

AGENCIA DE DESARROLLO RURAL – ADR

Oficina de Control Interno

Nº INFORME: OCI-2019-030

DENOMINACIÓN DEL TRABAJO: Auditoría Interna al Proceso “Seguimiento y Control de los Proyectos Integrales”.

DESTINATARIOS:¹

- Claudia Ortiz Rodríguez, Presidente.
- Víctor Manuel Mondragón Maca, Jefe de la Oficina de Tecnologías de la Información (Delegado del Presidente - Comité de Coordinación del Sistema de Control Interno).
- Carolina Chinchilla Torres, Secretaria General.
- Patricia Abadía Murillo, Vicepresidente de Proyectos.
- Patricia María Assís Doria, Gestor T1, encargada del empleo Jefe de Oficina de Planeación.
- Luis Alejandro Tovar Arias, Vicepresidente de Gestión Contractual, encargado del empleo Vicepresidente de Integración Productiva.

EMITIDO POR: Héctor Fabio Rodríguez Devia, Jefe Oficina de Control Interno.

AUDITOR (ES): Aiddy Johana Goyeneche Mogollón, Contratista.

Yeny Diarira Herreño Ariza, Contratista.

Yury Liney Molina Zea, Contratista.

¹ Decreto 1083 de 2015 Artículo 2.2.21.4.7, Parágrafo 1° (modificado mediante el Artículo 1 del Decreto 338 de 2019) “Los informes de auditoría, seguimientos y evaluaciones [emitidos por la Oficina de Control Interno] tendrán como destinatario principal el representante legal de la Entidad y el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno y/o Comité de Auditoría y/o Junta Directiva (...)”

OBJETIVO(S): Evaluar de forma independiente el diseño y la eficacia operativa de los controles internos implementados en la Agencia de Desarrollo Rural (ADR) para gestionar los riesgos del proceso "Seguimiento y Control de los Proyectos Integrales".

ALCANCE: El alcance establecido para la realización de este trabajo comprendió la evaluación de los controles internos propios del proceso auditado, incluyendo lo relacionado con:

- Plan de seguimiento a cada proyecto.
- Plan de seguimiento general periódico.
- Construcción de indicadores para el seguimiento y control por proyecto.
- Seguimiento de los proyectos integrales.
- Análisis de los resultados de los indicadores de los proyectos integrales de desarrollo rural y agropecuario.
- Ajustes al plan de seguimiento de cada proyecto.
- Identificación, implementación y realización del seguimiento a las acciones correctivas, preventivas y de mejora del proceso.
- Monitoreo y revisión de la gestión de riesgos del proceso.
- Seguimiento al Plan de Acción Institucional.

Período Auditado: Septiembre de 2018 a Agosto de 2019.

Nota: El establecimiento de este período no limitaba la facultad de la Oficina de Control Interno para pronunciarse sobre hechos previos o posteriores que, por su nivel de riesgo o materialidad, deban ser revelados.

LIMITACIÓN EN EL ALCANCE: En virtud de la función: *“Implementar mecanismos para la transferencia de conocimiento relacionado con la ejecución de planes y proyectos*

integrales de desarrollo agropecuario y rural a las entidades territoriales y a organizaciones de productores” asignada a la Dirección de Seguimiento y Control de la Vicepresidencia de Proyectos (dependencia responsable del proceso auditado) en el numeral 7 del artículo 25 del Decreto 2364 de 2015, y la actividad N° 18 “Coordina transferencia de conocimiento. Programa acciones de transferencia de conocimiento relacionado con la ejecución de los proyectos, para exponer las lecciones aprendidas a las entidades territoriales y a organizaciones de productores” del numeral 6 del procedimiento “Seguimiento y Control de Proyectos Integrales de Desarrollo Agropecuario y Rural” (PR-SCP-001), la Oficina de Control Interno no pudo aplicar las pruebas de auditoría, debido a las ambigüedades en su interpretación por parte de los responsables del proceso auditado de la forma cómo se debía ejecutar, toda vez que se evidenció lo siguiente:

- **Informe de Gestión de la Vicepresidencia de Proyectos con corte a 31 de diciembre de 2018:** *“3.2 Transferencia de conocimiento. (...), con el objetivo de cumplir con esta función, desde la Vicepresidencia de Proyectos se tenía planteado realizar unos eventos masivos de transferencia de conocimientos a productores y entes territoriales en tres ciudades. Sin embargo, dados los costos que esta estrategia traía consigo y el corto tiempo para ejecutarla, se propuso una estrategia alterna, aprobada por la Presidencia de la Agencia, que consiste en la publicación de una cartilla en la página web con el contenido que se tenía destinado divulgar presencialmente. (...).”*
- **Reuniones** con los responsables del proceso auditado, en las cuales manifestaron:
 - **12 y 16 de septiembre de 2019.** *“(...) en el 2018 con el objetivo de cumplir con esta función, desde la Vicepresidencia de Proyectos se tenía planteado realizar unos eventos masivos de transferencia de conocimientos a productores y entes territoriales, los cuales no se concretaron por falta de recursos, por lo que se solicitó colaboración a la Oficina de Comunicaciones para generar una cartilla con la información que se pretendía comunicar en los eventos presenciales sin embargo, tampoco fue posible concluir dicha labor. (...) se están articulando esfuerzos con*

la Dirección de Participación y Asociatividad para llevarlas a cabo en el último trimestre del 2019.”

- **3 de octubre de 2019.** *“(...) las transferencias de conocimiento (...) se realizan durante las visitas de campo en donde se les informa las lecciones aprendidas a los líderes de las asociaciones, identificadas durante la visita de seguimiento (...).”*

Por lo anterior, la Oficina de Control Interno recomienda que los responsables del proceso auditado, con base en la realidad operativa de la Agencia de Desarrollo Rural, las necesidades de los destinatarios de la información (Dependencias al interior de la Entidad, Organizaciones de beneficiarios y/o productores, Entidades Territoriales, entre otras) y la información recopilada en el seguimiento y control de los proyectos integrales, identifiquen y documenten los mecanismos o medios a través de los cuales se llevarán a cabo las transferencias de conocimientos e información de lecciones aprendidas, para que se implementen en la estructuración y ejecución de nuevos proyectos integrales de desarrollo rural.

CRITERIOS: Para la realización de este trabajo se consideraron como principales criterios, los siguientes:

- Decreto 2364 de 2015 *“(...) se crea la Agencia de Desarrollo Rural - ADR,”*.
- Decreto 1083 de 2015 *“(...) Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública”*.
- Guía para la construcción y análisis de indicadores de gestión del Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP. (Versión 4).
- Documentación aplicable del Sistema Integrado de Gestión (*CP-SCP-001, PR-SCP-001, PR-SCP-002, Mapa de Riesgos de Gestión y de Corrupción, Política de Administración de Riesgos, etc.*).
- Plan de Acción Institucional

- Demás normatividad aplicable.

DECLARACIÓN: Esta Auditoría fue realizada con base en el análisis de muestras aleatorias seleccionadas por los auditores a cargo de la realización del trabajo. Una consecuencia de esto es la presencia del riesgo de muestreo, es decir, el riesgo de que la conclusión basada en la muestra analizada no coincida con la conclusión a que se hubiera llegado en caso de haber examinado todos los elementos que componen la población.

RESUMEN EJECUTIVO: Como resultado de la evaluación practicada, se identificaron oportunidades de mejoramiento relacionadas con los siguientes aspectos:

1. Ausencia de alertas frente al atraso en la ejecución de los Proyectos Integrales de Desarrollo Agropecuario y Rural, debido a la falta de aplicación y/o medición de indicadores y debilidades en su diseño, ausencia de visitas adicionales a la visita inicial del PIDAR, omisión de comunicación de alerta generada y ausencia de seguimiento a la misma.
2. Debilidades en la transferencia de conocimiento mediante la preparación y presentación de informes de seguimiento y control, referentes a carencias de la información reportada, falta de homogeneidad en el contenido de los informes y ausencia de lineamientos para la generación de valor a partir de la información presentada.
3. Actividades de monitoreo y control a la estructuración y ejecución de los PIDAR sin evidencia de ejecución, por la ausencia de mecanismos de control para el cumplimiento de la función² “*Definir los procedimientos para el monitoreo, seguimiento y control a la estructuración y ejecución de los proyectos (...)*” asignada a la Vicepresidencia de Proyectos.

² Función asignada en el numeral 12 del artículo 23 del Decreto 2364 de 2015.

4. Incumplimientos en el avance de ejecución del Plan de Acción Institucional - vigencia 2019 correspondientes a metas establecidas que no se alcanzaron y actividades que no entregaron el producto esperado.
5. Incumplimiento de la Política de Administración del Riesgo adoptada por la Entidad, debido a la omisión de componentes en la descripción de uno de los riesgos de corrupción, debilidades en el diseño de controles y deficiencias en la valoración del riesgo residual.

RIESGOS CUBIERTOS:

Incluidos en el Mapa de Riesgos de Gestión del proceso

DESCRIPCIÓN	CUBIERTO EN LA AUDITORÍA
Deficiente o inexistente seguimiento y control a los proyectos integrales cofinanciados.	Si

Incluidos en el Mapa de Riesgos de Corrupción del proceso

DESCRIPCIÓN	CUBIERTO EN LA AUDITORIA
Posibilidad de recibir o solicitar cualquier dádiva o beneficio a nombre propio o de terceros con el fin de dar un reporte no ajustado a la realidad del PIDAR.	Si ³
Posibilidad de presiones indebidas internas o externas en el plan de seguimiento de los PIDAR para impedir la verificación del cumplimiento de los indicadores y la permanencia de los activos de los proyectos.	Si

Identificados por la Oficina de Control Interno:

DESCRIPCIÓN	CUBIERTO EN LA AUDITORIA
Seguimiento inadecuado a la estructuración de los Proyectos integrales de Desarrollo Agropecuario y Rural (PIDAR).	Si

³ Este riesgo fue cubierto mediante la aplicación de la prueba realizada al cumplimiento de la metodología contenida en la Política de Administración del Riesgo de la Entidad.

DESCRIPCIÓN	CUBIERTO EN LA AUDITORIA
Ausencia de transferencia de conocimientos sobre lecciones aprendidas que permitan evitar o repetir errores en el futuro en la estructuración e implementación de los proyectos integrales.	Si
Incumplimiento de términos legales para atender las Peticiones, Quejas, Reclamos, Sugerencias o Denuncias - PQRSD.	No ⁴
Inobservancia de los lineamientos que en materia de gestión integral del riesgo ha adoptado la Agencia de Desarrollo Rural (ADR).	Si
Inobservancia del Plan de Acción Institucional.	Si

FORTALEZAS: El proceso “Seguimiento y Control de los Proyectos Integrales” se encuentra catalogado como un proceso misional de la Agencia de Desarrollo Rural (ADR), aprobado el 12 de septiembre de 2017 en el Sistema Integrado de Gestión de la Entidad con el objetivo de: *“Realizar el Seguimiento y Control del cumplimiento de los objetivos planteados en los Proyectos Integrales de Desarrollo Agropecuario y Rural cofinanciados por la Agencia.”*

Como resultado de la evaluación practicada, la Oficina de Control Interno identificó la siguiente fortaleza a resaltar:

Gestión de mejoras al Módulo de Ejecución, Seguimiento y Control en el aplicativo Banco de Proyectos. En el marco del Convenio N° 197 de 2016 suscrito entre la Agencia de Desarrollo Rural (ADR) y la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC, por sus siglas en inglés), los responsables del proceso “Seguimiento y Control de los Proyectos Integrales” conjuntamente con la Vicepresidencia de Integración Productiva, adelantaron las gestiones para la suscripción de un contrato de consultoría cuyo objeto será *“Diseñar, desarrollar e implementar nuevas funcionalidades dentro del módulo de ejecución, seguimiento y control en la herramienta de Banco de Proyectos de*

⁴ Aunque el riesgo fue identificado en la etapa de planeación de la auditoría, este no fue cubierto debido a que en pruebas de recorrido se observó que (de acuerdo con la información suministrada) durante el período evaluado la Entidad no recibió PQRSD relacionadas con el seguimiento y control a los PIDAR.

la Agencia de Desarrollo Agropecuario y Rural”, para lo cual, se construyó y aprobó el 30 de septiembre de 2019 el documento “*Términos de Referencia (TDR)*”.

Dentro de las funcionalidades que se tienen contempladas para su incorporación en el Banco de Proyectos para realizar las funciones de seguimiento y control, se destacaron las siguientes:

- Centralización de todos los proyectos integrales de desarrollo agropecuario y rural cofinanciados y en ejecución.
- Visualización de los indicadores propios de cada proyecto, así como de su cronograma de ejecución, tareas establecidas, productos, fechas importantes de cada proyecto, entre otros.
- Ruta rápida de acceso y espacio de almacenamiento para toda la información relacionada con el ciclo de vida del proyecto.
- Direccionamiento de las alertas generadas, riesgos, lecciones aprendidas y oportunidades de mejora a un responsable y a su vez el respectivo seguimiento.
- Generación automática de alertas con información de la trazabilidad de estas, desde su apertura hasta el cierre, que permita el envío de mensajes vía correo electrónico al Director de Seguimiento y Control (o quien haga sus veces) y a los Profesionales asignados al proyecto, con el fin de semaforizar la alerta y hacer seguimiento.

AVANCE DEL PLAN DE MEJORAMIENTO VIGENTE AL INICIO DE LA AUDITORÍA:

En la vigencia 2018 la Oficina de Control Interno llevó a cabo la primera auditoría interna al proceso "Seguimiento y Control de los Proyectos Integrales" cuyo período evaluado fue septiembre de 2017 a agosto de 2018.

En esa auditoría se identificaron cinco (5) hallazgos que fueron comunicados a través del informe OCI-2018-029 emitido el 29 de octubre de 2018, de los cuales, los responsables

del proceso auditado aceptaron tres (3), uno (1) fue aceptado parcialmente y uno (1) no fue aceptado:

N°	TITULO DEL HALLAZGO (Informe OCI-2018-029)	RESPUESTA
1	Inconsistencias en el Seguimiento y Control a la implementación de los Proyectos Integrales de Desarrollo Agropecuario y Rural.	Aceptado
2	Inobservancia de los lineamientos procedimentales establecidos para el Seguimiento y Control de los Proyectos Integrales.	Aceptado
3	Ausencia de lineamientos procedimentales para la ejecución de actividades descritas en la caracterización del proceso.	Aceptado
4	Inconsistencias en la ejecución del Plan de Acción y Proyecto de Inversión (vigencia 2018).	Aceptado Parcialmente
5	Incumplimiento de la Política de Administración del Riesgo adoptada por la Entidad (DE-SIG-002) y de las Acciones de Mejoramiento (PR-SIG-004)	No Aceptado

Para el hallazgo N° 5 “no aceptado”, la Oficina de Control Interno recomendó el establecimiento de acciones de mejoramiento que mitigaran las situaciones identificadas, y que gestionaran el riesgo asociado, para evitar que las mismas se volvieran a presentar en el futuro, toda vez que, los responsables del proceso auditado con su justificación no desvirtuaron el hallazgo.

Para los cuatro (4) hallazgos aceptados o aceptados parcialmente, los responsables del proceso auditado propusieron un total de nueve (9) acciones de mejoramiento con fecha inicial de ejecución el 1 de octubre de 2018 y fecha final de cumplimiento el 28 de febrero de 2019.

A continuación se presentan los resultados del seguimiento realizado, mediante el cual se analizó la evidencia entregada por los responsables del proceso, verificando la efectividad de las acciones planteadas junto con la unidad de medida establecida para cada de ellas:

ACCIÓN(ES) PROPUESTA(S)	FECHA INICIAL	FECHA FINAL	ESTADO ACCIÓN
HALLAZGO N° 1			
Mesa de trabajo conjunta entre la Dirección de Seguimiento y Control y La Vicepresidencia de Integración productiva para articular las acciones tendientes a mejorar el intercambio de la comunicación y el registro de cambios en los PIDAR.	1-nov-18	31-dic-18	Cerrada
Revisión y ajustes al "Seguimiento y Control de los Proyectos Integrales", y sus formatos.	31-oct-18	31-dic-18	Abierta Vencida
Socializar el procedimiento una vez aprobado por parte de la Presidencia.	15-ene-19	28-feb-19	Abierta Vencida
HALLAZGO N° 2			
Revisión y ajustes al "Seguimiento y Control de los Proyectos Integrales", y sus formatos.	31-oct-18	31-dic-18	Abierta Vencida
Socializar el procedimiento una vez aprobado por parte de la Presidencia	15-ene-19	28-feb-19	Abierta Vencida
HALLAZGO N° 3			
Revisión y ajustes al "Seguimiento y Control de los Proyectos Integrales", y sus formatos.	31-oct-18	31-dic-18	Abierta Vencida
Socializar el procedimiento una vez aprobado por parte de la Presidencia	15-ene-19	28-feb-19	Abierta Vencida
HALLAZGO N° 4			
Realizar una mesa de trabajo con los responsables del proceso para la validación del cumplimiento de las actividades establecidas dentro del Plan de Acción.	1-oct-18	31-dic-18	Cerrada
Validar que una vez finalice el cargue de las cifras reportadas por la entidad en el SPI estas coincidan con la matriz de seguimiento SPI reportada a la Oficina de Planeación.	1-nov-18	31-dic-18	Cerrada

Por lo anterior, la Oficina de Control Interno concluyó que tres (3) de los cuatro (4) hallazgos antes descritos continúan abiertos, toda vez que las acciones o planes de mejoramiento propuestos no fueron ejecutados íntegramente, por lo que se infiere que los factores de riesgo asociados a los hallazgos siguen existiendo, en consecuencia, la probabilidad de materialización de los mismos.

Adicionalmente, en el seguimiento realizado no se evidenció el establecimiento de un plan de mejoramiento para el hallazgo N° 5 (que no fue aceptado por el proceso auditado), conforme al concepto emitido por la Oficina de Control Interno en la auditoría de la vigencia 2018.

HALLAZGOS:

HALLAZGO N° 1. Ausencia de Alertas frente al atraso en la ejecución de los Proyectos Integrales de Desarrollo Agropecuario y Rural.

Descripción: Con el fin de verificar el cumplimiento normativo y procedimental al Seguimiento y Control de los Proyectos Integrales de Desarrollo Agropecuario y Rural (PIDAR) cofinanciados por la Agencia de Desarrollo Rural (ADR), la Oficina de Control Interno seleccionó una muestra de dieciséis (16) PIDAR ubicados en los departamentos de Caquetá y Caldas que al 31 de agosto de 2019 se encontraban en ejecución, de los cuales, realizó visita de campo a siete (7). Los PIDAR seleccionados como muestra fueron aprobados por la Entidad, con una cofinanciación total de \$11.711.752.484, mediante las siguientes resoluciones:

N° PIDAR (en VP)	N° RESOLUCIÓN DE COFINANCIACIÓN	VALOR COFINANCIADO
DEPARTAMENTO DE CAQUETÁ - UTT N° 11 con sede en Neiva		
1*	1220 del 29-jun-17	\$ 534.000.000
3*	1322 del 15-ago-17	\$ 905.900.513
26	1264 del 18-jul-17	\$ 125.000.000
28*	1406 del 22-sep-17	\$ 528.075.000
38	1263 del 18-jul-17	\$ 125.000.000
45	1290 del 3-agos-17	\$ 237.085.000
47	155 del 7-mar-18	\$ 160.000.000
59	198 del 23-mar-18	\$ 360.000.000
61	124 del 21-feb-18	\$ 165.000.000
195	503 del 9-jul-18	\$ 2.500.000.000

Nº PIDAR (en VP)	Nº RESOLUCIÓN DE COFINANCIACIÓN	VALOR COFINANCIADO
DEPARTAMENTO DE CALDAS - UTT N° 6 con sede en Manizales		
80**	141 del 28-feb-18	\$ 500.000.000
81	206 del 23-mar-18	\$ 500.000.000
112**	132 del 26-feb-18	\$ 1.499.984.371
118**	108 del 15-feb-18	\$ 1.972.185.600
174**	603 del 1-ago-18	\$ 600.000.000
200	614 del 2-agos-18	\$ 999.522.000
VALOR TOTAL COFINANCIADO ADR		\$ 11.711.752.484

* PIDAR visitados entre el 18 y 21 de septiembre de 2019.

** PIDAR visitados entre el 23 y 27 de septiembre de 2019.

Teniendo en cuenta la información suministrada por los responsables del proceso auditado y la obtenida mediante la verificación de los expedientes físicos de los PIDAR y las visitas de campo, la Oficina de Control Interno identificó que, los responsables del proceso “Seguimiento y Control de los Proyectos Integrales” no generaron las alertas correspondientes por los atrasos en los tiempos de ejecución de los PIDAR, de acuerdo con los tiempos establecidos en el Marco Lógico de cada proyecto, tal como se describe a continuación:

Nº PIDAR (en VP)	Nº RESOLUCIÓN DE COFINANCIACIÓN	TIEMPO DE EJECUCIÓN (En meses -Según Marco Lógico)	FECHAS DE REFERENCIA		MESES DE ATRASO EJECUCIÓN PIDAR (Al 31-ago-19)
			NOTIFICACIÓN RESOLUCIÓN	MÁXIMA EJECUCIÓN (*)	
DEPARTAMENTO DE CAQUETÁ					
1	1220 del 29-jun-17	12	07-jul-17	07-jul-18	13,8
3	1322 del 15-ago-17	12	18-ago-17	18-ago-18	12,4
26	1264 del 18-jul-17	7	03-ago-17	03-mar-18	17,9
28	1406 del 22-sep-17	12	25-sep-17	25-sep-18	11,2
38	1263 del 18-jul-17	7	03-ago-17	03-mar-18	17,9
45	1290 del 3-agos-17	12	03-ago-17	03-ago-18	12,9
47	155 del 7-mar-18	12	12-mar-18	25-sep-18	11,2

N° PIDAR (en VP)	N° RESOLUCIÓN DE COFINANCIACIÓN	TIEMPO DE EJECUCIÓN (En meses -Según Marco Lógico)	FECHAS DE REFERENCIA		MESES DE ATRASO EJECUCIÓN PIDAR (Al 31-ago-19)
			NOTIFICACIÓN RESOLUCIÓN	MÁXIMA EJECUCIÓN (*)	
59	198 del 23-mar-18	10	02-abr-18	02-feb-19	6,97
61	124 del 21-feb-18	12	23-feb-18	23-feb-19	6,27
195	503 del 9-jul-18	9	19-jul-18	19-abr-19	4,4
DEPARTAMENTO DE CALDAS					
80	141 del 28-feb-18	7	01-mar-18	01-oct-18	11
81	206 del 23-mar-18	7	26-mar-18	26-oct-18	10,16
112	132 del 26-feb-18	12	27-feb-18	27-feb-19	6,13
118	108 del 15-feb-18	12	16-feb-18	16-feb-19	6,5
174	603 del 1-ago-18	8	04-ago-18	04-abr-19	4,9
200	614 del 2-agos-18	8	03-ago-18	03-abr-19	4,93

(*): El cálculo de la "Fecha máxima de ejecución" se realizó contado a partir de la fecha de notificación de la resolución.

Esta situación evidencia inobservancia de la función delegada a la Dirección de Seguimiento y Control de la Vicepresidencia de Proyectos (dependencia responsable del proceso auditado), en el Decreto 2364 de 2015 "Por el cual se crea la Agencia de Desarrollo Rural (...)", artículo 25, numeral 3: "Diseñar e implementar un sistema de alertas para identificar atrasos y acciones a ser adelantadas, respecto de los procesos de ejecución de proyectos integrales de desarrollo agropecuario y rural".

La Oficina de Control Interno fundamentó la situación anterior, en las deficiencias evidenciadas en la verificación del cumplimiento de los lineamientos procedimentales en el "Seguimiento y Control de los Proyectos Integrales" realizado por los responsables del proceso auditado a los PIDAR de la muestra, en aspectos relacionados con indicadores, visitas y alertas, las cuales se detallan a continuación:

INDICADORES

- **Ausencia de aplicación y/o medición de indicadores.** En el análisis de los informes de visitas realizadas por los responsables del proceso auditado a los PIDAR

(desde el inicio de seguimiento al proyecto hasta el 31 de agosto de 2019), se observó que en quince (15) PIDAR (94% de la muestra) no se contemplaron la totalidad de indicadores generales establecidos (7 siete como mínimo por proyecto) para realizar el seguimiento y control.

DESCRIPCIÓN INDICADOR FALTANTE	PROYECTO														
	1	3	26	28	38	45	47	59	61	80	81	112	118	195	200
Variación Ingreso Neto de Beneficiarios	X	✓	✓	✓	✓	✓	X	X	X	X	X	X	✓	✓	✓
Familias Beneficiarias (% permanencia dentro del proyecto)	X	✓	✓	✓	✓	✓	X	X	X	X	X	X	✓	✓	✓
Cumplimiento Tiempos de Ejecución y o actividades programadas	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Planeación Asistencia Técnica enfocado al acompañamiento de los proyectos	✓	X	X	X	✓	✓	X	✓	✓	X	✓	✓	✓	✓	✓
Variación de la Producción (frente a la meta propuesta)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	X	✓	✓	✓	✓	✓
Variación Comercialización (seguimiento a la variación del volumen de ventas del producto)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	X	✓	X	✓	✓	✓
Variación Precios de Venta (seguimiento a los precios del producto tras la implementación)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	N/A	✓	N/A	N/A	✓	✓

Una situación similar se observó en la auditoría anterior. (Informe OCI-2018-029, hallazgo N° 2, literal a.)

Llama la atención que, en los quince (15) proyectos que no contemplaron el total de indicadores, no fue definido el indicador “*Cumplimiento Tiempos de Ejecución y o actividades programadas*”.

De otra parte, durante el período de alcance de esta auditoría o período evaluado, en los indicadores definidos en cada proyecto, no se evidenció:

- En catorce (14) proyectos: Solicitudes de información de variables de seguimiento, monitoreo y control correspondiente a la ejecución, realizadas a los beneficiarios mediante correos electrónicos, formatos de solicitud de información y/o llamadas telefónicas, entre otros.
- En los proyectos N° 81 y 200 con Resoluciones 206 y 614 de 2018, respectivamente: Elaboración de reporte de los indicadores del proyecto y análisis de su avance frente a la meta establecida, toda vez que, los responsables del proceso auditado realizaron solicitudes de información de variables a beneficiarios.
- En el 100% de los proyectos revisados: Establecimiento de la periodicidad de medición o tiempos de monitoreo; así como, Mediciones y reportes de los indicadores establecidos.
- En los proyectos N° 1, 3 y 28 con Resoluciones 1220, 1322 y 1406 de 2017, respectivamente: Análisis observando la situación y las tendencias, el comportamiento de factores críticos en relación con el logro de los objetivos y metas previstas en el proyecto, junto con la Identificación de atrasos, incumplimientos y desviaciones que afectaron el correcto desarrollo.

Con respecto a la periodicidad de medición, los responsables del proceso auditado en información entregada en medio magnético (CD) el 30 de septiembre de 2019, informaron: “(...), *una vez los proyectos sean implementados y brinde la oportunidad*

de medición, esta se hará, lo anterior en razón a que no es posible fijar tiempos cuando los proyectos se encuentran en la fase de ejecución y su impacto productivo aún no es posible evidenciar". Esta argumentación refleja que, los indicadores no se están empleando como una herramienta para medir la gestión y el avance en la ejecución de los proyectos, permitiendo la detección de desviaciones tempranas, y por consiguiente, el levantamiento oportuno de alertas correspondientes.

- **Debilidades en el diseño de los indicadores establecidos.** La Oficina de Control Interno observó que los indicadores "*Número de hectáreas implementadas*" y "*Número de beneficiarios certificados en Global GAP/BPA*" definidos en el proyecto N° 112 con Resolución N° 132 de 2018, no cumplieron con las características de medición, por cuanto no reflejaron la comparación de una situación frente a una meta o patrón, y de comunicación debido a que correspondieron a unidades de información expresadas en números, que al estar desligadas de un contexto particular carecen de sentido informativo.

VISITAS

- **Ausencia de visitas adicionales.** En los siete (7) proyectos en los que se llevó a cabo visita de campo, al corte de 31 de agosto de 2019, no se observó la realización de visitas adicionales diferentes a la "*visita inicial*"; visitas que son necesarias, si se tiene en cuenta que el objetivo del proceso "Seguimiento y Control de los Proyectos Integrales" está definido como: "*Realizar el Seguimiento y Control del cumplimiento de los objetivos planteados en los Proyectos (...)*" y que, de acuerdo con los objetivos específicos y/o actividades contemplados en el Marco Lógico de cada proyecto, la Oficina de Control Interno observó que los mismos no se habían cumplido aun cuando habían excedido el tiempo de su ejecución, lo cual fue constatado mediante verificación de documentación soporte suministrada, así como con entrevistas a las asociaciones y beneficiarios, y a los profesionales de las Unidades Técnicas Territoriales donde estaban ubicados los proyectos, entre otros.

A continuación, se describe el estado de cumplimiento determinado por la Oficina de Control Interno de los objetivos y/o actividades por proyecto:

N° PIDAR	CANTIDAD DE ACTIVIDADES/OBJETIVOS (Marco lógico)	CUMPLIDO		EN PROCESO DE EJECUCIÓN	
		CANTIDAD	%	CANTIDAD	%
1	6	1	17%	5	83%
3	5	1	20%	4	80%
28	6	0	0%	6	100%
80	12	11	92%	1	8%
112	9	8	89%	1	11%
118	6	3	50%	3	50%
174	10	0	0%	10	100%

- **Visita Inicial realizada con posterioridad a 30 días hábiles.** En los proyectos N° 195 con Resolución 503 de 2018 y N° 200 con Resolución 614 de 2018, la visita inicial fue realizada con fecha posterior a los 30 días hábiles después de realizada la actividad de socialización del proyecto:

N° PIDAR	FECHA DE SOCIALIZACION	VISITA INICIAL	CANTIDAD EN DIAS HABILES
195	31-jul-18	6-nov-18	66
200	25-ago-18	11-dic-18	74

- **Visita no comunicada a Director de la Unidad Técnica Territorial.** En el proyecto N° 174 con Resolución 603 de 2018, se realizó la primera visita el 4 de septiembre de 2018, para la cual se observó inclusión de la visita en el “*Plan de Visitas*”, mas no se obtuvo evidencia de la comunicación de la visita (primera visita) al Director de la Unidad Técnica Territorial N° 6 – Manizales.

ALERTAS

- **Omisión de comunicación de alerta generada.** El proyecto N° 38 con Resolución 1263 de 2017, cuyo informe de segunda visita de seguimiento realizada el 14 de

marzo de 2018 contuvo la siguiente alerta: *“Tanques de enfriamiento de leche inoperantes pese a que desde el 24 de noviembre de 2017 y 12 de enero de 2018 fueron entregados; el motivo de la inoperancia es por falta de la adecuación de la caseta donde se van a instalar”*; la cual, no se observó notificada a la Vicepresidencia de Integración Productiva, así como su inclusión en el Sistema de Monitoreo y Control de la Dirección de Seguimiento y Control que compiló la trazabilidad de todas las alertas generadas por el proceso y que fue entregado en medio magnético (CD) con corte a 13 de septiembre de 2019, durante pruebas de recorrido.

Una situación similar se observó en la auditoría anterior. (Informe OCI-2018-029, hallazgo N° 2, literal c.)

- **Ausencia de Seguimiento a Alerta Generada.** En el Proyecto N° 174 con Resolución 603 de 2018, se identificó una alerta comunicada a la Vicepresidencia de Integración Productiva mediante memorando N° 20184200040193 del 8 de noviembre de 2018 que indicó: *“(...) se evidenció que el 82% de los beneficiarios entrevistados afirmaron estar inconformes con el proyecto, puesto que lo acordado con la UMATA en la formulación y caracterización del proyecto es diferente a lo que quedó estructurado y aprobado (...) Sumado a esto, en la visita a predios se evidenció que el 35% de los entrevistados no tienen espacio para sembrar caña, en consecuencia, el proyecto corre el riesgo de no ejecutarse ya que los beneficiarios desean salirse del mismo”*; no obstante, no se obtuvo evidencia del seguimiento a dicha alerta por parte de los responsables del proceso auditado, así como la toma de otras acciones referentes al seguimiento de la alerta generada, tales como programación de una visita adicional.

Una situación similar se observó en la auditoría anterior. (Informe OCI-2018-029, hallazgo N° 2, literal c.)

Nota: *Las situaciones observadas referentes al tema de alertas, se presentaron por conceptos diferentes a “atrasos” en la ejecución de los proyectos, de los cuales no se observaron alertas.*

Las situaciones antes descritas contravienen lo establecido en el procedimiento “Seguimiento y Control de Proyectos Integrales de Desarrollo Agropecuario y Rural” (PR-SCP-001), versiones 1 y 2, de acuerdo con la fecha en la que ocurrió cada situación identificada.

Versión 1 (aprobada el 19 de septiembre de 2017 y vigente hasta el 5 de agosto de 2018).

- Numeral 4. *“Definiciones. (...) Indicadores: es una representación cuantitativa y verificable, a partir del cual se tabula y se procesa información y cuya finalidad es la medición de objetivos (...).”*
- Numeral 5. *“Condiciones Especiales. El Procedimiento de Seguimiento y Control plantea un mínimo de tres verificaciones presenciales a cada uno de los proyectos cofinanciados por la Agencia de Desarrollo Rural, determinadas así; (...) esta Dirección realizará las visitas adicionales que considere oportunas y necesarias para el cumplimiento del objetivo de Seguimiento y Control a los proyectos Integrales de Desarrollo Agropecuario y Rural y otros que estén cofinanciados por la Agencia. (...). El seguimiento a los proyectos se realizará con base a un mínimo de 7 indicadores generales a todos los proyectos enfocados en: - Variación Ingreso Neto de Beneficiarios - Familias Beneficiarias (% permanencia dentro del proyecto) (...) - Cumplimiento Tiempos de Ejecución y o actividades programadas - Planeación Asistencia Técnica enfocado al acompañamiento de los proyectos. (...). La dirección de Seguimiento y Control en el marco de la Vicepresidencia será la responsable de realizar el seguimiento a los mismos mediante visitas presenciales realizadas por funcionarios de esa dependencia o por funcionarios de las UTT o incluso por los operadores. Sin embargo, será fundamental el apoyo en la consecución de la información por parte del representante legal de la asociación, delegado y/o beneficiarios.”*
- Numeral 6. *Desarrollo: Actividad 3. Seleccionar Indicadores. De acuerdo con los indicadores preestablecidos se realiza selección, ajuste y creación de nuevos*

indicadores de seguimiento de acuerdo con la naturaleza de cada proyecto. Actividad 4. Definir Tiempo Monitoreo – Línea Base. Una vez determinados los indicadores y con base en la naturaleza del proyecto se establecen los tiempos de monitoreo y se define la línea base de los indicadores que describe la situación previa del proyecto. Actividad 5. Planear Visitas de seguimiento. Se realiza planeación de las visitas de seguimiento y control a los proyectos que cofinanció la agencia en periodo de seguimiento. Actividad 6. Realizar Visitas De Seguimiento. Se realizan verificaciones presenciales a los proyectos de acuerdo con el plan de visitas y se realiza un informe en el que se documenta las observaciones efectuadas. Actividad 7. Requerir Información. De acuerdo con el formato de solicitud de información de seguimiento y control, se diligencia y remite a los Operadores Logísticos, directores, UTTs y/o representantes Legales de las Asociaciones, quienes realizaran la alimentación de la información solicitada correspondiente. Actividad 8. Recepcionar Información. Se recibe la información que ha sido reportada por los Operadores Logísticos, directores, UTTs y/o representantes legales de las Asociaciones con los datos requeridos dentro del procedimiento de monitoreo del proyecto y alimentar así los indicadores establecidos en la actividad No.3. Actividad 9. Analizar Indicadores e Identificar Alertas. Con la información obtenida de las actividades anteriores se realiza el análisis observando la situación y las tendencias, el comportamiento de factores críticos en relación con el logro de los objetivos y metas previstas en el proyecto, adicionalmente se debe identificar si existen atrasos, incumplimientos y desviaciones que afecten el correcto desarrollo del proyecto y generar las alertas correspondientes (...). Actividad 11. Realizar Informe a la Vicepresidencia de Integración Productiva. Con base en el Informe de Alertas de la Dirección de Seguimiento y Control, la Vicepresidencia de Proyectos informa novedades a la Vicepresidencia de Integración Productiva y solicita plan de seguimiento frente a las alertas generadas, para la toma de medidas que lleven nuevamente al proyecto a su correcto desarrollo y cumplimiento de objetivos.

Versión 2 (aprobada el 6 de agosto de 2018 y vigente a la fecha de corte de la auditoría -31 de agosto de 2019).

- Numeral 4. *“Definiciones. (...) Indicadores: es una representación cuantitativa y verificable, a partir del cual se tabula y se procesa información y cuya finalidad es la medición de objetivos (...).”*
- Numeral 5. *“Condiciones Especiales: El Procedimiento de Seguimiento y Control plantea una serie de verificaciones presenciales a cada uno de los proyectos cofinanciados por la Agencia de Desarrollo Rural de acuerdo con la naturaleza y el avance en la ejecución de los proyectos, así: Visita inicial en un periodo no mayor a 30 días hábiles contados a partir de la socialización del proyecto por parte de la Agencia de Desarrollo Rural (...) (...) visita durante la ejecución del proyecto según necesidad de este y/o de los involucrados (...).”*
- Numeral 6. *“Desarrollo: Actividad 6. Selecciona Indicadores. Verifica datos maestros del proyecto, costos y tiempos de ejecución, realiza selección, ajuste y creación de nuevos indicadores de seguimiento de acuerdo con la naturaleza de cada proyecto. Actividad 7. Planea visitas de seguimiento. Se realiza planeación de las visitas de seguimiento y control a los proyectos que cofinancie la Agencia de acuerdo con la naturaleza del proyecto (...) Las visitas se concertarán con el dinamizador del proyecto y se comunicaran al Director UTT. Actividad 8. Realiza visitas de seguimiento. (...) Una vez determinados los indicadores y con base en la naturaleza del proyecto se establecen los tiempos de monitoreo y se verifica la línea base de los indicadores que describe la situación previa del proyecto. Realiza visitas de Seguimiento. (...). Cuando se considere necesario se programarán otras visitas de seguimiento (...). Actividad 9. Monitorea indicadores y analiza información. Se solicita la información de variables de seguimiento, monitoreo y control correspondiente a la ejecución del proyecto a los beneficiarios, puede ser mediante correo electrónico o llamadas telefónicas. Tanto la información recibida de los beneficiarios como las solicitudes deben ser incluidas dentro de la carpeta digital del proyecto en la herramienta Share Point. Se realiza el reporte de los indicadores del proyecto y analiza el avance en los mismos contra la meta establecida en los objetivos del proyecto. Actividad 16. Controla el seguimiento de alertas. Se hace una verificación*

de la implementación de la corrección formulada por la VIP y de su eficacia para solucionar los inconvenientes que se presentaron, con el fin de verificar el cumplimiento de los objetivos del proyecto. (...)”.

Además, de lo establecido en la “*Guía de Introducción al diseño, construcción e interpretación de indicadores (diciembre de 2012)*” del Departamento Administrativo Nacional de Estadística, numeral 4.1: “*Un indicador es una expresión cualitativa o cuantitativa observable, que permite describir características, comportamientos o fenómenos de la realidad a través de la evolución de una variable o el establecimiento de una relación entre variables, la que comparada con períodos anteriores, productos similares o una meta o compromiso, permite evaluar el desempeño y su evolución en el tiempo(...)* Un indicador debe cumplir con tres características básicas:

- *Simplificación: la realidad en la que se actúa es multidimensional, un indicador puede considerar alguna de tales dimensiones (económica, social, cultural, política, etc.) pero no puede abraccarlas todas.*
- *Medición: permite comparar la situación actual de una dimensión de estudio en el tiempo o respecto a patrones establecidos.*
- *Comunicación: todo indicador debe transmitir información acerca de un tema en particular para la toma de decisiones.”*

Posible(s) Causa(s) identificada(s) por la Oficina de Control Interno:

- Falta de claridad y/o precisión en los lineamientos y controles establecidos para el seguimiento y control de los proyectos integrales.
- Dificultades para acceder a la información actualizada sobre los avances en la implementación y/o ejecución de los proyectos integrales.
- Desarticulación y/o falta de sinergia entre los procesos de implementación de proyectos integrales y seguimiento y control de los proyectos integrales.

- Falta de fortalecimiento de las competencias del personal de la Dirección de Seguimiento y Control respecto al manejo de herramientas de medición (indicadores).

Descripción del (los) Riesgo(s): Deficiente o inexistente seguimiento y control a los proyectos integrales cofinanciados.

Descripción del (los) Impacto(s): Los atrasos en la ejecución de los proyectos pueden generar:

- Pérdida del poder adquisitivo del recurso asignado a los proyectos y, por consiguiente, disminución de la cantidad de los bienes a adquirir en los proyectos y/o calidad de los bienes adquiridos.
- Pérdida de imagen de la Entidad por la falta de confianza y desmotivación en los beneficiarios.
- Retiro de los beneficiarios de los proyectos.
- Incumplimiento de los objetivos del proyecto.

Recomendación(es): Es necesario que la Dirección de Seguimiento y Control, adscrita a la Vicepresidencia de Proyectos (dependencia responsable del proceso auditado), efectúe una revisión de los procedimientos y/o de la documentación asociada al proceso “Seguimiento y Control de los Proyectos Integrales” e identifique posibles ambigüedades en los conceptos o falta de claridad en los mismos, y analice la posibilidad de realizar los ajustes necesarios, a fin de que tales procedimientos y/o documentos se ajusten a la realidad operativa de la Entidad, por ejemplo, en lo relacionado con indicadores.

En el proceso de revisión y análisis antes indicado, los responsables del proceso auditado podrían identificar y considerar la necesidad de:

- Emitir lineamientos, tales como guías, instructivos, circulares, entre otros, en los que se establezcan las condiciones y responsabilidades en la ejecución de las actividades relacionadas con el proceso de “Seguimiento y Control de los Proyectos Integrales”.

- Definir una estrategia de comunicación, tomando como punto de partida el análisis del tipo de información requerida, los actores internos y externos involucrados y/o proveedores de la información y sus responsabilidades en la ejecución del proceso de “Seguimiento y control a los proyectos integrales”, del tal manera, que se incremente el nivel de participación de los mismos, a fin de poder contar con la información en tiempo real que facilite el seguimiento efectivo a los Proyectos Integrales, por tanto, la generación de alertas oportunas.

En lo referente al fortalecimiento de competencias para el manejo de herramientas de medición (indicadores), la Vicepresidencia de Proyectos podría solicitar a la Secretaría General -Dirección de Talento Humano, la inclusión de actividades de formación en estas herramientas en el Plan de Capacitación; a la vez que, puede optar por requerir a su equipo de trabajo apoyarse en cursos gratuitos ofrecidos por entidades como el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), Escuela superior de Administración Pública (ESAP), como también en la consultas de Guías Metodológicas para la construcción de indicadores emitidas por el Departamento Nacional de Planeación (DNP), Departamento Nacional de Estadísticas (DANE), entre otros, disponibles para consulta en sus respectivas páginas web.

Respuesta del Auditado: Aceptado.

Causa(s) identificada(s) por el Responsable del Proceso Auditado:

- Procedimiento sin actividades y controles que permitan la medición de indicadores definidos.
- Desarticulación y/o falta de sinergia entre los procesos “*Implementación de Proyectos Integrales*” y “*Seguimiento y Control de los Proyectos Integrales*”.
- Personal insuficiente y/o limitaciones presupuestales para llevar a cabo las actividades de seguimiento y control de los proyectos integrales mediante verificaciones presenciales en campo.

- Dificultades para acceder a la información actualizada sobre los avances en la implementación y/o ejecución de los proyectos integrales.

Plan de Mejoramiento:

ACCIÓN(ES) PROPUESTA(S)	META(S)	TIPO DE ACCIÓN	RESPONSABLE(S)	FECHA INICIAL	FECHA FINAL
Actualizar el procedimiento de Seguimiento y Control de los PIDAR que se cofinancien con cargo a los recursos de la Agencia, definiendo puntos de control para minimizar riesgos.	Un (1) procedimiento actualizado.	Correctiva	Profesionales y Técnicos Asistenciales de la Dirección de Seguimiento y Control	21-oct-19	30-jun-20
Diseñar y socializar un instructivo que explique la forma en la que se identifican las alertas, responsables y tiempos de respuesta.	Un (1) instructivo diseñado y socializado	Correctiva	Profesionales y Técnicos Asistenciales de la Dirección de Seguimiento y Control	21-oct-19	28-feb-20
Organizar el equipo de profesionales que operativizarán el procedimiento para desarrollar todas las actividades del procedimiento de seguimiento y control de los PIDAR	Un (1) informe trimestral que soporte las acciones del proceso de seguimiento y control	Correctiva	Profesionales y Técnicos Asistenciales de la Dirección de Seguimiento y Control	21-oct-19	31-dic-19
Solicitar a la Vicepresidencia de Integración Productiva, la actualización del módulo de Gestión de Proyectos en tiempo real, asegurando la oportunidad de la información.	Un (1) memorando a la Vicepresidencia de Integración Productiva	Correctiva	Líder Dirección Seguimiento y Control y la Vicepresidenta de Proyectos.	21-oct-19	30-nov-19

Concepto de la Oficina de Control Interno: Aceptado con Observaciones.

El plan de mejoramiento es aceptado, en razón a que las acciones propuestas guardaron correspondencia con las causas principales identificadas; no obstante, la Oficina de Control Interno propone complementar el plan de mejoramiento con acciones preventivas para evitar que las situaciones identificadas durante la auditoría se repitan a futuro. Además:

- En la acción propuesta: *“Organizar el equipo de profesionales que operativizarán el procedimiento para desarrollar todas las actividades del procedimiento de*

seguimiento y control de los PIDAR”, se recomienda precisar el objetivo de la misma, de tal forma, que se identifique con claridad la relación que esta acción guarda con la meta esperada de “Un (1) informe trimestral que soporte las acciones del proceso de seguimiento y control.”

- Respecto de la acción *“Solicitar a la Vicepresidencia de Integración Productiva, la actualización del módulo de Gestión de Proyectos en tiempo real, asegurando la oportunidad de la información”*, se recomienda incluir una acción que permita afirmar el compromiso de parte de la Vicepresidencia de Integración Productiva, como proveedor de insumos para el seguimiento y control de los proyectos integrales.

HALLAZGO N° 2. Debilidades en la transferencia de conocimiento mediante la preparación y presentación de informes de seguimiento y control.

Descripción: Para la verificación del cumplimiento de los lineamientos procedimentales establecidos para la transferencia de información y conocimientos, mediante la presentación de los Informes de Seguimiento y Control de los Proyectos Integrales, la Oficina de Control Interno revisó cuatro (4) informes realizados entre el 1 de septiembre de 2018 y 31 de agosto de 2019, suministrados por los responsables del proceso auditado, en los que observó:

- Dos (2) informes (50% de la muestra) no contaban con información estadística poblacional.

NOMBRE DEL INFORME	PERIODO DEL INFORME
Informe Dirección de Seguimiento y Control Tercer Período.	1 de julio a 30 de septiembre de 2018.
Informe Anual Dirección de Seguimiento y Control 2018.	1 de enero y 31 de diciembre de 2018 <i>(incluye cuarto trimestre de 2018).</i>

- Los cuatro (4) informes verificados (100% de la muestra) no fueron elaborados en el formato F-SCP-006 *“Informe Dirección de Seguimiento y Control”*, a la vez, en los mismos se observó omisión de contenido definido en el formato establecido, tal como se detalla en la siguiente tabla, en la que se marcó con una “X” la información omitida.

CONTENIDO DEL INFORME SEGÚN FORMATO F-SCP-006		INFORMES 2018		INFORMES 2019	
NUMERAL	INFORMACIÓN REQUERIDA	TRIM III	ANUAL	TRIM I	TRIM II
1. Resumen Proyectos	Cantidad Cofinanciada	✓	✗	✓	✓
	Población total beneficiada	✓	✗	✓	✓
	Distribución de proyectos por departamento	✓	✗	✓	✓
	Analizar la cantidad de proyectos por tiempo de finalización o duración del proyecto.	✗	✗	✗	✗
2. Estado Actual Proyectos con Resolución	Se analiza la cantidad de proyectos que tienen resolución, y de estos en qué etapa de encuentran:				
	1. Notificados	✓	✓	✗	✓
	2. Socializados	✓	✓	✗	✓
	3. Acta de Inicio o Constitución	✗	✗	✗	✗
	4. Ejecución	✗	✗	✓	✓
	5. Objetivos indicadores	✗	✗	✗	✗
3. Proyectos Visitados	Línea Base. Se gráfica y analiza el tiempo transcurrió entre la fecha de la resolución y la primera visita en la que se recolecta información de Línea Base.	✗	✗	✗	✗
	Desviación Línea Base. Se analiza la variación de la principal variable de producción del Proyecto porcentualmente frente a las dos líneas Bases (inicial formulación proyectos y la resultante de la visita).	✗	✗	✗	✗
4. Indicadores	Se registra, compara y analiza los indicadores a los proyectos integrales reflejando el comportamiento y posibles proyecciones	✗	✗	✗	✗
5. Avances por Actividades	Se realiza gráfico con la cantidad de proyectos y actividades programados con el fin de analizar el avance porcentual en general de los proyectos frente al cumplimiento de las actividades.	✗	✗	✗	✗

CONTENIDO DEL INFORME SEGÚN FORMATO F-SCP-006		INFORMES 2018		INFORMES 2019	
NUMERAL	INFORMACIÓN REQUERIDA	TRIM III	ANUAL	TRIM I	TRIM II
7. Control de Cambios	Se describen los cambios realizados a los proyectos.	X	X	X	X
8. Control de Riesgos	Se presenta y se describe la matriz con los principales riesgos que requieren: mitigación, investigación y monitoreo.	✓	X	X	X

Las situaciones anteriores, conllevaron a que se omitiera la revelación de la información y alertas originadas en el seguimiento y control a los Proyectos Integrales cofinanciados, que pudo ser útil para la toma de decisiones al interior de la Agencia de Desarrollo Rural (ADR) y facilitar las acciones de transferencia de conocimiento y la exposición de lecciones aprendidas a las entidades territoriales y a organizaciones de productores.

Por otra parte, no se obtuvo evidencia de la presentación del *"Informe Dirección de Seguimiento y Control Tercer Período"* e *"Informe Anual Dirección de Seguimiento y Control 2018"* a la Vicepresidencia de Proyectos (dependencia responsable del proceso auditado).

Tales situaciones contravienen lo establecido en:

- Numeral 4, Artículo 25 del Decreto 2364 de 2015 *"Por el cual se crea la Agencia de Desarrollo Rural - ADR, (...)"* que establece como función de la Dirección de Seguimiento y Control: ***"Preparar y presentar informes trimestrales de seguimiento sobre el avance en los procesos de ejecución de los proyectos integrales de desarrollo agropecuario y rural."*** (negrilla y subrayado fuera de texto)
- Numeral 5 del procedimiento *"Seguimiento y Control de Proyectos Integrales de Desarrollo Agropecuario Y Rural"* (PR-SCP-001) versión 2, que establece: *"el informe del seguimiento y control de la Dirección, contará con la información estadística poblacional (...)"*, y la actividad 17 del numeral 6, que establece: *"Generar Informe:"*

Con base en el seguimiento, monitoreo y control de los indicadores (...) se elabora el informe trimestral respectivo o el informe anual en caso de ser a final del periodo fiscal.”

- Literal f, Numeral 5 del procedimiento *"Control de Documentos"* (PR-SIG-001) asociado al proceso *"Administración del Sistema Integrado de Gestión"*, que indica: *"La aplicación de los documentos internos, una vez elaborados, revisados, aprobados y divulgados, es de carácter obligatorio, por parte de todos los funcionarios y/o contratistas de la Agencia de Desarrollo Rural"*. Formato F-SCP-006.

Adicionalmente, de acuerdo con el numeral 13 del Artículo 11 del Decreto 2364 de 2015, que indica que es función del Presidente de la Agencia: *"Presentar al Consejo Directivo informes semestrales consolidados de seguimiento a la formulación, estructuración y ejecución de los planes y proyectos integrales cofinanciados por la Agencia"*, la Oficina de Control interno mediante correo electrónico del 19 de septiembre de 2019 indagó con la Presidencia de la Entidad por el cumplimiento de dicha función durante el período septiembre de 2018 a agosto de 2019, sin que se obtuviera evidencia de su realización, toda vez que, en respuesta al mencionado correo, el 26 de septiembre de 2019, informó lo siguiente: *"(...) luego de solicitarse a la Secretaria Técnica del Consejo Directivo de la Agencia y teniendo en cuenta la información suministrada por la misma, no se evidencia dentro del archivo que contiene las actas de dicho cuerpo colegiado y sus respectivos anexos, que se haya presentado ningún informe semestral consolidado que se denomine de seguimiento a la formulación, estructuración y ejecución de los planes y proyecto integrales cofinanciados por la Agencia, durante el periodo correspondiente de septiembre de 2018 a agosto de 2019. (...)."*

Possible(s) Causa(s) identificada(s) por la Oficina de Control Interno:

- Desconocimiento al interior del proceso auditado de los aspectos que requieren ser medidos y comunicados en el seguimiento y control de los proyectos integrales.

- Ausencia de controles al interior del proceso auditado para el seguimiento y control de los proyectos integrales.

Descripción del (los) Riesgo(s): Ausencia de transferencia de conocimientos sobre lecciones aprendidas que permitan evitar o repetir errores en el futuro en la estructuración e implementación de los proyectos integrales.

Descripción del (los) Impacto(s):

- Desconocimiento del desempeño en la ejecución de los proyectos integrales de desarrollo agropecuario y rural.
- Incapacidad de tomar y ejecutar acciones oportunas que permitan anticiparse a los problemas, garantizar la sostenibilidad de los proyectos y retroalimentar los procesos de toma de decisiones en el marco de la planeación a mediano y largo plazo.

Recomendación(es): Con el fin de dar a la Dirección de Seguimiento y Control los lineamientos claros y precisos de la información que deben contener los informes generados por esta dependencia, desde el nivel directivo (Presidencia y las Vicepresidencias de Integración Productiva y de Proyectos) es importante que se identifique, entre otros aspectos:

- La información relevante para la toma de decisiones derivada del seguimiento y control a los proyectos integrales de desarrollo rural.
- Los insumos y recursos necesarios para la generación de dicha información relevante.
- Las responsabilidades de las diferentes áreas al interior de la Agencia de Desarrollo Rural (tanto de la Sede Central como en las Unidades Técnicas Territoriales) en el suministro de información.

Aspectos que, a su vez deberán proporcionar los insumos necesarios para la consolidación del informe semestral de seguimiento de los proyectos integrales que debe

realizar la Presidencia de la Entidad, para su entrega y utilización en las sesiones del Consejo Directivo de la misma.

Es importante que, los lineamientos y/o controles que se emitan a la Dirección de Seguimiento y Control como resultado de lo anterior, sean documentados y adoptados en el Sistema Integrado de Gestión (aplicativo ISOLUCIÓN), y socializados a todos los miembros del equipo de trabajo asignado a dicha dependencia.

Respuesta del Auditado: Aceptado.

Causa(s) identificada(s) por el Responsable del Proceso Auditado:

- Desconocimiento al interior del proceso auditado de los formatos vigentes para la presentación de los informes trimestrales.
- Ausencia de controles al interior del proceso auditado para el seguimiento y control de los proyectos integrales.

Plan de Mejoramiento:

ACCIÓN(ES) PROPUESTA(S)	META(S)	TIPO DE ACCIÓN	RESPONSABLE(S)	FECHA INICIAL	FECHA FINAL
Desarrollar una jornada de sensibilización en la Dirección de Seguimiento y Control para inducción y reinducción del equipo de trabajo, en aras de mitigar el riesgo de uso de otros formatos en el momento en que se generan los informes trimestrales o anuales, en los que reposa el balance de los proyectos y el accionar de la Dirección.	Una (1) Reunión	Correctiva	Dirección de Seguimiento y Control (Gestor T1 G13 Responsable Seguimiento y Control)	21-oct-19	31-dic-19
Desarrollar instructivo que defina el proceso mediante el cual se generan los informes trimestrales y se determinan las diferentes fuentes de información que permiten su construcción, reflejando el trabajo desarrollado frente a la generación de alertas, lecciones aprendidas y monitoreo y control a los PIDAR.	Un (1) instructivo	Correctiva	Dirección de Seguimiento y Control (Gestor y Técnico de la Dirección de Seguimiento y Control)	21-oct-19	31-dic-19

ACCIÓN(ES) PROPUESTA(S)	META(S)	TIPO DE ACCIÓN	RESPONSABLE(S)	FECHA INICIAL	FECHA FINAL
Elaborado el informe con base en el formato aprobado en el Sistema Integrado de Gestión, se desarrollará un filtro y una revisión frente al contenido y la implementación adecuada de los formatos, en aras de mitigar riesgos en los productos resultado del ejercicio de monitoreo y control de la Dirección. Este control se desarrollará de manera trimestral, el coordinador ejercerá acciones de verificación y validación, soportado mediante correo electrónico como forma de retroalimentación al interior del equipo.	Una (1) revisión trimestral	Preventiva	Dirección de Seguimiento y Control (Líder de la Dirección)	21-oct-19	31-oct-20

Concepto de la Oficina de Control Interno: Aceptado.

El plan de mejoramiento es aceptado por la Oficina de Control Interno, en razón a que las acciones propuestas guardaron correspondencia con las causas principales identificadas.

HALLAZGO N° 3. Actividades de monitoreo y control a la estructuración y ejecución de los PIDAR sin evidencia de ejecución.

Descripción: La Oficina de Control Interno observó que el proceso auditado contaba con un procedimiento denominado "*Monitoreo y control a la estructuración y ejecución a los proyectos que se cofinancien con cargo a los recursos de la Agencia*" (PR-SCP-002), el cual fue adoptado en el Sistema Integrado de Gestión de la Entidad desde el 6 de agosto de 2018; no obstante, no se obtuvo evidencia de la ejecución de las actividades del mismo así como de su implementación.

Adicionalmente, al verificar la relación del procedimiento mencionado con las actividades definidas en la caracterización del proceso "Seguimiento y Control de los Proyectos Integrales" (CP-SCP-001), la Oficina de Control Interno no identificó actividades de la caracterización que tuvieran o guardaran relación con el procedimiento PR-SCP-002, situación que evidencia inobservancia de lo establecido en el literal c, numeral 5 del procedimiento "*Control de Documentos*" (PR-SIG-001) asociado al proceso "*Administración del Sistema Integrado de Gestión*" de la Agencia de Desarrollo Rural, que

indica: *“Las actividades de los procedimientos seguirán el ciclo PHVA con el fin de garantizar la ejecución ordenada que dé como resultado los productos definidos para el proceso”*.

Al respecto, los responsables del proceso informaron: *“(…) el procedimiento “(…)” (PR-SCP-002), si bien se implementó en el Sistema Integrado de Gestión, éste no se ha ejecutado o se han registrado avances de seguimiento a la estructuración de proyectos. (…) se hace necesario ajustar la caracterización del proceso para incluir la actividad asociada al seguimiento a la Estructuración, así como ajustar el procedimiento para que las condiciones especiales le den cobertura al alcance del mismo, por otra parte, no se ha contado con los insumos para hacer la medición a estructuración de proyectos, por cuanto en el 2019 solo se han recibido tres (3) proyectos para calificación”*. Esta respuesta quedó registrada en acta de reunión del 16 de septiembre de 2019 realizada por la Oficina de Control Interno con los responsables del proceso auditado.

Teniendo en cuenta la respuesta recibida, y observando que la Vicepresidencia de Proyectos (dependencia responsable del proceso auditado), en el Decreto 2364 de 2015 *“Por el cual se crea la Agencia de Desarrollo Rural (...)”*, artículo 23, numeral 12, tiene delegada la función de *“Definir los procedimientos para el monitoreo, seguimiento y control a la estructuración y ejecución de los proyectos que se cofinancien con cargo a los recursos de la Agencia”*, la Oficina de Control Interno solicitó al Vicepresidente de Proyectos (E) informar la gestión adelantada para dar cumplimiento a dicha función, quien mediante correo electrónico del 26 de septiembre de 2019 informó: *“Se definió el procedimiento “Monitoreo y control a la estructuración y ejecución a los proyectos que se cofinancien con cargo a los recursos de la Agencia”, identificado con el código PR-SCP-002 y con base en él se realizará en la presente vigencia fiscal el monitoreo a la Estructuración de los proyectos. (...). A la fecha se está a la espera de los proyectos con resolución de cofinanciación, se encuentran en calificación 6 proyectos, para hacer el seguimiento al proceso de estructuración y poder realizar las diferentes actividades contempladas en el procedimiento vigente.”* De igual manera, frente a la responsabilidad de la ejecución de dichas actividades respondió lo siguiente: *“Esta Vicepresidencia*

coordinó en la vigencia 2018, a través de reuniones con su equipo de trabajo en la Dirección de Seguimiento y Control, que fuera esta dependencia la que desarrollara esta función”.

Las situaciones anteriores permitieron concluir la ausencia de evidencia de ejecución de las actividades del procedimiento mencionado, por lo que, resulta necesario que los responsables del proceso auditado, además de realizar las actividades de seguimiento a la estructuración de los proyectos integrales de desarrollo rural, también ajusten la documentación del proceso en el Sistema Integrado de Gestión, para que esta se ajuste a la realidad operativa de la Entidad.

Vale la pena recordar que la adopción de procedimientos hace parte del diseño y desarrollo del Sistema de Control Interno de la Entidad y las acciones o actividades incluidas en los mismos deben asegurar el cumplimiento de los objetivos fundamentales del Sistema de Control Interno descritos en la Ley 87 de 1993, artículo 2°, en este caso el descrito en el literal b. *"Garantizar la eficacia, la eficiencia y economía en todas las operaciones promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y actividades definidas para el logro de la misión institucional."*

Posible(s) Causa(s) identificada(s) por la Oficina de Control Interno:

- Ausencia de mecanismos de control o revisiones periódicas que aseguren la calidad de la información y la permanente actualización del contenido asociado al proceso en el Sistema Integrado de Gestión.
- Existencia de un Sistema Integrado de Gestión que aún se encuentra en proceso de maduración.

Descripción del (los) Riesgo(s):

- Seguimiento inadecuado a la estructuración de los Proyectos integrales de Desarrollo Agropecuario y Rural (PIDAR).

- Ausencia de transferencia de conocimientos sobre lecciones aprendidas que permitan evitar o repetir errores en el futuro en la estructuración e implementación de los proyectos integrales.

Descripción del (los) Impacto(s):

- Incumplimientos normativos por la no ejecución de las actividades propias del proceso.
- Ejecución de las actividades con criterios subjetivos por falta de lineamientos procedimentales.
- Desvío de las responsabilidades, pérdida de la memoria institucional y errores en la ejecución de controles.
- Incumplimiento de metas y objetivos del proceso.

Recomendación(es): El líder del proceso en conjunto con los miembros de su equipo trabajo, deben revisar y ajustar en el Sistema Integrado de Gestión, la caracterización, procedimientos, manuales, formatos y demás reglamentación interna relacionada con el proceso "Seguimiento y Control de Proyectos Integrales", de tal forma que los mismos reflejen la realidad operativa del proceso y la Entidad, garantizando en tales documentos la adopción de los controles necesarios para gestionar los riesgos previamente identificados y el cumplimiento de las funciones designadas a la dependencia responsable del proceso auditado.

Respuesta del Auditado: Aceptado.

Causa(s) identificada(s) por el Responsable del Proceso Auditado:

- Procedimiento sin actividades y controles que permitan la operatividad del mismo.

- Insuficiencia de recurso humano vinculado a la Dirección de Seguimiento y Control, que apoye el desarrollo de las actividades de monitoreo y control a la estructuración y ejecución a los proyectos que se cofinancien con cargo a los recursos de la Agencia.

Plan de Mejoramiento:

ACCIÓN(ES) PROPUESTA(S)	META(S)	TIPO DE ACCIÓN	RESPONSABLE(S)	FECHA INICIAL	FECHA FINAL
Actualizar el procedimiento de monitoreo y control a la estructuración y ejecución a los proyectos que se cofinancien con cargo a los recursos de la Agencia, definiendo actividades y puntos de control para minimizar riesgos.	Un (1) procedimiento actualizado	Correctiva	Profesionales y Técnicos de la Dirección de Seguimiento y Control	21-oct-19	30-jun-20
Organizar el equipo de profesionales que operativizarán el procedimiento para realizar la medición y monitoreo y control a la estructuración y ejecución a los proyectos que se cofinancien con cargo a los recursos de la Agencia.	Un (1) informe de monitoreo y control a la estructuración y ejecución a los proyectos	Correctiva	Profesionales y Técnicos de la Dirección de Seguimiento y Control	21-oct-19	31-dic-19

Concepto de la Oficina de Control Interno: Aceptado con Observaciones.

El plan de mejoramiento es aceptado, en razón a que las acciones propuestas guardaron correspondencia con las causas principales identificadas; no obstante, la Oficina de Control Interno propone complementar el plan de mejoramiento con acciones preventivas para evitar que las situaciones identificadas durante la auditoría se repitan a futuro; además, para el caso de la acción propuesta: *“Organizar el equipo de profesionales que operativizarán el procedimiento para realizar la medición y monitoreo y control a la estructuración y ejecución a los proyectos que se cofinancien con cargo a los recursos de la agencia”*, se recomienda precisar el objetivo de la misma, de tal forma, que se identifique con claridad la relación que esta acción guarda con la meta esperada de *“Un (1) informe de monitoreo y control a la estructuración y ejecución a los proyectos.”*

HALLAZGO N° 4. Incumplimientos en el avance de ejecución del Plan de Acción Institucional - vigencia 2019.

Descripción: En cumplimiento de la condición especial N° 9 establecida en el procedimiento *“Formulación, seguimiento y ajustes a plan de acción y plan estratégico institucional”* (PR-DER-008), la Oficina de Control Interno realizó seguimiento al Plan de Acción Institucional aprobado para la vigencia 2019, en el marco del desarrollo de esta auditoría, por lo que realizó el análisis de cinco (5) actividades, cuya meta periódica se debió cumplir entre enero y agosto de 2019, actividades asociadas al producto *“Informes de Seguimiento y Control realizados a la ejecución de los proyectos integrales de desarrollo agropecuario y rural”* a cargo del proceso "Seguimiento y Control de los Proyectos Integrales" y que tenía un presupuesto asignado de \$1.627.092.872, en lo que se evidenciaron inconsistencias en dos (2) de los tres (3) indicadores asociados al producto mencionado, respecto de sus avances en la ejecución y evidencias reportados en el módulo *“Medición / Visualización”* del aplicativo ISOLUCIÓN, así:

- **Indicador** *“Número de proyectos integrales de desarrollo agropecuario y rural monitoreados”*. De la actividad *“Realizar las actividades de seguimiento y control (visitas, reuniones y/o informes de monitoreo) a la implementación de los proyectos integrales de desarrollo agropecuario y rural que queden rezagados de la vigencia inmediatamente anterior”*, cuya meta periódica se estableció en la ejecución de quince (15) visitas de seguimiento con corte al 30 de abril de 2019, no fue cumplida al 100%, toda vez, que se reportó la ejecución de trece (13) visitas de las quince (15) planeadas, es decir, el 87% de la meta.

Una situación similar se observó en la auditoría anterior. (Informe OCI-2018-029, hallazgo N° 4, literal a)

- **Indicador** *“Número de informes trimestrales de alertas generadas de los Proyectos Integrales de Desarrollo Agropecuario y Rural”*. De las actividades *“Entregar el informe de alertas generadas de los PIDAR del primer y segundo trimestre a los miembros del Consejo Directivo”* cuyas fechas de cumplimiento se establecieron al

corte del 30 de abril y 31 de julio de 2019, respectivamente, se observó incumplimiento debido a que, las evidencias cargadas en el aplicativo ISOLUCIÓN no cumplieron los atributos determinados en la actividad, toda vez que, en cada una de las fechas de corte indicadas se reportó en la columna “*Observación medición*” del módulo la siguiente información, la cual permitió inferir que los informes trimestrales no fueron entregados a los miembros del Consejo Directivo; no obstante, las actividades fueron reportadas como cumplidas:

- *“30/abr/2019. (...) Actualmente dicho informe se encuentra en validación y rediseño, para ser presentado a los miembros del Consejo Directivo a través del secretario general”.*
- *“31/jul/2019. Se elaboró el informe trimestral de alertas y [fue] enviado al vicepresidente (E)”.*

Lo anterior, evidencia inobservancia de lo establecido en el procedimiento “*Formulación, seguimiento y ajustes a plan de acción y plan estratégico institucional*” -Versión2 (PR-DER-008), numeral 6, actividad 11 “*Reportar el avance en la gestión de actividades programadas. Mensualmente los responsables en cada dependencia deben reportar los avances y cargar las evidencias que correspondan (...)*.”

Las situaciones anteriores, constituyen incumplimientos de las actividades descritas, lo cual redunda en incumplimiento de las metas periódicas establecidas para cada indicador del Plan de Acción Institucional 2019, cuyo responsable es la Vicepresidencia de Proyectos -Dirección de Seguimiento y Control.

Posible(s) Causa(s) identificada(s) por la Oficina de Control Interno:

- Falta de recurso humano para completar de forma oportuna la actividad planteada en el indicador establecido en el Plan de Acción institucional.
- Falta de análisis en el reporte y seguimiento realizado a las metas periódicas establecidas en el Plan de Acción institucional.

- Falta de trabajo conjunto entre la Dirección de Seguimiento y Control y el despacho de la Vicepresidencia de Proyectos, para el cumplimiento de la actividad.

Descripción del (los) Riesgo(s): Inobservancia del Plan de Acción Institucional y/o deficiencias en la asignación de los productos y actividades al proceso.

Descripción del (los) Impacto(s): Incumplimiento de las metas, productos e indicadores establecidos en la Planeación Estratégica de la Entidad.

Recomendación(es): La Dirección de Seguimiento y Control adscrita a la Vicepresidencia de Proyectos (dependencia responsable del proceso auditado), deberá:

- Mediante una mesa de trabajo consensuada con el despacho de dicha Vicepresidencia, establecer compromisos que les permita asignación de recursos para la ejecución de jornadas adicionales de seguimiento y control, en las cuales, también pueda contar con apoyo de personal de otras dependencias, con el fin de dar cumplimiento oportuno a las actividades establecidas en el Plan de Acción Institucional.
- Realizar un análisis previo al cargue de la información en el aplicativo ISOLUCION para verificar que sea acorde con lo indicado en la actividad, y hacer la medición de cumplimiento teniendo en cuenta si los soportes o evidencias cumplen los atributos establecidos en las actividades y/o metas.

Para lo anterior, puede ser necesario diseñar estrategias conjuntas con el despacho de la Vicepresidencia de Proyectos que faciliten la obtención oportuna de los soportes, en especial, en aquellos casos que involucran la participación de la Alta Dirección, para dar cumplimiento irrestricto a lo establecido en el Plan de Acción Institucional.

Respuesta del Auditado: Aceptado Parcialmente.

Justificación: Los responsables del proceso auditado, emitieron su respuesta indicando que:

- Indicador “*Número de proyectos integrales de desarrollo agropecuario y rural monitoreados*”: Los dos proyectos pendientes de visita presentaron condiciones administrativas y logísticas que no permitieron el desarrollo de las visitas de monitoreo.
- Indicador “*Número de informes trimestrales de alertas generadas de los Proyectos Integrales de Desarrollo Agropecuario y Rural*”: Se realizaron las acciones para el envío del informe de alertas ante las personas encargadas; no obstante, estos documentos no fueron allegados al Consejo Directivo.

NOTA: La información detallada de la justificación emitida por los responsables del proceso auditado, se encuentra registrada en el formato de reporte de hallazgo N° 4, el cual es custodiado por la Oficina de Control Interno; no obstante, este documento se encuentra disponible para consulta de las partes interesadas, previa solicitud formal de las mismas.

Causa(s) identificada(s) por el Responsable del Proceso Auditado:

- Falta de recurso humano para completar de forma oportuna la actividad planteada en el indicador establecido en el Plan de Acción institucional.
- Falta de trabajo conjunto entre la Dirección de Seguimiento y Control y el despacho de la Vicepresidencia de Proyectos, para el cumplimiento de la actividad.

Plan de Mejoramiento:

ACCIÓN(ES) PROPUESTA(S)	META(S)	TIPO DE ACCIÓN	RESPONSABLE(S)	FECHA INICIAL	FECHA FINAL
Realizar informe de monitoreo a los proyectos que están pendiente de visita, y que por condiciones externas de la dirección no puedan ser objeto de trabajo de monitoreo de campo, es decir condiciones de no ejecución en territorio, condiciones adversas por sus características geográficas y todas aquellas que están asociadas a condiciones de seguridad en el territorio que impidan ingresar a los sitios donde se desarrollan los proyectos.	Dos (2) informes de monitoreo, uno (1) por cada proyecto pendiente de visita.	Correctiva	Dirección de Seguimiento y Control (Gestores T1 G 13 responsables Seguimiento y Control al proyecto)	14-oct-19	31-dic-19
Desarrollar una reunión de trabajo conjunta con el despacho de la Vicepresidencia de Proyectos que determine las directrices o lineamientos que faciliten el tránsito de la información generada por la dirección de seguimiento y control, en especial, en aquellos casos que involucran la participación de la Alta Dirección, para dar cumplimiento irrestricto a lo establecido en el Plan de Acción Institucional.	Realizar una (1) Reunión.	Correctiva	Despacho Vicepresidencia de Proyectos Dirección de Seguimiento y Control – Líder del proceso.	14-oct-19	31-dic-19

Concepto de la Oficina de Control Interno: Aceptado con Observaciones.

Una vez analizada la respuesta dada frente a los aspectos aceptados parcialmente de las observaciones relacionadas con el Plan de Acción 2019, la Oficina de Control Interno precisa que:

- La justificación frente al incumplimiento de la meta establecida de realizar quince (15) visitas de seguimiento y control a los PIDAR, no desvirtúa la situación observada por el equipo de auditoría.
- La forma como está definida la actividad “*Entregar el informe de alertas (...) a los miembros del Consejo Directivo*”, determina que la responsabilidad de la “*entrega*” es del proceso “Seguimiento y Control de los Proyectos Integrales”; por tal razón, la Oficina de Control Interno evaluó los soportes que evidenciaran el cumplimiento en términos de recepción del informe por los destinatarios (Consejo Directivo), más no las gestiones realizadas para su desarrollo o presentación, por lo que, se recomienda revisar y ajustar en el Plan de Acción 2019 la redacción, tanto de los indicadores

como de las actividades, en términos medibles y alcanzables por parte de los responsables del proceso auditado, con el fin de evitar posibles incumplimientos o retrasos por la imposibilidad de dar alcance al producto planeado.

Respecto del plan de mejoramiento propuesto, se recomienda ajustar o complementar los siguientes aspectos:

- Acción *“Realizar informe de monitoreo a los proyectos (...)”*, Es necesario precisar aspectos tales como: el objetivo, enfoque y receptor del informe de monitoreo, con el fin de que el producto generado agregue el valor requerido para corregir la situación identificada.
- Meta *“Realizar una (1) reunión”*. Este tipo de actividades no son suficientes para garantizar que los factores de riesgo cesen o se mitiguen, por lo que es necesario plantear acciones más contundentes que eviten la materialización de los riesgos y que denoten la aplicación de controles por parte de la Dirección de Seguimiento y Control que se consideren relevantes para prevenir o detectar este tipo de situaciones.
- Incluir acciones preventivas que sirvan como mecanismo para evitar que los incumplimientos o las situaciones identificadas se presenten en el futuro.

HALLAZGO N° 5. Incumplimiento de la Política de Administración del Riesgo adoptada por la Entidad.

Descripción: En el análisis del cumplimiento de la Política de Administración del Riesgo (DE-SIG-002) adoptada por la Entidad, por parte de los responsables del proceso “Seguimiento y Control de los Proyectos Integrales”, la Oficina de Control Interno observó que su mapa de riesgos estaba compuesto por dos (2) riesgos de corrupción y uno (1) de gestión, cuya verificación reveló las siguientes situaciones:

- a. En la descripción del riesgo de corrupción *“Posibilidad de presiones indebidas internas o externas en el plan de seguimiento de los PIDAR para impedir la*

verificación del cumplimiento de los indicadores y metas del proyecto” no se identificaron los componentes “Uso del poder” y “Beneficio Privado”, los cuales hacen parte de los cuatro (4) componentes que deben concurrir en la descripción de este tipo de riesgos, tal como se establece en:

- **Política de Administración del Riesgo (DE-SIG-002).** Versión 2, numeral 11 “Identificación del Riesgo”, acápite “Identificación de riesgos de corrupción”, determina que: “(...). El riesgo debe estar descrito de manera clara y precisa, su redacción no debe dar lugar a ambigüedades o confusiones con la causa generadora de los mismos. Para definir si el riesgo es de corrupción se debe diligenciar la (...) matriz, si las cuatro (4) casillas son afirmativas, se considerará que el riesgo es de corrupción.
 - *Uso del poder: Si el factor de riesgo identificado implica el uso del poder de un servidor. (...).*
 - *Beneficio privado: Si el factor de riesgo identificado implica el beneficio particular del servidor público o de un tercero, en contraposición del interés público.”*
 - **Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas.** Versión 4, numeral 2.2 “Identificación de riesgos - técnicas para la identificación de riesgos. (...). Es necesario que en la descripción del riesgo concurren los componentes de su definición, así: Acción u omisión + uso del poder + desviación de la gestión de lo público + el beneficio privado.”
- b. En el análisis y evaluación de los seis (6) controles asociados a los tres (3) riesgos identificados en el mapa de riesgos, se observó que en el 100% de los controles, no se siguieron los lineamientos establecidos en el numeral 13.1 “Valoración de los controles para la mitigación de los riesgos” de la Política de Administración del Riesgo (DE-SIG-002) -Versión 2, en lo relacionado con: adecuado diseño de los controles, calificación del diseño del control por variable, aplicación de planes de

acción para fortalecer el (los) control (es), evaluación de la ejecución del control en forma consistente y calificación de la solidez del conjunto de controles.

NOTA: *La información detallada de las situaciones descritas se encuentra registrada en los papeles de trabajo elaborados por el auditor que practicó las pruebas, los cuales son custodiados por la Oficina de Control Interno; no obstante, estos documentos se encuentran disponibles para consulta de las partes interesadas, previa solicitud formal de las mismas.*

- c. En el recálculo de la calificación de la solidez del conjunto de los controles de los tres (3) riesgos, la Oficina de Control Interno obtuvo como resultado que esta solidez era débil; por lo tanto, no se debió haber disminuido ningún cuadrante de probabilidad asociado a esos riesgos, tal como se estipula en el numeral 3.2.3 “*Nivel de riesgo (riesgo residual)*” de la Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas –Versión 4: “*Si la solidez del conjunto de los controles es débil, este no disminuirá ningún cuadrante de impacto o probabilidad asociado al riesgo*”; además, el numeral 13.2 de la Política de Administración del Riesgo (DE-SIG-002) - Versión 2, no contempla desplazamientos para controles cuya solidez en conjunto sea débil.

Una situación similar se observó en la auditoría anterior. *(Informe OCI-2018-029, hallazgo N° 5, literal b)*

Por otra parte, el numeral 3.2.3 de la Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas –Versión 4 del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), estableció que “*Tratándose de riesgos de corrupción únicamente hay disminución de probabilidad. Es decir, para el impacto no opera el desplazamiento*” razón por la cual, a los dos (2) riesgos de corrupción, no se le debió aplicar disminuciones de cuadrantes de impacto.

- d. Sin perjuicio de la valoración en conjunto de controles del riesgo de corrupción “*Posibilidad de presiones indebidas internas o externas en el plan de seguimiento de*

los PIDAR para impedir la verificación del cumplimiento de los indicadores y metas del proyecto" este presentaba zona de riesgo residual "Bajo" la cual no está contemplada en el mapa de calor establecido para riesgos de corrupción; además, registraba como medida de respuesta "Aceptar el riesgo", lo que contraviene lo establecido en el numeral 13.3 "Niveles de Aceptación al Riesgo y Tratamiento de Riesgos" de la Política de Administración del Riesgo (DE-SIG-002) -Versión 2, que al respecto indica: "Aceptar el riesgo: (...). No aplica para ningún riesgo de corrupción."

Posible(s) Causa(s) identificada(s) por la Oficina de Control Interno:

- Desconocimiento de los lineamientos metodológicos contenidos en la Política de Administración del Riesgo (DE-SIG-002) y en la Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas -Versión 4.
- Deficiente acompañamiento y asesoría a los responsables del proceso, en materia de gestión de riesgos y manejo de las herramientas implementadas por la Oficina de Planeación para tal fin.

Descripción del (los) Riesgo(s): Inobservancia de los lineamientos que en materia de gestión integral del riesgo ha adoptado la Agencia de Desarrollo Rural (ADR).

Descripción del (los) Impacto(s):

- Incumplimiento de las metas, productos e indicadores del proceso establecidos en la Planeación Estratégica de la Entidad, debido a la ineficacia e ineficiencia operativa de los controles asociados a los riesgos.
- Tratamiento inadecuado de riesgos a causa de una errada valoración de éstos, y por tanto, exposición a su materialización.

Recomendación(es): De acuerdo con lo contemplado en el numeral 6 de la de la Política de Administración del Riesgo adoptada por la Entidad (DE-SIG-002) -Versión 2, corresponde a la "Primera Línea de Defensa – Gerentes Públicos y Líderes de Procesos" la "(...) Revisión como parte de sus procedimientos de supervisión, del adecuado diseño

y ejecución de los controles establecidos para la mitigación de los riesgos.” Y a la “Segunda Línea de Defensa – Oficina de Planeación” el “Revisar el adecuado diseño de los controles para la mitigación de los riesgos que se han establecido por parte de la primera línea de defensa y realizar las recomendaciones y seguimiento para el fortalecimiento de estos.”

En este sentido, los responsables del proceso “Seguimiento y Control de los Proyectos Integrales” deben coordinar mesas de trabajo con la Oficina de Planeación, con el fin de revisar cada una de las situaciones reveladas en el presente hallazgo y proceder a realizar los ajustes y/o modificaciones que sean necesarios y pertinentes para dar cumplimiento a los lineamientos normativos contenidos, tanto en la *“Política de Administración del Riesgo”* de la Entidad (DE-SIG-002) -Versión2, como en la *“Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas”* –Versión 4, dejando constancia en acta de cada uno de los aspectos trabajados en dichas reuniones. En caso de ser necesario, revisar la posibilidad de elevar solicitud de acompañamiento del Departamento Administrativo de la Función Pública, como entidad que tiene la función de *“Asesorar, acompañar y capacitar a las entidades del Estado para facilitar el cumplimiento de las políticas y disposiciones sobre (...) el funcionamiento de la administración pública”*.

Respecto a los controles incorporados o que se incorporen a los riesgos identificados, los responsables del proceso auditado deben tener en cuenta que:

- Si el resultado obtenido de la calificación del diseño de los controles o su promedio es menor al 96%, se deben establecer planes de acción para fortalecer los controles, de tal manera que, se cuente con controles bien diseñados (Numeral 13.1 de la Política de Administración del Riesgo (DE-SIG-002) - Versión 2).
- Para que los controles permitan la disminución de cuadrantes en probabilidad y/o impacto, éstos deben contar con la evidencia de su ejecución, de lo contrario, no serán útiles para mitigar el riesgo, por cuanto esta evidencia facilita evaluar si el

control fue ejecutado de acuerdo con los parámetros establecidos y descritos en su diseño.

Respuesta del Auditado: Aceptado.

Causa(s) identificada(s) por el Responsable del Proceso Auditado:

- Desconocimiento de los lineamientos metodológicos contenidos en la Política de Administración del Riesgo (DE-SIG-002) y en la Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas - Versión 4.
- Deficiente acompañamiento y asesoría a los responsables del proceso, en materia de gestión de riesgos y manejo de las herramientas implementadas por la Oficina de Planeación para tal fin.
- Deficiencias en el diseño de los controles.

Plan de Mejoramiento:

ACCIÓN(ES) PROPUESTA(S)	META(S)	TIPO DE ACCIÓN	RESPONSABLE(S)	FECHA INICIAL	FECHA FINAL
Realizar una mesa de trabajo con la Oficina de Planeación con el fin de aclarar la Política de Administración del Riesgo (DE-SIG-002) y de la Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas - Versión 4.	Una (1) mesa de trabajo	Correctiva	Dirección de Seguimiento y Control / Oficina de planeación	21-oct-19	31-dic-19
Realizar una mesa de trabajo con la Oficina de Planeación con el fin de realizar acompañamiento y asesoría en la modificación del mapa de riesgos de la Dirección de Seguimiento y Control.	Una (1) mesa de trabajo	Correctiva	Dirección de Seguimiento y Control / Oficina de planeación	21-oct-19	31-dic-19
Rediseño de los riesgos asociados al proceso "Seguimiento y Control a Proyectos Integrales"	Una (1) matriz de riesgos con el ajuste respectivo a los controles	Correctiva	Dirección de Seguimiento y Control	21-oct-19	31-dic-19

Concepto de la Oficina de Control Interno: Aceptado con Observaciones.

El plan de mejoramiento es aceptado, en razón a que las acciones propuestas guardaron correspondencia con las causas principales identificadas; no obstante, la Oficina de Control Interno propone implementar una acción preventiva, tal como el establecimiento de una reunión periódica de gestión de riesgo con los miembros del equipo, que permita anticiparse a situaciones que dificulten el logro de los objetivos del proceso, y que conlleve a verificar que los controles y acciones de control definidas:

- Mitigan los riesgos identificados.
- Son realizables y entendidas por los miembros del equipo, especialmente por quienes tienen alguna responsabilidad directa en su ejecución.
- Su ejecución se ajusta al diseño, es decir, se ejecuta tal como se definió en el mapa de riesgos, o en su defecto requiere que sea modificado.
- Están dejando evidencias de su ejecución, de lo contrario, establecer el mecanismo de recopilación de información que ante un seguimiento o auditoría les permita aportar soportes de su realización.

RESUMEN DE HALLAZGOS:

N°	Título de Hallazgo	Repetitivo	Estado
1	Ausencia de Alertas frente al atraso en la ejecución de los Proyectos Integrales de Desarrollo Agropecuario y Rural.	No	Abierto
2	Debilidades en la transferencia de conocimiento mediante la preparación y presentación de informes de seguimiento y control.	No	Abierto
3	Actividades de monitoreo y control a la estructuración y ejecución de los PIDAR sin evidencia de ejecución.	No	Abierto
4	Incumplimientos en el avance de ejecución del Plan de Acción Institucional - vigencia 2019.	No	Abierto
5	Incumplimiento de la Política de Administración del Riesgo adoptada por la Entidad.	No	Abierto

Notas:

- La naturaleza de la labor de auditoría interna ejecutada por la Oficina de Control Interno, al estar supeditada al cumplimiento del Plan Anual de Auditoría, se encuentra limitada por restricciones de tiempo y alcance, razón por la que procedimientos más detallados podrían develar asuntos no abordados en la ejecución de esta actividad.
- La evidencia recopilada para propósitos de la evaluación efectuada versa en información suministrada por la Dirección de Seguimiento y Control de la Vicepresidencia de Proyectos, a través de solicitudes y consultas realizadas por la Oficina de Control Interno. Nuestro alcance no pretende corroborar la precisión de la información y su origen.
- Es necesario precisar que las “*Recomendaciones*” propuestas en ningún caso son de obligatoria ejecución por parte de la Entidad, más se incentiva su consideración para los planes de mejoramiento a que haya lugar.
- La respuesta ante las situaciones observadas por la Oficina de Control Interno es discrecional de la Administración de la Agencia de Desarrollo Rural – ADR.

Bogotá D.C., 23 de octubre de 2019.

HÉCTOR FABIO RODRÍGUEZ DEVIA

Jefe Oficina de Control Interno

Elaboró: *Yeny Diarira Herreño Ariza, Contratista.*

Revisó: *Claudia Patricia Quintero Cometa, Contratista.*