

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

COLOMBIA

**PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE LA CAPACIDAD INSTITUCIONAL DE LA
DEFENSORÍA DEL PUEBLO**

(CO-L1236)

PROPUESTA DE PRÉSTAMO

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: Juan Cruz Vieyra (IFD/ICS), Jefe de Equipo; Diego Arisi (ICS/CCO), Co-Jefe de Equipo; Jorge Kaufmann, Robert Pantzer, Alejandro Barón y Sonia Rojas (IFD/ICS); Veronica Tejerina (SCL/GDI); Gabriela Cohen (ICS/CCO); Gerardo Ramírez (CAN/CCO); Gastón Pierri (SPD/SDV); Miguel Orellana y Eugenio Hillman (FMP/CCO); Viviana Maya Iglesias (LEG/SGO); Marcos Mendiburu y Alix Cortés (Consultores).

De conformidad con la Política de Acceso a Información, el presente documento se divulga al público de forma simultánea a su distribución al Directorio Ejecutivo del Banco. El presente documento no ha sido aprobado por el Directorio. Si el Directorio lo aprueba con modificaciones, se pondrá a disposición del público una versión revisada que sustituirá y reemplazará la versión original.

ÍNDICE

RESUMEN DEL PROYECTO.....	1
I. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO Y MONITOREO DE RESULTADOS.....	2
A. Antecedentes, Problemática y Justificación	2
B. Objetivos, Componentes y Costo.....	7
C. Indicadores Claves de Resultados.....	10
II. ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO Y PRINCIPALES RIESGOS	11
A. Instrumentos de Financiamiento	11
B. Riesgos Ambientales y Sociales	12
C. Riesgos Fiduciarios	12
D. Otros Riesgos y Temas Clave del Proyecto	13
III. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN.....	14
A. Resumen de los Arreglos de Implementación.....	14
B. Resumen de los Arreglos para el Monitoreo de Resultados.....	15

ANEXOS

- Anexo I Matriz de Efectividad en el Desarrollo (DEM) - Resumen
- Anexo II Matriz de Resultados
- Anexo III Acuerdos y Requisitos Fiduciarios

ENLACES ELECTRÓNICOS

REQUERIDOS

1. [Plan de Ejecución Plurianual \(PEP\) y Plan Operativo Anual \(POA\)](#)
2. [Plan de Monitoreo y Evaluación \(PME\)](#)
3. [Plan de Adquisiciones \(PA\)](#)

OPCIONALES

1. Análisis Económico del Proyecto
 - 1.A. [Informe](#)
 - 1.B. [Hoja de Cálculo](#)
2. [Lógica Vertical del Proyecto](#)
3. [Referencias Bibliográficas](#)
4. [Nota Estrategia Género, Diversidad y Poblaciones Vulnerables](#)
5. [Buenas Prácticas Internacionales en Gestión de las Defensorías del Pueblo](#)
6. [Diagnóstico de Tecnologías de Información y Comunicaciones \(TIC\)](#)
7. [Alcance del Piloto de Mapa Defensorial para la DPC](#)
8. [Alcance del Modelo de Integración Tecnológica para el Ministerio Público](#)
9. [Nota Explicativa Alineación del Programa al Plan Decenal del Sistema de Justicia 2017-2027](#)
10. [Nota Explicativa Diagrama de Flujos de Información en la DPC](#)
11. [Nota Explicativa Alineación entre el Programa y el Plan Estratégico Institucional \(PEI\)](#)
12. [Reglamento Operativo del Programa \(ROP\) – Borrador](#)
13. [Filtro de Política de Salvaguardias \(SPF\) y Formulario de Evaluación de Salvaguardia para la Clasificación de Proyectos \(SSF\)](#)

ABREVIATURAS	
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CGP	Comité de Gestión del Programa
DANE	Departamento Administrativo Nacional de Estadística
DDHH	Derechos Humanos
DP	Defensor del Pueblo
DPC	Defensoría del Pueblo de Colombia
GpR	Gestión para Resultados
MGDR	Modelo de Gestión Defensorial por Resultados
MINTIC	Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones
MP	Ministerio Público
MR	Matriz de Resultados
OE	Organismo Ejecutor
PA	Plan de Adquisiciones
PCR	Informe de Terminación de Proyecto
PGC	Plan de Gestión del Cambio
PEP	Plan de Ejecución del Programa
PGN	Procuraduría General de la Nación
PEI	Plan Estratégico Institucional
PME	Plan de Monitoreo y Evaluación
PMR	Informe de Monitoreo del Progreso
POA	Plan Operativo Anual
ROP	Reglamento Operativo del Programa
TIC	Tecnologías de Información y Comunicaciones
TIR	Tasa Interna de Retorno
UEP	Unidad Ejecutora del Programa
VPN	Valor Presente Neto

**RESUMEN DEL PROYECTO
COLOMBIA
PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE LA CAPACIDAD INSTITUCIONAL DE LA DEFENSORÍA DEL PUEBLO
(CO-L1236)**

Términos y Condiciones Financieras				
Prestatario: República de Colombia			Facilidad de Financiamiento Flexible ^(a)	
			Plazo de amortización:	25 años
Organismo Ejecutor (OE): Defensoría del Pueblo de Colombia (DPC)			Período de desembolso:	4.5 años
			Período de gracia:	5,5 años ^(b)
Fuente	Monto (US\$)	%	Tasa de interés:	Basada en LIBOR
BID (Capital Ordinario):	18.000.000	100	Comisión de crédito:	^(c)
			Comisión de inspección y vigilancia:	^(c)
			Vida Promedio Ponderada (VPP):	15,25 años
Total:	18.000.000	100	Moneda de aprobación:	Dólares de los Estados Unidos de América
Esquema del Proyecto				
Objetivo del proyecto/descripción: Mejorar la efectividad de la gestión institucional de la DPC. Esto comprende: (i) incrementar la eficiencia y eficacia en la gestión institucional; (ii) mejorar la calidad y eficiencia en los servicios que presta la DPC; y (iii) fortalecer la rendición de cuentas y la participación ciudadana.				
Condiciones contractuales especiales previas al primer desembolso del financiamiento. El OE deberá presentar al Banco evidencia de: (i) la entrada en vigencia del Reglamento Operativo del Programa (ROP), en los términos previamente acordados con el Banco; (ii) la emisión de una resolución del Defensor del Pueblo conformando la Unidad Ejecutora del Programa (UEP) y designando al equipo desde el inicio de la ejecución del programa; y (iii) la emisión de una resolución del Defensor conformando el Comité de Gestión del Programa (CGP) y designando su composición (¶3.6).				
Excepciones a las políticas del Banco: Ninguna.				
Alineación Estratégica				
Desafíos^(d):	SI <input checked="" type="checkbox"/>	PI <input checked="" type="checkbox"/>	EI <input type="checkbox"/>	
Temas Transversales^(e):	GD <input checked="" type="checkbox"/>	CC <input type="checkbox"/>	IC <input checked="" type="checkbox"/>	

- ^(a) Bajo los términos de la Facilidad de Financiamiento Flexible (documento FN-655-1) el Prestatario tiene la opción de solicitar modificaciones en el cronograma de amortización, así como conversiones de moneda y de tasa de interés. En la consideración de dichas solicitudes, el Banco tomará en cuenta aspectos operacionales y de manejo de riesgos.
- ^(b) Bajo las opciones de reembolso flexible de la Facilidad de Financiamiento Flexible (FFF), cambios en el periodo de gracia son posibles siempre que la Vida Promedio Ponderada (VPP) Original del préstamo y la última fecha de pago, documentadas en el contrato de préstamo, no sean excedidas.
- ^(c) La comisión de crédito y la comisión de inspección y vigilancia serán establecidas periódicamente por el Directorio Ejecutivo como parte de su revisión de los cargos financieros del Banco, de conformidad con las políticas correspondientes.
- ^(d) SI (Inclusión Social e Igualdad); PI (Productividad e Innovación); y EI (Integración Económica).
- ^(e) GD (Igualdad de Género y Diversidad); CC (Cambio Climático y Sostenibilidad Ambiental); y IC (Capacidad Institucional y Estado de Derecho).

I. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO Y MONITOREO DE RESULTADOS

A. Antecedentes, Problemática y Justificación

- 1.1 **Contexto.** La demanda de los ciudadanos por mejores servicios públicos ha aumentado considerablemente en América Latina y el Caribe en las dos últimas décadas. Los ciudadanos canalizan sus demandas a través de entidades públicas, organizaciones de la sociedad y entes autónomos de vigilancia y control público.
- 1.2 Una de las entidades que recibe mayor cantidad de demandas de los ciudadanos es la Defensoría del Pueblo (DP) u *Ombudsman*. Si bien las funciones de las DP varían entre países, sus roles principales son el aseguramiento de la adecuada atención al ciudadano en el marco de prestación de los servicios públicos, y la defensa, protección y promoción de los Derechos Humanos (DDHH)¹ [1]. Para cumplir con estos roles, las DP operan como puente entre la ciudadanía y la administración pública, asistiendo como última instancia en el tratamiento de los reclamos. Las DP forman parte de los ecosistemas de rendición de cuentas, del cual también son parte las Contralorías y Auditorías Generales, las Fiscalías, y las Oficinas Anticorrupción, entre otras entidades. El accionar de las DP consiste fundamentalmente en emitir alertas y recomendaciones a agentes públicos y privados, con el fin de motivar ajustes institucionales y/o políticas públicas que aseguren la óptima prestación de servicios [2]. Un análisis sobre buenas prácticas de DP en diversos países [3], evidencia la adopción creciente de sistemas de Gestión para Resultados (GpR) como parte de los esfuerzos por mejorar su efectividad (*Ombudsman* de Nueva Zelanda, DP de Perú) [4], lo cual se basa en indicadores de productividad y de calidad de servicios [5] basados en estándares.
- 1.3 Por otra parte, las buenas prácticas internacionales indican que las recomendaciones y alertas tempranas son las herramientas de mayor impacto de las DP, y que de ellas depende la efectividad de las mismas [6]. El grado de cumplimiento de las recomendaciones de las DP depende de: (i) la calidad y oportunidad de las alertas y recomendaciones; (ii) la apertura de esta información al público y a los entes de control para impactar los sistemas nacionales de rendición de cuentas; y (iii) la coordinación con la sociedad civil y los agentes públicos y privados que son destinatarios de dichas recomendaciones.
- 1.4 Por último, diversas DP han adoptado prácticas innovadoras en el uso de TICs para la gestión de quejas y reclamos (consulta en línea del trámite de quejas, [DP de España](#)); para sistemas de información y monitoreo ([Defensómetro, DP de Perú](#)); para gestión de conocimiento (resúmenes de casos resueltos, [UK Parliamentary and Health Services Ombudsman](#)); y para visualización georreferenciada ([mapa interactivo de conflictos sociales, DP de Perú](#)).
- 1.5 La Defensoría del Pueblo de Colombia (DPC) es un ente autónomo administrativa y presupuestalmente, según la Constitución Nacional. El Defensor del Pueblo (DP) es elegido por un periodo de cuatro años². La DPC vela por la promoción, el ejercicio y la divulgación de los DDHH³, así como de facilitación del acceso a la justicia mediante la función de Defensoría Pública. Asimismo, ejerce la rendición

¹ Ver [Referencias Bibliográficas](#).

² Art. 281. Constitución Nacional. El actual DP ejercerá funciones de 2016 a 2020.

³ Constitución Nacional, Artículo 281 y Decreto No. 025 de 10 de enero de 2014, Artículo 1.

de cuentas y promueve la participación ciudadana⁴ como insumo para mejorar la calidad de los servicios. Los beneficiarios de la DPC son los habitantes de Colombia y los colombianos en el exterior, y debe desarrollar acciones que permitan asegurar los derechos especialmente de las poblaciones más vulnerables⁵.

- 1.6 La DPC forma parte del Ministerio Público (MP), compuesto por la Procuraduría General de la Nación (PGN) y las personerías municipales. Como parte del MP, la DPC coordina con la PGN para que ésta investigue y/o sancione a agentes prestadores de servicios que atenten contra los DDHH por acción u omisión. A su vez, la DPC trabaja con las personerías municipales canalizando requerimientos ciudadanos que faciliten acciones investigativas o sancionatorias de las personerías a nivel territorial. La información y acción de la DPC puede, además, motivar acciones de la Contraloría General de la República (CGR), a cargo del control fiscal, y la Fiscalía General de la Nación (actuación judicial), y mejorar la coordinación y gestión de políticas públicas a cargo de los 16 ministerios del Poder Ejecutivo Nacional. La DPC puede emitir alertas y/o recomendaciones a aproximadamente 1.489 agentes públicos y 350 privados.
- 1.7 A febrero de 2018, la DPC tiene 1.848 funcionarios (34% ubicados en el nivel central y 66% en el territorial) y contrata los servicios de cerca de 4.100 defensores públicos para representar judicial y extrajudicialmente a ciudadanos que así lo requieran⁶.
- 1.8 Para cumplir con su mandato, la DPC cuenta con herramientas como la atención y tramitación de quejas ciudadanas, la provisión de representación judicial y extrajudicial, y conduce procesos de mediación, litigios y conciliaciones⁷. También emite recomendaciones a autoridades y particulares en caso de amenaza o violación a los DDHH, así como alertas para mejorar la prestación de servicios públicos.
- 1.9 En los últimos cuatro años, el marco legal e institucional de la DPC ha sufrido cambios sustantivos que han afectado su capacidad operativa. Se destacan: (i) su reestructuración en 2014 (Decreto 025/14) que creó nuevas áreas de trabajo; (ii) el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2017-2020 que busca optimizar la gestión institucional para promover efectivamente los DDHH⁸; (iii) los compromisos en la ejecución del Plan Decenal de Justicia (PDSJ) 2017-2027⁹; y (iv) el Acuerdo de Paz (AP) de 2016¹⁰.
- 1.10 En este contexto, la DPC afronta desafíos de gestión institucional que implican: (i) asimilar el constante crecimiento de las demandas ciudadanas por mejores

⁴ [Plan Estratégico Institucional 2017-2020](#).

⁵ La DPC define las poblaciones vulnerables como individuos o grupos en estado de desprotección o incapacidad frente a una amenaza a sus derechos. Estas poblaciones son: víctimas del conflicto, desplazados, comunidades étnicas (indígenas, negras, afrocolombianas, raizales, palenqueras y Rom), niños, jóvenes y adultos mayores, privados de libertad, discapacitados, mujeres y comunidades LGTBI. Fuente: Datos administrativos DPC.

⁶ Fuente: Datos administrativos DPC, 2018.

⁷ 4 Direcciones Nacionales, 12 Defensorías Delegadas y 38 Oficinas Regionales. Ver [Organigrama](#).

⁸ DPC, 2017. Resolución interna 194/17. PEI 2017-2020.

⁹ [Ver Nota Explicativa Alineación del Programa al Plan Decenal del Sistema de Justicia 2017-2027](#).

¹⁰ [Texto del Acuerdo Final](#).

servicios; (ii) transitar desde un modelo de protección de derechos e incidencia en políticas públicas centrado en asuntos de seguridad y conflicto armado, hacia uno preventivo, basado en datos [7], y que proteja transversalmente y de manera integral cualquier tipo de DDHH¹¹; y (iii) organizarse estratégicamente para cumplir con nuevos mandatos legales¹².

1.11 Problema y desafíos. El principal problema identificado es la baja efectividad en la gestión institucional de la DPC, lo que contribuye principalmente al limitado cumplimiento por parte de los agentes públicos y privados de las alertas y/o recomendaciones realizadas por la entidad. Los factores principales que inhiben este cumplimiento son: (i) limitada oportunidad en la entrega de alertas y/o recomendaciones¹³; (ii) limitada información con la que se generan las mismas¹⁴; y (iii) inexistencia de un sistema de monitoreo que permita trazabilidad¹⁵. Con base en un muestreo realizado por la DPC en tres ámbitos (salud, asuntos étnicos y víctimas, y restitución de tierras) se evidencia un bajo nivel de cumplimiento de las alertas y/o recomendaciones emitidas por la entidad. En el sector salud solamente un 20% de las alertas y/o recomendaciones presentadas por la DPC han sido adoptadas por entidades públicas. En lo que respecta a la reparación integral colectiva perteneciente a grupos étnicos, el nivel de cumplimiento es de solo el 10% y en cuanto a la Ley de Víctimas y Restitución de Tierras, es de un 15%¹⁶.

1.12 Baja eficiencia y eficacia en la gestión institucional. Se explica por: (i) debilidades en la planeación estratégica entre las que pueden mencionarse: (a) la inexistencia de un diagnóstico que sustente el PEI 2017-2020, con proyecciones y datos cuantitativos sobre la oferta y demanda de servicios; (b) la debilidad de los indicadores del PEI 2017-2020 los cuales no están definidos en términos de efectos e impactos sobre la vida de la población; (c) duplicidad de funciones a lo largo del ciclo de gestión institucional, especialmente en lo que refiere en áreas como atención a trámites, prevención e investigación que generan ineficiencias en el ciclo de gestión defensorial¹⁷; y (d) deficiencias en los lineamientos para el abordaje estratégico de un enfoque de género y poblaciones

¹¹ Esto se alinea con los Principios de París sobre el funcionamiento de instituciones de DDHH, adoptados por Naciones Unidas mediante Resolución 54 de 1992.

¹² Esto implica fortalecer las capacidades institucionales para gestionar información y realizar actividades de prevención; ejercer una coordinación más estrecha en el marco del MP; y atender de manera diferenciada a poblaciones vulnerables.

¹³ La DPC emite un promedio anual de 660 informes (65% por demanda y 35% por Ley) en los cuales se plantean alertas y/o recomendaciones. En el caso de los informes por demanda, que abordan temas de coyuntura y necesitan una respuesta de máximo cinco días, la DPC tarda en promedio un mes para su elaboración. Fuente: Datos administrativos DPC.

¹⁴ Existen subregistros y/o ausencia de bases de datos estandarizadas en las 11 Delegadas lo cual impide contar con información confiable y estandarizada para la elaboración, gestión y seguimiento a recomendaciones. Fuente: Datos administrativos DPC.

¹⁵ El seguimiento a alertas y recomendaciones se realiza de manera manual tanto a nivel central y territorial que conforman la DPC, lo que conlleva a que se realicen sobre la base de información limitada y/o incompleta. Ver [Diagnóstico TIC](#).

¹⁶ Datos estimados por la DPC con base en un análisis de alertas y/o recomendaciones contenidas en informes defensoriales y al Congreso, versus planes de seguimiento a las mismas. El porcentaje de cumplimiento es anual, tomando el periodo 2015-2017.

¹⁷ Nueve áreas presentan algún grado de superposición de funciones. Se observa, por ejemplo, una duplicidad de funciones entre el Grupo de Colombianos en el Exterior y el Grupo de Recepción y Análisis Nacional y entre el Grupo de Sistema de Alertas Tempranas y el Grupo de Esquemas de Actuación Humanitaria. Fuente: Datos Administrativos DPC.

vulnerables; (ii) la falta de oportunidad de las alertas y/o recomendaciones¹⁸; (iii) limitada trazabilidad de las alertas y/o recomendaciones¹⁹; (iv) debilidades en las políticas sobre Tecnologías de Información y Comunicaciones (TIC)²⁰; (v) limitada coordinación con la PGN y las personerías municipales²¹ debido a la inexistencia de sistemas y protocolos de intercambio de información lo cual genera, por un lado, una subutilización de los datos e información emitida por la DPC para realizar acciones de control por parte de la PGN; y, por otro, una atención fragmentada a los requerimientos ciudadanos²²; y (vi) herramientas tecnológicas insuficientes y desintegradas que impiden gestionar información y conocimiento²³.

1.13 Limitada calidad y eficiencia en la prestación de servicios y atención al ciudadano. Se explica por: (i) atención inoportuna de trámites y requerimientos ciudadanos relacionados con vulneraciones de DDHH²⁴; (ii) dificultades operativas para acceder, registrar y clasificar los requerimientos ciudadanos de manera focalizada según patrones de necesidades por individuos o grupos poblacionales²⁵; (iii) baja cobertura en la atención y prestación de servicios a grupos poblacionales vulnerables. Si bien no existe un estudio que identifique las brechas de cobertura de servicios, 8,2 millones de personas identificadas como víctimas del conflicto interno armado podrían demandar servicios de la DPC²⁶. También el 67% de grupos vulnerables vive por debajo de la línea de pobreza en zonas rurales, el 70% de los servicios de la entidad ocurre en ciudades capitales (zonas urbanas)²⁷; y (iv) baja capacidad para prestar el servicio de defensoría pública, principalmente debido a limitaciones en las herramientas de gestión de

¹⁸ Ver pie de página 17.

¹⁹ No existe un registro unificado y sistematizado de información que permita el seguimiento de las alertas y recomendaciones. Esto impide realizar comparaciones y estandarizar criterios de gestión. Fuente: [Diagnóstico TIC](#).

²⁰ La DPC solo cumple con el 10% de los lineamientos obligatorios para entidades públicas en materia de TIC del MINTIC. Fuente: [Diagnóstico TIC](#).

²¹ La estructura de la DPC dentro del MP responde a una complementariedad de funciones con la PGN y las Personerías Municipales. Esta complementariedad está afectada por la baja capacidad institucional de la DPC para generar intervenciones articuladas principalmente por la ausencia de sistemas para intercambiar información en tiempo real. [Diagrama de Flujos de Información en la DPC](#).

²² 80% de los requerimientos ciudadanos ingresan a través de las Personerías. La DPC no cuenta con un sistema integrado para recopilar, catalogar y analizar esta información para estructurar políticas coordinadas de atención al ciudadano a nivel territorial.

²³ Hay cuatro sistemas de información que soportan solo el 44% de los procesos y servicios institucionales impidiendo gestionar información confiable e integrada. Fuente: [Diagnóstico TIC](#).

²⁴ La Dirección Nacional de Atención y Trámite de Quejas de la DPC dispone que las peticiones deben ser solucionadas en no más de 15 días. Sobre la base de muestra aleatoria de más de 200 peticiones de 2016 y 2017, se observó que el tiempo promedio de respuesta es de 62 días, es decir 47 días por fuera del plazo. Fuente: Datos Administrativos DPC, 2018.

²⁵ Las principales dificultades son: (i) desintegración en los canales de recepción generando múltiples registros de una misma solicitud; (ii) ausencia de criterios de priorización, respuesta y control de calidad para atenderlos de fondo, generando nuevas solicitudes y/o reprocesos; (iii) superposición de funciones para su gestión; y (iv) el sistema de información de requerimientos ciudadanos (Vision Web) no permite realizar análisis de datos. Fuente: [Diagnóstico TIC](#).

²⁶ Registro Único de Víctimas. 2018.

²⁷ Datos administrativos de la DPC, 2018 con base en datos del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE).

información²⁸, y la inexistencia de líneas jurisprudenciales²⁹ que puedan facilitar el trabajo de los defensores.

- 1.14 **Insuficiente capacidad para promover la rendición de cuentas y la participación ciudadana.** Se explica por: (i) debilidades en los lineamientos y mecanismos de rendición de cuentas y participación ciudadana³⁰; (ii) deficiencias en la página *web* de la DPC, principal canal de acceso a la información pública³¹; y (iii) un limitado conocimiento de la oferta institucional de la DPC³². Si bien la DPC ejerce un rol de vigilancia, no tiene capacidad sancionatoria legal. Su accionar está condicionado a su reputación y sanción moral. Al respecto, las brechas en materia de transparencia y confianza institucional³³ pueden afectar la efectividad de su gestión institucional. Por otro lado, los temas de rendición de cuentas y participación afectan directamente la efectividad de la DPC en tanto que las alertas y recomendaciones dependen de los insumos de la ciudadanía.
- 1.15 **Experiencia del Banco y lecciones aprendidas.** La experiencia del Banco en Colombia apoyando el fortalecimiento institucional de entes autónomos como la PGN (4443/OC-CO) y la CGR (3593/OC-CO) ha sido exitosa. El programa contribuye al fortalecimiento institucional del MP mediante el desarrollo de un modelo de integración tecnológica que permitirá intercambiar y acceder a información entre la DPC, la PGN y las Personerías a partir del marco institucional existente. Lo anterior, representa sinergias con el Programa Fortalecimiento de la Gestión Institucional de la Procuraduría General de la Nación (4443/OC-CO), que también contempla una mejora de la gestión de información en los niveles nacionales y territoriales. Las lecciones aprendidas de estas operaciones incluyen: (i) la importancia de fortalecer la gestión de información mediante el uso de TICs; (ii) la preeminencia de la planificación estratégica basada en resultados; y (iii) la relevancia de fortalecer los mecanismos de transparencia y participación ciudadana. Adicionalmente, la operación se basa en la experiencia del Banco en el área de reforma del Estado y promoción de la transparencia, como el Programa de Fortalecimiento de la Prevención y Combate a la Corrupción en la Gestión Pública (2919/OC-BR) en Brasil, y el Programa de Mejoramiento de la Función de Control de la Contraloría General del Estado (3120/OC-EC). Como lecciones aprendidas de estos programas se destacan: (i) la importancia de que los procesos misionales y la arquitectura de los sistemas de información estén alineados; (ii) la relevancia de fortalecer los modelos de gestión a partir del uso

²⁸ Los defensores públicos no tienen herramientas para afrontar la carga de procesos, lo cual se evidencia principalmente en: (i) falta de acceso, en tiempo real, a bases de datos y normatividad para ejercer de manera eficiente y eficaz la defensa pública; y (ii) inadecuación de los sistemas *Vision Web* y *Campus Virtual*, para registrar y procesar casos penales eficientemente. Para mayor información ver [Diagnóstico TIC](#).

²⁹ El 61% de la defensa pública se concentra en cuatro tipologías delictivas. La inexistencia de una sistematización de éstos y otros delitos en líneas jurisprudenciales y la falta de acceso a legislación de las Altas Cortes, dificulta la gestión de la defensa pública.

³⁰ El Índice de Transparencia de Entidades Públicas califica los mecanismos de control social “en riesgo alto” debido a debilidades en las políticas, espacios y herramientas disponibles. [Índices de Transparencia](#).

³¹ La [página web](#) presenta 123 problemas y 639 advertencias incumpliendo estándares nacionales e internacionales. Fuente: [Diagnóstico TIC](#).

³² Solo el 59% de las personas de 18 años y más conocen los instrumentos de protección de derechos (promedio entre diversos instrumentos). Fuente: Encuesta de Cultura Política DANE (2017).

³³ Se registra una caída en los niveles de confianza institucional de la DPC del 40,3% en 2015 al 32,9% en 2017. Fuente: Encuesta de Cultura Política DANE, 2017.

intensivo de datos, conocimiento y análisis de riesgos; y (iii) la necesidad de contar con un liderazgo técnico y gerencial que acompañe la ejecución del proyecto.

- 1.16 **Alineación estratégica.** El programa es consistente con la Actualización de la Estrategia Institucional (UIS) 2010-2020 (AB-3008) y se alinea estratégicamente con los desafíos de desarrollo de: (i) inclusión social e igualdad, por medio de la incorporación de esquemas para la protección de los derechos de poblaciones vulnerables; y (ii) productividad e innovación, al incrementar la eficiencia y eficacia en la gestión institucional de la DPC; mejorar la calidad y eficiencia en los servicios que presta la DPC; y fortalecer la rendición de cuentas y la participación ciudadana. El programa también se alinea con las áreas transversales de: (i) igualdad de género y diversidad, a través de la promoción de estrategias de género y grupos minoritarios para reforzar la perspectiva de justicia y asegurar que sectores subatendidos o excluidos accedan a las mismas oportunidades (¶1.20, ¶1.21 y ¶1.22), lo cual se refleja en los indicadores de resultado R.2.2 y R.2.4 sobre temas de género resueltos favorablemente y aumento en la cobertura de servicios a poblaciones vulnerables respectivamente; y (ii) capacidad institucional y Estado de derecho, dado que espera a nivel de impacto incrementar la efectividad de la DPC (¶1.20 al ¶1.22). Adicionalmente, el programa se encuentra alineado con el Marco de Resultados Corporativos (CRF) 2016-2019 (GN-2727-6), en particular al indicador “agencias de gobierno beneficiadas por fortalecimiento tecnológico y de herramientas de gestión para mejorar la entrega de servicios públicos”, así como el indicador de “instituciones de rendición de cuentas fortalecidas”; reflejado en los indicadores de resultado R.1.2, R.1.3 y R.1.1 sobre cambio en la eficiencia en la emisión de alertas y recomendaciones, aumento en el cumplimiento de lineamientos del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MINTIC) y cambio en la eficiencia en la gestión.
- 1.17 El programa está alineado con la Estrategia del Banco en Colombia (GN-2832) al objetivo estratégico de aumentar la eficiencia y calidad de la justicia, específicamente en el objetivo propuesto de otorgar atención prioritaria a quienes enfrentan mayor riesgo y vulnerabilidad. El programa también se encuentra en el Programa Operativo 2018 (GN-2915). Desde la perspectiva de la Estrategia Sectorial sobre las Instituciones para el Crecimiento y Bienestar Social (GN-2587-2), esta operación se alinea con el fortalecimiento de las instituciones de control y fomento de buenas prácticas en materia de transparencia y apertura del gobierno (¶1.20 y ¶1.24) reflejado en el indicador de resultado R.3.1 y R.3.2 sobre mejora en la rendición de cuentas y participación ciudadana y mejora en la confianza de la ciudadanía en la DPC respectivamente.
- 1.18 Finalmente, este programa se alinea con tres estrategias nacionales: (i) el objetivo de Buen Gobierno del Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 que menciona el fortalecimiento de la capacidad institucional de la DPC; (ii) el Plan Decenal de Justicia 2017-2027³⁴ en lo que refiere al fortalecimiento de la función de defensoría pública; y (iii) los compromisos para el cumplimiento del AP.

B. Objetivos, Componentes y Costo

- 1.19 **Objetivo del programa.** El objetivo del programa es mejorar la efectividad de la gestión institucional de la DPC. Esto comprende: (i) incrementar la eficiencia y

³⁴ Para más detalles ver [Nota Alineación del Programa al Plan Decenal del Sistema de Justicia 2017-2027](#).

eficacia en la gestión institucional; (ii) mejorar la calidad y eficiencia en los servicios que presta la DPC; y (iii) fortalecer la rendición de cuentas y la participación ciudadana. El programa representa un esfuerzo por mejorar la capacidad institucional de la DPC de manera transversal, poniendo a su disposición nuevos modelos y herramientas de gestión que apoyen las funciones misionales. El mismo se implementará con tres componentes:

- 1.20 **Componente 1. Fortalecimiento de la Gestión y Planeación Estratégica (US\$8,5 millones).** Busca mejorar la eficiencia y eficacia de la DPC mediante el fortalecimiento de capacidades de planeación y gestión estratégica. Actividades: (i) diseño e implementación de un Modelo de Gestión Defensorial por Resultados (MGDR)³⁵ que incluya los sistemas de planeación estratégica, presupuestación, monitoreo y evaluación. El MGDR incluirá una línea de generación de resultados y mecanismo de medición de impacto en materia de género. Esto reforzará la atención al enfoque de género y poblaciones vulnerables como parte integrante de la planificación en toda la entidad recomendando la inclusión de esta perspectiva en los Planes Operativos Estratégicos de las Defensorías Delegadas; (ii) diseño e implementación de una metodología para gestionar alertas y/o recomendaciones incluyendo criterios de priorización, monitoreo y seguimiento poblacional, temático y territorial³⁶; (iii) diseño e implementación de una herramienta de monitoreo, análisis y seguimiento de alertas y/o recomendaciones que soporte la metodología diseñada; (iv) diseño e implementación de un Modelo de Arquitectura Empresarial, Arquitectura de *Software* y Gobierno de TIC y Datos conforme a los lineamientos de MINTIC; (v) diseño e implementación de un Modelo de Inteligencia de Negocios y Analítica; (vi) diseño e implementación de un Sistema Integrado para la Gestión Defensorial, incluyendo un tablero de control de soporte al MGDR y un instrumento de reportes internos³⁷ y externos³⁸; (vii) diseño e implementación de una plataforma³⁹ de visualización y georreferenciación de la gestión de la DPC (Mapa Defensorial). La plataforma contará con mecanismos para la participación ciudadana y tendrá una interface específicamente diseñada para canalizar requerimientos ciudadanos en materia de género y poblaciones vulnerables; (viii) adquisición de servicios, infraestructura y *software*⁴⁰; (ix) capacitación y gestión del cambio para la asimilación del MGDR

³⁵ Esta actividad incluye la revisión de los instrumentos de planeación y presupuestación existentes, incluyendo el PEI, y la revisión e implementación de ajustes al modelo de gestión institucional que aborde la racionalización de procesos y funciones para evitar duplicidades. Para ello se utilizará la metodología de GpR del BID.

³⁶ Los resultados se visualizarán en el Mapa Defensorial.

³⁷ Se definirán flujos de información que muestren mejoras en la prestación de servicios públicos y respuesta del Estado como resultado de la gestión defensorial, e información territorializada y con enfoque de género y poblaciones vulnerables.

³⁸ Se generarán reportes para la acción de la PGN y personerías.

³⁹ Se considerarán cuatro funcionalidades: (i) seguimiento a alertas y recomendaciones emitidas por la DPC; (ii) gestión de requerimientos ciudadanos; (iii) informes defensoriales; y (iv) gestión coordinada con PGN y Personerías. Se considerarán aspectos de seguridad para intercambiar información entre entidades, y Habeas Data para la protección de ciudadanos. [Mapa Defensorial](#).

⁴⁰ Se apoyará la actualización de servicios de infraestructura de TICs críticos para el funcionamiento de la DPC, incluyendo *software* de base (sistemas operacionales, motores de base de datos), redes inalámbricas, adquisición de equipos de comunicaciones (*router*, *hub*), y equipos de procesamiento (servidores, PC, impresoras). [Diagnóstico TIC](#).

y TICs⁴¹; y (x) diseño e implementación de un piloto para fortalecer la coordinación institucional con la PGN y las Personerías⁴². Los lineamientos y políticas para el diseño e implementación de TICs tendrán en consideración especificaciones orientadas a gestionar información y conocimiento con perspectiva de género y poblaciones vulnerables⁴³.

- 1.21 **Componente 2. Atención y Servicio al Ciudadano (US\$4,6 millones).** Busca mejorar la calidad y eficiencia en la atención y prestación de servicios al ciudadano. Actividades: (i) diagnóstico de procesos de gestión de requerimientos ciudadanos identificando brechas que afectan su desempeño. Este diagnóstico comprenderá un análisis de brechas en la gestión de requerimientos en materia de género y poblaciones vulnerables; (ii) diseño e implementación de un modelo de atención de requerimientos ciudadanos con base en el diagnóstico realizado. El modelo incorporará lineamientos y herramientas que permitan gestionar requerimientos ciudadanos en materia de género y poblaciones vulnerables; (iii) diseño, implementación y evaluación de una estrategia⁴⁴ para ampliar la cobertura en la prestación de servicios y la atención a poblaciones vulnerables a nivel territorial⁴⁵; (iv) diseño e implementación de un sistema de relacionamiento con los ciudadanos con diversos canales de acceso⁴⁶; y (v) herramienta tecnológica para la gestión de conocimiento en defensoría pública diseñada e implementada⁴⁷.

⁴¹ Las actividades de capacitación combinarán herramientas virtuales y presenciales coordinadas desde el nivel central y tendrán un despliegue territorial. Su alcance y contenido se definirá con base en los lineamientos y políticas existentes en la DPC.

⁴² Se diseñará e implementará un modelo de integración tecnológica para intercambiar y acceder a información entre la DPC, las personerías municipales y la PGN, a partir del marco institucional y legal existente. El modelo facilitará la captura e intercambio de información sobre la gestión de requerimientos ciudadanos con las personerías (presentados vs respuestas emitidas, especialmente en el nivel territorial), de tal forma que las dos entidades cuenten con información integrada y detallada sobre la demanda de servicios ciudadanos (discriminada por tema, población -género y grupos vulnerables- y territorio); facilite la tomar decisiones sobre acciones para su atención; y gestionen recomendaciones con mayor efectividad, aprovechando la función investigativa de las personerías municipales. Respecto a la integración con la PGN, se creará una metodología y protocolos de información para incidir en la efectividad de las recomendaciones emitidas por parte de la DPC mediante la actuación preventiva, disciplinaria y sancionatoria de la PGN cuando se justifique una acción de control. [Alcance del Modelo de Integración Tecnológica para el Ministerio Público.](#)

⁴³ Esto permitirá capturar información de los usuarios discriminada por territorio, edad, grupo poblacional y tipo de requerimiento para mapear a profundidad actuaciones para salvaguardar DDHH y evitar duplicidad de registros.

⁴⁴ Esta estrategia buscará establecer un balance entre la creciente demanda ciudadana y la oferta de servicios por parte de la DPC. Para ello se basará en: (i) la aplicación del MDGR a nivel territorial para lograr una planificación orientada a responder a demandas ciudadanas; (ii) un mejoramiento de los sistemas de información para ampliar la cobertura de servicios según territorios, poblaciones, y/o sectores críticos; (iii) el aprovechamiento de soluciones de servicios multi-canal para una mejor captura de la demanda ciudadana; (iii) una adecuación cultural de servicios y capacitación a funcionarios para atender a poblaciones vulnerables específicas que concentren la demanda de servicios de la DPC; y (iv) aplicación de encuestas para capturar la evolución de demandas ciudadanas, lo cual permita adecuar la oferta institucional.

⁴⁵ Esta estrategia abarcará a las Defensorías Delegadas y las oficinas regionales y será definida a partir de un pilotaje en cinco territorios a ser priorizados por DPC, según estos criterios: (i) baja cobertura de los servicios de la DPC en zonas rurales; (ii) al menos dos territorios con existencia de un alto porcentaje de vulneraciones de derechos contra la mujer y/o comunidades LGTBI; y (iii) al menos dos territorios con alto porcentaje de comunidades étnicas que presenten violaciones a DDHH.

⁴⁶ Por ejemplo: *web*, telefonía y redes sociales.

⁴⁷ El diseño incluye la revisión y ajuste del marco normativo para crear líneas jurisprudenciales de actuación en casos recurrentes y/o similares.

- 1.22 **Componente 3. Rendición de Cuentas y Participación Ciudadana (US\$4 millones).** El objetivo es mejorar la rendición de cuentas y la participación ciudadana. Actividades: (i) fortalecimiento de la estrategia de rendición de cuentas, participación ciudadana e incidencia en políticas públicas a nivel nacional. Esto incluye: (a) un diagnóstico del estado actual de los mecanismos de rendición de cuentas, participación ciudadana e incidencia en políticas públicas existentes. Esta estrategia concebirá una línea de trabajo específica con enfoque de género y poblaciones vulnerables; (b) el levantamiento de la línea base sobre rendición de cuentas, participación ciudadana e incidencia en políticas públicas de la gestión defensorial; y (c) el diseño e implementación de la estrategia de rendición de cuentas y participación ciudadana considerando una revisión del marco institucional existente, ajustes operativos necesarios para su institucionalización, protocolos y mecanismos para el involucramiento del sector público, privado y sociedad civil en la gestión defensorial e indicadores para el monitoreo y evaluación de la misma; (ii) rediseño e implementación del portal *web*⁴⁸ para el acceso y promoción de la oferta multi-canal habilitando mecanismos interactivos para la administración y consulta de contenidos. Este nuevo portal *web*, así como el resto de la oferta multi-canal de la DPC, permitirá una participación con enfoque de género y que consiga también acomodar la participación de otras poblaciones vulnerables; y (iii) diseño e implementación de un modelo de promoción, divulgación y comunicaciones de la oferta institucional que comprende: (a) un diagnóstico del estado actual de los procesos y mecanismos de promoción, divulgación y comunicaciones existentes; (b) el diseño y aplicación de encuestas de percepción tanto a agentes públicos y privados como a la ciudadanía, con el objetivo de recabar información sobre la evolución de las demandas ciudadanas a la DPC, que le permita a la entidad tomar decisiones para mejorar sus prácticas operativas, su imagen frente a la sociedad y para el diseño del modelo de promoción, divulgación y comunicaciones; y (c) el diseño e implementación del modelo, considerando una revisión del marco institucional existente, ajustes operativos necesarios para su institucionalización, una metodología de priorización y focalización de audiencias y la definición de protocolos que permitan tomar decisiones estratégicas y establecer contenidos pedagógicos y comunicacionales con base en datos.
- 1.23 **Principales beneficiarios.** Los principales beneficiarios del programa serán los ciudadanos en general debido a una mejora en la respuesta de prestadores de servicios públicos y privados. De igual forma, las poblaciones vulnerables se beneficiarán al recibir una oferta ampliada, mejores servicios y atención especializada por parte de la DPC. Por otro lado, los agentes públicos y privados prestadores de servicios también se beneficiarán al recibir recomendaciones y observaciones útiles y oportunas por parte de la DPC producto de un mejor procesamiento y análisis de las demandas ciudadanas recibidas, y finalmente, los funcionarios de la DPC se verán beneficiados por un mejoramiento de sus capacidades para el ejercicio de las principales funciones de la entidad.

C. Indicadores Claves de Resultados

- 1.24 **Resultados esperados.** El principal impacto del programa es la mayor efectividad de la gestión institucional, cuya medición se realizará por el incremento del

⁴⁸ El diseño del portal *web* deberá contemplar lineamientos definidos en las estrategias de rendición de cuentas, promoción, divulgación y comunicaciones, y participación ciudadana, así como criterios definidos para los módulos de visualización y georreferenciación de la gestión defensorial.

cumplimiento por parte de agentes públicos y privados de las alertas y/o recomendaciones emitidas por la DPC. Los resultados esperados serán un aumento de la efectividad derivado de: (i) una mayor eficiencia y eficacia de la gestión institucional medida por un cambio en la eficiencia en la gestión (R.1.1), un cambio en la eficiencia en la emisión de alertas y/o recomendaciones (R.1.2), y un aumento en el cumplimiento de lineamientos de MINTIC (R.1.3); (ii) una mejora en la calidad y eficiencia en la atención y prestación de servicios al ciudadano medida por un cambio en el porcentaje de requerimientos ciudadanos resueltos favorablemente (R.2.1), un cambio en el porcentaje de requerimientos ciudadanos sobre temas de género resueltos favorablemente (R.2.2), un cambio en el tiempo promedio de respuesta a requerimientos ciudadanos (R.2.3), y un aumento en la cobertura de servicios de la DPC a poblaciones vulnerables (R.2.4); y (iii) una mejora en la rendición de cuentas y la participación ciudadana medida por un cambio en la participación ciudadana (R.3.1), y una mejora en la confianza de la ciudadanía en la DPC (R.3.2).

- 1.25 **Evaluación económica.** A partir del análisis económico realizado, el programa fue considerado rentable en el escenario base, donde la ganancia de eficiencia y la reducción del tiempo de resolución de trámites fueron del 6%. En este caso, la Tasa Interna de Retorno (TIR) social se situaría en un 18% con una razón costo beneficio/costo de 1,33 y un Valor Presente Neto (VPN) de US\$5.197.548, con lo cual el programa es rentable. Con base al análisis de sensibilidad, las variables sensibles identificadas son la ganancia de eficiencia de la DP y la reducción del tiempo de resolución de trámites, que explican el 100% de las variaciones del VPN. En el escenario conservador, donde ambas variables se ubican en un 6%, la TIR del programa se mantiene levemente por encima del 12%. En este escenario desfavorable, la relación costo beneficio se situaría ligeramente por encima de 1, por lo que se espera recuperar aproximadamente US\$1 por cada dólar invertido, lo que muestra que el programa sigue siendo rentable aun en este escenario exigente. En ambos casos la tasa de descuento utilizada fue del 12% ([Análisis Económico](#)).

II. ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO Y PRINCIPALES RIESGOS

A. Instrumentos de Financiamiento

- 2.1 La presente operación se estructura bajo la modalidad de préstamo de inversión específica, con cargo al Capital Ordinario del Banco por US\$18 millones. La operación no tendrá contrapartida local. El Organismo Ejecutor (OE) ha planificado ejecutar todas las actividades del proyecto en cuatro años y medio. El Cuadro 1 describe el presupuesto consolidado por componente, cuyo detalle se muestra en el [presupuesto detallado](#). El periodo de ejecución de cuatro años y medio (ver Cuadro 2) se definió sobre la base de los siguientes criterios: (i) el tiempo promedio que conlleva el diseño e implementación de las actividades que se proponen en el programa; (ii) la alineación con el PEI de la DPC que cubre el periodo 2017-2020; y (iii) los tiempos de ejecución de otros programas financiados por el Banco con organismos autónomos que forman parte del sistema de control público.

Cuadro 1. Presupuesto del programa por fuente

Componente	BID/Financiamiento (US\$)	%
Componente 1: Fortalecimiento de la Gestión y Planeación Estratégica	8.500.000	47
Componente 2: Atención y Servicio al Ciudadano	4.600.000	26
Componente 3: Rendición de Cuentas y Participación Ciudadana	4.000.000	22
Administración del programa (coordinación y asistencia técnica, auditorías y evaluaciones)	900.000	5
Total	18.000.000	100

Cuadro 2. Programa tentativo de desembolsos (US\$)

Fuente	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	TOTAL
BID	350.000	4.000.000	5.000.000	4.800.000	3.850.000	18.000.000
Porcentaje por año	2	22	28	27	21	100

* Año 0, Se espera que la ejecución del programa inicie en el tercer trimestre de 2018. Se incluye la columna Año 0 en la que se tienen en cuenta los recursos de alistamiento técnico del programa para esa vigencia, teniendo en cuenta el cronograma de aprobación y la disponibilidad fiscal anual de la DPC autorizada por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público.

B. Riesgos Ambientales y Sociales

2.2 No se prevén riesgos ambientales o sociales asociados al programa. De acuerdo a la Política de Medio Ambiente y Cumplimiento de Salvaguardias del Banco (GN-2208-20, OP-703), la operación fue clasificada como Categoría "C". El programa no financiará ningún componente de infraestructura física.

C. Riesgos Fiduciaros

2.3 Como parte del diseño de la operación se ha realizado un ejercicio de gestión de riesgos siguiendo la metodología del Banco, con participación de funcionarios de la DPC. En ese ejercicio se identificaron como riesgos medios los riesgos fiduciaros en: (i) gestión financiera, si no se garantizan los espacios fiscales anuales requeridos para la ejecución del programa, se podrían generar retrasos en la ejecución de actividades y alcance de metas y resultados previstos en la Matriz de Resultados. A su vez aumentaría la probabilidad de extender el plazo de ejecución del programa generando costos adicionales al país. Como medidas de mitigación se considera la priorización, desde la elaboración del anteproyecto de presupuesto, espacios de coordinación con el Ministerio de Hacienda y Crédito Público y el Departamento Nacional de Planeación a fin de garantizar las condiciones necesarias a nivel presupuestario para la ejecución del programa; y (ii) de adquisiciones, si la DPC no tiene conocimiento y manejo de las Políticas de Adquisiciones del Banco, se podría generar resistencia en el uso de estas, impactando los tiempos de ejecución del programa. Como medidas de mitigación se consideran: (i) realizar capacitaciones sobre Políticas de Adquisiciones. Las capacitaciones estarán dirigidas a funcionarios clave en la ordenación de gasto y suscripción de contratos en la DPC; y (ii) establecer un perfil técnico de apoyo en adquisiciones que tenga conocimiento y experiencia en la gestión de procesos con normas del Banco o de Banca Multilateral.

D. Otros Riesgos y Temas Clave del Proyecto

2.4 En la etapa de diseño se identificaron los siguientes riesgos:

- a. **Desarrollo.** Se clasifica como riesgo alto: si los funcionarios de la DPC se oponen a la implementación del nuevo MGDR, no se alcanzarían los resultados e impacto esperados. Para mitigar este riesgo, se priorizará la definición y ejecución del Plan de Gestión del Cambio (PGC) enfatizando los beneficios del desarrollo e implementación del nuevo MGDR. Para ello se dará prioridad a la definición técnica de los alcances del PGC y MGDR en el segundo semestre de 2018 para dar inicio con la ejecución de estas actividades en el primer trimestre de 2019. Los riesgos medios de desarrollo son: (i) si no se cuenta con un esquema institucional que permita realizar un proceso de empalme a las nuevas autoridades de la DPC que asumirán en agosto de 2020, se podrían generar retrasos y dificultades en el cumplimiento de las metas del programa; (ii) si las Defensorías Regionales no tienen interés en el programa, no se alcanzarían los resultados e impacto esperados; y (iii) si no se cuenta con un esquema institucional que defina y establezca las instancias de participación de las distintas unidades de la DPC en la ejecución del programa se podrían generar retrasos e incumplimiento de metas de avance para el año 1 previstos en la Matriz de Resultados. Para mitigar estos riesgos, se tomarán las siguientes medidas: (i) tres meses antes del cambio de autoridades, la Unidad Ejecutora del Programa (UEP) elaborará un informe de gestión y un plan de empalme que deberá ser presentado ante las nuevas autoridades de la DPC en el marco del Comité de Gestión del Programa, y al Banco; (ii) emitir desde el despacho del DP una resolución requiriendo el compromiso y participación de las Defensorías Regionales en la ejecución del programa. La resolución definirá las directrices de participación y mecanismos de seguimiento y cumplimiento por parte de las Defensorías Regionales en el marco de sus competencias para el logro de los resultados e impacto del programa; y (iii) el Banco apoyará a la DPC en la elaboración del Reglamento Operativo del Programa ([ROP](#)) tomando como base experiencias y buenas prácticas derivadas de la ejecución de otros programas. Se definirá el grado de apoyo y responsabilidad de cada unidad de la DPC partícipe del programa.
- b. **Gestión Pública y Gobernabilidad.** Se identificó como riesgo alto que retrasos en la aprobación de la suscripción del préstamo por parte de la actual Comisión Interparlamentaria, que finaliza su periodo el 20 de junio, podría implicar gestionar la aprobación de la operación con la nueva Comisión Interparlamentaria, retrasando el inicio de actividades y logro de resultados en los tiempos previstos. Las actividades de mitigación prevén la identificación de un mapa de actores políticos con incidencia potencial en las autorizaciones necesarias para la suscripción y entrada en vigencia del contrato. A partir de este mapa se generarán espacios de conversación al más alto nivel con el fin de socializar el programa y generar consensos en pro de las correspondientes aprobaciones⁴⁹.

⁴⁹ El documento CONPES ha sido aprobado el día 18 de mayo de 2018. Dicho esto, no se esperan retrasos en la citación de la Comisión Interparlamentaria para suscribir el Contrato de Préstamo antes del cambio de gobierno.

- 2.5 **Sostenibilidad.** Para asegurar la sostenibilidad de las acciones ejecutadas en el marco del programa se han previsto las siguientes medidas: (i) arreglos institucionales. Se han concebido dos medidas: (a) la conformación de la UEP, creada por normativa interna de la DPC y facultada con autonomía en materia de aprobación de adquisiciones y contrataciones; y (b) la creación de un Comité de Gestión del Programa (CGP) que coordinará las dependencias técnicas y operativas que intervienen en la ejecución del programa asegurando su gestión, monitoreo y evaluación; y (ii) alineación y anclaje institucional y estratégica con políticas y programas de gobierno⁵⁰. El diseño de la operación se alinea con el PEI 2017-2020, el cual considera el fortalecimiento del marco de gestión estratégico, los sistemas de información y la capacitación del personal para un mejor ejercicio de las funciones misionales, así como el fortalecimiento de herramientas para mejorar el acceso a la justicia desde la función de defensoría pública. De igual forma, la operación respalda el compromiso de la DPC de mantener actualizados y en operación los sistemas que se están financiando con este programa, así como el mantenimiento de los activos adquiridos. Las acciones diseñadas también se encuentran alineadas a lineamientos del gobierno nacional como políticas y de TIC del MINTIC, lineamientos para el fortalecimiento de la gestión pública del Departamento Administrativo de la Función Pública, y el Plan Decenal de Justicia 2017-2027. El programa a su vez se alinea con políticas y herramientas del DNP, en materia de GpR y transparencia y acceso a la información pública, particularmente en lo que respecta a la utilización de mapas georeferenciados, siguiendo el modelo de MapaRegalias y MapalInversiones.

III. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN

A. Resumen de los Arreglos de Implementación

- 3.1 **Mecanismo de Ejecución.** El prestatario será la República de Colombia y el OE será la DPC, quien contará con el apoyo de una UEP y con un equipo integrado como mínimo por un gerente del programa, un especialista en tecnología de la información, un especialista en adquisiciones, un especialista en planeación y monitoreo y un especialista financiero con experiencia en temas de banca multilateral, además de las áreas de apoyo administrativa y financiera que corresponda. La UEP contará con autonomía al interior de la DPC en materia de aprobación de adquisiciones y contrataciones del programa.
- 3.2 Se realizó un análisis de capacidad institucional de la DPC, al ser ejecutor del programa, usando como base el Sistema de Evaluación de la Capacidad Institucional del Banco. El resultado final de dicha evaluación sugiere que la DPC se encuentra en capacidad de ejecutar el programa. Los acuerdos y requisitos fiduciarios establecen el marco de gestión financiera y de planificación, al igual que de supervisión y ejecución de adquisiciones que se aplicarán para la ejecución del programa.
- 3.3 La coordinación del programa será llevada adelante por UEP, la cual articulará las acciones de las dependencias técnicas y operativas de la DPC que intervienen en la ejecución del programa. Estas dependencias incluyen, entre otras, las

⁵⁰ Para más detalles ver [Cuadro resumen de la alineación entre el programa y el PEI](#).

Direcciones Nacionales, Defensorías Delegadas, Defensorías Regionales y aquellas que se consideren relevantes. La DPC creará un CGP, por medio de resolución del DP, de cuya secretaría técnica estará encargada la UEP. El DP encabezará el CGP y los demás integrantes serán el Vicedefensor del Pueblo, el Jefe de la Oficina de Planeación, el Gerente del Proyecto y el Secretario General⁵¹. Este Comité coordinará institucionalmente las dependencias técnicas y operativas que intervienen en la ejecución del programa tales como la Oficina de Planeación, la Oficina de Sistemas, las Delegadas del nivel central, las Defensorías Regionales, y aquellas que se consideren relevantes. Un mayor detalle del mecanismo de ejecución se desarrollará en el [ROP](#).

3.4 **Adquisición de obras, bienes y servicios distintos de consultorías y servicios de consultoría.** Las adquisiciones financiadas total o parcialmente con recursos del Banco serán realizadas de conformidad con las Políticas para la Adquisición de Bienes y Obras Financiados por el Banco (GN-2349-9) y las Políticas para la Selección y Contratación de Consultores Financiados por el Banco (GN-2350-9). El Plan de Adquisiciones ([PA](#)) contiene el detalle de las adquisiciones que se implementarán durante la ejecución del programa.

3.5 **Auditorías.** Los estados financieros del programa serán auditados anualmente, por una empresa de auditoría independiente aceptada por el Banco, dentro de los 120 días del cierre de cada ejercicio fiscal del programa durante el plazo original de desembolsos o su extensión si fuese necesario. El último estado financiero auditado se presentará dentro de los 120 días siguientes de la fecha estipulada para el último desembolso.

3.6 **Condiciones contractuales especiales previas al primer desembolso del financiamiento.** El OE deberá presentar al Banco evidencia de: **(i) la entrada en vigencia del [ROP](#), en los términos previamente acordados con el Banco**, de forma que se establezcan las directrices y procedimientos a seguir por el OE para la exitosa ejecución del programa; **(ii) la emisión de una resolución del Defensor del Pueblo conformando la UEP y designando al equipo desde el inicio de la ejecución del programa; y (iii) la emisión de una resolución del Defensor conformando el CGP y designando su composición**, para garantizar la coordinación interinstitucional, en beneficio de la ejecución del proyecto, especialmente tomando en cuenta que el programa va a involucrar a distintas áreas dentro de la DPC, tanto a nivel central como territorial.

B. Resumen de los Arreglos para el Monitoreo de Resultados

3.7 **Seguimiento por parte del OE.** Para realizar el seguimiento del programa, el OE utilizará los siguientes documentos: (i) Matriz de Resultados (MR); (ii) Plan de Ejecución del Programa ([PEP](#)); (iii) Plan de Monitoreo y Evaluación ([PME](#)); (iv) [PA](#); (v) Matriz de Gestión de Riesgos del Programa; (vi) Informes Semestrales de Avance (ISA); y (vii) Estados Financieros Auditados del Programa. La UEP preparará informes semestrales consolidados de avance para su revisión por parte del Banco, los cuales serán enviados a más tardar en los 30 días posteriores al final de cada semestre.

⁵¹ Con apoyo de los directivos responsables de las áreas Administrativa y Financiera.

- 3.8 **Seguimiento por parte del Banco.** El Banco realizará misiones de administración o visitas de inspección, dependiendo de la importancia y complejidad de la ejecución del programa, siguiendo el cronograma definido en el PEP, que identifica aquellos momentos en que se estima necesaria la supervisión técnica del Banco. Asimismo, el Banco empleará el Informe de Monitoreo del Progreso (PMR) para hacer seguimiento al avance de la operación, utilizando como insumo principal los ISA presentados por el OE.
- 3.9 Complementariamente, se realizará anualmente una reunión conjunta entre el OE y el Banco, donde se discutirá: (i) el avance de las actividades identificadas en el Plan Operativo Anual (POA); (ii) el nivel de cumplimiento de los indicadores establecidos en la MR; (iii) el POA para el año siguiente; y (iv) el PA para los próximos 12 meses y las posibles modificaciones presupuestarias por componente. El OE se compromete a mantener un sistema de monitoreo y evaluación del programa sobre la base del cual prepararán los informes y datos que remitirán al Banco. La UEP contará con un especialista encargado de las funciones de planeación y monitoreo de sus actividades.
- 3.10 **Evaluación.** La verificación del logro de las metas de resultado e impacto contenidas en la MR se realizará mediante evaluaciones intermedia, final y de impacto del programa. Se plantea una evaluación intermedia al haber desembolsado el 50% del monto del préstamo o cuando hayan transcurrido dos años y medio desde la entrada en vigencia del contrato de préstamo (lo que ocurra primero).
- 3.11 El Banco desarrollará una evaluación final como parte del Informe de Terminación de Proyecto (PCR) a iniciarse una vez que el proyecto alcance el 95% de su desembolso y presentado en los siguientes 180 días. Este informe contará como insumo con los informes de avance periódicos, los indicadores de la MR, Estados Financieros Auditados, los resultados de la evaluación de impacto y los demás resultados obtenidos. La evaluación final incluye una evaluación económica ex post, donde se calculará el costo-beneficio real de la intervención replicando la metodología de análisis costo-beneficio desarrollada para el análisis económico ex ante. En el [PME](#) se detallan los Términos de Referencia correspondientes para asegurar la evaluación económica ex post.
- 3.12 La evaluación de impacto tendrá por objetivo medir los resultados y el impacto del programa de acuerdo a las pautas acordadas con el Banco. El PME explica en detalle la metodología a seguirse, la cual incluye: (i) para un primer conjunto de indicadores de producto, se propone utilizar una metodología de diferencias en diferencias, explotando la variabilidad en el tiempo de la asignación del programa a las distintas dependencias regionales; (ii) para un segundo conjunto de indicadores de producto se propone utilizar la metodología de “Antes y Después con tendencia”. Esta metodología se utilizará para aquellos indicadores para los cuales los datos se encuentren a nivel agregado (todo el país), y para los cuales se disponga de información de suficientes periodos previos a la intervención; y (iii) para un tercer conjunto de indicadores de producto, se propone utilizar la metodología “Antes y Después” (sin tendencia). Esta metodología se utilizará para aquellos indicadores para los cuales los datos se encuentren a nivel agregado (todo el país), y para los cuales no se disponga de información de suficientes

periodos previos a la intervención. Esta evaluación se realizará antes de cerrar la operación y será financiada por el programa.

Matriz de Efectividad en el Desarrollo		
Resumen		
I. Prioridades corporativas y del país		
1. Objetivos de desarrollo del BID	Sí	
Retos Regionales y Temas Transversales	-Inclusión Social e Igualdad -Productividad e Innovación -Equidad de Género y Diversidad -Capacidad Institucional y Estado de Derecho	
Indicadores de desarrollo de países	-Agencias gubernamentales beneficiadas por proyectos que fortalecen los instrumentos tecnológicos y de gestión para mejorar la provisión de servicios públicos (#)* -Instituciones de rendición de cuenta fortalecidas (#)*	
2. Objetivos de desarrollo del país	Sí	
Matriz de resultados de la estrategia de país	GN-2832	Aumentar la eficiencia y calidad de la justicia.
Matriz de resultados del programa de país	GN-2915	La intervención está incluida en el Programa de Operaciones de 2018.
Relevancia del proyecto a los retos de desarrollo del país (si no se encuadra dentro de la estrategia de país o el programa de país)		
II. Development Outcomes - Evaluability		
3. Evaluación basada en pruebas y solución	Evaluable	
3.1 Diagnóstico del Programa	9.1	
3.2 Intervenciones o Soluciones Propuestas	2.4	
3.3 Calidad de la Matriz de Resultados	4.0	
4. Análisis económico ex ante	2.7	
4.1 El programa tiene una TIR/VPN, o resultados clave identificados para ACE	10.0	
4.2 Beneficios Identificados y Cuantificados	3.0	
4.3 Supuestos Razonables	3.0	
4.4 Análisis de Sensibilidad	1.0	
4.5 Consistencia con la matriz de resultados	2.0	
5. Evaluación y seguimiento	1.0	
5.1 Mecanismos de Monitoreo	10.0	
5.2 Plan de Evaluación	2.5	
III. Matriz de seguimiento de riesgos y mitigación		
Calificación de riesgo global = magnitud de los riesgos*probabilidad	Bajo	
Se han calificado todos los riesgos por magnitud y probabilidad	Sí	
Se han identificado medidas adecuadas de mitigación para los riesgos principales	Sí	
Las medidas de mitigación tienen indicadores para el seguimiento de su implementación	Sí	
Clasificación de los riesgos ambientales y sociales	C	
IV. Función del BID - Adicionalidad		
El proyecto se basa en el uso de los sistemas nacionales		
Fiduciarios (criterios de VPC/FMP)	Sí	Administración financiera: Presupuesto, Tesorería, Contabilidad y emisión de informes. Adquisiciones y contrataciones: Sistema de información.
No-Fiduciarios		
La participación del BID promueve mejoras adicionales en los presuntos beneficiarios o la entidad del sector público en las siguientes dimensiones:		
Antes de la aprobación se brindó a la entidad del sector público asistencia técnica adicional (por encima de la preparación de proyecto) para aumentar las probabilidades de éxito del proyecto		

Nota: (*) Indica contribución al Indicador de Desarrollo de Países correspondiente.

El objetivo general del proyecto es contribuir a la mejora de la efectividad de la gestión institucional de la DPC. Esto comprende: (i) incrementar la eficiencia y eficacia en la gestión institucional (ii) mejorar calidad y eficiencia en los servicios que presta la DPC; y (iii) fortalecer la rendición de cuentas y la participación ciudadana. El proyecto propone lograr estos objetivos mediante el fortalecimiento de la gestión y planeación estratégica; mediante la mejora de la calidad y la eficiencia de la atención y prestación de servicios al ciudadano y mediante la mejora de los canales de rendición de cuenta.

El problema principal es el limitado cumplimiento por parte de los agentes públicos y privados de las alertas y recomendaciones realizadas por la entidad, derivado de: (i) la limitada oportunidad en la entrega de las alertas y recomendaciones, (ii) limitada información con la que se generan las mismas; (iii) limitado monitoreo de las mismas.

El POD identifica claramente a los beneficiarios potenciales del proyecto. La lógica vertical del proyecto es clara y está bien especificada. El vínculo entre las intervenciones y los problemas ha sido adecuadamente establecido. El proyecto presenta evidencia adecuada y propone la generación de evidencia mediante metodología cuasi-experimental de evaluación de impacto en las áreas donde la misma no es lo suficientemente robusta para sostener la validez interna y externa de las soluciones propuestas.

La matriz de resultados está construida de manera adecuada y contiene los elementos necesarios para el seguimiento del proyecto. La documentación del POD incluye un análisis económico ex-ante, donde los beneficios económicos han sido claramente cuantificados y los costos reflejan los costos reales de recursos a la economía. El análisis resulta en un VPN por US\$5.197.548 millones y una TIR de 18 por ciento en el escenario base durante un plazo de 10 años.

El programa incluye un adecuado plan de monitoreo y evaluación. El proyecto propone una evaluación cuasi-experimental donde se propone explotar la variabilidad a través del tiempo de las asignaciones del proyecto a las distintas dependencias regionales de la DP para obtener un grupo control confirmado por aquellas dependencias regionales que reciban la intervención a posteriori. Debido a que se cuentan con datos previos al tratamiento y se obtendrán datos posteriores al tratamiento la metodología propuesta es Diferencias en Diferencias. Por lo tanto, la evaluación busca cerrar brechas en la literatura respecto cómo la mejora de eficiencias en la gestión de los órganos en control afectan la efectividad de los mismos.

MATRIZ DE RESULTADOS

Objetivo del Proyecto: El objetivo del programa es mejorar la efectividad de la gestión institucional de la DPC. Esto comprende: (i) incrementar la eficiencia y eficacia en la gestión institucional; (ii) mejorar la calidad y eficiencia en los servicios que presta la DPC; y (iii) fortalecer la rendición de cuentas y la participación ciudadana.

Indicadores	Unidad de medida	Línea de base	Año	IMPACTO ESPERADO					Meta General ¹	Fuente/ Medio de verificación	Observaciones
				Mediciones intermedias (año 0 segundo semestre de 2018)							
				Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4			
IMPACTO ESPERADO: Mayor efectividad de la gestión institucional											
I.1. Alertas y/o recomendaciones emitidas por la DPC, adoptadas por agentes públicos y privados	Porcentaje	15	Promedio anual (2015-2017)	15	15	15	22,5	30	Doble de línea de base	<p>Fuente: Oficina de planeación DPC con información de direcciones nacionales y delegadas.</p> <p>Informes defensoriales, alertas del Sistema de Alertas Tempranas y requerimientos ciudadanos</p> <p>Responsable de recolección y reporte de datos: Oficina de Planeación (recolección) - Unidad</p>	<p>La evaluación del porcentaje de alertas y/o recomendaciones implementadas se realiza en el transcurso de los dos años a partir del momento en que fueron realizadas.</p> <p>Línea de base: Calculado sobre muestra del promedio de cumplimiento de alertas y/o recomendaciones del sector salud (20%), grupos étnicos (10%) y Víctimas y Restitución de Tierras (15%). El porcentaje de cumplimiento es anual, con referencia el período 2015-2017.</p> <p>Formula: # recomendaciones formuladas en (2015-2017) adoptadas k-2</p>

¹ En cuatro operaciones sobre fortalecimiento de los sistemas de control (3120/OC-EC; 2919/OC-BR y 3593/OC-CO) se ha utilizado un indicador de impacto para medir la efectividad del control público relacionado con la adopción de las recomendaciones realizadas por parte de las entidades públicas. En el caso de Ecuador se estimó que pasaría de 23% a 45% y en el caso de Brasil de 10% a 50%.

Indicadores	Unidad de medida	Línea de base	Año	Mediciones intermedias (año 0 segundo semestre de 2018)					Meta General ¹	Fuente/ Medio de verificación	Observaciones
				Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4			
IMPACTO ESPERADO: Mayor efectividad de la gestión institucional											
										Ejecutora (UEP) DPC (reporte)	hasta k (2022) / # recomendaciones adoptadas en k-2. Se asume que sin el programa, el promedio de cumplimiento de alertas y recomendaciones seguiría la evolución del período 2015-2017. Los tres componentes contribuirán a los efectos esperados.

RESULTADO ESPERADO

Indicadores	Unidad de medida	Línea de base	Año	Mediciones intermedias (año 0 segundo semestre de 2018)					Meta General	Fuente/ Medio de verificación	Observaciones/ Formula
				Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4			
Resultado #1: Mayor eficiencia y eficacia de la gestión institucional de la DPC											
R.1.1. Eficiencia en la gestión	Dólares	1.388.441	2017	1.388.441	1.249.597 (-10% de línea base)	1.110.753 (-20% de línea base)	971.909 (-30% de línea base)	833.065 (-40% de línea base)	833.065 (40% de línea base)	Estadísticas sobre gestión de requerimientos ciudadanos Fuente: Oficina de Planeación DPC con información de direcciones nacionales y delegadas. Responsable de recolección y reporte de datos: Oficina de Planeación (recolección y consolidación) - UEP DPC (reporte)	Se refiere a las mejoras en eficiencia en la gestión de requerimientos ciudadanos gracias a la disminución de costos de requerimientos atendidos. La línea de base es el costo acumulado de la gestión de requerimientos ciudadanos en 2017. Se busca una reducción del 40% (US\$555.376) al final de la operación. Para alcanzar esta meta se espera una reducción anual de costos del 10% anual partir del año 1. Ver PME tabla número 6

Indicadores	Unidad de medida	Línea de base	Año	Mediciones intermedias (año 0 segundo semestre de 2018)					Meta General	Fuente/ Medio de verificación	Observaciones/ Formula
				Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4			
R.1.2. Eficiencia en la emisión de alertas y/o recomendaciones	Días	30	2015-2017	30	30	20	10	10	10	Estadísticas sobre tiempos de emisión de alertas y recomendaciones Fuente: Oficina de Planeación DPC con información de direcciones nacionales y delegadas. Responsable de recolección y reporte de datos: Oficina de Planeación (recolección y consolidación) - UEP DPC (reporte)	Se busca una disminución del promedio de días de emisión de alertas y/o recomendaciones. El tiempo estimado por la DPC para ello es de 10 días. Se calculará tomando en cuenta el número de alertas y/o informes de coyuntura emitidos (promedio) / el tiempo estimado por la DPC para la emisión de alertas y/o recomendaciones. Ver PME tabla número 6
R.1.3. Cumplimiento de lineamientos de MINTIC	Porcentaje	10	2018	10	10	50	50	70	70	Medición de cumplimiento de sistemas DPC Fuente: Oficina de sistemas DPC Responsable de recolección y reporte de datos: Oficina de Planeación (recolección) - UEP DPC (reporte)	La DPC solo cumple el 10% de los lineamientos obligatorios (120) para entidades públicas en materia de TICs del MINTIC en áreas críticas para la gestión de información. Se espera al final del proyecto un cumplimiento mayor al 50%.

Indicadores	Unidad de medida	Línea de base	Año	Mediciones intermedias (año 0 segundo semestre de 2018)					Meta General	Fuente/ Medio de verificación	Observaciones/ Formula
				Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4			
											Ver PME tabla número 6
Resultado #2: Mejorar la calidad y eficiencia en la atención y prestación de servicios al ciudadano											
R.2.1. Requerimientos ciudadanos resueltos favorablemente	Porcentaje	30,9	2017	30,9	30,9	40	50	50	50	Estadísticas sobre gestión de requerimientos ciudadanos Fuente: Dirección Nacional de Atención y Trámite de Quejas DPC con información de direcciones nacionales y delegadas. Responsable de recolección y reporte de datos: Oficina de Planeación (recolección) - UEP DPC (reporte).	Se calculará tomando en cuenta el número de requerimientos ciudadanos (quejas, solicitudes y asesorías) con cierre favorable / el número de requerimientos ciudadanos totales. La línea de base es el porcentaje promedio de requerimientos ciudadanos resueltos favorablemente por dependencia para 2017. Se espera al final de la operación un aumento en la resolución favorable de requerimientos ciudadanos de un 50%. Ver PME tabla número 6

Indicadores	Unidad de medida	Línea de base	Año	Mediciones intermedias (año 0 segundo semestre de 2018)					Meta General	Fuente/ Medio de verificación	Observaciones/ Formula
				Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4			
R.2.2. Requerimientos ciudadanos sobre temas de género resueltos favorablemente	Porcentaje	6	2017	6	6	20	30	40	40% de requerimientos de género con resolución favorable	<p>Estadísticas sobre gestión de requerimientos ciudadanos</p> <p>Fuente: Sistema de información <i>Vision Web</i> (módulo ATQ)</p> <p>Responsable de recolección y reporte de datos: Oficina de Planeación (recolección) - UEP DPC (reporte)</p>	<p>Se calculará tomando en cuenta el número de requerimientos ciudadanos en temas de género (quejas, solicitudes y asesorías) resueltas satisfactoriamente / el número de requerimientos ciudadanos totales.</p> <p>La línea de base es el porcentaje promedio de requerimientos ciudadanos con cierre favorable por dependencia para 2017. Datos DPC.</p> <p>En 2016 y 2017, se registraron 1945 peticiones de género, con cierre favorable del 6%.</p> <p>Se espera al final de la operación un aumento en la resolución favorable estos requerimientos de un 40%.</p> <p>Ver PME tabla número 6.</p>

Indicadores	Unidad de medida	Línea de base	Año	Mediciones intermedias (año 0 segundo semestre de 2018)					Meta General	Fuente/ Medio de verificación	Observaciones/ Formula
				Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4			
R.2.3. Tiempo promedio de respuesta a requerimientos ciudadanos	Días	62	2017	62	62	40	30	15	15	Estadísticas sobre gestión de requerimientos ciudadanos Fuente: Oficina de Planeación DPC con información de direcciones nacionales y delegadas. Responsable de recolección y reporte de datos: Oficina de Planeación (recolección) - UEP DPC (reporte).	Los tiempos de respuesta establecidos en la normatividad interna de la DPC son de máximo 15 días. El indicador se calculará tomando en cuenta el número de requerimientos ciudadanos (quejas, solicitudes y asesorías) resueltos dentro los plazos establecidos por la normatividad interna / número de requerimientos ciudadanos totales. Ver PME tabla número 6.

Indicadores	Unidad de medida	Línea de base	Año	Mediciones intermedias (año 0 segundo semestre de 2018)					Meta General	Fuente/ Medio de verificación	Observaciones/ Formula
				Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4			
R.2.4. Cobertura de servicios de la DPC a poblaciones vulnerables	Porcentaje	7,4	2017	7,4	7,4	9	11	14	14	<p>Fuente: Oficina de planeación DPC con información de direcciones nacionales y delegadas.</p> <p>Responsable de recolección y reporte de datos: Oficina de Planeación (recolección y consolidación) - Unidad Ejecutora (UEP) DPC (reporte).</p>	<p>Se tomó una muestra en cinco Defensorías Regionales (Caldas, Quindío Risaralda, Santander y Norte de Santander). El total de la población de estos Departamentos es de 5.947.077 (2017) y la población vulnerable de acuerdo con datos del DANE es de 1.303.125 personas.</p> <p>El número de personas atendidas fue de 288.766 en total el periodo 2015-2017, o 96.255 en promedio cada año. Esto significa que el 7,38% de la población vulnerable ha sido atendido cada uno de esos años (en promedio).</p> <p>Con el programa se busca mejorar la cobertura de servicios a poblaciones</p>

Indicadores	Unidad de medida	Línea de base	Año	Mediciones intermedias (año 0 segundo semestre de 2018)					Meta General	Fuente/ Medio de verificación	Observaciones/ Formula
				Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4			
										<p>vulnerables, pasando de un 7,4% de cobertura a un 14% de cobertura al finalizar la operación.</p> <p>La fórmula utilizada para el cálculo del indicador será el porcentaje de personas vulnerables atendidas en 5 departamentos priorizados / el total de la población vulnerable de 5 departamentos priorizados.</p> <p>Ver PME tabla número 6</p>	

Indicadores	Unidad de medida	Línea de base	Año	Mediciones intermedias (año 0 segundo semestre de 2018)					Meta General	Fuente/ Medio de verificación	Observaciones/ Formula
				Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4			
RESULTADO # 3: Mejorar la rendición de cuentas y la participación ciudadana											
R.3.1. Nivel de participación ciudadana	Número	4.675.735	2017	4.675.735	4.675.735	4.675.735	5.143.309 (+10%)	5.610.882 (+10%)	5.610.882 (20%)	Fuente: Oficina de Sistemas de Información DPC - UEP Responsable de recolección y reporte de datos: Oficina de Sistemas (recolección) - UEP DPC (reporte)	<p>El indicador se calculará tomando en cuenta el número de participaciones de ciudadanos en canales de atención de la DPC / canales de acceso discriminados en cuatro tipologías: telefónica, correspondencia, correo electrónico y página <i>web</i>.</p> <p>La línea de base corresponde a la suma de la participación ciudadana a través de los cuatro canales en 2017.</p> <p>Se espera al final de la operación un aumento en el nivel de participación ciudadana de un 20% sobre la línea de base (2017). Ver PME tabla número 6.</p>
R.3.2. Confianza de la ciudadanía en la DPC	Porcentaje	32,9	2017	32,9	32,9	35	40	43	43	Fuente: Estadísticas DANE. Encuesta de Cultura de Cultura	Según la Encuesta de Cultura Política (ECP) del DANE, los niveles de

Indicadores	Unidad de medida	Línea de base	Año	Mediciones intermedias (año 0 segundo semestre de 2018)					Meta General	Fuente/ Medio de verificación	Observaciones/ Formula
				Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4			
										Política. Anual. Responsable de recolección y reporte de datos: Oficina de Planeación (recolección) - UEP DPC (reporte) Confianza Institucional de la DPC cayeron del 40,3% (2015) al 32,9% (2017). Se busca mejorar la Confianza Institucional de la DPC de un 32,7% a un 43%. Ver PME tabla número 6	

PRODUCTOS

Productos	Unidad de Medida	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Meta Final	Fuente/ Medio de verificación
Componente 1. Fortalecimiento de la Gestión y Planeación Estratégica (US\$8,5 millones)								
P.1.1. Modelo de Gestión Defensorial por Resultados (MGDR) diseñado e implementado	Modelo	0	0	1	0	0	1	<ul style="list-style-type: none"> • MGDR aprobado por la DPC • Acto administrativo de adopción del MGDR • Informes de avance y resultados implementación del MGDR
P.1.2. Línea de generación de resultados y mecanismo de medición de impacto en materia de género en el marco del MGDR diseñada e implementada	Línea MGDR género	0	0	1	0	0	1	<ul style="list-style-type: none"> • Línea de Género del MGDR aprobada por la DPC • Acto administrativo de adopción de la línea de género en el marco del MGDR • Informes de avance y resultados de implementación de la línea de género en el marco del MGDR
P.1.3. Metodología para la gestión de recomendaciones diseñada e implementada	Metodología	0	0	1	0	0	1	<ul style="list-style-type: none"> • Metodología aprobada por la DPC • Acto administrativo de adopción de la metodología • Informes avance y resultados de implementación de la metodología
P.1.4. Herramienta de monitoreo, análisis y seguimiento a alertas y recomendaciones diseñada e implementada	Sistema	0	0	1	0	0	1	<ul style="list-style-type: none"> • Acto administrativo de adopción de Herramienta aprobada por la DPC • Reportes sistema de monitoreo aprobada por la DPC
P.1.5. Modelo de Arquitectura Empresarial, Arquitectura de <i>Software</i> y de Gobierno de TIC y datos conforme a los lineamientos de MINTIC diseñado e implementado	Modelo	0	0	1	0	0	1	<ul style="list-style-type: none"> • Acto Administrativo adoptando modelo aprobada por la DPC

Productos	Unidad de Medida	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Meta Final	Fuente/ Medio de verificación
P.1.6. Modelo de Inteligencia de Negocio y Analítica diseñado e implementado	Modelo	0	0	1	0	0	1	<ul style="list-style-type: none"> Acto Administrativo adoptando modelo
P.1.7. Sistema integrado para la gestión defensorial incluyendo un tablero de control de soporte al MGDR y un instrumento de reportes internos y externos diseñada e implementada	Sistema	0	0	1	0	0	1	<ul style="list-style-type: none"> Reportes del sistema
P.1.8. Plataforma de visualización y georreferenciación sobre la gestión defensorial (Mapa Defensorial) diseñada e implementada	Sistema	0	0	1	0	0	1	<ul style="list-style-type: none"> Reportes de la plataforma
P.1.9. Servicios de infraestructura y <i>software</i> adquiridos ²	Equipos, Licencias y Servicios	0	0	0	0	0	0	<ul style="list-style-type: none"> Inventarios DPC
P.1.10. Funcionarios capacitados en talleres de gestión por resultados para implementar el MGDR	Funcionarios	0	0	120	230	0	350	<ul style="list-style-type: none"> Listados de asistencia a talleres Informes de avance y resultados de capacitaciones
P.1.11. Funcionarios capacitados en talleres de	Funcionarios	0	0	120	230	0	350	<ul style="list-style-type: none"> Listados de asistencia a talleres Informes de avance y resultados

² Teniendo en cuenta que estos servicios serán adquiridos por demanda contra la información de los diagnósticos, no se cuantifican metas físicas en esta matriz.

Productos	Unidad de Medida	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Meta Final	Fuente/ Medio de verificación
gestión del cambio para asimilación de TICs								de capacitaciones
P.1.12. Piloto de interoperabilidad para fortalecer la prestación de servicios y acciones coordinadas con la Procuraduría General de la Nación (PGN) y las personerías diseñado e implementado	Sistema	0	1	0	0	0	1	<ul style="list-style-type: none"> Documento aprobado por la DPC (incluye diseño del piloto y metodología/ protocolos de información para actuación preventiva, disciplinaria y/o sancionatoria -según competencias - PGN y las personerías) Reportes del sistema de monitoreo
Componente 2. Atención y servicio al ciudadano (US\$4,6 millones)								
P.2.1. Diagnóstico de procesos de gestión de requerimientos ciudadanos identificando brechas que afectan su óptimo desempeño realizado (Comprende análisis en materia de género y poblaciones vulnerables)	Diagnóstico	1	0	0	0	0	1	<ul style="list-style-type: none"> Diagnóstico aprobado por DPC
P.2.2. Modelo de atención de requerimientos ciudadanos diseñado e implementado	Modelo	0	0	1	0	0	1	<ul style="list-style-type: none"> Modelo aprobado por DPC. Acto Administrativo adoptando Modelo
P.2.3. Piloto con aplicación en cinco territorios priorizados por DPC para mejorar la prestación de servicios y la atención al ciudadano diseñado, implementado	Piloto	0	0	0	0	1	1	<ul style="list-style-type: none"> Piloto diseñado (aplicación en cinco territorios) aprobado por DPC Informes de avance y resultados de la implementación del piloto aplicado Evaluación de piloto aprobada

Productos	Unidad de Medida	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Meta Final	Fuente/ Medio de verificación
y evaluado								por DPC
P.2.4. Estrategia para ampliar la cobertura en la prestación de servicios y la atención a poblaciones vulnerables a nivel territorial diseñada, implementada y evaluada (con base en experiencia piloto)	Estrategia	0	0	0	0	1	1	<ul style="list-style-type: none"> Acto Administrativo adoptando estrategia
P.2.5. Sistema de relacionamiento con ciudadanos diseñado e implementado (<i>Customer Relationship Management</i> sector público para atender requerimientos ciudadanos especialmente de poblaciones vulnerables)	Sistema	0	0	1	0	0	1	<ul style="list-style-type: none"> Acto administrativo adoptando sistema
P.2.6. Herramienta tecnológica para la gestión de conocimiento en defensoría pública diseñada e implementada	Sistema	0	0	0	1	0	1	<ul style="list-style-type: none"> Estrategia de gestión de conocimiento incluyendo marco normativo para crear líneas jurisprudenciales de actuación aprobada por la DPC. Acto administrativo adoptando la herramienta tecnológica aprobada por DPC Reportes del sistema
Componente 3. Rendición de cuentas y participación ciudadana (US\$4 millones)								
P.3.1. Diagnóstico del estado actual de los mecanismos de rendición de cuentas, participación	Diagnóstico	0	0	0	1	0	1	<ul style="list-style-type: none"> Diagnóstico aprobado por DPC

Productos	Unidad de Medida	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Meta Final	Fuente/ Medio de verificación
ciudadana e incidencia en políticas públicas existentes								
P.3.2. Línea de trabajo para la rendición de cuentas, participación ciudadana e incidencia en políticas públicas existentes en materia de género y poblaciones vulnerables diseñada e implementada	Metodología	0	0	0	1	0	1	<ul style="list-style-type: none"> • Línea base aprobada por DPC
P.3.3. Línea base sobre rendición de cuentas, participación ciudadana e incidencia en políticas públicas de la gestión defensorial construida	Línea Base	0	0	0	1	0	1	<ul style="list-style-type: none"> • Línea base aprobada por DPC
P.3.4. Estrategia de rendición de cuentas, participación ciudadana e incidencia en políticas públicas diseñada e implementada	Estrategia	0	0	0	1	0	1	<ul style="list-style-type: none"> • Documento con marco institucional y ajustes operativos aprobado por DPC • Documento con protocolos y mecanismos aprobado por DPC • Reportes de indicadores de monitoreo y evaluación de la estrategia
P.3.5. Portal web de la DPC rediseñado y en línea	Sistema	0	0	0	1	0	1	<ul style="list-style-type: none"> • Pantallas de consulta e interacción ciudadana disponibles por internet
P.3.6. Diagnóstico del estado actual de los procesos y mecanismos de promoción, divulgación	Diagnóstico	0	0	0	0	1	1	<ul style="list-style-type: none"> • Diagnóstico aprobado por DPC

Productos	Unidad de Medida	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Meta Final	Fuente/ Medio de verificación
y comunicaciones existentes realizado								
P.3.7. Encuestas de percepción tanto a agentes públicos y privados como a la ciudadanía diseñadas y aplicadas	Encuesta	0	1	0	0	1	2	<ul style="list-style-type: none"> • Documentos con resultados de encuestas elaborados en el segundo año de ejecución y en el último aprobado por DPC

ACUERDOS Y REQUISITOS FIDUCIARIOS

PAÍS:	Colombia
PROYECTO NO:	CO-L1236
NOMBRE:	Programa de Fortalecimiento de la Capacidad Institucional de la Defensoría del Pueblo
ORGANISMO EJECUTOR (OE):	Defensoría del Pueblo de Colombia (DPC)
EQUIPO FIDUCIARIO:	Miguel A. Orellana, Especialista Fiduciario Líder en Gestión Financiera (FMP/CCO); Eugenio Hillman, Especialista Fiduciario Líder en Adquisiciones (FMP/CCO)

I. RESUMEN EJECUTIVO

- 1.1 El OE será la DPC, para la ejecución del programa deberá contar con una Unidad Ejecutora del Programa (UEP), que será responsable de la ejecución y supervisión técnica y fiduciaria del programa. Para determinar la estructura de ejecución, el Equipo Fiduciario del Banco consideró las características técnicas del programa, el resultado de la evaluación de Capacidad Institucional (CI) y la experiencia y conocimiento del Banco en la gestión de proyectos con similares retos.
- 1.2 La CI realizada a la DPC comprende las funciones de Planeación, Aprovisionamiento, Finanzas y Contabilidad, Talento Humano y Control en cinco dimensiones: Estrategia Operacional, Procesos y Políticas, Personas y Organización, Tecnología y Datos, y Gestión del Desempeño. La herramienta SECI (Sistema de Evaluación de la Capacidad Institucional) del BID fue utilizada como guía para asegurar que los elementos mínimos fueran cubiertos en la evaluación.
- 1.3 La CI concluye que las funciones requeridas para la ejecución del programa cuentan con un desarrollo mediano y nivel de riesgo fiduciario medio. Para incrementar la probabilidad de éxito, es necesario fortalecer la Gerencia del Programa para que desde la UEP articule al equipo con visión estratégica, adelante el monitoreo al programa en todo el ciclo gestione los riesgos de programa, asegure la calidad de los productos y realice el seguimiento a la consecución de beneficios.
- 1.4 De acuerdo con la evaluación PEFA, el sistema de Gestión Financiera Pública de Colombia es un sistema maduro y que en la mayoría de las áreas presenta un buen desempeño. Sin embargo, aún no se ajusta del todo a los estándares internacionales. Adicionalmente, se considera que el Sistema de Contratación Pública, desde la perspectiva normativa es adecuado y consistente con las prácticas aceptadas internacionalmente, pero su uso aún no ha sido aceptado para financiamientos del Banco. La DPC utiliza el Sistema Integrado de Información Financiera (SIIF Nación 2) para el control presupuestal, contable y de tesorería, los cuales se encuentran en línea. Adicionalmente, la DPC cuenta con el Sistema de Información Administrativo y Financiero para el registro detallado de las operaciones y la generación de reportes relacionados con la nómina y el manejo del inventario de la entidad. El programa no incluye contrapartida, ni financiamiento de otros multilaterales.

II. CONTEXTO FIDUCIARIO DEL ORGANISMO EJECUTOR

- 2.1 Los líderes de las funciones responsables de la asignación y ejecución de recursos de crédito externo para el desarrollo de las actividades misionales de la entidad son la Oficina Asesora de Planeación; la Secretaría General, en particular la Subdirección Financiera, la Subdirección Administrativa y el Grupo de Contratación, y la Oficina Asesora de Control Interno.
- 2.2 En los últimos cinco años la DPC ha trabajado en documentar y estandarizar la operación de la entidad tomando como fundamento los lineamientos establecidos en la NTCGP1000:2009 y el Modelo Estándar de Control Interno (MECI). En la actualidad cuenta con un Sistema de Gestión de Calidad –(SGC) que ha permitido a la organización tener mayor control sobre las acciones de la entidad e instaurar responsabilidades claras sobre las acciones ejecutadas por cada dependencia en el desarrollo de sus funciones. El SGC cubre las funciones de Planeación, Aprovechamiento, Finanzas y Contabilidad, Talento Humano y Control. El SGC no contempla actividades específicas para la ejecución de recursos de esta operación.
- 2.3 La DPC tiene centralizada y delegada la ordenación del gasto en el Secretario General. Así mismo, centralizó la distribución de bienes a las Defensorías Regionales desde un almacén propio en Bogotá. El modelo de operación contempla procesos de Gestión Documental, Gestión Contractual y Gestión Financiera que permiten consolidar, organizar y archivar la información relacionada con cada proceso de compra. Adicionalmente la Gestión Administrativa cuenta con procedimientos de gestión de activos fijos y gestión de inventario que permiten llevar un registro centralizado de los elementos que son propiedad de la DPC.
- 2.4 La capacidad de generación de valor de las funciones de finanzas, aprovisionamiento y soporte administrativo es limitada y predomina la visión operativa y legalista. Para incrementar el valor por dinero en las adquisiciones y asegurar la disponibilidad de recursos requeridos por las actividades del proyecto, la DPC centralizará en la UEP la planeación institucional, la planeación financiera, la totalidad del proceso de adquisiciones, el registro contable y la generación de informes a terceros de la actividad relacionada con la ejecución del programa.
- 2.5 El equipo de la UEP será integrado por personal con experiencia en la aplicación de normas y políticas de banca multilateral. La capacitación del equipo de proyecto en la aplicación de las políticas de adquisiciones financiadas por el Banco se realizará al inicio de la operación y posteriormente se limitará a las que anualmente brinda el Banco.
- 2.6 La Oficina de Control Interno (OCI) ejerce sus funciones sobre la totalidad de la operación de la DPC, se ha centrado en velar por el cumplimiento operativo y regulatorio y es reactivo en la generación de planes de mejoramiento.

III. EVALUACIÓN DEL RIESGO FIDUCIARIO Y ACCIONES DE MITIGACIÓN

- 3.1 Como parte del diseño de la operación se ha realizado un ejercicio de gestión de riesgos siguiendo la metodología del Banco, con participación de funcionarios de

la DPC. Se identificaron como riesgos fiduciarios de nivel medio: (i) gestión financiera, si no se garantizan los espacios fiscales anuales requeridos para la ejecución del programa, se podrían generar retrasos en la ejecución de actividades y alcance de metas y resultados previstos en la Matriz de Resultados; y (ii) de adquisiciones, si la DPC no tiene conocimiento y manejo de las políticas de adquisiciones del Banco, se podría generar resistencia en el uso de estas, impactando los tiempos de ejecución del programa.

- 3.2 Se proponen las siguientes acciones de mitigación: (i) considerar la priorización, desde la elaboración del anteproyecto de presupuesto, de espacios de coordinación con el Ministerio de Hacienda y Crédito Público y el Departamento Nacional de Planeación a fin de garantizar las condiciones necesarias a nivel presupuestario para la ejecución del programa; (ii) realizar capacitaciones sobre políticas de adquisiciones, dirigidas a los funcionarios clave en la ordenación de gasto y suscripción de contratos en la DPC; y (iii) establecer un perfil técnico de apoyo en adquisiciones que tenga conocimiento y experiencia en la gestión de procesos con normas del Banco o de Banca Multilateral.

IV. ASPECTOS A SER CONSIDERADOS EN ESTIPULACIONES ESPECIALES

- 4.1 Presentar las justificaciones de gastos utilizando el tipo de cambio de los pagos efectuados desde la cuenta en dólares estadounidenses a pesos colombianos (tasa de monetización).
- 4.2 Crear los rubros presupuestales de los recursos del programa de acuerdo con la clasificación por componentes y distribución de los recursos definida en la tabla de “costo y financiamiento” del contrato de préstamo para efectos de que los informes financieros del programa sean generados automáticamente por el SIIF Nación 2.
- 4.3 Presentar anualmente y hasta finalizar la operación, los Estados Financieros Auditados (EFAs) por una firma auditora independiente, la cual deberá estar seleccionada y contratada bajos las políticas del Banco, en lo posible de manera multianual.
- 4.4 Presentar el Plan de Adquisiciones (PA) del programa aceptable para el Banco para los primeros 18 meses y el Plan Anual de Adquisiciones del que trata el artículo 2.2.1.1.4.1 del Decreto 1082 de 2015 para el primer año de ejecución del programa.

V. ACUERDOS Y REQUISITOS PARA LA EJECUCIÓN DE LAS ADQUISICIONES

- 5.1 **Adquisiciones de obras, bienes y servicios diferentes de consultoría.** Los contratos de Obras, Bienes y Servicios Diferentes de Consultoría generados bajo el programa y sujetos a Licitación Pública Internacional (LPI) se ejecutarán utilizando la Política GN-2349-9 y los Documentos Estándar de Licitaciones (DELS) emitidos por el Banco. Las licitaciones sujetas a Licitación Pública Nacional (LPN) se ejecutarán usando Documentos de Licitación Nacional acordados con el Banco. La revisión de las especificaciones técnicas de las adquisiciones durante la preparación de procesos de selección es responsabilidad del especialista sectorial del proyecto.

- 5.2 **Selección y contratación de consultores.** Los contratos de Servicios de Consultoría generados bajo el proyecto se ejecutarán utilizando la Solicitud Estándar de Propuestas (SEP) acordada con el Banco o la estándar armonizadas entre el Banco Mundial y Colombia Compra Eficiente.
- 5.3 La revisión de términos de referencia para la contratación de servicios de consultoría es responsabilidad del especialista sectorial del proyecto.
- 5.4 **Selección de los consultores individuales.** De conformidad con lo establecido en la Política GN-2350-9.
- 5.5 **Capacitación.** Las eventuales capacitaciones no requieren de acciones especiales.

Cuadro 1. Tabla de montos límites (US\$)

Obras		Bienes		Consultoría	
LPI	LPN (obras complejas)*	LPI	LPN (bienes no comunes)**	Publicidad Internacional Consultoría	Lista Corta sin restricciones de nacionalidad
Mayor o igual a 10.000.000	Entre 350.000 y 10.000.000	Mayor o igual a 1.000.000	Entre 50.000 y 1.000.000	Mayor o igual a 200.000	Menor o igual a 500.000

* Cuando se trate de obras sencillas y bienes comunes y cuyo valor se encuentre por debajo del monto para LPI, se podrán adquirir a través de Comparación de Precios (CP).

** Cuando se trate de obras complejas o bienes no comunes cuyo valor se encuentra por debajo del rango para LPN, se podrán adquirir a través de CP.

Cuadro 2. Tabla de montos límites revisión ex post (US\$)***

Obras	Bienes	Servicios de Consultoría
10.000.000	1.000.000	200.000

*** La revisión ex post está sujeto a lo establecido en la Política GN-2349-9.

- 5.6 **Adquisiciones principales.** Las adquisiciones de los primeros 18 meses son reflejadas en el [PA](#).
- 5.7 **Supervisión de adquisiciones.** En su fase inicial las adquisiciones del préstamo se realizarán con modalidad ex ante: la modalidad de revisión ex post será objeto de evaluación por parte del equipo de proyecto y el Banco. Se exceptúan las contrataciones directas, que serán revisadas siempre de forma ex ante.
- (i) Obras: Ex ante mientras el Banco define lo contrario.
 - (ii) Bienes: LPI y LPN ex ante mientras el Banco define lo contrario.
 - (iii) CP: primeras ex ante y si el resultado es satisfactorio puede ser ex post.
 - (iv) Firmas consultoras: ex ante, mientras el Banco no defina lo contrario.
 - (v) Consultores individuales: ex ante, mientras el Banco no defina lo contrario.
- 5.8 **Registros y archivos.** La DPC mantiene completa la documentación del proceso de adquisiciones. La documentación del proceso de compras lo manejará la UEP siguiendo las directrices de Gestión Documental definidas en el ROP.

VI. GESTIÓN FINANCIERA

- 6.1 **Programación y presupuesto.** El gobierno nacional, a través de la Dirección General de Presupuesto Público Nacional y el Departamento Nacional de Planeación –(DNP), es el responsable de la programación presupuestal, trámite que concluye con la aprobación de la Ley Anual de Presupuesto por el Congreso de la República. Los recursos del préstamo estarán incluidos en el presupuesto nacional de la nación, en cabeza de la DPC.
- 6.2 **Contabilidad y sistemas de información.** El órgano rector de la contabilidad pública en Colombia es la Contaduría General de la Nación – (CGN), quien da las directrices sobre la forma de llevar la contabilidad. El sistema oficial para llevar la contabilidad pública es el SIIF Nación 2, el cual se constituye en fuente para descargar la información que se transmite a la CGN a través del Sistema Consolidador de Hacienda e Información Pública (CHIP). La DPC utilizará el SIIF Nación 2, para el control presupuestal, contable y de tesorería del programa. El registro se hará bajo el método de causación (devengado); sin embargo, los estados financieros auditados del programa serán elaborados sobre la base contable de efectivo y presentados anualmente al Banco. Para el registro de sus operaciones y la preparación de sus estados financieros, la DPC utiliza las normas prescritas por la CGN y en lo no establecido en ellas, las normas de contabilidad generalmente aceptadas en Colombia.
- 6.3 **Desembolsos y flujo de caja.** Los recursos provenientes de fuente de crédito externo se ejecutan a través del Sistema SIIF Nación 2. Para el manejo de tesorería del Proyecto la DPC abrirá una cuenta bancaria especial - en moneda extranjera en el Banco de la República (BR - Banco Central), para el uso exclusivo de los recursos del préstamo. El método de desembolsos será el de anticipos de fondos, con base en las necesidades de liquidez para un período máximo de seis meses; y la rendición de cuentas de dichos anticipos se hará cuando se alcance el 80% de los gastos, según lo establecido en la “Política de Gestión Financiera para Proyectos Financiados por el BID” (OP-273-6).
- 6.4 **Control Interno y auditoría interna.** La DPC cuenta con la OCI. El control interno está basado en la aplicabilidad del MECI 2014 y los principios de autorregulación, autogestión, autocontrol y mejoramiento continuo; además, cuentan con mapas de riesgos elaborados para cada uno de los procesos incorporados en el SGC. La OCI hace auditoría interna para revisar procesos, dar cumplimiento a lo programado y presta acompañamiento a los planes de mejoramiento de las auditorías internas y la CGR.
- 6.5 **Control externo e informes.** El control externo de la DPC es realizado por la CGR, a través de auditorías públicas efectuadas a la entidad, de manera selectiva y posterior, con el fin de verificar el cumplimiento de las normas, el buen uso de los recursos, la observancia de los procesos y procedimientos, el alcance de las metas y objetivos, etc. El programa utilizará los servicios de una Firma Auditora Independiente (FAI), la cual deberá realizar la auditoría financiera con un informe independiente.
- 6.6 Los EFA y la elegibilidad de los gastos del programa, serán auditados cada año por una FAI aceptable al Banco, que será contratada por la DPC. Los servicios de

auditoría serán financiados con recursos del programa, cuyo presupuesto estimado es de US\$148.000. Los EFAs del proyecto serán enviados al Banco a más tardar cuatro meses después del cierre de cada ejercicio económico o en otro plazo que las partes acuerden, de conformidad con los procedimientos y los términos de referencia previamente acordados con el Banco.

- 6.7 **Plan de supervisión financiera.** El especialista financiero llevará a cabo, como mínimo, dos revisiones “in situ” al año y revisiones de “escritorio” sobre los EFAs anuales y finales auditados. Las visitas de supervisión fiduciaria en gestión financiera incluirán la verificación de los arreglos financieros y contables utilizados para la administración del proyecto, y el seguimiento a la implementación de las recomendaciones emitidas por el auditor independiente del proyecto, entre otros.
- 6.8 No existe una política nacional de revelación pública de los informes de auditoría; no obstante, según la política de acceso y divulgación de información vigente, se deberá publicar en los sistemas del Banco los informes auditados del programa.
- 6.9 **Mecanismo de ejecución.** El prestatario será la República de Colombia y la DPC será el OE del programa. La DPC utilizará el SIIF Nación 2 para el control presupuestal, contable y de tesorería del programa y será responsable de la información contable, y preparará los estados financieros del programa. El ROP definirá los detalles de la ejecución, así como las funciones y responsabilidades de las diferentes instancias que formarán parte de la ejecución de la operación.
- 6.10 La DPC ejecutará el programa a través de la UEP cuyos integrantes deberán contar con experiencia en ejecución de proyectos financiados por la banca multilateral. Para la gestión integral del programa se contratará con un Gerente, quien dependerá directamente del Defensor del Pueblo, adicionalmente un Especialista en Adquisiciones, un Especialista Financiero y un Especialista en Monitoreo y Evaluación de proyectos como mínimo. La operación no contempla coejecutores.
- 6.11 **Otros acuerdos y requisitos de gestión financiera.** No existen acuerdos adicionales a los mencionados anteriormente. Sin embargo, los acuerdos y requisitos fiduciarios incluidos en este anexo, podrán ajustarse de acuerdo con la dinámica del programa basada en las actualizaciones del análisis de riesgos y la evaluación de CI que se realicen durante la ejecución del programa.

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

PROYECTO DE RESOLUCIÓN DE-___/18

Colombia. Préstamo ____/OC-CO a la República de Colombia
Programa de Fortalecimiento de la Capacidad Institucional
de la Defensoría del Pueblo

El Directorio Ejecutivo

RESUELVE:

Autorizar al Presidente del Banco, o al representante que él designe, para que, en nombre y representación del Banco, proceda a formalizar el contrato o contratos que sean necesarios con la República de Colombia, como Prestatario, para otorgarle un financiamiento destinado a cooperar en la ejecución del Programa de Fortalecimiento de la Capacidad Institucional de la Defensoría del Pueblo. Dicho financiamiento será hasta por la suma de US\$18.000.000, que formen parte de los recursos del Capital Ordinario del Banco, y se sujetará a los Plazos y Condiciones Financieras y a las Condiciones Contractuales Especiales del Resumen del Proyecto de la Propuesta de Préstamo.

(Aprobada el _____ de 2018)