

AGENCIA DE DESARROLLO RURAL – ADR
Oficina de Control Interno

N° INFORME: OCI-2021-016

DENOMINACIÓN DEL TRABAJO: Auditoría Interna al proceso de Promoción y Apoyo a la Asociatividad.

DESTINATARIOS:¹

- Ana Cristina Moreno Palacios, Presidente.
- Víctor Manuel Mondragón Maca, Jefe de la Oficina de Tecnologías de la Información (Delegado de Presidencia - Comité de Coordinación del Sistema de Control Interno).
- Cesar Augusto Castaño Jaramillo, Secretario General.
- Dinorah Patricia Abadía Murillo, Vicepresidente de Proyectos.
- Héctor Fabio Cordero Hoyos, Vicepresidente de Integración Productiva
- Felipe Enrique Guerra Olivella, Jefe de la Oficina de Planeación.
- John Fredy Toro González, Vicepresidente de Gestión Contractual.

EMITIDO POR: Ana Marlenne Huertas López, encargada del cargo de Jefe Oficina de Control Interno - Resolución 0262 del 9 de noviembre de 2020 del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural.

AUDITOR (ES): Claudia Marcela Pinzón Martínez, Contratista.

César David Rodríguez Martínez, Contratista.

Jorge Mauricio Vargas Marín, 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 de las actividades del proceso "Promoción y Apoyo a la Asociatividad".

ALCANCE: El alcance establecido para la realización de este trabajo comprendió la evaluación de los controles internos propios del proceso auditado, relacionados con las siguientes actividades:

Vigentes hasta el 29 de junio de 2020.

- Identificación de asociaciones a fortalecer en la vigencia y potenciales pobladores rurales a formalizar.
- Promoción de la formalización de la asociatividad de la población Rural.
- Realización de diagnóstico de las asociaciones definidas de acuerdo con la metodología formulada.
- Construcción del plan de fortalecimiento de asociaciones.
- Acompañamiento a la implementación y seguimiento a la ejecución de los planes de fortalecimiento a las formas asociativas.

Vigentes desde el 30 de junio de 2020 a la fecha de auditoría (31 de mayo 2021).

- Planeación de los servicios, implementación y apoyo en el monitoreo a las estrategias definidas para realizar el fomento a la asociatividad y la participación, la formalización asociativa y el fortalecimiento de la asociatividad.
- Cierre de los servicios de fomento a la asociatividad y la participación, la formalización asociativa y fortalecimiento de la asociatividad.
- Identificación, implementación y realización de seguimiento a las acciones correctivas, preventivas y de mejora del proceso.

Período Auditado: Mayo de 2019 a Abril de 2021.

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.

DECLARACIÓN: Esta auditoría fue realizada con base en el análisis de diferentes 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 habría llegado en caso de haber examinado todos los elementos que componen la población.

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, (...)*"
- Resolución 464 de 2017 del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural "*Por la cual se adoptan los Lineamientos estratégicos de política pública para la Agricultura Campesina, Familiar y Comunitaria y se dictan otras disposiciones*" y su Anexo.
- Procedimiento "Fomento a la Asociatividad" (PR-PPA-001) Versiones 2 y 3.
- Procedimiento "Fortalecimiento a la Asociatividad" (PR-PPA-002) Versiones 2 y 3.
- Manual de Metodología Integral de Asociatividad - MIA (MO-PAA-001).
- Política de Administración de Riesgos y Mapa de Riesgos del proceso.
- Plan de Acción Institucional.
- Demás normatividad aplicable.

RESUMEN EJECUTIVO: Como resultado de la evaluación practicada, se identificaron situaciones relacionadas con los siguientes tópicos:

1. Deficiencias e incumplimiento de los lineamientos establecidos en la implementación de la estrategia de fortalecimiento asociativo fase I, debido a inconsistencias en el contenido, falta de información y debilidades en la aplicación del formato de alistamiento organizacional asociativo, errores en la calificación (ranking) de las organizaciones, baja participación de los beneficiarios de la organización en el diagnóstico participativo, omisión del diligenciamiento del formato evaluación de actividades y del formato informe de resultados de la estrategia, plan de fortalecimiento incompleto, falencias en la definición y debilidades en la identificación de soluciones propuestas en el plan de fortalecimiento y falta de evaluación de la estrategia e informe de resultados de la estrategia.
2. Desviaciones en la priorización de Organizaciones Sociales, Comunitarias y Productivas Rurales (OS CPR) fortalecidas, debido a debilidades en la priorización de las organizaciones a ser fortalecidas y falta de evidencia sobre la convocatoria realizada a las OS CPR priorizadas.
3. Omisión de lineamientos procedimentales en la implementación de las estrategias del fomento de la asociatividad y la participación rural, en virtud de inobservancia de los lineamientos establecidos para realizar la convocatoria, incumplimiento del número de participantes estimados en cada estrategia, omisión de temáticas en el desarrollo de la estrategia, falta de diligenciamiento de la encuesta de género, debilidades en la aplicación del formato de evaluación de la estrategia, deficiencias en el informe de resultados del desarrollo de la estrategia, falta de descripción y/o documentación de las actividades a desarrollar en la agenda de las estrategias de fomento y el incumplimiento en el tiempo establecido para la realización de la convocatoria e inexactitud en informe de resultados encuentro territorial.
4. Desviaciones en la aplicación de la estrategia de formalización asociativa - SOMOS, debido a omisión de lineamientos establecidos para realizar la convocatoria, falta de

soporte de realización de ejercicios lúdicos de conformación, falta de descripción detallada y/o documentación de las actividades a desarrollar en la agenda de las estrategias, solicitud de servicio por parte del usuario sin número de radicado y falta de soporte del formato de caracterización.

5. Inconsistencias en el cálculo de la batería de indicadores establecidos en la Metodología Integral de Asociatividad - MIA, debido a diferencias en los resultados de los indicadores del cuarto trimestre de 2020, inconsistencias en el cálculo de los indicadores, falta de definición de la periodicidad de medición de los indicadores y debilidades en la definición de lineamientos para realizar seguimiento y monitoreo de los indicadores.
6. Omisión de lineamientos en la elaboración y emisión del inventario de las instancias de participación rural y de las Organizaciones Sociales, Comunitarias y Productivas Rurales (OSCPR), teniendo en cuenta la falta de soporte documental de los correos emitidos para verificar la oportunidad en la entrega de los inventarios por parte de las Unidades Técnicas Territoriales (UTT) y el incumplimiento en la emisión de inventarios de las instancias de participación rural y de las OSCPR.
7. Inconsistencias en la definición y ejecución del Plan de Acción 2021, debido a discrepancias en las metas definidas, falta de cargue de evidencias en aplicativo ISOLUCIÓN y actividades que no son propias del proceso.
8. Incumplimiento de la Política de Administración de Riesgo adoptada por la Entidad, a raíz del desconocimiento de la Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas (Versiones 4 y 5), y la Política de Administración del Riesgo de la Agencia de Desarrollo Rural, así como su puesta en marcha (aplicación).

RIESGOS IDENTIFICADOS EN LA AUDITORÍA

DESCRIPCIÓN	CUBIERTO EN LA AUDITORÍA
<i>Incluidos en el Mapa de Riesgos de Gestión</i>	

DESCRIPCIÓN	CUBIERTO EN LA AUDITORÍA
Organizaciones sociales comunitarias y productivas rurales beneficiarias de PIDAR, no fortalecidas y/o sin seguimiento a su fortalecimiento.	SI
Incumplimiento del alcance de las metas establecidas dentro de la Dirección de Participación y Asociatividad.	SI
<i>Incluidos en el Mapa de Riesgos de Corrupción</i>	
Posibilidad de recibir o solicitar beneficios económicos o políticos a nombre propio o de terceros para darle prioridad a las acciones de fomento o fortalecimiento asociativo en favor de un territorio u organización.	SI
<i>Identificados por la Oficina de Control Interno</i>	
Inadecuada priorización de la población objetivo para el fomento a la asociatividad y la participación, la formalización asociativa y fortalecimiento de la asociatividad.	SI
Envío inoportuno e incompleto del inventario de las instancias de participación que operan en las regiones y el de las organizaciones sociales, comunitarias y productivas.	SI
Baja participación en las capacitaciones por parte de los enlaces de asociatividad de las UTT y Profesionales de Atención al Ciudadano de la Agencia.	SI
Falta de efectividad en la implementación de las estrategias definidas para realizar el fomento a la asociatividad y la participación y formalización asociativa.	SI
Calificación errónea e/o incompleta de los aspectos fundamentales: Estratégicos, Presupuestales, Administrativos, Comités especiales o de trabajo, Participación y Contables, financieros y tributarios, de las organizaciones a fortalecer.	SI
Diagnosticar de forma inadecuada e/o incompleta las necesidades y/o problemáticas de las organizaciones.	SI
Inadecuado diseño y formulación de los Planes de fortalecimiento.	SI
Incumplimiento en la ejecución del Plan de fortalecimiento.	NO
Obtener resultados por debajo del valor mínimo esperado definidos en la batería de indicadores.	SI
Desviaciones en la implementación de planes de fortalecimiento asociativo, por omisión de la retroalimentación con las organizaciones fortalecidas.	NO
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

AVANCE DEL PLAN DE MEJORAMIENTO VIGENTE AL INICIO DE LA AUDITORÍA

El 22 de junio de 2021 se indagó con los responsables del proceso auditado sobre los avances en las acciones propuestas en el Plan de Mejoramiento suscrito por los resultados de la auditoría de la vigencia 2019 reportados en el informe OCI-2019-019 emitido el 10 de julio de 2019, desde el último seguimiento realizado por esta Oficina de Control Interno el 14 de agosto de 2020. En este sentido, frente a las siguientes "Acciones Propuestas" catalogadas como "Abiertas" con fecha ejecución vencida, se concluye las siguientes observaciones, teniendo en cuenta la respuesta y evidencia remitida el 24 de junio de 2021 por los responsables del proceso:

ACCIONES PROPUESTAS	OBSERVACIÓN OCI
Hallazgo N° 2 - Inobservancia a la función delegada para el Fomento de la Asociatividad	
<i>Socialización de la guía metodológica para el fomento asociativo de Organizaciones Sociales, Comunitarias y Productivas Rurales, a las Unidades Técnicas Territoriales y a la Oficina de Atención al Ciudadano.</i>	Se evidenció en los soportes suministrados la socialización de la Metodología Integral de Asociatividad - MIA a las Unidades Técnicas Territoriales y a la Oficina de Atención al Ciudadano, cumpliendo con la acción establecida; no obstante, en la auditoría realizada se evidenciaron debilidades en su aplicación y efectividad; por lo tanto, se deja el hallazgo abierto hasta que se subsane la situación identificada, lo cual conllevará a determinar el cierre del hallazgo.
Hallazgo N° 3 - Inconsistencias en la ejecución de la fase de Diagnóstico en el desarrollo de la estrategia de fortalecimiento a la asociatividad	
<i>Generación de un instrumento propio de la Agencia de Desarrollo Rural, para la caracterización y diagnóstico de Organizaciones Sociales, Comunitarias y Productivas Rurales, en concordancia con la metodología unificada y aprobada.</i>	Si bien se observó la ejecución de la acción propuesta, en la auditoría realizada se evidenciaron debilidades en su aplicación y efectividad; por lo tanto, se deja el hallazgo abierto hasta que se subsane la situación identificada, lo cual conllevará a determinar el cierre del hallazgo.
<i>Elaborar y remitir a la Vicepresidencia de Proyectos una propuesta desde la Dirección de Participación y Asociatividad, que contemple la actualización de los referentes (contratación de personal) en las Unidades Técnicas Territoriales, con el fin de que hagan seguimiento a la etapa de diagnóstico dentro del proceso de fortalecimiento asociativo desarrollado por los operadores. (Acción también propuesta para los Hallazgos N° 4 y N° 5)</i>	Se observó la ejecución de la presente acción; no obstante, en la auditoría realizada se identificaron debilidades en la etapa de diagnóstico dentro del proceso de fortalecimiento asociativo; por lo tanto se deja el hallazgo abierto hasta que se subsane la situación identificada, lo cual conllevará a determinar el cierre del hallazgo, esto teniendo en cuenta que la acción mas que contratar a los enlaces, esta contratación se realiza:"(...) con el fin de que hagan seguimiento a la etapa de diagnóstico dentro del proceso de fortalecimiento asociativo (...)."
Hallazgo N° 4 - Debilidades en la ejecución de las fases Plan de Trabajo e Implementación en el desarrollo de la estrategia de fortalecimiento a la asociatividad	
<i>Diseñar los módulos, cajas de herramientas y baterías de indicadores necesarios para la implementación del plan de trabajo del fortalecimiento asociativo.</i>	Se evidenció que en la Metodología Integral de Asociatividad - MIA en el aparte "Seguimiento Metodología Integral de Asociatividad" se detalla la batería de indicadores de producto y resultado, la cual conlleva a dar cumplimiento a la acción planteada; no obstante, no fue posible verificar la efectividad de la acción planteada, debido a

ACCIONES PROPUESTAS	OBSERVACIÓN OCI
	que el indicador " <i>Implementación Planes de Fortalecimiento Asociativo</i> " no se ha calculado, toda vez que, los planes de fortalecimiento se implementarán durante el semestre II de 2021.
Hallazgo N° 5 - Inadecuado seguimiento al fortalecimiento asociativo	
<i>Diseñar una estrategia para ejecutar el seguimiento del proceso de fortalecimiento asociativo, que tenga en cuenta la medición del impacto de los indicadores propuestos en la etapa de implementación, acorde a la metodología unificada.</i>	Se observó que en la actualización al procedimiento PR-PPA-002 "Fortalecimiento a la Asociatividad" se incorporó lo relacionado con el seguimiento y monitoreo a los planes de fortalecimiento asociativo; no obstante, este no define específicamente como se desarrollará la actividad de seguimiento por parte de la Dirección de Participación y Asociatividad y qué actividades y resultados contemplará este seguimiento, buscando atacar las deficiencias observadas durante la auditoría, así como no se aborda lo descrito en la acción, respecto a que dicha estrategia de seguimiento tenga en cuenta la medición del impacto de los indicadores propuestos en la etapa de implementación, acorde a la metodología unificada.
Hallazgo N° 6 - Ausencia de Evaluación al Plan de Fortalecimiento Asociativo	
<i>Convocar y realizar una reunión con la Dirección de Seguimiento y Control, para elaborar el cronograma de mesas de trabajo mensuales.</i>	Se concluyó que estas acciones no son procedentes a raíz de la actualización de los procedimientos asociados al proceso, por lo que, se debe formular nuevas acciones y comunicarlas formalmente a la Oficina de Control Interno, proponiendo actividades preventivas para evitar que se reitere la situación evidenciada. Se debe priorizar las gestiones necesarias para buscar el cierre del presente hallazgo, por cuanto el mismo se encuentra vencido.
<i>Revisar y ajustar la batería de indicadores propuesta durante la vigencia de 2018, en conjunto con la Dirección de Seguimiento y Control.</i>	
<i>Remitir las líneas base de cada organización a la Dirección de Seguimiento y Control.</i>	
<i>En el marco de las mesas de trabajo programadas, establecer plan de trabajo para la aplicación de la batería de indicadores, en conjunto con la Dirección de Seguimiento y Control.</i>	
Hallazgo N° 7 - Inconsistencias en los reportes de avance de ejecución del Plan de Acción Institucional - Vigencia 2018	
<i>Informes ejecutivos trimestrales sobre el avance en las metas y productos establecidos en el Plan de Acción Institucional.</i>	En la auditoría realizada se identificó debilidades frente al plan de acción y, teniendo en cuenta que la acción establecida ya no es procedente porque corresponde a la vigencia 2019, se propone establecer acciones para evitar se reitere la situación evidenciada.

En virtud de lo anterior, el 6 de julio de 2021 se realizó mesa de trabajo con los responsables del proceso auditado, donde se socializaron los resultados anteriores y se comunicó la necesidad de replantear algunas acciones debido a que por la actualización de los procedimientos ya no son procedentes; ante lo cual, los responsables del proceso propusieron ajustar este plan y asociarlo, en lo que corresponda, al nuevo plan de mejoramiento producto de la presente auditoría.

Por lo antes expuesto, mediante correo electrónico del 16 de julio de 2021 la Vicepresidencia de Proyectos remitió los Planes de Mejoramiento ajustados del año 2019, los cuales serán atendidos a través de los propuestos para la vigencia 2021, como se relaciona a continuación:

HALLAZGO	REFERENCIA ACCIONES
N° 2 - Inobservancia a la función delegada para el fomento de la asociatividad.	Este hallazgo se subsanará una vez se ejecuten las acciones planteadas para atacar las causas expuestas en el hallazgo N° 3 del plan de mejoramiento 2021.
N° 3 - Inconsistencias en la ejecución de la fase de Diagnóstico en el desarrollo de la estrategia de fortalecimiento a la asociatividad.	Estos hallazgos se subsanarán una vez se ejecuten las acciones 1 y 2 planteadas para atacar las causas expuestas en el Hallazgo N° 1 de la auditoría 2021.
N°4 - Debilidades en la ejecución de las fases plan de trabajo e implementación en el desarrollo de la estrategia de fortalecimiento a la asociatividad.	Lo anterior, teniendo en cuenta que las acciones propuestas abarcan las 4 etapas de la primera fase del fortalecimiento asociativo establecidas en la Metodología Integral de Asociatividad - MIA, es decir, alistamiento, diagnóstico participativo, planeación estratégica y acompañamiento a la implementación de los planes de fortalecimiento.
N° 5 - Inadecuado seguimiento al fortalecimiento asociativo	Este hallazgo se subsanará una vez se ejecuten las acciones planteadas para las causas expuestas en el hallazgo N° 5 y la causa N° 1 expuesta en el hallazgo N° 1 de la auditoría 2021. En virtud de las funciones asignadas a la Dirección de Participación y Asociatividad - DPA, las cuales no contemplan la fase de seguimiento, desde la Dirección se fortalecerá lo pertinente con las acciones contempladas para el hallazgo N° 5 en la batería de indicadores contenido en la Metodología Integral de Asociatividad – MIA. Así mismo, las acciones de fortalecimiento en la actualización del procedimiento
N° 6 - Ausencia de Evaluación al Plan de Fortalecimiento Asociativo.	Este hallazgo se subsanará una vez culminadas las acciones planteadas en el plan de mejoramiento 2021 para el hallazgo N° 1, contemplando las acciones a desarrollar por la Dirección de Participación y Asociatividad en el apoyo a la Dirección de Seguimiento y Control para el seguimiento a los planes de fortalecimiento asociativo definidos, detallando responsables, periodicidad, propósito, definición de la acción y soporte de la ejecución. Una vez realizadas las actualizaciones pertinentes, se socializará por medio de mesa de trabajo a la Dirección de Seguimiento y Control el alcance que se brindará desde la Dirección de Participación y Asociatividad en virtud de la actualización realizada en el procedimiento.
N° 7 - Inconsistencias en los reportes de avance de ejecución del Plan de Acción Institucional - Vigencia 2018.	Este hallazgo se subsanará una vez se cumpla la acción 3 propuesta en el plan de mejoramiento 2021 para el hallazgo N° 7.

FORTALEZAS: En la verificación de la eficacia operativa de los controles internos del proceso de Promoción y Apoyo a la Asociatividad, la Oficina de Control Interno identificó que los siguientes controles estaban siendo ejecutados conforme a los lineamientos procedimentales o normativos establecidos:

- Presentación de la Oferta Institucional de la ADR incluyendo las temáticas de fomento a la asociatividad, instancias y mecanismos de participación, además de la sensibilización en los diferentes encuentros territoriales, locales y mesas técnicas de asociatividad.
- Orientación en la construcción de los instrumentos para la formalización de los grupos asociativos (Acta de constitución y estatutos), y desarrollo de las tres (3) sesiones establecidas para brindar el acompañamiento a los grupos de productores con iniciativa de asociarse.
- Remisión oportuna de la matriz con las Organizaciones Sociales, Comunitarias y Productoras Rurales - OSCPR priorizadas a la Vicepresidencia de Proyectos para su aprobación.
- Definición del Objetivo Común Retador dentro de la información del formato “Plan de Fortalecimiento Asociativo”.

HALLAZGOS:

HALLAZGO N° 1. Deficiencias e incumplimiento de los lineamientos establecidos en la implementación de la estrategia de fortalecimiento asociativo fase I.

Con el objetivo de verificar el cumplimiento de las etapas establecidas para la implementación de la estrategia de fortalecimiento asociativo - Fase I, definidas en el Manual de “Metodología Integral de Asociatividad - MIA” (MO-PAA-001) en las organizaciones fortalecidas durante las vigencias 2019, 2020 y 2021, así como la coherencia y pertinencia de la información descrita en cada una de las etapas y lo establecido en el Procedimiento Fortalecimiento a la Asociatividad (PR-PPA-002) Versiones 2 y 3, la Oficina de Control Interno seleccionó una muestra de quince (15) organizaciones fortalecidas, así:

Ítem	N° PROYECTO	NOMBRE DE ORGANIZACIONES BENEFICIADAS	MUNICIPIO(S) / DEPARTAMENTO
REPORTADAS EN 2019			

Ítem	N° PROYECTO	NOMBRE DE ORGANIZACIONES BENEFICIADAS	MUNICIPIO(S) / DEPARTAMENTO
1	170	Asociación Dignidad Agropecuaria	Pupiales, Cumbal, Guachucal, Ipiales. (Departamento: Nariño)
2	222	Asociación Agropecuaria Nacional de Paneleros y Caficultores del Norte de Antioquia - ASOPANORTE	Yarumal (Departamento: Antioquia)
REPORTADAS EN 2020			
3	51	Asociación de Pescadores Agricultores Protectores de Recursos Naturales El Pita - APAPI	San Marcos (Departamento: Sucre)
4	69	Precooperativa Agropecuaria de Transformación y Artesanal de Cogua – SURCO y TELAR	Suesca, Lenguaque, Guatavita, Ubaté, Silvania, Nimaima, San Francisco, Villeta y Cogua. (Departamento: Cundinamarca)
5	69	Asociación de Mujeres Cabeza de Familia y Desplazadas del Municipio de Villeta	
6	116	Asociación de Productores Agropecuarios de Génova – APRAGEN	Génova (Departamento: Quindío)
7	127	Asociación de Productores, Agropecuarios Ganaderos Producción de Especies Menores Piscicultura y Microempresarios Ganaderos de Mahates "ASAPROGRAM"	Mahates y San Jacinto. (Departamento: Bolívar)
8	148	Asociación de Víctimas y Pequeños Productores de San José del Peñón - ASOLUZDEVIDA	San Juan de Nepomuceno y San Jacinto en los Montes de María. (Departamento: Bolívar)
9	198	Asociación de Productores Agropecuarios de Macajan - AGROAMAC	Toluviejo y Morroa. (Departamento: Sucre)
10	228	Asociación Agropecuaria del Corregimiento de Santander de la Cruz en el Municipio de Moñitos - ADESANTA	Moñitos, Los córdobas. (Departamento: Córdoba)
11	228	Asociación Agropecuaria de Villa del Carmen - ADEVICA	Moñitos, Los córdobas. (Departamento: Córdoba)
12	228	Asociación de Agricultura de CONEA Asociación de Agricultores de Corea ASOAGRICOR	Moñitos, Los córdobas. (Departamento: Córdoba)
13	311	Asociación de Productores y Comercializadores Agropecuarios de los Montes de María - ASPROMONTES	El Carmen de Bolívar (Departamento: Bolívar)
PRIORIZADAS EN 2021			
14	152	Cooperativa de Servicios Agropecuarios COOPSERAGRO	Arcabuco, Belén, Caldas, Cerinza, Chiquinquirá, Chiscas, Ciénaga, Duitama, El Espino, Jenesano, Motavita, Puerto Boyacá, Saboya, Samacá, San Miguel de Sema, Sotaouira, Soraca, Tuta Tunja, Umbita, Ventaquemada, Papa, Siachoque, Tutaza, Santa Rosa de Viterbo. (Departamento: Boyacá)
15	337	Asociación de Usuarios del Distrito de Adecuación de Tierras de Gran Escala del Río Zulia - ASOZULIA	Cúcuta (Departamento: Norte de Santander)

Es importante mencionar que, la Oficina de Control Interno realizó visita de campo entre el 31 de mayo y el 4 de junio de 2021 a las Organizaciones ADEVICA y ADESANTA (ubicadas en el departamento de Córdoba) y ASAPROGRAM y ASPROMONTES (ubicadas en el departamento de Bolívar), durante la cual se entrevistó al Representante Legal de cada organización y algunos de sus beneficiarios, y se validó la existencia y coherencia de la información suministrada en el formato Alistamiento Organizacional Asociativo.

Como resultado de los procedimientos de auditoría aplicados, esta Oficina de Control Interno identificó los siguientes aspectos en cada una de las etapas establecidas:

ALISTAMIENTO ORGANIZACIONAL ASOCIATIVO

a. Inconsistencias en el contenido del formato de Alistamiento Organizacional Asociativo. En la revisión documental se evidenció que 3 organizaciones (ASPROMONTES, ASAPROGRAM y ASOLUZ DE VIDA) presentaban la misma información descrita en el encabezado del formato de alistamiento (con excepción del registro de identificación y ubicación de la organización), coincidiendo hasta el nombre del Representante Legal; no obstante, el nombre registrado no correspondía a ninguna de las 3 organizaciones antes mencionadas. Esta situación llama la atención y genera inquietud frente al “Estado en Consolidación” en que fueron clasificadas estas organizaciones, así como, en la identificación de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas descritas en la matriz DOFA.

Esta situación fue corroborada en la visita de campo realizada a las organizaciones ASAPROGRAM, ASPROMONTES, ADESANTA y ADEVICA, mediante la cual se verificó la información incluida en el formato Alistamiento Organizacional Asociativo, identificando inconsistencias en la información incluida en dicho formato, lo cual generó diferencias en la calificación asignada para las cuatro organizaciones, como en el estado en que se encontraba las organizaciones ASAPROGRAM y ADESANTA, como se detalla a continuación:

ORGANIZACIÓN	FORMATO DE ALISTAMIENTO ORGANIZACIONAL		VERIFICACIÓN OCI	
	CALIFICACIÓN TOTAL	ESTADO ORGANIZACIÓN	CALIFICACIÓN TOTAL	ESTADO ORGANIZACIÓN
ASAPROGRAM	237	En Consolidación	145	En Desarrollo
ASPROMONTES	237	En Consolidación	251	En Consolidación
ADESANTA	258	En Consolidación	185	En Desarrollo
ADEVICA	257	En Consolidación	250	En Consolidación

Lo anterior, denota debilidades en la aplicación de la etapa de “*Alistamiento organizacional asociativo*” definida en la “*Ficha Técnica Fortalecimiento Asociativo Fase I – Tabla 8*” del Manual MIA (MO-PAA-001), como: “(…) *Alistamiento organizacional asociativo: permite obtener y actualizar información relevante proveniente de las organizaciones beneficiarias de PIDAR (...) así como conocer su estado de desarrollo actual, con el objeto de priorizar aquellas que serán fortalecidas en cada vigencia.*”

- b. Falta de información en el formato de Alistamiento Organizacional Asociativo.** En el formato de Alistamiento de la Organización ASOZULIA no se diligenció la información correspondiente a la caracterización de la población, la cual especifica si está conformada por población étnica (Indígena, afrocolombianos, raizales) y/o por población en condición especial (Víctimas del conflicto armado, en reincorporación o con discapacidad); este tampoco indicaba la cantidad de mujeres y hombres que formaban parte de la Organización.

Por otra parte, en la matriz DOFA contenida en el formato de Alistamiento de las organizaciones APAPI, ASAPROGRAM, ASOLUZ DE VIDA, ADESANTA y ASOAGRICOR se evidenció que la identificación de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas se realizó de manera incompleta.

- c. Errores en la calificación (ranking) de las Organizaciones.** El procedimiento Fortalecimiento a la Asociatividad (PR-PPA-002) Versión 3, en su numeral 5. “*Condiciones Especiales*”, menciona: “(…). *En la preparación del inicio del Fortalecimiento asociativo (...) la DPA aplica de manera remota el formato de*

*Alistamiento organizacional asociativo a las OSCPR priorizadas y consolida un ranking con la calificación obtenida, determinando si se trata de organizaciones En desarrollo, En consolidación o Emergentes. (...) **Organizaciones En desarrollo:** (...) obtienen un puntaje menor o igual a 200 puntos. **Organizaciones En consolidación:** (...) obtienen un puntaje comprendido entre 201 y menor o igual a 400 puntos. **Organizaciones Emergentes:** (...) obtienen un puntaje comprendido entre 401 y menor o igual a 500 puntos (...)*"; no obstante, en la revisión de los formatos de Alistamiento se evidenció que a pesar de que el puntaje alcanzado por ASOZULIA fue de 371 puntos y AGROAMAC de 305 puntos, fueron clasificadas en estado "Emergente" y, de acuerdo con lo establecido procedimentalmente se debían clasificar en estado de "Consolidación".

Teniendo en cuenta lo anterior, y el análisis realizado por la Oficina de Control Interno, se identificó errores en la calificación (ranking) de las Organizaciones registrada en el formato de Alistamiento Organizacional de las organizaciones objeto de revisión, con excepción del formato de la Organización COOPSERAGRO, dado que en la celda que determina el estado en que se encuentra la Organización (En Desarrollo, Consolidación o Emergente) se tiene formulado que las organizaciones en "Desarrollo" son las que obtienen un puntaje entre 0 y 199, en "Consolidación" las que obtienen puntaje entre 200 y 299, y "Emergentes" las que obtienen un puntaje de 300 en adelante, situación que generó las diferencias descritas en el párrafo anterior, y que contraviene lo estipulado en el procedimiento.

- d. Debilidades en la aplicación del Formato de Alistamiento Organizacional:** En el aparte de "Agenda" contenido en la "Ficha Técnica Fortalecimiento Asociativo Fase I – Tabla 8" del Manual MIA (MO-PAA-001), se indica "(...). *Aplicar el Formato Alistamiento Organizacional Asociativo que evalúa y califica seis aspectos fundamentales: Estratégicos, Presupuestales, Administrativos, Comités especiales o de trabajo, Participación y Contables, financieros y tributarios, e incluye la construcción de la Matriz FODA a cada organización (...)*" (Subrayado fuera de texto); no obstante, de acuerdo con lo identificado en la prueba de recorrido, se evidenció que la aplicación de

este formato se hace vía telefónica con el representante legal de la Organización y no se solicita soporte documental que permita corroborar las respuestas emitidas frente a los aspectos evaluados, situación que no permite determinar objetivamente cuáles son las debilidades de la organización, así como, verificar adecuadamente en qué estado se encuentra ésta para poder generar un plan de fortalecimiento efectivo.

DIAGNÓSTICO PARTICIPATIVO

- e. **Baja participación de los beneficiarios de la Organización en el Diagnóstico Participativo.** El procedimiento Fortalecimiento a la Asociatividad (PR-PPA-002) Versión 3, en el numeral 4. “Definiciones”, indica: *“Diagnóstico participativo: (...) Su objetivo es, mediante un trabajo colectivo, lograr transformaciones con base en una problemática identificada, la cual debe ser construida y acordada entre los diferentes participantes. Son procesos que por lo general incluyen a facilitadores que tienen el papel de orientar la discusión, promover el diálogo horizontal y dar voz a aquellos actores que tradicionalmente no han tenido voz (...)”* (Subrayado fuera de texto). En los soportes suministrados de la mesa de trabajo y/o listado de asistencia de la sesión de diagnóstico y planeación del plan de Fortalecimiento Asociativo, se evidenció la participación del representante legal; no obstante, la participación de los beneficiarios fue incipiente, lo cual difiere con lo establecido procedimentalmente.

Situación corroborada por la Oficina de Control Interno en la visita de campo realizada a las Organizaciones ASAPROGRAM, ASPROMONTES, ADESANTA y ADEVICA mediante la cual se entrevistó a una muestra de sus beneficiarios, quienes manifestaron no tener conocimiento de la estrategia de fortalecimiento ofrecida por la Entidad; así mismo, se identificaron debilidades adicionales que no se encontraban establecidas en el diagnóstico participativo realizado a dichas organizaciones, situación que permite concluir que en el Alistamiento Organizacional Asociativo y el Diagnóstico Participativo no se han identificado todas las necesidades y/o problemáticas que tienen estas organizaciones; por lo tanto, el Plan de Fortalecimiento como está formulado, no subsanaría estas situaciones, siendo inefectivo.

Una situación similar se observó en la auditoría anterior. (Informe OCI-2019-019, hallazgo N° 3, literal e)

- f. **Omisión del diligenciamiento de los formatos: Evaluación de actividades e Informe de Resultados de la Estrategia.** En el aparte de “Agenda” contenido en la “Ficha Técnica Fortalecimiento Asociativo Fase I – Tabla 8” del Manual MIA (MO-PAA-001), se indica “(...) *Diagnóstico participativo: (...) Evaluación de la estrategia (Formato Evaluación de actividades) Informe de resultados del desarrollo de la estrategia (Formato Informe de Resultados de la Estrategia)*”; no obstante, la Oficina de Control Interno no obtuvo evidencia del diligenciamiento de dichos formatos.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA. El equipo Auditor revisó los planes de fortalecimiento establecidos para cada organización e identificó las siguientes situaciones:

- g. **Plan de Fortalecimiento incompleto:** Se evidenció que el Plan de Fortalecimiento de la Organización APAPI no cubría la totalidad de necesidades identificadas en el Alistamiento y Diagnóstico de la organización; por lo tanto, las soluciones propuestas no subsanan las debilidades identificadas.

FORMATO ALISTAMIENTO (Debilidades)	DIAGNÓSTICO (Problemas)	PLAN DE FORTALECIMIENTO	
		Principales Necesidades que Superar	Solución Propuesta
La organización no cuenta con un plan de trabajo	No se han llevado a cabo ventas de productos de la organización	Adquirir conocimientos sobre cómo identificar verdaderas problemáticas de la organización	Capacitación en diagnóstico participativo.
Los miembros no compran / venden conjuntamente por medio de la organización	Los socios no asisten a las reuniones	Adquirir conocimientos en solución a problemáticas organizacionales	Capacitación en planeación estratégica.
No cuentan con los permisos exigidos para el desarrollo de la actividad	No hay conocimientos en temas contables		
-La organización no cuenta con vida crediticia que le permita abrirse a otras oportunidades de mercado	Se requiere acceder a mercados distintos al local		
La organización no cuenta con resolución de facturación emitida por la DIAN	Se requiere aprender planeación estratégica para saber abordar problemáticas		

FORMATO ALISTAMIENTO (Debilidades)	DIAGNÓSTICO (Problemas)	PLAN DE FORTALECIMIENTO	
		Principales Necesidades que Superar	Solución Propuesta
Los miembros de la organización no están comprometidos con la misma. No hay trabajo en equipo			

h. Falencias en la definición de soluciones propuestas en el Plan de Fortalecimiento. Se evidenció debilidades en la definición de soluciones propuestas en el Plan de Fortalecimiento de 7 Organizaciones, debido a que las mismas están descritas de forma general y no definen de manera concreta una unidad de medida que permita verificar un resultado, situación que dificultará la evaluación de su cumplimiento de forma objetiva.

PRINCIPALES NECESIDADES A SUPERAR	SOLUCIÓN PROPUESTA
ASAPROGRAM	
Acceso a programas de fortalecimiento.	Permitir el acceso de la asociación a un programa de Fortalecimiento Organizacional.
Acceso a programas y/o proyectos de reforma agraria.	Facilitar el acceso de la asociación a programas y/o proyectos de reformas agraria.
Desarrollo de habilidades en los miembros de la asociación.	Gestionar el desarrollo de habilidades en los miembros de la asociación, para que participen en espacios para la retroalimentación del empoderamiento para auto gestionar la solución de sus necesidades, mediante el plan de fortalecimiento organizacional.
Desconocimiento de capacidades administrativas, técnicas, financieras y gerenciales.	Capacitar a las organizaciones en; capacidades administrativas, técnicas, financieras y gerenciales.
Asociados con bajo nivel profesional.	Propiciar la inclusión de nuevos socios con un nivel profesional alto.
ASOLUZ DE VIDA	
Acceso a programas de fortalecimiento	Permitir el acceso de la asociación a un programa de Fortalecimiento Organizacional.
Activación comités interno de la Asociación	Facilitar el acceso de la asociación a programas y/o proyectos de desarrollo agropecuarios y rural.
Gestión Aliados Comerciales Nacionales e internacionales	Gestionar con los miembros de la asociación un cambio generacional para que incorporen a los jóvenes en los procesos asociativos con nuevas ideas y liderazgos basados en el emprendimiento
Acceso al servicio público de extensión agropecuaria	Propiciar la inclusión de nuevos socios con un nivel profesional alto
COOPSERAGRO	

PRINCIPALES NECESIDADES A SUPERAR	SOLUCIÓN PROPUESTA
Debilidad en temas de planeación estratégica y construcción de los planes anuales de la asociación.	Capacitación en planeación estratégica y apoyo en la construcción del plan anual de la asociación.
Falta de compromiso de los socios, no todos quieren apoyar o colaborar con las metas a largo plazo	Fomentar el sentido de pertenencia de los productores hacia la asociación, trabajando en ellos el desarrollo de las competencias blandas como la confianza, trabajo en equipo.
Los estatutos están creados desde hace 14 años y no los han actualizados ni se rigen, cuentan con comités de educación, solidaridad y maquinaria, pero no están activos.	Gestionar la participación de los miembros de la asociación en capacitaciones o conocimiento en temas técnicos de la leche.
ASPROMONTES	
Acceso a programas de fortalecimiento	Permitir el acceso de la asociación a un programa de Fortalecimiento Organizacional.
Activación comités interno de la Asociación	Reorganizar y dinamizar los comités internos para garantizar estar en igual de condiciones los asociados
Gestión Aliados Comerciales Nacionales e internacionales	Gestionar nuevos aliados comerciales ya sean nacionales e internacionales para mejorar precios y valor agregado
Acceso al servicio público de extensión agropecuaria	Gestionar un proyecto de Servicio Público de Extensión agropecuaria para mejorar las condiciones de producción y mejores resultados productivos
ASOCIACIÓN DE MUJERES CABEZA DE FAMILIA Y DESPLAZADAS DEL MUNICIPIO DE VILLETÁ	
Aliados comerciales	Coseche y Venta a la Fija, Agricultura Por Contrato
ADEVICA	
Baja participación de jóvenes	Integralidad de los jóvenes en los comités
Alta intermediación	Centros de acopios y distribución para venta directa a comerciantes
Bajos conocimientos técnicos productivos	Aplicación de planes de estudio y capacitación
Bajo apoyo estatal	Mayor inclusión del estado en las actividades gremiales
ASOAGRICOR	
Estatutos y reglamento interno no están actualizados de acuerdo con la realidad de la asociación.	Reuniones de información e integralidad de los miembros de la asociación
Ausencia de comercialización conjunta.	Planes estratégicos de creación de un centro de acopio y ventas
Desconocimiento de los aspectos técnicos y tecnológicos básicos y especializados de la producción de plátano.	Aprovechamiento de entidades estatales como el Sena en capacitación y mejoramiento de cultivos

i. Debilidades en la identificación de soluciones propuestas en el Plan de Fortalecimiento. Se evidenciaron debilidades en la identificación de soluciones propuestas en el plan de fortalecimiento de 3 organizaciones, debido a que dichas soluciones no atacan directamente las necesidades a superar:

- **APAPI:** Teniendo en cuenta que en el Alistamiento para Fortalecimiento se identificaron las siguientes debilidades: *"La organización no cuenta con un plan de trabajo; Los miembros no compran / venden conjuntamente por medio de la organización; No cuentan con los permisos exigidos para el desarrollo de la actividad; La organización no cuenta con vida crediticia que le permita abrirse a otras oportunidades de mercado; La organización no cuenta con resolución de facturación emitida por la DIAN; Los miembros de la organización no están comprometidos con la misma; No hay trabajo en equipo"*, y que el problema principal identificado en el diagnóstico indica: *"No hay conocimientos en planeación estratégica para saber abordar problemáticas"*, se observó que las soluciones propuestas no atacan directamente las debilidades identificadas:

PRINCIPALES NECESIDADES PARA SUPERAR	SOLUCIÓN PROPUESTA
Adquirir conocimientos sobre cómo identificar verdaderas problemáticas de la organización	Capacitación en diagnóstico participativo
Adquirir conocimientos en solución a problemáticas organizacionales	Capacitación en planeación estratégica

- **AGROAMAC:** Teniendo en cuenta que en el Alistamiento para Fortalecimiento se identificaron las siguientes debilidades: *"Se requiere más apoyo en temas logísticos para desarrollar actividades en beneficio de pobladores, no hay capacidad, ni poder de ventas, no hay conocimientos en temas de ventas ni acceso a mercados nacionales, hay integrantes de la asociación que no son propietarios"* y que el problema principal identificado en el diagnóstico indica: *"Estatutos y reglamento interno no están actualizados de acuerdo con la realidad de la asociación"*, se observó que las soluciones propuestas no atacan la totalidad de debilidades identificadas, por lo cual, se evidencia debilidades en la identificación de soluciones en el fortalecimiento asociativo. Por otra parte, las fechas de monitoreo se establecieron para los días 10, 17 y 22 de diciembre de 2020; sin embargo, no se evidenció seguimiento y/o monitoreo a las soluciones planteadas.

PRINCIPALES NECESIDADES PARA SUPERAR	SOLUCIÓN PROPUESTA
Problemas conocimiento formulación de proyectos, terceros cobrando por los proyectos	Capacitación desde activos productivos para formulación de proyectos

Proyectos de gallinas ponedoras, piscicultura, frijol los cuales no han continuado porque no gestionan el punto económico ya que no reciben las capacitaciones y asesorías para continuar.	Continuar con el acompañamiento desde asociatividad por medio del fortalecimiento mientras reciben la ejecución del proyecto
Problemas en fortalecimiento organizacional, trabajo en equipo de los asociados más allá de la junta directiva.	Capacitación trabajo en equipo socializada con toda la asociación.
Estatutos y reglamento interno no están actualizados de acuerdo con la realidad de la asociación.	Actualizar reglamento y estatutos a nivel interno.

- SURCO y TELAR:** Teniendo en cuenta que en el Alistamiento para Fortalecimiento se identificaron las siguientes debilidades: *“No tienen estructura organizacional definida, no la tienen dibujada, No tienen un equipo de trabajo para el tema productivo-organizacional, Carecen de infraestructura para el trabajo agropecuario, No tienen apertura de mercados nacionales”*, y que el problema principal identificado en el diagnóstico indica: *“Limitados conocimientos en temas de ofimática, funciones específicas de los miembros de la junta directiva y transformación de productos”*, se observó que las soluciones propuestas no atacan directamente estas debilidades y problemas, por lo cual se observa debilidad en la identificación de soluciones en el fortalecimiento asociativo. Por otra parte, las fechas de monitoreo se establecieron para los meses de enero y febrero de 2021; sin embargo, no se evidenció seguimiento y/o monitoreo a las soluciones planteadas. Además, se evidenció que para la solución propuesta *“capacitación y transferencia de tecnología en transformación de productos para comercialización”* no se contempló el tiempo de ejecución dentro del plan de Fortalecimiento Asociativo.

PRINCIPALES NECESIDADES PARA SUPERAR	SOLUCIÓN PROPUESTA
Falta de profundización en competencias duras de funciones organizacionales de la junta directiva.	Capacitación y fortalecimiento en funciones propias de la junta directiva
Falta de conocimiento en transformación de productos de comercialización.	Capacitación y transferencia de tecnología en transformación de productos para comercialización

De otra parte, en el formato de Alistamiento de la organización **ADESANTA** se observó que dentro de sus debilidades se registró: *“La organización no cuenta con vida crediticia que le permita abrirse a otras oportunidades de mercado”*, para lo cual, no se

incluyó dentro de las soluciones propuestas en el Plan de Fortalecimiento ninguna actividad relacionada con esta debilidad.

Las situaciones descritas anteriormente denotan debilidades en el acompañamiento y asesoramiento realizado a las Organizaciones por parte de la Dirección de Participación y Asociatividad para la construcción del Plan de Fortalecimiento, situación corroborada durante las visitas de campo a las organizaciones ADESANTA y ADEVICA, donde los representantes legales manifestaron no conocer el Plan de Fortalecimiento que se había hecho para su organización, e indicaron que no se les había compartido el documento en el cual están las soluciones propuestas. Así mismo, los representantes legales de las organizaciones ASAPROGRAM y ASPROMONTES manifestaron que en el mes de diciembre de 2020 (seis meses atrás de la fecha de la auditoría) recibieron visita del enlace de la Unidad Técnica Territorial - UTT; no obstante, que desde esa fecha no se ha concretado ni solucionado nada al respecto y que tampoco contaban con copia del Plan de Fortalecimiento de las organizaciones, por lo cual, no recuerdan las soluciones propuestas en este.

Estas situaciones contravienen lo establecido en el aparte “Resumen” contenido en la “Ficha Técnica Fortalecimiento Asociativo Fase I – Tabla 8” del Manual MIA (MO-PAA-001), que indica: “(...) Planeación estratégica: en esta etapa se acompaña y asesora metodológicamente a las organizaciones en la construcción participativa del Plan de Fortalecimiento Asociativo (...)” (Subrayado fuera de texto). Adicionalmente, la Oficina de Control Interno no evidenció lineamientos específicos para la construcción de los Planes de Fortalecimiento, que brinden herramientas para definir claramente las soluciones propuestas, así como, formular acciones eficaces que logren subsanar las debilidades identificadas.

Una situación similar se observó en la auditoría anterior. (Informe OCI-2019-019, hallazgo N° 4, literal c)

- j. Falta de Evaluación de la Estrategia e Informe de Resultados de la Estrategia.** En el aparte “Agenda” contenido en la “Ficha Técnica Fortalecimiento Asociativo Fase I –

Tabla 8” del Manual MIA (MO-PAA-001), se indica: “(...) *Planeación estratégica: (...) Evaluación de la estrategia (Formato Evaluación de actividades) Informe de resultados del desarrollo de la estrategia (Formato Informe de Resultados de la Estrategia)*”, no obstante, no se obtuvo evidencia del diligenciamiento de dichos formatos.

En cuanto a las Organizaciones Fortalecidas durante la Vigencia 2019, en la revisión documental de las organizaciones “Asociación Dignidad Agropecuaria” y “Asociación Agropecuaria Nacional de Paneleros y Caficultores del Norte de Antioquia - ASOPANORTE”, la Oficina de Control Interno no obtuvo evidencia de los soportes documentales para realizar las pruebas relacionadas con la verificación de:

- Solicitud de información para alistamiento de fortalecimiento asociativo.
- Revisión Informe de Diagnóstico Asociativo.
- Actas de reunión asociadas a la Implementación del plan de fortalecimiento de la Organización.
- Informe de cierre del Proceso de Fortalecimiento Asociativo para la Organización.

Lo cual denota que la Agencia no cuenta con mecanismos de control que permitan corroborar el cumplimiento de estos atributos correspondientes a la vigencia 2019.

Posible(s) Causa(s), Riesgo(s) e Impacto(s):

CAUSA(S)	RIESGO(S)	IMPACTO(S)
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dificultades en el diligenciamiento preciso de la información de diagnóstico de las organizaciones dado que se está realizando de manera virtual y no presencial. ▪ Falta de participación de los beneficiarios de las organizaciones en las etapas desarrolladas, para identificar objetivamente las debilidades de la organización y para definir un plan de trabajo 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Calificación errónea e/o incompleta de los aspectos fundamentales: Estratégicos, Presupuestales, Administrativos, Comités especiales o de trabajo, Participación y Contables, financieros y tributarios, de las organizaciones a fortalecer. ▪ Diagnosticar de forma inadecuada e/o incompleta las necesidades y/o problemáticas de las organizaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Asociaciones sin el fortalecimiento asociativo completo. ▪ Ejecución de planes de fortalecimiento a partir de información imprecisa o errónea. ▪ Pérdida de credibilidad por parte de los productores en las estrategias de la

CAUSA(S)	RIESGO(S)	IMPACTO(S)
<p>concreto y que sea acorde con la problemática de la organización.</p> <ul style="list-style-type: none"> Posible falta de revisión de la coherencia de la información en cada una de las etapas, así como, de la efectividad del plan de fortalecimiento. Falta de lineamientos para la construcción del plan de fortalecimiento asociativo. 	<ul style="list-style-type: none"> Inadecuado diseño y formulación de los Planes de fortalecimiento. Desviaciones en la implementación de planes de fortalecimiento asociativo, por omisión de la retroalimentación con las organizaciones fortalecidas. 	<p>dirección de asociatividad.</p> <ul style="list-style-type: none"> Desconocimiento por parte de los productores de la oferta institucional de la ADR Afectación a la imagen institucional de la ADR.

Recomendación(es): Esta Oficina de Control Interno insta a evaluar la aplicabilidad de las siguientes recomendaciones:

- Solicitar la documentación soporte pertinente que permita corroborar la información suministrada por el Representante Legal para el diligenciamiento del Formato de Alistamiento, con el fin de poder realizar una evaluación objetiva de los seis aspectos fundamentales: Estratégicos, Presupuestales, Administrativos, Comités especiales o de trabajo, Participación y Contables, financieros y tributarios, y, posteriormente identificar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de la organización.
- Socializar con los representantes de las organizaciones, el resultado obtenido del Alistamiento organizacional con el objetivo de que conozcan cómo se encuentra actualmente la organización
- En el desarrollo de la etapa de diagnóstico y para la construcción del plan de fortalecimiento, es importante vincular no solamente a los representantes de las organizaciones, sino también a sus beneficiarios (establecer un número mínimo de participación) dado que este es un ejercicio participativo, y finalmente son ellos quienes conocen de primera mano las problemáticas que aquejan a su organización. Para esto es necesario realizar mesas de trabajo en las cuales se vincule a los productores de las organizaciones, y a los enlaces de la Unidades Técnicas Territoriales - UTT, quienes también realizarán el seguimiento al plan de fortalecimiento.

- Para el desarrollo del Plan de Fortalecimiento de cada organización, es importante basarse en los resultados obtenidos del Alistamiento organizacional, y buscar la coherencia de la Matriz DOFA, la identificación de problemas y objetivos, y el planteamiento de las soluciones, con el fin de desarrollar un plan de fortalecimiento acorde a las necesidades de la Organización.
- Dado que muchos de los procesos se llevan a cabo de manera virtual, se debe buscar apoyo en los enlaces de las Unidades Técnicas Territoriales - UTT para que realicen el acompañamiento presencial a las organizaciones en la ejecución de las actividades establecidas en el Plan de Fortalecimiento.
- Se insta a que el desarrollo del Diagnóstico Participativo y la elaboración del Plan de Fortalecimiento se desarrolle de manera presencial con los productores, dado que este ejercicio facilita la identificación de las principales necesidades y problemas de las organizaciones y facilita la comunicación y elaboración de planes de trabajo dentro de cada asociación para lograr un plan de fortalecimiento efectivo.
- Definir lineamientos para la construcción de los planes de fortalecimiento, que brinden herramientas para definir claramente las soluciones propuestas, así como, formular acciones eficaces que logren subsanar las debilidades identificadas.

Respuesta del Auditado: Aceptado Parcialmente

Justificación: El auditado indicó aceptación parcial del hallazgo y sus causas, manifestando lo siguiente respecto a los ítems:

Ítem a. *“(...) se acepta parcialmente en virtud de la información descrita en los formatos de alistamiento revisados, sobre los cuales se tomarán las acciones pertinentes; no obstante, en relación con el estado de desarrollo de las Organizaciones, no aceptamos la observación, toda vez que, las condiciones en que se realizó la captura de información no son comparables: - Personal calificado y capacitado para la aplicación de la herramienta. - Aplicación remota vs Aplicación presencial. - Aplicación de la herramienta al*

Representante Legal vs Aplicación de la herramienta a un grupo de la productores o representantes de la organización.”

Ítem b. *“(…) se acepta parcialmente teniendo en cuenta que hay una oportunidad de mejora en la implementación de condicionales en el campo de caracterización en virtud de que no todos los campos son de obligatorio diligenciamiento.*

En lo que respecta a la matriz DOFA, no se acepta, toda vez que, tal como se expone en el punto anterior, las condiciones en las que se realizaron los ejercicios no son comparables.”

Ítem c. *“(…) nos permitimos indicar que el puntaje de clasificación obtenido para las Organizaciones ASOZULIA, AGROAMAC y COOPSERAGRO, no presenta inconsistencia; sin embargo, si se encuentra oportunidad de mejora en la verificación de la fórmula final que trae el estado en el formato de Alistamiento organizacional asociativo a las OSCPR y, la respectiva actualización de los rangos dentro del Procedimiento (...) PR-PPA-002 Versión 3, en su numeral 5. Condiciones Especiales.”*

Ítem d. *“(…) No se acepta, toda vez que supera el alcance que se definió dentro del Manual (...) MIA (MO-PAA-001), en el aparte de “Agenda” contenido en la “Ficha Técnica Fortalecimiento Asociativo Fase I – Tabla 8”, el cual no comprende una verificación documental de la información suministrada por la persona entrevistada, sino conocer el estado de desarrollo actual de la organización. Por otra parte, si se esta realizando el proceso de evaluación y calificación, toda vez que dentro de la herramienta se tienen establecidos criterios de evaluación los cuales cuentan con una calificación de acuerdo con la respuesta obtenida y cada componente, un peso ponderado en la matriz general. Se reitera al equipo auditor que el objetivo del Alistamiento es conocer el estado de desarrollo actual de las organizaciones beneficiarias de PIDAR, lo que permite definir que:*

- *El Alistamiento ofrece información para que la DPA determine si las acciones de fortalecimiento planteadas en la metodología ofrecen un valor agregado en el*

desarrollo de capacidades a los integrantes de las organizaciones beneficiarias de PIDAR, de acuerdo con su estado de madurez organizacional.

- *El Alistamiento ofrece información relevante a los facilitadores de la DPA para acompañar el desarrollo de capacidades de las organizaciones en las siguientes dos fases metodológicas (Definición de su propio Diagnóstico Participativo y la construcción de su propio Plan de Fortalecimiento).*
- *El Alistamiento no corresponde a un insumo único para que las organizaciones construyan su propio Plan de Fortalecimiento Asociativo.”*

Ítem e. *“(…). No se acepta, toda vez que la baja participación en la etapa de diagnóstico participativo obedeció a factores externos que escapan al control de la Dirección, tales como restricciones a la movilización de personal de la ADR que permitiera la realización de la actividad de manera presencial, restricciones de movilidad y concentración en los territorios y temor ocasionados por la pandemia del COVID-19. Adicional a ello, se presentó demora en la contratación de personal y la falta de previsión de recursos para contratar los servicios del operador logístico que apoyara las acciones de fortalecimiento asociativo.*

No obstante, lo anterior, la Dirección de Asociatividad adaptó sus estrategias a la virtualidad; sin embargo, las limitaciones de acceso a medios tecnológicos en la mayoría de los territorios impidieron que la actividad se desarrollara de la manera esperada.

Queremos precisar que, en la medida en la que se han venido levantando las restricciones de movilidad, y la vinculación oportuna del personal que requiere la Dirección, los diagnósticos participativos que se han desarrollado en la presente vigencia (2021), han contado con una mayor participación de la base societaria tal y como fue planeado en la actualización metodológica. De igual manera, para este año se contempló dentro del presupuesto para la contratación de los servicios del operador logístico que apoye las acciones de fortalecimiento asociativo. (…).”

Respecto a la presunta “inefectividad” del Alistamiento Organizacional Asociativo y el Diagnóstico Participativo referenciada por el equipo auditor, no se acepta, debido a que se reitera que el Alistamiento no pretende identificar “Todas” las necesidades y/o problemáticas que tienen las organizacionales y el principal objetivo del Diagnóstico Participativo es generar conciencia de la importancia del autodiagnóstico organizacional y desarrollar capacidades desde ejercicios reales, para que los líderes de las organizaciones puedan aplicar las herramientas de diagnóstico participativo periódicamente, sin depender de un actor externo, e identificar progresivamente oportunidades de mejoramiento continuo.”

Ítem f. *“(…). Se acepta, en virtud de que tal como lo establece el procedimiento PR-PAA-002 versión 3, en el numeral 6. (...) actividad N° 10 “(…) En la jornada de cierre, se solicita a los participantes evaluar el nivel de satisfacción con el servicio prestado; (...)”, la evaluación de la estrategia se realiza al final y no para cada etapa como lo menciona la “Ficha Técnica Fortalecimiento Asociativo Fase I – Tabla 8” del Manual (...).*

En virtud de lo anterior se realizarán las acciones pertinentes para subsanar este hallazgo.”

De los **ítems g, h e i**, se indicó: *“(…) se acepta parcialmente, toda vez que se identifica oportunidad en virtud de mejorar la retroalimentación a facilitadores, así como los controles sobre la calidad de los planes formulados en conjunto con las organizaciones; no obstante, se deja salvedad que las actividades que se están desarrollando actualmente están acordes con lo establecido dentro del procedimiento.*

Se precisa al equipo auditor que la implementación de los Planes de Fortalecimiento Asociativo es responsabilidad de las organizaciones y que la DPA funge como apoyo a la implementación de las acciones socio-organizaciones allí formuladas.”

Ítem j. *“(…). Se acepta, en virtud de que tal como lo establece el procedimiento PR-PAA-002 versión 3, en el numeral 6. (...) actividad N° 10 “(…). En la jornada de cierre, se solicita a los participantes evaluar el nivel de satisfacción con el servicio prestado; (...).” (Subrayado fuera de texto), la evaluación de la estrategia se realiza al final y no para cada*

etapa como lo menciona la “Ficha Técnica Fortalecimiento Asociativo Fase I – Tabla 8” del manual de Metodología Integral de Asociatividad - MIA (MO-PAA-001).”

Causa(s) identificada(s) por el Responsable de la Unidad Auditada:

- Inexistencia de controles en la calidad y coherencia de la información consignada en cada una de las etapas de fortalecimiento asociativo.
- Desactualización de algunos de los parámetros establecidos en el de Metodología Integral de Asociatividad - MIA en relación con el Procedimiento de Fortalecimiento Asociativo.
- Inexistencia de un entorno habilitante que permita una mayor participación de los integrantes de las asociaciones en el proceso de fortalecimiento desarrollado de manera virtual.

Plan de Mejoramiento:

ACCIÓN(ES) PROPUESTA(S)	META(S)	TIPO DE ACCIÓN	RESPONSABLE(S)	FECHA INICIAL	FECHA FINAL
Implementar mesas de trabajo entre el responsable de realizar las etapas alistamiento, diagnóstico y planeación estratégica y como mínimo un profesional especializado de la Dirección para revisar la coherencia y calidad de la información registrada en los Formato F-PAA-030 Alistamiento organizacional asociativo y F-PAA-031 Formato plan de fortalecimiento asociativo. Acción a implementar una vez se vayan culminando cada una de las etapas (alistamiento, diagnóstico e implementación). Dentro de las mesas de trabajo se irán realizando las respectivas retroalimentaciones al equipo de trabajo en el desarrollo del ejercicio.	Formatos diligenciados y firmados con los respectivos vistos buenos. Listados de asistencia	Correctiva	Líder de la Dirección de Participación y Asociatividad	20-jul-2021	31-dic-2021
Actualizar dentro del procedimiento el control definido en el punto anterior.	Procedimiento actualizado	Correctiva	Líder de la Dirección de Participación y Asociatividad	20-jul-2021	31-dic-2021
Actualizar la Estrategia de monitoreo MO-PAA-002 ampliando el alcance para incluir controles a la calidad de la información	Estrategia de monitoreo MO-PAA-002 actualizada.	Correctiva	Líder de la Dirección de Participación y Asociatividad	20-jul-2021	31-dic-2021

ACCIÓN(ES) PROPUESTA(S)	META(S)	TIPO DE ACCIÓN	RESPONSABLE(S)	FECHA INICIAL	FECHA FINAL
reportada en los formatos asociados al procedimiento.					
Una vez culminada la actualización del procedimiento se realizará retroalimentación al equipo de trabajo en el correcto diligenciamiento del formato F-DER-002 donde se debe registrar, además de la asistencia, los compromisos adquiridos por las partes.	Listado de asistencia a la jornada de retroalimentación con el equipo de la DPA.	Correctiva	Líder de la Dirección de Participación y Asociatividad	20-jul-2021	31-dic-2021
Generar mesas de trabajo al interior de la Dirección con el acompañamiento del profesional designado por la Vicepresidencia, con fin de revisar y actualizar el procedimiento de Fortalecimiento Asociativo (PR-PAA-002) y la Metodología Integral de Asociatividad (MO-PAA-001).	Procedimiento PR-PAA-002 y manual MO-PAA-001 actualizadas	Correctiva	Líder de la Dirección de Participación y Asociatividad	20-jul-2021	31-dic-2021
Ajustar el procedimiento de fortalecimiento asociativo PR-PAA-002 y la Metodología Integral de Asociatividad MO-PAA-001, incluyendo un mínimo de participantes para las etapas de diagnóstico participativo y planeación estratégica del fortalecimiento. Seguimiento mensual a los cronogramas definidos desde la Dirección para el fortalecimiento de la Organizaciones priorizadas.	Procedimiento PR-PAA-002 y manual MO-PAA-01 actualizados Informe mensual de seguimiento POA	Correctiva	Líder de la Dirección de Participación y Asociatividad	20-jul-2021	31-dic-2021

Concepto de la Oficina de Control Interno: Aceptado con Observaciones

Una vez analizadas las justificaciones entregadas por los responsables del proceso auditado, esta Oficina de Control Interno no acepta las relacionadas a continuación, en virtud de las siguientes razones:

- Ítem a. **“Inconsistencias en el contenido del formato de Alistamiento Organizacional Asociativo”**, no se aceptan las justificaciones, teniendo en cuenta lo siguiente:
 - **“Personal calificado y capacitado para la aplicación de la herramienta”**. Respecto a la información contenida en el Formato de Alistamiento Organizacional Asociativo, es información básica que no requiere de un conocimiento especializado para ser recopilada en pruebas de campo o documentales, tales como: ¿La organización cuenta con documentos de conformación

(estatutos/resoluciones)? ¿La organización tiene definido un presupuesto anual?, ¿Llevan libro de actas de asamblea?, ¿La organización lleva contabilidad?, entre otros.

- **Aplicación remota vs Aplicación presencial.** Frente a este punto, indiferente a la modalidad remota o presencial en que se haya realizado, no debe existir diferencia alguna teniendo en cuenta que fue realizada al representante legal de la organización como se define en el formato, es importante mencionar que previamente en la revisión documental de ASAPROGRAM y ASPROMONTES, ya se habían identificado debilidades en el diligenciamiento, como se mencionó en el hallazgo *“En la revisión documental se evidenció que (...) (ASPROMONTES, ASAPROGRAM (...)) presentaban la misma información descrita en el encabezado del formato de alistamiento (con excepción del registro de identificación y ubicación de la organización), coincidiendo hasta el nombre del representante legal reportado como “Elvia González”; no obstante, este nombre de representante legal no correspondía a ninguna de las (...) organizaciones antes mencionadas(...)”*, situación corroborada en la visita realizada. En el caso de las organizaciones de ADESANTA y ADEVICA, en la prueba de auditoría realizada en campo se identificaron dichas diferencias con base en la información suministrada por el representante legal de cada organización, situación informada en el hallazgo *“(...)mediante la cual se verificó la información incluida en el formato Alistamiento Organizacional Asociativo, identificando inconsistencias en la información incluida en dicho formato, lo cual generó diferencias en la calificación asignada (...)”*.
- **Aplicación de la herramienta al Representante Legal vs Aplicación de la herramienta a un grupo de la productores o representantes de la organización.** El Formato de Alistamiento Organizacional Asociativo, fue aplicado al representante legal de cada una de las organizaciones visitadas y no a un grupo de productores o representantes de la organización. (subrayado fuera de texto).

Teniendo en cuenta lo anterior, la justificación emitida por los responsables del proceso auditado no desvirtúa las situaciones identificadas.

- Ítem b. **“Falta de información en el formato de Alistamiento Organizacional Asociativo”**. Estas situaciones fueron identificadas a partir de la revisión y análisis realizado por la Oficina de Control Interno frente al “formato de Alistamiento Organizacional Asociativo” diligenciado y suministrado por los responsables del proceso auditado; por lo tanto la justificación no guarda correspondencia con lo mencionado en el hallazgo *“(…) en la Matriz DOFA contenida en el formato de Alistamiento de las organizaciones APAPI, ASAPROGRAM, ASOLUZ DE VIDA, ADESANTA y ASOAGRICOR se evidenció que la identificación de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas se realizó de manera incompleta, dado que se omitió el registro de algunos aspectos en dicha matriz.”*
- Ítem c. **“Errores en la calificación (ranking) de las Organizaciones”**. Como se mencionó en el hallazgo: *“El Procedimiento de Fortalecimiento a la Asociatividad (PR-PPA-002) Versión 3, en su numeral 5. CONDICIONES ESPECIALES, menciona: “(…) En la preparación del inicio del Fortalecimiento asociativo (…) la DPA aplica de manera remota el formato de Alistamiento organizacional asociativo a las OSCPR priorizadas y consolida un ranking con la calificación obtenida, determinando si se trata de organizaciones En desarrollo, En consolidación o Emergentes. (…) Organizaciones En desarrollo: (…) obtienen un puntaje menor o igual a 200 puntos. Organizaciones En consolidación: (…) obtienen un puntaje comprendido entre 201 y menor o igual a 400 puntos. Organizaciones Emergentes: (…) obtienen un puntaje comprendido entre 401 y menor o igual a 500 puntos (…); no obstante, en la revisión de los formatos de Alistamiento se evidenció que a pesar de que el puntaje alcanzado por ASOZULIA fue de 371 puntos y AGROAMAC de 305 puntos, fueron clasificadas en estado “Emergente” y, de acuerdo con lo establecido procedimentalmente se debían clasificar en estado de “Consolidación” situación que, presenta inconsistencia de acuerdo con lo establecido procedimentalmente. En el caso de la Organización COOPSERAGRO se aclara que esta no presentó inconsistencias en la formulación tal y como se mencionó en el Hallazgo “(…) se identificó errores en la calificación (ranking) de las Organizaciones registrada en el formato de Alistamiento Organizacional de las organizaciones objeto de revisión, con excepción del formato de la Organización*

COOPSERAGRO (...)” *subrayado fuera de texto*. Por lo cual, las justificaciones dadas no desvirtúan el hallazgo.

- Ítem d. **“Debilidades en la aplicación del Formato de Alistamiento Organizacional”**. Frente a la justificación “(...) *el alcance que se definió dentro del manual de Metodología Integral de Asociatividad el cual no comprende una verificación documental de la información suministrada por la persona entrevistada, sino conocer el estado de desarrollo actual de la organización* (...)” la Oficina de Control Interno considera que, si bien en la metodología no se define una verificación documental de la información suministrada por la persona entrevistada, la metodología si establece: *“En el aparte de “Agenda” contenido en la “Ficha Técnica Fortalecimiento Asociativo Fase I – Tabla 8” del manual de Metodología Integral de Asociatividad - MIA (MO-PAA-001), se indica “(...) Aplicar el Formato Alistamiento Organizacional Asociativo que evalúa y califica seis aspectos fundamentales: Estratégicos, Presupuestales, Administrativos, Comités especiales o de trabajo, Participación y Contables, financieros y tributarios, e incluye la construcción de la Matriz FODA a cada organización* (...)” (Subrayado fuera de texto); por lo tanto, para realizar una evaluación objetiva de estos aspectos es necesario contar con algún soporte que permita verificar el cumplimiento de cada uno de los criterios evaluados con el fin de conocer realmente el estado actual de la organización para poder fortalecerla efectivamente.

En cuanto a: “(...) *si se está realizando el proceso de evaluación y calificación, toda vez que dentro de la herramienta se tienen establecidos criterios de evaluación los cuales cuentan con una calificación de acuerdo con la respuesta obtenida y cada componente, un peso ponderado en la matriz general*” como se mencionó en el hallazgo, “(...) *de acuerdo con lo identificado en la prueba de recorrido, se evidenció que la aplicación de este formato se hace vía telefónica con el representante legal de la Organización y no se solicita soporte documental que permita corroborar las respuestas emitidas frente a los aspectos evaluados*(...)” teniendo en cuenta lo anterior, el formato se aplica más a nivel de entrevista y no como evaluación.

Frente a “Se reitera al equipo auditor que el objetivo del Alistamiento es conocer el estado de desarrollo actual de las organizaciones beneficiarias de PIDAR (...)”, para la Oficina de Control Interno es claro el objetivo de la etapa de alistamiento, así como lo definido en la metodología para su aplicación “(...). *Aplicar el Formato Alistamiento Organizacional Asociativo que evalúa y califica seis aspectos fundamentales(..)*” por lo tanto, las justificaciones relacionadas no desvirtúan la observación.

- Ítem e. **“Baja participación de los beneficiarios de la Organización en el Diagnóstico Participativo”**. Teniendo en cuenta la justificación “No se acepta, toda vez que la baja participación en la etapa de diagnóstico participativo obedeció a factores externos que escapan al control de la Dirección, tales como restricciones a la movilización de personal de la ADR que permitiera la realización de la actividad de manera presencial, restricciones de movilidad y concentración en los territorios y temor ocasionados por la pandemia del COVID-19. Adicional a ello, se presentó demora en la contratación de personal y la falta de previsión de recursos para contratar los servicios del operador logístico que apoyara las acciones de fortalecimiento asociativo(..)” la Oficina de Control Interno considera que los responsables del proceso auditado no generaron estrategias adecuadas para convocar y/o garantizar la participación estimada de un grupo de beneficiarios de la organización, que permitiera dar cumplimiento al objetivo del diagnóstico participativo de acuerdo con lo establecido en el Procedimiento de Fortalecimiento a la Asociatividad (PR-PPA-002) Versión 3, en el numeral 4. Definiciones, que indica: “Diagnóstico participativo: “(...) mediante un trabajo colectivo, lograr transformaciones con base en una problemática identificada, la cual debe ser construida y acordada entre los diferentes participantes(..)”

Frente al aparte de: “Respecto a la presunta “inefectividad” del Alistamiento Organizacional Asociativo y el Diagnóstico Participativo, referenciada por el equipo auditor, no se acepta, debido a que se reitera que el Alistamiento no pretende identificar “Todas” las necesidades y/o problemáticas que tienen las organizacionales y el principal objetivo del Diagnóstico Participativo es generar conciencia de la importancia del autodiagnóstico organizacional y desarrollar capacidades desde ejercicios reales,

para que los líderes de las organizaciones puedan aplicar las herramientas de diagnóstico participativo periódicamente, sin depender de un actor externo, e identificar progresivamente oportunidades de mejoramiento continuo”, es importante aclarar que, si bien el Alistamiento no pretende identificar “Todas” las necesidades y/o problemáticas que tienen las organizacionales, si se debe involucrar a los beneficiarios teniendo en cuenta que es un diagnóstico participativo, situación que la Oficina de Control Interno no evidenció en la revisión documental y en la visita realizada a las organizaciones objeto de revisión como se mencionó en el hallazgo.

III. Planeación Estratégica: frente a la justificación *“Se precisa al equipo auditor que la implementación de los Planes de Fortalecimiento Asociativo es responsabilidad de las organizaciones y que la DPA funge como apoyo a la implementación de las acciones socio-organizaciones allí formuladas”,* la Oficina de control interno considera que, si bien los planes de fortalecimiento son responsabilidad de cada organización, el Proceso de Promoción y Apoyo a la Asociatividad acompaña y asesora a las organizaciones en la construcción participativa del Plan de Fortalecimiento Asociativo, de acuerdo con lo establecido en la metodología, por lo tanto teniendo en cuenta este rol, el proceso debe realizar la orientación y/o acompañamiento necesario para garantizar que los planes de fortalecimiento se encuentren debidamente formulados y sean efectivos, por lo tanto la justificación aportada no desvirtúa la observación emitida.

Dado lo anterior, sobre los puntos no aceptados por esta Oficina de Control Interno, se recomendó establecer un Plan de Mejoramiento que mitigue las desviaciones expuestas en este hallazgo y que fortalezcan los controles indicados en el procedimiento vigente, ante lo cual la Vicepresidencia de Proyectos planteó las actividades y metas relacionadas previamente, las cuales se consideran razonables por parte de esta Oficina de Control Interno. Así mismo, frente a las demás acciones del plan de mejoramiento, esta Oficina de Control Interno los acepta, toda vez que pretenden atacar las causas identificadas respecto a las situaciones descritas en este reporte.

HALLAZGO N° 2. Desviaciones en la priorización de Organizaciones Sociales, Comunitarias y Productivas Rurales fortalecidas

En la verificación del cumplimiento de los criterios, a partir de los cuales se priorizó la atención de las Organizaciones Sociales, Comunitarias y Productivas Rurales (OS CPR) que obtuvieron recursos de cofinanciación de PIDAR, y la convocatoria realizada, de acuerdo con lo establecido en el manual de la Metodología Integral de Asociatividad – MIA (MO-PAA-001), en la revisión de la información suministrada de las 13 Organizaciones fortalecidas durante las vigencias 2020 y 2021 (de la muestra seleccionada), se evidenciaron las siguientes situaciones:

a. Debilidades en la priorización de las Organizaciones a ser fortalecidas. En el aparte de “Convocatoria” contenido en la “Ficha Técnica Fortalecimiento Asociativo Fase I – Tabla 8” del Manual MIA (MO-PAA-001), se establece: “(...). Los criterios a partir de los cuales se priorizará la atención de OS CPR que obtuvieron recursos de cofinanciación de PIDAR son: Orden de cofinanciación de PIDAR -fechas más antiguas de la Resolución de aprobación del PIDAR, Organizaciones conformadas mayoritariamente por población priorizada para atención del Gobierno Nacional (mujer rural, víctimas, grupos étnicos, en reincorporación) Organizaciones que se encuentren ubicadas en Zonas PDET, Disponibilidad de personal y capacidad operativa de la DPA y UTT”; no obstante, se evidenció que 11 de Organizaciones (85% de la muestra) no cumplieron con la totalidad de criterios establecidos, como se detalla a continuación:

Departamento	Municipio	Tipo de Población	Municipio Zona PDET
1. Organización: APAPI . Fecha Resolución: 21-feb-2018			
Sucre	San Marcos	Campesinos	NO
2. Organización: SURCO Y TELAR . Fecha Resolución: 11-abr-2018			
3. Organización: ASOCIACIÓN DE MUJERES CABEZA DE FAMILIA Y DESPLAZADAS DEL MUNICIPIO DE VILLETA . Fecha Resolución: 11-abr-20218			
Cundinamarca	Suesca, Lenguzaque, Guatavita, Ubaté, Silvania, Nimaima, San Francisco, Villeta y Cogua	Campesinos (2)	NO
		Mujeres (3)	NO
4. Organización: APRAGEN . Fecha Resolución: 23-mar-2018			
Quindío	Génova	Campesinos	NO
5. Organización: ASAPROGRAM . Fecha Resolución: 11-abr-2018			
Bolívar	Mahates y San Jacinto	Campesinos	San Jacinto -SI Mahates -NO

Departamento	Municipio	Tipo de Población	Municipio Zona PDET
6. Organización: COOPSERAGRO . Fecha Resolución: 6-ago-2018			
Boyacá	Arcabuco, Belén, Caldas, Cerinza, Chiquinquirá, Chiscas, Ciénaga, Duitama, El Espino, Jenesano, Motavita, Puerto Boyacá, Saboya, Samacá, San Miguel de Sema, Sotaouira, Sorata, Tuta, Tunja, Umbita, Ventaouemada, Papa, Siachoque, Tutaza, Santa Rosa de Viterbo.	Campesinos	NO
7. Organización: AGROAMAC . Fecha Resolución: 9-jul-2018			
Sucre	Toluviejo y Morroa	Campesinos	SI
8. Organización: ADESANTA . Fecha Resolución: 27-nov-2019			
9. Organización: ADEVICA . Fecha Resolución: 27-nov-2019			
10. Organización: ASOAGRICOR . Fecha Resolución: 27-nov-2019			
Córdoba	Moñitos, Los córdobas	Campesinos	NO
11. Organización: ASOZULIA . Fecha Resolución: 9-ene-2020			
Norte de Santander	Cúcuta	Campesinos	NO

De la información obtenida y registrada en la tabla anterior, se concluyó:

- Las organizaciones fortalecidas se encuentran dentro de los PIDAR con Resolución de cofinanciación más antigua, con excepción de la Organización ASOZULIA.
- La población de estas organizaciones no está conformada por población priorizada para atención del Gobierno Nacional (mujer rural, víctimas, grupos étnicos, en reincorporación), a diferencia de la Asociación de Mujeres Cabeza de Familia y Desplazadas del municipio de Villeta.
- La mayoría de los municipios no se encuentran dentro de las zonas con Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial - PDET.

b. Falta de evidencia sobre la convocatoria realizada a las OSCPR priorizadas. En el aparte de “Convocatoria” contenido en la “Ficha Técnica Fortalecimiento Asociativo Fase I – Tabla 8” del Manual MIA (MO-PAA-001), se establece: “(...) Una vez se prioricen las OSCPR a atender, la convocatoria (...) se hará a través de correos electrónicos y llamadas telefónicas. Se dispondrá de un correo electrónico institucional para el registro, mediante el cual se brindará oportuna información sobre el

procedimiento de fortalecimiento y se concertarán las acciones con sus representantes”; no obstante, la Oficina de Control Interno no obtuvo evidencia al respecto.

Posible(s) Causa(s), Riesgo(s) e Impacto(s):

CAUSA(S)	RIESGO(S)	IMPACTO(S)
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Desconocimiento de los lineamientos metodológicos contenidos en la Metodología Integral de Asociatividad- MIA para la priorización de organizaciones. ▪ Falta de controles que permitan verificar el cumplimiento de los criterios establecidos para la priorización de organizaciones a fortalecer. ▪ Debilidades en la documentación de la evidencia y/o soportes de la convocatoria realizada a las organizaciones a fortalecer. ▪ Falta de elaboración de planes de trabajo con los enlaces de las Unidades Técnicas Territoriales para la elaboración de las convocatorias y actividades propias del proceso. 	<p>Inadecuada priorización de la población objetivo para el fomento a la asociatividad y la participación, la formalización asociativa y fortalecimiento de la asociatividad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Organizaciones fortalecidas por la entidad sin el cumplimiento de los requisitos exigidos. ▪ Eventuales quejas o denuncias de Organizaciones beneficiarias de PIDAR por posible trato inequitativo frente a otras Organizaciones que si fueron fortalecidas y no cumplen la totalidad de los requisitos establecidos para ser priorizados. ▪ Posible incumplimiento de los objetivos del proceso. ▪ Afectación a la imagen institucional de la ADR.

Recomendación(es): Esta Oficina de Control Interno insta a seguir las siguientes recomendaciones:

- Es importante dejar evidencias y/o soportes del proceso de convocatoria (correos electrónicos o registro de llamadas telefónicas), que permitan verificar la gestión realizada y la trazabilidad del proceso, así mismo, coordinar con los enlaces de las Unidades Técnicas Territoriales la elaboración de las convocatorias y conservar el soporte documental.
- Analizar el contenido actual del manual de la Metodología Integral de Asociatividad - MIA con la realidad operativa actual del proceso “Promoción y Apoyo a la Asociatividad” para determinar la posibilidad de realizar ajustes en lo que se considere pertinente, fortaleciendo los controles con variables tales como: asignación de un responsable para cada actividad, determinar una periodicidad, un propósito y definir cómo se realiza

la misma; además, establecer acciones cuando la actividad de control no se pueda ejecutar como está establecido, y cuál será la evidencia o soporte que se conserve de su ejecución.

- Establecer diferentes filtros de revisión del cumplimiento de los criterios establecidos, para que haya diferentes puntos de revisión que permitan verificar el cumplimiento de estos, velando porque la información sea pertinente y confiable.

Respuesta del Auditado: Aceptado Parcialmente

Justificación: Respecto a cada ítem, el equipo auditado manifestó: **Ítem a:** “*Aceptado parcialmente, teniendo en cuenta la oportunidad de mejora que se tiene en realizar un ajuste en la redacción del Manual (...) MIA (MO-PAA-001), en donde se indique que la priorización de organizaciones beneficiarias de PIDAR a atender con fortalecimiento asociativo durante cada vigencia se dará con la aplicación de uno o varios de los criterios allí definidos.*”

Ítem b. “*Aceptado parcialmente, en virtud de la oportunidad de mejora que se tiene en el ajuste del texto en el Manual (...) MIA (MO-PAA-001), en relación con los canales por medio de los cuales se brindará oportuna información sobre el procedimiento de fortalecimiento asociativo y se concertarán las acciones con los representantes de las organizaciones beneficiarias de PIDAR priorizadas para la atención en cada vigencia*”.

Causa(s) identificada(s) por el Responsable de la Unidad Auditada:

- Debilidades en los soportes que den cuenta del contacto inicial realizado con las organizaciones priorizadas para fortalecimiento asociativo, adicionales al formato de alistamiento diligenciado.
- Error en la redacción de algunos apartes del manual de la metodología Integral de Asociatividad - MIA (MO-PAA-001) en relación con el contacto inicial de las organizaciones priorizadas para el fortalecimiento asociativo y sus respectivas evidencias; así como respecto a aplicación de los criterios de priorización.

Plan de Mejoramiento:

ACCIÓN(ES) PROPUESTA(S)	META(S)	TIPO DE ACCIÓN	RESPONSABLE(S)	FECHA INICIAL	FECHA FINAL
<p>Notificar a los profesionales de la Dirección que una vez realizada la priorización de las organizaciones y antes de iniciar con la prestación del servicio, deberán dejar evidencia del correo electrónico enviado a las organizaciones priorizadas.</p> <p>Dicha notificación se realizará al equipo una vez se surtan los ajustes en el Manual MIA (MO-PAA-001)</p>	<p>Listado de asistencia a jornada de socialización</p> <p>Correo remitido del Manual MIA (MO-PAA-001) ajustado</p>	Correctiva	Líder de la Dirección de Participación y Asociatividad	20-jul-2021	31-dic-2021
<p>Realizar mesas de trabajo con el equipo de la Dirección de Participación y Asociatividad en acompañamiento con el Profesional designado por la Vicepresidencia de Proyectos, con el fin de ajustar la Metodología MIA (MO-PAA-001) en relación con el contacto inicial de las organizaciones priorizadas para fortalecimiento asociativo y sus respectivas evidencias; y la aplicación de los criterios de priorización, atendiendo las recomendaciones del equipo auditor.</p>	<p>Manual MIA (MO-PAA-001) ajustado</p>	Correctiva	Líder de la Dirección de Participación y Asociatividad	20-jul-2021	31-dic-2021

Concepto de la Oficina de Control Interno: Aceptado con Observaciones

Las justificaciones dadas por los responsables del proceso auditado no desvirtúan las situaciones observadas, por el contrario, las ratifican.

Frente a los Planes de Mejoramiento, esta Oficina de Control Interno los considera razonables, dado que pretenden atacar las causas de las situaciones que originaron las desviaciones identificadas.

HALLAZGO N° 3. Omisión de lineamientos procedimentales en la implementación de las estrategias del Fomento de la asociatividad y la participación rural.

Con el fin de verificar el cumplimiento de los lineamientos establecidos para las estrategias: Encuentros Territoriales, Encuentros Locales, Mesa Técnicas y Escuelas de Asociatividad para la implementación del Fomento de la Asociatividad y la participación rural, definidas en el Manual MIA (MO-PAA-001), la Oficina de Control Interno seleccionó una muestra de 12 estrategias realizadas durante las vigencias 2020 y 2021, así:

Ítem	DESCRIPCIÓN	FECHA
ENCUENTRO TERRITORIAL		
1	1er Encuentro Territorial Cundinamarca	Julio de 2020
2	4° Encuentro Territorial Antioquia - Chocó	Agosto de 2020
3	7° Encuentro Territorial Magdalena	Septiembre de 2020
4	12° Encuentro Territorial Valle del Cauca	Octubre de 2020
5	Encuentro Territorial Boyacá, Arauca y Casanare	Abril de 2021
6	Encuentro Territorial San Andrés	Febrero de 2021
ENCUENTRO LOCAL		
7	1er Encuentro Local Cundinamarca (Gobernación)	Julio de 2020
8	2° Encuentro Local Cundinamarca (Tenjo)	Octubre de 2020
9	3er Encuentro Local Cundinamarca (Tabio y otros municipios)	Octubre de 2020
MESA TÉCNICA DE FOMENTO		
10	1ra Mesa Técnica de Fomento por demanda	Agosto de 2020
11	4ta Mesa Técnica de fomento por demanda	Octubre de 2020
12	Mesa Técnica Fomento Cundinamarca	Marzo de 2021

Es importante mencionar que, la estrategia de “Escuelas de Asociatividad” no fue objeto de verificación, debido a lo informado por los responsables del proceso auditado en correo electrónico del 1 de junio de 2021, así: “(...) *la Escuela de Asociatividad, (...) es una actividad de tipo presencial, que busca el efectivo intercambio de experiencias entre los participantes (...) se caracteriza por ser atendida por demanda. La principal razón de no haber implementado ninguna escuela durante el período 2020 y 2021, es que no se recibieron solicitudes formales que permitieran el desarrollo de una Escuela de Asociatividad (...)*”.

Así las cosas, en la revisión de la Información suministrada por la Dirección de Participación y Asociatividad, se identificaron las siguientes situaciones:

a. Inobservancia de los lineamientos establecidos para realizar la convocatoria.

Aunque la Oficina de Control Interno evidenció el soporte de la convocatoria realizada para cada una de las estrategias evaluadas, ésta no se realizó en todos los canales de comunicación definidos en el Manual MIA (MO-PAA-001), el cual, en el apartado

“Fomento de la Asociatividad y la Participación Rural” - Estrategias de implementación, establece:

- Tabla 3. Ficha técnica: Encuentros Territoriales. Convocatoria: “(...). *La invitación se hará a partir de las bases de datos que la DPA y las UTT consoliden, a través de la página web y redes sociales oficiales de la ADR, medios de comunicación local, correos electrónicos y llamadas telefónicas. (...)*”.
- Tabla 4. Ficha técnica: Encuentros Locales: Convocatoria y, Tabla 5. Ficha técnica: Mesas Técnicas: Convocatoria: “(...), *la convocatoria será responsabilidad conjunta entre la entidad solicitante, la DPA y UTT a partir de las bases de datos que se consoliden y a través de la página web y redes sociales oficiales de la ADR, medios de comunicación local, correos electrónicos y llamadas telefónicas. (...)*”.

b. Incumplimiento del número de participantes estimados en cada estrategia. El Manual MIA (MO-PAA-001), en el apartado “Fomento de la Asociatividad y la Participación Rural” - Estrategias de implementación, establece:

- Tabla 3. Ficha técnica: Encuentros Territoriales y, Tabla 4. Ficha técnica: Encuentros Locales: “*Participantes estimados. Número de participantes mínimo: 80 personas. Número de participantes máximo: 120 personas.*”
- Tabla 5. Ficha técnica. Mesas Técnicas: “*Participantes estimados. Los participantes podrán variar según la organización o grupo de productores a atender, estimando un promedio de atención de 30 personas por sesión. Cuando la organización o grupo de productores supere el promedio estimado de 30 personas, se solicitará una representación del grupo para su atención.*”

No obstante lo anterior, en la validación de la asistencia a los eventos realizados con el formato de caracterización de productores F-PAA-028, (Dado que es virtual, la asistencia se diligenció en este formato), la Oficina de Control Interno identificó que no se cumplió la asistencia o participación del número de personas estimadas en cada estrategia, así:

ESTRATEGIA	DESCRIPCIÓN	NÚMERO DE PARTICIPANTES
Encuentro Territorial	7° Encuentro Territorial Magdalena	37
	4° Encuentro Territorial Antioquia - Chocó	54
	Encuentro Territorial Boyacá, Arauca y Casanare	75
Encuentro Local	2° Encuentro Local Cundinamarca (Tenjo)	25
	3er Encuentro Local Cundinamarca (Tabio y otros municipios)	35
	1er Encuentro local Cundinamarca (Gobernación)	359
Mesas Técnicas	4ta Mesa Técnica de fomento por demanda 2020	5
	1ra Mesa Técnica de Fomento – Agosto – Córdoba –Bolívar	25

c. **Omisión de temáticas en el desarrollo de la estrategia.** A partir de la verificación del cumplimiento de la agenda de las estrategias evaluadas se identificaron las siguientes situaciones:

DESCRIPCIÓN	SITUACIÓN OBSERVADA
ENCUENTRO TERRITORIAL	
7° Encuentro Territorial Magdalena 2020	Durante la revisión de los informes de desarrollo de la Estrategia y las grabaciones de cada Encuentro Territorial, si bien se abordaron temas relacionados al Fomento a la Asociatividad, no se logró evidenciar dentro del contenido, el Taller de Fundamentos de asociatividad en el cual se interactuara con los participantes en temáticas como identificación de objetivos comunes retadores, construcción de relaciones basadas en la confianza, el liderazgo, el compromiso, la comunicación y la participación.
12 encuentro Territorial Valle del Cauca	
Encuentro Territorial San Andrés	
7° Encuentro Territorial Magdalena	
12 encuentro Territorial Valle del Cauca	
Encuentro Territorial Boyacá, Arauca y Casanare	
ENCUENTRO LOCAL	
1er Encuentro local Cundinamarca (Gobernación)	No se evidenció dentro de los documentos allegados la actividad de Taller Fundamentos de la asociatividad, actividad rompe hielo, invitación a los productores o participantes, para firmar voluntariamente la carta de compromiso con la intención de asociarse.
2° Encuentro Local Cundinamarca (Tenjo)	No se evidenció dentro de los documentos allegados la actividad rompe hielo, invitación a los productores o participantes, para firmar voluntariamente la carta de compromiso con la intención de asociarse.
3er Encuentro Local Cundinamarca (Tabio y otros municipios):	No se evidenció la ejecución de la actividad Rompe Hielo, Taller sobre fundamentos de asociatividad, invitación a los productores o participantes, para firmar voluntariamente la carta de compromiso con la intención de asociarse.
MESAS TÉCNICAS	

DESCRIPCIÓN	SITUACIÓN OBSERVADA
Mesa Técnica Fomento Cundinamarca 2021	No se evidenció la realización de la capacitación para la construcción autónoma del plan estratégico de acción organizacional.
4ta Mesa Técnica de fomento por demanda 2020	

Las situaciones antes mencionadas contravienen lo establecido en el Manual MIA, apartado “*Fomento de la Asociatividad y la Participación Rural*” Estrategias de implementación, así:

- Tabla 3. Ficha técnica Encuentros Territoriales, Agenda, indica: “(...) *Taller Fundamentos de la asociatividad: se abordan temáticas como identificación de objetivos comunes retadores, construcción de relaciones basadas en la confianza, el liderazgo, el compromiso, la comunicación y la participación (...) Promoción y firma de Formato Carta de compromiso*”
- Tabla 4. Ficha técnica Encuentros Locales, Agenda, indica: “(...). *Actividad Rompe Hielo - Taller Fundamentos de la asociatividad: se abordan temáticas como identificación de objetivos comunes retadores, construcción de relaciones basadas en la confianza, el liderazgo, el compromiso, la comunicación y la participación. - Promoción y firma de Formato Carta de compromiso (...)*”
- Tabla 5. Ficha técnica Mesas Técnicas, Agenda, indica: “(...) *Capacitación para la construcción autónoma del plan estratégico de acción organizacional (...)*”.

d. Falta de diligenciamiento de la Encuesta de Género. El Manual MIA (MO-PAA-001), en el apartado “*Fomento de la Asociatividad y la Participación Rural*” - Estrategias de implementación, Tabla 3. Ficha técnica Encuentros Territoriales, Agenda, indica: “(...). *Encuesta con enfoque de género (Formato Encuesta de género)*”; por lo cual, la Oficina de Control Interno solicitó esta información para verificar su cumplimiento, de lo que obtuvo la siguiente respuesta mediante correo electrónico del 1 de junio de 2021: “(...). *Con relación a los formatos de Economía del cuidado y la participación ciudadana (F-PAA-022) (...) si bien se comparten y promueven en todos los eventos, su diligenciamiento es voluntario y anónimo, lo que reduce la cantidad de registros*

disponibles.” Adicionalmente, informaron que el “*Formato de Economía del cuidado y la participación ciudadana*” (F-PAA-022) cubre el “*Formato Encuesta de género*”, por lo que se revisó la información suministrada, encontrando que, para 4 Encuentros Territoriales y 3 Locales no se realizó el diligenciamiento de dicho formato:

ESTRATEGIA	DESCRIPCIÓN
Encuentro Territorial	1 Encuentro Territorial Cundinamarca
	4° Encuentro Territorial Antioquia – Chocó
	7° Encuentro Territorial Magdalena
	12° Encuentro Territorial Valle del Cauca
Encuentro Local	1er Encuentro local Cundinamarca (Gobernación)
	2° Encuentro Local Cundinamarca (Tenjo)
	3er Encuentro Local Cundinamarca (Tabio y otros municipios)

e. **Debilidades en la aplicación del Formato de Evaluación de la Estrategia.** El Manual MIA (MO-PAA-001), apartado “*Fomento de la Asociatividad y la Participación Rural*” en cada una de las Estrategias de implementación Tabla 3, 4 y 5. Fichas técnicas: Encuentros Territoriales, Encuentros Locales, Mesa Técnicas, aparte “Agenda”, indica: “(...). *Evaluación de la estrategia (Formato Evaluación de actividades)*. - *Informe de resultados del desarrollo de la estrategia (Formato Informe de Resultados de la Estrategia)*”; no obstante, la Oficina de Control Interno evidenció un bajo número de aplicación del formato de evaluación de actividades a los participantes de las estrategias, como se relaciona a continuación:

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD PARTICIPANTES	Cantidad Formatos de Evaluación de la Estrategia Aplicados	%
1er Encuentro Territorial Cundinamarca	83	4	5%
4° Encuentro Territorial Antioquia - Chocó	54	No se evidenció	
7° Encuentro Territorial Magdalena	37	10	27%
12° Encuentro Territorial Valle del Cauca	94	9	10%
Encuentro Territorial Boyacá, Arauca y Casanare	52	6	12%
Encuentro Territorial San Andrés	25	5	20%
1er Encuentro Local Cundinamarca (Gobernación)	350	22	6%
2° Encuentro Local Cundinamarca (Tenjo)	25	No se evidenció	

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD PARTICIPANTES	Cantidad Formatos de Evaluación de la Estrategia Aplicados	%
3er Encuentro Local Cundinamarca (Tabio y otros municipios)	35	8	23%
1ra Mesa Técnica de Fomento por demanda	15	5	33%
4ta Mesa Técnica de fomento por demanda	5	1	20%
Mesa Técnica Fomento Cundinamarca	61	No se evidenció	

f. Deficiencias en el Informe de resultados del desarrollo de la estrategia. Frente a la situación anterior, los responsables del proceso auditado mediante correo electrónico del 1 de junio de 2021, manifestaron: “(...) *Con relación a los formatos (...) Evaluación de actividades (F-PAA-029), si bien se comparten y promueven en todos los eventos, su diligenciamiento es voluntario y anónimo, lo que reduce la cantidad de registros disponibles*”; no obstante, es importante tener en cuenta que con base en esta evaluación se construye el Informe de resultados del desarrollo de la estrategia, situación que no permite medir efectivamente el grado de satisfacción de los participantes, así como, conocer objetivamente los resultados de la estrategia, si se tiene en cuenta que la aplicación del Formato Evaluación de actividades fue realizada a un porcentaje menor del 33% de los asistentes a cada estrategia.

De otra parte, se identificó que se están realizando informes de resultados de la estrategia consolidando varios encuentros realizados en el mes o en el trimestre, lo que impide verificar cuál ha sido el desempeño individual de cada encuentro.

g. Falta de descripción y/o documentación de las actividades a desarrollar en la agenda de las estrategias de fomento. El Manual MIA (MO-PAA-001), apartado “*Fomento de la Asociatividad y la Participación Rural*” en la Ficha técnica de cada una de las estrategias de fomento (Encuentros Territoriales, Encuentros Locales, Mesa Técnicas), en el ítem de Agenda, se relacionan las actividades que se van a ejecutar en el desarrollo de la estrategia; no obstante, estas están descritas de forma general y no definen de manera concreta cómo se van a desarrollar, situación que está sujeta a interpretaciones y denota falta de lineamientos claros y precisos para ejecutar las estrategias de fomento.

h. Incumplimiento en el tiempo establecido para la realización de la convocatoria.

En el manual MIA (MO-PAA-001), apartado “*Fomento de la Asociatividad y la Participación Rural*” Estrategias de implementación Tabla 3. Ficha técnica Encuentros Territoriales, Convocatoria: indica “*Los encargados de convocar serán: DPA y UTT. Este ejercicio será articulado con los entes territoriales y será realizada con al menos quince días de antelación (...)*”; no obstante, se evidenció que para 5 Encuentros Territoriales la convocatoria se realizó con menos de 15 días de antelación.

ENCUENTRO TERRITORIAL	Fecha de Convocatoria	Fecha de Encuentro Territorial	Días de antelación de Convocatoria
12° Encuentro Territorial Valle del Cauca	27-oct-2020	30-oct-2020	3
4° Encuentro Territorial Antioquia - Chocó	18-ago-2020	21-ago-2021	3
7° Encuentro Territorial Magdalena	18-sep-2020	22-sep-2020	4
Encuentro Territorial Boyacá, Arauca y Casanare	9-abr-2021	14-abr-2021	5
Encuentro Territorial San Andrés	19-feb-2021	25-feb-2021	6

i. Inexactitud en el Informe de resultados Encuentro Territorial San Andrés. En el Informe de resultados de evaluación de la estrategia en el Encuentro Territorial de San Andrés, no se incluyó la evaluación de los componentes definidos en la encuesta de Evaluación de Actividades F-PAA-029, como lo son: “Nivel de Satisfacción” y “Nivel de Eficacia”.

Posible(s) Causa(s), Riesgo(s) e Impacto(s):

CAUSA(S)	RIESGO(S)	IMPACTO(S)
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Falta de apoyo en la convocatoria por parte de la UTT y los demás entes solicitantes para lograr mayor participación ciudadana. ▪ Falta de definición y/o documentación de las actividades descritas para el desarrollo de las estrategias de fomento dentro de la Metodología MIA. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Falta de efectividad en la implementación de las estrategias definidas para realizar el fomento a la asociatividad y la participación y formalización asociativa. ▪ Inadecuada priorización de la población objetivo para el fomento a la 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Incumplimiento de las metas de participantes impactados por debilidades en la convocatoria realizada. ▪ Inadecuada cobertura de la población objetivo. ▪ Desinformación y/o imprecisiones en el desarrollo de las actividades a realizar en cada una de las estrategias de fomento. ▪ Daño de la Imagen institucional. ▪ Afectación en el cumplimiento de metas y objetivos de la Entidad.

CAUSA(S)	RIESGO(S)	IMPACTO(S)
<ul style="list-style-type: none"> Ausencia de filtros de revisión que permitan verificar que los controles establecidos se están desarrollando adecuadamente. 	<ul style="list-style-type: none"> asociatividad y la participación, formalización asociativa y fortalecimiento de la asociatividad. 	<ul style="list-style-type: none"> Información incompleta y/o inadecuada para la toma de decisiones y para el establecimiento de oportunidades de mejora.

Recomendación(es): Esta Oficina de Control Interno insta a evaluar la aplicabilidad de las siguientes recomendaciones:

- Analizar el contenido actual de la Metodología Integral de Asociatividad - MIA con la realidad operativa actual del proceso “Promoción y Apoyo a la Asociatividad” para determinar la posibilidad de realizar ajustes en lo que se considere pertinente, fortaleciendo los controles con variables tales como: asignación de un responsable para cada actividad, determinar una periodicidad, un propósito y definir cómo se realiza la misma; además, establecer acciones cuando la actividad de control no se pueda ejecutar como está establecido, y cuál será la evidencia o soporte que se conserve de su ejecución.
- Es importante definir dentro de la Metodología MIA, para cada una de las estrategias de implementación de fomento (Encuentros Territoriales, Locales, Mesas técnicas y Escuelas de asociatividad) los canales de comunicación a través de los cuales se va a realizar la convocatoria.
- Definir un número de días de antelación para realizar las convocatorias en las estrategias de fomento, como es el caso de encuentros territoriales, con el fin de congregar a más productores potenciales y poder impactar a más población objetivo.
- Definir estrategias que permitan contribuir a mayor participación de población objetivo.
- Es recomendable que como resultado de los eventos y/o reuniones, se deje la presentación o memorias del evento, con todas las temáticas definidas en la Metodología MIA, con el fin de poder corroborar que efectivamente se abarcaron todos los temas definidos en esta. Se recomienda también, al momento de desarrollar

informes sobre el evento realizado, tener claridad sobre los tiempos en los cuales se desarrolló cada temática de la actividad, dado que, en las revisiones los tiempos no concuerdan con el video publicado.

- Documentar como se van a desarrollar las actividades descritas en la agenda de cada una de las estrategias, que definan claramente las actividades a realizar y se pueda medir su cumplimiento objetivamente.
- Establecer diferentes filtros de revisión en la implementación de cada una de las estrategias de fomento para verificar su cumplimiento de acuerdo con lo establecido, así como, para identificar oportunidades de mejora de manera oportuna.
- Definir un número y/o porcentaje mínimo de aplicación del Formato de Evaluación de la Estrategia, con el fin de poder medir efectivamente la satisfacción de los participantes y tener un resultado objetivo sobre la implementación de estrategias.

Respuesta del Auditado: Aceptado Parcialmente

Justificación: “(...) el equipo auditado se permite informar que acepta parcialmente el mismo en virtud de lo siguiente:

- **Inobservancia de los lineamientos establecidos para realizar la convocatoria.**
Aceptado parcialmente, en virtud de la oportunidad que se tiene en el ajuste del texto en el Manual (...) MIA (MO-PAA-001), en relación con los canales de comunicación definidos para la convocatoria de las estrategias de fomento asociativo.
- **Incumplimiento del número de participantes estimados en cada estrategia.**
Aceptado parcialmente, en virtud de la oportunidad que se tiene en el ajuste del texto en el Manual MIA (MO-PAA-001), en relación con el número de participantes estimados para las estrategias de fomento asociativo.

No obstante lo anterior, es importante precisar que desde la Dirección de Asociatividad se han realizado las convocatorias con el fin de cumplir con el número participantes estimados para cada estrategia; sin embargo, factores externos como la adaptación a

la virtualidad, situaciones de orden público, restricciones de movilidad y concentración ocasionadas por el COVID-19 y, limitaciones de acceso y/o conocimiento tecnológico, impactaron en el número de asistentes.

Adicional a lo anterior, a partir de la implementación de la Metodología MIA se ha identificado que la participación no se puede limitar a un número determinado de asistentes, debido a las particularidades que tiene cada región.

- **Omisión de temáticas en el desarrollo de la estrategia.** Se acepta, teniendo en cuenta que, se encuentra oportunidad de actualizar la Metodología MIA en lo referente a la descripción de cada actividad de las agendas definidas para las estrategias de fomento.
- **Falta de diligenciamiento de la Encuesta de Género.** Se acepta parcialmente, entendiendo que, la “(...) Encuesta con enfoque de género (Formato Encuesta de género)”, está incluida dentro de la Metodología MIA como parte de los ejes temáticos a desarrollar en la Agenda de la actividad “Fomento de la Asociatividad y la Participación Rural”, y que, en las evidencias que se adjuntaron en su momento, se realizó el desarrollo de la temática, con la socialización del formato y la solicitud de su diligenciamiento; no obstante, como se indicó en correo electrónico el 1 de junio 2021, (...) si bien se comparten y promueven en todos los eventos, su diligenciamiento es voluntario y anónimo, lo que reduce la cantidad de registros disponibles” (subrayado fuera de texto). Adicionalmente, se reitera que “Formato de Economía del cuidado y la participación ciudadana” (F-PAA-022) cubre el “Formato Encuesta de género”.

Teniendo en cuenta lo anterior, y entendiendo las observaciones de la auditoría, en el desarrollo de la actualización de la Metodología MIA que se viene adelantando, se tendrá en cuenta este punto, para la revisión de los formatos asociados y su adaptación a diferentes modalidades de intervención (presencial y virtual).

- **Debilidades en la aplicación del Formato de Evaluación de la Estrategia.** No se acepta, toda vez que, en los soportes entregados por la Dirección de Participación y

Asociatividad, se puede evidenciar que el Formato Evaluación de actividades F-PAA-029 se socializó y estuvo dispuesto para el diligenciamiento autónomo de los asistentes en las estrategias de fomento mencionadas en el hallazgo, tal como lo indica el manual de Metodología Integral de Asociatividad - MIA (MO-PAA-001).

- **Deficiencias en el Informe de resultados del desarrollo de la estrategia.** *No se acepta en virtud de que metodológicamente no se definió un parámetro de referencia que permita catalogar como alto o bajo el número de respuestas obtenidas de la evaluación de las estrategias.*

Las respuestas obtenidas a partir del diligenciamiento del formulario de evaluación se realizan basados en el número de respuestas y no como una respuesta global del nivel de satisfacción de la estrategia, por lo que el análisis no lleva implícito, en ninguna medida, sesgo alguno que impida leerlos con total objetividad.

Así mismo, es preciso señalar que el formulario de evaluación permite medir el nivel de satisfacción de los participantes en la actividad y su alcance no es de medición de resultados, toda vez que, para ello se tiene definida una batería de indicadores de resultado en la MIA.

Por otra parte, el manual de monitoreo (MO-PAA-002) está diseñado para evaluar los resultados por estrategia, mas no por evento, entendiendo estrategia como el conjunto de Mesas Técnicas, Encuentros Territoriales, Escuelas de Asociatividad desarrolladas en el mes.

- **Falta de descripción y/o documentación de las actividades a desarrollar en la agenda de las estrategias de fomento.** *Se acepta parcialmente, ya que si bien, se están desarrollando las actividades definidas en la agenda de las estrategias de fomento asociativo, se encuentra positiva la opción de reemplazar “Agenda” por “Desarrollo de Programa”, incorporando descriptores en cada temática que faciliten su ejecución por parte del equipo de la DPA, contrario a la solicitud de describir de manera concreta el “Cómo” se va a desarrollar cada temática, teniendo en cuenta que las*

herramientas metodológicas de aplicación pueden variar en virtud de las diferentes condiciones de desarrollo de las estrategias.

- ***Incumplimiento en el tiempo establecido para la realización de la convocatoria.*** *Se acepta, en virtud de que los tiempos de convocatoria pueden verse afectados por factores externos que se escapan del control de la Dirección de Participación y Asociatividad y, por tanto, se tendrán en cuenta en la actualización del Manual MIA.*
- ***Inexactitud en el Informe de resultados Encuentro Territorial San Andrés.*** *Se acepta parcialmente, en virtud de que no se encuentra inexactitud de la información sino oportunidad de mejora en la retroalimentación del equipo facilitador de la Dirección, con el fin de mejorar la completitud y la calidad del contenido de los informes de resultados de las estrategias.*

Causa(s) identificada(s) por el Responsable de la Unidad Auditada:

- Factores no contemplados al momento de construir la Metodología MIA (MO-PAA- 001) y las herramientas requeridas para su implementación.
- Debilidades en el desarrollo del ejercicio del “Plan de Aprendizaje” descrito en la Estrategia de Monitoreo (MO-PAA-002), que permita el mejoramiento en la implementación de la Metodología Integral de Asociatividad - MIA (MO-PAA-001).
- Debilidades en el control a la calidad y completitud en el diligenciamiento de los formatos establecidos dentro de las estrategias de fomento asociativo de la Metodología Integral de Asociatividad - MIA (MO-PAA-001) por parte del equipo de facilitadores de la Dirección Participación y Asociatividad.

Plan de Mejoramiento:

ACCIÓN(ES) PROPUESTA(S)	META(S)	TIPO DE ACCIÓN	RESPONSABLE(S)	FECHA INICIAL	FECHA FINAL
Generar mesas de trabajo al interior de la Dirección con el acompañamiento del profesional designado por la Vicepresidencia, con	Manual MO-PAA-001, procedimiento de fortalecimiento y los	Correctiva	Líder de la Dirección de Participación y Asociatividad	20-jul-2021	31-dic-2021

ACCIÓN(ES) PROPUESTA(S)	META(S)	TIPO DE ACCIÓN	RESPONSABLE(S)	FECHA INICIAL	FECHA FINAL
fin de revisar y actualizar el manual MO-PAA-001 y los formatos asociados en virtud de lo expuesto en este hallazgo y atendiendo las recomendaciones del equipo auditor.	formatos asociados actualizados.				
Definir un cronograma de mesas de trabajo cuatrimestrales de retroalimentación como insumo para desarrollar el “Plan de Aprendizaje” descrito en la Estrategia de Monitoreo (MO-PAA-002).	Construcción del “Plan de Aprendizaje” descrito en la Estrategia de Monitoreo.	Correctiva	Líder de la Dirección de Participación y Asociatividad	20-jul-2021	31-dic-2021
Adelantar una sesión semestral de retroalimentación con el equipo de facilitadores de la Dirección, en el diligenciamiento de los formatos relacionados con la Metodología MIA (MO-PAA-001).	Listado de asistencia y actas de las sesiones adelantadas.	Correctiva	Líder de la Dirección de Participación y Asociatividad	20-jul-2021	31-dic-2021

Concepto de la Oficina de Control Interno: Aceptado con Observaciones

Una vez analizadas las justificaciones entregadas por los responsables del proceso auditado, esta Oficina de Control Interno no acepta las relacionadas con los siguientes ítems, en virtud de las siguientes razones:

- a. Con respecto a la justificación del apartado “**Debilidades en la aplicación del Formato de Evaluación de la Estrategia**”, la Oficina de Control Interno indica, como se mencionó en el hallazgo “*El Manual MIA (MO-PAA-001), apartado “Fomento de la Asociatividad y la Participación Rural” en cada una de las Estrategias de implementación Tabla 3, 4 y 5. Fichas técnicas: Encuentros Territoriales, Encuentros Locales, Mesa Técnicas, aparte “Agenda”, indica: “(..). Evaluación de la estrategia (Formato Evaluación de actividades (...))”;* no obstante, la Oficina de Control Interno evidenció un bajo número de aplicación del formato de evaluación de actividades a los participantes de las estrategias (...”, de acuerdo con el criterio descrito, es importante aclarar que en la metodología no se indica que el diligenciamiento de este formato sea autónomo de los asistentes en las estrategias de fomento.

Así mismo, se debe tener en cuenta que, el no diligenciamiento o baja participación de productores en la encuesta no permite evaluar objetivamente la satisfacción de los

participantes sobre el desarrollo de las estrategias de fomento, lo que dificulta realizar una retroalimentación de las oportunidades de mejora que se puedan presentar en la implementación de dichas estrategias, de igual forma, la Oficina de Control Interno observa que es trascendental tener una participación importante sobre cada evaluación de los encuentros de fomento para así conocer las opiniones de los productores y generar oportunidades de mejora en cada una de las estrategias de fomento implementadas.

- b. Con respecto al apartado de **“Deficiencias en el Informe de resultados del desarrollo de la estrategia”**, la Oficina de Control Interno indica, como se mencionó en el hallazgo *“(…) los responsables del proceso auditado mediante correo electrónico del 1 de junio de 2021, manifestaron: “(…) Con relación a los formatos (…) Evaluación de actividades (F-PAA-029), si bien se comparten y promueven en todos los eventos, su diligenciamiento es voluntario y anónimo, lo que reduce la cantidad de registros disponibles”;* no obstante, es importante tener en cuenta que con base en esta evaluación se construye el Informe de resultados del desarrollo de la estrategia, situación que no permite medir efectivamente el grado de satisfacción de los participantes, así como, conocer objetivamente los resultados de la estrategia, si se tiene en cuenta que la aplicación del Formato Evaluación de actividades fue realizada a un porcentaje menor del 33% de los asistentes a cada estrategia”, si bien la metodología no define parámetros de medición sobre los resultados del informe de la estrategia, con las respuestas de tres o cuatro personas no es posible evaluar objetivamente el nivel de satisfacción de los participantes.

En lo referente a: *“(…)Así mismo, es preciso señalar que el formulario de evaluación permite medir el nivel de satisfacción de los participantes en la actividad y su alcance no es de medición de resultados, toda vez que para ello se tiene definida una batería de indicadores de resultado en la MIA”*, frente a esta justificación es importante tener en cuenta que la Oficina de Control Interno indicó en el hallazgo lo siguiente *“(…)es importante tener en cuenta que con base en esta evaluación se construye el Informe de resultados del desarrollo de la estrategia, situación que no permite medir*

efectivamente el grado de satisfacción de los participantes, así como, conocer objetivamente los resultados de la estrategia (...)”, cuando se indica conocer los resultados de la estrategia se hace teniendo en cuenta el objetivo de Informe de resultados del desarrollo de la estrategia “El objetivo de esta evaluación es conocer el concepto y nivel de satisfacción de los participantes a los eventos, correspondientes al desarrollo de las estrategias propuestas para el cumplimiento de las metas de la DPA, de acuerdo con los tres componentes que contiene el formulario y así mismo proponer o sugerir mejoras en los puntos donde haya lugar” .

Frente al apartado donde indican “(...) el manual de monitoreo (MO-PAA-002) está diseñado para evaluar los resultados por estrategia, mas no por evento, entendiendo estrategia como el conjunto de Mesas Técnicas, Encuentros Territoriales, Escuelas de Asociatividad desarrolladas en el mes”; no obstante, esta afirmación difiere con lo establecido en el Manual MIA (MO-PAA-001), apartado “Fomento de la Asociatividad y la Participación Rural” en cada una de las Estrategias de implementación Tabla 3, 4 y 5. Fichas técnicas: Encuentros Territoriales, Encuentros Locales, Mesa Técnicas, aparte “Agenda”, indica: “(...). Evaluación de la estrategia (Formato Evaluación de actividades). - Informe de resultados del desarrollo de la estrategia (Formato Informe de Resultados de la Estrategia)”, (subrayado fuera de texto) como se observa anteriormente, dentro del desarrollo de cada estrategia y/o evento está definida tanto la evaluación de la estrategia como el informe de resultados del desarrollo de la estrategia, por lo cual, la justificación dada no desvirtúa el hallazgo en mención.

Teniendo en cuenta los aspectos relacionados anteriormente, las justificaciones emitidas no desvirtúan las situaciones identificadas por la Oficina de Control Interno.

Dado lo anterior, sobre los puntos no aceptados por esta Oficina de Control Interno, se recomendó establecer un Plan de Mejoramiento que mitigue las desviaciones expuestas en este hallazgo y que fortalezcan los controles indicados en el procedimiento vigente, ante lo cual la Vicepresidencia de Proyectos planteó las actividades y metas relacionadas previamente, las cuales se consideran razonables por parte de esta Oficina de Control Interno. Así mismo, frente a las demás acciones del plan de mejoramiento, esta Oficina de

Control Interno los acepta, toda vez que, pretenden atacar las causas identificadas respecto a las situaciones descritas en este reporte.

HALLAZGO N° 4. Desviaciones en la aplicación de la Estrategia de Formalización asociativa – SOMOS

Con el objetivo de verificar el cumplimiento de los lineamientos establecidos para realizar la formalización asociativa de los grupos de productores durante las vigencias 2019, 2020 y 2021, definidos en el Manual MIA (MO-PAA-001), así como, lo establecido en el Procedimiento “Fomento a la Asociatividad” (PR-PPA-001) Versiones 2 y 3, la Oficina de Control Interno seleccionó una muestra de 12 grupos de productores formalizados y ubicados en los siguientes municipios y departamentos:

GRUPO DE PRODUCTORES	VIGENCIA	DEPARTAMENTO	MUNICIPIO
1	2021	Cauca	Totoró
2		Nariño	Guaitarilla
3	2020	Antioquia	San Francisco
4		Huila	Íquira
5		Tolima	Casabianca
6		Cundinamarca	Silvania
7		Boyacá	Chivata
8		Vichada	La Primavera
9		Tolima	Chaparral
10		Córdoba	Puerto Libertador
11	2019	Boyacá	Samacá
12		Risaralda	Pueblo Rico

En la verificación realizada, la Oficina de Control Interno identificó las siguientes situaciones:

- a. **Omisión de lineamientos establecidos para realizar la convocatoria.** En el Manual MIA (MO-PAA-001), apartado “*Formalización de Organizaciones Sociales, Comunitarias y Productivas Rurales*” Estrategias de implementación Tabla 7. Ficha Técnica Estrategia de Formalización Asociativa - SOMOS: Convocatoria, se indica: “(...). *Una vez se prioricen las solicitudes a atender, la convocatoria será responsabilidad conjunta entre el grupo solicitante, la DPA y la UTT a partir de las*

bases de datos que proporcione el firmante de la solicitud y a través de correos electrónicos y llamadas telefónicas. (...)” (Subrayado fuera de texto); no obstante, para los grupos formalizados durante la vigencia 2020, aun cuando la Oficina de Control Interno evidenció pantallazos del agendamiento de la sesión en el aplicativo Microsoft Teams, no fue posible identificar a qué grupos se hizo dicho agendamiento, así mismo, no se evidenció convocatoria a través de correo electrónico y soporte de llamadas telefónicas.

- b. Falta de soporte de realización de ejercicios lúdicos de conformación.** Dentro de la información suministrada no se evidenció la realización del ejercicio lúdico de conformación denominado “juego de roles “SÍ SOMOS”” al grupo de productores Puerto Libertador Córdoba, dado que la caracterización de esta actividad se realizó el 30 de agosto de 2020 y en la información suministrada por los responsables del proceso auditado solo estaban las grabaciones de 9 y 16 de septiembre y 14 de octubre de 2020, situación que contraviene lo establecido en el Manual MIA (MO-PAA-001), apartado “*Formalización de Organizaciones Sociales, Comunitarias y Productivas Rurales*” Estrategias de implementación Tabla 7. Ficha Técnica Estrategia de Formalización Asociativa - SOMOS: Agenda, la cual indica: “*(..). Ejercicio lúdico de conformación: juego de roles llamado “SÍ SOMOS”- Planeación para la formalización (...)*”.
- c. Falta de descripción detallada y/o documentación de las actividades a desarrollar en la Agenda de las estrategias.** El Manual MIA (MO-PAA-001), en el apartado de “*Formalización de Organizaciones Sociales, Comunitarias y Productivas Rurales*” en la Ficha Técnica Estrategia de Formalización Asociativa – SOMOS -ítem de Agenda, se relacionan las actividades que se van a ejecutar en el desarrollo de la estrategia; no obstante, las mismas están descritas de forma general y no definen de manera concreta cómo se van a desarrollar, situación que está sujeta a interpretaciones y denota falta de lineamientos claros y precisos para ejecutar la estrategia de formalización.

- d. Solicitud de servicio por parte del usuario sin número de radicado.** La Oficina de Control Interno evidenció formato de solicitud del servicio de los grupos de productores ubicados en Samacá (Boyacá) y Pueblo Rico (Risaralda) formalizados durante la vigencia 2019, de los que no evidenció número de radicado, situación que contraviene lo establecido en el procedimiento “Fomento a la Asociatividad” (PR-PPA-001) Versión 2, numeral 6, actividad 3 “*Solicitud de servicio por parte del usuario*”, que indica como registro de esta actividad: “*Formato de solicitud del servicio- Número de Radicado*”.
- e. Falta de soporte del formato de caracterización.** La Oficina de Control Interno no obtuvo evidencia de la caracterización de usuarios del grupo ubicado en Samacá (Boyacá), situación que contraviene lo establecido en el procedimiento “Fomento a la Asociatividad” (PR-PPA-001) Versión 2, numeral 6, actividad 7 “*Orientar al colectivo acerca de las tipologías asociativas existentes y su procedimiento de constitución y legalización*”, en la que se indica como registro: “*(...) Formato de Caracterización (...)*”

De otra parte, en la revisión documental de los grupos de productores formalizados durante la vigencia 2019 (Grupo 7. Boyacá – Samacá y Grupo 12. Risaralda - Pueblo Rico), la Oficina de Control Interno no obtuvo evidencia de los soportes documentales para realizar las pruebas relacionadas con la verificación de:

- Remisión (Correo electrónico / Oficio remisorio / Formato de solicitud del servicio de formalización)
- Estudio de la solicitud hecha por el usuario (Comunicación de respuesta)
- Orientar al colectivo acerca de las tipologías asociativas existentes y su procedimiento de constitución y legalización (Informe de ejecución)
- Verificar la conformación y legalización de la forma asociativa escogida por el colectivo (Certificado de existencia y representación legal)
- Analizar los aprendizajes, logros alcanzados y fracasos derivados del desarrollo del procedimiento (Informe de análisis y revisión)

Lo cual denota que, los responsables del proceso auditado no cuentan con mecanismos de control que permitan corroborar el cumplimiento de estos atributos en la vigencia 2019.

Posible(s) Causa(s), Riesgo(s) e Impacto(s):

CAUSA(S)	RIESGO(S)	IMPACTO(S)
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Debilidades en la documentación del procedimiento. ▪ Insuficiencia de personal o falta de asignación de este a labores de seguimiento y monitoreo al cumplimiento de los lineamientos establecidos. ▪ Falta de definición y/o documentación de las actividades descritas para el desarrollo de las estrategias de fomento dentro de la Metodología MIA. 	<p>Falta de efectividad en la implementación de las estrategias definidas para realizar el fomento a la asociatividad y la participación y formalización asociativa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Falta de documentación soporte y/o trazabilidad de las actividades desarrolladas en el proceso. ▪ Imprecisiones en el desarrollo de las actividades a realizar en la estrategia de formalización. ▪ Daño de la Imagen institucional. ▪ Afectación en el cumplimiento de metas y objetivos de la Entidad. ▪ Información incompleta y/o inadecuada para la toma de decisiones y para el establecimiento de oportunidades de mejora.

Recomendación(es): Esta Oficina de Control Interno insta a evaluar la aplicabilidad de las siguientes recomendaciones:

- Analizar el contenido actual de la Metodología Integral de Asociatividad- MIA con la realidad operativa actual del proceso “Promoción y Apoyo a la Asociatividad”, frente a la Estrategia de Formalización asociativa – SOMOS, para determinar la posibilidad de realizar ajustes en lo que se considere pertinente, fortaleciendo los controles con variables tales como: asignación de un responsable para cada actividad, determinar una periodicidad, un propósito y definir cómo se realiza la misma; además, establecer acciones cuando la actividad de control no se pueda ejecutar como está establecido, y cuál será la evidencia o soporte que se conserve de su ejecución.
- Diseñar una lista de chequeo que permita llevar el control de los grupos formalizados en el cual se verifique el cumplimiento de los lineamientos establecidos, validando que se encuentren debidamente soportadas, cada una de las actividades a desarrollar en esta estrategia.

- Definir dentro de la Metodología Integral de Asociatividad para los eventos relacionados con la formalización los canales de comunicación que se van a utilizar para realizar la Convocatoria.

Respuesta del Auditado: Aceptado Parcialmente

Justificación: “*Omisión de lineamientos establecidos para realizar la convocatoria.*”

Aceptado parcialmente, en virtud de la oportunidad que se tiene en el ajuste del texto en el manual de la Metodología Integral de Asociatividad - MIA (MO-PAA-001), en relación con los canales de comunicación definidos para la convocatoria de los grupos acompañados a través del servicio de formalización asociativa.

Es importante aclarar, que las evidencias suministradas por la Dirección de Participación y Asociatividad corresponden a la vigencia 2020 y no a 2019 como lo indica el hallazgo.

Falta de soporte de realización de ejercicios lúdicos de conformación y Falta de descripción detallada y/o documentación de las actividades a desarrollar en la Agenda de las estrategias. *Se acepta parcialmente, toda vez que, el ejercicio lúdico “SÍ SOMOS” sí se viene desarrollando con los grupos interesados en conformar nuevas organizaciones y que las fechas de caracterización no necesariamente coinciden con las fechas de realización de las cuatro sesiones de acompañamiento a la formalización descritas en la ficha técnica de la estrategia SOMOS de la Metodología Integral de Asociatividad MIA (MO-PAA-001), puesto que la caracterización inicia con la primera sesión y permanece abierta hasta la última sesión de la estrategia, con el objetivo de contar con la información del grupo completo al cierre de cada cohorte.*

En virtud de lo anterior, se encuentra oportunidad de mejora en la actualización del Manual MIA (MO-PAA-001), en lo correspondiente a la Ficha Técnica Estrategia de Formalización Asociativa SOMOS, reemplazando “Agenda” por “Desarrollo de Programa” e incorporando descriptores de las actividades a desarrollar, que faciliten su ejecución por parte del equipo de la Dirección de Participación y Asociatividad, más no el “Cómo” se va a desarrollar cada temática, teniendo en cuenta que las herramientas metodológicas de aplicación pueden

variar en virtud de las diferentes condiciones de desarrollo de las estrategias (presencial y/o virtual).

Solicitud de servicio por parte del usuario sin número de radicado y Falta de soporte del formato de caracterización. Se acepta parcialmente, debido a que, en efecto, en 2019 no se contó con la evidencia de los soportes documentales aquí mencionados; sin embargo, esta Dirección ha implementado acciones a partir del 2020, con la actualización de la Metodología MIA (MO-PAA-001) y sus formatos asociados”

Causa(s) identificada(s) por el Responsable de la Unidad Auditada:

- Debilidades en la redacción del manual de la Metodología Integral de Asociatividad - MIA (MO-PAA-001) y en la estructura de sus formatos asociados.
- Debilidades en la descripción de las actividades a desarrollar en la ficha técnica de la estrategia SOMOS de la Metodología Integral de Asociatividad MIA (MO-PAA-001).

Plan de Mejoramiento:

ACCIÓN(ES) PROPUESTA(S)	META(S)	TIPO DE ACCIÓN	RESPONSABLE(S)	FECHA INICIAL	FECHA FINAL
Generar mesas de trabajo al interior de la Dirección acompañados por el profesional designado por la Vicepresidencia, con fin de revisar y actualizar el manual MO-PAA-001 y los formatos asociados en virtud de lo expuesto en este hallazgo y atendiendo las recomendaciones del equipo auditor.	Manual MO-PAA-001 y los formatos asociados actualizados.	Correctiva	Líder de la Dirección de Participación y Asociatividad	20-jul-2021	31-dic-2021

Concepto de la Oficina de Control Interno: Aceptado con Observaciones

Una vez analizadas las justificaciones entregadas por los responsables del proceso auditado, esta Oficina de Control Interno no acepta las relacionadas con los siguientes ítems, en virtud de las siguientes razones:

- **Omisión de lineamientos establecidos para realizar la convocatoria.** La justificación no está desvirtuando el hallazgo, si no ratificándolo.

Frente a “(...). *Es importante aclarar, que las evidencias suministradas por la Dirección de Participación y Asociatividad corresponden a la vigencia 2020 y no a 2019 como lo indica el hallazgo*”, la Oficina de Control Interno realizará el respectivo ajuste de la vigencia, en el informe.

- **Falta de soporte de realización de ejercicios lúdicos de conformación y Falta de descripción detallada y/o documentación de las actividades a desarrollar en la Agenda de las estrategias.** Los responsables del proceso auditado no aportaron evidencia que permitiera desvirtuar la observación emitida.
- **Solicitud de servicio por parte del usuario sin número de radicado y Falta de soporte del formato de caracterización.** La justificación no desvirtúa la situación identificada.

Dado lo anterior, sobre los puntos no aceptados por esta Oficina de Control Interno, se recomendó establecer un Plan de Mejoramiento que mitigue las desviaciones expuestas en este hallazgo y que fortalezcan los controles indicados en el procedimiento vigente, ante lo cual la Vicepresidencia de Proyectos planteó las actividades y metas relacionadas previamente, las cuales se consideran razonables por parte de esta Oficina de Control Interno. Así mismo, frente a las demás acciones del plan de mejoramiento, esta Oficina de Control Interno los considera razonables para gestionar las causas que originaron las desviaciones consignadas en este reporte.

HALLAZGO N° 5. Inconsistencias en el cálculo de la batería de indicadores establecidos en la Metodología Integral de Asociatividad - MIA.

Con el fin de verificar el seguimiento realizado por los responsables del proceso auditado a la batería de indicadores establecidos en la Metodología MIA, la Oficina de Control Interno verificó 3 períodos (tercer y cuarto trimestre de 2020 y primer trimestre de 2021), períodos desde los que empezó a aplicarse dicha Metodología, para lo cual se realizó el recálculo de estos indicadores identificando las siguientes situaciones:

a. **Diferencias en los resultados de los indicadores del cuarto trimestre de 2020.** En la información suministrada por los responsables del proceso auditado, se evidenció que la información relacionada al cálculo de los indicadores del cuarto trimestre de 2020 en el documento “2020 _ Reporte de avance en indicadores MIA - IV trimestre y año”, no coincide con la información de los indicadores del mismo trimestre en el documento “4. (Indicadores MIA) - BD _ General Fomento Asociativo _ 2020 _ 2021 _” (Hoja “2020 4T”), por lo que, no fue posible determinar cuáles eran los valores reales de dicho trimestre. Adicional a lo anterior, en el primer documento mencionado, se observó que algunos resultados de los indicadores correspondientes al acumulado del año 2020 son iguales a los datos del cuarto trimestre de 2020 del segundo documento, lo que genera confusión e incertidumbre sobre el cálculo real de la Información, como a continuación se detalla:

(Indicadores MIA) - BD_GENERAL FOMENTO ASOCIATIVO_2020_2021_		2020_Reporte de avance en indicadores MIA - IV trimestre y año		DIFERENCIAS TRIMESTRE IV 2020 - ACUMULADO AÑO 2020	DIFERENCIAS TRIMESTRE IV 2020 - TRIMESTRE IV 2020
INDICADOR POR GRUPO POBLACIONAL SUJETO DE ATENCIÓN	TRIMESTRE IV - 2020	TRIMESTRE IV - 2020	ACUMULADO AÑO 2020		
INDICADOR: COBERTURA POBLACIONAL EN FOMENTO ASOCIATIVO					
Cantidad de productores	1.825	1.213	1.825	0	612
Cobertura poblacional de víctimas	28%	32%	28%	0	-3%
Cobertura poblacional de mujer rural	69%	80%	69%	0	-11%
Cobertura poblacional de jóvenes rurales	7%	7%	7%	0	0%
Cobertura poblacional de grupos étnicos	20%	24%	20%	0,0%	-4%
Cobertura poblacional de reincorporados	2%	1%	2%	0	1%
Cobertura poblacional de productores ACFC	43%	45%	30%	14%	-1%
INDICADOR: INICIATIVAS ASOCIATIVAS					
Iniciativas asociativas promovidas	85%	32%	33%	52%	53%
Iniciativas asociativas de víctimas del conflicto	85%	11%	10%	75%	74%
Iniciativas asociativas de mujeres rurales	84%	25%	22%	62%	59%

INDICADOR POR GRUPO POBLACIONAL SUJETO DE ATENCIÓN	2020_Reporte de avance en indicadores MIA - IV trimestre y año			DIFERENCIAS TRIMESTRE IV 2020 - ACUMULADO AÑO 2020	DIFERENCIAS TRIMESTRE IV 2020 - TRIMESTRE IV 2020
	(Indicadores MIA) - BD_GENERAL FOMENTO ASOCIATIVO_2020_2021_	TRIMESTRE IV - 2020	TRIMESTRE IV - 2020		
Iniciativas asociativas de jóvenes rurales	92%	4%	4%	88%	88%
Iniciativas asociativas de grupos étnicos	85%	28%	23%	62%	58%
Iniciativas asociativas de reincorporados	74%	0,41%	1%	73%	73%
Iniciativas asociativas de productores ACFC	85%	14%	20%	65%	72%

b. Inconsistencias en el cálculo de los indicadores. La Oficina de Control Interno realizó el recálculo de los indicadores descritos en la batería de indicadores establecidos en la Metodología Integral de Asociatividad - MIA, calculados previamente por los responsables del proceso auditado, teniendo en cuenta la “Base General Fomento” para cada uno de los periodos respectivos, suministrada por los responsables del proceso, donde se identificaron las siguientes diferencias:

Indicadores acumulados de la vigencia 2020. Las diferencias o desviaciones se presentaron debido a que, en la cantidad de productores se debía tener en cuenta los productores que dijeron que pertenecían a un grupo u organización pero que no estaba legalmente constituida, dado que finalmente son productores no asociados.

N°	INDICADOR POR GRUPO POBLACIONAL SUJETO DE ATENCIÓN	VALOR MÍNIMO ESPERADO	ACUMULADO AÑO 2020	RECALCULO OCI ACUMULADO 2020	DESVIACIONES EN EL CÁLCULO DEL INDICADOR <i>(Recálculo siguiendo la metodología definida)</i>
Metodología de cálculo: (# de productores ACFC atendidos en espacios de fomento asociativo / # total de asistentes a espacios de fomento asociativo) X 100					
6	Cobertura poblacional de productores ACFC	30%	29,75%	43,34%	$(791 / 1.825) \times 100 = 43.34\%$
Metodología de cálculo: (# de productores rurales con iniciativa asociativa que asisten a espacios de fomento asociativo / # total de productores rurales no organizados asistentes a espacios de fomento asociativo) X 100					
7	Iniciativas asociativas promovidas	25%	32,88%	75,76%	$(600 / 792) \times 100 = 75,76\%$
Metodología de cálculo: (# de víctimas del conflicto con iniciativa asociativa que asisten a espacios de fomento asociativo / # total de víctimas del conflicto no organizadas que asisten a espacios de fomento asociativo) X 100					
8	Iniciativas asociativas de víctimas del conflicto	25%	10,03%	74,09%	$(183 / 247) \times 100 = 74,09\%$

N°	INDICADOR POR GRUPO POBLACIONAL SUJETO DE ATENCIÓN	VALOR MÍNIMO ESPERADO	ACUMULADO AÑO 2020	RECALCULO OCI ACUMULADO 2020	DESVIACIONES EN EL CÁLCULO DEL INDICADOR <i>(Recálculo siguiendo la metodología definida)</i>
Metodología de cálculo: (# de mujeres rurales con iniciativa asociativa que asisten a espacios de fomento asociativo / # total de mujeres rurales no organizadas que asisten a espacios de fomento asociativo) x 100					
9	Iniciativas asociativas de mujeres rurales	25%	22,08%	74,49%	(403 / 541) x 100 = 74,49%
Metodología de cálculo: (# de jóvenes rurales con iniciativa asociativa que asisten a espacios de fomento asociativo / # total de jóvenes rurales no organizados que asisten a espacios de fomento asociativo) x 100					
10	Iniciativas asociativas de jóvenes rurales	25%	3,56%	85,53%	(65 / 76) x 100 = 85,53%
Metodología de cálculo: (# de productores rurales pertenecientes a grupos étnicos con iniciativa asociativa que asisten a espacios de fomento asociativo / # total de productores rurales pertenecientes a grupos étnicos no organizados que asisten a espacios de fomento asociativo) x 100					
11	Iniciativas asociativas de grupos étnicos	25%	23,00%	84,70%	(155 / 183) x 100 = 84,70%
Metodología de cálculo: (# de productores agropecuarios reincorporados con iniciativa asociativa que asisten a espacios de fomento asociativo / # total de productores rurales reincorporados no organizados que asisten a espacios de fomento asociativo) x 100					
12	Iniciativas asociativas de reincorporados	25%	0,77%	70,00%	(14 / 20) x 100 = 70,00%
Metodología de cálculo: (# de productores rurales en ACFC con iniciativa asociativa que asisten a espacios de fomento asociativo / # total de productores rurales ACFC que asisten a espacios de fomento asociativo) x 100					
13	Iniciativas asociativas de productores ACFC	25%	20,12%	75,54%	(244 / 322) x 100 = 75,54%

Indicadores correspondientes al primer trimestre de la vigencia 2021. Se identificaron desviaciones en el cálculo del indicador. Los valores difieren, porque no se tuvo en cuenta aquellos productores que indicaron que pertenecían a un grupo u organización, pero no están legalmente constituidos, por lo cual hacen parte de los productores rurales no organizados asistentes a espacios de fomento asociativo.

N°	INDICADOR POR GRUPO POBLACIONAL SUJETO DE ATENCIÓN	TRIMESTRE I - 2021	ACUMULADO 2021	RECALCULO OCI TRIMESTRE I - 2021	RECALCULO OCI ACUMULADO 2021	OBSERVACIONES
7	Iniciativas asociativas promovidas	94,12%	95,35%	80,00%	85,42%	Trimestre I: (16 / (17+3)) *100 = 80.00% Acumulado: (41 / (43+5)) *100 = 85.42%
9	Iniciativas asociativas de mujeres rurales	100,00%	94,74%	70,00%	94,74%	Trimestre I: (7 / (7+3)) *100 = 70,00%
10	Iniciativas asociativas	100,00%	100,00%	40,00%	66,67%	Trimestre I: (2 / (+3)) *100 = 40.00% Acumulado: (6 / (6 + 3)) *100 = 66.67%

N°	INDICADOR POR GRUPO POBLACIONAL SUJETO DE ATENCIÓN	TRIMESTRE I - 2021	ACUMULADO 2021	RECALCULO OCI TRIMESTRE I - 2021	RECALCULO OCI ACUMULADO 2021	OBSERVACIONES
	de jóvenes rurales					
13	Iniciativas asociativas de productores ACFC	31,25%	41,18%	83,33%	82,35%	Trimestre I: $(5 / (+1)) * 100 = 83.33\%$ Acumulado: $(14 / (14+3))*100 = 82.53\%$

Las situaciones descritas anteriormente denotan debilidades en el seguimiento y monitoreo realizado a la batería de indicadores definidos en la Metodología Integral de Asociatividad - MIA.

- c. Falta de definición de la periodicidad de medición de los indicadores.** Teniendo en cuenta la Guía para la construcción y análisis de indicadores de gestión (versión 4) emitida por el Departamento Administrativo de la Función Pública que menciona en su numeral 3.1 en la definición de un indicador, *“Es una representación (cuantitativa preferiblemente) establecida mediante la relación entre dos o más variables, a partir de la cual se registra, procesa y presenta información relevante con el fin de medir el avance o retroceso en el logro de un determinado objetivo en un **periodo de tiempo determinado** (...)”* (Negrita fuera de texto) y, en su numeral 5.6 Establecer Metas, *“(...). Especifican la fecha tope o el período de cumplimiento (trimestral, bimestral, anual, quinquenal, etc.)”*; no obstante, aun cuando en la batería de indicadores descritas de la Metodología Integral de Asociatividad - MIA se definió un valor mínimo esperado, este no indica en que periodicidad se espera obtener dicho valor (mensual, trimestral, anual).
- d. Debilidades en la definición de lineamientos para realizar seguimiento y monitoreo de los Indicadores.** La Oficina de Control Interno evidenció el documento “Estrategia de Monitoreo” implementado por los responsables del proceso auditado, el cual tiene como objetivo *“Implementar una estrategia de monitoreo que permita conocer periódicamente los avances y resultados alcanzados con la implementación de las estrategias de intervención contenidas en la MIA, en el marco del proceso Promoción y Apoyo a la Asociatividad de la Agencia de Desarrollo Rural”*; no obstante,

este no define específicamente como se va a desarrollar el seguimiento a los indicadores descritos de la Metodología Integral de Asociatividad - MIA.

Así mismo, es importante tener en cuenta la Guía para la Construcción y Análisis de Indicadores de Gestión (versión 4) de la Función Pública, que en su numeral 5.8 Monitoreo y Evaluación, menciona: *“Esta etapa del proceso es clave para medir el desempeño de los procesos ejecutados por medio de la información aportada por el sistema de medición y de indicadores establecidos por la entidad, **así mismo es fundamental para evaluar sí la evolución del desempeño se adecua a lo estipulado en el plan de acción, o sí es necesario adelantar acciones que permitan dar cumplimiento a las metas esperadas. El monitoreo se establece para periodos específicos de tiempo, que pueden tener una frecuencia semanal, mensual, bimestral, trimestral, semestral, anual, etc., según los requerimientos específicos de la gestión, y es fundamental para poder establecer los informes de resultados y desempeño que posteriormente serán comunicados a las entidades pertinentes”.***

Posible(s) Causa(s), Riesgo(s) e Impacto(s):

CAUSA(S)	RIESGO(S)	IMPACTO(S)
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se manejan diferentes bases de datos con información diferente que genera errores en el cálculo de los indicadores, o no se tienen bases de datos unificadas. ▪ Posibles errores en el manejo de la herramienta definida para el cálculo de los indicadores del Proceso. ▪ No se definen claramente los lineamientos para realizar el seguimiento y monitoreo a los indicadores del proceso. ▪ Falta de mecanismos de control que permitan verificar la veracidad del resultado de los indicadores. 	<p>Obtener resultados por debajo del valor mínimo esperado definidos en la batería de indicadores.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Publicar información que no corresponde con el valor real de los indicadores del Proceso de asociatividad ▪ información incompleta y/o inadecuada para la toma de decisiones y para el establecimiento de oportunidades de mejora.

Recomendación(es): Esta Oficina de Control Interno insta a evaluar la aplicabilidad de las siguientes recomendaciones:

- Revisar los controles existentes y fortalecerlos teniendo en cuenta las siguientes variables: asignación de un responsable, determinar una periodicidad, un propósito y definir cómo se realiza la misma; además, establecer acciones cuando la actividad de control no se pueda ejecutar como está establecido, y cuál será la evidencia o soporte que se conserve de su ejecución.
- Es importante que, la información recolectada como insumo para el cálculo de los indicadores sea de fácil manejo y que facilite el trabajo del cálculo, dado que, si se tiene condensada mucha información, esto dificulta el ejercicio relacionado a la obtención de los resultados calculados.
- En caso de alguna desviación, crear alertas tempranas que permitan generar acciones oportunas para cumplir con las metas establecidas.
- Establecer diferentes filtros de revisión en los indicadores del proceso y de elaboración y aprobación del informe o resultados, para que haya diferentes puntos de verificación que permitan validar la coherencia de la información reportada, velando porque esta sea información pertinente y confiable.

Respuesta del Auditado: Aceptado Parcialmente

Justificación: *“Diferencias en los resultados de los indicadores del cuarto trimestre de 2020. Una vez analizadas las causas a, b y c, expuestas en este hallazgo, el equipo auditado las acepta parcialmente, toda vez que, las metas a cargo de la Dirección de Participación y Asociatividad son anuales y, por tanto, el seguimiento a los indicadores se venía realizando trimestre acumulado, razón por la cual, los valores que se reportan para el cuarto trimestre del 2020 son iguales al acumulado del año.*

Ahora bien, en relación con el cálculo de los indicadores, es importante precisar que algunas de las diferencias reportadas obedecen a que, la interpretación que hace el equipo auditor difiere de lo concebido en el diseño de la batería de indicadores para la Metodología Integral de Asociatividad - MIA.

No obstante, partiendo de las observaciones del equipo auditor, desde la Dirección de Participación y Asociatividad, se ve una oportunidad de mejora en la revisión y actualización de la batería de indicadores de producto y resultado incluida en la Metodología (...) MIA, unificando terminología y definiendo la periodicidad de medición, para evitar interpretaciones que induzcan a errores en los cálculos.

Debilidades en la definición de lineamientos para realizar seguimiento y monitoreo de los Indicadores. En consonancia con lo anterior, se acepta, toda vez que, la batería de indicadores de producto y resultado, incluida en la Metodología Integral de Asociatividad – MIA, requiere una revisión y actualización para unificar términos y definir la periodicidad de medición y seguimiento.”

Causa(s) identificada(s) por el Responsable de la Unidad Auditada:

- Posibles errores de interpretación en el manejo de la batería de indicadores definida para el Proceso.
- No se definen claramente los lineamientos para realizar el seguimiento y monitoreo a los indicadores del proceso (periodicidad de medición y términos).
- Debilidad en los mecanismos de control que permitan verificar el resultado de los indicadores.

Plan de Mejoramiento:

ACCIÓN(ES) PROPUESTA(S)	META(S)	TIPO DE ACCIÓN	RESPONSABLE(S)	FECHA INICIAL	FECHA FINAL
Generar mesas de trabajo al interior de la Dirección con el acompañamiento del profesional designado por la Vicepresidencia, con fin de revisar y actualizar la batería de indicadores definida en el Manual de la Metodología Integral Asociatividad - MIA (MO-PAA-001), atendiendo las recomendaciones emitidas por la auditoría.	Manual de la Metodología Integral de Asociatividad - MIA (MO-PAA-001) actualizado.	Correctiva	Líder de la Dirección de Participación y Asociatividad	20-jul-2021	31-dic-2021
Diseñar un instructivo que facilite la aplicación de la batería de indicadores definida en el Manual MIA (MO-PAA-	Instructivo para la aplicación de la batería de	Correctiva	Líder de la Dirección de	20-jul-2021	31-dic-2021

ACCIÓN(ES) PROPUESTA(S)	META(S)	TIPO DE ACCIÓN	RESPONSABLE(S)	FECHA INICIAL	FECHA FINAL
001), atendiendo recomendaciones emitidas por la auditoría.	indicadores definida en el Manual MIA MO-PAA-001.		Participación y Asociatividad		

Concepto de la Oficina de Control Interno: Aceptado con Observaciones

Una vez analizadas las justificaciones entregadas por los responsables del proceso auditado, esta Oficina de Control Interno no acepta las relacionadas con los siguientes ítems, en virtud de las siguientes razones:

- Frente a la justificación *“Una vez analizadas las causas a, b y c, expuestas en este hallazgo, el equipo auditado las acepta parcialmente, toda vez que las metas a cargo de la Dirección de Participación y Asociatividad son anuales y, por tanto, el seguimiento a los indicadores se venía realizando trimestre acumulado, razón por la cual los valores que se reportan para el cuarto trimestre del 2020 son iguales al acumulado del año”*, como se detalla en el hallazgo **“Diferencias en los resultados de los indicadores del cuarto trimestre de 2020”**, el valor reportado para el cuarto trimestre de 8 indicadores, no coincide con el acumulado del año, por lo cual, esta Oficina de Control Interno encuentra que ésta no desvirtúa las situaciones expuestas.
- En cuanto al apartado *“Ahora bien, en relación con el cálculo de los indicadores, es importante precisar que algunas de las diferencias reportadas obedecen a que, la interpretación que hace el equipo auditor, difiere de lo concebido en el diseño de la batería de indicadores para la Metodología (...) MIA.(...)”*, la Oficina de Control Interno realizó el recálculo de los indicadores, teniendo en cuenta la metodología de cálculo descrita para cada uno de los indicadores en la batería de indicadores establecidos en la Metodología MIA, por lo tanto la justificación no desvirtúa la observación.

Respecto al Plan de Mejoramiento, esta Oficina de Control Interno lo acepta, toda vez que pretende atacar las causas identificadas por los responsables del proceso auditado frente a las situaciones descritas en este hallazgo.

HALLAZGO N° 6. Omisión de lineamientos en la elaboración y emisión del inventario de las instancias de participación rural y de las Organizaciones Sociales, Comunitarias y Productivas Rurales - OSCPR

Con el objetivo de verificar el cumplimiento de la elaboración y envío trimestral del inventario de instancias de participación rural y de las OSCPR por parte de las Unidades Técnicas Territoriales - UTT, de acuerdo con lo establecido en el Procedimiento Fomento a la Asociatividad (PR-PPA-001) Versión 3, numeral 6 “*Desarrollo*”, Actividad 3 “*Elaborar el inventario de las instancias de participación rural y el de las organizaciones sociales, comunitarias y productivas rurales – OSCPR*” y que define como responsable “*Enlaces de asociatividad de las UTT*”, así como lo establecido en el Decreto 2364 de 2015 “*Por el cual se crea la Agencia de Desarrollo Rural – ADR*”, numeral 9 del artículo 22, que indica: “*Elaborar el inventario de las instancias de participación que operan en las regiones y el de las organizaciones sociales, comunitarias y productivas, e identificar las necesidades de apoyo y formalización requeridas para asegurar su participación en la identificación y estructuración de proyectos integrales de desarrollo agropecuario y rural de iniciativa territorial o asociativa*”, la Oficina de Control Interno seleccionó como muestra el tercer trimestre de 2019, el segundo y cuarto de 2020 y el primer trimestre de 2021, y en la revisión de la información suministrada por la Dirección de Participación y Asociatividad se identificaron las siguientes situaciones:

- a. **Falta de soporte documental de los correos emitidos para verificar la oportunidad en la entrega de los inventarios por parte de las UTT.** La Oficina de Control Interno solicitó el soporte del correo emitido por parte de cada una de las 13 UTT para los 4 trimestres objeto de revisión, los cuales equivalen a un total de 52 correos electrónicos; no obstante, solo se obtuvo evidencia de 4 correspondientes al cuarto trimestre de 2020. Situación que denota debilidades en el archivo y/o custodia de esta información soporte.
- b. **Incumplimiento en la emisión de inventarios de las instancias de participación rural y de las OSCPR.** A partir del inventario consolidado por los responsables del proceso auditado, se identificó que las siguientes UTT no suministraron los inventarios

y, en otros casos, no se obtuvo evidencia de la información, situación que contraviene lo establecido en el Procedimiento Fomento a la Asociatividad (PR-PPA-001) Versión 3, numeral 6 “Desarrollo”, Actividad 3, indica: “Elaborar el inventario de las instancias de participación rural y el de las organizaciones sociales, comunitarias y productivas rurales – OSCPR” y que define como responsable “Enlaces de asociatividad de las UTT”; no obstante, es importante mencionar que los responsables del proceso auditado han realizado las gestiones y solicitudes de esta información, pero a pesar de esto, no fue entregada.

	VIGENCIA	TRIMESTRE	OBSERVACIÓN
Inventario Instancias de Participación Rural	2019	Tercero	UTT 1, UTT 3 y UTT 4
	2020	Segundo	No se obtuvo evidencia de la información.
		Cuarto	UTT 2, UTT 3, UTT 4, UTT 6, UTT 7, UTT 8, UTT9, UTT 10, UTT 11, UTT 12 y UTT 13
	2021	Primero	No se obtuvo evidencia de la información.
	Inventario OSCPR	2019	Tercero
2020		Segundo	No se obtuvo evidencia de la información
		Cuarto	UTT 2, UTT 3, UTT 8, UTT 11 y UTT 12
2021		Primero	No se obtuvo evidencia de la información

Posible(s) Causa(s), Riesgo(s) e Impacto(s):

CAUSA(S)	RIESGO(S)	IMPACTO(S)
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Falta de designación formal de la UTT cuando no se tiene contratado enlace de asociatividad, de un responsable para elaborar y enviar el inventario trimestral. ▪ Omisión del cumplimiento de los lineamientos establecidos. ▪ Inobservancia en la implementación y seguimiento a las actividades de control aplicables a la unidad auditada. 	Envío inoportuno e incompleto del inventario de las instancias de participación que operan en las regiones y el de las organizaciones sociales, comunitarias y productivas.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Desinformación de nuevos potenciales beneficiarios. ▪ Daño de la Imagen institucional. ▪ Afectación en el cumplimiento de metas y objetivos de la Entidad.

Recomendación(es): Esta Oficina de Control Interno insta a evaluar la aplicabilidad de las siguientes recomendaciones:

- Analizar el contenido del Procedimiento PR-PPA-001 con la realidad operativa actual del proceso “Promoción y Apoyo a la Asociatividad” para determinar la posibilidad de realizar ajustes en lo que se considere pertinente, fortaleciendo los controles con variables tales como: asignación de un responsable para cada actividad, determinar una periodicidad, un propósito y definir cómo se realiza la misma; además, establecer acciones cuando la actividad de control no se pueda ejecutar como está establecido, y cuál será la evidencia o soporte que se conserve de su ejecución
- En caso de que no se cuente con Enlace de Asociatividad en alguna de las 13 UTT, solicitar al Director de las Unidad Técnicas Territorial, según corresponda, la designación formal de un responsable de elaborar y remitir el inventario trimestral de las instancias de participación rural y de las OSCPR a la Dirección de Participación y Asociatividad.
- Conservar la documentación pertinente tal como: correos electrónicos, archivos suministrados, entre otros, que permitan verificar la trazabilidad y gestiones realizadas

Respuesta del Auditado: Aceptado Parcialmente

Justificación: “(...) el presente hallazgo se acepta de manera parcial, teniendo en cuenta que, dentro del Procedimiento Fomento a la Asociatividad (PR-PPA-001) Versión 3, en su numeral 6 Desarrollo, se incluyó la actividad 3 “Elaborar el inventario de las instancias de participación rural y el de las organizaciones sociales, comunitarias y productivas rurales – OSCPR”, que supera las funciones asignadas a la Dirección de Participación y Asociatividad, mediante artículo 26 del Decreto 2364 de 2015, toda vez que, esta corresponde a las funciones asignadas a las Unidades Técnicas Territoriales, según artículo 22, numeral 9, que reza “Elaborar el inventario de las instancias de participación que operan en las regiones y el de las organizaciones sociales, comunitarias y productivas, e identificar las necesidades de apoyo y formalización requeridas para asegurar su participación en la identificación y estructuración de proyectos integrales de desarrollo agropecuario y rural de iniciativa territorial o asociativa”.

Ahora bien, es importante señalar que, con relación a la función asignada a la Dirección de Participación y Asociatividad, mediante artículo 26, numeral 3, “Diseñar y mantener actualizado el inventario de organizaciones sociales, comunitarias y productivas”, esta dirección ha cumplido, mediante el desarrollo de las siguientes actividades:

- *Diseño y actualización de las plantillas de inventario de organizaciones sociales, comunitarias y productivas rurales (F-PAA-026) e instancias de participación Consejo Municipal de Desarrollo Rural CMDR (F-PAA-024) y Consejo Seccional de Desarrollo Agropecuario CONSEA (F-PAA-025).*
- *Remisión, socialización y requerimientos a las Unidades Técnicas Territoriales, a través de la Vicepresidencia de Integración Productiva.*
- *Consolidación para la actualización de la información allegada.*

No obstante, desde la Dirección de Participación y Asociatividad se procederá con las acciones pertinentes para la actualización del Procedimiento Fomento a la Asociatividad (PR-PPA-001).

En virtud de lo anterior, respetuosamente solicitamos que el hallazgo relacionado con la elaboración de los inventarios de las instancias de participación rural y el de las organizaciones sociales, comunitarias y productivas rurales, sea redireccionado a la dependencia designada mediante Decreto 2364 de 2015.”

Causa(s) identificada(s) por el Responsable de la Unidad Auditada:

- Error en la definición de las actividades dentro del Procedimiento Fomento a la Asociatividad (PR-PPA-001).
- Debilidades en la definición de acuerdos de nivel de servicio con la Vicepresidencia de Integración Productiva para contar con los inventarios de las organizaciones sociales, comunitarias y productivas rurales e instancias de participación rural.

Plan de Mejoramiento:

ACCIÓN(ES) PROPUESTA(S)	META(S)	TIPO DE ACCIÓN	RESPONSABLE(S)	FECHA INICIAL	FECHA FINAL
Generar mesas de trabajo al interior de la Dirección, con el acompañamiento del profesional designado por la Vicepresidencia, con el fin de revisar y actualizar el Procedimiento Fomento a la Asociatividad (PR-PPA-001), atendiendo las recomendaciones del equipo auditor.	Procedimiento Fomento a la Asociatividad (PR-PPA-001) actualizado	Correctiva	Líder de la Dirección de Participación y Asociatividad	20-jul-2021	31-dic-2021
Adelantar mesas de trabajo con la Vicepresidencia de Integración Productiva para definir acuerdos de nivel de servicio para contar con los inventarios de las organizaciones sociales, comunitarias y productivas rurales e instancias de participación rural y realizar seguimiento trimestral.	Acuerdos de nivel de servicio Informes de seguimiento trimestrales (2)	Correctiva	Líder de la Dirección de Participación y Asociatividad	20-jul-2021	31-dic-2021

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

Una vez analizadas las justificaciones entregadas por los responsables del proceso auditado, esta Oficina de Control Interno no acepta la justificación teniendo en cuenta, lo mencionado en el hallazgo “(...) de acuerdo con lo establecido en el Procedimiento Fomento a la Asociatividad (PR-PPA-001) Versión 3, en su numeral 6 “Desarrollo”, Actividad 3 “Elaborar el inventario de las instancias de participación rural y el de las organizaciones sociales, comunitarias y productivas rurales – OSCPR” y que define como responsable “Enlaces de asociatividad de las UTT”, por lo cual, la justificación emitida no desvirtúa la situación identificada.

El plan de mejoramiento es aceptado en razón a que las acciones propuestas guardan correspondencia con las causas identificadas.

HALLAZGO N° 7. Inconsistencias en la definición y ejecución del Plan de Acción 2021.

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) Versión 3, la Oficina de Control Interno realizó seguimiento al cumplimiento de los productos y metas del Plan de Acción Institucional aprobado para la vigencia 2021

cuyo responsable es el proceso auditado, por lo que verificó el registro de información y avances en el aplicativo ISOLUCIÓN con corte al 30 de abril de 2021 en la ejecución de dos (2) productos asociados al proceso "Promoción y Apoyo a la Asociatividad", evidenciando las siguientes situaciones:

- a. Discrepancias en las metas definidas en el Plan de Acción** aprobado por el Consejo Directivo mediante el Acuerdo 02 de 2021 con las contenidas en el Plan de Acción publicado en la página web de la Entidad (www.adr.gov.co) y la(s) meta(s) registradas en el aplicativo ISOLUCIÓN:

SUBACTIVIDAD	META ANUAL EN PLAN DE ACCIÓN		
	Aprobado por Consejo Directivo	Publicado en página web de la ADR	Aplicativo ISOLUCIÓN
Producto: SERVICIO DE FOMENTO A LA ASOCIATIVIDAD			
Realizar encuentros territoriales - (Oferta institucional, promoción y sensibilización)	988	1.274	Sin registro
Realizar mesas técnicas (oferta institucional, promoción y sensibilización y capacitación en desarrollo de capacidades específicas). Se realizará 1 mesa técnica con énfasis en atención diferencial, y se incluye la mesa técnica con participación de APC metodología COL-COL			Sin registro
Realizar cohortes de cinco sesiones - Estrategia SOMOS (apoyo a la formalización) cada cohorte cierra con una feria de facilitación a la formalización			5
Realizar ruedas territoriales de participación (Promoción a la participación a las instancias de participación CONSEA y CMDR)			4
Producto: SERVICIO DE ASESORÍA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA ASOCIATIVIDAD			
Priorizar las organizaciones y potenciales beneficiarias de la cofinanciación de PIDAR	33	144	Sin registro
Adelantar el alistamiento remoto de las organizaciones priorizadas			Sin registro
Realizar el diagnóstico participativo			33
Formular y desplegar los planes de fortalecimiento asociativo			33
Realizar la fiscalización de Empresas Comunitarias			3
Realizar un encuentro de intercambio de experiencias			1

En lo anteriormente expuesto se pudo observar que, en el Plan de Acción aprobado por el Consejo Directivo mediante el Acuerdo 02 de 2021 para el producto "Servicio de fomento a la asociatividad" se estableció una meta anual de 988 que corresponde a número de "Productores agropecuarios apoyados" y para el producto "Servicio de

asesoría para el fortalecimiento de la asociatividad” una meta de 33 asociaciones fortalecidas; mientras que, en el Plan de Acción publicado en la página web de la entidad se observó que para el producto “Servicio de fomento a la asociatividad” se estableció una meta de 1.274 que corresponde a número de “Productores beneficiados de estrategias de fomento a la asociatividad (...)” y para el producto “Servicio de asesoría para el fortalecimiento de la asociatividad” una meta de 144 que corresponde a número de “Esquemas Asociativos fortalecidos (...)”; no obstante, la meta que se está considerando para estos productos en el aplicativo ISOLUCIÓN corresponde al número de actividades que se van a realizar durante el año para cada subactividad, situaciones que denotan falta de coherencia entre estos documentos y/o fuentes de información, lo cual no permite realizar un seguimiento objetivo a su cumplimiento.

Dicha situación fue indagada con los responsables del proceso auditado, ante lo cual, mediante correo electrónico del 17 de junio de 2021 se informó: “(...) tras evidenciar las inconsistencias (...) entre las metas e indicadores del Plan de Acción aprobado por el Consejo Directivo y los indicadores cargados en Isolución, se reiteró a la Oficina de Planeación, (...) la solicitud de ajustar los indicadores registrados en Isolución para medir el avance del Plan de Acción, toda vez que no son consistentes con lo aprobado por el Consejo Directivo mediante el Acuerdo 02 de 2021”.

Es importante mencionar que, las cuatro (4) subactividades indicadas “sin registro” en sus metas en el aplicativo ISOLUCIÓN en la tabla anterior, al 3 de junio de 2021 estas subactividades no habían sido registradas en el aplicativo ISOLUCIÓN.

- b. Falta de cargue de evidencias en aplicativo ISOLUCIÓN.** Los responsables del proceso auditado cuentan con un plan operativo donde definieron detalladamente las actividades y/o metas mensuales para cada una de las actividades definidas en el Plan de Acción; no obstante, de las actividades y/o metas que debieron cumplirse al 30 de abril de 2021 no se observó el cargue de los respectivos soportes en el aplicativo ISOLUCIÓN que permitieran verificar su avance y/o cumplimiento:

PRODUCTOS	SUBACTIVIDAD	META MENSUAL (Plan Operativo)
Servicio de fomento a la asociatividad	Realizar encuentros territoriales - (Oferta institucional, promoción y sensibilización)	2
	Realizar mesas técnicas (oferta institucional, promoción y sensibilización y capacitación en desarrollo de capacidades específicas). Se realizará 1 mesa técnica con énfasis en atención diferencial, y se incluye la mesa técnica con participación de APC metodología COL-COL	3
Servicio de asesoría para el fortalecimiento de la asociatividad	Priorizar las organizaciones y potenciales beneficiarias de la cofinanciación de PIDAR	1
	Adelantar el alistamiento remoto de las organizaciones priorizadas	5

Las situaciones antes mencionadas contravienen lo establecido en la actividad 11 del numeral 6 del procedimiento “Formulación, Seguimiento y Ajustes y Plan de Acción y Plan Estratégico Institucional” (PR-DER-008) que establece: “(...) reportar los avances y cargar las evidencias que correspondan en la herramienta dispuesta para tal fin (...)”. (Subrayado fuera de texto); no obstante, los responsables del proceso auditado informaron mediante correo electrónico del 17 de junio de 2021, lo siguiente: “(...) a partir de un cambio en la delegación del responsable del seguimiento del Plan de Acción 2021, se remitió por parte del despacho de la Vicepresidencia a la Oficina de Planeación la solicitud de habilitación del profesional (...) para realizar el seguimiento de los indicadores del proceso (...) en la plataforma ISOLUCIÓN; sin embargo, a la fecha, dicho profesional no ha podido acceder a ninguno de los indicadores cargados en la plataforma para el proceso en mención y, por tanto, no ha sido posible actualizar el citado reporte (...). A su vez, el usuario anterior tampoco tiene habilitado el reporte de todos los indicadores del proceso (...)”.

Una situación similar se observó en la auditoría anterior. (Informe OCI-2019-019, hallazgo N° 7)

- c. **Actividades que no son propias del proceso asociadas en el Plan de Acción.** En la revisión del contenido del Plan de Acción 2021 se observó que el proceso “Promoción y Apoyo a la Asociatividad” tiene asignadas 16 actividades, de las cuales, 6 no hacen parte del mismo. De esta situación, se evidenció que el 2 de marzo de 2021 la Vicepresidente de Proyectos envió un correo electrónico a la Oficina de Planeación

solicitando el ajuste respectivo; no obstante, al 3 de junio de 2021 este asunto aún estaba en revisión y análisis de la solución.

Posible(s) Causa(s), Riesgo(s) e Impacto(s):

CAUSA(S)	RIESGO(S)	IMPACTO(S)
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Debilidades en la aplicación del Procedimiento “Formulación, seguimiento y ajustes a plan de acción y plan estratégico institucional” (PR-DER-008). ▪ Deficiencias en la planeación y/o establecimiento de metas e indicadores. ▪ Ausencia de análisis de la coherencia y/o consistencia de la información registrada en las diferentes bases de datos o fuentes de información 	<p>Inobservancia del Plan de Acción Institucional.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Incumplimiento de las metas, productos e indicadores establecidos en la Planeación Estratégica de la Entidad. ▪ Reportes de información sobre el proceso de Promoción y Apoyo a la Asociatividad con posibles errores, omisiones o inexactitudes.

Recomendación(es): Desde la Vicepresidencia de Proyectos (dependencia responsable del proceso auditado) se debe analizar la posibilidad de adoptar los siguientes cursos de acción para asegurar el cumplimiento de los productos y metas del Plan de Acción Institucional asociados al Proceso de Promoción y Apoyo a la Asociatividad:

- Realizar las gestiones pertinentes, de acuerdo con lo establecido en el Procedimiento “Formulación, seguimiento y ajustes a plan de acción y plan estratégico institucional” (PR-DER-008) numeral 6 “Desarrollo”, Actividad 16 “Modificar y ajustar el Plan Estratégico o el Plan de Acción” la cual indica “Cada área responsable deberá identificar si requiere modificaciones de los planes y solicitarlo mediante memorando, adjuntando memoria justificativa del cambio para presentarlo al Comité Institucional de Gestión y Desempeño”, con el fin de realizar el ajuste correspondiente y poder hacer un seguimiento objetivo de acuerdo con las metas establecidas en el Plan de Acción aprobado por el Consejo Directivo.
- Se insta a establecer con todos los miembros del equipo de trabajo los objetivos que se proponen cubrir durante la vigencia, analizando y documentando su congruencia para aprobación final. Sin este filtro, no deberían elevarse para autorización los planes de acción derivados, pues ello evitaría incurrir en imprecisiones, para lo cual es

importante identificar e incluir en cada indicador la evidencia que respaldará los avances, de tal manera que exista uniformidad de criterios y se garantice el cargue asociado y pertinente en las circunstancias. Adicionalmente, se recomienda cuando menos realizar las siguientes validaciones de registro y control:

- Que los períodos de reporte en la evidencia correspondan a los del periodo objeto de reporte.
- Que al corte de cada período sea entregada exactamente la cantidad de evidencia propuesta y exactamente en los términos estipulados, evitando interpretaciones del indicador, por lo cual es necesario que quede bien diseñado.

Respuesta del Auditado: Aceptado Parcialmente.

Justificación: *“(…), se acepta parcialmente el hallazgo “(…)”, toda vez que el mismo obedece a acciones que son responsabilidad de la Oficina de Planeación; no obstante es necesario reiterar que desde la Dirección de Participación y Asociatividad y la Vicepresidencia, se han realizado las gestiones necesarias ante la Oficina de Planeación para corregir los errores en el cargue de los indicadores y metas del Plan de Acción Institucional en el aplicativo Isolución con relación a lo aprobado por el Consejo Directivo, tal y como lo expone el hallazgo; así como las solicitudes remitidas para la habilitación de permisos en el aplicativo a los usuarios responsables del reporte de avances y evidencias para los indicadores asignados a la Dirección. (...).*

En virtud de lo anterior, y entendiendo que las recomendaciones dadas por la Oficina de Control Interno obedecen a las ya adelantadas por la Dirección y la Vicepresidencia, en cuanto a oficializar y solicitar el ajuste del error en las metas que se cargaron en el aplicativo, nos permitimos indicar que la ejecución de la acción correctiva se debe llevar a cabo desde la Oficina de Planeación, así mismo, es esta dependencia quien habilita los permisos de usuarios para cumplir con las actividades expuestas en la segunda causa del hallazgo acá expuesta. (...)

Causa(s) identificada(s) por el Responsable de la Unidad Auditada:

- Debilidades en la aplicación del Procedimiento “Formulación, seguimiento y ajustes a plan de acción y plan estratégico institucional” (PR-DER-008).
- Ausencia de análisis de la coherencia y/o consistencia de la información registrada en las diferentes bases de datos o fuentes de información.
- Limitantes del acceso al aplicativo ISOLUCIÓN para el cargue de evidencias de los indicadores del proceso dentro de los tiempos establecidos.

Plan de Mejoramiento:

ACCIÓN(ES) PROPUESTA(S)	META(S)	TIPO DE ACCIÓN	RESPONSABLE(S)	FECHA INICIAL	FECHA FINAL
Formalizar la solicitud de ajuste al Plan de Acción Institucional, ante el Comité Institucional de Gestión y Desempeño, conforme a lo dispuesto en el numeral 6, actividad 16 del procedimiento “Formulación, seguimiento y ajustes al plan de acción y plan estratégico institucional (PR-DER-008).	Memorando remitido al Comité Institucional de Gestión y Desempeño	Correctiva	Líder de la Dirección de Participación y Asociatividad	20-jul-2021	31-dic-2021
Realizar mesa(s) de trabajo con la Oficina de Planeación; con el fin de verificar que las metas establecidas en Plan de Acción Institucional correspondan con lo aprobado por el Consejo Directivo y lo publicado por la ADR en su página web.	Acta de reunión de mesa(s) de trabajo con compromisos y responsables incluyendo el Plan de Acción Institucional a publicar	Correctiva	Líder de la Dirección de Participación y Asociatividad	20-jul-2021	31-dic-2021
Realizar el cargue de los reportes de avance y evidencias en el aplicativo ISOLUCION, de 4 de los 10 indicadores asignados a la Dirección de Participación para la vigencia 2021. Así mismo, continuar con el cargue mensual de todos los indicadores, dejando constancia de la gestión cuando esto no se pueda realizar por factores externos.	Cargue de la información en el aplicativo ISOLUCIÓN	Correctiva	Líder de la Dirección de Participación y Asociatividad	20-jul-2021	31-dic-2021

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

Una vez analizada la respuesta, esta Oficina de Control Interno la acepta parcialmente en virtud de los siguientes argumentos:

- En la justificación se manifestó: “(...), se acepta parcialmente el hallazgo (...), toda vez que el mismo obedece a acciones que son responsabilidad de la Oficina de Planeación”; no obstante, de acuerdo con lo establecido en el Procedimiento “Formulación, seguimiento y ajustes a plan de acción y plan estratégico institucional” (PR-DER-008) numeral 4 “Consolidar la versión preliminar del Plan Estratégico y/o Plan de Acción” el cual indica: “La Oficina de Planeación consolida un documento preliminar para validación de la información por parte de los líderes de los procesos en la ADR, resultado de las mesas de trabajo realizadas para la formulación y/o actualización del Plan Estratégico y/o Plan de Acción” (Subrayado fuera de texto), así mismo, en el numeral 16 “Modificar y ajustar el Plan Estratégico o el Plan de Acción” se indica “Cada área responsable deberá identificar si requiere modificaciones de los planes y solicitarlo mediante memorando, adjuntando memoria justificativa del cambio para presentarlo al Comité Institucional de Gestión y Desempeño” (Subrayado fuera de texto), por lo cual, es una responsabilidad compartida entre la Oficina de Planeación y cada área responsable, como en este caso, la Dirección de Participación y Asociatividad.
- Se manifestó “(...) es necesario reiterar que desde la Dirección de Participación y Asociatividad y la Vicepresidencia, se han realizado las gestiones necesarias ante la Oficina de Planeación para corregir los errores en el cargue de los indicadores y metas del Plan de Acción Institucional en el aplicativo Isolución con relación a lo aprobado por el Consejo directivo, tal y como lo expone el hallazgo; así como las solicitudes remitidas para la habilitación de permisos en el aplicativo a los usuarios responsables del reporte de avances y evidencias para los indicadores asignados a la Dirección. (...)”, situación observada y mencionada en el hallazgo por la Oficina de Control Interno; no obstante, esta situación no ha sido solucionada al 30 de junio de 2021.
- En la justificación se indica “En virtud de lo anterior y entendiendo que las recomendaciones dadas por la Oficina de Control Interno obedecen a las ya adelantadas por la Dirección y la Vicepresidencia, en cuanto a oficializar y solicitar el ajuste del error en las metas que se cargaron en el aplicativo, nos permitimos indicar

que la ejecución de la acción correctiva se debe llevar a cabo desde la Oficina de Planeación, así mismo, es esta dependencia quien habilita los permisos de usuarios para cumplir con las actividades expuestas en la segunda causa del hallazgo acá expuesta. (...)"; no obstante, como se mencionó anteriormente el Plan de Acción Institucional es una responsabilidad compartida entre la Oficina de Planeación y cada área responsable, como en este caso, la Vicepresidencia de Proyectos (Dirección de Participación y Asociatividad), por lo tanto, se deben continuar realizando las gestiones pertinentes de acuerdo con lo establecido en el procedimiento de "Formulación, seguimiento y ajustes a plan de acción y plan estratégico institucional" (PR-DER-008), el cual aplica para todos los procesos de la ADR, como lo define en su alcance. Así mismo, es importante tener en cuenta la definición del PLAN DE ACCIÓN ANUAL, *"Documento en el cual se registran los productos y actividades a través de las cuales se materializan los objetivos estratégicos de la Entidad (...) siendo la herramienta para hacer seguimiento al avance estratégico de la Entidad"*, por lo cual, es importante solucionar el tema lo antes posible para poder realizar un seguimiento objetivo de dicho plan.

De esta manera, al no desvirtuarse las situaciones identificadas por la Oficina de Control Interno, se recomendó establecer un Plan de Mejoramiento que mitigue las desviaciones expuestas en este hallazgo y que fortalezcan los controles indicados en el procedimiento vigente, ante lo cual la Vicepresidencia de Proyectos planteó las actividades y metas relacionadas previamente, las cuales se consideran razonables por parte de esta Oficina de Control Interno.

HALLAZGO N° 8. Incumplimiento de la Política de Administración de Riesgo adoptada por la Entidad.

En el análisis del cumplimiento de la Política de Administración del Riesgo (DE-SIG-002) adoptada por la Entidad y de la Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas (Versiones 4 y 5) emitida por el Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP, por parte de los responsables del proceso "Promoción y Apoyo a la Asociatividad", la Oficina de Control Interno observó que su mapa

de riesgos estaba compuesto por 1 riesgo de corrupción y 2 de gestión, cuya verificación de estos reveló un inadecuado diseño de 2 controles de los 6 asociados a los 3 riesgos del proceso, debido a que no se siguieron los lineamientos definidos en el numeral 3.2.2 “Valoración de los controles – diseño de controles”, de la Guía del DAFP (Versión 4).

CONTROL	COMENTARIO OCI
RIESGO: Posibilidad de recibir o solicitar beneficios económicos o políticos a nombre propio o de terceros para darle prioridad a las acciones de fomento o fortalecimiento asociativo en favor de un territorio u organización.	
<p>El(os) servidor(es) responsable(s) designado(s) por el líder, en articulación con la Dirección de Talento Humano, realizará socializaciones permanentes del Código de Integridad de la ADR, procurando que haya una interiorización de los principios y valores contenidos en este, por medio de reuniones, correos electrónicos, publicaciones, entre otros.</p> <p>Como evidencia de este control se tendrán: Listados de asistencia, correos electrónicos, publicaciones, videos, fotografías o capturas de pantalla.</p>	<p>Los controles no cumplen con los criterios de la Guía del DAFP.</p> <p>En la redacción del control para mitigar el riesgo no se identifica el “Propósito”, es decir, que las actividades que se desarrollan en el control realmente busquen por si sola prevenir o detectar las causas que pueden dar origen al riesgo. Ejemplo: verificar, validar, cotejar, comparar, revisar, etc.</p>
<p>Los profesionales designados de la Dirección de Participación y Asociatividad, de manera permanente, en los espacios de divulgación de la oferta institucional a su cargo, tomarán registros fotográficos y/o grabaciones, listas de asistencia y/o caracterización de productores y diligenciarán el formato de evaluación, que incluye dos preguntas que permiten evidenciar la posible ocurrencia de un acto de corrupción.</p> <p>Como evidencia de este control se tendrá listas de asistencia y/o caracterización de productores, grabaciones y/o fotografías, formatos de evaluación, informes de los eventos e informe de análisis de los resultados de las evaluaciones.</p>	<p>Los controles no cumplen con los criterios de la Guía del DAFP.</p> <p>En la redacción del control para mitigar el riesgo no se identifica:</p> <p>* La periodicidad, dado que se menciona que el control se ejecuta permanentemente, pero no se puede identificar cada cuándo o cuántas veces.</p> <p>*Que pasa con las observaciones o desviaciones resultantes de ejecutar el control.</p>

Una situación similar se observó en la auditoría anterior. (Informe OCI-2019-019, hallazgo N°8, Literal b)

Posible(s) Causa(s), Riesgo(s) e Impacto(s):

CAUSA(S)	RIESGO(S)	IMPACTO(S)
<ul style="list-style-type: none"> ▪ 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. ▪ Falta de apoyo en la generación de la matriz de riesgos para el proceso. 	<p>Inobservancia de los lineamientos que en materia de gestión integral del riesgo ha adoptado la Agencia de Desarrollo Rural (ADR)”</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 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 los riesgos de corrupción a causa de una errada valoración de éstos, y, por tanto, exposición a su materialización.

CAUSA(S)	RIESGO(S)	IMPACTO(S)
<ul style="list-style-type: none"> Inadecuada definición de riesgos y controles 		<ul style="list-style-type: none"> Daños a la imagen o reputación de la ADR por posible materialización de riesgos de corrupción.

Recomendación(es): De acuerdo con lo contemplado en el numeral 3.3. “Monitoreo y Revisión” de la Guía para la Administración del Riesgo y el Diseño de Controles en Entidades Públicas (Versión 4)., 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 los mismos.*”

En este sentido, los responsables del proceso “Promoción y Apoyo a la Asociatividad” deben coordinar mesas de trabajo con la Oficina de Planeación, con el fin de revisar 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, en la Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas - Versión 4 emitida por el Departamento Administrativo de la Función Pública, dejando constancia en acta de cada uno de los aspectos trabajados en dichas reuniones.

Respuesta del Auditado: Aceptado Parcialmente.

Justificación: “*(...), se acepta parcialmente el hallazgo (...), teniendo en cuenta que si bien se encuentran oportunidades en la definición de los riesgos y controles asociados a la matriz de riesgo del proceso de Promoción y Apoyo a la Asociatividad, la misma se construyó en conjunto con la Oficina de Planeación, quienes se encargaron de transferir el conocimiento sobre los lineamientos metodológicos de la Política de Administración del Riesgo (DE-SIG-002) y la Guía para la administración del riesgo, además de orientar la definición de los riesgos y controles contenidos en la matriz de riesgo del proceso.*”

Causa(s) identificada(s) por el Responsable de la Unidad Auditada: Debilidad en la orientación sobre la aplicación de la Política de Administración de Riesgo adoptada por la Entidad para la definición de controles asociados al riesgo de corrupción.

Plan de Mejoramiento:

ACCIÓN(ES) PROPUESTA(S)	META(S)	TIPO DE ACCIÓN	RESPONSABLE(S)	FECHA INICIAL	FECHA FINAL
Realizar mesa(s) de trabajo con el equipo de la Dirección de Participación y Asociatividad y la Oficina de Planeación, con el fin de ajustar los controles asociados al riesgo de corrupción, conforme a lo establecido en la Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas.	Acta(s) de las mesas(s) de trabajo. Matriz de riesgos con los controles ajustados.	Correctiva	Líder de la Dirección de Participación y Asociatividad	20-jul-2021	31-ago-2021

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

Una vez analizada la respuesta, si bien la justificación no desvirtúa la observación, esta Oficina de Control Interno la acepta con observación, teniendo en cuenta lo establecido en la Guía para la Administración del riesgo V4, Numeral 3.3. Monitoreo y Revisión ,aparte, “Rol de la primera línea de defensa en el monitoreo y revisión de los riesgos y actividades de control” el cual indica *“Los gerentes públicos y los líderes de proceso deben monitorear y revisar el cumplimiento de los objetivos instituciones y de sus procesos a través de una adecuada gestión de riesgos, incluyendo los riesgos de corrupción con relación a lo siguiente: (...) revisión del adecuado diseño y ejecución de los controles establecidos para la mitigación de los riesgos”* (Subrayado fuera de texto), por lo cual la responsabilidad de monitoreo y revisión, es una responsabilidad compartida de las líneas de defensa de la Entidad.

Frente al Plan de Mejoramiento, esta Oficina de Control Interno no presenta observaciones, toda vez, que las acciones planteadas pretenden atacar las causas identificadas por los responsables del proceso auditado respecto a las situaciones descritas en este hallazgo.

RESUMEN DE HALLAZGOS:

N°	Título de Hallazgo	Repetitivo	Estado
1	Deficiencias e incumplimiento de los lineamientos establecidos en la implementación de la estrategia de fortalecimiento asociativo fase I.	SI	Abierto
2	Desviaciones en la priorización de Organizaciones Sociales, Comunitarias y Productivas Rurales fortalecidas	NO	Abierto
3	Omisión de lineamientos procedimentales en la implementación de las estrategias del Fomento de la asociatividad y la participación rural.	NO	Abierto
4	Desviaciones en la aplicación de la Estrategia de Formalización asociativa - SOMOS	NO	Abierto
5	Inconsistencias en el cálculo de la batería de indicadores establecidos en la Metodología Integral de Asociatividad - MIA.	NO	Abierto
6	Omisión de lineamientos en la elaboración y emisión del inventario de las instancias de participación rural y de las Organizaciones Sociales, Comunitarias y Productivas Rurales - OSCPR	NO	Abierto
7	Inconsistencias en la definición y ejecución del Plan de Acción 2021	SI	Abierto
8	Incumplimiento de la Política de Administración de Riesgo adoptada por la Entidad.	Si	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 los servidores públicos de la Vicepresidencia de Proyectos – Dirección de Participación y Asociatividad, 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.

- La respuesta ante las situaciones observadas por la Oficina de Control Interno es discrecional de la Administración de la Agencia de Desarrollo Rural, más se incentiva considerar las “Recomendaciones” propuestas por esta Oficina para el establecimiento de los planes de mejoramiento a que haya lugar

Bogotá D.C., 27 de julio de 2021.



ANA MARLENNE HUERTAS LÓPEZ

Jefe Oficina de Control Interno (e)

Elaboró: Claudia Marcela Pinzón Martínez, Contratista

Revisó: Claudia Patricia Quintero Cometa, Gestor.

