientras el último fue ejecutado por la AGR de manera independiente.

c. Revisión de la Calidad del Diseño (si aplica)

Revisión de la Calidad del Diseño

☐ Muy Satisfactorio (MS) ☐ Plenamente Satisfactorio (PS) ☒ Menos que Satisfactorio (MS) ☐ Insatisfactorio (I)

Durante la ejecución del Programa se identificaron deficiencias en el diseño que tuvieron un alto impacto en la misma. En el caso de la CGR se encontraron:

1. Subestimación de la complejidad de las actividades requeridas. El Programa definió una serie de requerimientos en términos de sistemas de información de alta complejidad técnica, que exigían soluciones inexistentes en el mercado. Adicionalmente, se definieron tiempos no acordes con la complejidad demandada.
2. La complejidad del proyecto exigían una infraestructura técnica adecuada, condición que no fue prevista inicialmente y que tuvo que ser desarrollada con posterioridad sin nunca lograr una coordinación total con el desarrollo de los sistemas de información requeridos. Esto terminó dificultando el cumplimiento de los plazos contractuales.
3. No fue prevista una adecuada evaluación de la capacidad institucional de la CGR, y a pesar de los esfuerzos de dicha entidad la cual destinó los recursos a su alcance, estos no eran suficientes para fortalecer las áreas críticas dada la complejidad de la intervención. Un ejemplo de ello es que no se previó la contratación de una interventoría al desarrollo del PASEII, lo que no permitió tener una supervisión adecuada del desarrollo del Programa.
4. Igualmente no se analizó durante el diseño los posibles riesgos derivados de la no promulgación de una ley que armonizara el sistema de control fiscal. Dicha situación resulta relevante, en cuanto este tipo de leyes fortalece la sostenibilidad de la intervención y genera mayores garantías institucionales.
5. Los mecanismos de planeación y verificación de los cumplimientos de las metas indicativas anuales programadas eran inadecuados. Adicionalmente, estas metas no fueron reflejo de la secuencia de actividades a ejecutarse, no midieron los resultados esperados y no permitieron un adecuado seguimiento a la consecución de los objetivos.

En el caso del componente gestionado por la AGR, no se evidenciaron deficiencias en el diseño, esto se explica en que la complejidad de las actividades a desarrollar era menor, así como las necesidades de la organización en su momento.

III. Resultados

a. Efectos Directos

Entre el 21 y el 23 de abril de 2004 se realizó una Misión de Administración que analizó la pertinencia del Marco Lógico definido al momento del diseño de la operación. Mediante dicha Misión se establecen indicadores más cercanos a los resultados esperados y a las actividades desarrolladas. Las ayudas de memoria de dicha misión se adjuntan a continuación (Anexos 1 y 2).





LOGRO DE LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO (OD)

Objetivos de desarrollo(s)

Indicadores claves de Efectos Directos

La fecha final de los resultados y efectos directos es el 31 de diciembre de 2006, fecha en la cual acordaron la suspensión temporal de las actividades y decisión de remitir la controversia a un Tribunal de Arbitramento.

Propósito(s)

Efectos Directos Planeados:

Efectos Directos Logrados

	Indicador	Línea de Base	Intermedia	Término del Proyecto	Resultado alcanzado	Fecha
Apoyar el mejoramiento de la gobernabilidad del Estado Colombiano mediante el fortalecimiento del sistema nacional de control fiscal, con énfasis en su órgano principal, la Contraloría General de la República	Porcentaje de sujetos de control con Plan de Mejoramiento con un cumplimiento de actividades mayor al 80%	0% 31 Dic. 2000	30% (149 entidades) 31 Dic. 2003	75% (392 entidades) 2 Nov. 2006	23.17% (79/341) entidades PGA 2005-2006	31-12-2006
	Porcentaje de cobertura del control fiscal en términos de presupuesto de las entidades auditadas en el PGA	87% (40,6/47 billones 31 Dic. 2000)	90% presupuesto 31 Dic. 2003	95% del presupuesto 2 Nov. 2006	97.9% - PGA 2005 (109.9/112.4)	30-08-2006
	Porcentaje de entidades con cuentas fenecidas sobre entidades dictaminadas	53% (75/142) 31 Dic. 2000)	44.9% (125/278) 31 Dic. 2003	80% 2 Nov. 2006	72% PGA 2005 (321/448)	30-08-2006
	Porcentaje de auditorías articuladas sobre el total de auditorías realizadas en el PGA	0% 31 Dic. 2000)	25% (91/363) 31 Dic. 2003	35% 2 Nov. 2006	7.08% (69/974) PGA 2005	31-12-2006
	Porcentaje de denuncias incorporadas al proceso de auditoría sobre el total de denuncias recibidas	21% (582/2704) 31 Dic. 2000)	37% (1365/3691) 31 Dic. 2003	60% 2 Nov. 2006	70% - (1708/2430)	31-12-2006
Clasificación: PP						

Resumen del(os) Objetivo(s) de Desarrollo Clasificación (OD):

☐ Muy Probable(MP) ☐ Probable (S) ☒ Poco Probable (PP) ☐ Improbable (MI)

Explique brevemente las diferencias entre los objetivos planeados y los actuales (si aplica)

Los avances en la consecución de los objetivos de desarrollo en lo que tiene que ver con la Contraloría General de la Nación quedaron truncados por la inexistencia de un sistema de gestión que permitiera en lo micro realizar los adecuados seguimientos, en este sentido el impacto de la no finalización del PASEII limita la capacidad de acción de la CGR y su control en áreas como por ejemplo el seguimiento a los planes de mejoramiento. Sin perjuicio de eso, es importante destacar los importantes avances en cobertura. Es a raíz de la importancia relativa del PASEII que se considera que la consecución de los objetivos de desarrollo, a pesar de los importantes esfuerzos realizados por la CGR, es poco probable. En el siguiente capítulo se analiza mejor esta situación, al analizar los indicadores de productos.

Estrategia de País: Dados los resultados descritos arriba, indicar brevemente cómo el proyecto contribuyó a la estrategia de país en el país.

El documento de País de Colombia, aprobado por el Directorio del Banco el 11 de agosto de 1999, consideraba dos objetivos dentro del área prioritaria de modernización del aparato estatal: i) aumentar la eficiencia del gasto público y ii) fomentar los mecanismos civiles de participación y control. A pesar de sus limitaciones, se generó un cambio en la percepción de la ciudadanía frente al control fiscal.

b. Externalidades

A pesar de sus dificultades, a través del Programa se consolidó la importancia del fortalecimiento del control fiscal y se aumentó la posibilidad de sostenibilidad de dichas intervenciones. En este sentido, el Programa continuó con el respaldo del Gobierno Nacional, el cual decidió apoyarlo con recursos propios.



DEV
DEVELOPMENT EFFECTIVENESS
AND STRATEGIC PLANNING DEPARTMENT



Aunque el programa fue afectado por múltiples circunstancias, se obtuvieron logros como: El Sistema de Información para la Vigilancia de la Contratación Estatal SICE, herramienta desarrollada por la CGR, que apoyó ampliamente el Programa anticorrupción; El Fortalecimiento a la Participación Ciudadana, que a través de los comités de vigilancia ciudadana, foros, denuncias, quejas y audiencias logró orientar la ejecución del control fiscal hacia proyectos comunitarios de alto impacto. Por otro lado, aunque el Congreso Nacional no promulgó la Ley para la armonización del Sistema Nacional de Control Fiscal, se logró la consolidación del Control Fiscal en las Contralorías Territoriales, a través de capacitación, asistencia técnica y el Plan Nacional de Auditorías.

En el caso de la Auditoría se generaron herramientas muy importantes de control y difusión que han generado importantes dinámicas con la ciudadanía. Como resultado de estas actividades, se logró cursar la postulación de la AGR a formar parte de la OLACEFS, iniciándose así el proceso de vinculación de la Entidad a dicho organismo. Se ha logrado la inserción de la AGR en el conjunto de políticas y programas que se vienen impulsando en el país en diferentes materias, en especial en materia de lucha contra la corrupción, vigilancia del destino de los recursos públicos y mecanismos de participación ciudadana y transparencia en la gestión pública. La Entidad ha tomado auge a partir de la realización de eventos nacionales e internacionales y la divulgación de diferentes publicaciones que le permiten a la Entidad dar amplia publicidad a sus actuaciones para que toda la ciudadanía pueda observar el ejercicio de vigilancia de la gestión fiscal que le compete a la AGR.

c. Productos

Con el fin de dar claridad sobre la ejecución de los dos ejecutores de este préstamo, se ha separado los cuadros de análisis de implementación. Con relación al progreso de la implementación del préstamo de la Contraloría General de la República encontramos:

PROGRESO EN LA IMPLEMENTACIÓN (PI)						
Efectos Directos Planeados:						
Componentes (Productos)	Indicadores Claves de Producto					
	La fecha final de los resultados es el 31 de diciembre de 2006, fecha en la cual acordaron la suspensión temporal de las actividades y decisión de remitir la controversia a un Tribunal de Arbitramento.					
	Productos Planeados				Productos Logrados	
	Indicador	Línea de Base	Intermedia	Término del Proyecto		
1. Fortalecimiento Institucional y de gestión de la CGR. Costo total Componente 1: Contrapartida: US\$ 12.107 BID: US\$ 11.176 Desembolso BID: 82.35% Clasificación: PS,						
1.1 Gestión del Talento Humano y capacitación	Relación del N° de funcionarios nombrados en carrera mediante concurso sobre vacantes de carrera cubiertas en forma definitiva	71% (601/845)	91% (770/745)	100%	134% (1131/845)	30-12-2006





	Plan de capacitación permanente implantado que incluya nuevas tecnologías de capacitación virtual	Plan de capacitación con medios tradicionales	Plan de capacitación con medios tradicionales	Plan de capacitación permanente en ejecución con una cobertura del 41% de funcionarios que trabajan en actividades misionales (1200/2900) capacitados a través de medios virtuales	10% (275/2700) Se creó la Escuela de Altos Estudios de Control Fiscal y Proyecto Educativo PEI Elaboración del Plan General de capacitación de la CGR	30-12-2006
1.2 Proceso de Gestión Interna	Relación porcentual de procesos controlados con indicadores sobre total de procesos ejecutados	33% (4/12)	33% (4/12)	100%	33% (4/12)	30-12-2006
	Relación porcentual de procesos costeados sobre total de procesos ejecutados	33% (4/12)	33% (4/12)	100%	100% (12/12)	30-12-2006
	Sistema de gestión electrónica de documentos- SIGED implementado	Manual	Manual	0%	0% Tablas de retención documental, 100%.	30-12-2006
1.3 Central de Información e Infraestructura	Porcentaje de entidades sujetos de control que rinden cuenta de acuerdo a los procedimientos y metodologías apoyadas por medios electrónicos, sobre el número total de sujetos de control	0%	0.8% (4/517)	50% (262/523)	4% (10/253) Resolución Orgánica 5544 de 2003.	30-12-2006
	Relación total de puestos de trabajo sobre el número de PC's conectados en la red	6.7 (4057/600)	1.5 (4057/2600)	1.4 (4057/2750)	1.36 (4.057/2.976) Resolución Orgánica 5631 dic. 2004.	30-12-2006
2. Fortalecimiento Misional de la CGR Costo total Componente 2 : Contrapartida: US\$ 2.529 BID: US\$ 2.630 Desembolso BID: 54.65% Clasificación: PS,						
2.1 Control Fiscal Micro	Porcentaje de entidades auditadas con alcance de la vigencia anterior, en el Plan General de Auditoría – PGA, sobre total sujetos de control	49% (267/499)	84.7%(443/523)	90%	72% (372/519) Implementación y socialización de la Guía de Auditoría con enfoque integral AUDITE 3.0.	30-12-2006
2.2 Control Fiscal Macro	Número de entidades incluidas en el análisis del balance fiscal utilizando la metodología FMI con el cual se certifica las finanzas del estado	0	301	500	357 entidades	30-12-2006
2.3 Responsabilidad Fiscal y Jurisdicción Coactiva	Reducción del porcentaje de procesos inactivos sobre el total de procesos de responsabilidad fiscal, utilizando el sistema de información	No existía medición, la primera se realizó en el año 2003 por parte de la AGR que corresponde al resultado intermedio	92%	75%	75% (164 Indagaciones Preliminares)	30-12-2006
2.4 Instrumentos de fortalecimiento institucional.	Porcentaje de entidades con evaluación de riesgo sobre total de sujetos de control	0%	56% (294/523)	100%	44% (231/ 519) entidades.	30-12-2006
	Porcentaje de entidades ingresadas en el SICE sobre el total de entidades estatales obligadas a ingresar.	0%	3.5% (124/3500 entidades)	29% (1000/3500)	100% (7153/7153) entidades inscritas	30-12-2006
3. Fortalecimiento al Sistema Nacional de Control Fiscal	Expedir la normatividad que permita la armonización del Control Fiscal.	Normatividad de carácter general	Proyecto de Ley al Congreso	Ley promulgada	Proyecto de Ley no aprobada.	30-12-2006
	Número de funcionarios capacitados de las Contralorías Territoriales	0	100	1200	2475 funcionarios de las Contralorías Territoriales	30-12-2006
Costo total Componente 3: Contrapartida: US\$ 396 BID: US\$ 1.263 Desembolso BID: 75.58% Clasificación: S						
4. Fortalecimiento de la participación ciudadana						



Costo total Componente 4: Contrapartida: US\$ 1.000 BID: US\$ 381 Desembolso BID: 40.83% Clasificación: S,						
4.1 Atención y orientación al ciudadano.	Porcentaje de denuncias con respuesta relacionadas con el control fiscal	7.8% (212/2704)	17.6% (651/3691)	70%	94.96% (1.622/1.708)	30-12-2006
4.2 Control Social a Proyectos	Porcentaje de Comités de vigilancia ciudadana que han ejercido control sobre el total de comités de vigilancia ciudadana formados	0%	70% de comités de vigilancia ciudadana capacitados que han ejercido control ciudadano.	90% de comités de vigilancia ciudadana capacitados que han ejercido control ciudadano.	100% (146 comités)	30-12-2006
4.3 Investigación y evaluación	Número de foros de interés ciudadano realizados	32 foros	100 foros	120 foros	213% (256 foros)	30-12-2006
4.4. Divulgación y Promoción	Número de herramientas y materiales producidos y distribuidos	La CGR contaba con 8 módulos temáticos para promover el control ciudadano	10 módulos temáticos elaborados, editados y distribuidos, 90 kits pedagógicos elaborados y entregados, diseño y socialización del marco educativo para la formación ciudadana en control fiscal y desarrollo de 6 ayudas metodológicas.	12 módulos temáticos elaborados, editados y distribuidos, diseño de dos nuevas metodologías sobre las estrategias del control fiscal participativo y desarrollo de 8 ayudas metodológicas.	35 módulos temáticos 3 Guías 6 Desarrollos Temáticos 12 Fascículos.	30-12-2006
	Número de ciudadanos formados de manera presencial para el ejercicio del control fiscal participativo	0	60.000 ciudadanos formados en control fiscal participativo de manera presencial	80.000 ciudadanos formados	193% (224.604 ciudadanos formados)	30-12-2006
	Número de ediciones del periódico agenda ciudadana distribuidas.	Publicación de la separata Sexto Poder en diario de circulación nacional	5 ediciones del periódico de 40.000 ejemplares cada una	7 ediciones del periódico de 40.000 ejemplares cada una	9 ediciones del periódico con 40.000 ejemplares.	30-12-2006





Explique brevemente diferencias entre los productos planeados y actuales (si aplica)

Como se manifestó en el contexto, en el marco del préstamo, se firmó un contrato con la firma EDS, encargada de desarrollar el PASEII. La alta complejidad técnica del proyecto fue subestimada, por parte del contratista, a pesar del reconocimiento de dicha firma y aunada a la alta rotación del personal asignado por él, lo que no respondió a las expectativas técnicas requeridas por la CGR, estipuladas en los pliegos de condiciones. Esta situación ocasionó seis (6) extensiones al contrato que debía desarrollarse por un término inicial de 28 meses. Como se mencionó anteriormente, dicha situación llevó a la cancelación del contrato mediante acuerdo transaccional el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), administrador de los recursos, y Electronic Data Systems Colombia S.A. (EDS), siendo entendido que con él queda total y definitivamente resuelta cualquier controversia surgida entre el PNUD y EDS y entre la CGR y EDS, en relación con la celebración, ejecución, terminación y/o liquidación del Contrato citado, así mismo se reconoció que un efecto directo en el fracaso del PASEII fue la inadecuada definición de la arquitectura tecnológica que detectó y advirtió la CGR oportunamente a EDS.

Como resultado de esta situación, el Banco realizó una Misión de administración, entre el 13 y el 21 de noviembre de 2007 (ver ayuda de memoria adjunta – anexo 3, cuyos objetivos fueron: (i) analizar las líneas de acción propuestas por la Contraloría General de la República para la finalización del contrato de préstamo, teniendo en cuenta los recursos disponibles y en el contexto de la finalización del contrato con EDS: y (ii) definir la estructura de ejecución del proyecto así como el soporte técnico requerido con base en un nuevo plan de acción.

Para facilitar dicho ejercicio, el Banco contrató a un consultor, para que prestara la asistencia técnica requerida y apoyara a la CGR en la formulación del nuevo plan. Las principales conclusiones de su colaboración se enumeran a continuación:

1. Se identifica un alto grado de coincidencia respecto a las fallas que presentaban los diferentes módulos del software entregado por EDS al momento de rescindir el contrato.
2. La percepción de los directivos de EDS es que la última versión de aplicación entregada se encuentra desarrollada en su totalidad. Esta percepción no puede ser corroborada por las otras partes, dado que dicha versión, no ha sido evaluada a la fecha por la CGR.

A partir de las alternativas analizadas, la CGR definió que en función de la percepción sobre el nivel de desarrollo de los diferentes módulos, la opción que incluye principalmente poner en producción CF Micro y CI, complementada con paquetes comerciales para las funcionalidades restantes, era el acercamiento más viable técnica y económicamente.

El 21 de abril de 2008, se realizó una reunión en las instalaciones de la Contraloría General de la República, que tuvo como fin analizar conjuntamente con la Contraloría General de la República y el Departamento Nacional de Planeación, las distintas alternativas para el acompañamiento del Banco Interamericano de Desarrollo de acuerdo con: i) la disponibilidad de recursos con los que cuenta la Contraloría y ii) la estrategia que propone desarrollar dicha entidad para la finalización del programa de modernización. En dicha reunión se le informó al Banco que durante los últimos meses se había adelantado la contratación de la Universidad de Pamplona, la cual según manifestó, es reconocida al interior del Estado colombiano como una institución idónea para diseñar, implementar y gestionar en coordinación con la CGR, el conjunto de actividades necesarias para concluir satisfactoriamente este Programa. A pesar de que la CGR y el DNP reiteraron la intención de continuar trabajando con el Banco en la consecución de los objetivos de desarrollo planteados en el marco del contrato de préstamo, consideran que: i) dado la pertinencia de la propuesta presentada por la Universidad de Pamplona, ii) los avances que se han venido registrando durante los últimos cuatro meses relacionados con dicha universidad, iii) la disponibilidad presupuestal de la CGR, y iv) los costos financieros derivados, era conveniente continuar el Programa con recursos propios. Esto, involucraría la cancelación de los recursos remanentes del crédito. Sin perjuicio de ello, tanto la CGR como el DNP manifestaron la intención de seguir trabajando en el futuro con el Banco, atendiendo a los buenos resultados que el acompañamiento de este ha generado en importantes procesos de modernización del Estado colombiano. Para mayor información remitirse a l Anexo 4.

Para información sobre el concepto del consultor contratado por el Banco para estudiar el estado de avance del desarrollo del PASE II ver anexo 5. A pesar de los importantes avances en términos de capacitación permanente, conectividad y migración de entidades al SICE, dada la importancia que tenía en el marco del diseño de la operación la generación de un adecuado sistema de información y la imposibilidad de llevarlo a cabo, es que se identifican como limitadas las probabilidades de alcanzar los objetivos de desarrollo buscados. Sin perjuicio de lo anterior, se evidencian importantes avances frente a la situación inicialmente planteada.

Resumen del Progreso en la Implementación Clasificación (PI):

☐ Muy Satisfactorio (MS) ☐ Satisfactorio (S) ☒ Poco Satisfactorio (I) ☐ Muy Insatisfactorio (MI)

Con relación al progreso de la implementación del préstamo de la Auditoría General de la República encontramos:

PROGRESO EN LA IMPLEMENTACION (PI)		
SUBCOMPONENTES	Indicadores Clave del Producto	
SUBCOMPONENTE I - SISTEMA DE VIGILANCIA DE LA GESTIÓN FISCAL	Productos planeados	Productos logrados
	1.1 Procedimientos de diagnóstico de las contralorías.	1.1 Matriz y una base de datos formuladas para la captura de información estadística.
	1.2 Herramienta para la rendición de cuentas	1.2 Herramienta para la rendición electrónica de cuentas SIREL.
	1.3 Herramientas metodológicas	1.3 Herramientas metodológicas como evaluación de procesos disciplinarios.





<p>Costo Total Subcomponente I:</p> <p>TOTAL: US 344.334.37 BID: US 145.679.00 Contrapartida: US 198.655.37 Desembolso BID:100%</p> <p>CLASIFICACIÓN: I</p>	<p>1.4 Métodos e instructivos que establezcan el procedimiento formal y unificado de ejercicio de la función de control fiscal.</p> <p>1.5 Sistema de revisión e identificación de riesgos en el desarrollo de la labor misional.</p> <p>1.6 Sistema de calificación del resultado del proceso auditor</p> <p>1.7 Plan General de Auditorías "PGA" para la planificación anual de la labor misional.</p> <p>1.8 Procedimiento para realizar planes de mejoramiento.</p>	<p>controversias judiciales, evaluación del ejercicio del control fiscal ambiental.</p> <p>1.4 Adopción y aprobación del Manual del Proceso Auditor que contiene las fases de Auditoría así como los documentos guías para la realización de auditorías.</p> <p>1.5 Procesos misionales Identificados y estandarizados.</p> <p>1.6 Puesta en funcionamiento del sistema de calificación del resultado del proceso auditor.</p> <p>1.7 Programación y ejecución del Plan General de Auditorías PGA utilizando las metodologías elaboradas.</p> <p>1.8 Procedimiento para la formalización y seguimiento de los Planes de Mejoramiento establecido en el Manual del proceso Auditor – MPA.</p>
<p>SUBCOMPONENTE II - DIVULGACIÓN Y POSICIONAMIENTO DE LA ENTIDAD COMO ÓRGANO DE VIGILANCIA DE LAS ENTIDADES DE CONTROL FISCAL</p> <p>Costo Total Subcomponente II:</p> <p>TOTAL: US 283.759.45 BID: US 207.776.38 Contrapartida: US 75.983.07 Desembolso BID:100%</p> <p>CLASIFICACIÓN: S</p>	<p>2.1 Mecanismos de participación ciudadana y procedimientos para atención de peticiones y quejas de la ciudadanía.</p> <p>2.2 Eventos de posicionamiento con participación masiva de funcionarios de entes vigilados y comunidad civil.</p> <p>2.3 Página Web de la AGR</p> <p>2.4 Publicaciones institucionales masivas</p>	<p>2.1 Definición de mecanismos de participación ciudadana tales como: línea de atención gratuita de quejas y reclamos 01800910205, página Web, convenio con veedurías ciudadanas y convenio para programa institucional en medio de comunicación masiva.</p> <p>2.2 Realización de foros regionales, nacionales e internacionales, encuentro internacional para entidades fiscalizadores superiores en materia de control.</p> <p>2.3 Página Web diseñada e implementada y en funcionamiento www.auditoria.gov.co</p> <p>2.4 Preparación, edición y distribución de materiales de divulgación como: Revista Sínderesis con una difusión mínima de 500 ejemplares, informes de gestión, separatas sobre estudios relacionados con el ejercicio del control fiscal, memorias de los foros realizados, normatividad sobre control fiscal colombiano.</p>
<p>SUBCOMPONENTE III – ASISTENCIA TÉCNICA Y CAPACITACIÓN PARA LOS FUNCIONARIOS</p> <p>Costo Total Subcomponente III:</p> <p>US 165.882.62 BID:: US 101.582.88 Contrapartida: US 64.299.74 Desembolso BID:100%</p> <p>CLASIFICACIÓN: S</p>	<p>3.1 Eventos y seminarios de capacitación para los funcionarios de la Entidad y los de las entidades vigiladas.</p> <p>3.2 Capacitación para el talento humano de la Entidad.</p>	<p>3.1 Seminarios regionales y eventos de capacitación realizados para funcionarios de la AGR y de las entidades vigiladas</p> <p>3.2 La entidad cuenta con personal capacitado e idóneo en el ejercicio de auditoría y vigilancia de las gestiones y resultados de las entidades de control fiscal.</p>
<p>SUBCOMPONENTE IV - SISTEMA DE INFORMACIÓN Y FORTALECIMIENTO TECNOLÓGICO DE APOYO A LA VIGILANCIA DE LA</p>	<p>4.1 Red de datos de la AGR.</p> <p>4.2 Correo electrónico.</p>	<p>4.1 Comunicación en red VPN (Virtual) entre el nivel central y las seccionales. Configuración de equipos de comunicación y adquisición de canales propios.</p> <p>4.2 Sistema de correo electrónico con cuentas asignadas y funcionando</p>





GESTIÓN FISCAL Costo Total Subcomponente IV: US 769.172.03 BID:: US 542.366.60 Contrapartida: US 226.805.43 Desembolso BID:100% CLASIFICACIÓN: S	4.3 Sistema operacional y software de oficina. 4.4 Planta telefónica con extensiones y una línea directa para el nivel central. 4.5 Servicio de internet con canal dedicado de acceso. 4.6 Plan de mantenimiento preventivo, correctivo y de soporte técnico. 4.7 Computadores de escritorio y otros equipos de sistemas para los funcionarios de la AGR. 4.8 Subsistema de información estadística básica.	4.3 Licencias de los sistemas operativos de los equipos servidores y de los equipos de usuario de la Entidad. 4.4 Extensiones y comunicaciones de voz y datos del nivel central con las seccionales instaladas y funcionando. 4.5 Canal dedicado con conexión a internet de banda ancha con un operador nacional operando. 4.6 Implementación y puesta en marcha del plan de mantenimiento preventivo, correctivo y soporte técnico. 4.7 Adquisición de computadores de escritorio, portátiles, scanners, impresoras, discos SCSI, discos duros para computador de escritorio. 4.8 Subsistema de información básica diseñado y desarrollado.
SUBCOMPONENTE V - FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Costo Total Subcomponente V: US 48.259.62 Contrapartida: US 48.259.62 CLASIFICACIÓN: S	5.1 Procedimientos del área administrativa de la AGR. 5.2 Manual interactivo de las metodologías y el instructivo normativo y fiscal. 5.3 Manual de funciones y requisitos. 5.4 Mecanismo para el manejo y administración de la memoria institucional de la AGR. 5.5 Sistema de información para la administración de documentos y correspondencia.	5.1 Diseño, implementación y documentación de los procedimientos administrativos de la AGR. 5.2 Manual de metodologías de consulta y un manual interactivo de herramientas normativas, técnicas y metodológicas para el mejoramiento del ejercicio auditor. 5.3 Manual de funciones documentado en el que se establecen las funciones y requisitos de los cargos. 5.4 Aplicación de la Tabla de retención documental según la Ley 594 de 2000. 5.5 Correspondencia interna y externa administrada a través del software para la administración documental.

Explique brevemente diferencias entre los productos planeados y actuales (si aplica)

Como se evidencia en el cuadro anterior, las metas buscadas en el marco del presente componente de fortalecimiento de la AGR fueron cumplidas sustancialmente en cada uno de los respectivos subcomponentes salvo el primero. Es importante aclarar que a pesar de no haberse dado un cumplimiento a cabalidad de lo establecido para dicho subcomponente los avances son sustanciales si se tiene en cuenta los recursos que se designaron frente a los grandes retos buscados.

Resumen del Progreso en la Implementación Clasificación (PI):

☐ Muy Satisfactorio (MS) ☒ Satisfactorio (S) ☐ Poco Satisfactorio (I) ☐ Muy Insatisfactorio (MI)

d. Costos del Proyecto

En el mismo sentido del capítulo anterior, con el fin de dar claridad sobre la ejecución financiera de la operación se divide el cuadro de costos del proyecto por suboperación. La ejecución de la Contraloría se resume a continuación:





Código	Componente / Subcomponente	Costo Total del Proyecto - Planeado			Costo Total Ejecutado del Proyecto - Actual			% Diferencia		
		BID	LOCAL	TOTAL	BID	LOCAL	TOTAL	BID	LOCAL	TOTAL
1	Gerencia CGR	725,706.00	295,000.00	1,020,706.00	701,973.72	285,670.33	987,644.05	-3.27%	-3.16%	-3.24%
2	Fortalecimiento Institucional y de Gestión de la CGR	13,571,048.00	12,550,000.00	26,121,048.00	11,175,946.18	12,106,786.64	23,282,732.82	-17.65%	-3.53%	-10.87%
2.01	Indemnizaciones y Adaptación Laboral		8,201,699.15	8,201,699.15	0	8,201,699.15	8,201,699.15	0.00%	100.00%	200.00%
2.02	Gestión del Talento Humano y Capacitación	2,484,979.00	1,550,000.00	4,034,979.00	2,340,752.48	1,159,508.78	3,500,261.26	-5.80%	-25.19%	-13.25%
2.03	Procesos de Gestión Interna (SIGED, SIAR, SIGA y SISCO)	1,660,394.00	1,100,000.00	2,760,394.00	32,117.82	1,082,899.99	1,115,017.81	-98.07%	-1.55%	-59.61%
2.04	Central de Información e Infraestructura Informática	9,425,675.00	1,698,300.85	11,123,975.85	8,803,075.88	1,662,678.72	10,465,754.60	-6.61%	-2.10%	-5.92%
3	Fortalecimiento Misional de la CGR	4,811,836.00	2,750,000.00	7,561,836.00	2,630,280.36	2,529,466.27	5,159,746.63	-45.34%	-8.02%	-31.77%
3.01	Control Fiscal Micro	324,562.00	500,000.00	824,562.00	32,393.39	401,670.64	434,064.03	-90.02%	-19.67%	-47.36%
3.02	Control Fiscal Macro	300,289.00	700,000.00	1,000,289.00	0	681,303.92	681,303.92	-100.00%	-2.67%	-31.89%
3.03	Responsabilidad Fiscal y Jurisdicción Coactiva	547,759.00	450,000.00	997,759.00	13,041.03	434,438.51	447,479.54	-97.62%	-3.46%	-55.15%
3.04	Instrumentos de Fortalecimiento Misional (SICE-SINOR-SIRI)	3,639,226.00	1,100,000.00	4,739,226.00	2,584,845.94	1,012,053.20	3,596,899.14	-28.97%	-8.00%	-24.10%
4	Fortalecimiento del Sistema Nacional de Control Fiscal	2,604,228.00	2,026,472.64	4,630,700.64	1,644,498.17	1,395,597.73	3,040,095.90	-36.85%	-31.13%	-34.35%
4.01	Consolidación Contralorías Territoriales	1,671,407.00	950,000.00	2,621,407.00	1,263,398.86	395,800.05	1,659,198.91	-24.41%	-58.34%	-36.71%
4.02	Fortalecimiento Participación Ciudadana	932,821.00	1,076,472.64	2,009,293.64	381,099.31	999,797.68	1,380,896.99	-59.15%	-7.12%	-31.27%
6	Imprevistos	0	773,527.36	773,527.36	0	773,527.36	773,527.36	0.00%	100.00%	200.00%
7	Evaluación Ex Post	100,000.00	0	100,000.00	0	0	0	-100.00%	0.00%	-100.00%
8	Auditoría	87,682.00	5,000.00	92,682.00	84,181.51	4,283.00	88,464.51	-3.99%	-14.34%	-4.55%
87	Gastos Financieros	76,000.00	0	76,000.00	76,000.00	0	76,000.00	0.00%	0.00%	0.00%
	Total	21,976,500	18,400,000	40,376,500	16,312,879.94	17,095,331.33	33,408,211.27	-25.77%	-7.09%	-17.26%

En materia de ejecución de recursos del crédito en lo que tiene que ver con los componentes de la CGR, se ejecutó un valor total de US\$16.312.879.94, correspondientes al 74% del total del crédito. En estas condiciones, quedaron pendientes por ejecutar US\$5.663.620.06, correspondientes al 26% de los recursos originalmente previstos. De estos US\$1.544.048.67 corresponden a recursos no desembolsados por el BID, US\$1,304,738.29 a recursos existentes en el Fondo Rotatorio aun sin comprometer, y US\$2.814.833,10 provenientes de la devolución EDS, considerados como bienes y servicios no recibidos a satisfacción al ser específicamente actividades relacionadas con el desarrollo de software, que fueron reintegrados a través del Banco de la República y aceptados por el Banco. Para información sobre la cancelación ver comunicaciones No. CCO-3730/2008 y CCO-3940/2008 del 28 de octubre de 2008 (Anexo 7).

De otra parte, de la contrapartida que debía poner la CGR según se definía en el contrato de préstamo era por US\$18.400.000, de los cuales fueron reconocidos US\$17.095.331, lo cual corresponde al 93% del total de la contrapartida.

En cuanto a la Auditoría General de la República El costo del programa fue de US\$ 1.673.800, de los cuales el Banco financió US\$ 1.023.500 (61%) y el país financió con recursos de contrapartida local US\$ 650.300 (39%).



(CIFRAS EN DÓLARES AMERICANOS)

Rubro	Componente / Sub-componente	COSTO TOTAL DEL PROYECTO - PLANEADO			COSTO TOTAL EJECUTADO - ACTUAL			% DIFERENCIA		
		Contrapartida	Crédito	Total	Contrapartida	Crédito	Total	Contrapartida	Crédito	Total
	Investig.y Estudio para apoyar las funciones de AGR	359.194,83	373.805,87	733.000,70	360.679,28	376.903,98	737.583,26	0,41%	0,83%	0,63%
I	Sistema de Vigilancia y de la gestión Fiscal	198.655,37	145.679,00	344.334,37	199.480,91	146.499,68	345.980,59	0,42%	0,56%	0,48%
II	Diseño y aplicación de un plan de divul. y posic.AGR	75.983,07	207.776,38	283.759,45	76.641,58	210.053,81	286.695,39	0,87%	1,10%	1,03%
V	Fortalecimiento de la Gestión Administrativa	48.259,62	-	48.259,62	48.260,02	-	48.260,02	0,00%	-	0,00%
VI	Gerencia del Proyecto	26.954,08	-	26.954,08	26.954,08	-	26.954,08	0,00%	-	0,00%
VII	Auditoría	9.342,69	20.350,49	29.693,18	9.342,69	20.350,49	29.693,18	0,00%	0,00%	0,00%
	Asist.Técnica, Formación y Capac. de los Funcionarios de AGR	64.299,74	101.582,88	165.882,62	63.783,56	101.043,56	164.827,12	-0,80%	-0,53%	-0,64%
III	Asistencia Técnica y Capacitación	64.299,74	101.582,88	165.882,62	63.783,56	101.043,56	164.827,12	-0,80%	-0,53%	-0,64%
	Sist.de Informac.y Fortalec.Tecnológico de la AGR	226.805,43	542.366,60	769.172,03	222.426,41	537.449,19	759.875,60	-0,93%	-0,91%	-0,21%
IV	Fortalecimiento Tecnológico	226.805,43	542.366,60	769.172,03	222.426,41	537.449,19	759.875,60	-0,93%	-0,91%	-0,21%
	Diferencial cambiario	-	5.745,00	5.745,00	-	5.861,00	5.861,00	-	2,02%	2,02%
	TOTAL	650.300,00	1.023.500,35	1.673.800,36	646.889,25	1.021.257,73	1.668.146,98	-0,52%	-0,22%	-0,34%

Fuente: Oficina de Estudios especiales y Contrato de Préstamo BID 1243/OC-CO-2

IV. Implementación del Proyecto

a. Análisis de los factores críticos

En el caso de la CGR:

- ❑ La alta complejidad técnica del proyecto fue subestimada por parte de la firma EDS, que a pesar del alto reconocimiento que tenía, generó graves riesgos en la consecución de los objetivos; así mismo, la contratación de una sola firma para que se encargara de integrar desarrollos de tanta complejidad, concentró el riesgo en un solo contrato, originando consecuencias de incumplimiento conocidas.
- ❑ Las prórrogas y los numerosos otros sí aplicados al contrato con EDS, impidieron la culminación adecuada del desarrollo del Programa. Durante estas prórrogas, se dieron algunos cambios de miembros de la Entidad, generando nuevos procesos de empoderamiento y curvas de aprendizaje.
- ❑ A pesar de los esfuerzos realizados por la CGR durante el desarrollo del Programa, hubo falta de control integral del Programa, de la información generada y de la asignación de responsabilidades. Los informes presentados por los responsables del desarrollo del Programa, no le permitieron a la CGR tomar las acciones preventivas oportunamente para la culminación satisfactoria de todos los proyectos.



- ❑ El incumplimiento por parte del Contratista en la implementación del PASEII, generó desgaste, desconfianza y falta de credibilidad al interior de la CGR, para obtener resultados satisfactorios del Programa. Esto estuvo aunado a la alta rotación de los funcionarios designados por parte del contratista al proyecto.

En el caso de la AGR:

- ❑ El período del Auditor(a) General de la República es de dos (2) años, por mandato constitucional (Artículo 274), no reelegible, el cual es bastante corto y que afectó la ejecución del proyecto.
- ❑ La disponibilidad de recursos por parte del Ministerio de Hacienda fue una situación que afectó la programación de ejecución del Proyecto.

b. Desempeño del Prestatario/Agencia Ejecutora

Clasificación del Desempeño del Prestatario/Agencia Ejecutora			
<input type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS)	<input checked="" type="checkbox"/> Satisfactorio (S)	<input type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (PS)	<input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI)

El desempeño de ambos Ejecutores fue satisfactorio. A pesar de las limitaciones y la complejidad de las actividades a desarrollar, el Programa contó en todo momento con el respaldo político necesario, y fue identificado como prioritario para la alta gerencia. Muestra de ella, es que a pesar de las diferencias con la firma EDS, la CGR siempre buscó darle una salida negociada a la situación, lo que finalmente se dio. El compromiso del desarrollo tecnológico era tal, que obtuvo el respaldo del Gobierno Nacional. En el caso de la AGR, el programa contó con el apoyo de los distintos Auditores Generales que lo tuvieron a su cargo y a pesar de la alta rotación del personal, se mantuvo siempre el respaldo y el direccionamiento original.

c. Desempeño del Banco

Clasificación del Desempeño del Banco			
<input type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS)	<input checked="" type="checkbox"/> Satisfactorio (S)	<input type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (PS)	<input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI)

Ambos ejecutores manifestaron durante la elaboración conjunta del presente documento su satisfacción con el desempeño del Banco.

En el caso del Programa de la CGR, y a pesar de las dificultades y los resultados de la operación, el ejecutor y el Departamento Nacional de Planeación en representación del Gobierno Nacional, reconocieron el importante rol que había tenido el Banco en la consecución de los avances reportados y en que la situación de arbitramento con la firma EDS se hubiera llevado a feliz término. Dicha mención quedó plasmada en la ayuda de memoria de la reunión sostenida el 21 de abril de 2008 (anexo 4) firmada por el Contralor General de la República y la Directora Nacional de Planeación.





V. Sostenibilidad

a. Análisis de Factores Críticos

En el caso de la CGR:

Se estima que es necesario definir una estrategia e implementar una serie de actividades enfocadas a lograr un cambio cultural que adapte la forma como operaría la CGR en el marco de los distintos sistemas de información que requiere la Entidad. Dicha estrategia, deberá tener en cuenta el aprendizaje y la experiencia obtenida.

Se deberán tomar medidas oportunas, preventivas y correctivas en las dificultades que presenten los proyectos el Programa, además de una dirección que canalice y gestione las dificultades presentadas.

En el caso de la AGR se identifican los siguientes factores críticos para la sostenibilidad:

- Cambios estructurales en los alcances y contenidos del proceso de reforma del sistema de control fiscal en Colombia, en especial en los aspectos relacionados con el ejercicio de la vigilancia de la gestión fiscal.
- La poca credibilidad en las instituciones de control que afecta el posicionamiento alcanzado por la entidad con los recursos del programa.
- La no consecución de recursos adicionales a los recursos propios de la Entidad para tareas como divulgación de la Entidad, actualización de los equipos adquiridos y transferencia de las herramientas metodológicas y tecnológicas y de conocimientos a las contralorías territoriales.

b. Riesgos Potenciales

Rechazo al cambio por parte de los funcionarios de la entidad, pérdida de credibilidad frente a nuevos proyectos y falta de respaldo político de nuevas administraciones.

Incurrir en costos innecesarios y obsolescencias de equipos por la falta de coordinación en la adquisición de los diferentes componentes de las soluciones informáticas.

Adicionalmente se encuentra particularmente para la AGR que el período del Auditor General de la República de dos (2) años, resulta bastante corto y no permite asegurar un ritmo de ejecución constante y uniforme. Las administraciones entrantes, después de cada cambio, requieren de un tiempo prudencial en el inicio de su periodo para conocer a fondo los proyectos que ejecuta la entidad, su avance y su proyección, familiarizarse con los procedimientos y políticas, entre otros temas, que requieren un conocimiento específico de la materia para poder realizar la programación necesaria para su ejecución.

c. Capacidad Institucional

Las entidades, deben fortalecerse con el objetivo de garantizar la gestión de actividades de alta complejidad técnica; así como el desarrollo de los sistemas de información requeridos; y por otro lado, el empoderamiento de los funcionarios en este nuevo esquema de trabajo.

Clasificación de Sostenibilidad (SO)			
<input type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS)	<input checked="" type="checkbox"/> Satisfactorio (S)	<input type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (PS)	<input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI)





VI. Evaluación y Seguimiento

a. Información sobre Resultados

De acuerdo a lo establecido en la Cláusula 4.07 de las Estipulaciones del Contrato de Préstamo, se realizó una evaluación intermedia del Programa. A continuación se relaciona textualmente algunas conclusiones de la evaluación realizada por la firma Price WaterHouse Coopers Ltda a 31 de diciembre de 2002:

- ❑ No se encontró disponible los manuales de funciones en la intranet.
- ❑ No se ha dado cumplimiento a la Ley 594 de 2002, donde establece la realización de un inventario documental anual como instrumento de control y consulta.
- ❑ Se observa la existencia de 363 variables incluidas en el Cubo de Información (formato Excel). El formato con la información diseñado es diligenciado manualmente, con la información básica requerida a las dependencias, la cual sirve de insumo para el cálculo de los indicadores. Estas variables, están relacionadas con los indicadores de cada una de los siguientes proceso: Auditoría, Investigaciones, Juicios Fiscales, Jurisdicción Coactiva y Economía y Finanzas. Cada proceso debe suministrar la información de número de variables asociadas a su actividad.
- ❑ La Entidad ha adquirido 1150 puntos dobles de cableado estructurado, red regulada y elementos activos en Oficina central y Departamentales. Esto comprendió la instalación de Redes de área Local (LANs) en el edificio de la Oficina Central (Colseguros, DanCoop y Crisanto Luque), y 14 Gerencias Departamentales.
- ❑ Se observa la instalación y prueba de equipos de redes de comunicaciones de la Oficina Central Adquisición e instalación del cluster de servidores para Internet, Intranet, trabajo en grupo a nivel central y departamental y firewall. Adquisición de 1150 computadores de escritorios, 350 para 14 gerencias Departamentales y 800 para Bogotá. Instalación de Equipos servidores y estaciones de trabajo de la oficina Central y Gerencias Departamentales. Instalación de Sistemas operativos en los servidores y en estaciones (preinstalado). Instalación de los productos de ofimática (preinstalado), correo electrónico, servicio de conexión a Internet y servicios de red acorde con la infraestructura acordada en PMI.
- ❑ No existe un proceso para el control del uso de la Guía de Auditoría (Audite), ni para su aplicabilidad, no se lleva un registro de su utilización y no existe un sistema para medir y evaluar el aprendizaje y aplicación de dicha metodología.
- ❑ En relación con el Sistema de Información para la Vigilancia de la Contratación Estatal — SICE—, no se obtuvo evidencia de capacitación alguna relacionada con el sistema SICE. Así mismo, se observó que el proceso de cargue de los códigos en la base de datos CUBS, se encuentra rezagado frente a la cantidad de ítems y el tiempo de desarrollo del sistema.

Así mismo, durante el Programa, se realizaron distintas misiones de administración por parte del BID, así como actividades de recolección de información por parte de la CGR y la AGR, mediante las cuales se hizo seguimiento a la información recopilada. De igual manera, se realizaron evaluaciones a través de auditorías externas e informes semestrales de avance de cada Plan Operativo y la Interventoría del Programa, pero no le permitieron a la CGR tomar acciones correctivas.





b. Seguimiento Futuro y Evaluación Ex-Post

De acuerdo a la Cláusula 4.08 de las Estipulaciones Especiales del Contrato de Préstamo, se preveía que la CGR realizara una evaluación ex-post un año después de la fecha del último desembolso, dada la cancelación de los recursos no desembolsados, dicha evaluación no tendrá lugar.

En el caso de la AGR, se realizó una evaluación expost en la cual se hizo un análisis por menorizado de todo lo relacionado con este componente, documento adjunto (anexo 8). En dicha evaluación se analizan todos los aspectos relacionados con el cumplimiento de los objetivos de desarrollo, la ejecución financiera y el esquema de ejecución. Las conclusiones de dicho documento se reflejan a lo largo del presente informe. Es importante destacar el nivel de detalle de este documento teniendo en cuenta que los recursos de la AGR apenas superaron el millón de dólares.

VII. Lecciones Aprendidas

1. El Banco debe seguir trabajando conjuntamente con los prestatarios para dimensionar adecuadamente las necesidades y actividades a realizar, puesto que la subestimación de las mismas puede llevar a la definición de actividades de alto riesgo y difícil ejecución.
2. Proyectos de esta envergadura deben diseñarse bajo esquemas modulares que permitan la utilización de herramientas existentes en el mercado y la consecución de los objetivos parciales que a la vez permitan la transferencia de capacidades a los beneficiarios. La selección de empresas desarrolladoras e integradoras de sistemas de información debe obedecer a la experiencia y reconocimiento en estos dos aspectos; y no solamente en uno de ellos.
3. Se deben incluir actividades de fortalecimiento institucional para gestionar proyectos de complejidad tecnológica.
4. Debe fortalecerse para el desarrollo de este tipo de proyectos la planeación, la valoración y administración del riesgo y el seguimiento, que permitan redireccionar oportunamente los proyectos para lograr su culminación satisfactoria. La metodología que se utilice para la medición del avance de los proyectos, debe contemplar todos los factores que inciden en el desarrollo del proyecto.
5. Como propuesta, la CGR, sugiere que en intervenciones de este estilo el Banco sujete los desembolsos de acuerdo con los resultados y rendimientos demostrables del programa, con el objeto de que el control de los recursos sea más efectivo.
6. La contratación de integradores (firmas que provean al mismo tiempo, software, hardware y servicios de consultoría para implementar, capacitar y sostener el sistema de información) si bien puede ofrecer ciertas ventajas en términos de compatibilidad, genera, como en el caso que nos ocupa, un riesgo demasiado elevado para este tipo de proyectos dada la complejidad y la inmensa carga asociada a la puesta en funcionamiento de este tipo de sistemas. Resulta más adecuado, en términos de riesgo del proyecto, realizar mayores esfuerzos de coordinación entre los distintos proveedores de insumos que tercerizar una porción muy importante de la gestión del proyecto en una sola firma. Asimismo, la formula de integrador, normalmente dificulta la generación de





capacidades dentro de la organización para el uso y la sostenibilidad posterior de la herramienta.

7. En el futuro debe tenerse presente la naturaleza jurídico/política de los participantes en los programas. En este caso coexistieron como ejecutores en la misma operación dos entidades distintas, por sus funciones y objetivos, como la CGR y la AGR. El hecho de que ambas instituciones se controlan mutuamente, generó muchas dificultades operativas a la hora de ejecutar los recursos.
8. Se recomienda al Banco definir estrategias que le permitan tener un mayor respaldo en operaciones relacionadas a temas tecnológicos específicos y en la forma en cómo los Sistemas de Información deben ser utilizados.





Anexos

- Anexo 1: Ayuda de memoria Misión de Administración 22 de abril de 2004.
- Anexo 2: Ayuda de memoria Misión de Administración 21 de abril de 2004.
- Anexo 3: Ayuda de memoria Misión de Administración 13 de Noviembre de 2007.
- Anexo 4: Ayuda de memoria reunión del 21 de Abril de 2008.
- Anexo 5: Informe del consultor Tomás Facet sobre el Estado actual del proyecto a Abril de 2008.
- Anexo 6: Comunicaciones CCO-3730/2008 y CCO-3940/ 2008, mediante las cuales el Banco aprueba la cancelación de los recursos.
- Anexo 7: Informe final Evaluación Expost AGR



MEMORANDO

REPRESENTACION COLOMBIA

Clasificación de Archivo: PO-1243/OC-CO-I-Mis

En su respuesta haga referencia a este número

CCO/2140/2004

FECHA: Bogotá, D. C., 12 de Julio de 2004

A: Personas Indicadas al pie

VIA: Fernando Montenegro
Representante (E)

DE: Diego Arisi,
Especialista en Modernización del Estado

ASUNTO: Préstamo 1243/OC-CO (I). Programa Fortalecimiento de la Contraloría y de la Auditoría General de la República. Misión de Administración. Informe de Misión.

Para su información, sírvase encontrar adjunto la Ayuda Memoria de la Misión de la referencia, que se llevó a cabo durante los días 22 y 23 de abril de 2004, con el objeto de realizar un ejercicio de revisión de los elementos del marco lógico del proyecto que se recogen en su PPMR, de manera de asegurar que éste último instrumento de seguimiento refleje indicadores de productos y resultados, líneas de base y metas de avance adecuadas. Este ejercicio de (retrofitting exercise) responde al compromiso del Banco con su Directorio Ejecutivo para mejorar los sistemas de reporte de sus operaciones, de manera que midan efectivamente el impacto logrado con ellas.

Cordial saludo,

Lista de Distribución

Sr. Luis Guillermo Echeverri, Director Ejecutivo por Colombia y Perú, Stop W1110
Sr. Ciro de Falco, Gerente RE3/RE3, Stop E0801
Sr. Máximo Jeria, Subgerente RE3/RE3, Stop E0803
Sra. Ana María Rodríguez, Jefe RE3/OD5, Stop W0916
Sr. Xavier Comas, Jefe RE3/SC3, Stop 0803
Sr. Danilo Piaggese, Jefe SDS/ICT, Stop B0900
Sr. Rafael Hernández, RE3/RE3, Stop E0801
Sr. Elio Londeros, RE3/RE3, Stop E0801
Sr. Guillermo Castillo, SDS/ICT, Stop B0900
Sr. Arnaldo Posadas, RE3/SC3, Stop E0803

MEMORANDO

REPRESENTACION COLOMBIA

Clasificación de Archivo: PO-1243/OC-CO-1-Mis

En su respuesta haga referencia a este número

CCO/2140/2004

FECHA: Bogotá, D. C., 12 de Julio de 2004

A: Personas Indicadas al pie

VIA: Fernando Montenegro
Representante (E)

DE: Diego Arias
Especialista en Modernización del Estado

ASUNTO: Préstamo 1243/OC-CO (1). Programa Fortalecimiento de la Contraloría y de la Auditoría General de la República. Misión de Administración. Informe de Misión.

Para su información, sirvase encontrar adjunto la Ayuda Memoria de la Misión de la referencia, que se llevó a cabo durante los días 22 y 23 de abril de 2004, con el objeto de realizar un ejercicio de revisión de los elementos del marco lógico del proyecto que se recogen en su PPMR, de manera de asegurar que éste último instrumento de seguimiento refleje indicadores de productos y resultados, líneas de base y metas de avance adecuadas. Este ejercicio de (retrofitting exercise) responde al compromiso del Banco con su Directorio Ejecutivo para mejorar los sistemas de reporte de sus operaciones, de manera que midan efectivamente el impacto logrado con ellas.

Cordial saludo,

Lista de Distribución

Sr. Luis Guillermo Echeverri, Director Ejecutivo por Colombia y Perú, Stop W1110
Sr. Ciro de Falco, Gerente RE3/RE3, Stop E0801
Sr. Máximo Jeria, Subgerente RE3/RE3, Stop E0803
Sra. Ana María Rodríguez, Jefe RE3/OD5, Stop W0916
Sr. Xavier Comas, Jefe RE3/SC3, Stop 0803
Sr. Danilo Piaggese, Jefe SDS/ICT, Stop B0900
Sr. Rafael Hernández, RE3/RE3, Stop E0801
Sr. Elio Londeros, RE3/RE3, Stop E0801
Sr. Guillermo Castillo, SDS/ICT, Stop B0900
Sr. Arnaldo Posadas, RE3/SC3, Stop E0803
D.Arisi/los 07-12-04



BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO
Representación en Colombia

Cubierta de Correspondencia

Ingresado al sistema el: 7/8/2004

No. de Entrada: 03135/2004 ✓

Operación: 1243/OC-CO Fortalecimiento Contraloría General Repú

Organización: Contraloría General de la República

Referencia:

2004EE21292

Tema: AYUDA DE MEMORIA DE LA MISION DE ADMON DE ABRIL

Fecha límite de respuesta: 7/29/2004

Asignado a: Diego Arisi

Asistente: Liliana Ospina Salcedo

Comentarios:

ACCIONES TOMADAS

☐ Cambiar fecha: __/__/__

☐ NRR

☐ Reasignar a: _____

Contestado el:

Contestado con:

Clasificación del Archivo:



80116-

Bogotá,

Doctor
DIEGO ARISI
Especialista Modernización del Estado
Banco Interamericano de Desarrollo
Ciudad

CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA 08-07-2004 02:31
Al Contestar Cite Este No.:2004EE21292 O 1 Fol:1 Anex:11
ORIGEN: 701 - DESPACHO DEL VICECONTRALOR/FLOREZ ENCISO LUI
DESTINO: BID/ARISI DIEGO
ASUNTO: COMUNICACIÓN CCO-1965/2004
OBS: AYUDA MEMORIA VISITA BID-22 Y 23 DE ABRIL/04

Asunto: Comunicación CCO-1965/2004.

Apreciado Dr. Arisi:

Anexo a la presente comunicación enviamos firmada la Ayuda Memoria correspondiente a la Misión de Administración del Programa de Fortalecimiento de la de la Contraloría de la Contraloría General de la República, realizada los días 22 y 23 de abril del presente año, la cual resume las principales actividades realizadas y los acuerdos obtenidos.

Respecto del Anexo I de la Ayuda Memoria, agradecemos los comentarios específicos de las evaluaciones realizadas sobre el Programa de Adquisición de Software e Infraestructura Informática, ejecutado mediante contrato suscrito entre el PNUD y la firma EDS, y sobre el Sistema de Información para la Vigilancia de la Contratación Estatal – SICE. Los comentarios y sugerencias consignados en el Anexo, permitirán a la CGR tomar las acciones pertinentes que contribuyan a logro de los objetivos del Programa de Modernización.

LUIS BERNARDO FLÓREZ
Vicecontralor General de la República

COLOMBIA
Ayuda de Memoria
Programa de Fortalecimiento de la Contraloría General de la República
(1243/OC-CO)

Misión de Administración
22 y 23 de abril de 2004

I. ANTECEDENTES

Una misión del Banco visitó Bogotá durante los días 22 y 23 de abril de 2004. La misión estuvo integrada por: Guillermo Castillo (SDS/ICT), Arnaldo Posadas (RE3/SC3), y Diego Arisi (COF/CCO), quien la presidió. La misión realizó reuniones de trabajo con el Dr. Antonio Hernández, Contralor General de la República; Dr. Luis Bernardo Flórez, Vicecontralor, y otras autoridades y funcionarios de la entidad.

El objetivo de la misión fue realizar un ejercicio de revisión de los elementos del marco lógico del proyecto que se recogen en su PPMR, de manera de asegurar que éste último instrumento de seguimiento refleje indicadores de productos y resultados, líneas de base y metas de avance adecuadas. Este ejercicio (*retrofitting exercise*) responde al compromiso del Banco con su Directorio Ejecutivo para mejorar los sistemas de reporte de sus operaciones, de manera que midan efectivamente el impacto logrado con ellas.

La misión agradece al equipo técnico de la CGR la colaboración prestada para la consecución de su objetivo.

II. RESULTADOS DE LA MISIÓN

Durante su ejecución, el Programa ha completado algunos de sus componentes, mientras que otros han sido reformulados y consolidados bajo actividades comunes. La misión comenzó con una presentación del Vicecontralor en la que se expuso las medidas que la CGR está contemplando para institucionalizar el programa en toda la entidad. Seguidamente, se presentó el avance alcanzado en el desarrollo de los distintos componentes, incluyéndose en muchos casos una cuantificación precisa de ese avance y las metas que se han trazado para el final del programa.

Con base en esta información, se realizó una revisión conjunta de los indicadores del marco lógico y del PPPMR del proyecto, concluyéndose que, en primer lugar, los indicadores de resultado (*outcomes*) y productos (*outputs*) de la operación no contaban con dimensiones de cantidad, calidad y tiempo. Igualmente, aun cuando en algunos casos los indicadores de productos eran pertinentes, éstos carecían de líneas de base y metas indicativas (intermedias y finales).

Para corregir esta situación, la misión se concentró en: (i) identificar claramente los

indicadores de *outcomes*, entendidos como el resultado final de las actividades del proyecto, en este caso, lograr el fortalecimiento del sistema de control fiscal del país; (ii) mejorar los indicadores de *outputs* de manera que reflejen las dimensiones de cantidad, calidad y tiempo; y (iii) definir con la unidad ejecutora las líneas de base y metas indicativas. El resultado de este ejercicio se presenta como anexo a esta ayuda memoria y será recogido en el PPMR de la operación.

III. ACUERDOS LOGRADOS

La CGR y la misión acordaron realizar el seguimiento de la operación con base en los indicadores y metas correspondientes presentados en el anexo a esta ayuda memoria.

La CGR se comprometió a realizar el seguimiento de estos indicadores y reportarlos en los informes que presenta a la Representación.

Bogotá, 23 de abril de 2004.

LUIS BERNARDO FLOREZ
Vicecontralor General de la República

Diego Amos
Jefe de Misión

PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA

REVISIÓN DEL MARCO LÓGICO

OUTCOMES

Objetivos de Desarrollo	Indicadores	Línea base ¹	Metas Indicativas ²
Apoyar el mejoramiento de la gobernabilidad del estado colombiano mediante el fortalecimiento del sistema nacional de control fiscal con énfasis en su órgano principal, la CGR.	Porcentaje de sujetos de control con Plan de Mejoramiento con un cumplimiento ³ de actividades mayor al 80%.	0% ⁴	Resultados Intermedios: 30% (149 entidades) Meta Final: 75% (392 entidades) ⁵
	Porcentaje de cobertura del control fiscal en términos de presupuesto de las entidades auditadas en el PGA ⁶	87% (41.6/47 billones)	Resultados Intermedios: 90% del presupuesto. Meta Final: 95% del presupuesto.
	Porcentaje de entidades con cuentas fenecidas sobre entidades dictaminadas	53% (75/142) ⁷	Resultados Intermedios: 44.9% (125/278) ⁸ Meta Final: 80%
	Porcentaje de auditorías articuladas sobre el total de auditorías realizadas en el PGA ⁹ .	0%	Resultados Intermedios: 25% (91/363) Meta Final: 35%
	Porcentaje de denuncias incorporadas ¹⁰ al proceso de auditoría sobre el total recibidas.	21% (582/2704)	Resultados Intermedios: 37% (1.365/3691) Meta Final: 60% ¹¹

¹ Dado que el contrato de crédito se suscribió en septiembre de 2000. La línea base se tomará a diciembre de 2000.

² Los Resultados Intermedios se presentan a 31 de diciembre de 2003. La meta final se medirá a la finalización del crédito (marzo de 2005).

³ Se evalúa el cumplimiento de las acciones del plan de mejoramiento dentro del plazo previsto.

⁴ No existía la obligación de suscribir planes de mejoramiento.

⁵ Este resultado supone el cumplimiento de las entidades a sus obligaciones con el Plan de Mejoramiento.

⁶ Se toma para el cálculo el total del presupuesto de las entidades de esta vigencia y anteriores.

⁷ Este dato corresponde al PGA 2001 con cuentas fenecidas de esta vigencia y anteriores.

⁸ Para este periodo PGA 2002 se aumenta el número de cuentas fenecidas pero también se aumento la cobertura de entidades dictaminadas de 142 a 278 lo que origina que la línea base sea mayor sin embargo se ve el aumento de cuentas fenecidas del resultado intermedio con respecto a la línea base pasando de 75 a 125.

⁹ Auditorías Articuladas: Auditorías en las cuales participan organizaciones civiles.

¹⁰ Las denuncias incorporadas son aquellas que son tramitadas a través al del proceso auditor.

¹¹ Se tiene como supuesto es que el 80% de las denuncias presentadas son de competencia de la Contraloría General de la República.

OUTPUTS 6 PRODUCTOS

Componente	Objetivos	Indicadores	Línea base ¹²	Metas Indicativas ¹³
1. Fortalecimiento institucional y de gestión de la CGR				
1.1 Gestión del talento humano y capacitación	<p>Seleccionar en forma transparente y competitiva el personal más idóneo para cada uno de los cargos de carrera de la CGR¹⁴.</p> <p>Implantar un plan de capacitación permanente que permita elevar el nivel técnico del personal de la CGR.</p>	<p>Relación del No. de funcionarios nombrados en carrera mediante concurso sobre vacantes de carrera cubiertas en forma definitiva.</p> <p>Plan de capacitación permanente implantado que incluya nuevas tecnologías de capacitación virtual¹⁵.</p>	71 % (601/845)	Resultados Intermedios: 91% (770/845) Meta Final: 100%
1.2 Procesos de gestión interna	<p>Evaluación del cumplimiento de los planes y metas a partir de indicadores de desempeño que será la base para la toma de decisiones gerenciales. Desarrollar el Sistema de Indicadores de Gestión Aplicado – SIGA.</p> <p>Planificación y control del costo de las actuaciones de las áreas estratégicas, para asignar y asegurar los recursos para el cumplimiento de sus funciones. Desarrollar el Sistema de Costeo – SISCO.</p>	<p>Relación porcentual de procesos controlados con indicadores sobre total procesos ejecutados.</p> <p>Relación porcentual de procesos costeados sobre total procesos ejecutados.</p>	33% (4/12) ¹⁶	Resultados Intermedios: 33% (4/12) Meta Final: 100%

¹² Dado que el contrato de crédito se suscribió en septiembre de 2003, la línea base se tomará a diciembre de 2000.

¹³ Los Resultados Intermedios se presentan a 31 de diciembre de 2003. La meta Final se medirá a la Finalización del crédito (marzo de 2005).

¹⁴ Carrera administrativa es la vinculación de los funcionarios a través de un proceso reglamentado por Ley que busca dar continuidad en el servicio.

¹⁵ Para contar con un plan de capacitación permanente y con una cobertura significativa en la Contraloría, solo se puede hacer con la utilización de medios virtuales.

¹⁶ Los 4 procesos son los misionales (control fiscal micro, control fiscal macro, responsabilidad fiscal y participación ciudadana), los de apoyo tales como gestión de recursos, planeación, control interno, entre otros, están en construcción.

Componente	Objetivos	Indicadores	Línea base ¹²	Metas Indicativas ¹³
	Manejar en forma oportuna, ágil y confiable la información documental. Desarrollar el Sistema de gestión electrónica de documentos – SIGED.	Sistema electrónico de gestión documental operando en con el 100% de las tablas de retención documental.	Se realizaba manualmente ¹⁷ .	Resultados Intermedios: Se realizaba manualmente. Meta Final: El sistema electrónico de gestión documental operando con el 100% de las tablas de retención documental.
1.3 Central de Información e Infraestructura Informática.	Establecer e implantar los procedimientos y metodologías para la recepción, validación, distribución en doble vía y conservación de la información solicitada o remitida a los sujetos de control fiscal y/o entidades particulares, tanto internas como externas a la CGR ¹⁸ . Fortalecer el parque computacional de PC's.	Porcentaje de entidades sujetos de control que rinden cuenta de acuerdo a los procedimientos y metodologías apoyados por medios electrónicos, sobre el número total de sujetos de control.	0%	Resultados Intermedios: 0.8% (4/517) Meta Final: 50% (262/523)
2. Fortalecimiento Misional de la CGR.		Relación del total de puestos de trabajo sobre el número de PC's conectados a la red ¹⁹ .	6.7 ²⁰ (4057/600)	Resultados Intermedios: 1.5 (4057/2600) Meta Final: 1.4 (4057/2750)
2.1 Control Fiscal Micro.	Apoyar la planificación y control de las auditorías. Desarrollar el sistema de información para el ejercicio del control fiscal micro ²¹ .	Porcentaje de entidades auditadas con alcance de la vigencia anterior en el Plan General de Auditoría – PGA, sobre total sujetos de control ²² .	49% (267/499) ²³ .	Resultados Intermedios: 84.7% (443/523) ²⁴ Meta Final: 90%

¹⁷ La ley general de archivo se expidió en el año 2000 y no existía gestión documental reglamentada.

¹⁸ Este objetivo se entiende como unificar y estandarizar los procesos de solicitud, recolección, validación y administración de la información suministrada por los sujetos de control, generada al Interior de la CGR y la requerida por los sodos de información.

¹⁹ Esto se traduce en el acceso para el uso efectivo de los sistemas.

²⁰ Se lee número de funcionarios por computador.

²¹ Este objetivo se entiende como la automatización del proceso auditor.

²² La cobertura se entiende como el porcentaje de entidades auditadas sobre el 100% de sujetos de control definidos por la norma.

²³ Corresponde al PGA vigencia 2002

²⁴ Corresponde al PGA vigencia 2003

Componente	Objetivos	Indicadores	Línea base ¹²	Metas Indicativas ¹³
2.2 Control Fiscal Macro.	Generar y poner a disposición de la CGR, información preliminar oportuna, veraz y suficiente que apoye la realización del control fiscal macro. Desarrollar el sistema de información para apoyar el control fiscal macro.	Número de entidades incluidas en el análisis del balance fiscal utilizando la metodología FMI con el cual se certifica las finanzas del estado.	0	Resultados Intermedios: 301 ²⁵ Meta Final: 500 ²⁶
2.3 Responsabilidad Fiscal y Jurisdicción coactiva	Obtener información oportuna y exacta, con el propósito de lograr mayor efectividad en la aplicación del proceso de responsabilidad fiscal. Desarrollar el sistema para apoyar el proceso de responsabilidad fiscal y jurisdicción coactiva.	Reducción del porcentaje de procesos inactivos sobre el total procesos de responsabilidad fiscal ²⁷ , utilizando el sistema de información.	No existía medición la primera se realizó en el año 2003 por parte de la AGR que corresponde al resultado Intermedio.	Resultados Intermedios: 92% ²⁸ Meta Final: 75% ²⁹
2.4 Instrumentos de fortalecimiento Institucional	Construir un mapa de riesgo que sirva para la programación de las acciones de control. Desarrollar el sistema de Indicadores de Riesgo Institucional – SIRI.	Porcentaje de entidades con evaluación de riesgo sobre total sujetos de control.	0%	Resultados Intermedios: 56% (294/523) Meta Final: 100%
3. Fortalecimiento del Sistema Nacional de Control Fiscal	Proveer de mecanismos que aseguren que las adquisiciones del Estado se encuentren en un nivel razonable y se realicen en forma transparente. Desarrollar el Sistema de Información para la Vigilancia de la Contratación estatal – SICE.	Porcentaje de entidades ingresadas en el SICE sobre el total de entidades estatales obligadas a ingresar.	0%	Resultados Intermedios: 3.5% (124/3500 entidades) Meta Final: 29% ³⁰ (1000/3500)
	Armonizar y actualizar la normatividad del sistema nacional de control fiscal.	Expedir la normatividad que permita la armonización del control fiscal.	Normatividad de carácter general ³¹ .	Resultados Intermedios: Proyecto de ley presentado al congreso Meta Final: Ley promulgada ³²
	Fortalecer la capacidad institucional de las Contralorías Territoriales	Número de funcionarios capacitados de las Contralorías Territoriales ³³ .	0 ³⁴	Resultados Intermedios: 100 ³⁵ Meta Final: 1.200

²⁵ Aplicación manual de la metodología.

²⁶ Con este número de entidades se cubre el 90% del presupuesto nacional y territorial.

²⁷ Proceso inactivo es aquel que no presenta ninguna actuación en un periodo determinado.

²⁸ Esta medición fue efectuada por la Auditoría General de la República.

²⁹ Este porcentaje se entiende positivo entre mas cerca de 0% se encuentre.

³⁰ Este porcentaje incluye el 100% del presupuesto de entidades de orden nacional.

³¹ Constitución Nacional (Numeral 12 art. 268); Ley 42/93; y Ley 610/2000.

³² Se presupone que la ley se apruebe sin modificaciones sustanciales.

³³ La CGR ha definido como la principal estrategia para fortalecer las Contralorías Territoriales, la capacitación de sus funcionarios de las áreas misionales.

³⁴ La CGR no contaba con una estrategia de capacitación para las Contralorías Territoriales.

³⁵ El proceso de capacitación se suspendió por las expectativas del referendo.

Componente	Objetivos	Indicadores	Línea base	Metas Indicativas
4. Fortalecimiento de la participación ciudadana.				
4.1 Atención y orientación al ciudadano.	Procesar eficientemente las demandas y denuncias ciudadanas.	Porcentaje de denuncias con respuesta relacionadas con el control fiscal.	7.8% (212/2704)	Resultados Intermedios: 17.6% (651/3691) Meta Final: 70%
4.2 Control Social a Proyectos.	Capacitar a los integrantes de los comités sobre su participación en el ejercicio del control fiscal.	Porcentaje de Comités de Vigilancia ciudadana que han ejercido control sobre el total comités de vigilancia ciudadana formados.	0% ³⁶	Resultados Intermedios: 70 % de los Comités de Vigilancia Ciudadana capacitados que han ejercido control ciudadano. Meta Final: 90% de los Comités de Vigilancia Ciudadana capacitados que han ejercido control ciudadano.
4.3 Investigación y evaluación	Realizar foros de interés ciudadano.	Número de foros de interés ciudadano realizados ³⁷ .	32 foros.	Resultados Intermedios: 100 foros. Meta Final: 120 foros.
4.4 Divulgación y Promoción	Diseñar contenidos para la formación de ciudadanos y sus organizaciones sobre la participación ciudadana en el control fiscal.	Número de herramientas y materiales producidos y distribuidos.	La CGR contaba con 8 módulos temáticos ³⁸ para promover el control ciudadano.	Resultados Intermedios: 10 módulos temáticos elaborados, editados y distribuidos, 90 kits pedagógicos elaborados y entregados, diseño y socialización del marco educativo para la formación ciudadana en control fiscal y desarrollo de 6 ayudas metodológicas. Meta Final: 12 módulos temáticos elaborados, editados y distribuidos y diseño de dos nuevas metodologías sobre las estrategias del control fiscal participativo y desarrollo de 8 ayudas metodológicas.
	Formación e inducción a ciudadanos, organizaciones y funcionarios sobre la participación ciudadana en el control fiscal.	Número de ciudadanos formados ³⁹ de manera presencial para el ejercicio del control fiscal participativo.	0 ⁴⁰	Resultados Intermedios: 60.000 ciudadanos formados en el control fiscal participativo de forma presencial. Meta Final: 80.000 ciudadanos formados.

³⁶ La CGR no contaba con una estrategia de formación ciudadana ni con un marco educativo definido.

³⁷ Los foros son los espacios de liberación para tratar problemáticas definidas por la comunidad

³⁸ Los módulos temáticos son los textos utilizados como herramienta para la capacitación.

³⁹ Formación: Se entiende por ciudadano y organizaciones formadas las que se han beneficiado de jornadas o actividades de sensibilización, capacitación e información (divulgación) sobre el control fiscal participativo, o que hayan participado en ejercicio de deliberación, y que sea de forma presencial o a través de medios de comunicación, para ello, se cuenta con información estadística desagregada.

⁴⁰ La CGR no contaba con una estrategia de formación ciudadana ni con un marco educativo definido.

	Realización de una campaña nacional de información y condentización	Número de ediciones del periódico agenda ciudadana distribuidas ⁴¹ .	Publicación de la separata Sexto Poder en diario de circulación nacional	Resultados Intermedios: 5 ediciones del periódico de 40.000 ejemplares cada una Meta Final: 7 ediciones del periódico de 40.000 ejemplares cada una.
--	---	---	--	---

⁴¹ La campaña nacional de información y condentización sobre temas de participación ciudadana se ejecuta a través de la publicación del periódico Agenda Ciudadana.

**Misión de Administración
Programa de Fortalecimiento de la CGR y de la AGR
Colombia**

Antecedentes:

Como parte de la ejecución del programa de la referencia, la Contraloría General de la República (CGR) ha venido desarrollando el componente tecnológico que permita acompañar oportunamente las acciones realizadas en el ámbito del fortalecimiento institucional.

En este sentido, se solicitó: a) una evaluación general de los avances de desarrollo de la solución informática que está realizando la firma consultora EDS, seleccionada para proveer los sistemas de información; y b) realizar una evaluación del “Sistema de Información de la Contratación Estatal - SICE”, el cual ya se encuentra en etapa de producción.

Resultados de la Evaluación:

Con relación al contrato de EDS, y para facilitar la interpretación global de este informe, se puede agrupar el mismo en cuatro grandes rubros: Plan Maestro Informático (PMI); Consultoría Especializada en Seguridad Informática; Consultoría Especializada en Cambio de Cultura; y Desarrollo de los programas o aplicativo.

La misión pudo verificar la entrega y recepción del PMI, el cual comprende, principalmente, la dotación del equipamiento central de procesamiento y el software respectivo para su operación, que ha sido instalado y recibido por la CGR, con excepción del servidor de administración y seguridad, incluyendo su software respectivo. Sin embargo no se visualiza ningún problema en la recepción del mismo durante el presente año.

Con relación a la Consultoría Especializada en Cambio de Cultura, la cual pretende sensibilizar y preparar a los funcionarios de la CGR con respecto al programa de modernización, la misión fue informada de la realización de una serie de actividades que corresponden a lo contratado. Sin embargo, pese a la colaboración de algunos funcionarios de la CGR en este tema, existe la percepción, por parte de los expertos de EDS de que se necesita un mayor compromiso por parte de la Alta Administración y de los jefes de la CGR para que lideren efectivamente dicho cambio.

Específicamente la no presencia de la alta directiva y la poca participación de los mismos ha ocasionado que los participantes en los seminarios / talleres perciban los ejercicios

como de 'baja prioridad', lo que ha motivado una baja participación efectiva y real de los funcionarios operativos. Adicionalmente, es necesario que la CGR acompañe mas pro-activamente a la consultoría en temas como la definición y acuerdo de la estrategia en el área donde se realizarán las etapas siguientes (cultura tecnológica, misional y organizacional) ya que a la fecha no existe una orientación clara para continuar en este proceso. En el mismo sentido, EDS aprovechó esta visita para compartir la necesidad de abrir espacios con el nivel directivo y el Sr. Contralor para construir modelos de liderazgo de acuerdo a lo estipulado en los términos de referencia de la contratación.

Finalmente, con relación a los avances en el desarrollo de los aplicativos, la misión pudo comprobar que existe un equipo de trabajo estructurado de acuerdo a las exigencias de los desarrollos informáticos modernos. Se pudo comprobar que EDS cuenta efectivamente con mas de 70 funcionarios trabajando con dedicación exclusiva al programa de la CGR.

En relación a la entrega de la primera generación del aplicativo, programado para finales del 2003, existe un retraso efectivo de cinco meses, lo que tiene las siguientes explicaciones concretas: a) EDS programó con excesivo optimismo los tiempos de entrega y recepción para esta fase, lo que la realidad ha mostrado que deberían haber sido tiempos un poco mayores y b) el retraso está también provocado por la tendencia de los funcionarios de la CGR de analizar todos los aspectos posibles, incluyendo los legales, lo que ha implicado que EDS tenga que 'capacitarles' para que comprendan en mejor forma lo que están recibiendo.

En opinión de esta misión, dicho retraso no debe verse como preocupante ya que a la larga, se estará construyendo un mejor producto. Igualmente importante es señalar que los aspectos 'detallistas' de la CGR son positivos ya que permitirán que el aplicativo pueda reflejar en mejor forma los aspectos importantes misionales que solo la CGR conoce en detalle. Se espera que la primera generación del aplicativo sea entregada para mayo-junio del 2004, dicho retraso deberá ser compensado en alguna forma en el tiempo futuro y se espera que los ciclos de las generaciones II y III sean mucho más fluidos al existir un mejor conocimiento de la solución por parte de la CGR y un mejor conocimiento de los aspectos misionales por EDS. Consideramos que será importante hacerle un seguimiento puntual por parte de la alta directiva e incluso la Representación del Banco a este desarrollo para facilitarle a EDS avanzar acordemente.

Con relación al Sistema de Información SICE

El SICE es un sistema de información que ya se encuentra en producción y refleja un trabajo dedicado con frutos visibles y tangibles. Dicho sistema se ha estructurado en una serie de módulos o subsistemas que comprenden entre otros: Catálogo único de bienes y servicios; registro de usuarios; registro y consulta del plan de compras, registro, consultas, precios y umbrales, contratos, control básico (alarmas) control inteligente, y el Portal de acceso al sistema.

A la fecha, y por situaciones fuera del control del grupo del SICE, se experimentó un desgaste durante el 2003 producto del vacío legal y otras preocupaciones que, a entender

de la misión, han sido o deberán ser superado con acciones concretas de la CGR. Dichas acciones comprenden, entre otras: oficialización de la normatividad del SICE, empoderamiento del sistema por parte de los funcionarios de la entidad, fortalecimiento de la socialización y capacitación del SICE a las entidades del estado, unificación de los procesos de contratación de acuerdo a la nueva normatividad, implementación de los comités ejecutivo-técnico del SICE-Telecom y definición del financiamiento de la operación del sistema y otras.

Con respecto al producto o desarrollo tecnológico del SICE, el mismo cuenta con una estructura lógica operacional acorde y con un equipamiento dimensionado para que efectivamente responda a las exigencias de contar con todas las entidades del estado participando activamente en el mismo. Es de anotar que el SICE, como todo desarrollo tecnológico es susceptible de mejoras y de agregación de funcionalidades (como minería de datos por ejemplo) que han sido programadas. Sin embargo, existe la percepción que se necesita un mayor respaldo institucional para realizar las mismas en los términos previstos.

Con respecto a la organización actual del SICE, la misión recibió un plan de trabajo para el 2004 en el cual es importante analizar que se están requiriendo mayores servicios, que se ha programado la entrada de mas de 300 nuevas entidades al sistema y que paradójicamente se está reduciendo el personal asignado al mismo. En opinión de esta misión, la CGR cuenta en el SICE con una herramienta en producción, que tiene mucho potencial y que en esta etapa crucial deberá apoyarse con la asignación efectiva del personal necesario y la adjudicación presupuestaria que permita realizar las actividades conexas (capacitación de funcionarios de la CGR y de funcionarios de las entidades, socialización del SICE en las entidades, etc.) que permitan efectivamente la utilización masiva del SICE.

Igualmente importante es el papel que dentro del SICE juega la Imprenta Nacional, que a entender de esta misión ha expresado su deseo de participar activamente. Reiteramos que desde la concepción del SICE, se planeó la participación activa de la Imprenta Nacional, por lo que se sugiere aprovechar este interés de participación de dicha entidad.

Finalmente, la misión sugiere la documentación audiovisual de ambos productos: El desarrollo del aplicativo por parte de EDS, y el SICE, ya que de alguna manera se facilitaría internamente en la CGR y externamente en las entidades del estado y la ciudadanía en general conocer los avances realizados dentro de este plan de modernización tecnológico de la CGR.

MEMORANDO

REPRESENTACION COLOMBIA

Clasificación de Archivo: PO-1243/OC-CO-2-Mis

Se da respuesta a la referencia a este número
CCO/2204/2004

FECHA: Bogotá, D. C., 15 de Julio de 2004

A: Personas Indicadas al pie

VIA: Fernando Montenegro
Representante (E)



DE: Diego Arisi
Especialista en Modernización del Estado

ASUNTO: Préstamo 1243/OC-CO (2). Programa Fortalecimiento de la Contraloría y de la Auditoría General de la República. Misión de Administración. Informe de Misión.

Para su información, sírvase encontrar adjunto la Ayuda Memoria de la Misión de la referencia, que se llevó a cabo el 21 de abril de 2004, con el objeto de realizar un ejercicio de revisión de los elementos del marco lógico del proyecto que se recogen en su PPMR, de manera de asegurar que este último instrumento de seguimiento refleje indicadores de productos y resultados, líneas de base y metas de avance adecuadas. Este ejercicio (retrofitting exercise) responde al compromiso del Banco con su Directorio Ejecutivo para mejorar los sistemas de reporte de sus operaciones, de manera que midan efectivamente el impacto logrado con ellas.

Cordial saludo,

Lista de Distribución

Sr. Luis Guillermo Echeverri, Director Ejecutivo por Colombia y Perú, Stop W1110
Sr. Ciro de Falco, Gerente RE3/RE3, Stop E0801
Sr. Máximo Jeria, Subgerente RE3/RE3, Stop E0803
Sra. Ana María Rodríguez, Jefe RE3/OD5, Stop W0916
Sr. Xavier Comas, Jefe RE3/SC3, Stop 0803
Sr. Danilo Piaggese, Jefe SDS/ICT, Stop B0900
Sr. Rafael Hernández, RE3/RE3, Stop E0801
Sr. Elio Londeros, RE3/RE3, Stop E0801
Sr. Guillermo Castillo, SDS/ICT, Stop B0900
Sr. Arnaldo Posadas, RE3/SC3, Stop E0803
D.Arisi/los 07-15-04



BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

Representación en Colombia

Cubierta de Correspondencia

Ingresado al sistema el: 7/15/2004

No. de Entrada: 03236/2004 ✓

Operación: 1243/OC-CO-2 Fortalecimiento Auditoría General República

Organización: AUDITORIA GENERAL

Referencia: 140

Tema: REMITEN AYUDA MEMORIA MISION 21 DE ABRIL

Fecha límite de respuesta: 8/5/2004

Asignado a: Diego Arisi

Asistente: Liliana Ospina Salcedo

Comentarios:

ACCIONES TOMADAS

☐ Cambiar fecha: __/__/__

☐ NRR

☐ Reasignar a: _____

Contestado el:

Contestado con: 2304

Clasificación del Archivo:

7/15/2004 16:02

Bogotá, D.C., 14 de febrero de 2004

140



Señor
DIEGO ARISI
Especialista Sectorial
Banco Interamericano de Desarrollo – BID
Cra. 7 No. 71-21 Torre B, piso 19
Ciudad

Referencia: Remisión de la Guía Memoria Misión del 21 de abril de 2004.
CCO-1965/2004
NUR: 100-1-21513

Estimado señor Arisi:

Me permito remitir la Guía Memoria original firmada por la señora Auditora General de la República, la cual fue enviada por fax el día martes 13 de julio de 2004.

Atentamente,

SANDRA VILLOTA MARIÑO
Profesional Grado 01
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS ESPECIALES

smvm

COLOMBIA

Ayuda de Memoria Programa de Fortalecimiento de la Contraloría y de la Auditoría General de la República (1243/OC-CO)

**Misión de Administración
21 de abril de 2004**

I. ANTECEDENTES

Una misión del Banco visitó a la Auditoría General de la República (AGR) en Bogotá el día 21 de abril de 2004. La misión estuvo integrada por: Guillermo Castillo (SDS/ICT), Arnaldo Posadas (RE3/SC3), y Diego Arisi (COF/CCO), quien la presidió. La misión realizó reuniones de trabajo con la Dra. Clara Eugenia López Obregón, Auditora General de la República; Dr. Jerónimo Samper Salazar, Director Oficina de Asuntos Especiales; y otros funcionarios de la entidad.

El objetivo de la misión fue realizar un ejercicio de revisión de los elementos del marco lógico del proyecto que se recogen en su PPMR, de manera de asegurar que éste último instrumento de seguimiento refleje indicadores de productos y resultados, líneas de base y metas de avance adecuadas. Este ejercicio (*retrofitting exercise*) responde al compromiso del Banco con su Directorio Ejecutivo para mejorar los sistemas de reporte de sus operaciones, de manera que midan efectivamente el impacto logrado con ellas.

La misión agradece al equipo técnico de la AGR la colaboración prestada para la consecución de su objetivo.

II. RESULTADOS DE LA MISIÓN

Aun cuando el componente del Programa que está a cargo de la AGR ha tenido dificultades en su ejecución, los desembolsos y actividades han mostrado un ritmo más acelerado durante el último año. Se ha notado particular avance en las actividades relacionadas con la implementación del sistema de vigilancia de la gestión fiscal, la aplicación del plan de divulgación y acciones de capacitación. Se espera que durante el resto del período de ejecución se logren mejores resultados en cuanto al fortalecimiento tecnológico de la entidad. Datos precisos sobre el nivel de avance en cada subcomponente fueron presentados a la misión por el equipo de la AGR.

Con base en esta información, se realizó una revisión conjunta de los indicadores del marco lógico y del PPPMR del proyecto, concluyéndose que, en primer lugar, los indicadores de resultado (*outcomes*) y productos (*outputs*) de la operación no contaban

con dimensiones de cantidad, calidad y tiempo. Igualmente, aun cuando en algunos casos los indicadores de productos eran pertinentes, éstos carecían de líneas de base y metas indicativas (intermedias y finales.)

Para corregir esta situación, la misión se concentró en: (i) identificar claramente los indicadores de *outcomes*, entendidos como el resultado final de las actividades del proyecto, en este caso, lograr el fortalecimiento del sistema de control fiscal del país; (ii) mejorar los indicadores de *outputs* de manera que reflejen las dimensiones de cantidad, calidad y tiempo; y (iii) definir con la unidad ejecutora las líneas de base y metas indicativas. El resultado de este ejercicio se presenta como anexo a esta ayuda memoria y será recogido en el PPMR de la operación.

III. ACUERDOS LOGRADOS

La AGR y la misión acordaron realizar el seguimiento de la operación con base en los indicadores y metas correspondientes presentados en el anexo a esta ayuda memoria.

La AGR se comprometió a realizar el seguimiento de estos indicadores y reportarlos en los informes que presenta a la Representación.

Bogotá, 23 de abril de 2004.


CLARA E. LÓPEZ OBREGÓN
Auditora General


DIEGO ARISI
Jefe de Misión

PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE LA AGR - CONTRATO DE PRÉSTAMO BID No. 1243/OC-CO -2
RESUMEN DE INDICADORES DE GESTIÓN Y LÍNEAS DE BASE PARA LA MEDICIÓN DE LOS RESULTADOS DEL PROGRAMA

SUBCOMPONENTE	INDICADORES DE AVANCE	VALOR DE LÍNEA DE BASE	META AL MEDIO TÉRMINO (Marzo 2003)	META AL FINALIZAR EL PROGRAMA (Marzo 2005)
I - SISTEMA DE VIGILANCIA DE LA GESTIÓN FISCAL	# de mapas de riesgo existentes / # de mapas de riesgo programados.	No existen herramientas ni procedimientos que permitan realizar un diagnóstico de las contralorías y que sirva de base para la ejecución de planes de auditorías. <i>Valor línea base: Cero (0) herramientas.</i>	Una matriz de riesgos de los entes vigilados que permita la identificación de riesgos en las contralorías, utilizada para formular el Plan General de Auditorías -PGA- de la labor misional, con base en la medición contenida del mapa de riesgo. Proceso de rendición de la cuenta desarrollado en un 100% y utilizado en el 100% los procesos de auditoría realizados.	Matriz y una base de datos formuladas para la captura de información estadística y consolidada de los entes vigilados, revisadas y consolidadas en un 100%. Proceso de rendición de la cuenta en archivo plano y/o en línea fase piloto desarrollada en un 100%.
	# de metodologías existentes / # de metodologías programadas para elaborar. # de funcionarios auditores capacitados en las nuevas metodologías y aplicándolas / # total de funcionarios auditores.	No hay metodología de auditoría que organice el ejercicio de la función auditora de la gestión fiscal y misional de los entes vigilados. Se necesita diseñar y desarrollar un conjunto de métodos e instructivos que establicen el procedimiento formal y unificado de ejercicio de la función auditora para el ejercicio de un control fiscal integral. <i>Valor línea base: Cero (0) metodologías diseñadas y aplicadas.</i>	Se cuenta con un proceso auditor de 4 fases compuesto de 24 metodologías utilizadas en el proceso auditor de la AGR en un 100%.	- 24 metodologías de control de la gestión fiscal de primer nivel actualizadas, revisadas y adecuadas según la revisión de medio término. - Cuatro (4) metodologías para la evaluación de la calidad de la gestión misional de las Contralorías que conforman el modelo de vigilancia de la gestión fiscal de segundo nivel. - 70% del equipo de funcionarios auditores capacitados para la prueba piloto de las metodologías nuevas.
	# de procesos misionales y de apoyo revisados / # de procesos existentes.	No existe un sistema de revisión e identificación de riesgos en el desarrollo de la labor misional de la AGR que permita verificar la calidad de los procesos involucrados.	No existe un sistema de revisión e identificación de riesgos en el desarrollo de la labor misional de la AGR que permita verificar la calidad de los procesos involucrados. <i>Valor línea base: Cero (0)</i>	Un sistema de revisión e identificación de los procesos involucrados en la labor misional diseñado en un 100%.
	# sistemas de calificación del resultado del proceso auditor existentes / # sistemas de calificación del resultado del proceso auditor programados.	No existe un sistema de calificación del resultado del proceso auditor. <i>Valor línea base: Cero (0)</i>	No existe un sistema de calificación del resultado del proceso auditor.	Un sistema de calificación del resultado del proceso auditor puesto en funcionamiento.
	# de P.G.A elaborados / # de P.G.A programados.	No exista en 1999 un plan de trabajo - Se proyecta la creación de un - Plan General de Auditorías "PGA" para la planificación anual de la labor misional. <i>Valor línea base: cero (0)</i>	1 PGA elaborado y cumplido al menos en un 70%.	2 PGA elaborados y cumplidos al menos en un 80%.
	# de Planes de mejoramiento realizados / # de Planes de mejoramiento Programados % de avance en la elaboración del procedimiento / % de avance programado.	No se han realizado planes de mejoramiento para los entes vigilados ni se cuenta con un procedimiento para su elaboración. <i>Valor línea base: Cero (0)</i>	1 plan piloto de mejoramiento prediseñado y divulgado a los entes vigilados con mayor situación de riesgo en su gestión fiscal.	Al menos dos (2) planes de mejoramiento elaborados y puestos en conocimiento de los entes vigilados para su implementación y seguimiento. Un (1) procedimiento para la elaboración de planes de mejoramiento diseñado y analizado con los resultados de los planes de mejoramiento piloto diseñado en un 100%.

PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE LA AGR - CONTRATO DE PRÉSTAMO BID No. 1243/OC-CO - 2
RESUMEN DE INDICADORES DE GESTIÓN Y LINEAS DE BASE PARA LE MEDICIÓN DE LOS RESULTADOS DEL PROGRAMA

SUBCOMPONENTE	INDICADORES DE AVANCE	VALOR DE LÍNEA DE BASE	META AL MEDIO TÉRMINO (Marzo 2003)	META AL FINALIZAR EL PROGRAMA (Marzo 2005)
SUBCOMP. II - FORTALECIMIENTO Y POSICIONAMIENTO DE LA ENTIDAD	# de mecanismos de participación existentes / # de mecanismos de participación programados.	Sin definición de mecanismos de participación ciudadana. Sin procedimientos para atención de peticiones y quejas de la ciudadanía. Valor línea base: Cero (0)	Definición de 2 mecanismos de participación ciudadana, diseñados y puestos en funcionamiento que son: Una (1) línea de atención gratuita de quejas y reclamos 01800 910205 puesta en funcionamiento y una (1) página web de la Entidad en funcionamiento.	Definición de cuatro (4) mecanismos de participación ciudadana que son: Una (1) línea de atención gratuita de quejas y reclamos 01800910205, una (1) página web, un (1) convenio con veedurías ciudadanas y un (1) convenio para programa institucional en medio de comunicación masiva.
	# de eventos realizados / # de eventos programados.	Ningún evento de posicionamiento con participación masiva de funcionarios de entes vigilados y comunidad civil. Valor línea base: cero (0)	Realización de cinco (5) eventos de posicionamiento institucional con un mínimo de 100 participantes.	Realización de un total de doce (12) eventos de posicionamiento institucional con un promedio de mínimo 100 participantes.
	# de visitas con la página web pre-existente de la AGR vs # de visitas con el rediseño de la página web de la AGR.	Sin página web diseñada ni implementada. Valor línea base: Cero (0)	Diseño y lanzamiento de la página web (fase piloto) - Sin financiación a cargo del crédito.	Rediseño y desarrollo de un sitio web de la entidad, de actualización permanente.
	# de publicaciones realizadas / # de publicaciones programadas.	Sin publicaciones institucionales masivas. Valor línea base: Cero (0)	Cinco (5) publicaciones de una revista institucional con una difusión de al menos 500 ejemplares y al menos dos (2) informes de gestión publicados y difundidos en un mínimo de 500 ejemplares.	Trece (13) publicaciones institucionales tipo revista o boletín con una difusión mínima de 500 ejemplares. Tres (3) informes de gestión divulgados y publicados, dos (2) publicaciones relacionadas con el ejercicio de la función publicadas.

PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE LA AGR - CONTRATO DE PRÉSTAMO BID No. 1243/OC-CO - 2

RESUMEN DE INDICADORES DE GESTIÓN Y LÍNEAS DE BASE PARA LA MEDICIÓN DE LOS RESULTADOS DEL PROGRAMA

SUBCOMPONENTES	INDICADORES DE AVANCE	VALOR DE LÍNEA DE BASE	META AL MEDIO TÉRMINO (Marzo 2003)	META AL FINALIZAR EL PROGRAMA (Marzo 2005)
SUB-COMPONENTE III - ASISTENCIA TÉCNICA Y CAPACITACIÓN	# de eventos de capacitación o materiales de multiplicación de conocimientos realizados por el grupo multiplicador/ # de eventos o materiales de multiplicación de conocimientos programados a realizar por el grupo multiplicador.	No hay un grupo multiplicador conformado que permita difundir los conocimientos a otros funcionarios de la entidad. <i>Valor línea base: Cero (0)</i>	Grupo multiplicador de conocimientos interdisciplinario formalizado y reconfirmado.	Al menos dos (2) capacitaciones realizadas por el equipo multiplicador a los funcionarios de la entidad y al menos dos (2) materiales de capacitación en medio escrito y en medio magnético elaborados y con destino a un mínimo de treinta (30) funcionarios.
	# de capacitaciones para las gerencias seccionales realizadas/ # de capacitaciones programadas. - # de funcionarios de las gerencias seccionales capacitados/ # de funcionarios de las gerencias seccionales de la entidad.	Mínimo conocimiento de la AGR por parte de sus vigilados. No hay evidencia de actividades de capacitación dispuestas para funcionarios de la entidad. <i>Valor línea de base: Cero (0)</i>	Realización de cinco (5) seminarios regionales para funcionarios de la AGR y de las entidades vigiladas.	- Realización de siete (5) seminarios regionales para funcionarios de la AGR y de las entidades vigiladas. - Realización de nueve (9) eventos de capacitación en el ejercicio de la función auditora en las gerencias seccionales de la Entidad. - Una (1) actividad de sensibilización y capacitación realizada para el 100% de los funcionarios de la entidad. - Al menos 12 sesiones de capacitación en las gerencias seccionales en implementación del sistema de control de calidad de la AGR. - Al menos sesenta (60) de los setenta (70) funcionarios del nivel seccional han sido capacitados para el ejercicio de su función.
	# de cursos, seminarios y/o diplomados realizados / # de cursos, seminarios y/o diplomados programados. - % de funcionarios capacitados/ 100% de los funcionarios de la entidad.	Funcionarios de la AGR con escasa capacitación en temas y áreas relacionados con su función. <i>Valor línea base: 10% de los funcionarios han sido capacitados.</i>	- Cuarenta y ocho (48) capacitaciones realizadas y un total de 681 funcionarios capacitados a la fecha. - Un 60% del personal ha sido capacitado en temas de contratación, auditoría pública, derecho probatorio y áreas afines a su función.	- Total de capacitaciones realizadas al finalizar el programa: 62. - Un mínimo de siete (7) seminarios de capacitación y diplomados en temas administrativos, financieros y de control fiscal. - Un promedio de 80% del personal ha sido capacitado para el mejoramiento de la calidad del ejercicio de su función.
	# de convenios de capacitación existentes/ # de convenios programados # de capacitaciones realizadas/ # de capacitaciones programadas.	Carencia de canales de relación directa con otras entidades gubernamentales con el fin de concertar convenios y ayudas de capacitación. <i>Valor línea base: Cero (0) convenios operando, cero (0) capacitaciones realizadas a través de convenios.</i>	La AGR pertenece a la Red Interinstitucional de Apoyo a la Formación y Capacitación para el sector público. Por intermedio de este programa se han realizado 29 capacitaciones a los funcionarios de la entidad.	La AGR pertenece a la Red Interinstitucional de Apoyo a la Formación y Capacitación para el sector público. Por intermedio de este programa se han realizado 35 capacitaciones a los funcionarios de la entidad.

PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE LA AGR - CONTRATO DE PRÉSTAMO BID No. 1243/OC-CO - 2

RESUMEN DE INDICADORES DE GESTIÓN Y LINEAS DE BASE PARA LA MEDICIÓN DE LOS RESULTADOS DEL PROGRAMA

SUBCOMPONENTE	INDICADORES DE AVANCE	VALOR DE LINEA DE BASE (marzo de 2001)	META AL MEDIO TÉRMINO (Marzo 2003)	META AL FINALIZAR EL PROGRAMA (Marzo 2005)
SUBCOMP. IV - SISTEMA DE INFORMACIÓN Y FORTALECIMIENTO TECNOLOGICO	# de puntos de red existentes / # de punto de red programados para realizar.	Sin instalaciones de red de datos.	Diseño e instalación de 128 puntos de red en el nivel central con servicios de voz, datos y red eléctrica y conformación de 8 subredes locales en las gerencias seccionales.	Comunicación en red VPN (Virtual) - fase piloto desarrollada en un 100% entre el nivel central y las seccionales. Configuración de equipos de comunicación y adquisición de canales apropiados en un 90%
	# de cuentas de correo existentes / # de cuentas de correo programadas.	Sin correo electrónico.	Sistema de correo electrónico con 30 cuentas, una por cada oficina y cada seccional de la entidad.	Sistema de correo electrónico con 45 cuentas asignadas y funcionando.
	# de software y licencias adquiridos / # de software y licencias programados para adquirir.	Sistema operacional y software de oficina como herramienta para las actividades de la AGR en 20%.	Software para servicios de red, software para la administración documental, software de administración de proyectos, software utilitario, software de edición, antivirus, software de gestión administrativa. Avance del: 60%	Software implementado y operativo al 100% con cobertura total de todas las áreas de la entidad.
	# de extensiones telefónicas existentes / # de extensiones telefónicas programadas por instalar.	Planta telefónica con ocho extensiones y una línea directa para el nivel central.	Planta telefónica con mínimo 85 extensiones que atiende las sedes donde opera el nivel central.	Extensiones y comunicaciones de voz y datos del nivel central con las seccionales desarrolladas en un 90%.
	# de computadores con acceso a Internet existentes/ # de computadores con acceso a Internet programados.	Acceso al servicio de Internet por medio de canales de otras instituciones. Sin canal dedicado de acceso.	Canal dedicado con conexión a Internet de banda ancha con un operador nacional.	Canal dedicado con conexión a Internet de banda ancha con un operador nacional operando.
	Canal de acceso a SIIF funcionando a Junio de 2003.	Acceso al Ministerio de Hacienda para ejecutar la calificación SIIF Sistema Integrado de Información Financiera a través de los canales de otras instituciones. Valor línea base: Cero (0)	Canal de comunicación propia para acceder al SIIF del Minhacienda.	Aplicativos específicos operativos tales como presupuesto y contratación proveídos por el Ministerio de Hacienda a través del SIIF.
	# de mantenimientos preventivos a equipos, planta telefónica y ups/ # de mantenimientos programados.	Sin plan de mantenimiento preventivo, correctivo y de soporte técnico de computadores, planta telefónica y de UP's. Valor línea base: cero (0)	Implementación del plan de mantenimiento preventivo, correctivo y soporte técnico. Se realiza a través de proveedor de servicios especializado en el área con una cobertura del 100% de las áreas de la entidad para cada año.	Implementación del plan de mantenimiento preventivo, correctivo y soporte técnico. Se realiza a través de proveedor de servicios especializado en el área con una cobertura del 100% de las áreas de la entidad para cada año.
	# de computadores/ # de funcionarios.	Cuatro a seis funcionarios por computador. Valor línea base: 5%	100% de los funcionarios que requieren computador cuentan con este. 9 computadores portátiles y 2 impresoras portátiles para trabajo de campo adquiridos y funcionando.	Todos los computadores de la Entidad actualizados en un 100%. Quince (15) computadores portátiles e impresoras portátiles de apoyo al área misional, administrativa y gerencias seccionales.
	# de computadores de bajas especificaciones en funcionamiento/ # de computadores totales.	27 equipos de bajas especificaciones entregados por la CGR en 1998.	Nivel de actualización de computadores del 70%.	Nivel de actualización de computadores del 100%.
	Sistema de información estadístico funcionando.	Subsistema de información estadística básica no existe.	Diseño y conceptualización del sistema estadístico básico en un 60%.	Un subsistema de información básica diseñado y desarrollado al 100% operativo.

PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE LA AGR - CONTRATO DE PRÉSTAMO BID No. 1243/OC-CO - 2

RESUMEN DE INDICADORES DE GESTIÓN Y LÍNEAS DE BASE PARA LE MEDICIÓN DE LOS RESULTADOS DEL PROGRAMA

SUBCOMPONENTE	INDICADORES DE AVANCE	VALOR DE LÍNEA DE BASE	META AL MEDIO TÉRMINO (Marzo 2003)	META AL FINALIZAR EL PROGRAMA (Marzo 2005)
SUBCOMPONENTE FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA	# de procedimientos administrativos existentes / # de procedimientos administrativos programados para realizar.	Ningún procedimiento del área administrativa documentado en la AGR. Valor línea de base: cero (0)	Procedimientos administrativos diseñados e implementados en las metodologías administrativas de la AGR: contratación, trámites tesorería, nómina, comisión de personal, bienestar social y capacitación, plan de compras, movimientos de inventarios, correspondencia en un 70%.	Procedimientos administrativos diseñados e implementados en las metodologías administrativas de la AGR: contratación, trámites tesorería, nómina, comisión de personal, bienestar social y capacitación, plan de compras, movimientos de inventarios, correspondencia en un 100% y su revisión realizada en un 100%.
	# de manuales existentes / # de manuales programados para elaborar	No existe un manual interactivo de las metodologías, el proceso auditor y el instructivo normativo y fiscal para los funcionarios de la AGR que facilite y mejore la calidad de su función. Valor línea de base: cero (0)	Un (1) Manual de Metodologías conocido por todos los auditores de la AGR a través del entorno de red de la entidad para consulta y utilizados en el proceso auditor.	Dos (2) manuales de metodologías así: Un manual de metodologías de consulta para todos los funcionarios de la AGR, y un Manual Interactivo de sistemas, herramientas normativas, técnicas y metodológicas para el mejoramiento del ejercicio auditor, para estudio y consulta a disposición del 90% de los funcionarios de la entidad.
	Manual de funciones elaborado a junio de 2003	Ningún cargo con manual de funciones y requisitos documentado. Valor línea de base: cero (0)	Manual de funciones documentado, el cual establece las funciones y requisitos de los cargos de la planta de personal de la entidad elaborado en un 80%.	Manual de funciones documentado, el cual establece las funciones y requisitos de los cargos de la planta de personal de la entidad revisado en un 100%.
	% de procedimientos existentes / % de procedimientos programados	La auditoría no tiene certificación de sus procedimientos ni metodología para su elaboración. Valor línea de base: cero (0)	Una metodología para la elaboración de procedimientos administrativos y un 50 % de los procedimientos administrativos elaborados.	Una metodología para la elaboración de procedimientos administrativos y un 80 % de los procedimientos administrativos elaborados.
	Tabla de retención documental aprobada por el archivo general de la Nación a junio de 2003	Ningún mecanismo para el manejo y administración de la memoria institucional de la AGR. Valor línea de base: cero (0)	Tabla de retención documental aprobada por el Archivo General de la Nación, para el archivo, tiempo de conservación y disposición final de la información, según la Ley 594 de 2000. Aplicación en un 70% de la memoria de la AGR.	Aplicación de la Tabla de retención documental en un 100% para la memoria de la AGR según la Ley 594 de 2000.
	Adquisición de software para el manejo de correspondencia interna y externa de la AGR a junio de 2003	Ningún sistema de información para la administración de documentos y correspondencia. Valor línea de base: cero (0)	La correspondencia interna y externa es administrada a través del software para la administración documental en un 70%	La correspondencia interna y externa es administrada a través del software para la administración documental revisado de acuerdo a las nuevas necesidades en un 100%
	Proyecto de Ley para el mejoramiento del control fiscal en Col. presentado ante el Congreso de la República a 2005.	Ningún proyecto de ley formulado por parte de la AGR. Valor línea de base: cero (0)	- Un (1) Ante-Proyecto de reforma constitucional del control fiscal de la AGR y ampliación del período del Auditor General de la República a 4 años presentado.	- Un (1) Ante-proyecto de ley para el mejoramiento del sistema de control fiscal en materia de procesos fiscales presentado. - Entidad vinculada con cámara Administrativa.

MARCO LÓGICO

FORTALECIMIENTO DE LA AUDITORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA
CONTRATO DE EMPRÉSTITO BID No. 1243/OC-CO - 2

OBJETIVO	INDICADORES VERIFICABLES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS RELEVANTES
<p>FINALIDAD: El objetivo principal del proyecto es apoyar el mejoramiento de la gobernabilidad del estado colombiano mediante el fortalecimiento del sistema nacional de control fiscal con énfasis en la AGR, modernizando los procesos y técnicas utilizadas. Se pretende inducir cambios sustantivos en el comportamiento de las entidades vigiladas (CGR y Contralorías territoriales).</p> <p>PROPÓSITO: Apoyar a la AGR en su modernización institucional y tecnológica como órgano instituido para ejercer la vigilancia y el control de la gestión fiscal de la CGR y las contralorías territoriales.</p>	<p>1. Aumento del porcentaje de estados financieros de sus vigilados con concepto de razonabilidad. <i>Línea de base: 10/58 17%</i> <i>2005: pasa a un 79%</i></p> <p>2. Aumento del porcentaje de fenecimiento de las cuentas presentadas por parte sus vigiladas. <i>Línea de base: 10/68 15%</i> <i>En el 2005 pasa a un: 50% (Indicadores de resultado de sus vigilados)</i></p>	<p>1. Informe de Gestión de la AGR. 2. Evaluación intermedia y final del programa. 3. Informes semestrales de ejecución del proyecto. 4. Verificación in situ. 5. Informes de auditoría financiera del proyecto. 6. Memoria institucional.</p>	<p>Eventuales cambios Constitucionales y Legales que no afecten la misión de la AGR</p> <p>La ejecución del proyecto comienza sin retrasos siguiendo el esquema de ejecución previsto.</p>
<p>SUBCOMPONENTES / ACTIVIDADES</p> <p>I - SISTEMA DE VIGILANCIA DE LA GESTIÓN FISCAL</p>	<p>Para el año 2005 se dispondrá de:</p> <ul style="list-style-type: none"> ° Matriz y una base de datos formuladas para captura de información estadística y consolidada de los entes vigilados, revisadas y consolidadas en un 100%. Proceso de rendición de la cuenta en archivo plano y/o en línea -fase piloto desarrollada en un 100%. <i>Valor línea base: Cero (0)</i> ° 24 metodologías de control de la gestión fiscal de primer nivel actualizadas, revisadas y adecuadas según la revisión de medio término. - Cuatro (4) metodologías para la evaluación de la calidad de la gestión misional de las Contralorías que conforman el modelo de vigilancia de la gestión fiscal de segundo nivel. - 70% del equipo de funcionarios auditores capacitados para la prueba piloto de las metodologías nuevas. <i>Valor línea base: Cero (0) metodologías diseñadas y aplicadas.</i> ° Un sistema de revisión e identificación de los procesos involucrados en la labor misional diseñado en un 100%. <i>Valor línea base: cero (0)</i> ° Un sistema de calificación del resultado del proceso auditor puesto en funcionamiento. <i>Valor línea base: Cero (0)</i> ° 2 PGA elaborados y cumplidos al menos en un 80%. <i>Valor línea base: cero (0)</i> ° Al menos dos (2) planes de mejoramiento elaborados y puestos en conocimiento de los entes vigilados para su implementación y seguimiento. Un (1) procedimiento para la elaboración de planes de mejoramiento diseñado y analizado con los resultados de los planes de mejoramiento piloto diseñado en un 100%. <i>Valor línea base: Cero (0)</i> 	<p>1. Informe de Gestión de la AGR 2. Evaluación Intermedia y final del programa 3. Informes de consultoría 4. Verificación in situ 5. Informes de seguimiento al P.G.A 6. Actas del "Consejo asesor para el mejoramiento de la Calidad del Control Fiscal"</p>	<p>1. Asignación y aprobación del 100% de los recursos por parte del Ministerio de Hacienda 2. Viabilidad por parte del DNP a los diferentes proyectos de inversión 3. Se mantiene un nivel adecuado de coordinación entre las distintas dependencias de la AGR 4. Compromiso por parte de la alta Dirección de la AGR</p>

MARCO LÓGICO

FORTALECIMIENTO DE LA AUDITORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA
CONTRATO DE EMPRÉSTITO BID No. 1243/OC-CO - 2

OBJETIVO	INDICADORES VERIFICABLES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS RELEVANTES
SUBCOMP. II - FORTALECIMIENTO Y POSICIONAMIENTO DE LA ENTIDAD	<ul style="list-style-type: none"> Definición de cuatro (4) mecanismos de participación ciudadana que son: Una (1) línea de atención gratuita de quejas y reclamos 01800910205, una (1) página web, un (1) convenio con veedurías ciudadanas y un (1) convenio para programa institucional en medio de comunicación masiva. <i>Valor línea de base: Cero (0)</i> 	<ol style="list-style-type: none"> Informe de Gestión de la AGR Evaluación intermedia y final del programa Memorias publicadas de los eventos realizados Verificación in situ Sitio web de la AGR: www.auditoria.gov.co Publicaciones Institucionales realizadas 	<ol style="list-style-type: none"> Asignación legal y aprobación del 100% de los recursos por parte del Ministerio de Hacienda Viabilidad por parte del DNP a los diferentes proyectos de Inversión Se mantiene un nivel adecuado de coordinación entre las distintas dependencias de la AGR Compromiso por parte de la alta Dirección de la AGR
	<ul style="list-style-type: none"> Realización de un total de diez (12) eventos de posicionamiento institucional con un promedio de mínimo 100 participantes. <i>Valor línea de base: Cero (0)</i> 		
	<ul style="list-style-type: none"> Rediseño y desarrollo de un sitio web de la entidad, de actualización permanente. <i>Valor línea de base: Cero (0)</i> 		
	<ul style="list-style-type: none"> Trece (13) publicaciones institucionales tipo revista o boletín con una difusión mínima de 500 ejemplares. Tres (3) informes de gestión divulgados y publicados, dos (2) publicaciones relacionadas con el ejercicio de la función publicadas. <i>Valor línea de base: Cero (0)</i> 		
SUB-COMPONENTE III - ASISTENCIA TÉCNICA Y CAPACITACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> Al menos dos (2) capacitaciones realizadas por el equipo multiplicador a los funcionarios de la entidad y al menos dos (2) materiales de capacitación en medio escrito y en medio magnético elaborados y con destino a un mínimo de treinta (30) funcionarios. <i>Valor línea base: Cero (0)</i> 	<ol style="list-style-type: none"> Informe de Gestión de la AGR Evaluación intermedia y final del programa Cursos, seminarios y diplomados realizados en la AGR Verificación in situ Materiales de capacitación elaborados 	<ol style="list-style-type: none"> Asignación legal y aprobación del 100% de los recursos por parte del Ministerio de Hacienda Viabilidad por parte del DNP a los diferentes proyectos de Inversión Se mantiene un nivel adecuado de coordinación entre las distintas dependencias de la AGR Compromiso por parte de la alta Dirección de la AGR
	<ul style="list-style-type: none"> Realización de siete (5) seminarios regionales para funcionarios de la AGR y de las entidades vigiladas. Realización de nueve (9) eventos de capacitación en el ejercicio de la función auditora en las gerencias seccionales de la Entidad. - Una (1) actividad de sensibilización y capacitación realizada para el 100% de los funcionarios de la entidad. Al menos 12 sesiones de capacitación en las gerencias seccionales en implementación del sistema de control de calidad de la AGR. Al menos sesenta (60) de los setenta (70) funcionarios del nivel seccional han sido capacitados para el ejercicio de su función. <i>Valor línea base: Cero (0)</i> 		
	<ul style="list-style-type: none"> Total de capacitaciones realizadas al finalizar el programa: 62. Un mínimo de siete (7) seminarios de capacitación y diplomados en temas administrativos, financieros y de control fiscal. Un promedio de 80% del personal ha sido capacitado para el mejoramiento de la calidad del ejercicio de su función. <i>Valor línea base: 10% de los funcionarios han sido capacitados.</i> 		
	<ul style="list-style-type: none"> La AGR pertenece a la Red Interinstitucional de Apoyo a la Formación y Capacitación para el sector público. Por intermedio de este programa se han realizado 35 capacitaciones a funcionarios de la entidad. <i>Valor línea base: Cero (0) convenios operando, cero (0) capacitaciones realizadas a través de convenios.</i> 		

MARCO LÓGICO

FORTALECIMIENTO DE LA AUDITORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA
CONTRATO DE EMPRÉSTITO BID No. 1243/OC-CO - 2

OBJETIVO	INDICADORES VERIFICABLES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS RELEVANTES
SUBCOMP. IV - SISTEMA DE INFORMACIÓN Y FORTALECIMIENTO TECNOLÓGICO	<ul style="list-style-type: none"> Comunicación en red VPN (Virtual) -fase piloto desarrollada en un 100% entre el nivel central y las seccionales. Configuración de equipos de comunicación y adquisición de canales apropiados en un 90%. <i>Valor línea base: Sin instalaciones de red de datos</i> 		
	<ul style="list-style-type: none"> Sistema de correo electrónico con 45 cuentas asignadas y funcionando. <i>Valor línea base: cero (0%)</i> 	1. Informe de Gestión de la AGR	
	<ul style="list-style-type: none"> Software implementado y operativo al 100% con cobertura total de todas las áreas de la entidad. <i>Valor línea base: 20%</i> 	2. Evaluación intermedia y final del programa	
	<ul style="list-style-type: none"> Extensiones y comunicaciones de voz y datos del nivel central con las seccionales desarrolladas en un 90%. <i>Valor línea base: Cero (0)</i> 	3. Informes de consultoría	
	<ul style="list-style-type: none"> Canal dedicado con conexión a Internet de banda ancha con un operador nacional operando. <i>Valor línea base: Cero (0)</i> 	4. Verificación in situ	
	<ul style="list-style-type: none"> Aplicativos específicos operativos tales como presupuesto y contratación proveídos por el Ministerio de Hacienda a través del SIIF. 	5. Número de cuentas de correo existentes en la AGR	1. Asignación legal y aprobación del 100% de los recursos por parte del Ministerio de Hacienda
	<ul style="list-style-type: none"> Implementación del plan de mantenimiento preventivo, correctivo y soporte técnico. Se realiza a través de proveedor de servicios especializado en el área con una cobertura del 100% de las áreas de la Entidad para cada año. <i>Valor línea base: cero (0)</i> 	6. Número de software y licencias existentes en la AGR	2. Viabilidad por parte del DNP a los diferentes proyectos de inversión
	<ul style="list-style-type: none"> Todos los computadores de la Entidad actualizados en un 100%. Quince (15) computadores portátiles e impresoras portátiles de apoyo al área misional, administrativa y gerencias seccionales. <i>Valor línea base: 5%</i> 	7. Planta telefónica de la AGR en funcionamiento	3. Se mantiene un nivel adecuado de coordinación entre las distintas dependencias de la AGR
	<ul style="list-style-type: none"> Nivel de actualización de computadores del 100%. <i>Valor línea base: 0%</i> 	8. Número de computadores existentes en la AGR	4. Compromiso por parte de la alta Dirección de la AGR
	<ul style="list-style-type: none"> Un subsistema de información básica diseñado y desarrollado al 100% operativo. <i>Valor línea base: Cero (0)</i> 	9. Sistema de información básica en funcionamiento	
		10. Canales apropiados de comunicación con las Gerencias Seccionales de la AGR	

MARCO LÓGICO

FORTALECIMIENTO DE LA AUDITORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA
CONTRATO DE EMPRÉSTITO BID No. 1243/OC-CO - 2

OBJETIVO	INDICADORES VERIFICABLES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUSPECTOS RELEVANTES
SUBCOMP. V FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA	<p>* Procedimientos administrativos diseñados e implementados en las metodologías administrativas de la AGR: contratación, trámites tesorería, nómina, comisión de personal, bienestar social y capacitación, plan de compras, movimientos de inventarios, correspondencia en un 100% y su revisión realizada en un 100%. <i>Valor línea base: Cero (0)</i></p>		
	<p>* Dos (2) manuales de metodologías así: Un manual de metodologías de consulta para todos los funcionarios de la AGR, y Un Manual interactivo de sistemas, herramientas normativas, técnicas y metodológicas para el mejoramiento del ejercicio auditor, para estudio y consulta a disposición del 50% de los funcionarios de la entidad. <i>Valor línea base: Cero (0)</i></p>	<p>1. Informe de Gestión de la AGR 2. Evaluación intermedia y final del programa 3. Informes de consultoría 4. Verificación in situ</p>	<p>1. Asignación legal y aprobación del 100% de los recursos por parte del Ministerio de Hacienda 2. Viabilidad por parte del DNP a los diferentes proyectos de inversión</p>
	<p>* Manual de funciones documentado, el cual establece las funciones y requisitos de los cargos de la planta de personal de la entidad revisado en un 100%. <i>Valor línea base: Cero (0)</i></p>	<p>5. Procedimientos Administrativos Existentes y en uso</p>	
	<p>* Una metodología para la elaboración de procedimientos administrativos y un 80 % de los procedimientos administrativos elaborados. <i>Valor línea base: Cero (0)</i></p>	<p>6. Manual de Funciones existente y en funcionamiento</p>	<p>3. Se mantiene un nivel adecuado de coordinación entre las distintas dependencias de la AGR</p>
	<p>* Aplicación de la Tabla de retención documental en un 100% para la memoria de la AGR según la Ley 594 de 2000. <i>Valor línea base: Cero (0)</i></p>	<p>7. Retención documental establecida de acuerdo a la Ley 594 de 2000</p>	<p>4. Compromiso por parte de la alta Dirección de la AGR</p>
	<p>* La correspondencia interna y externa es administrada a través del software para la administración documental revisado de acuerdo a las nuevas necesidades en un 100%. <i>Valor línea base: Cero (0)</i></p>	<p>8. Software de correspondencia en funcionamiento</p>	
	<p>* - Un (1) Anteproyecto de ley para el mejoramiento del sistema de control fiscal en materia de procesos fiscales presentado. - Entidad cíclica con carrera administrativa. <i>Valor línea base: Cero (0)</i></p>		

Ayuda de Memoria
Programa de Apoyo al Fortalecimiento de la Contraloría General de la Nación
(1243/OC-CO)

Misión de Administración
13 al 21 de noviembre de 2007

Una misión del Banco Interamericano de Desarrollo visitó Bogotá entre los días 13 y 21 de noviembre de 2007. La misión estuvo integrada por: Raimundo Arroio (ICF/ICS), Tomás Facet (Consultor), Arnaldo Posadas (ICF/ICS), Juan Carlos Dugand (PDP/CCO) y Diego Arisi (ICF/ICS), quien la presidió. La misión sostuvo reuniones con la Dra. Natalia Bargans, Subdirectora de Crédito del DNP y el Dr. Roberto Pablo Hoyos Botero, Vicecontralor General de la República junto con otros funcionarios de esa entidad.

Los objetivos de la misión fueron: (i) analizar las líneas de acción propuestas por la Contraloría General de la República (CGR) para la finalización del contrato de préstamo, tomando en cuenta los recursos disponibles y el contexto de la finalización del contrato con EDS; y (ii) definir la estructura de ejecución del proyecto así como el soporte técnico requerido con base en un nuevo plan de acción. La misión agradece la colaboración brindada por los directivos y funcionarios de la CGR, sin la cual no hubiese podido cumplir su propósito.

En el cumplimiento de sus objetivos, la misión participó en reuniones con funcionarios de la CGR, representantes de la empresa consultora *Electronic Data Systems* (EDS), representantes del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y funcionarios del Departamento Nacional de Planeación (DNP).

I. ANTECEDENTES

- 1.1 El Programa. El Programa de Fortalecimiento Institucional de la CGR comenzó su ejecución el 12 de septiembre de 2000. El costo total del programa ascendió a US\$40,4 millones (US\$22 millones correspondientes a recursos de crédito y US\$18,4 millones de contrapartida local). El plazo de desembolsos de cuatro años y medio debía haber culminado el 12 de marzo de 2005. Sin embargo, en vista de considerables dificultades durante la ejecución, la CGR y el Banco acordaron varias prórrogas para su terminación.
- 1.2 El Programa tiene cuatro componentes principales: (i) Fortalecimiento Institucional y de Gestión de la CGR (que comprende: Gestión del Talento Humano y Capacitación, Procesos de Gestión Interna y Central de Información e Infraestructura Informática); (ii) Fortalecimiento Misional (que comprende Control Fiscal Micro, Control Fiscal Macro, Responsabilidad,

Fiscal y Jurisdicción Coactiva); (iii) Fortalecimiento del Sistema Nacional de Control Fiscal (que comprende la Consolidación de las Contralorías Territoriales); y (iv) Fortalecimiento de la Participación Ciudadana.

- 1.3 Solución tecnológica. Como parte del Programa se contrató la puesta en marcha del Proyecto de Adquisición de Software e Infraestructura Informática (PASEII), el cual comprende dos elementos claves: (i) el desarrollo de un software aplicativo, incluyendo 14 subsistemas interrelacionados y (ii) la adquisición de infraestructura informática. La firma seleccionada, Electronic Data Systems (EDS) comenzó su relación contractual con la CGR en Octubre de 2002. El valor del contrato fue de US\$10.4 millones. Desde la iniciación del contrato se firmaron seis modificaciones que contemplaban, básicamente, la extensión de tiempos para el desarrollo del sistema y la reducción del alcance de la herramienta.
- 1.4 El proceso de implementación (recepción) de la herramienta tecnológica comenzó a presentar dificultades durante el desarrollo de las pruebas de aceptación, lo cual requirió ampliaciones de los plazo de entrega (sin modificación del valor inicial del contrato) que se extendieron hasta el 3 de noviembre de 2006. Los principales problemas que afectaron el desarrollo de las pruebas funcionales de aceptación se refirieron, básicamente, a defectos invalidantes que impidieron el desarrollo previsto para la agenda de pruebas, con las consiguientes implicaciones en los tiempos de respuesta del sistema y su estabilización.
- 1.5 Desacuerdo y posterior arreglo entre las partes. La llegada de un nuevo Contralor General y equipo gerencial a la CGR se produjo en el contexto de estas dificultades. Para mitigar dicha situación, en coordinación con la administración saliente, se realizó una misión de empalme que permitiera que las partes establecieran conjuntamente el proceso a seguir. Durante dicho proceso el Contralor entrante manifestó su preocupación respecto a los tiempos previstos para que la entidad recibiese el sistema (y las restricciones que los plazos establecidos imponían para su asimilación por la CGR), unido a la necesidad de realizar paralelamente las actividades de capacitación antes de la terminación del contrato con EDS. Ante el requerimiento de realizar una nueva modificación al contrato, la CGR y la firma acordaron una suspensión temporal del término del mismo para analizar el avance de la operación y permitir la fijación de plazos realistas para su culminación. La suspensión se fijó con un plazo de tres meses (hasta febrero de 2007).
- 1.6 Al culminar el plazo de suspensión, EDS decidió remitir la controversia a un Tribunal de Arbitramento. Después de intensas gestiones entre las partes y de un substancial trabajo de articulación y acercamiento propuesto por el Banco, ¹¹

el 29 de Septiembre de 2007 las partes llegaron a un acuerdo bajo el cual EDS se comprometió a devolver UD\$5.292.234.05 a la CGR y a entregarle el Software Aplicativo (y los resultados de las consultorías especializadas), en el estado en que se encontraban para el momento del acuerdo.

- 1.7 Tareas propuestas para la misión. En este contexto, las autoridades del país solicitaron al Banco su colaboración en la preparación de un diagnóstico de la situación actual y en la elaboración de un plan de acción que apoye la efectiva implementación del componente tecnológico, cuya terminación ha quedado pendiente. Igualmente, dado que la vigencia del contrato de préstamo culminará el 31 de Diciembre de este año, se hace necesario decidir si se solicitará una nueva extensión, sobre todo considerando que la CGR ha obtenido apropiaciones presupuestarias para los próximos dos años que le permitiría ejecutar recursos equivalentes al monto devuelto por EDS sin acompañamiento del Banco.

II. ASUNTOS DISCUTIDOS DURANTE LA MISIÓN

A. En cuanto al plan de acción para la implementación del componente tecnológico.

- 1.8 Si bien el plan inicial de la misión, en lo relacionado con el tema de evaluación del estado actual de los sistemas de información, fue evaluar los mismos a partir del estado de operabilidad en que se encontraban, dicha opción no fue posible dado que el sistema en su totalidad se encontraba fuera de servicio desde la rescisión del contrato con EDS. La misión fue informada por los responsables de Tecnología de la CGR, que dicha decisión obedeció a las siguientes razones: temas de seguridad (control de acceso externo a la información de la CGR), fallas estructurales en la plataforma Solaris (placas de memoria del sistema no operativas), y un posible alto costo asociado a la recuperación operativa de dicha plataforma por parte de SUN Microsystems.
- 1.9 No obstante lo mencionado anteriormente, desde la rescisión del contrato con EDS, la CGR ha continuado investigando posibles soluciones alternativas para algunas funciones críticas que debían ser atendidas, tales como ORFEO en lo relacionado con el procesamiento de denuncias y CHIP para lo referente a rendiciones de cuentas, ambos programas disponibles a través de convenios con otras dependencias gubernamentales, y soluciones más completas como podría ser el caso del programa Audisoft, utilizado por organizaciones similares a la CGR en México

- 1.10 Ante esta situación, se decidió realizar consultas directas con las partes involucradas en el desarrollo del PASEII con el objeto de establecer posibles líneas de acción para completar la puesta en marcha de los sistemas.

Resultado de las consultas.

- 1.11 De las reuniones sostenidas con los responsables del área de sistemas de la CGR, usuarios del sistema, directores de la empresa EDS, responsables técnicos del seguimiento del programa del PNUD y ex funcionarios de EDS responsables de la codificación de los programas, se observó un alto grado de coincidencia respecto al estado en que se encontraban los diferentes módulos del PASEII al momento de la rescisión del contrato. En particular, se identificaron CF Micro y CI como los módulos mas avanzados en su desarrollo, según pruebas realizadas.

- 1.12 Este estado de desarrollo del sistema fue apropiadamente resumido como parte del Informe Final de la empresa BDO Audit AGE S.A. de fecha Febrero, 2007:

1. *El software (entregado e instalado por EDS) continua siendo inestable, y esta situación ha afectado la ejecución de las pruebas conforme a la agenda aprobada.*
2. *Es necesario considerar como un caso especial el PO de CF Micro y tener en cuenta esta situación dentro de las decisiones que se tomen respecto a la agenda de pruebas.*
3. *Consideramos que el cronograma acordado para la terminación del contrato tiene serios retrasos y existe un altísimo riesgo de no cumplirse.*

- 1.13 Respecto de la última versión de la aplicación entregada por EDS a la CGR, la percepción de sus directivos es que la misma, desde el punto de vista de la programación, se encuentra desarrollada en su totalidad. Esta percepción no pudo ser corroborada por otras partes, dado que dicha versión, a la fecha, no ha sido evaluada.

Estrategias posibles de implementación.

- 1.14 Si bien, de acuerdo con estas percepciones, cada uno de los sistemas que conforman el PASEII presentan grados de desarrollo diferenciados, se trató de identificar cuáles subsistemas tienen un nivel de desarrollo que permita su puesta en marcha en un plazo razonable, considerando la relevancia de cada subsistema frente a las funciones misionales de la CGR y su peso relativo frente al sistema total.

- 1.15 Para validar estas hipótesis, el grupo de trabajo propuso explorar la eventual contratación de consultorías especializadas para establecer el estado actual y posibilidades de recuperación del sistema, en términos de tiempos y costos, principalmente orientado a los módulos CF Micro y CI.
- 1.16 A partir de esta situación, se identificaron las siguientes líneas estratégicas posibles para la implementación:
1. *Buscar en el mercado un paquete comercial que dé una respuesta integral a las necesidades de la CGR, si los sistemas estructurantes (CF Micro, CI) resultan irrecuperables técnica y económicamente.*
 2. *Poner en producción CF Micro y CI e incorporar paquetes comerciales para sustituir la funcionalidad que proveían los módulos restantes del PASEII.*
 3. *Continuar con la implementación de la aplicación original, tal como fuera propuesta por la empresa EDS.*

En función de estas alternativas, el Banco asistirá a la CGR en la preparación de un Plan de Acción donde se identifiquen componentes, actividades, costos y posible fechas de entrega de los diferentes productos. Dichos insumos serán presentados a más tardar el 10 de Diciembre de este año.

La misión reitera la importancia de cumplir con el cronograma acordado, comenzando con la inmediata contratación del grupo evaluador especializado.

B. En cuanto a la extensión del programa de préstamo.

- 2.1 Por otra parte, a partir del próximo año, el acompañamiento del Banco está sujeto a la solicitud de una prórroga del contrato de préstamo, ya que su última extensión expira en Diciembre 31 de 2007.
- 2.2 Ante esta situación, tanto el equipo técnico de la CGR, encabezado por el Vicecontralor General de la República, como funcionarios representado al DNP, manifestaron su preferencia por continuar la ejecución del programa de fortalecimiento institucional de la entidad con recursos del préstamo del Banco, ya que esta opción le permitiría a la CGR continuar recibiendo asistencia técnica especializada y otras formas de valor agregado no financiero.

III. ACUERDOS LOGRADOS

- 3.1 El Gobierno Nacional y la CGR manifestaron su interés en que el Banco continúe acompañando la modernización de la entidad. En ese sentido, y de mantenerse dicha posición, tramitarán en breve la solicitud de prórroga del préstamo de acuerdo con las discusiones sostenidas durante la misión. Dicha solicitud deberá ser acompañada del Plan de Acción respectivo. El Banco se compromete a seguir colaborando con las autoridades en la construcción y análisis de la viabilidad de dicho plan. Igualmente se compromete a realizar una misión –una vez recibida la referida solicitud- para acordar los planes operativos anuales requeridos, así como el resto de cláusulas contractuales existentes, tras la recepción de los resultados del primer análisis de los subsistemas estructurantes (CF Micro y CI), los cuales deberían estar disponibles al finalizar el presente año.
- 3.2 En cuanto a los recursos devueltos en el marco del acuerdo con la firma EDS: La misión reitera lo establecido en la comunicación CCO-3904/2007 del 11 de octubre del año en curso (que se adjunta a la presente ayuda memoria), en la cual se manifiesta la necesidad de reintegrar al Banco los recursos utilizados para financiar bienes y/o servicios no recibidos a satisfacción en el marco del contrato SUB01532001 y del acuerdo transaccional celebrado entre el Programa de la Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y *Electronic Data Systems Colombia S.A (EDS)*.

En este sentido y de acuerdo a la información consensuada por el PNUD y la entidad, los recursos equivalentes a lo no aceptado a satisfacción por la CGR y que deberán ser reintegrados al programa por parte del Gobierno Nacional, ascenderían a la suma de US\$2.814.833.10

Bogotá, 21 de noviembre de 2007.

Ayuda de Memoria
Programa de Fortalecimiento de la Contraloría General de la República
(1243/OC-CO-1)

21 de Abril de 2008

El día 21 de abril de 2008 se llevó a cabo una reunión en las instalaciones de la Contraloría General de la República, que tuvo como fin analizar conjuntamente con la Contraloría General de la República y el Departamento Nacional de Planeación, las distintas alternativas para el acompañamiento del Banco Interamericano de Desarrollo de acuerdo con: i) la disponibilidad de recursos con los que cuenta la Contraloría y ii) la estrategia que propone desarrollar dicha entidad para la finalización del programa de modernización.

Por parte de la Contraloría General participaron el Dr. Julio César Turbay, Contralor General, el Dr. Roberto Pablo Hoyos, Vice-Contralor General, así como el grupo asesor del programa de la CGR. Por parte del Departamento Nacional de Planeación participaron la Dra. Carolina Rentería, Directora General, la Dra. Paola Buendía, Directora de Justicia y Seguridad, y la Dra. Lina Mondragón, Asesora de la Subdirección de Crédito. Por parte del Banco participaron en dicha reunión: Diego Arisi (ICS/CCO), Juan Carlos Dugand (PDP/CCO) y Sebastián González (CAN/CCO).

El Banco agradece a las autoridades y funcionarios de la Contraloría General de la República (CGR) y del Departamento Nacional de Planeación (DNP) el esfuerzo por buscar alternativas que se traduzcan en apoyo al proceso de modernización de la CGR.

I. ANTECEDENTES

- 1.1 Desacuerdo y posterior arreglo entre las partes. En diciembre de 2006, la CGR y la firma EDS acordaron una suspensión temporal del contrato para analizar el avance de la operación y permitir la fijación de plazos realistas para su culminación ante las dificultades identificadas en la implementación del sistema. La suspensión se fijó con un plazo de tres meses (hasta febrero de 2007).
- 1.2 Al culminar el plazo de suspensión, EDS unilateralmente decidió remitir la controversia a un Tribunal de Arbitramento. Después de intensas gestiones de la CGR y de un trabajo de articulación y acercamiento propuesto por el Banco, el 29 de Septiembre de 2007 las partes llegaron a un acuerdo bajo el cual EDS se comprometió a devolver UD\$5.292.234.05 a la CGR y a entregarle el Software Aplicativo (y los resultados de las consultorías especializadas), en el estado en que se encontraban para el momento del acuerdo.
- 1.3 Prórroga General hasta el 31 de diciembre de 2009. Como resultado de esta situación, el Banco realizó una Misión de administración, entre el 13 y el 21 de noviembre de 2007, cuyos objetivos fueron: (i) analizar las líneas de acción propuestas por la Contraloría General de la República para la finalización del

contrato de préstamo, teniendo en cuenta los recursos disponibles y en el contexto de la finalización del contrato con EDS: y (ii) definir la estructura de ejecución del proyecto así como el soporte técnico requerido con base en un nuevo plan de acción. Para facilitar dicho ejercicio, el Banco contrató a un experto en tecnologías de información, para que prestara la asistencia técnica requerida y apoyara a la CGR en la formulación del nuevo plan.

- 1.4 Posterior a dicha misión y tomando como insumo el plan sugerido por el consultor contratado por el Banco, el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, en nombre de la Contraloría General de la República (CGR), entidad ejecutora, solicitaron mediante comunicación recibida el 21 de diciembre de 2007 una prórroga general al plazo del último desembolso hasta el 31 de diciembre de 2009, dado que, y de acuerdo con la comunicación 2007EE61303 de la Contraloría, las actividades del préstamo continuaban y se requería una extensión de la vigencia hasta esa fecha.
- 1.5 Acompañamiento del Banco. Mediante comunicación No. 2008EE17387, la Contraloría General de la República manifestó que contaba con una asignación presupuestal que a la fecha figuraba en su totalidad como recursos provenientes de financiación a través de bonos externos (TES), recurso 13, por lo cual, al no disponer de presupuesto de recursos de Crédito, no había lugar a elaborar Planes Operativos para la vigencia 2008. Así mismo, en el periodo del 2007, no existió ejecución debido a las dificultades conocidas ampliamente, y por lo tanto, al no existir, no se podía presentar informe semestral. Ante dicha situación, y dadas las limitaciones para un adecuado acompañamiento del Proyecto que se derivaban de lo anteriormente descrito, el Banco solicitó una reunión con la CGR y al DNP, en la que se estableciera el nivel de acompañamiento requerido, en el marco del proyecto teniendo en cuenta la prórroga aprobada.

Principales Conclusiones

1. La CGR, en cabeza del Contralor General, manifestó su gratitud por el apoyo recibido por parte del Banco a quien identifica como un aliado crucial del desarrollo institucional de la entidad.
2. La CGR reiteró su total compromiso con la modernización de la entidad y con la conclusión satisfactoria del proyecto. En este sentido informó que durante los últimos meses ha adelantado la contratación de la Universidad de Pamplona, la cual según manifestó, es reconocida al interior del Estado como una institución idónea para diseñar, implementar y gestionar en coordinación con la CGR, el conjunto de actividades necesarias para concluir satisfactoriamente este Programa. Como parte de la ejecución de esta estrategia, la CGR en concordancia con la normativa local vigente, contrataría a dicha Universidad a partir de convenios interadministrativos. A pesar de que la CGR y el DNP reiteraron la intención de continuar trabajando con el Banco en la consecución de los objetivos de desarrollo planteados en el marco del contrato de préstamo, consideran que: i)

dado la pertinencia de la propuesta presentada por la Universidad de Pamplona, ii) los avances que se han venido registrando durante los últimos cuatro meses relacionados con dicha universidad, iii) la disponibilidad presupuestal de la CGR, y iv) los costos financieros derivados, era conveniente continuar el Programa con recursos propios. Esto, involucraría la cancelación de los recursos remanentes del crédito. Sin perjuicio de ello, tanto la CGR como el DNP manifestaron la intención de seguir trabajando en el futuro con el Banco, atendiendo a los buenos resultados que el acompañamiento de este ha generado en importantes procesos de modernización del Estado colombiano.

3. Entendiendo las razones expuestas, el Banco reiteró su disposición de seguir apoyando a la CGR y al Gobierno Nacional en el fortalecimiento de dicha entidad, en el caso de requerirlo.
4. La Directora del DNP en común acuerdo con el Contralor General, solicitó al Banco que a pesar de la cancelación anunciada, realice la próxima semana la visita programada del experto en Tecnologías de Información, al considerar que dicho consultor podrá brindar recomendaciones de utilidad para el desenlace del proyecto. En respuesta a esto, el Banco se comprometió a enviar dicho consultor en las fechas pactadas originalmente.
5. La CGR trabajará con el Banco para efectuar, a partir de la solicitud de cancelación de los recursos, las tareas de cierre del Programa. En este sentido, enviará con la mayor brevedad posible, la solicitud de cancelación correspondiente al DNP. Igualmente, iniciará los trámites pertinentes para realizar la devolución de los recursos existentes en el Fondo Rotatorio.

INFORME DE CONSULTORIA
Evaluación del estado actual de avance del Plan de Acción para el desarrollo de la solución
tecnológica de la Contraloría General de la República
Colombia, Abril 2008

1. ANTECEDENTES

- 1.1 El Programa de Fortalecimiento Institucional de la CGR, desarrollado con el apoyo del Banco, comenzó su ejecución con la firma del convenio de préstamo el 12 de septiembre de 2000. El costo total del programa ascendió a US\$40,4 millones, de los cuales US\$22 millones correspondieron a recursos del crédito y US\$18,4 millones a recursos de contrapartida. El plazo de desembolsos de cuatro años y medio a partir de la vigencia del contrato de préstamo, debía haber culminado el 12 de marzo de 2005. Sin embargo, en vista de considerables dificultades durante la ejecución, la CGR y el Banco acordaron varias prórrogas en el término del contrato.
- 1.2 El programa de Modernización de la Contraloría General de la República de Colombia contenía cuatro componentes principales: (i) Fortalecimiento Institucional y de Gestión de la CGR (que comprende: Gestión del Talento Humano y Capacitación, Procesos de Gestión Interna y Central de Información e Infraestructura Informática); (ii) Fortalecimiento Misional (que comprende Control Fiscal Micro, Control Fiscal Macro, Responsabilidad Fiscal y Jurisdicción Coactiva e Instrumentos de Fortalecimiento Misional); (iii) Fortalecimiento del Sistema Nacional de Control Fiscal (que comprende Consolidación de las Contralorías Territoriales); y (iv) Fortalecimiento de la Participación Ciudadana.
- 1.3 Solución Tecnológica. Como parte del Programa se contrató la puesta en marcha del Proyecto de Adquisición de Software e Infraestructura Informática (PASEII), el cual comprende tres elementos claves: (i) desarrollo de software aplicativo, incluyendo 14 subsistemas interrelacionados; (ii) adquisición de infraestructura informática; y (iii) puesta en marcha de los sistemas de información. La firma seleccionada, Electronic Data Systems (EDS) comenzó su relación contractual con la CGR en Octubre de 2002. El valor del contrato fue de US\$10.4 millones. Desde la iniciación del contrato se firmaron seis modificaciones que contemplaban, básicamente, extensión de tiempos para el desarrollo del sistema y reducción del alcance de la herramienta motivados por cambios en el ámbito de acción de la CGR.
- 1.4 Las dificultades en el proceso de implementación (recepción) de la herramienta tecnológica comenzaron a presentarse durante el desarrollo de las pruebas de aceptación. Esto requirió ampliaciones de los plazos de entrega (sin modificación del valor inicial del contrato), las cuales se extendieron hasta el 31 de octubre de 2006. Los principales problemas que afectaron el desarrollo de las pruebas funcionales de aceptación se refirieron, básicamente, a defectos invalidantes que impidieron el desarrollo previsto de la agenda de pruebas (y los tiempos requeridos para su verificación), con las consiguientes implicaciones en los tiempos de respuesta del sistema y su estabilización.

- 1.5 Luego de una serie de desacuerdos respecto de la ejecución del programa entre EDS y la CGR, el 29 de Septiembre de 2007 las partes llegaron a un acuerdo en virtud del cual ambas desistieron de sus pretensiones indemnizatorias. El arreglo implica la entrega por parte de EDS de una compensación de UD\$ 5.292.235 a la CGR. Igualmente, EDS se comprometió a entregar directamente a la CGR el Software Aplicativo y los resultados de las consultorías especializadas en el estado en que se encuentran.
- 1.6 Una vez alcanzados estos acuerdos, las autoridades del país solicitaron al Banco su colaboración en la preparación de un diagnóstico de la situación que se presentaba entonces y en la elaboración de un plan de acción que apoye la efectiva implementación del componente tecnológico, cuya terminación había quedado pendiente.
- 1.7 Con tal propósito se realizó una misión del Banco Interamericano de Desarrollo entre los días 13 y 21 de noviembre de 2007, la cual fue integrada por el equipo de proyecto y el consultor Tomás Facet. Los objetivos de la misión fueron: (i) analizar las líneas de acción propuestas por la Contraloría General de la República (CGR) para la finalización del contrato de préstamo, tomando en cuenta los recursos disponibles y el contexto de la finalización del contrato con EDS; y (ii) definir la estructura de ejecución del proyecto así como el soporte técnico requerido con base en un nuevo Plan de Acción.
- 1.8 Plan de Acción. A partir de las alternativas analizadas, los participantes acordaron que en función de la percepción sobre el nivel de desarrollo de los diferentes módulos, la opción que incluye principalmente poner en producción Control Fiscal Micro (CF Micro) y Central de Información (CI), complementada con paquetes comerciales para las funcionalidades restantes, podría ser el primer acercamiento para continuar con el programa por parte de la GCR. Para ello se deberían tomar en cuenta consideraciones técnicas y económicas compatibles con el nivel de información disponible.
- 1.9 Para validar esta opción que incluye CF Micro y CI operacionales, se propuso la contratación inmediata de consultorías especializadas para establecer efectivamente y operativamente el estado actual y posibilidades de recuperación de los módulos estructurantes en términos de tiempos y costos.
- 1.10 La contratación de dicha consultaría para evaluar el código otorgado por EDS constituía indiscutiblemente el primer componente de un nuevo Plan de Acción que dependiendo de su resultado, daría las pautas para una de las tres posibles alternativas.
- 1.11 **Alternativa 2**, integración de CF Micro con paquetes comerciales, incluye:
- Posible culminación de CF Micro con los ajustes identificados durante la evaluación
 - Integración de CF Micro con otros paquetes comerciales existentes
 - Definición e implementación de la estructura básica de base de datos
 - Selección e implementación de una nueva estructura para generación de reporte
 - Capacitación correspondiente a cada uno de estos componentes.

- 1.12 **Alternativa 1**, búsqueda de un paquete comercial que reemplace básicamente las funcionalidades de CF Micro. La CGR ha pre-identificado como una posible solución el programa Auditsoft, desarrollado para organizaciones similares a la Contraloría y su valor estimado inicial es de \$US 1,5 millones. A este costo inicial debería agregarse los costos correspondientes a consultaría para su implementación y a capacitación de usuarios, además del posible mantenimiento anual de la licencia.
- 1.13 **Alternativa 3**, continuar con la propuesta de EDS, es necesario contar con el diagnóstico de una Consultaría para poder estimar los costos y tiempos asociados con su implementación.
- 1.14 Recientemente, la CGR manifestó, que durante los últimos meses ha adelantado contactos con la Universidad de Pamplona para la realización del diagnóstico sobre el estado de avance del software entregado por la firma EDS. Igualmente manifestó, que le parecería conveniente que dicha Universidad realizara prácticamente la totalidad del desarrollo tecnológico requerido, a través de un contrato por etapas. Ante ello, el Banco expresó la necesidad de analizar dicha propuesta teniendo en cuenta las lecciones aprendidas en el desarrollo del presente contrato de préstamo y sus políticas de adquisiciones.
- 1.15 La propuesta de la Universidad de Pamplona en sus consideraciones establece que "...se realizara una búsqueda de soluciones viables y sostenibles para ser implementada en la CGR y en caso de no encontrar se realizaría el desarrollo de las soluciones necesarias", lo que ubicaría la propuesta dentro del esquema de la **Alternativa 2**, integración de procesos misionales con paquetes comerciales existentes.
- 1.16 Como parte del apoyo técnico requerido, el Banco ha propuesto la contratación de una Consultoría por tiempo determinado, puntual e in situ para realizar una evaluación de la viabilidad técnica de la propuesta presentada por la Universidad de Pamplona. Se espera que este tipo de asistencia especializada aminore el riesgo de incumplimiento de los objetivos del Programa.

2. OBJETIVOS DE LA CONSULTORÍA

2.1 **OBJETIVO:** Efectuar una evaluación del estado de avance del Plan de Acción que motivó la prórroga al Programa de Fortalecimiento de la Contraloría General de la República, así como de las distintas alternativas que se han identificado para su realización.

2.2 ACTIVIDADES PRINCIPALES:

- Revisar el alcance del diagnóstico que realizará la Universidad de Pamplona, en el marco del Plan de Acción presentado en la misión de Noviembre de 2007 y los requerimientos técnicos establecidos en dicho encuentro.
- Realizar un diagnóstico y evaluación integral de la propuesta presentada por la Universidad de Pamplona con la cual propone finalizar el desarrollo los diferentes módulos del PASEII, con el objeto de identificar su viabilidad técnica y los riesgos asociados a su implementación. Dicho análisis deberá incluir los costos asociados a la implementación de dicha estrategia.
- Proponer alternativas que en caso de requerirlo, que aumenten la viabilidad técnica de la propuesta presentada por la Universidad de Pamplona y que mitiguen los riesgos asociados a la misma.
- Actualizar el Plan de Acción, de requerirlo, de tal manera que sea coherente con los avances alcanzados durante el presente año y las expectativas de resultados del diagnóstico que se encuentra en contratación y la propuesta presentada por la Universidad de Pamplona, si fuera el caso.
- Identificar, analizar y priorizar las necesidades y los requerimientos en términos de personal técnico que le permita a la CGR ser una contraparte adecuada para la implementación del proyecto en mención, independientemente de la estrategia que decida utilizar.

3. ACTIVIDADES REALIZADAS

3.1. Dentro de las actividades solicitadas a la consultoría, se incluye una visita “in-situ” para principalmente analizar el estado actual de la solución informática y evaluar la factibilidad de la propuesta presentada por Plataforma-Universidad de Pamplona. Con este propósito la Consultoría realizó una misión que visitó Bogotá entre los días 28 y 30 de Abril de 2008.

3.2. Los objetivos de la misión fueron: (i) analizar las líneas de acción propuestas por la CGR para la finalización del proyecto de solución tecnológica de acuerdo con los recursos disponibles y (ii) evaluar la propuesta de la Universidad de Pamplona a la luz del Plan de Acción elaborado durante la misión previa, de Noviembre 2007.

4. SITUACIÓN ACTUAL DEL PASEII

- 4.1. El Proyecto de Adquisición de Software e Infraestructura Informática (PASEII). ha sido prácticamente redefinido por Plataforma-Universidad de Pamplona en su estudio de Noviembre del 2007, en función de la metodología PETI (Plan Estratégico de Tecnología de la Información) utilizada. Esta metodología propone un modelo que integra las visiones estratégicas de la organización, con la visión estratégica en TI en una visión única, dando como resultado un Plan de Implantación. El proceso se basa en la transformación de las estratégicas de negocios en componentes operativos y de TI.
- 4.2. Este Plan Estratégico de TI para la CGR define cuatro fases para la consecución de sus objetivos:
- Fase I: Situación Actual
 - Fase II: Modelo de Negocio/Organización
 - Fase III: Modelo de TI
 - Fase IV: Modelo de Planeación
- 4.3. La Fase I (Situación Actual) identificó tres procesos misionales: Control Fiscal Macro, Control Fiscal Micro y Responsabilidad Fiscal y Jurisdicción Coactiva. La Fase II (Modelo de Negocios/Organización) analizó el “entorno operativo de la CGR”, donde se identificaron oportunidades estratégicas, amenazas estratégicas, fortalezas diferenciales y, por último, debilidades críticas. La Fase III (Modelo de TI) identificó, a partir de las estrategias de negocio, los proyectos significativos que contribuyen a la solución informática del Plan. Por último, la Fase IV (Modelo de Planeación) definió y costeo el Plan de Ejecución de la CGR.
- 4.4. En función de la metodología anterior, se identificaron los siguientes proyectos:
- Proyecto Sistematización e Integración de los Sistemas de Información en los procesos misionales (SIPM)
 - Proyecto de Integración Ciudadana (IC)
 - Proyecto Portal y Ambiente Colaborativo Institucional (PACI)
 - Proyecto Desarrollo Estratégico Institucional (DEI)
 - Proyecto Fortalecimiento de la Capacidad de la Infraestructura Tecnológica (FCIT)
 - Proyecto Implantación de Modelo Operativo de TI basado en Servicios (MOTIS)
 - Proyecto de Renovación de Recursos Tecnológicos (RRT)
 - Proyecto de Mejoramiento de Sistemas de Información de Soporte (MSIS)
 - Proyecto Sistema de Información de Contratación Estatal (SICE)
 - Proyecto de integración con e-Gobierno
- 4.5. Estos once proyectos los recoge luego la Propuesta “Gestión Tecnológica para el fortalecimiento de procesos misionales, procesos de apoyo e infraestructura tecnológica para la Contraloría General de la República – CGR” presentada por la Universidad de Pamplona, en Febrero, 2008.

5. PROPUESTA DE LA UNIVERSIDAD DE PAMPLONA

Plataforma – Universidad de Pamplona define su propuesta como “contribuir con la gestión tecnológica para el fortalecimiento de procesos misionales, procesos de apoyo e infraestructura tecnológica para la Contraloría General de la República”. La propuesta establece tres Fases para su desarrollo e implantación.

5.1. La Fase I estaba prevista para comenzar en Marzo del 2008 y terminar en Setiembre del mismo año, a un costo de \$3.889 millones. Dicha fase incluye:

- Realizar la evaluación del estado actual de las aplicaciones para el Control Fiscal Micro y Rendición de Cuentas
- Diseñar e implementar el ambiente colaboración institucional para la CGR utilizando las herramientas adquiridas (Sametime, Correo, Quickplace) y suministrando la solución de PortalIG desarrollada por la Universidad de Pamplona
- Implementar el sistema de Documentación (ORFEO, si es el caso) en la CGR para manejo de correspondencia interna y externa de la CGR
- Apoyar la gestión tecnológica para fortalecer la infraestructura y seguridad informática de la Institución
- Capacitar y adaptar el ambiente para el diseño de servicios e implementación de la mesa de servicios para el soporte de TI en la Institución (Fase inicial de la implementación de ITIL)
- Gestión tecnológica para la adquisición del recurso computacional y de las herramientas definidas en el plan de inversión de la CGR
- Realizar un estudio y modelado para la sistematización y digitalización de las historias laborales de la CGR

5.2. La Fase II está prevista de terminar en Agosto del 2009 e incluye:

- Implantar y realizar la transición del sistema de información para el Control Fiscal y el proceso de Rendición de Cuentas
- Realizar el diagnostico de los sistemas de apoyo a los procesos misionales Control Fiscal Macro y Responsabilidad Fiscal y Jurisdicción Coactiva
- Realizar la implantación y transición de la solución para gestión de las historias laborales de la CGR y el proceso logístico necesario para la digitalización de las historias laborales
- Implementar e implantar los procesos para la gestión de soporte de servicios la TI necesarios en la Institución

5.3. la Fase III está prevista para Diciembre, 2009 e incluye:

- Implementar e implantar la solución para los procesos misionales de Control Fiscal Macro y Jurisdicción Coactiva, logrando la transición de estos procesos
- Desarrollar el modelo para la Participación Ciudadana y la implantación de la solución para el cumplimiento de este proceso misional de la Institución

- Implantar los procesos de entrega de servicio definido para lograr la gestión total de los servicios de TI en la CGR

5.4. La tabla siguiente muestra un detalle de los costos asociados a Fase I del proyecto:

Costo del Proyecto - Fase I	Monto	%	US\$(1755)
Diagnostico CF Micro y Rendicion de Cuentas	\$168,000,000	4.8%	\$95,726
Apoyo Tecnico	\$134,000,000	3.8%	\$76,353
Proyectos de Mejoramiento de Soporte	\$171,150,000	4.8%	\$97,521
Colaboracion Institucional	\$40,000,000	1.1%	\$22,792
Gestion para el Ambiente de Colaboracion Institucional	\$42,000,000	1.2%	\$23,932
Solucion de Herramientas (Software)	\$1,216,000,000	34.4%	\$692,877
Recurso Computacional	\$1,765,000,000	49.9%	\$1,005,698
Subtotal	\$3,536,150,000	100.0%	\$2,014,900
Gastos de Administracion (10%)	\$352,615,000		\$200,920
Total Fase I	\$3,888,765,000		\$2,215,821

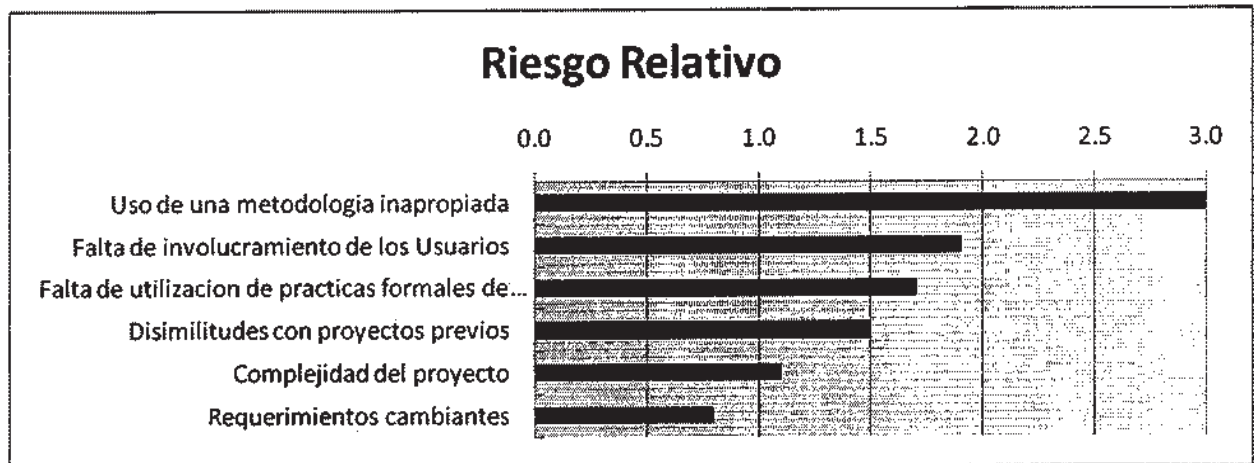
5.5. Los costos para Fases II y III serán presentados una vez se definan los estudios de diagnostico de los procesos misionales de CF Micro y Rendición de Cuentas.

6. ESQUEMA METODOLÓGICO PARA LA EVALUACIÓN

- 6.1. La propuesta presentada por Plataforma – Universidad de Pamplona, se basa en un estudio previo realizado durante cuatro meses por dicha Universidad en el año 2007. Dicho estudio exhaustivo, denominado “Concepción y Planeación Estratégica de Tecnologías de la Información para la Contraloría General de la República – CGR”, dio origen a la propuesta antes comentada, y cuya conclusión se prevé para fines del año 2009, a un costo inicial aproximado de \$2,2 millones de dólares.
- 6.2. En vista de la completitud y profundidad de los estudios realizados y de lo perentorio de los plazos para la ejecución del Plan elaborado por la Universidad de Pamplona (año y medio), esta Consultoría propone agregar a dicho trabajo un **Análisis de los Posibles Factores de Riesgo** asociados con su implementación. Esto permitirá a los diferentes participantes del Programa de Modernización Institucional de la CGR, tener una visión un tanto más completa de la factibilidad de llevar a cabo dicho plan en los plazos establecidos.
- 6.3. Para ello se decidió utilizar la metodología para el análisis del Riesgo Total de un Proyecto, desarrollada por Amrit Tiwana y Mark Keil, profesores de las Universidades de Emory y Georgia State, respectivamente.
- 6.4. Esta metodología se basa en que existen en dos tipos de conocimiento que participan de la construcción o adopción de cualquier sistema de software: **conocimiento técnico** y **conocimiento del usuario** (es decir, los requerimientos que el software debe satisfacer). Mientras que el conocimiento técnico es crítico para desarrollar un sistema, el conocimiento del usuario es igual -sino más- importante, si se espera lograr el resultado esperado. El problema es que la mayoría del conocimiento del usuario está en las mentes de los usuarios y encargados del desarrollo del software, dispersos ambos a través de la organización. Los factores claves de riesgo que determinan cómo el conocimiento puede ser incorporado al sistema, se pueden organizar en dos categorías:
 - Factores inmersos del conocimiento, que gobiernan el acceso al dominio técnico relevante y al conocimiento del usuario. Fundamentales entre estos factores se encuentran: **semejanza técnica con los proyectos anteriores, involucramiento del usuario, y estabilidad de los requerimientos del usuario**
 - Mecanismos mediante los cuales este conocimiento es aplicado a un proyecto: **uso de una metodología apropiada al tipo de proyecto, prácticas formales de gerenciamiento del proyecto, y complejidad de la coordinación**

- 6.5. Como parte del desarrollo de la metodología, los autores solicitaron a Directores de TI de sesenta organizaciones que efectuaran setecientas veinte evaluaciones de proyectos de TI. Los resultados mostraron que el factor considerado más crítico es **la selección de la metodología apropiada** para el desarrollo del proyecto, seguido del involucramiento de usuario, el uso de prácticas formales de gerenciamiento, la semejanza técnica con proyectos anteriores, la complejidad del proyecto y, por último, la estabilidad de los requerimientos de los usuarios. Estos resultados pueden verse, en una escala de 0-3, en la grafica siguiente:

Ponderación Relativa de los Seis Factores Críticos de Riesgo



- 6.6. Respecto del uso **de la metodología inapropiada**, y dado la importancia relativa de este factor de riesgo, es conveniente destacar que no es la metodología adoptada el mayor factor de riesgo, sino que tan bien se “ajusta” dicha metodología al proyecto en cuestión.
- 6.7. Toda metodología para desarrollar software –ya sea tipo rápida o tipo estructurada– supone una cierta forma de incorporar los requerimientos de los usuarios en las características y las funcionalidades que proporcionará el sistema. Por ejemplo, una metodología tal como rápido prototipo utiliza la **iteración** con el usuario para captar las necesidades del mismo. En cambio, una metodología estructurada, acentúa la **estructura** sobre la iteración y puede ser más apropiada para manejar proyectos grandes, donde los requisitos se entienden mejor. La mentalidad “una-metodología-para-todo” puede conducir a decisiones que aumenten en lugar de disminuir los riesgos de un proyecto.
- 6.8. Una metodología de desarrollo que se ajuste correctamente al tipo de proyecto puede también ayudar a mitigar otros factores de riesgo tales como la complejidad del proyecto y la volatilidad de los requisitos de los usuarios.



BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO
REPRESENTACION EN COLOMBIA
Carrera 7 No. 71 – 21, Torre B, Piso 19, Edificio Bancafe, Tel.: 3 25 70 00
Bogotá, D. C., Colombia

FAX: 3 25 70 50
APARTADO AEREO 12037
BOGOTÁ, D.C.

En su respuesta haga referencia a este número.

CCO-3730/2008

Bogotá, D.C., 15 de Octubre de 2008

Doctor
Roberto Pablo Hoyos
Vicecontralor General de la Republica
Contraloría General de la Republica
Cra. 10 No. 17-18 Piso 26
Ciudad

Asunto: Préstamo 1243/OC-CO-1. Fortalecimiento a la Contraloría General de la República.
Cancelación del monto del financiamiento

Estimado doctor Hoyos:

El Ministerio de Hacienda y Crédito Público, como garante del préstamo de la referencia, mediante comunicación 2-2008-0280047 recibida el 1 de octubre de 2008 solicitó la cancelación del monto de financiamiento equivalente a US\$5,663,620.06.

Como resultado de dicha solicitud, es mi deber informarle que el Banco ha realizado la cancelación solicitada. Agradecemos designe, a la brevedad posible, el grupo de funcionarios de la Contraloría General de la República quienes nos colaborarán en la elaboración del Informe de Cierre de la mencionada operación.

Aprovecho la oportunidad para ratificar el compromiso del Banco de continuar acompañando a la Contraloría General de la República en su proceso de constante fortalecimiento institucional.

Cordialmente,

Teodoro Noel
Representante (e)

Copia: Natalia Bargans – Subdirectora de Crédito, DNP
Viviana Lara Castilla – Directora General de Crédito Público y del Tesoro Nacional, MHCP



BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO
REPRESENTACION EN COLOMBIA
Carrera 7 No. 71 – 21, Torre B, Piso 19, Edificio Bancafé, Tel.: 3 25 70 00
Bogotá, D. C., Colombia

FAX: 3 25 70 50
APARTADO AEREO 12037
BOGOTÁ, D.C.

En su respuesta haga referencia a este número

CCO-3940/2008

Bogotá, D.C., 28 de Octubre de 2008

Doctor
Roberto Pablo Hoyos
Vicecontralor General de la Republica
Contraloría General de la Republica
Cra. 10 No. 17-18 Piso 26
Ciudad

Asunto: Préstamo 1243/OC-CO-1. Fortalecimiento a la Contraloría General de la República.
Cancelación del monto del financiamiento - Alcance

Estimado doctor Hoyos:

Dando alcance a nuestra comunicación CCO-3730/2008 del 15 de octubre del presente año mediante la cual le informamos sobre la cancelación del monto de financiamiento equivalente a US\$5,663,620.06, aclaramos que la misma se hizo efectiva el 1 de octubre de 2008, fecha de recepción de la solicitud en las instalaciones del Banco.

Cordial saludo,

Diego Arisi
Especialista em Modernización del Estado

Copia: Natalia Bargans – Subdirectora de Crédito, DNP
Viviana Lara Castilla – Directora General de Crédito Público y del Tesoro Nacional, MHCP

BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO - BID

AUDITORIA GENERAL DE LA REPUBLICA

**INFORME DE EVALUACION EX – POST A LOS RESULTADOS DEL
COMPONENTE 4 - “PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO Y
MODERNIZACIÓN INSTITUCIONAL DE LA AUDITORÍA GENERAL
DE LA REPÚBLICA”**

CONTRATO DE PRESTAMO No 1243 OC/CO

Bogotá, D.C., Marzo de 2008

TABLA DE CONTENIDO

CAPITULOS	PAGINA
1. DESCRIPCION DEL PROYECTO	4
2. PRESUPUESTO INICIAL Y ESTADOS FINANCIEROS DE CIERRE	21
3. DESCRIPCION DE LA EXPERIENCIA	28
4. EVALUACIÓN DE GESTIÓN Y DESEMPEÑO	38
5. ANALISIS DEL DESEMPEÑO	55

INTRODUCCIÓN

Presentamos la evaluación ex-post realizada sobre los objetivos alcanzados en la ejecución del Programa de Fortalecimiento Institucional de la Auditoría General de la República, financiado con recursos del contrato de préstamo BID N° 1243/OC-CO, con base en el marco lógico, el objetivo general y los objetivos específicos, para dar cumplimiento a la cláusula 4.08 de las Estipulaciones Especiales del mencionado contrato de préstamo y en particular a los objetivos propuestos en la contratación de nuestra consultoría.

Para el desarrollo de nuestra evaluación se realizaron las siguientes actividades:

- Evaluación del grado de cumplimiento de las acciones previstas dentro de cada uno de los subcomponentes del Programa y determinación de su aporte al objetivo general del programa.
- Evaluación a los logros alcanzados y los resultados obtenidos con la ejecución de cada uno de los subcomponentes del Programa, en términos de eficacia, eficiencia, impacto, sostenibilidad y lecciones aprendidas.
- Evaluación de la eficacia relacionada con el grado de cumplimiento del objetivo general programa y de sus resultados (según metas e indicadores programados en el Marco lógico del proyecto).
- Evaluación a la capacidad institucional en la toma de decisiones y en la ejecución de las acciones previstas en cada uno de los subcomponentes del Programa.
- Proposición de recomendaciones, bajo un esquema de lecciones aprendidas, en pro de la continuidad de los logros alcanzados con el Programa.
- Identificación de externalidades positivas o negativas que ocurrieron durante la ejecución del proyecto.
- Evaluar factores relacionados con la sostenibilidad de los resultados alcanzados con la ejecución del programa.

La evaluación determinó de manera objetiva, la eficacia, la eficiencia, el impacto y la sostenibilidad de los resultados previstos en la ejecución del programa. Esta evaluación basó sus conclusiones en datos y análisis cuantitativos y cualitativos de la información relacionada con el Programa.

AUDITORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA
PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO Y MODERNIZACIÓN INSTITUCIONAL DE LA
AUDITORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA –
CONTRATO BID 1243 / OC-CO

EVALUACION EX - POST

CAPITULO I

DESCRIPCION Y ESTADO ACTUAL DEL PROYECTO

CONTENIDO	PAGINA
1. DESCRIPCION DEL PROYECTO	
1.1. Organismo Ejecutor	5
1.2 Contrato de Préstamo 1243 OC/CO	5
1.3 La Modernización Estatal	7
1.4 Marco Lógico del Programa	10

1. DESCRIPCION DEL PROYECTO

1.1. Organismo Ejecutor

La Auditoría General de la República, es el organismo encargado de la vigilancia de la gestión fiscal de la Contraloría General de la República y de las contralorías departamentales, distritales y municipales, dotada de autonomía jurídica, administrativa, contractual y presupuestal. Cuenta con un Nivel Central con sede en Bogotá D.C., y siete (7) Gerencias Seccionales ubicadas en diferentes ciudades del país, a saber: Medellín (Gerencia Seccional I), Bogotá D.C. (Gerencia Seccional II), Cali (Gerencia Seccional III), Bucaramanga (Gerencia Seccional IV), Barranquilla (Gerencia Seccional V), Neiva (Gerencia Seccional VI), y Armenia (Gerencia Seccional VII), sus funciones las desarrolla en virtud de lo consagrado en el artículo 274 de la Constitución Nacional y en el artículo 5 del Decreto 272 de 2000, por el cual se determina la organización y funcionamiento de la Auditoría General de la República.

1.2. Contrato de Préstamo 1243/OC-CO

Nombre del proyecto:	Programa de Fortalecimiento de la Contraloría y la Auditoría General de la República	
Prestatario:	República de Colombia	
Agencia ejecutora:	Contraloría General de la República y Auditoría General de la República	
Plazo:	Cuatro años y medio (4½)	
Monto y fuentes:		
	BID (OC):	US\$ 23 millones
	Local:	US\$ 19 millones
	Total:	US\$ 42 millones

1.2.1. Objetivos del Proyecto

El objetivo principal del Programa es apoyar el mejoramiento de la gobernabilidad del Estado colombiano mediante el fortalecimiento del sistema nacional de control fiscal con énfasis en su órgano principal, la Contraloría General de la República (CGR). La CGR pretende a su vez, convertirse en un agente real y efectivo de la transformación mediante el ejercicio de un control fiscal eficiente y proactivo, con la modernización de sus procesos y técnicas utilizadas. Con el fortalecimiento de la CGR, la Auditoría General de la República (AGR) y las Contralorías Territoriales se pretende inducir cambios sustantivos en el comportamiento de las Entidades controladoras (central y territoriales), de las auditoras, de las vigiladas y en la participación ciudadana.

1.2.2. Descripción del Proyecto

Para lograr una real y efectiva transformación de las entidades que integran el sistema nacional de control fiscal era necesario fortalecer la capacidad de gestión de las instituciones y dotarlas de las herramientas necesarias para realizar las funciones que les han sido encomendadas en el ordenamiento nacional. Por ello, se estructuró este Programa de Fortalecimiento alrededor de cuatro componentes: (i) fortalecimiento institucional y de gestión de la CGR, (ii) fortalecimiento misional de la CGR, (iii) fortalecimiento del sistema nacional del control fiscal y (iv) fortalecimiento de la AGR.

Cada uno de estos componentes estaba integrado por un cierto número de planes operativos, los cuales constituyeron el principal instrumento para la ejecución del Programa. Cada plan operativo contenía un diagnóstico de la situación actual, objetivos, cronograma de acciones, indicadores de avance y presupuesto por actividad.

La Auditoría General de la República (AGR) participó en este Programa como organismo ejecutor responsable de la ejecución y utilización de los recursos del Componente IV " Fortalecimiento de la Auditoría General de la República AGR", el cual tuvo como propósito apoyar a la entidad en su modernización institucional y tecnológica como órgano instituido para ejercer la vigilancia y el control de la gestión fiscal de la CGR y las Contralorías Territoriales.

Este programa estuvo estructurado por cinco subcomponentes así:

- ❖ Sistema de Vigilancia de la gestión fiscal

Actividad que implicó la conceptualización y diseño de un modelo de control fiscal para las contralorías coherente e integral, a partir del cual se definieran los principios, criterios, parámetros, indicadores y herramientas de auditoría.

- ❖ Divulgación y Posicionamiento de la Entidad como órgano de Vigilancia de las Entidades de Control Fiscal.

Esta actividad consistió en iniciar una tarea de posicionamiento corporativo de la AGR ante los estamentos públicos y privados. Se identificarán los canales adecuados para lograr la inserción de la entidad en el conjunto de las políticas y programas que se vienen impulsando en el país en materia de lucha contra la corrupción, vigilancia del destino de los recursos públicos y mecanismos de participación ciudadana y transparencia en la gestión pública.

❖ Asistencia Técnica y Capacitación.

Las actividades de capacitación que se desarrollaron estuvieron especialmente orientadas a entender las necesidades de formación específica identificadas en el plan de acción de gestión del talento humano y capacitación de la AGR. .

❖ Sistema de Información y Fortalecimiento Tecnológico de Apoyo a la Vigilancia de la Gestión Fiscal

Consistió en el diseño, desarrollo e implementación de un sistema que facilitara la consulta ágil y eficiente de la información de los entes vigilados y permitiera el ejercicio automatizado del control fiscal. Incluyo los recursos del hardware y software requeridos para que el sistema de información pudiera operar de la forma prevista.

❖ Fortalecimiento de la Gestión Administrativa

Esta actividad permitió conformar en su totalidad el área administrativa de la entidad. Esto es, definir, adoptar y ejecutar las diferentes políticas, programas, procesos y procedimientos, tanto en el nivel central como en el seccional, debiéndose adecuar los diferentes aspectos que resultaron fundamentales dentro del proceso de vigilancia de la gestión fiscal.

1.3. La Modernización Estatal ¹

El objetivo del programa de financiación promovido por el BID esta enfocado hacia la Modernización del Estado que en términos actuales, es el proceso de cambio a través del cual las dependencias y entidades del sector público actualizan e incorporan nuevas formas de organización, tecnologías físicas, sociales y comportamientos que les permiten alcanzar nuevos objetivos de una manera eficaz y más eficiente. Lo eficaz, en referencia al grado de cumplimiento de los objetivos planteados, es decir, en qué medida el área, o la Institución como un todo está cumpliendo con sus objetivos, sin considerar necesariamente los recursos asignados para ello, siendo posible obtener tales medidas en tanto exista claridad respecto de los objetivos institucionales; y, lo eficiente, en la medida que describe la relación entre dos magnitudes: la producción física de un bien o un servicio (resultado directo del proceso productivo de una organización expresado en bienes o servicios) y los insumos o recursos que se utilizaron para alcanzar ese nivel de producto y se refiere a la ejecución de las acciones, beneficios o prestaciones del servicio utilizando el mínimo de recursos posibles.

¹ Fuente: Boletín ESAP; Notas del Editor, Noviembre 2007

La gestión administrativa pública hace relación a la orientación de los asuntos públicos camino a la consecución de resultados (lo alcanzado en relación con los objetivos previamente trazados), mediante la innovación de procesos de gestión en el ámbito o ámbitos que corresponda, debiéndose valer para lo cual de lo estratégico, como el proceso que define la misión y objetivos esenciales de la organización en cuanto a su entorno, para, a partir de dicha definición, operar sobre los elementos estratégicos de la gestión, a fin de cumplir los objetivos establecidos.

El principio administrativo de la eficiencia en tanto, indica la competencia o idoneidad para el desempeño de una función, la aptitud para la realización de una labor, al tiempo que implica la asignación de los medios más adecuados y su óptima utilización.

Conceptos todos que en amalgama de razones y estructurada guía, apuntan a hacer del Estado colombiano el escenario prospectivo donde las posibilidades y probabilidades se multipliquen bajo el denominador común del esfuerzo y la creatividad, categorías inmersas en lo que ha de ser nuestra razón de ser y que habrán de cultivarse desde la brega infatigable, como corresponde al extraordinario país que somos y existe, las grandes realizaciones por venir en directa articulación con las buenas prácticas como método superior e innovador que contribuye a mejorar el desempeño de los procesos.

La modernización traduce en sentido lato y como ya sugerimos, adecuación a un entorno impelido a constantes cambios en el que surgen necesariamente nuevos retos y permanentes expectativas, lo que implica adaptarse a nuevas demandas sociales mediante transformaciones en los órdenes administrativo y cultural en la prestación de los servicios públicos y en dirección a definir objetivos, mejores maneras de lograrlos y consecuente evaluación de los resultados alcanzados, lo que impone una necesaria implementación de nuevas tecnologías en el sector público, aunadas a una clara como precisa normatividad que orienten conjuntamente los procesos organizacionales. Es en otras palabras, cambiar de la mano del ingrediente estratégico, lo obsoleto en lo organizativo como en lo cultural, respecto de la Administración Pública en todas sus fases y niveles establecidos.

Se trata de materializar con racionalidad las acciones del Estado en los planes de desarrollo de manera eficiente y en los escenarios que mayormente lo ameriten, en ruta a aprovechar de la mejor forma posible los siempre cuestionados recursos públicos para una más exacta dimensión y proyección hacia la colectividad, requiriéndose para ello demostrada responsabilidad, capacidad de gestión, transparencia, probidad y muestra palpable de resultados, que como antes anotábamos, son los alcances logrados respecto de los objetivos que en forma previa hallan sido trazados.

Razones abundantes las señaladas, para entender a ciencia y conciencia que la Administración Pública no puede limitarse a argumentaciones simplistas, como tampoco enmarcarse en proyectos lineales, más que ello, importa lanzarnos al cambio con base en sólidos y analizados fundamentos, hacia la concreción de transformaciones en nuestra cultura organizacional, a efecto de confrontar problemas con una mejor y más soportada disposición y preparación.

Es ir con más prisa que pausa por los senderos que marca con acierto la nueva gerencia administrativa pública, contentiva de superior autonomía, mayores niveles de descentralización y una más agresiva gestión totalizadora en beneficio comunitario, como no debe ser de otra manera, que soportada en los resultados y la responsabilidad a tope que asiste a los encargados de la administración en los más de sus rangos y especialidades, procure procesos mucho más dinámicos, lo que obliga al Estado a ofrecer a la base societaria oportunidades iguales de participación en todo cuanto atañe al conjunto de lo público en pro de su máxima transformación y desarrollo, mediante una activa, como proactiva, constructiva y fiscalizadora participación, garante de superiores desempeños, mismos que apuntan a la consolidación de esa tan necesaria y por fortuna en marcha modernización estatal.

Modernizar la gestión administrativa como muestra fehaciente de la eficiencia del Estado, además de constituirse en un imperativo inaplazable y fe que se está logrando con paso firme desde la anterior administración, es apuntar sin dilaciones hacia la reconstrucción de la base social para amasar así una sola patria y avanzar ágiles y seguros en dirección al logro de una nueva era de proyecciones incalculables en beneficio de todos

En el contexto Nacional como ha manifestado el gobierno del Presidente Álvaro Uribe, los principales desafíos en este ámbito están relacionados con: (i) reforma de la administración pública; (ii) fortalecimiento de los gobiernos locales tanto a nivel municipal como departamental; (iii) transparencia y lucha contra la corrupción, y (iv) mejora en los procesos administrativos y judiciales.

Con respecto a la Administración Pública Nacional (APN), el principal desafío es llevar a cabo una reforma integral que considere reformas verticales y horizontales. Las primeras tienen por objeto elevar la eficiencia y eficacia organizacional en el interior de cada ministerio o entidad de la APN. Las medidas horizontales o transversales deben buscar afectar las reglas, políticas e instituciones administrativas de alcance general e impacto en todos los ámbitos de actuación de la APN.

En desarrollo de la reforma de la administración pública, el BID apoyará en: (i) elevar la eficiencia en la prestación de servicios; (ii) recuperar la capacidad de

governabilidad del país, y (iii) mejorar las finanzas públicas. De manera complementaria, esta reforma mejorará los sistemas de información que servirán de base para la formulación de políticas públicas y la focalización de los servicios sociales. Paralelamente, el Banco Mundial, apoya las áreas de manejo presupuestal y racionalización de los ingresos tributarios.

Para fortalecer la capacidad de gestión local en el proceso de descentralización, Colombia ha avanzado tanto en aspectos políticos (elección popular de alcaldes y gobernadores), como en aspectos fiscales (participación de rentas nacionales). Como retos actuales enfrenta: (i) la conformación de un sistema de incentivos para que las autoridades locales aumenten su capacidad de recaudar, y (ii) la consolidación de la capacidad administrativa e institucional de los gobiernos locales, con el fin de elevar la eficiencia en la prestación de servicios, manteniendo la disciplina fiscal.

El área de transparencia y lucha contra la corrupción es uno de los temas más destacados en la agenda del gobierno. Los desafíos más importantes son: (i) modificar el sistema de contratación pública de los organismos del Estado; (ii) apoyar el fortalecimiento de las entidades de control del Estado y del control ciudadano; (iii) mejorar la transparencia y la calidad de la información relacionada al gobierno, así como la capacidad del Estado para generarla, y (iv) incentivar la participación del sector privado en las acciones de lucha contra la corrupción.

En esta área el BID apoya: (i) el fortalecimiento de los organismos de control fiscal; (ii) el diseño e implantación de mecanismos y sistemas de información para el seguimiento y medición de los fenómenos de corrupción y transparencia (índices y observatorios de integridad) tanto a nivel nacional como territorial, y (iii) la promoción de buena gobernabilidad corporativa en el sector privado. El BID viene apoyando con programas que promueven el aumento del control por parte de la sociedad civil y de las agencias reguladoras, entre otros.

1.4. MARCO LÓGICO DEL PROGRAMA

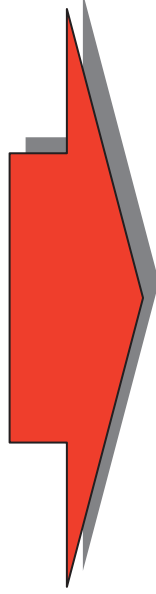
El Componente de la AGR contó con un Marco Lógico bajo el cual se estructuraron los objetivos, metas e indicadores de avance del Programa y que soportó la planificación de las actividades dentro de los Planes Operativos Anuales. Esas metas son las que permitieron no solo medir el avance en cada uno de los subcomponentes, sino que a su vez, permitieron medir el impacto del Programa de Fortalecimiento de la AGR en el mejoramiento del Sistema de Control Fiscal del país.

Para acceder a los recursos de financiamiento del proyecto, la AGR debió cumplir un conjunto de metas indicativas establecidas para los dos primeros años de

ejecución de dicho proyecto. Para la definición de las metas indicativas para los años siguientes se tuvo en cuenta el resultado de la Evaluación Intermedia, la cual examinó el progreso y los resultados logrados en los dos primeros años de ejecución del proyecto. A partir de estos resultados, el Marco Lógico del Componente de la AGR fue revisado y reestructurado, con el fin de determinar metas e indicadores verificables con mayor precisión y refinamiento, de acuerdo con el ejercicio realizado entre la Entidad y la Misión de Administración del BID el 21 de abril de 2004.

MARCO LÓGICO

FINALIDAD: El objetivo principal del proyecto es apoyar el mejoramiento de la gobernabilidad del estado colombiano mediante el fortalecimiento del sistema nacional de control fiscal con énfasis en la AGR, modernizando los procesos y técnicas utilizadas. Se pretende inducir cambios sustantivos en el comportamiento de las entidades vigiladas (CGR y Contralorías territoriales).



PROPÓSITO: Apoyar a la AGR en su modernización institucional y tecnológica como órgano instituido para ejercer la vigilancia y el control de la gestión fiscal de la CGR y las contralorías territoriales.

I N D I C A D O R E S

1. Aumento del porcentaje de estados financieros de sus vigilados con concepto de razonabilidad.

Línea de base: 10/58
17%
2006: pasa a un 79%

2. Aumento del porcentaje de fenecimiento de las cuentas presentadas por parte sus vigiladas.

Línea de base: 10/68
15%
En el 2006 pasa a un: 50% (Indicadores de resultado de sus vigilados)

M E D I O S

1. Informe de Gestión de la AGR.
2. Evaluación intermedia y final del programa.
3. Informes semestrales de ejecución del Proyecto.
4. Verificación in situ.
5. Informes de auditoría financiera del Proyecto.
6. Memoria institucional.

1.4.1. ANTECEDENTES

El 12 de septiembre de 2000, se firmó entre la República de Colombia y el Banco Interamericano de Desarrollo —BID— el contrato de préstamo No. 1243/OC-CO para financiar el Programa de “Fortalecimiento de la Contraloría y de la Auditoría General de la República”. Este programa se estructuró alrededor de cuatro componentes: i) Fortalecimiento Institucional y de gestión de la CGR, ii) Fortalecimiento Misional de la CGR, iii) Fortalecimiento del Sistema Nacional del Control Fiscal y iv) Fortalecimiento de la AGR. La Auditoría General de la República – AGR- participó en este programa como organismo ejecutor responsable de la ejecución y utilización de los recursos del Componente IV “Fortalecimiento de la Auditoría General de la República AGR”. El valor del programa ascendió a un millón seiscientos setenta y tres mil ochocientos dólares (US 1.673.800.00), de los cuales un millón veintitrés mil quinientos dólares (US 1'023.500.00) correspondieron a recursos del crédito y seiscientos cincuenta mil trescientos dólares (US 650.300) a recursos de contrapartida local.

El propósito del programa de Fortalecimiento de la AGR fue apoyar a la Entidad en su modernización institucional y tecnológica como órgano instituido para ejercer la vigilancia y el control de la gestión fiscal de la CGR y las Contralorías Territoriales, a través de los siguientes objetivos específicos: 1) Diseño de un sistema integral, transparente y coherente para la vigilancia y evaluación de la gestión fiscal de los órganos instituidos para el control fiscal; 2) Diseño e implantación de un plan de divulgación y posicionamiento de la AGR ante los distintos poderes públicos en el país; 3) Ejecución de un plan de asistencia técnica y capacitación para contar con personal idóneo en el ejercicio de auditoría y vigilancia de las gestiones y resultados de las entidades de control fiscal; 4) Diseño e implantación de un sistema que facilite el manejo de la información y el ejercicio automatizado del control fiscal y 5) Adopción y ejecución de las diferentes políticas, programas y procesos que posibiliten a la entidad cumplir con sus funciones.

De otra parte, el Componente de la AGR contó con un Marco Lógico que estructuró los objetivos, metas e indicadores del Programa que soportaron la planificación de las actividades dentro de los Planes Operativos Anuales. Para los dos primeros años de vida del Programa (2001 y 2002) las actividades ejecutadas tuvieron como parámetro de referencia las metas indicativas consagradas en el contrato de préstamo (Anexo A, Apéndice II).

En el año 2003, la programación de los POAS tuvo como base de su planificación, las actividades pendientes de los dos primeros años, así como las recomendaciones generales del informe de evaluación intermedia del Componente. A partir del año 2004, se realizó un ejercicio entre la AGR y la Misión del BID en el cual se adelantó la reconstrucción y retroalimentación del Marco Lógico del

Programa, permitiéndole a la Entidad contar con unos mejores indicadores de seguimiento, que reflejaron de forma más completa, la información del componente de fortalecimiento de la AGR.

1.4.2. SUB – COMPONENTES, INDICADORES DE AVANCE Y VALORES DE LINEA BASE

1. Sistema de Vigilancia de la gestión fiscal.
2. Diseño de un Plan de Divulgación y Posicionamiento de la Entidad como órgano de Vigilancia de las Entidades de Control Fiscal.
3. Asistencia Técnica y Capacitación.
4. Sistema de Información y Fortalecimiento Tecnológico de Apoyo a la Vigilancia de la Gestión Fiscal.
5. Fortalecimiento de la Gestión Administrativa.

Tabla 1.1. Indicadores de Avance y Línea Base – Subcomponente I

SUBCOMPONENTE I - Sistema de Vigilancia de la gestión fiscal	
Conceptualización y diseño de un modelo de control fiscal para las contralorías coherente e integral, a partir del cual se definieran los principios, criterios, parámetros, indicadores y herramientas de auditoría.	
INDICADORES DE AVANCE	VALORES DE LINEA BASE
- Número de mapas de riesgo existentes/ # de mapas de riesgo programados.	- No existían herramientas ni procedimientos que permitieran realizar un diagnóstico de las contralorías y que sirva de base para la ejecución de planes de auditorías. <u>Valor línea base:</u> Cero (0) herramientas.
- Número subsistemas implementados y diseñados / Número subsistemas programados.	
- Número de metodologías existentes / Número de metodologías programadas para elaborar.	- No había una metodología de auditoría que organizara el ejercicio de la función auditora de la gestión fiscal y misional de los entes vigilados. Se necesitaba diseñar y desarrollar un conjunto de métodos e instructivos que establecieran el procedimiento formal y unificado de ejercicio de la función auditora para el ejercicio de un control fiscal integral. <u>Valor línea base:</u> Cero (0) metodologías diseñadas y aplicadas.
- Número de funcionarios auditores capacitados en las nuevas metodologías y aplicándolas / Número total de funcionarios auditores.	
- Cumplimiento de PGA con las metodologías diseñadas / cumplimiento del PGA programado.	- No existía un sistema de revisión e identificación de riesgos en el desarrollo de la labor misional de la AGR que permitiera verificar la calidad de los procesos involucrados. <u>Valor línea base:</u> Cero (0)
- Número de procesos misionales y de apoyo revisados / Número de procesos existentes.	
- Número de procesos misionales y de apoyo diseñados y aplicados / Número de procesos existentes.	- No existía un sistema de calificación del resultado del proceso auditor. <u>Valor línea base:</u> Cero (0)
- Número sistemas de calificación del resultado del proceso auditor existentes / # sistemas de calificación del resultado del proceso auditor programados.	
- Número de P.G.A elaborados / Número de P.G.A programados.	- No existía en 1999 un plan de trabajo - Se proyectó la creación de un - Plan General de Auditorías "PGA" para la planificación anual de la labor misional.

	<u>Valor línea base: Cero (0)"</u>
<ul style="list-style-type: none"> - Número de Planes de mejoramiento realizados / Número de Planes de mejoramiento Programados - Porcentaje de avance en la elaboración del procedimiento / Porcentaje de avance programado. - Estudio de impacto realizado / estudio de impacto programado. 	<ul style="list-style-type: none"> - No se realizaban planes de mejoramiento para los entes vigilados ni se contaba con un procedimiento para su elaboración. <p><u>Valor línea base: Cero (0)</u></p>

Tabla 1.2. Indicadores de Avance y Línea Base – Subcomponente II

SUBCOMPONENTE II - Diseño de un Plan de Divulgación y Posicionamiento de la Entidad como órgano de Vigilancia de las Entidades de Control Fiscal	
Actividades de posicionamiento corporativo de la AGR ante los estamentos públicos y privados, a través de los canales adecuados que lograran la inserción de la entidad en el conjunto de las políticas y programas que se vienen impulsando en el país en materia de lucha contra la corrupción, vigilancia del destino de los recursos públicos, mecanismos de participación ciudadana y transparencia en la gestión pública.	
INDICADORES DE AVANCE	VALORES DE LINEA BASE
- Número de mecanismos de participación existentes / Número de mecanismos de participación programados.	- No había una definición de mecanismos de participación ciudadana, tampoco existían procedimientos para atención de peticiones y quejas de la ciudadanía.
- Número de estudios realizados / Número de estudios programados.	<u>Valor línea base:</u> Cero (0)
- Número de eventos realizados / Número de eventos programados.	- No se realizaban eventos de posicionamiento con participación masiva de funcionarios de entes vigilados y comunidad civil. <u>Valor línea base:</u> Cero (0)
- Número de visitas con la página web pre-existente de la AGR vs Número de visitas con el rediseño de la página web de la AGR.	- No había una página web diseñada ni implementada para la entidad.
- Número de estudios realizados / Número de estudios programados.	<u>Valor línea base:</u> Cero (0)
- Número de publicaciones realizadas / Número de publicaciones programadas	- No había publicaciones institucionales masivas. <u>Valor línea base:</u> Cero (0)

Tabla 1.3. Indicadores de Avance y Línea Base – Subcomponente III

SUBCOMPONENTE III - Asistencia Técnica y Capacitación	
Desarrollo de actividades de capacitación orientadas a atender las necesidades de formación específica identificadas en el plan de acción de gestión del talento humano y capacitación de la AGR. Esta actividad contempló el diseño y ejecución de un programa de formación para el ejercicio de la vigilancia de la gestión fiscal	
INDICADORES DE AVANCE	VALORES DE LINEA BASE
- Número de eventos de capacitación o materiales de multiplicación de conocimientos realizados por el grupo multiplicador / Número de eventos o materiales de multiplicación de conocimientos programados a realizar por el grupo multiplicador.	- No había un grupo multiplicador conformado, que permitiera difundir los conocimientos obtenidos en las capacitaciones a otros funcionarios de la entidad. <u>Valor línea base:</u> Cero (0)
- Número de capacitaciones para las gerencias seccionales realizadas / Número de capacitaciones para las gerencias seccionales programadas. - Número de funcionarios de las gerencias seccionales capacitados / Número de funcionarios de las gerencias seccionales de la entidad.	- No había un mínimo conocimiento de la AGR por parte de sus vigilados. No existía evidencia de actividades de capacitación dispuestas para funcionarios de la entidad. <u>Valor línea de base:</u> Cero (0)
- Número de cursos, seminarios y/o diplomados realizados / Número de cursos, seminarios y/o diplomados programados. - Porcentaje de funcionarios capacitados / 100% de los funcionarios de la entidad.	- Funcionarios de la AGR con escasa capacitación en temas y áreas relacionados con su función. <u>Valor línea base:</u> 10% de los funcionarios han sido capacitados.
- Número de convenios de capacitación existentes / Número de convenios programados. - Número de capacitaciones realizadas / Número de capacitaciones programadas.	- Existía una carencia de canales de relación directa con otras entidades gubernamentales, con el fin de concertar convenios y ayudas de capacitación. <u>Valor línea base:</u> Cero (0) convenios operando, cero (0) capacitaciones realizadas a través de convenios.

Tabla 1.4. Indicadores de Avance y Línea Base – Subcomponente IV

SUBCOMPONENTE IV - Sistema de Información y Fortalecimiento Tecnológico de Apoyo a la Vigilancia de la Gestión Fiscal	
<p>Diseño, desarrollo e implementación de un sistema que facilitara la consulta ágil y eficiente de la información de los entes vigilados y permitiera el ejercicio automatizado del control fiscal. Incluyó los recursos del hardware y software requeridos para que el sistema de información operara de la forma prevista</p>	
INDICADORES DE AVANCE	VALORES DE LINEA BASE
- Número de puntos de red existentes / Número de punto de red programados para realizar.	- No existían instalaciones de red de datos. <u>Valor línea base:</u> Cero (0)
- Número de cuentas de correo existentes / Número de cuentas de correo programadas.	- No disponían de correo electrónico. <u>Valor línea base:</u> Cero (0) cuentas de correo electrónico.
- Número de software y licencias adquiridos / Número de software y licencias programados para adquirir.	- Insuficiencia de herramientas informáticas como sistema operacional y software de oficina como herramienta para las actividades de la AGR. <u>Valor línea base:</u> Veinte por ciento (20%) de equipos con licencias.
- Número de extensiones telefónicas existentes / Número de extensiones telefónicas programadas por instalar.	- Se disponía de una planta telefónica que no cubría las necesidades de la entidad. <u>Valor línea base:</u> Ocho (8) extensiones telefónicas, Una (1) línea directa.
- Número de computadores con acceso a internet existentes / Número de computadores con acceso a internet programados.	- El acceso al servicio de Internet se realizaba por medio de canales de otras instituciones. <u>Valor línea base:</u> Cero (0) canal propios para acceso a Internet.

<ul style="list-style-type: none"> - Canal de acceso a SIIF funcionando a Junio de 2003. 	<ul style="list-style-type: none"> - El acceso al Ministerio de Hacienda para ejecutar la calificación SIIF Sistema Integrado de Información Financiera se realizaba a través de los canales de otras instituciones. <p><u>Valor línea base:</u> Cero (0)</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Número de mantenimientos preventivos a equipos, planta telefónica y UPS / Número de mantenimientos programados. 	<ul style="list-style-type: none"> - No se poseía un plan de mantenimiento preventivo, correctivo y de soporte técnico de computadores, planta telefónica y de UP´s. <p><u>Valor línea base:</u> cero (0).</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Número de computadores / Número de funcionarios. 	<ul style="list-style-type: none"> - No había computadores personales para todos los funcionarios de la entidad. <p><u>Valor línea base:</u> 5%.</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Número de computadores de bajas especificaciones en funcionamiento / Número de computadores totales. 	<ul style="list-style-type: none"> - Existían equipos de bajas especificaciones entregados por la CGR en 1999. <p><u>Valor línea base:</u> Veintisiete (27) equipos de bajas especificaciones.</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Sistema de información estadístico funcionando. 	<ul style="list-style-type: none"> - No existía un subsistema de información estadística básica. <p><u>Valor línea base:</u> Cero (0)</p>

Tabla 1.5. Indicadores de Avance y Línea Base – Subcomponente V

SUBCOMPONENTE V - Fortalecimiento de la Gestión Administrativa	
Conformación en su totalidad del área administrativa de la entidad. Se definieron, adoptaron y ejecutaron las diferentes políticas, programas, procesos y procedimientos, tanto en el nivel central como en el seccional, debiéndose adecuar los diferentes aspectos que resultaran fundamentales dentro del proceso de la vigilancia de la gestión fiscal.	
INDICADORES DE AVANCE	VALORES DE LINEA BASE
- Número de procedimientos administrativos existentes / Número de procedimientos administrativos programados para realizar.	- No existían procedimientos del área administrativa documentados en la AGR. <u>Valor línea de base: cero (0)</u>
- Número de manuales existentes / Número de manuales programados para elaborar	- No existía un manual interactivo de las metodologías, el proceso auditor y el instructivo normativo y fiscal para los funcionarios de la AGR que facilite y mejore la calidad de su función. <u>Valor línea de base: cero (0)</u>
- Manual de funciones elaborado a junio de 2003.	- No existían manuales de funciones y requisitos documentados. <u>Valor línea de base: cero (0)</u>
- Porcentaje de procedimientos existentes / Porcentaje de procedimientos programados	- La auditoría no poseía certificación de sus procedimientos ni metodología para su elaboración. <u>Valor línea de base: cero (0)</u>
- Tabla de retención documental aprobada por el archivo general de la Nación a junio de 2003	- No existían mecanismos para el manejo y administración de la memoria institucional de la AGR. <u>Valor línea de base: cero (0)</u>
- Adquisición de software para el manejo de correspondencia interna y externa de la AGR a junio de 2003	- No existía ningún sistema de información para la administración de documentos y correspondencia. <u>Valor línea de base: cero (0)</u>
- Proyecto de Ley para el mejoramiento del control fiscal en Col. presentado ante el Congreso de la República a 2005.	- No se había diseñado ni tramitado ningún proyecto de ley formulado por parte de la AGR. <u>Valor línea de base: cero (0)</u>

AUDITORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA
PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO Y MODERNIZACIÓN INSTITUCIONAL DE LA
AUDITORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA –
CONTRATO BID 1243 / OC-CO

EVALUACION EX - POST

CAPITULO II

PRESUPUESTO INICIAL Y ESTADOS FINANCIEROS DE CIERRE

CONTENIDO	PAGINA
2. EJECUCION FINANCIERA Y PRESUPUESTAL	
2.1 Montos Aprobados y Ejecutados	23 - 24
2.2 Estado de Fuentes y Usos	26
2.3. Esquema Organizacional	27
2.4. Prorrogas Solicitadas	29

2.1. Montos Aprobados y Ejecutados

El valor del préstamo BID que le correspondió a la Auditoría General de la República fue USD\$1.000.000 con una contrapartida de USD \$650.300. El plazo para desembolsar los recursos del financiamiento era inicialmente de cuatro años y medio (4 ½), contados a partir de la vigencia del contrato (septiembre 12 de 2000), y sería cancelado en cuotas semestrales consecutivas y en lo posible iguales.

La distribución inicial de estos recursos para cada uno de los subcomponentes del Programa fue:

DISTRIBUCIÓN RECURSOS COMPONENTE 4 – AGR

Cód. ppstal	Nombre Proyecto Inversión	R u b r o	Sub-componente	VALOR TOTAL DEL PROYECTO		
				Contrapartida	Crédito	Total
52010001	Investig.y Estudio para apoyar las funciones de AGR	I	Sistema de Vigilancia y de la gestión Fiscal	198.655,37	145.679,00	344.334,37
		II	Diseño y aplicación de un plan de divul. y posic.AGR	75.983,07	207.776,38	283.759,45
		V	Fortalecimiento de la Gestión Administrativa	48.259,62	-	48.259,62
		VI	Gerencia del Proyecto	26.954,08	-	26.954,08
		VII	Auditoría	9.342,69	20.350,49	29.693,18
SUBTOTAL				359.194,83	373.805,87	733.000,70
51010002	Asist.Téc. Formación y Capac. de los Funcionarios de AGR	III	Asistencia Técnica y Capacitación	64.299,74	101.582,88	165.882,62
SUBTOTAL				64.299,74	101.582,88	165.882,62
21110001	Adquisi.y Desarr.de Sist.de Informac.y Fortalec.Téc. De la AGR	IV	Fortalecimiento Tecnológico	226.805,43	542.366,60	769.172,03
SUBTOTAL				226.805,43	542.366,60	769.172,03
	Imprevistos	VIII				
	Diferencial cambiario	IX		-	5.745,00	5.745,00
TOTAL EJECUCIÓN				650.300	1.023.500	1.673.800

Fuente: Oficina de Estudios Especiales

Adicionalmente, el Banco Interamericano de Desarrollo - BID asignó a la Auditoría General de la República, veintitrés mil quinientos dólares USD\$23.500 que fueron adjudicados al proyecto en la categoría de Imprevistos. El día 18 de diciembre de 2006, la Entidad solicitó al BID reasignar dichos recursos al Programa de Fortalecimiento. Mediante oficio CCO-4617/2006, el Banco Interamericano de Desarrollo aprobó dicha reasignación de los montos entre categorías, del préstamo en referencia como se indica a continuación:

CATEGORIAS	Presupuesto Vigente Inicial	Solicitud de Modificación	Presupuesto Modificado
V. Fortalecimiento de la Auditoría General de la República	1.000.000,00	23.500,00	1.023.500,00
VI. Imprevistos	23.500,00	-23.500,00	0

De otra parte, al cierre del programa se presentó la siguiente ejecución²:

Concepto		Acumulado al Final Programa
A. Efectivo Recibido	Aporte BID	1.024.466,10
	Aporte Local	646.888,86
B. Pagos Efectuados	Aporte BID	1.021.258,00
	Aporte Local	646.888,86
C. Disponible (A - B)	Aporte BID	3.208,10
	Aporte Local	-

Como resultado de la ejecución quedó un remanente de US\$3.208,10, los cuales fueron reintegrados por la Entidad al BID el 10 de julio de 2007.

En el cierre y liquidación final del programa, se acumuló una ejecución total equivalente al 99,66% de los recursos consolidados. Es así como los recursos del crédito alcanzaron una ejecución del 99,78% y los recursos de la Contrapartida se ejecutaron en un 99,47%. A continuación se presentan las categorías que fueron objeto del Plan de Financiación efectivamente desembolsado:

² Fuente: Informes Financieros BID Julio 2007

CATEGORIA DE INVERSION	Inversión Acumulada Julio/ 2007
	TOTAL
Sistema de Vigilancia de la Gestión Fiscal	345.980,40
Divulgación y posicionamiento de la entidad como órgano de vigilancia de las entidades de control fiscal.	286.696,19
Asistencia Técnica y Capacitación	164.827,37
Sistema de información y fortalecimiento tecnológico de apoyo a la vigilancia de la gestión fiscal	759.875,07
Fortalecimiento de la Gestión Administrativa	48.260,00
Gerencia del Proyecto	26.954,11
Auditoria	29.693,02
Diferencia en Cambio	5.861,00
	1.668.147,16

2.2. Estado de Fuentes y Usos

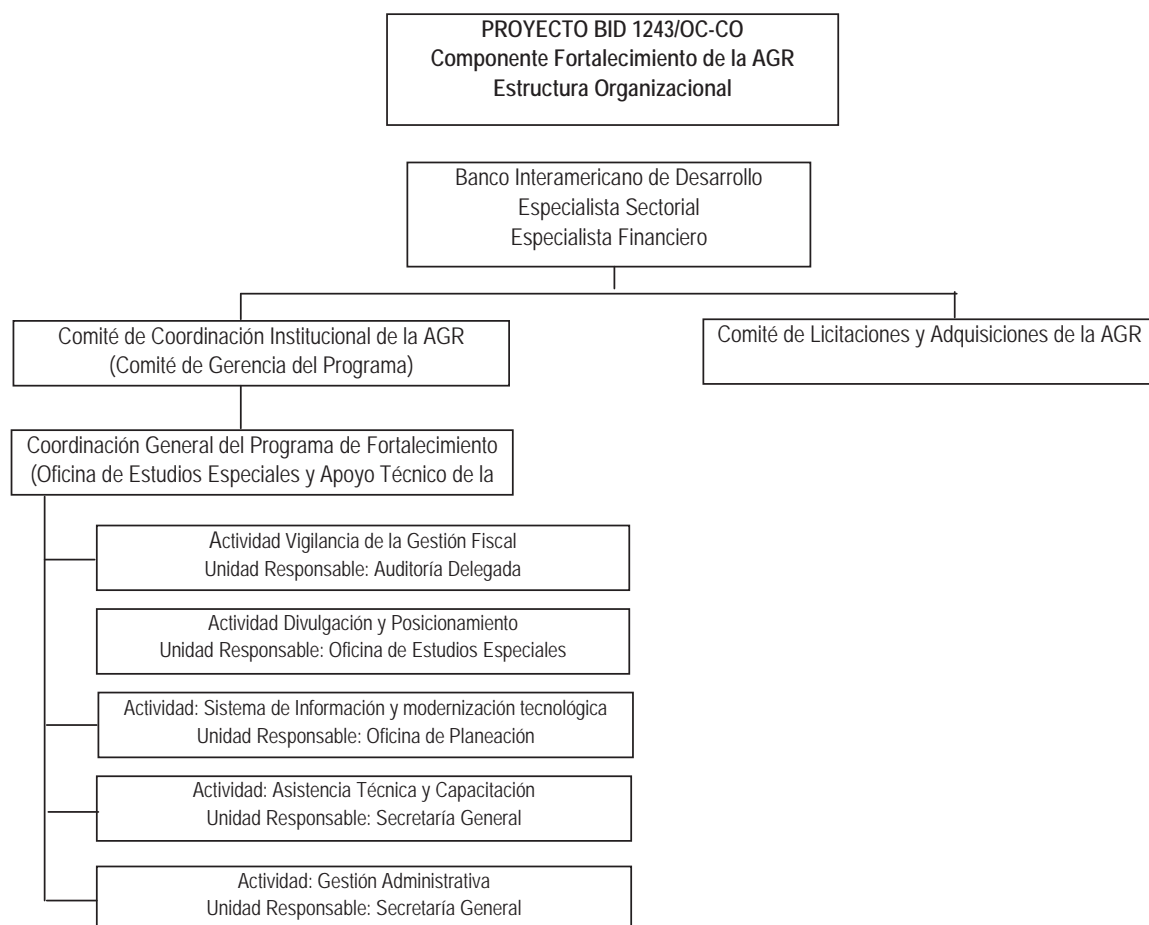
Se presenta el Estado Acumulado de las inversiones por año y por componente generando el disponible final, el cual se reintegró en los términos explicados anteriormente.

AUDITORIA GENERAL DE LA REPUBLICA											
PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO Y MODERNIZACION INSTITUCIONAL DELA											
AUDITORIA GENERAL DE LA REPUBLICA - CONTRATO BID 1243 -OC-CO											
(Expresado en dólares Estadounidenses)											
	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	Acumulado 2007	Acumulado Recursos de Crédito	Acumulado Recursos de Contrapartida
FUENTE DE FONDOS											
US\$											
Recursos BID	0	0	192.822	159.267	136.583	63.899	370.929	0	1.023.500	1.023.500	0
Diferencia en Cambio	0	0	0	0	840	126	0	0	966	966	0
Aportes Locales	221.116	173.744	45.655	27.263	33.327	32.482	110.996	2.305	646.889	0	646.889
Total fondos recibidos	221.116	273.744	238.477	186.530	170.750	96.507	481.925	2.305	1.671.354	1.024.466	646.889
USO DE FONDOS											
fiscal	40.007	129.443	0	9.206	73.192	25.468	65.524	3.140	345.981	146.500,18	199.480,22
Diseño y aplicación de un plan de divulgación y posicionamiento de la AGR	24.735	22.772	30.614	23.309	69.092	36.591	77.137	2.446	286.695	210.054,26	76.641,93
Asistencia técnica y capacitación	17.841	19.073	54.292	5.608	6.127	17.764	44.122	0	164.827	101.043,80	63.783,57
Fortalecimiento tecnológico	81.301	83.815	106.111	91.107	54.908	51.863	290.770	0	759.875	537.448,17	222.426,90
Fortalecimiento de la gestión	46.381	1.879	0	0	0	0	0	0	48.260	0	48.260,00
Gerencia de proyecto	10.851	16.103	0	0	0	0	0	0	26.954	0	26.954,11
Auditoria	0	0	0	12.184	6.519	0	10.990	0	29.693	20.351,03	9.341,99
Diferencia en cambio y/o Reintegros	0	0	5.745	0	0	0	116	0	5.861	5.861,00	0
TOTAL INVERSION DEL PROYECTO	221.116	273.085	196.762	141.414	209.839	131.685	488.658	5.586	1.668.146	1.021.258	646.889
Recursos sin ejecutar	0	659	41.715	45.116	-39.089	-35.178	-6.733	-3.280	3.208	3.208	0
TOTAL RECURSOS	221.116	273.744	238.477	186.530	170.750	96.507	481.925	2.305	1.671.354	1.024.467	646.889
TOTAL ESTADO DE INVERSION	221.116	273.085	196.762	141.414	209.839	131.685	488.658	5.586	1.668.146	1.021.258	646.889
RECURSOS SIN EJECUTAR	0	659	41.715	45.116	-39.089	-35.178	-6.733	-3.280	3.208	3.208	0
US\$	0	659	41.715	45.116	-39.089	-35.178	-6.733	-3.280	3.208	3.208	0

Fuente: Informe de Ejecución Contrato BID 1243/OC-CO-2 a 31 de julio de 2007

2.3. Esquema Organizacional

El siguiente esquema refleja el organigrama funcional del Programa de Fortalecimiento de la AGR:



Este organigrama cumplió las siguientes funciones hasta la fecha de terminación del contrato de préstamo:

Dirección:

Auditor(a) General

Dirigir y determinar las acciones, procedimientos y tareas concernientes a la ejecución de las actividades y planes del Componente, con el fin de consolidar el cumplimiento de los objetivos, propósitos y metas del mismo.

Coordinación: Dirección de Estudios Especiales y Apoyo Técnico

- Acompañar y apoyar la gestión de las actividades, procedimientos y trámites relacionados con la ejecución de los POA's, así como las reformulaciones, previa aprobación por parte del Comité de Gerencia.
- Realizar el seguimiento al avance de los POA's y del Marco Lógico del Proyecto, con el fin de consolidar la información en los informes para el Auditor(a) General y el BID.
- Presentar y tramitar la programación y solicitud de desembolso, informes de ejecución semestral, plan de mantenimiento, reporte de contratos, plan de adquisiciones y demás reportes solicitados por el BID.
- Adelantar las solicitudes internas de "no objeción" ante el BID, previa solicitud justificada y documentada por las unidades orgánicas del Proyecto en la AGR.
- Someter a consideración del Comité de Gerencia o del Comité de Licitaciones, según sea el caso, las decisiones que les competan sobre la ejecución del Proyecto.
- Las demás que le sean asignadas por la Dirección del Proyecto.

Comité de Gerencia: Comité de Coordinación Institucional de la AGR.

Aprobar los planes operativos anuales así como la reprogramación a los mismos.

Contratación: Comité de Licitaciones y Adquisiciones de la AGR.

Aprobar los procesos de adquisiciones de bienes, y contratación de servicios según los POA's respectivos, atendiendo la normatividad vigente y los procedimientos y políticas del BID.

2.4. Prorrogas Solicitadas ³

En febrero de 2005 el total de recursos del componente a cargo de la Auditoría General de la República no habían alcanzado el 100% de ejecución, y siendo este Contrato el que financiaba el fortalecimiento de la Entidad, se hizo necesario solicitar una prórroga a dicho plazo, con el fin de continuar con la ejecución de las actividades y metas propuestas dentro del Marco Lógico del Proyecto.

A continuación se relacionan algunas externalidades que justifican dilación en la ejecución y derivan en las razones por las cuales el Programa necesitó dicha prórroga:

a. Si bien el contrato de préstamo tuvo como fecha de suscripción el 12 de septiembre de 2000, al ser este un Proyecto regulado por las normas en materia de proyectos de inversión apropiados por la ley de presupuesto anual, solo hasta el año 2001, se apropiaron recursos imputables al mismo. Es decir que la etapa inicial se prorrogó hasta tanto no se incluyó en el presupuesto nacional la contrapartida para iniciar la ejecución formalmente.

b. La falta de continuidad en las políticas administrativas derivadas del período del Auditor(a) General de la República, que es de dos (2) años, por mandato constitucional (Artículo 274), no reelegible; resulta bastante corto y no permite asegurar un ritmo de ejecución constante y uniforme. Las administraciones entrantes, después de cada cambio, requerían de un tiempo prudencial en el inicio de su periodo para conocer a fondo el proyecto, su avance y su proyección, familiarizarse con los procedimientos y políticas del Banco, entre otros temas, que ameritaban un conocimiento específico de la materia para poder realizar la programación necesaria para su ejecución.

c. Como consecuencia de lo anterior, se generaron cambios en los equipos de funcionarios asignados en las unidades ejecutoras al interior de la Entidad, así como en la Dirección de Estudios Especiales, Oficina a cargo de la Coordinación General del Proyecto y cambios originados por el retiro de los funcionarios a cargo.

d. La Auditoría General de la República tuvo que afrontar una coyuntura particularmente difícil durante el año 2003 debido a la propuesta gubernamental de eliminación de la Entidad, contenida en el Proyecto de Acto Legislativo No. 03 de julio de dicho año. Adicionalmente, no sólo estuvo en peligro la institucionalidad misma de la AGR sino también, una de sus funciones de vigilancia sobre las Contralorías territoriales, cuando uno de los puntos propuestos dentro del Referendo celebrado el 26 de octubre de 2003 pretendía eliminar estos órganos de control fiscal territorial. Dichas circunstancias propiciaron una ejecución prudente

³ Fuente Informe de Gestión AGR – Oficina de Estudios Especiales - Diciembre de 2007

durante todo el año, dada la incertidumbre a la que estaba sometida la AGR, ya que el riesgo evidente de ejecutar o comprometer recursos, tanto del crédito como de la contrapartida del Programa, para después desaparecer habría sido un detrimento injustificable en contra del patrimonio de la Nación. Afortunadamente, ninguna de las dos propuestas tuvo éxito, permitiendo programar y ejecutar, en situación de normalidad, los POAS 2004.

e. Respecto de los lineamientos presupuestales impartidos por el Gobierno Nacional, a través del Ministerio de Hacienda, también se presentaron inconvenientes respecto del ciento por ciento de la disponibilidad de recursos para el pago durante cada una de las vigencias. Esto limitó la posibilidad de que la Entidad adelantara de manera más eficiente y programática los desembolsos del crédito, puesto que la asignación de PAC (Plan Anual mensualizado de Caja) puede variar según la priorización que considere la máxima autoridad presupuestal gubernamental.

f. Para alcanzar el 100% de ejecución a 31 de diciembre de 2005, sería necesaria una apropiación presupuestal de aproximadamente US\$ 547.329 (después de compromisos de 2004 pendientes de pago) entre recursos del crédito y contrapartida. Sin embargo, la ley de presupuesto sólo asignó un total de US\$320.6045, correspondiente al 50% del saldo total por ejecutar. Esto pone de presente que el saldo total pendiente (US\$ 226.725), debería ser asignado para la vigencia 2006, en su totalidad, para efectos de garantizar la ejecución integral del Programa. (Ver el siguiente cuadro)

ESTADO DE LOS RECURSOS A 31 DE DICIEMBRE DE 2004

No.	Sub-componente	SALDO DE RECURSOS POR EJECUTAR			APROPACION 2006 (*)			SALDOS PARA APROPIACIÓN 2006 (**)		
		Contrapartida	Credito	Total	Contrapartida	Credito	Total	Contrapartida	Credito	Total
I	Sistema de Vigilancia y de la gestión Fiscal	25.732,92	75.793,52	101.526,45	15.337,33	61.557,18	76.894,51	10.395,60	14.236,34	24.631,94
II	Diseño y aplicación de un plan de divul. y posic.AGR	33.560,59	87.335,72	120.916,30	16.050,69	47.351,68	63.402,37	17.529,90	39.984,04	57.513,94
V	Fortalecimiento de la Gestión Administrativa	-	-	-	-	-	-	-	-	-
VI	Gerencia del Proyecto	-	-	-	-	-	-	-	-	-
VII	Auditoría	11.131,81	20.887,54	32.019,35	4.280,18	9.470,34	13.750,52	6.851,63	11.417,20	18.268,83
TOTAL		70.444,82	184.016,78	254.461,60	35.668,20	118.379,19	154.047,39	34.776,62	65.637,59	100.414,21
III	Asistencia Técnica y Capacitación	9.842,06	22.794,05	32.636,10	6.084,18	22.794,05	28.878,22	3.757,88	-	3.757,88
TOTAL		9.842,06	22.794,05	32.636,10	6.084,18	22.794,05	28.878,22	3.757,88	-	3.757,88
IV	Fortalecimiento Tecnológico	55.117,00	205.114,38	260.231,37	31.072,02	100.508,19	131.580,22	24.044,98	104.606,18	128.651,16
TOTAL		55.117,00	205.114,38	260.231,37	31.072,02	100.508,19	131.580,22	24.044,98	104.606,18	128.651,16
VIII		-	-	-	-	-	-	-	-	-
IX		-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL		135.403,88	411.925,20	547.329,08	72.824,40	247.779,76	320.604,16	62.579,47	164.145,44	226.724,92

Debemos señalar que las prórrogas sustentadas al BID fueron justificadas como ha quedado expuesto por externalidades y las condiciones del entorno gubernamental pero en nuestra evaluación, no encontramos elementos que permitan endilgar responsabilidad directa en cabeza de la Entidad ejecutora.

Si bien el grado de avance medido al cierre del año 2005, no alcanzaba porcentajes significativos, en una evaluación al cierre de 2007; considerando las prórrogas propuestas y aprobadas previamente por el BID, alcanzan un grado de cumplimiento al 100%, en cada una de las metas propuestas.

Al cierre del año 2006 el programa había sido ejecutado en su totalidad, en tanto que el proceso de liquidación y reintegro de remanentes se prolongo durante seis (6) meses en el año 2007, debido a dilaciones de tipo administrativo, resaltando en todo caso que como lo señalamos el programa ya había alcanzado límites en la ejecución.

AUDITORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA

PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO Y MODERNIZACIÓN INSTITUCIONAL DE LA
AUDITORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA –
CONTRATO BID 1243 / OC-CO

EVALUACION EX - POST

CAPITULO III

DESCRIPCION DE LA EXPERIENCIA

CONTENIDO	PAGINA
3. DESCRIPCION DE LA EXPERIENCIA	
3.1 Descripción por Subcomponentes	33
3.2 Razones que justifican la implementación de la experiencia	41
3.3. Implementación de la Experiencia	42
3.4 Obstáculos presentados en su implementación	42
3.5 Eficacia en el Manejo de los Recursos Públicos.	43
3.6 Uso de las tecnologías de información y las comunicaciones	43
3.7 Relación de fuentes que permitan la verificación de la información	44

3. DESCRIPCION DE LA EXPERIENCIA

3.1. Descripción por Subcomponentes

▲ Subcomponente I - Sistema de Vigilancia de la Gestión Fiscal.

Procedimientos aplicados para conocer el impacto del subcomponente al interior del proyecto:

- Encuesta dirigida a los funcionarios del área misional de la Entidad para evaluar el impacto del sistema de información para la rendición de la cuenta SIREL.
- Visita a la Contraloría Departamental de Cundinamarca, en donde se indagó el personal usuario del sistema para determinar los beneficios obtenidos como resultado de la implementación del mismo.
- Revisión de Manuales y políticas establecidas para la operatividad del sistema.
- Evaluación de los elementos que integran el sistema y análisis de su interacción.

Actividades realizadas para el cumplimiento de los objetivos del subcomponente:

- El proceso de rendición de cuenta en línea, se concluyó exitosamente, en las etapas de implementación y validación, permitiendo con ello un significativo avance en la modernización de procesos misionales que permite situar a la Entidad en un nivel destacado entre las entidades del Estado con tecnología de punta en el manejo de la información.
- La evaluación y revisión del funcionamiento de la herramienta, actividad adelantada por funcionarios de la AGR, cuya función no solo se encaminó a evaluar y revisar el sistema, sino convertirse en el grupo multiplicador para efectuar el proceso de divulgación y capacitación con los funcionarios de la AGR y las entidades vigiladas.
- Se desarrollo una primera fase de ajustes como resultado de la evaluación efectuada en esta fase por los funcionarios encargados de dicha actividad. Además de capacitarse, generaron un documento en el

que se plantearon sugerencias de ajuste para el mejoramiento y eficiencia del sistema.

- Realización de entrenamientos y capacitación a los funcionarios de la AGR, a todos los niveles de organización, compuesto tanto por el Nivel Central y las 7 Gerencias Seccionales ubicadas en las ciudades de Medellín, Bogotá, Cali, Bucaramanga, Barranquilla, Neiva y Armenia.
- Taller de Divulgación y capacitación con funcionarios de las Contralorías, contando con la distribución de las entidades vigiladas y al igual que en la fase anterior se desarrolló un taller en cada una de las ciudades sedes de las Gerencias Seccionales, en el que se involucró la participación de funcionarios de cada una de las Contralorías. Además, y conforme a la complejidad de la Contraloría General de la República – CGR y la Contraloría Distrital de Bogotá se desarrollaron talleres individuales con cada una de ellas.
- Se desarrollo una segunda fase de ajustes, consistente en el desarrollo de talleres con las entidades vigiladas en los cuales se recolectaron inquietudes, sugerencias y/o posibles cambios, los cuales fueron analizados por el comité del SIREL, para su aprobación.
- En la fase de pruebas, una vez capacitados los funcionarios de las Contralorías, se estableció un periodo de prueba en el que se dio la posibilidad a los funcionarios de las Contralorías para que efectuaran ingresos de información y perfeccionar el manejo del sistema.
- Finalmente, la puesta en funcionamiento del SIREL, a partir de diciembre de 2005, una vez efectuado el proceso de borrado de toda la información ingresada en el periodo de prueba, se activó de manera oficial el Sistema para el ingreso de la información por parte de las Contralorías hasta el 28 de febrero de 2006, para lo cual se realizaron los siguientes procesos: inscripción y asesoramiento de los usuarios en el manejo de la herramienta.
- El Sistema de Rendición de Cuentas en línea vía Web, hace más eficiente y oportuna la evaluación de las rendiciones de cuentas de las Contralorías y les permite rendir de manera fácil y oportuna la cuenta, garantizando, por parte de los auditores, un examen sistémico y una calificación con altos criterios de objetividad.

▲ **Subcomponente II - Diseño de un Plan de Divulgación y Posicionamiento de la Entidad como órgano de Vigilancia de las Entidades de Control Fiscal.**

Procedimientos aplicados para conocer el impacto del subcomponente al interior del proyecto:

- Identificación de los eventos de posicionamiento Institucional
- Obtención de las publicaciones editadas y socializadas en el marco del convenio de financiación
- Conocimiento del diseño e interacción de la página WEB
- Conocimiento de los mecanismos de participación ciudadana
- Se identificaron las acciones adoptadas por la entidad, a través de los subcomponentes de divulgación, posicionamiento y capacitación para establecer el nivel de socialización del convenio al interior de la Entidad.

Actividades realizadas para el cumplimiento de los objetivos del subcomponente:

Se realizó el diseño de un plan de divulgación y posicionamiento de la Entidad, este plan contenía el desarrollo de foros y eventos a nivel nacional e internacional, realizar publicaciones que constituyen una herramienta fundamental para el conocimiento y divulgación de la Entidad a la comunidad, como destinatario final de los beneficios que produce su actuación.

Entre otros, los eventos y publicaciones que se realizaron fueron los siguientes:

- Foros regionales 2003 – 2004 “Hacia un control fiscal orientado a resultados” en las ciudades sede de las Gerencias Seccionales de la AGR, foros que contaron con la participación de un promedio de 300 personas entre alcaldes, gobernadores, contralores de la región, miembros de organizaciones cívicas, veedurías, juntas de acción comunal y funcionarios del sector público y privado.
- Foros Internacionales: En el 2004, en la ciudad de Bogotá se realizó el foro denominado “Calidad del Control Fiscal, Motor de Transparencia y Legitimidad” el cual contó con una participación de 300 personas entre contralores territoriales, miembros de las altas cortes, funcionarios de diferentes entidades del gobierno y funcionarios de la Auditoría y con la intervención de ponentes del Tribunal de Cuentas de España y la Universidad Complutense de Madrid.
- En el 2005 se llevó a cabo en Bogotá el Foro Internacional denominado “Fortalecimiento institucional de las Entidades de Control Fiscal: estado actual, tendencias y desafíos” el cual contó con la participación de 272 personas y el valioso aporte en la preparación de ponencias de expertos de México y Perú como también de consultores nacionales e internacionales de nuestro país.
- En el 2006 se realizó el foro “Control Fiscal y Descentralización” en la ciudad de Riohacha (Guajira) el cual contó con la participación de 217 personas entre contralores territoriales, funcionarios de diferentes entidades del municipio de Riohacha y funcionarios de la AGR y altos funcionarios de entes de control superior latinoamericanos, permitiendo el posicionamiento y divulgación de la importancia del papel de la AGR como entidad líder en la lucha contra la corrupción en Colombia y el mejoramiento del sistema nacional de control fiscal.

En lo relacionado con publicaciones, se realizaron las siguientes:

- Revista Sindéresis No. 5, 6, 7, 8 y 9
- Informe de Gestión 2002, 2003, 2004 y 2005
- Memorias Foros Internacionales y Foros Regionales realizados
- Texto sobre el Control Fiscal en Colombia
- Boletín Institucional Auditemas
- Proyecciones del control fiscal: ediciones especiales de la Revista Sindéresis: “Estudios sobre la participación de los entes de control fiscal y demás entidades públicas en la reparación del daño dispuesto en la Ley 906 de 2004”;

"Proyecciones del control Fiscal para la preservación del Patrimonio Cultural de la Nación"; "Los zares y azares de la corrupción"; "Control Fiscal a los sujetos privados que administran recursos públicos" "El control ciudadano en la contratación estatal", "Guía para la participación ciudadana" y "La participación ciudadana en el control Fiscal".

De otra parte se realizaron estudios que permitieron generar un posicionamiento institucional en materia de lucha contra la corrupción y mejoramiento de los mecanismos de control fiscal en el país, en temas tales como " La participación de los entes de control fiscal y demás entidades públicas en la reparación del daño dispuesto en la Ley 906 de 2004" y "Estudio consolidado en materia de participación ciudadana, impacto y prospectivas, aplicado al caso de la Auditoría General de la República y su función de vigilancia a la gestión fiscal".

Asimismo, este subcomponente permitió que la AGR, como ente de control fiscal de segundo nivel de la República de Colombia, asistiera a la XVI Asamblea General de la OLACEFS, realizada entre el 7 y el 10 de noviembre de 2006 en la ciudad de Quito – Ecuador, cuyo objetivo principal fue buscar la vinculación de la Entidad a la Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores – OLACEFS, lográndose la aceptación como Invitado Especial Permanente, iniciándose así el proceso de vinculación de la Entidad a dicho organismo de carácter regional

Adicionalmente se definieron mecanismos de participación ciudadana tales como: rediseño de la página Web de la entidad, implementación de la línea 01800 y se realizaron estudios que permiten generar un posicionamiento institucional en materia de lucha contra la corrupción y un mejoramiento de los mecanismos de control fiscal en el país.

▲ **Subcomponente III - Asistencia Técnica y Capacitación.**

Procedimientos aplicados para conocer el impacto del subcomponente al interior del proyecto:

Procedimientos Aplicados:

- Identificación de los cursos de capacitación desarrollados para el fortalecimiento Institucional, evaluando su socialización
- Identificación de actividades de sensibilización a los funcionarios tendientes a mejorar su desempeño en sus funciones.

Actividades realizadas para el cumplimiento de los objetivos del subcomponente:

Los servidores públicos fueron capacitados en el marco normativo de la entidad y de las entidades objeto de su vigilancia.

Se realizaron diferentes actividades de capacitación y se desarrollo un grupo multiplicador encargado de difundir al interior de la entidad los conocimientos adquiridos en estos eventos.

La principal actividad tuvo como objetivo brindar capacitación y/o entrenamiento para el fortalecimiento institucional y la ejecución del plan de capacitación del año 2006, a través del desarrollo de cinco seminarios o diplomados para los funcionarios de la AGR.

Los temas desarrollados en la capacitación fueron los siguientes:

- Proceso auditor: 16 de marzo a 16 de abril de 2006
- Control y evaluación de la gestión en la contratación administrativa: 20 de abril a 13 de mayo de 2006, y para las gerencias entre el 24 de abril y el 20 de mayo.
- Gestión y Finanzas Públicas: 18 de mayo y 3 de junio de 2006 nivel central, y gerencias entre 30 de mayo y 7 de junio de 2006.
- Indicadores de Gestión y Resultados: 8 de junio y 17 de junio de 2006 central, y 12 de junio y 20 de junio de 2006 gerencias.
- Derecho Probatorio: 6 de junio y 5 de agosto de 2006 Central y 27 de junio y 14 de julio de 2006 gerencias.

La entidad obtuvo los siguientes beneficios en el desarrollo de los programas de capacitación:

- Capacitación de los funcionarios en los procesos misionales de la AGR
- Los funcionarios se encuentran mejor preparados para el desempeño y cumplimiento de sus funciones.
- Creación de compromiso con la Entidad, ganando sentido de pertenencia.
- Eficiencia, eficacia y efectividad en el desarrollo de funciones

▲ **Subcomponente IV - Sistema de Información y Fortalecimiento Tecnológico de Apoyo a la Vigilancia de la Gestión Fiscal.**

Procedimientos aplicados para conocer el impacto del subcomponente al interior del proyecto:

- Se evaluó la operatividad del SIREL (Sistema de Información de Rendición de la Cuenta), herramienta con la cuál se ejerce la vigilancia y gestión fiscal; en conjunto con las pruebas diseñadas para el Subcomponente No.1.
- Para el componente tecnológico, se revisaron los contratos para adquisición de Tecnología tanto de hardware como de software y se realizó una inspección física de los elementos adquiridos y su operatividad.
- Igualmente, se evaluó la interacción de las herramientas informáticas adquiridas y su rol al interior del subcomponente, tales como lo concerniente a la publicación y divulgación de material dirigido al posicionamiento Institucional (Revistas, boletines y otros).

Actividades realizadas para el cumplimiento de los objetivos del subcomponente:

- Adquisición de equipos de sistemas
- Adquisición de otros equipos de computación
- Adquisición de software
- Adquisición de otras compras de equipos
- Diseño, desarrollo e implementación de sistemas de información para el ejercicio del control de la gestión fiscal.
- Adquisición de equipos y canales de comunicación, voz y datos.

El desarrollo de las actividades anteriores brindo a la entidad los siguientes beneficios:

- Automatización de actividades manuales
- Uso de nuevas tecnologías de comunicación que facilitan la interacción entre las diferentes áreas de la AGR.

- Mayor agilidad en los procesos que realizan los funcionarios.
- Mejora de la productividad de los funcionarios de la Entidad, al poseer herramientas de última generación más rápidas y eficientes.
- Racionalización del uso de material impreso, que permite ahorro de recursos y facilita su manipulación y consulta.
- Mejora en la comunicación de la AGR con otras entidades del Estado, como el Ministerio de Hacienda, aspecto que facilita la gestión de los recursos financieros.

▲ **Subcomponente V - Fortalecimiento de la Gestión Administrativa.**

Procedimientos Aplicados:

- Se estableció y documentó el conjunto de normas y políticas establecidas para la operatividad de la Entidad, mediante los manuales y políticas internas.
- Igualmente se documentaron los procesos y procedimientos de la Entidad.
- Se analizó la estructura organizacional de la AGR, se revisaron los procesos y su interrelación, con el fin de establecer su cohesión y su funcionalidad para cumplir con la Misión de la Entidad.
- A través de entrevistas con el personal de la AGR, y de acuerdo con los objetivos del convenio se establecieron cuales fueron los cambios organizacionales que se originaron, y que permitieron el fortalecimiento y modernización de la entidad, así como las acciones realizadas para lograrlo.

Actividades realizadas para el cumplimiento de los objetivos del subcomponente:

En el proceso de aplicación y consolidación del Manual de Metodologías para la Vigilancia de la Gestión Fiscal, una de las metas del programa de fortalecimiento con el BID para el Fortalecimiento institucional, era crear una estructura de operaciones que respondiera de manera efectiva a la misión de la Entidad, a través de una gestión administrativa eficaz, en el proceso de actualización del modelo de metodologías misionales para el ejercicio de su función misional.

Para este propósito se realizó un diseño de procesos y estructura organizacional que le brindó a la organización las herramientas necesarias para el cumplimiento de sus objetivos misionales. El diseño de procesos misionales, estratégicos y de apoyo le brindó a la Entidad una estructura sobre la cual desarrollar todo el proyecto, y establecer las bases para un sistema de gestión de calidad acorde con las necesidades de la AGR.

Una vez consolidado el modelo operativo a través de sus procesos, este se convirtió en uno de los principales factores para desarrollar la labor misional que desempeña la AGR. Por lo anterior durante la vigencia del proyecto y en cumplimiento de las metas programadas, se adelantaron los procesos tendientes a la consolidación del modelo de procesos y gestión administrativa, como fueron los concernientes a:

- Diseño, construcción y validación de la metodología para la Evaluación de los procesos disciplinarios.
- Diseño, construcción y validación de la metodología para la Evaluación de las controversias judiciales.
- Diseño, construcción y validación de la metodología para la Evaluación del ejercicio del Control Fiscal Ambiental.
- Diseño del procedimiento para la elaboración de los Planes de Mejoramiento que se formalizan con las Contralorías.
- Construcción de indicadores que permitan medir el avance de las acciones de los planes de mejoramiento.
- Desarrollo del Plan General de Auditoría el cual tuvo una ejecución de cobertura superior al 100%.

La segunda actividad se definió como la estandarización de los procesos misionales para lo cual se elaboró la primera versión del manual de procesos y procedimientos misionales.

3.2. Razones que justifican la implementación de la experiencia.

La implementación de esta experiencia, se justifica considerando que la rendición de la cuenta es el deber legal que tiene todo funcionario de informar y responder por la administración, manejo y rendimiento de fondos, bienes y/o recursos públicos asignados y sobre los resultados en el cumplimiento de las funciones que le han sido conferidas. Esta Rendición de Cuentas por parte de las Contralorías a la Auditoría General de la República, se llevaba a cabo por medio de la entrega de archivos magnéticos tipo hojas electrónicas y física de formatos impresos. Ello ocasionaba que tanto el proceso de rendición por parte de las Contralorías, como

el de revisión por parte de la AGR, fuera ineficiente y con alto grado de riesgo frente a la consistencia, coherencia y oportunidad de la información en los formatos establecidos para ello, debido a que los mismos fueron contruidos en Excel lo cual no brindaba ningún tipo de seguridad en la información.

El ejercicio de control fiscal y especialmente la rendición y revisión de la información de las cuentas, era realizado por la AGR de manera casi manual, perdiendo oportunidad en el ejercicio del mismo, además el proceso de rendición de cuentas era complejo para las contralorías, ya que el diligenciamiento y envío de los formularios generaba un desgaste administrativo en estas entidades.

El módulo de rendición de cuentas en línea, su examen y calificación, permitió a las Contralorías de Colombia rendir de manera fácil y oportuna la cuenta, garantizando por parte de los auditores de la AGR, un examen sistémico y una calificación de la gestión con altos criterios de objetividad.

Se logró que la AGR impusiera el liderazgo en la optimización de la labor de auditoría gubernamental, particularmente en lo que tiene ver con la recepción de la información de las cuentas en tiempo real.

3.3. Implementación de la Experiencia.

La AGR consciente de implementar una transformación eficiente en su labor de vigilancia sobre todo el sistema de control fiscal de Colombia y así poder garantizar a la ciudadanía un proceso de evaluación de gestión oportuno, desarrollo la herramienta WEB denominada Sistema Integral de Auditoría - SIA construida por funcionarios del área misional desde el punto de vista conceptual y de contenido, conjuntamente con estudiantes de último año de la facultad de Ingeniería de Sistemas de la Universidad Distrital, quienes aportaron la incorporación de lo sistemático.

3.4. Dificultades presentadas en su implementación

Durante el desarrollo de la herramienta, el obstáculo más relevante que se presentó, consistió en que la funcionalidad de la misma estaba condicionada a que en todas las contralorías se tuviera acceso a Internet y la plataforma tecnológica requerida para su buen funcionamiento, situación que fue superada, si se tiene en cuenta que los requerimientos de plataforma eran mínimos y de acuerdo con los diagnósticos realizados por parte de la AGR, se pudo determinar que para la primera rendición de cuentas en el SIREL todas las contralorías ya contaban con dichos requerimientos, de hecho todas rindieron la cuenta bajo el nuevo sistema .

3.5. Eficacia en el Manejo de los Recursos Públicos.

Esta experiencia apunta al manejo eficiente de los recursos públicos ya que a través de la implementación del software SIA (Sistema integral de Auditoría) , no sólo se logro mejorar la gestión interna y uso eficiente de los recursos físicos, tecnológicos y humanos de de la Auditoria General de la Republica, sino de su entes vigilados, ya que se pasa de rendir cuenta sobre el uso de los recursos del Estado, de forma manual con inversión en tiempo, papel, recurso humano, a hacerlo en forma electrónica minimizando los costos de infraestructura y generando una información oportuna y estandarizada sobre el control fiscal que ejercen las contralorías sobre los recursos del Estado.

Lo anterior tiene una implicación a nivel nacional que en la pirámide de beneficiarios se ve reflejada así: Por definición constitucional la misión de la Auditoria General de la Republica es coadyuvar a la transformación, depuración y modernización de los órganos instituidos para el control de la gestión, estos organismos de control son las 63 contralorías del país, quienes a su vez tiene la función de ejercer control sobre los recursos del Estado que son asignados a los entes sujetos de control. De tal forma que si las contralorías ejercen un control eficiente, el beneficiario del uso eficiente de estos recursos es la ciudadanía en general.

La tecnología de información y comunicación implementada que apunta no solo al mejoramiento de su gestión, sino la de los demás organismos de control, permite como resultado final garantizar a la ciudadanía la efectiva y eficaz vigilancia de los recursos públicos.

3.6. Uso de las tecnologías de información y las comunicaciones.

El Sistema Integral de Auditorias SIA, es una muestra del efecto positivo que tiene en las entidades del Estado el uso de tecnologías de información y comunicaciones lo que ha provocado un fuerte impacto no solo al interior del la Auditoria General de la Republica sino de las 62 contralorías permitiendo el almacenamiento y procesamiento de grandes volúmenes de datos e información, logrando la reducción en forma drástica en los períodos de tiempo a los que tiene la capacidad humana de procesarlo.

Otro efecto es el cambio de cultura organizacional al evitar la dependencia del papel y del funcionario para consultar o tener acceso a la información, se agiliza los procedimientos y permite cierta reducción en los tiempos de respuesta y logrando que prevalezca la cultura de los documentos electrónicos.

3.7. Relación de fuentes que permitan la verificación de la información

Las fuentes de información que permiten verificar la anterior información son:

- 1 En nuestra página web, www.auditoria.gov.co, a través del link "Rendición de Cuentas".
- 2 En el archivo de la Auditoria General de la República, donde reposan todos los documentos soporte del desarrollo del Sistema.
- 3 En el Despacho del Auditor Delegado, como responsable de la administración y ejecución del Sistema
- 4 En cada una de las Contralorías en las que se puede constatar la rendición de las cuentas efectuada durante los años 2006, 2007 y 2008.
- 5 Manuales del Usuario y
- 6 Manuales de operación, técnico y administrativo del Sistema

AUDITORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA

PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO Y MODERNIZACIÓN INSTITUCIONAL DE LA
AUDITORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA –
CONTRATO BID 1243 / OC-CO

EVALUACION EX - POST

CAPITULO IV

EVALUACIÓN DE GESTIÓN Y DESEMPEÑO

CONTENIDO	PAGINA
4. CRITERIOS DE EVALUACION	
4.1. Evaluación de Gestión y Desempeño	46
4.2. Metodología de Evaluación de POA	46
4.3. Indicadores de Gestión	47

CRITERIOS DE EVALUACIÓN

4.1. EVALUACIÓN DE GESTIÓN Y DESEMPEÑO

La evaluación del modelo de gestión y desempeño se hace con base en dos herramientas: i) los Planes Operativos Anuales -POA- y; ii) una encuesta de evaluación del desempeño del esquema institucional.

4.2 METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN DE POA

El desarrollo de las actividades del programa siguió una programación instrumentada a través de planes operativos anuales (POA), los cuales identificaban los objetivos específicos dentro de cada Subcomponente, las actividades que se llevaron a cabo, el cronograma correspondiente a dichas actividades y el presupuesto respectivo, distinguiendo los recursos correspondientes a la contrapartida local y al financiamiento.

El análisis de los POA se divide en la evaluación de dos variables centrales: i) variable tiempo (medida en años) y ii) la variable recursos monetarios (medido en dólares). El objetivo de las evaluaciones que se adelantan en este documento es el de establecer el desempeño del Programa, a través de herramientas de gestión por resultados. En particular el objetivo de este Informe es el de verificar el cumplimiento de objetivos y la ejecución de cada Sub - componente. Para esto se combinaron técnicas cuantitativas y cualitativas buscando la mayor cantidad de evidencia para arrojar resultados de acuerdo al objetivo planteado.

En esta instancia se usaron tres herramientas de evaluación:

- i) Los indicadores de Marco Lógico
- ii) Las evaluaciones de Productividad
- iii) Los indicadores de Línea de Base de evaluación del desempeño.

4.3. INDICADORES DE GESTIÓN

SUBCOMPONENTE I - Sistema de Vigilancia de la gestión fiscal:

Conceptualización y diseño de un modelo de control fiscal para las contralorías coherente e integral, a partir del cual se definieran los principios, criterios, parámetros, indicadores y herramientas de auditoría.

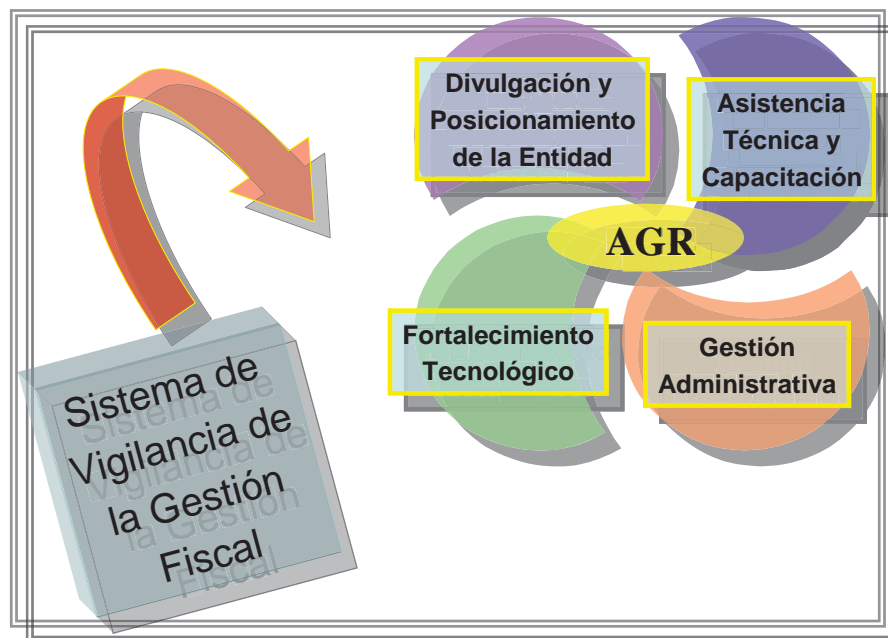


Tabla 4.1. METAS INDICATIVAS ESTABLECIDAS EN LOS PLANES OPERATIVOS ANUALES

METAS INDICATIVAS					
SUB-COMPONENTE	2001	2002	2003	2004	2005
I. Sistema de Vigilancia de la gestión fiscal	Situación de las Contralorías Diagnosticada con su respectivo Mapa de Riesgos de Corrupción.	Diagnóstico de las contralorías con su respectivo mapa de riesgos.	Continuación de la meta 2 del primer año. Esquema y métodos para la vigilancia de la gestión fiscal diseñados	Diseño de las metodologías del ejercicio de la función auditora del control fiscal que permitan determinar el nivel de calidad del control fiscal ejercido por los entes vigilados y que a su vez permitan determinar las acciones de mejoramiento de la	Matriz y un abase de datos formuladas para la captura de información estadística y consolidada en los entes vigilados, revisadas y consolidadas en un 100%.
	Esquema y Métodos para la Vigilancia de la Gestión Fiscal diseñados.	Diseño del esquema y métodos para la vigilancia de la gestión fiscal	Continuación de la meta 1 del primer y segundo año. Subistemas de información básica, vigilancia fiscal y de atención ciudadana diseñados y operando - Subistemas de seguimiento y control de procesos, evaluación de resultados y certificación y evaluación de la AGR operando (Sub-componente IV)	Diseño de un sistema integral de principios, criterios y herramientas de auditoría que permita mejorar el ejercicio de la función auditora a través de la revisión del proceso auditor vigente, la incorporación de estándares internacionales, obteniendo una metodología propia para la AGR de conformidad con el sistema llamado SEISA Sistema para	Aplicación del modelo de metodologías SEISA en un 80% de la labor misional desarrollada por la AGR.
	Normas y Condiciones para Certificación de Contralorías	Diseño del esquema evaluativo y de registro de la gestión de las			Procesos misionales, directivos y de apoyo certificados
	Criterios y Mecanismos de Tercerización de Procesos de Control Fiscal definidos para aplicar en las Auditorías	Diseño del esquema de Planes de Mejoramiento			

Tabla 4.2. ANALISIS DE LOS INDICADORES

INDICADOR	FIN	PROPÓSITO	EVALUACIÓN DE LOS INDICADORES
Número de mapas de riesgo existentes / Número de mapas de riesgo programados.	Establecer el nivel de riesgo de los entes vigilados con el fin de tener las bases para el diseño del modelo de control y vigilancia fiscal.	El levantamiento de los mapas de riesgos de los entes vigilados permitió establecer a su vez, los parámetros para estructurar el sistema de información del sistema de vigilancia de la gestión fiscal.	<p>Se diseñó e implemento una matriz y una base de datos formuladas para la captura de información estadística y consolidada de los entes vigilados, revisadas y consolidadas en un 100%.</p> <p>Se implemento el proceso de rendición de la cuenta en archivo plano y/o en línea fase piloto desarrollada en un 100%.</p> <p>Se elaboró el manual del proceso auditor (MPA), en el cual se encuentra diseñado el mapa de riesgos que se levanta en cada uno de los procesos de auditoría que realiza la entidad.</p> <p>El desarrollo de herramientas que permitan evaluar los procesos que realizan las Contralorías relacionadas con: evaluación del cumplimiento de la plantación estratégica, tecnologías de la información. Meta cumplida durante el año 2006 en un porcentaje del 100%.</p> <p>Contratación de expertos individuales para la construcción de las herramientas metodológicas como evaluación de procesos disciplinarios, de controversias judiciales, evaluación del ejercicio del Control Fiscal Ambiental.</p> <p>Se contrataron de los servicios de asesoría para la implementación de la firma digital en el proceso de rendición de cuentas en línea vía Web.</p>
Número subsistemas implementados y diseñados / Número subsistemas programados.	Diseño e implementación de subsistemas que facilitaran el proceso auditor y la optimización de los recursos de	Mejorar el sistema de vigilancia de control fiscal, y lograr el cumplimiento de los objetivos definidos dentro del proceso	Se definió e implemento el esquema para ejercer la vigilancia de la gestión fiscal de las contralorías que toma en cuenta el rediseño de los subsistemas de control, como auditorías financiera y de gestión, control de legalidad,

DOCUMENTO PARA DISCUSION

INDICADOR	FIN	PROPÓSITO	EVALUACIÓN DE LOS INDICADORES
	la entidad.	vigilancia.	revisión de cuentas, control de resultados, valoración de costos ambientales, control interno, y auditorías organizacionales. Implementación y consolidación del proceso de rendición de cuentas en línea en un 100%.
Número de metodologías existentes / Número de metodologías programadas para elaborar.	Establecer el nivel de avance del diseño de metodologías de auditoría que sirven de base para el diseño, control y seguimiento del modelo de control y vigilancia fiscal.	El establecimiento de las metodologías constituye uno de los componentes principales del diseño e implementación del sistema de vigilancia de la gestión fiscal.	Expedición de un (1) Manual del Proceso Auditor (MPA) que contiene el desarrollo conceptual de las fases de auditoría así como los documentos guías para la realización de las mismas basados en la matriz de riesgos y el programa general de auditoría. Cuatro (4) metodologías para la evaluación de la calidad de la gestión misional de las Contralorías que conforman el modelo de vigilancia de la gestión fiscal de segundo nivel. 100% de ejecución. La fase externa a desarrollar con los entes vigilados y el proceso de retroalimentación a ser desarrollado con un mínimo del 80% de los sujetos de control. Revisión y ajuste de los formatos que permitan realizar la evaluación de la gestión y resultados de cada uno de los procesos que se evalúan en desarrollo de la metodología de Control Fiscal en un 100%
Número de funcionarios auditores capacitados en las nuevas metodologías y aplicándolas / Número total de funcionarios auditores.	Capacitar al mayor número de funcionarios en las nuevas metodologías diseñadas para realizar el proceso auditor de manera eficiente y eficaz.	Brindar a los funcionarios de la entidad que intervienen en los procesos misionales de las herramientas conceptuales necesarias para la aplicación de las nuevas metodologías y logros de esta forma el mayor impacto.	100% del equipo de funcionarios auditores capacitados para la aplicación del Manual del Proceso Auditor - MPA. Meta cumplida en un 100%
Cumplimiento de PGA con las metodologías diseñadas /	Medir el nivel de cumplimiento de los planes generales de	El cumplimiento de los planes de auditoría es uno de los	Dos (2) PGA en los cuales se encuentren operando todos y cada uno de los subsistemas en un porcentaje mínimo del

DOCUMENTO PARA DISCUSION

INDICADOR	FIN	PROPÓSITO	EVALUACIÓN DE LOS INDICADORES
Cumplimiento del PGA programado.	auditoría.	objetivos misionales de la entidad.	100% Ejecución del PGA en un 100% de acuerdo a lo programado utilizando las metodologías elaboradas. " Un sistema de revisión e identificación de los procesos involucrados en la labor misional diseñado en un 100%.
Número de procesos misionales y de apoyo revisados / Número de procesos existentes.	Establecer el nivel de cumplimiento de las actividades de los procesos misionales de la entidad, y verificar el cumplimiento de la misión de la AGR.	Permitió la reducción de los riesgos de la entidad al identificar los procesos y actividades misionales, y la optimización de su operatividad.	Se revisó la totalidad de los procesos misionales y de apoyo de la entidad. Tres procesos misionales (Gestión del proceso auditor, Gestión de procesos fiscales y Participación ciudadana) y tres procesos de apoyo (Gestión documental, Gestión de recursos físicos y financieros y Gestión del talento humano).
Número de procesos misionales y de apoyo diseñados y aplicados / Número de procesos existentes.	Diseñar los procesos misionales y de apoyo que permitirán a la entidad contar con las herramientas necesarias para la consecución de sus objetivos institucionales.	Los procesos le permiten a la entidad controlar, planear y modelar la operación de la entidad forma eficiente y efectiva y realizar sus actividades de control fiscal.	Estandarización de todos los procesos de la Entidad con base en el manual de metodologías misionales y los requisitos para la certificación de calidad en la gestión pública.
Número de sistemas de calificación del resultado del proceso auditor existentes / Número de sistemas de calificación del resultado del proceso auditor programados.	Establecer el cumplimiento del proceso auditor, de acuerdo al Manual del Proceso Auditor de la Entidad.	La actualización del manual del proceso auditor y su continuo mejoramiento permiten optimizar la gestión de la entidad.	Un sistema de calificación del resultado del proceso auditor de la AGR puesto en funcionamiento, que una vez se aplique el Manual del Proceso Auditor -MPA se validará y ajustará. Meta cumplida al 100%
Número de P.G.A elaborados / Número de P.G.A programados.	Medir el desarrollo de la totalidad de las actividades establecidas en los PGA.	El desarrollo de las actividades planeadas, conlleva al cumplimiento de forma efectiva con los objetivos de la entidad.	Se alcanzó un porcentaje de ejecución del 100%, se desarrollaron la totalidad de ejercicios programados a junio de 2006.
Número de Planes de mejoramiento realizados / Número de Planes de mejoramiento Programados	Medir el cumplimiento de la ejecución de los planes de mejoramiento de la entidad, de acuerdo a las metas adoptadas	El cumplimiento de los planes de mejoramiento conlleva a mejorar la gestión de la entidad y optimizar las	Se elaboraron dos (2) planes de mejoramiento elaborados y puestos en conocimiento de los entes vigilados para su implementación y seguimiento.

INDICADOR	FIN	PROPÓSITO	EVALUACIÓN DE LOS INDICADORES
	en los planes.	actividades misionales de la AGR.	
Porcentaje de avance en la elaboración del procedimiento / Porcentaje de avance programado.	Los procedimientos constituyen la estandarización de los procesos, esta normalización conlleva un uso racional de los recursos de la entidad.	Brindar a todos los empleados de la entidad las herramientas necesarias para el cumplimiento de sus funciones.	Se diseñó e implementó un (1) procedimiento para la elaboración de planes de mejoramiento.
Estudio de impacto realizado / estudio de impacto programado.			Desarrollo de las pruebas piloto de las metodologías para la evaluación de la gestión y resultados de las contralorías. Dentro del Manual del proceso Auditor - MPA se establecen los pasos para la formalización y seguimiento de los Planes de Mejoramiento.

SUBCOMPONENTE II - Diseño de un Plan de Divulgación y Posicionamiento de la Entidad como órgano de Vigilancia de las Entidades de Control Fiscal: Actividades de posicionamiento corporativo de la AGR ante los estamentos públicos y privados, a través de los canales adecuados que logran la inserción de la entidad en el conjunto de las políticas y programas que se vienen impulsando en el país en materia de lucha contra la corrupción, vigilancia del destino de los recursos públicos, mecanismos de participación ciudadana y transparencia en la gestión pública.

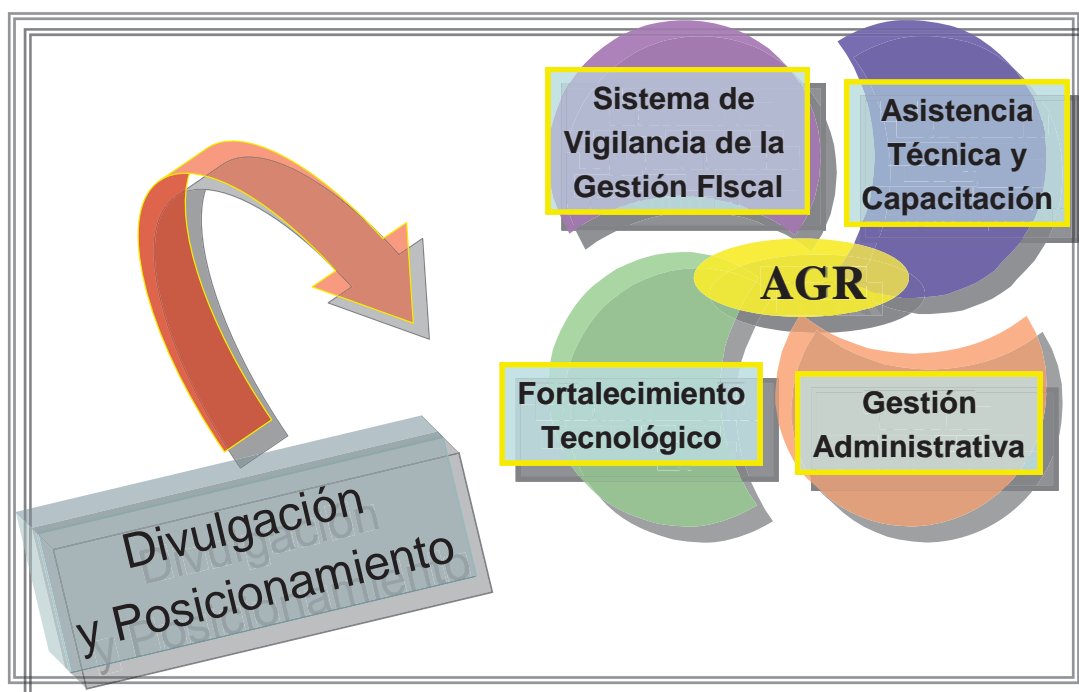


Tabla 4.3. METAS INDICATIVAS

SUB-COMPONENTE	METAS INDICATIVAS				
	2001	2002	2003	2004	2005
II. Diseño de un Plan de Divulgación y Posicionamiento de la Entidad como órgano de Vigilancia de las Entidades de Control Fiscal	1 Seminario internacional, 1 seminario nacional y 5 foros regionales realizados.	Seminario Internacional.	Continuación de la meta 1 del primer y segundo año. Seminario internacional y foros regionales realizados	Realización de cuatro (4) foros regionales y seminarios-taller en cuatro ciudades sede de las Gerencias Seccionales de la AGR, con la participación, en cada uno, de hasta 250 participantes, la presentación de una ponencia académica central y dos o tres expositores, comentaristas de la misma, además de la realización de igual número de talleres presenciales durante los mismos y realización de un seminario internacional con la participación de otras entidades del sector a través de un proceso de coordinación interinstitucional	Estudio consolidado difundido a 2005. Diseño de un plan de divulgación y posicionamiento institucional de la entidad a escala nacional e internacional
	Página Web de la entidad diseñada y puesta en marcha.	Seminario Nacional.	Continuación meta 2 del primer y segundo año. Revista Institucional, boletines y demás publicaciones editadas y publicadas	Evaluación de la percepción sobre los órganos de control fiscal a través del mecanismo de encuesta.	Foro nacional sobre control fiscal realizado.
	Línea 9800 en funcionamiento y mecanismos de atención de peticiones, quejas y reclamos diseñados y en funcionamiento.	Cuatro números de la revista Síndesis	Continuación meta 3 primer año. Página Web de la entidad diseñada y puesta en funcionamiento	Boletines, informes y demás publicaciones de apoyo a la gestión de la AGR y de divulgación de la participación ciudadana publicados	Estudios de apoyo para la gestión y consolidación de resultados en materia de modernización tecnológica de la AGR a través del convenio.
	Convenios en Ejecución	Informe de Gestión Anual del 2001		Recopilación y difusión de documentos publicados por la AGR e informaciones oficiales sobre la gestión de los entes vigilados realizadas a nivel externo como apoyo a la realización de foros regionales y seminario internacional	Cumplimiento del plan de publicaciones de 2005
	Primera encuesta sobre contralorías	Memorias de los seminarios realizados.			
		Encuesta diseñada y aplicada.			

Tabla 4.4. ANALISIS DE LOS INDICADORES

INDICADOR	FIN	PROPÓSITO	EVALUACION DE LOS INDICADORES
Número de mecanismos de participación existentes / Número de mecanismos de participación programados.	Establecer el número de mecanismos de participación ciudadana y su impacto en la sociedad.	Permiten mayor participación de los ciudadanos en el seguimiento y control de las entidades públicas.	No existían mecanismos de participación ciudadana, se definieron los siguientes: - Una (1) línea de atención gratuita de quejas y reclamos 01800910205. - Una (1) página web. - Un (1) convenio con veedurías ciudadanas. - Un (1) convenio para programa institucional en medio de comunicación masiva.
Número de estudios realizados / Número de estudios programados.	Establecer el nivel de participación ciudadana en el control que ejerce la Entidad	Permiten mayor participación de los ciudadanos en el seguimiento y control de las entidades públicas.	Se programó y desarrollo un (1) estudio consolidado sobre participación ciudadana en materia de control fiscal.
Número de eventos realizados / Número de eventos programados.	Establecer si los eventos realizados corresponden a los programados en los POA, y si llegan a la población objetivo definido para la capacitación.	Los eventos de divulgación tuvieron como fin, desarrollar en el personal nuevas habilidades, que permitieron cumplir de forma más eficiente los procesos misionales de la entidad.	Realización de un total de doce (12) eventos de posicionamiento institucional con un promedio de mínimo 100 participantes. Realización de Foro 5 y 6 de diciembre de 2005 100% Actividad programada POA 2005, Foro anual sobre control fiscal realizado 1 Y 2 de Junio de 2006 en una ciudad diferente a Bogotá. Actividad programada dentro del POA 2006.
Número de visitas con la página Web pre-existente de la AGR vs Número de visitas con el rediseño de la página Web de la AGR.	Establecer el impacto del rediseño de la página WEB, con el propósito de divulgar la misión	Constituir un canal efectivo de comunicación con la ciudadanía y otras entidades que permita mejorar las labores de control fiscal.	Rediseño y desarrollo de un sitio web de la entidad, de actualización permanente. Estudio sobre la participación de los Entes de Control y demás Entidades públicas en la reparación del daño dispuesto en la Ley 906 de 2004. Actividad programada POA 2006.

INDICADOR	FIN	PROPÓSITO	EVALUACION DE LOS INDICADORES
Número de publicaciones realizadas / Número de publicaciones programadas	Establecer si el número de publicaciones realizadas estaban contempladas dentro de los POA's, y llegaron a la población objetivo establecidas.	Las publicaciones permiten divulgar las acciones que realiza la entidad, a la vez que fomentan el desarrollo intelectual sobre los temas que maneja la AGR.	<p>Trece (13) publicaciones institucionales tipo revista o boletín con una difusión mínima de 500 ejemplares. Tres (3) informes de gestión divulgados y publicados, dos (2) publicaciones relacionadas con el ejercicio de la función publicadas. Meta ejecutada en un 100%.</p> <p>Contratación de un profesional en el área de artes gráficas y editoriales para la corrección de arte y estilo de publicaciones. Meta cumplida en un 100%.</p> <p>Una (1) publicación tipo revista cultural y/o educativa. 1000 ejemplares cada una. Meta cumplida en un 100%</p> <p>Publicación de las memorias del foro internacional 2005. 1000 ejemplares.- Publicación informe de gestión 2005. Actividades programada POA 2006.</p> <p>Publicación de la revista sindéresis N° 8 y Boletín Auditama N° 9. Actividad programada dentro del POA 2005 y ejecutada al 100%. Meta cumplida en un 100%</p> <p>Publicación de materiales resultado de los estudios consolidados sobre participación ciudadana y publicación del estudio sobre la participación de los Entes de Control y demás Entidades Públicas en la reparación del daño dispuesto en la Ley 906 de 2004. Meta cumplida al 100%.</p>

SUBCOMPONENTE III - Asistencia Técnica y Capacitación: Desarrollo de actividades de capacitación orientadas a atender las necesidades de formación específica identificadas en el plan de acción de gestión del talento humano y capacitación de la AGR. Esta actividad contempló el diseño y ejecución de un programa de formación para el ejercicio de la vigilancia de la gestión fiscal.

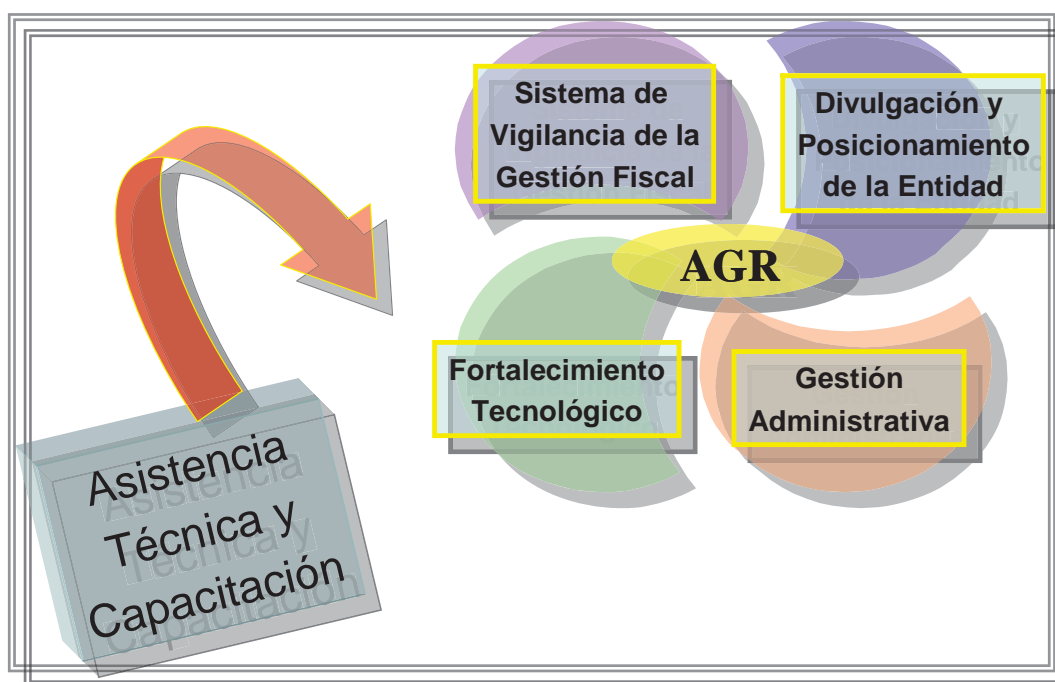


Tabla 4.5. METAS INDICATIVAS

SUB-COMPONENTE	METAS INDICATIVAS					
	2001	2002	2003	2004	2005	2006
III. Asistencia Técnica y Capacitación	Programa de Formación de Auditores	Programa de Gestión Pública		Programa de capacitación de auditores diseñado y funcionando	Diseño de Programas y Planes de Capacitación para los funcionarios de la AGR	Conferencias y/o ponencias o seminarios sobre control fiscal o temas relacionados.
	Formación de un grupo multiplicador de conocimientos para las entidades objeto de control	Instrumentos para el mejoramiento de la Productividad Laboral		Equipo multiplicador de conocimientos, reconvertido y formalizado. Subgrupos interdisciplinarios, trabajando en concordancia con el programa de capacitación de auditoría y los programas de capacitación administrativa- interdisciplinaria	Al menos dos capacitaciones realizadas por el equipo multiplicador de la AGR a los funcionarios de la Entidad.	
	Realizar seminarios, cursos permanentes de capacitación	Curso de Inglés en tres niveles, dirigido a 40 funcionarios del nivel central y para 20 de las Gerencias Seccionales,			100% de ejecución de las jornadas de capacitación en SEISA. 3 capacitaciones en medio virtual difundidas y realizadas. Un seminario para los funcionarios de las gerencias seccionales de la AGR.	
		Programas de Desarrollo Personal y Organizacional			Siete capacitaciones realizadas. Cinco seminarios o diplomados impartidos. Cobertura de las capacitaciones. Mayor al 60% del recurso humano de la AGR.	
		Realizar 1 seminario Regional de Capacitación para Funcionarios de la AGR y sus entes vigilados				

Tabla 4.6. ANALISIS DE LOS INDICADORES

INDICADOR	FIN	PROPÓSITO	EVALUACION DE LOS INDICADORES
Número de eventos de capacitación o materiales de multiplicación de conocimientos realizados por el grupo multiplicador / Número de eventos o materiales de multiplicación de conocimientos programados a realizar por el grupo multiplicador.	Establecer el número de eventos realizados por la entidad.	Las capacitaciones les permiten a los funcionarios de la AGR, adquirir nuevas habilidades y conocimientos que conducen a mejorar el nivel de gestión de la entidad.	Se realizaron las dos (2) capacitaciones programadas por el equipo multiplicador a los funcionarios de la entidad y al menos dos (2) materiales de capacitación en medio escrito y en medio magnético elaborados y con destino a un mínimo de treinta (30) funcionarios.
Número de capacitaciones para las gerencias seccionales realizadas / Número de capacitaciones para las gerencias seccionales programadas.	Capacitar a las gerencias seccionales en los procesos misionales de la entidad.	Mejorar la gestión de los funcionarios reforzando las herramientas conceptuales de su gestión de control fiscal.	Se realizaron los siete (7) seminarios regionales programados para funcionarios de la AGR y de las entidades vigiladas. Se realizaron los nueve (9) eventos de capacitación programados en el ejercicio de la función auditora en las gerencias seccionales de la Entidad. Ejecutada en un 100%.
Número de funcionarios de las gerencias seccionales capacitados / Número de funcionarios de las gerencias seccionales de la entidad.	Capacitar a las gerencias seccionales en los procesos misionales de la entidad.	Mejorar la gestión de los funcionarios reforzando las herramientas conceptuales de su gestión de control fiscal.	Se desarrollo una (1) actividad de sensibilización y capacitación realizada para el 100% de los funcionarios de la entidad. Se realizaron al menos 12 sesiones de capacitación en las gerencias seccionales en implementación del sistema de control de calidad de la AGR.
Número de cursos, seminarios y/o diplomados realizados /	Realizar eventos de capacitación a los empleados	Fortalecer los conocimientos de los funcionarios de la	Se capacitó a sesenta (60) de los setenta (70) funcionarios del nivel seccional han sido capacitados para el ejercicio de su función. Total de capacitaciones realizadas al finalizar al programa: 62.

INDICADOR	FIN	PROPÓSITO	EVALUACION DE LOS INDICADORES
Número de cursos, seminarios y/o diplomados programados.	de la entidad en diferentes modalidades.	entidad en los temas misionales de la AGR.	Se realizaron cinco (5) seminarios de capacitación y diplomados en temas administrativos, financieros y de control fiscal.
Porcentaje de funcionarios capacitados / 100% de los funcionarios de la entidad.	Realizar eventos de capacitación a los empleados de la entidad en diferentes modalidades.	Fortalecer los conocimientos de los funcionarios de la entidad en los temas misionales de la AGR.	
Número de convenios de capacitación existentes / Número de convenios programados.	Convenios con diferentes entidades que apoyaron las labores de capacitación.	El desarrollo de convenios con otras entidades permite aprovechar el conocimiento de estas para mejorar los procesos de capacitación y desarrollo organizacional.	La AGR realizó un convenio para pertenecer a la Red Interinstitucional de Apoyo a la Formación y Capacitación para el sector público. Por intermedio de este programa se han realizado 35 capacitaciones a los funcionarios de la entidad.
Número de capacitaciones realizadas / Número de capacitaciones programadas.	Realizar eventos de capacitación a los empleados de la entidad en diferentes modalidades.	Fortalecer los conocimientos de los funcionarios de la entidad en los temas misionales de la AGR.	

SUBCOMPONENTE IV - Sistema de Información y Fortalecimiento Tecnológico de Apoyo a la Vigilancia de la Gestión Fiscal: Diseño, desarrollo e implementación de un sistema que facilitara la consulta ágil y eficiente de la información de los entes vigilados y permitiera el ejercicio automatizado del control fiscal. Incluyó los recursos del hardware y software requeridos para que el sistema de información operara de la forma prevista.

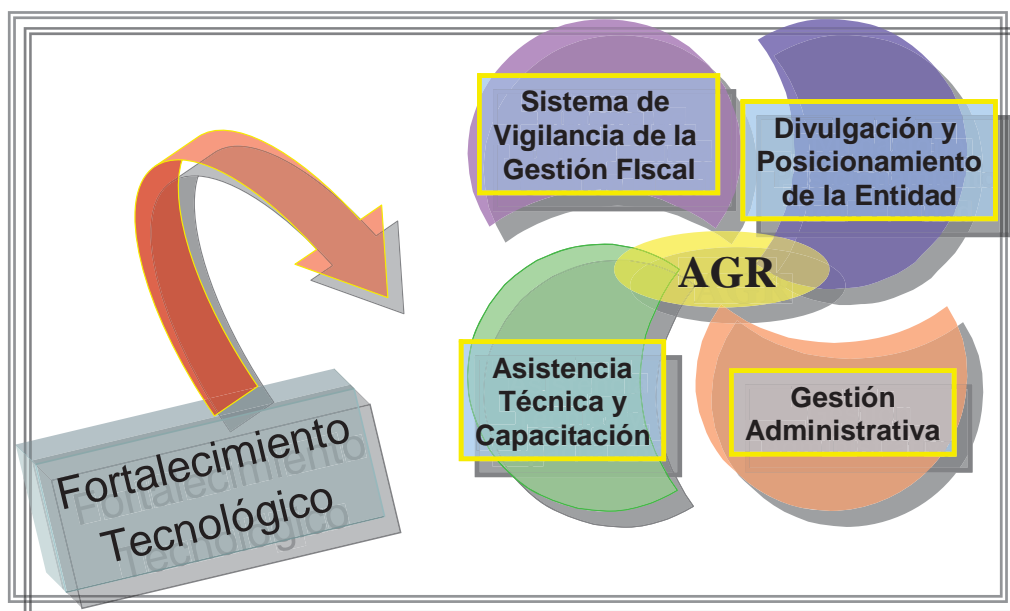


Tabla 4.7. METAS INDICATIVAS

SUB-COMPONENTE	METAS INDICATIVAS					
	2001	2002	2003	2004	2005	2006
IV. Sistema de Información y Fortalecimiento Tecnológico de Apoyo a la Vigilancia de la Gestión Fiscal	Subsistema de Información Básica, Vigilancia Fiscal y Atención Ciudadana diseñados y Operando	Equipos de computación de la segunda etapa adquiridos con las redes y licencias de software respectivos	Continuación de la meta 2 del primer y segundo año. Equipos de computación de la primera y segunda etapa adquiridos, con las redes y las licencias de software respectivos	Adquisición y desarrollo de los sistemas de información que soporten el ejercicio de la vigilancia fiscal en todos los aspectos (control, seguimiento, evaluación, participación ciudadana, informes y capacitación) que hagan parte del -SEISA- y que permitan la correcta aplicación del sistema que lo implante	Actualización de licencias de los sistemas operativos de los equipos servidores, de acceso de red y de correo electrónico interno de la AGR en un 100%.	Actualización de licencias de los sistemas operativos de los equipos servidores, de acceso de red y de correo electrónico interno de la AGR en un 100%
	Equipos de Computación de la Primera Etapa adquiridos, con la redes, los equipos de comunicación y las licencias de software respectivos			Optimización de la infraestructura básica necesaria para el trabajo auditor y el desarrollo de las funciones de todos los funcionarios de la AGR	Nivel de actualización de computadores del 100%.	Nivel de actualización de computadores del 100%
				Integración y optimización del uso del sistema de información de la AGR en los procesos de auditoría, rendición de cuentas, control interno, archivo y correspondencia, administración y gestión financiera, reporte y evaluación de la gestión interna administrativa y misional		

Tabla 4.8. ANALISIS DE LOS INDICADORES

INDICADOR	FIN	PROPÓSITO	EVALUACION DE LOS INDICADORES
Número de puntos de red existentes / Número de punto de red programados para realizar.	Permitir una conectividad de los equipos de cómputo de la entidad.	Mejorar la comunicación entre los funcionarios de la AGR y la comunicación con otras entidades públicas y privadas.	Comunicación en red VPN (Virtual) -fase piloto desarrollada en un 100% entre el nivel central y las seccionales. Configuración de equipos de comunicación y adquisición de canales apropiados en un 100%.
Número de cuentas de correo existentes / Número de correo programadas.	Otorgar a cada funcionario de la Entidad una cuenta de correo institucional.	Mejorar la comunicación entre los funcionarios de la AGR y la comunicación con otras entidades públicas y privadas.	Sistema de correo electrónico con 45 cuentas asignadas y funcionando. Actualización de licencias de los sistemas operativos de los equipos servidores y de los equipos de usuario tanto en sistema operativo como en las herramientas de ofimática de la Entidad. Actividad programada dentro del POA 2006.
Número de software y licencias adquiridos / Número de software y licencias programados para adquirir.	Establecer alcance de actualización de la plataforma de software de la entidad para dar cumplimiento de al objeto del convenio.	La actualización permitió mejorar el manejo de la información de la Entidad y facilitó la gestión de los procesos que se soportan en herramientas tecnológicas.	Software implementado y operativo al 100% con cobertura total de todas las áreas de la entidad. Mediante Contrato SYSMAN. Actualmente se encuentra cubierta la Entidad en un 100%.
Número de extensiones telefónicas existentes / Número de extensiones telefónicas programadas por instalar.	Establecer alcance de actualización de la plataforma de comunicación de la entidad para dar cumplimiento al objeto del proyecto.	Mejorar el intercambio de información entre las diferentes áreas de la entidad y entidades externas, permitiendo mayor integración de procesos y recursos.	Extensiones y comunicaciones de voz y datos del nivel central con las seccionales. La entidad contaba con 8 extensiones telefónicas, y actualmente posee un a planta que le permite suministrar extensiones a todo el personal de la entidad, de acuerdo con las necesidades.
Número de computadores con acceso a Internet existentes / Número de computadores con acceso a Internet programados.	Contar con acceso a Internet de los equipos de los funcionarios de la Entidad	Brindar a los funcionarios de la entidad herramientas de comunicación y gestión más eficientes que permitan cumplir con la misión de la entidad.	Canal dedicado con conexión a Internet de banda ancha con un operador nacional operando. Todos los computadores de la entidad poseen acceso a Internet, ya sea por cable o inalámbrico

INDICADOR	FIN	PROPÓSITO	EVALUACION DE LOS INDICADORES
Canal de acceso a SIIF funcionando a Junio de 2003.	Contar con un acceso al sistema de información financiera del Ministerio de Hacienda	Contar con la herramienta que permite realizar un control presupuestal y financiero a los recursos de la Entidad	Aplicativos específicos operativos tales como presupuesto y contratación proveídos por el Ministerio de Hacienda a través del SIIF.
Número de mantenimientos preventivos a equipos, planta telefónica y UPS / Número de mantenimientos programados.	Establecer el estado de los equipos de la entidad para conocer las labores de mantenimiento programadas para el mantenimiento de la infraestructura.	Permitió el establecimiento de las necesidades de mantenimiento tecnológico de la entidad y definir programas para su ejecución.	Se implementó el plan de mantenimiento preventivo, correctivo y soporte técnico de la Entidad, el cual se realiza a través de personal vinculado especializado en el área con una cobertura del 100% de las áreas de la entidad para cada año.
Número de computadores / Número de funcionarios.	Que todos los funcionarios de la entidad cuenten con un computador personal.	Los funcionarios deben contar con herramientas tecnológicas para gestión de sus actividades de forma eficiente.	Todos los funcionarios que requieren computador, cuentan con éste.
Número de computadores de bajas especificaciones en funcionamiento / Número de computadores totales.	Actualizar las herramientas tecnológicas de la entidad.	Que los funcionarios cuenten con herramientas tecnológicas para gestionar sus actividades de manera eficiente.	Se adquirieron 85 computadores de escritorio y 12 computadores portátiles, para un nivel de actualización de computadores del 100%. Adquisición de computadores de escritorio, discos SCSI, discos duros, memorias RAM, boards, fuentes, quemadores y monitores para computador de escritorio, con el fin de complementar el nivel de actualización de los equipos de cómputo existentes.
Sistema de información estadístico funcionando.	Brindar un sistema de información que permita a la entidad la recopilación y administración estadística de los procesos y actividades que realiza.	La entidad cuente con herramientas que le permitan tomar decisiones de forma oportuna y pueda realizar procesos de planeación.	Un subsistema de información básica diseñado y desarrollado al 100% operativo. POA 2004 y 2005. Meta cumplida en un 100%

SUBCOMPONENTE V - Fortalecimiento de la Gestión Administrativa:

Conformación en su totalidad del área administrativa de la entidad. Se definieron, adoptaron y ejecutaron las diferentes políticas, programas, procesos y procedimientos, tanto en el nivel central como en el seccional, debiéndose adecuar los diferentes aspectos que resultaran fundamentales dentro del proceso de la vigilancia de la gestión fiscal.

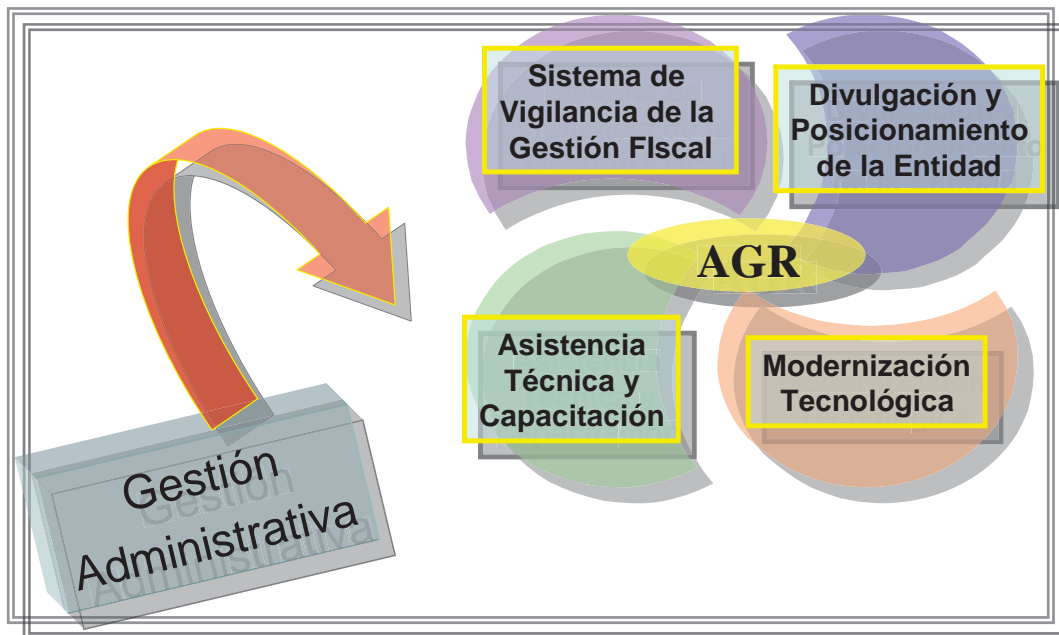


Tabla 4.8. METAS INDICATIVAS

Las metas de este subcomponente se cumplieron y desarrollaron en el primer año del programa.

SUB-COMPONENTE	2001
V. Fortalecimiento de la Gestión Administrativa	Procedimientos del área administrativa diseñados, aprobados e implementados
	Sistema de manejo y administración de la memoria institucional de la AGR operando
	Proyecto de ley de carrera administrativa para la AGR formulado y sustentado

Tabla 4.9. ANALISIS DE LOS INDICADORES

INDICADOR	FIN	PROPÓSITO	EVALUACIÓN DE LOS INDICADORES
Número de procedimientos administrativos existentes / Número de procedimientos administrativos programados para realizar.	Identificar el número de procedimientos existentes en la entidad, y diseñar nuevos procesos en los casos en que sea necesario.	Permitió la normalización de los procesos de la entidad, el identificar un inventario de los procedimientos y el establecimiento de un sistema de calidad.	Procedimientos administrativos diseñados e implementados en las metodologías administrativas de la AGR: contratación, trámites tesorería, nómina, comisión de personal, bienestar social y capacitación, plan de compras, movimientos de inventarios, correspondencia en un 100% y su revisión realizada en un 100%. Meta cumplida en un 100%
Número de manuales existentes / Número de manuales programados para elaborar	Establecer el número de manuales existentes y su estado de actualización.	Se actualizaron los manuales que se constituyen en herramientas para el cumplimiento de las funciones del personal de la entidad.	Dos (2) manuales de metodologías así: Un manual de metodologías de consulta para todos los funcionarios de la AGR, y un Manual interactivo de sistemas, herramientas normativas, técnicas y metodológicas para el mejoramiento del ejercicio auditor, para estudio y consulta a disposición del 100% de los funcionarios de la entidad. %. Meta cumplida en un 100%
Manual de funciones elaborado a junio de 2003	Contar con un manual de funciones actualizado y que refleje la estructura de cargos de la Entidad.	Establecer las condiciones y parámetros que debe desarrollar cada uno de los cargos de la entidad, para brindar seguridad y calidad en las actividades que realiza la AGR.	Manual de funciones documentado, el cual establece las funciones y requisitos de los cargos de la planta de personal de la entidad revisado en un 100%. Meta cumplida en un 100%
Porcentaje de procedimientos existentes / Porcentaje de procedimientos programados	Diseñar y documentar los procedimientos de la entidad.	Brindar las herramientas para el desarrollo de la misión y los objetivos institucionales de forma efectiva.	Una metodología para la elaboración de procedimientos administrativos y un 100 % de los procedimientos administrativos elaborados. Meta cumplida en un 100%
Tabla de retención documental aprobada por el archivo general de la Nación a junio de 2003	Tablas de retención documental aprobadas y funcionales.	Contar con una herramienta que permita llevar un control de la memoria institucional.	Aplicación de la Tabla de retención documental en un 100% para la memoria de la AGR según la Ley 594 de 2000.

INDICADOR	FIN	PROPÓSITO	EVALUACIÓN DE LOS INDICADORES
Adquisición de software para el manejo de correspondencia interna y externa de la AGR a junio de 2003	Automatizar los procesos de correspondencia.	Permitir un control de la correspondencia interna y externa de la entidad.	La correspondencia interna y externa es administrada a través del software para la administración documental revisado de acuerdo a las nuevas necesidades en un 100%. Meta cumplida en un 100%
Proyecto de Ley para el mejoramiento del control fiscal en Col. presentado ante el Congreso de la República a 2005.	Establecer e identificar la estructura más adecuada, de acuerdo a sus áreas y niveles jerárquicos y su pertinencia con los procesos.	La definición y actualización de la estructura organizacional asociada a la estructura de procesos permite el cumplimiento de la misión de la entidad.	<ul style="list-style-type: none"> - Un (1) Ante-proyecto de ley para el mejoramiento del sistema de control fiscal en materia de procesos fiscales presentado. Meta cumplida en un 100% - Funcionarios de la Entidad en proceso de convocatoria Pública para vinculación a carrera Administrativa. 100%.

AUDITORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA

PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO Y MODERNIZACIÓN INSTITUCIONAL DE LA
AUDITORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA –
CONTRATO BID 1243 / OC-CO

EVALUACION EX - POST

CAPITULO V

ANALISIS DEL DESEMPEÑO

CONTENIDO	PAGINA
5. ANALISIS DEL DESEMPEÑO	
5.1 Análisis del desempeño del esquema institucional	69
5.2 Análisis de Sostenibilidad	82
5.3 Lecciones Aprendidas	83
5.3.1 Impacto en el rol estructural	88

5. ANALISIS DEL DESEMPEÑO

5.1 ANALISIS DEL DESEMPEÑO DEL ESQUEMA INSTITUCIONAL

5.1.1 Innovación, creación o adaptación de tecnologías administrativas:

Innovación:

El desarrollo del proyecto permitió desarrollar un sistema de información diseñado especialmente para el control y vigilancia de entidades públicas, este logro cabe destacar, sitúa a la AGR en un lugar de privilegio dentro de las entidades de control en el país, por cuanto es la primera vez que un órgano de control fiscal recepciona de manera electrónica de sus entidades vigiladas (63 Contralorías incluida la Contraloría General de la República) toda la información concerniente tanto de la actividad administrativa como su gestión y resultados de la labor misional.

El consolidar y validar toda esa información, le permite la AGR manifestarse oportunamente de la situación actual del Sistema de Control Fiscal.






Adicionalmente, la ciudadanía tiene acceso para consultar la información a través de la página Web www.auditoria.gov.co. Con este desarrollo, la AGR ha contribuido a la articulación del control Fiscal con el Control Social, es decir la participación activa de la ciudadanía en la vigilancia de los recursos que son aprobados y asignados por el Estado a las entidades encargadas de dar solución a sus necesidades.

Creación:

Mediante un trabajo conjunto de funcionarios del área misional de la AGR con estudiantes de último año de Ingeniería de Sistemas de la Universidad Distrital, se tomó la decisión que para el desarrollo del proyecto se eligiera la metodología de desarrollo de software Xtreme Programming XP, debido a las ventajas que ofrecen sus prácticas como por ejemplo, agilidad de desarrollo, integración del equipo, realización frecuente de pruebas, entre otras.

Plataforma de Desarrollo

La plataforma está compuesta por los siguientes elementos:

- 
Hardware: Es el componente físico de la plataforma.
 El sistema ha sido desarrollado en su totalidad sobre plataforma Intel. De acuerdo con la configuración del equipo las prestaciones de disponibilidad y rendimiento se verán afectadas.
- 
Sistema Operativo: Software base encargado de la administración del hardware y el uso que hacen de él los demás componentes de la plataforma tecnológica.
- 
Servidor Web: Encargado de recibir y procesar las solicitudes HTTP enviadas por los clientes a través de un navegador de Internet (Firefox).
- 
Motor de bases de datos: Encargado de administrar las tareas de almacenamiento y recuperación de información permanente del sistema.
- 
Librerías de PHP: Encargado de proveer un API de programación adicional a las funciones de PHP para la realización de tareas comunes y/o complejas del desarrollo.

El sistema está dividido en tres módulos:

- Plan General de Auditorias PGA,
- Rendición Electrónica de Cuentas(SIREL)
- Estadísticas e Indicadores.

Adaptación de Tecnologías administrativas.

La implementación del Sistema Integral de Auditorías - SIA, ha generado nuevas formas de trabajo, situación que conllevó a la construcción de nuevos procedimientos para la labor misional, enfocados esencialmente a la optimización en la evaluación de la información, así como, la consolidación de la misma para ser utilizada como insumo para la planificación del proceso auditor.

Desde el punto de vista del módulo SIREL, esta nueva forma de recepcionar la información de las cuentas de las Contralorías ha contribuido a que los pronunciamientos que se generan de dicha revisión sean más oportunos y objetivos, garantizando de esta forma la prestación de un mejor servicio en pro del

ejercicio del control fiscal en Colombia.

Además de lo anterior, la utilización del Sistema ha permitido la solución de varios problemas entre los que se destacan:

- Consistencia y coherencia de la información reportada por las contralorías en el proceso de rendición de las cuentas.
- Facilidad y agilidad en el diligenciamiento de los formatos.
- Oportunidad en la recepción de las cuentas remitidas por las contralorías.
- Seguridad de la información.
- Generación de manera inmediata de datos.
- Generación de manera automática de 95 variables relacionadas con la gestión de las contralorías.
- Generación automática de gráficos.
- Organización de las cuentas por cada uno de las Gerencias Seccionales de la AGR y la Dirección de Control fiscal.
- Clasificación de la información de acuerdo a las necesidades de evaluación.

5.1.2. Efectos Positivos

Este proyecto durante sus dos años de utilización ha permitido un mejoramiento sustancial de la gestión de las contralorías en Colombia, lo que en términos generales ha logrado recuperar la credibilidad en los órganos de control y mayor tranquilidad de la ciudadanía al saber que las contralorías están realmente cumpliendo su función.

Teniendo en cuenta el desarrollo e implementación del Sistema, tanto en la Auditoría General de la República como en las Contralorías, actualmente se han generado cambios favorables en materia de gestión ya que cuentan con un medio tecnológicamente especializado, apropiado y ajustado a las necesidades y requerimientos legales para recibir la información, fundamentados en el desarrollo de los módulos de rendición electrónica de cuentas, seguimiento y evaluación al PGA y en el de estadísticas, indicadores y tableros de control, que han permitido registrar, validar y consultar de manera sistematizada aspectos tales como:

- Diligenciar en línea por parte de las Contralorías los formatos para la rendición de cuentas.
- Validar datos en la captura.

- Estandarizar la recepción de datos en archivos planos.
- Cálculo de variables con base en rendición de cuentas de manera automatizada e inmediata.
- Seguridad en la información.

El sistema a su vez, desarrolla tareas y procedimientos de una forma eficiente y con la adaptabilidad requerida para mejorar la eficacia en la labor de vigilancia de la gestión y los resultados de las Contralorías.

Dentro de las funciones y aplicaciones del sistema se puede:

- Exportar datos hacia archivos planos.
- Evaluar datos e identificar posibles irregularidades a través de indicadores.
- Tabular automáticamente resultados.
- Graficar comparativamente comportamientos por áreas de las Contralorías.
- Calcular variables estadísticas a partir de la información de las cuentas.
- Consolidar las variables.
- Generar reportes con diferentes filtros con gráficas.
- Consultar el catálogo de indicadores.
- Analizar los indicadores

El desarrollo e implementación del Sistema Integral de Auditoria – SIA , cuenta adicionalmente con:

- Programa fuente del Software, debidamente documentado.
- Manuales de operación, técnico y administrativo del Sistema.
- Guía del usuario.
- Documentación escrita y en medio magnético del diseño físico y lógico de los programas, rutinas y subrutinas desarrolladas.
- Documentación escrita y en medio magnético del diseño físico y lógico de las bases de datos.
- Documentación con los respectivos diagramas de las etapas de análisis de requerimiento, diseño, programación, implementación y pruebas del aplicativo.

Lo anterior ha generado nuevas y mejores formas de trabajo que han involucrado el ajuste y construcción de nuevos procedimientos para el desarrollo de la labor misional, logrando un cambio de cultura al interior de los funcionarios auditores de la entidad, así como también una forma más eficiente de ejercer sus funciones.

La incorporación de este Sistema no solo ha generado beneficios al interior de la entidad como se ha manifestado, sino también a las entidades usuarias del mismo como son las contralorías, quienes han manifestado satisfacción con esta nueva forma de rendir las cuentas, fundamentado en la posibilidad que tienen de ir digitando la información de una manera mucha más fácil.

La eficiencia y agilidad en el proceso de rendición y revisión de las cuentas se garantiza gracias a que el sistema proporciona interfaces para las operaciones básicas de: inserción, borrado, modificación, y despliegue de datos.

5.1.3 ENCUESTA DE EVALUACIÓN DEL SIREL

OBJETO DE LA ENCUESTA

El objeto de la encuesta fue medir el grado de impacto que generó la implementación del Modelo de Vigilancia de la Gestión Fiscal a través del Sistema de Información SIA, en el marco del Convenio celebrado con el BID. Esta encuesta se le realizó al personal de la Auditoría Delegada, y fue aplicada a 44 funcionarios de diferentes niveles.

A continuación se presenta el cuestionario que se utilizó para realizar la encuesta:

**EVALUACION EX- POST A LOS RESULTADOS DEL COMPONENTE 4
“PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO Y MODERNIZACIÓN INSTITUCIONAL
DE LA AUDITORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA” – CONTRATO BID
1243/OC-CO**

**ENCUESTA PARA MEDIR EL NIVEL DE IMPACTO DEL SISTEMA DE
VIGILANCIA DEL CONTROL FISCAL**

1. Respecto a la Misión de la AGR, el modelo de gestión de vigilancia de la Entidad ha ayudado a mejorar la efectividad de la entidad?

Si _____ No _____

Si su respuesta fue afirmativa, en que porcentaje ha sido esta mejora?

2. Cual de los siguientes aspectos ha tenido mayor impacto en su trabajo con la implantación del SIREL: (Ordene su respuesta de mayor a menor impacto, siendo 1 el menor y 5 el mayor)

_____ Agilidad en los Procesos
 _____ Optimización de Recursos
 _____ Mejor Uso de la Información
 _____ Mejor Comunicación con los Entes Auditados
 _____ Facilita Proceso de Planeación

3. ¿Considera que la implementación del sistema de información ha sido positiva para la entidad?

Si _____ No _____

4. ¿El nuevo software ayuda para que las entidades auditadas, reporten con mejor oportunidad la información?

Si _____ No _____

Se recibe la información de manera oportuna de las entidades auditadas?

Si _____ No _____

5. ¿La información que se recibe es confiable?

Si _____ No _____

6. Cree que el nuevo sistema de información ha ayudado a mejorar la imagen que se tiene de la Entidad?

Si _____ No _____

Por que? _____

7. Considera que el sistema permite a las entidades auditadas mejorar el cumplimiento de sus obligaciones hacia la AGR.

Si _____ No _____

8. Realizaría algún cambio en el modelo que se esta utilizando actualmente?

Si _____ No _____

Cual? _____

9. Como considera la capacitación realizada para el manejo del sistema

Buena _____
Regular _____
Deficiente _____

Como considera la documentación disponible para el manejo del sistema

Buena _____
Regular _____
Deficiente _____

10. Comentarios adicionales sobre el modelo de gestión y el sistema de información:

5.1.4. MEDIOS OPTIMIZADOS EN LA APLICACIÓN DE LA PRUEBA

A continuación se incorporan las pantallas que aparecieron a través de la página Intranet de la Entidad y que se utilizaron para aplicarla a los diferentes funcionarios:

The screenshot displays the INTRANET web application interface within a Microsoft Internet Explorer browser window. The browser's address bar shows the URL <http://apolo/default.aspx>. The page header features the "INTRANET" logo and a navigation bar with links for "Inicio" and "Calendario". The main content area is organized into several columns and sections:

- Left Column:** Includes sections for "Encuestas" (Surveys) with questions like "¿Qué opina de la Página Intranet AGR?", "Discusiones" (Discussions) with topics like "TECNO-NOTAS", "Titulares" (Headlines) with links to "El Tiempo", "El Espectador", "La República", and "Portafolio", and a "Papelera de reciclaje" (Recycling bin) link.
- Second Column:** Contains links to various systems and documents, including "Sistema de Gestión Documental", "Outlook Web Access", "S. Integral Misional", "S. Integral Administrativo", "Sistema de Inf. de Quejas", "Modelo Estandar de Control Interno", "Tecnología - Notas", "Servidor de Archivos", "PROCURADURIA GENERAL DE LA NACION", and "Imprenta Nacional de Colombia".
- Third Column:** Features "Normatividad Interna", "Tips Autocontrol", "PANEL DE DOCUMENTOS" (listing documents like "Plan estratégico", "Presentación Gestión Documental", "Acuerdo de confidencialidad", and "Circular interna 2 de 2007"), "ANUNCIOS" (Announcements), and "BUENAS NUEVAS - NACIMIENTO" (Good News - Birth).
- Fourth Column:** Displays "NOTICIAS Y NOVEDADES AGR" (News and AGR Updates) with items like "Comisión Nacional del Servicio Civil", "ALTAS CORTES", and "CIRCULAR INTERNA 002 / 2007", followed by "EDUCACIÓN & FORMACIÓN" (Education & Training) and "PRENSA & IMAGEN" (Press & Image).
- Right Column:** Shows the "AGR - Calendario de actividades" (AGR - Activity Calendar) with a list of events including "Reporte Cesantías", "Taller de Participación Ciudadana", and "Cumpleaños Yaneire Velasquez".

The page also includes a date bar at the top indicating "miércoles, 05 de diciembre de 2007" and a user profile for "Cristian David" in the top right corner. The browser's taskbar at the bottom shows the "Inicio" button and the "Bandeja de entrada - Micro..." (Inbox - Micro...) icon.

Evaluación ex-post a los resultados del componente 4 "Programa de fortalecimiento y modernización institucional de la AGR" - contrato BID 1243/OC-CO

Microsoft Internet Explorer p

http://apolo/Lists/EVALUACION%20EX%20POST%20A%20LOS%20RESULTADOS%20DEL%20COMPONENTE/overview.aspx

Google

Evaluación ex-post a los resultados del componente 4 "...

Cristian David Bedoya Mogollón

Esta lista

INTRANET

Inicio Calendario Acciones del sitio

> Evaluación ex-post a los resultados del componente 4 "Programa de fortalecimiento y modernización institucional de la AGR" - contrato BID 1243/OC-CO

Evaluación ex-post a los resultados del componente 4 "Programa de fortalecimiento y modernización institucional de la AGR" - contrato BID 1243/OC-CO

El objeto de la presente encuesta es medir el grado de impacto que genere la implementación del Modelo de Vigilancia de la Gestión Fiscal a través del Sistema de Información SIREL, en el marco del Convenio celebrado con el BID.

Responder a esta encuesta Acciones Configuración Ver: **Introducción**

Nombre de la encuesta:	Evaluación ex-post a los resultados del componente 4 "Programa de fortalecimiento y modernización institucional de la AGR" - contrato BID 1243/OC-CO
Descripción de la encuesta:	El objeto de la presente encuesta es medir el grado de impacto que genere la implementación del Modelo de Vigilancia de la Gestión Fiscal a través del Sistema de Información SIREL, en el marco del Convenio celebrado con el BID.
Hora de creación:	28/11/2007 9:52
Número de respuestas:	45

☐ Mostrar un resumen gráfico de las respuestas
☐ Mostrar todas las respuestas

Ver todo el contenido del sitio

Encuestas

- ¿Qué opina de la Página Intranet AGR?
- Evaluación ex-post a los resultados del componente 4 "Programa de fortalecimiento y modernización institucional de la AGR" - contrato BID 1243/OC-CO

Discusiones

- TECNO-NOTAS
- ¿Tiene observaciones referentes al acuerdo de confidencialidad o la circular de regulación de recursos informáticos?

Titulares

- El Tiempo
- El Espectador
- La República
- Portafolio

Inicio Bandeja de entrada - Micr... Evaluación ex-post a... Documento1 - Microsoft ... 09:13 a.m.

Evaluación ex-post a los resultados del componente 4 "Programa de fortalecimiento y modernización institucional de la AGR"- contrato BID 1243/OC-CO > Responder a esta encuesta

Evaluación ex-post a los resultados del componente 4 "Programa de fortalecimiento y modernización institucional de la AGR"- contrato BID 1243/OC-CO: Responder a esta encuesta

Finalizar Cancelar

* indica un campo obligatorio

1. Respecto a la Misión de la AGR, el modelo de gestión de vigilancia de la Entidad ha ayudado a mejorar la efectividad de la entidad? (SI/NO?)

☐ SI
☐ NO

Si su respuesta fue afirmativa, en que porcentaje ha sido esta mejora?

2. Cual de los siguientes aspectos ha tenido mayor impacto en su trabajo con la implantación del SIREL: (Ordene su respuesta de mayor a menor impacto, siendo 1 el menor y 5 el mayor) *

	Menor 1	2	Medio 3	4	Alto 5
Agilidad en los Procesos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Optimización de Recursos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mejor Uso de la Información	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mejor Comunicación con los Entes Auditados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Facilita Proceso de Planeación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Evaluación ex-post a los resultados del componente 4 "Programa de fortalecimiento y modernizaci - Microsoft Internet Explorer p

http://apolo/Lists/EVALUACION%20EX%20POST%20A%20LOS%20RESULTADOS%20DEL%20COMPONENTE/NewForm.aspx

Evaluación ex-post a los resultados del componente 4 "...

3. ¿Considera que la implementación del sistema de información ha sido positiva para la entidad?

☐ SI

☐ NO

4. ¿El nuevo software ayuda para que las entidades auditadas, reporten con mejor oportunidad la información? Se recibe la información de manera oportuna de las entidades auditadas?

☐ SI

☐ NO

5. ¿La información que se recibe es confiable?

☐ SI

☐ NO

6. Cree que el nuevo sistema de información ha ayudado a mejorar la imagen que se tiene de la Entidad?

☐ SI

☐ NO

Por que?

7. Considera que el sistema permite a las entidades auditadas mejorar el cumplimiento de sus obligaciones hacia la AGR.

☐ SI

☐ NO

8. Realizaría algún cambio en el modelo que se esta utilizando actualmente?

☐ SI

☐ NO

Cual?

Inicio | Bandeja de entrada - Micr... | Evaluación ex-post a... | Documento1 - Microsoft ... | 09:14 a.m.

Evaluación ex-post a los resultados del componente 4 "Programa de fortalecimiento y modernizaci - Microsoft Internet Explorer p

http://apolo/Lists/EVALUACION%20EX%20POST%20A%20LOS%20RESULTADOS%20DEL%20COMPONENTE/NewForm.aspx

Evaluación ex-post a los resultados del componente 4 "

7. Considera que el sistema permite a las entidades auditadas mejorar el cumplimiento de sus obligaciones hacia la AGR.

☐ SI

☐ NO

8. Realizaría algún cambio en el modelo que se esta utilizando actualmente?

☐ SI

☐ NO

Cual?

9. Como considera la capacitación realizada para el manejo del sistema

☐ Buena

☐ Regular

☐ Deficiente

Como considera la documentación disponible para el manejo del sistema?

☐ Buena

☐ Regular

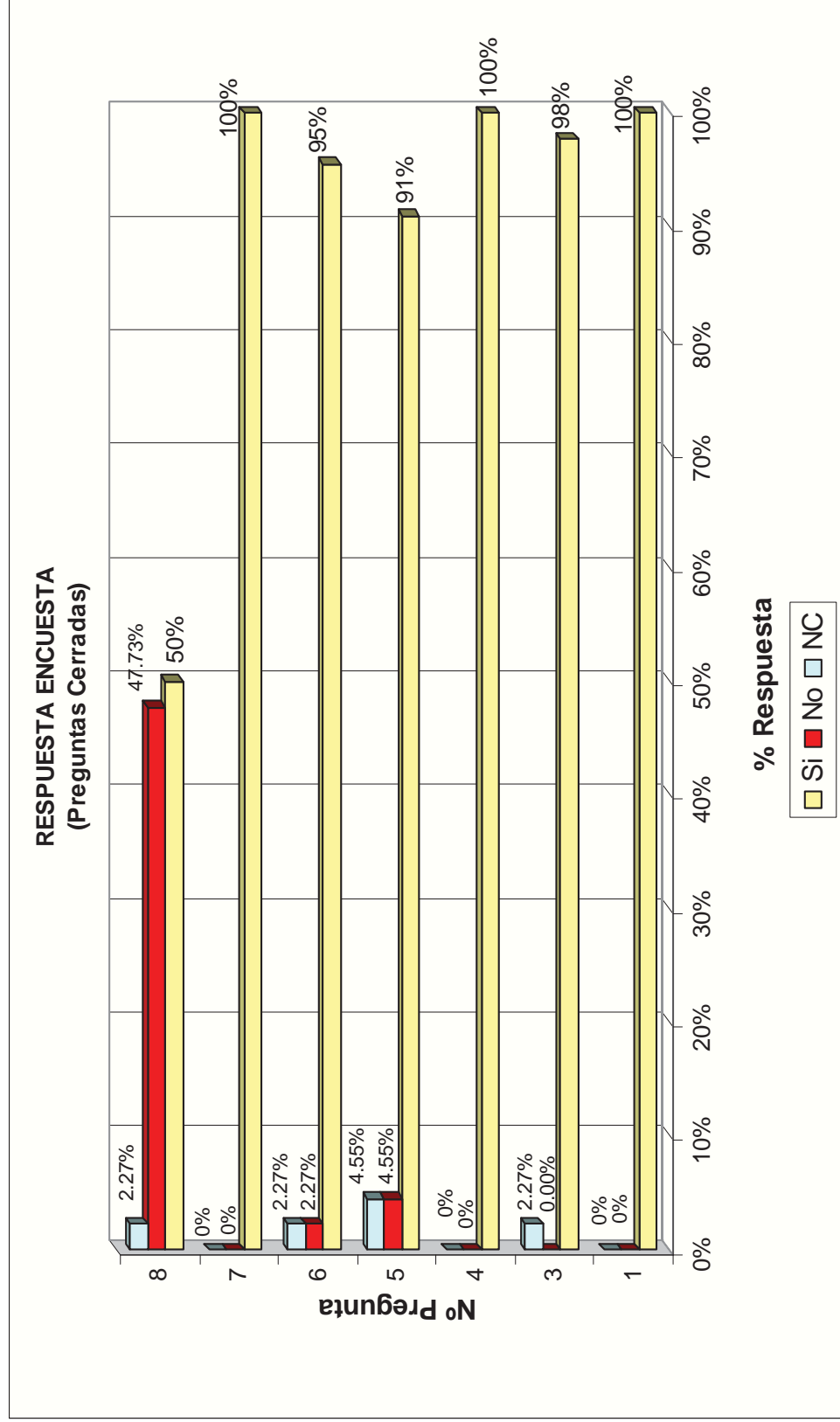
☐ Deficiente

10. Comentarios adicionales sobre el modelo de gestión y el sistema de información:

Finalizar Cancelar

Inicio Bandeja de entrada - Micr... Evaluación ex-post a... Documento1 - Microsoft ... 09:14 a.m.

GRÁFICAS RESPUESTAS CERRADAS ENCUESTA



Los resultados de la encuesta permitieron identificar el nivel de impacto que ha tenido la implementación del SIREL en la AGR y en las entidades vigiladas.

Como resultado de la encuesta se pudieron identificar los siguientes aspectos que han ayudado a mejorar la gestión del proceso auditor de la entidad:

- Automatización del proceso auditor que se ha visto reflejado en un aumento en los tiempos de respuesta, tanto para el ingreso y envío de la información por parte de las entidades vigiladas como, en el procesamiento y análisis de la información por parte de la AGR.
- La entidad ha actualizado sus procesos y procedimientos con el fin de poder aprovechar de manera más efectiva, las herramientas tecnológicas que se desarrollaron durante la ejecución del proyecto.
- Se ha desarrollado al interior de la entidad el concepto de mejoramiento continuo y la gestión de calidad, lo que ha permitido optimizar el rendimiento del sistema a través de la participación de los funcionarios que desarrollan los procesos misionales de la entidad y que gracias a las actividades desarrolladas de divulgación y capacitación han desarrollado un mayor grado de compromiso con la entidad.
- El proceso automatizado ha permitido al personal centrarse en funciones más de análisis que aquellas simplemente operativas, lo que ha redundado en mejorar la gestión de la entidad y de los resultados de las auditorías que se realizan.
- Se ha mejorado el sistema de información al interior de la entidad facilitando el intercambio de comunicación y el enriquecimiento del conocimiento que se genera cuando se desarrollan actividades de forma metódica y ordenada, aplicando procesos coherentes que conducen a la obtención de los objetivos misionales de la Entidad.

5.2 SOSTENIBILIDAD EN EL TIEMPO

Desde el punto de vista técnico:

La herramienta permite mantenerse en el tiempo teniendo en cuenta la plataforma en que fue diseñada, y de diferentes atributos como:

INTEGRALIDAD DEL SISTEMA: El sistema permite la integración y el flujo de datos entre diferentes herramientas como MS-Office, bases de datos, herramientas de comunicación Web, a la vez que la interacción de los módulos de rendición electrónica de cuentas con el de estadísticas, indicadores y tableros de control.

LICENCIAMIENTO: La AGR es la titular de los derechos patrimoniales y morales del sistema y única usufructuaria de los derechos de autor.

INTEGRIDAD DE LA INFORMACIÓN: El software contiene opciones para recuperar la información ante errores provocados por sí mismo, por el sistema operativo, el usuario o cualquier otro factor y de salidas abruptas del sistema sin que se afecte la información en las bases de datos ni el funcionamiento de los programas.

SEGURIDAD: Uso de perfiles de usuario y claves de acceso con diferentes niveles de seguridad para el ingreso a módulos y ejecución de los diferentes procesos.

AUDITORIA: Registro de usuarios, fechas y horas de actividades realizadas en el sistema, generando reportes de ésta información con acceso restringido.

CONTINUIDAD: En caso que la AGR requiera ampliación o renovación del proyecto, ante la necesidad de desarrollar nuevas aplicaciones, éste prevé la continuidad de los mismos.

Desde el punto de vista social:

Esta es una herramienta que siempre será de utilidad por la información que genera, como es la gestión de los órganos de control como entes que representan a la ciudadanía para que los dineros del Estado se inviertan conforme a la priorización de sus necesidades.

A pesar de los cambios políticos o administrativos que se generen, es deber constitucional y legal el de rendir cuentas, de esta forma por el contrario siempre será una herramienta de gran utilidad en cumplimiento de la misión que le ha sido encomendada a la Auditoria General de la República.

Posibilidad de réplica en otros contextos:

La experiencia puede ser replicada en otras entidades, de hecho inicialmente se adelantó una acción conjunta con la Contraloría Municipal de Ibagué, en la cual se adaptó la herramienta para ser aplicada a las entidades vigiladas por ella. La replica efectuada en la Contraloría Municipal de Ibagué puede ser consultada en la dirección: www.contraloriaibague.gov.co

Proceso que tuvo un permanente acompañamiento por parte de la AGR, en la que no solo se efectuaron procesos de transferencia de tecnología, sino que involucraron acciones de capacitación con los funcionarios de la Contraloría y con los de sus entidades vigiladas.

Partiendo de la experiencia de réplica, culminada de forma exitosa con la Contraloría Municipal de Ibagué, el 18 de octubre de 2007, en la ciudad de Armenia en el marco del Foro con los Contralores de Colombia, se firmaron convenios marco con 60 contralorías, para el uso y adopción del Sistema Integral de Auditoría - SIA, lo cual contará con asesoría y seguimiento por parte de la AGR.

El diseño del software por parte de la AGR, tuvo un costo total de Setenta millones doscientos mil pesos M/cte (\$70.200.000), los cuales fueron ejecutados en seis meses a través de la firma de un convenio interadministrativo suscrito con la Universidad Distrital. Este monto fue utilizado para el pago del docente coordinador y de los 6 pasantes estudiantes de último año de Ingeniería de Sistemas, quienes junto con un grupo de quince (15) funcionarios de la Auditoría General de la República construyeron dicho Sistema.

5.3 LECCIONES APRENDIDAS

Las lecciones aprendidas durante el desarrollo del Programa de Fortalecimiento, le han permitido a la AGR consolidarse como una entidad de control fiscal líder al interior del Estado colombiano, esto se ve reflejado en el fortalecimiento de sus actividades y en la influencia positiva que ha venido desarrollando.

Un aspecto de particular importancia lo constituye la falta de autonomía que como Entidad Pública sufre la AGR para el desarrollo de sus políticas y que constituyen a la vez, un aspecto que debe preverse en el desarrollo de futuros programas financiados por Banca Multilateral. En el desarrollo del Programa *per se* podemos identificar las siguientes:

1. *El desarrollo y puesta en marcha de un modelo de gestión fiscal independiente, transparente, eficiente y eficaz.*

El modelo de gestión de la AGR desarrollado e implementado durante la vigencia del programa, le permitió a la Entidad mejorar su efectividad en el cumplimiento de su misión institucional. El desarrollo de un modelo independiente permite ejercer a la vez, una vigilancia efectiva a las Contralorías y salvaguardar así, en lo de su competencia, los recursos de la Nación. La modernización del modelo permite también, establecer parámetros acordes con las necesidades de la Nación adaptándose a las circunstancias continuamente cambiantes de manera más eficiente.

La independencia del modelo toma relevancia significativa en las labores que adelanta la entidad y le permite influir de forma positiva en la gestión que desempeñan las contralorías vigiladas por la AGR.

2. *La Creación de procesos para diseñar sistemas de planeación y evaluación de sus propios resultados, en la eficacia y autonomía de su control interno, y en la reputación y fortalecimiento de su talento humano así como en la dotación tecnológica para potenciar su actividad.*

El diseño y desarrollo de nuevos procesos permite a la entidad implementar las herramientas necesarias para cumplir de forma efectiva con su operación y la estandarización de sus actividades misionales y de apoyo.

Un modelo de operación basado en procesos permite gestionar a la entidad de forma más eficiente y desarrolla las competencias de sus funcionarios, al establecer límites claros a las actividades y a mejorar la productividad en términos generales para cumplir la misión de la organización con los recursos disponibles de forma optima.

El contar con procesos estandarizados, tiene como beneficio reducir los riesgos operativos y de gestión, lo que conlleva una estructura de comunicación más fluida al interior de la AGR, y permite identificar de manera anticipada riesgos que afecten el cumplimiento de los objetivos institucionales.

3. *El Aprender a utilizar e interactuar con las sinergias que se dan al interior de la entidad.*

Los procesos de capacitación, el desarrollo de nuevas habilidades a través de éstas y los grupos multiplicadores, permitieron integrar las fortalezas de las diferentes áreas y direccionarlas de tal manera que permitiera crear sinergias que enriquecen permanentemente los procesos misionales de la entidad.

4. *El Trabajar interactuando con efectividad, con entidades del Estado y con entidades privadas.*

El desarrollo del nuevo modelo y de su éxito dependen en gran medida del conocimiento que se puede adquirir del entorno sobre el cual se va a aplicar. El nuevo modelo permitió estrechar la comunicación con las contralorías y desarrollar puentes de comunicación eficaces, que se tradujo en un modelo versátil y de fácil uso por parte de las entidades vigiladas.

5. *La Comunicación permanente con la ciudadanía.*

El involucrar a la ciudadanía como parte del entorno en el proceso de control fiscal, le permite a la AGR contar con nuevas fuentes de información, legitimar su labor ante la ciudadanía y formar nuevas fuentes de apoyo a su labor.

El mostrar los logros de esta comunicación permiten fortalecer la posición de la entidad entre otros organismos del estado.

6. *El Manejo eficiente de los recursos públicos.*

El desarrollo del modelo de operaciones de la Entidad basado en procesos definidos, permite un mejor control de los recursos de la Nación, debido a la gestión que se realiza sobre cada una las actividades que desarrolla la entidad y permite desarrollar un modelo sistémico integrado y coherente, enfocado al cumplimiento de la misión institucional.

El uso eficiente de recursos permite cumplir con una función social encaminada a resguardar los bienes públicos de la mejor manera posible, considerando los intereses públicos como un derecho fundamental de todos los ciudadanos.

7. El Apoyo en el proceso de toma de decisiones.

El desarrollo del modelo de operación y modernización estatal tuvo como principal beneficio el desarrollo de modelos de planeación, en los cuales se establecían metas, indicadores y estrategias que permiten a las autoridades y directivos de la entidad tomar decisiones más apropiadas y centradas al cumplimiento de la misión de la AGR, debido a que se cuenta con información y herramientas de modelamiento más efectivas.

8. El Control sobre la evolución del tiempo de los principales procesos misionales y las variables que los componen.

El desarrollo de los procesos misionales considera conocer el entorno y poder interpretar cual será su comportamiento de acuerdo a la evolución de los acontecimientos nacionales y su inferencia en la vida de los ciudadanos, La labor de la AGR se ve reflejada en el mejoramiento de la gestión de entidades que repercuten en el desarrollo social del Estado.

Las principales variables de los procesos misionales de la entidad se pueden controlar de forma eficaz a través del sistema de información implementado y permite en tiempo real, conocer la evolución de la labor de las actividades de auditoria y sus implicaciones a las entidades sobre las cuales se desarrolla la labor de control.

9. Racionalizar el uso de la información.

La gestión eficiente y eficaz de la información al interior de la organización se constituye en la principal ventaja competitiva de cualquier organización (pública o privada), por tanto la labor ejecutada durante el convenio permite desarrollar en los funcionarios de la organización, nuevas habilidades y desarrollos tecnológicos que tienden a mejorar y optimizar la información que producen en cada área, que contribuye a la vez en el cumplimiento de la misión institucional.

10. Se proporcionó la base para adoptar normas y patrones efectivos y útiles para la organización.

El contar con herramientas de planeación eficientes permite adoptar políticas y normas claras que conducen a un mejor flujo de recursos e información y constituye una base organizacional sólida sobre la cual se desarrollan y cumplen los objetivos misionales en la AGR. Estas políticas y normas claras ayudan a los funcionarios a definir sus prioridades y a cumplir

de manera efectiva con sus funciones y mejoran la gestión operativa de la Entidad.

La efectividad del sistema puesto en producción, tiene repercusiones positivas en el marco de las operaciones de las contralorías territoriales, quienes gestionan actualmente para lograr aplicar el Sistema de Vigilancia de la Gestión Fiscal desarrollado en la AGR, como parte de sus actividades.

5.3.1. IMPACTO EN EL ROL ESTRUCTURAL

Las lecciones aprendidas y en general la evaluación de la gestión tienen un impacto en diferentes roles de las funciones asignadas a la AGR, entre otras podemos referirnos a las siguientes:

- ▲ Profundizar y estrechar la comunicación con la Contraloría General de la República y las contralorías de los diferentes niveles territoriales, con el fin de obtener permanentemente retroalimentación acerca de la funcionalidad del sistema, para que continuamente se este actualizando y mejorando su funcionalidad.
- ▲ Mantener actualizada la plataforma tecnológica y de comunicaciones con el fin de conservar la operatividad del sistema de información.
- ▲ Reforzar las campañas de capacitación al personal de la entidad para que ellos desarrollen nuevas competencias y mejoren su desempeño en el análisis de la información y en sus recomendaciones a los entes vigilados.
- ▲ Profundizar y mejorar la visibilidad y reconocimiento a la gestión de la Entidad, alcanzando un mayor posicionamiento en el sector.
- ▲ Reforzar los mecanismos de participación ciudadana, que permiten hacer participe al ciudadano de los procesos de control fiscal, y se constituyen como una herramienta de vital importancia para el fortalecimiento institucional y el logro de la misión institucional.
- ▲ Fomentar la participación de los funcionarios de la entidad tendiente a mejorar la funcionalidad y manejo del SIREL, para lograr alcanzar un sistema más robusto y de fácil manejo por parte de los usuarios.
- ▲ Mejoramiento de la interacción de Gerencias Seccionales y el Nivel Central, así como con otras Entidades del Estado.

- ▲ El ejercicio de la interacción y retroalimentación con consultores e investigadores externos permite la permeabilidad de nuevas técnicas y procedimientos.
- ▲ Mantener actualizado el sistema de gestión de calidad de la entidad que es la herramienta a través de la cual se cumple con los objetivos institucionales y se establecen políticas de mejoramiento continuo que analicen permanentemente la pertinencia de los procesos y su efectividad acorde con los cambios institucionales.
- ▲ Fortalecer el desarrollo de indicadores de gestión que permitan controlar el cumplimiento de las metas y el logro de objetivos.
- ▲ Divulgar a todos los niveles de la entidad los logros alcanzados con el convenio, para que de esta manera genere compromisos que permitan la sostenibilidad de los objetivos planteados en este.