



**TRANSFORMANDO EL CONTROL FISCAL**

---

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL  
**2020 - 2023**



**AUDITORÍA**

GENERAL DE LA REPÚBLICA - COLOMBIA

---

**TRANSFORMANDO EL CONTROL FISCAL**



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL  
2020 - 2023  
*“Transformando el Control Fiscal”*

Alma Carmenza Erazo Montenegro  
Auditora General de la República

Bogotá D.C.  
Enero de 2020



## Contenido

Introducción.....	4
1. Contexto estratégico institucional .....	6
1.1. Contexto estratégico institucional desde la perspectiva de los funcionarios. .....	6
1.1.1. Percepción relacionada con la orientación institucional.....	10
1.1.2. Percepción relacionada con la gestión del proceso auditor .....	11
1.1.3. Percepción relacionada con la participación ciudadana .....	12
1.1.4. Percepción relacionada con la gestión del talento humano.....	14
1.1.5. Percepción relacionada con la gestión de las tecnologías de la información y las comunicaciones.....	15
1.1.6. Percepción relacionada con la gestión jurídica.....	16
1.2. Contexto estratégico institucional desde la perspectiva del Grupo de Valor, las contralorías territoriales. ....	17
1.2.1. Percepción relacionada con la gestión del proceso auditor .....	18
1.2.2. Percepción relacionada con la orientación institucional.....	19
1.2.3. Percepción relacionada con la gestión del talento humano .....	20
1.2.4. Percepción relacionada con la gestión de las tecnologías de la información y las comunicaciones.....	20
2. Propuesta programática 2020 – 2023 .....	21
3. Visión Institucional.....	22
4. Objetivos Institucionales .....	22
5. Objetivos Estratégicos .....	24
6. Política de Calidad.....	25
7. Ética y valores .....	26
8. Modelo de seguimiento y evaluación.....	26



## Introducción

Desde 2013, con ocasión de la Política Pública de Lucha contra la Corrupción, que fue instituida con el documento Conpes 167, la Auditoría asumió el compromiso de establecer un análisis diagnóstico sobre la situación y las oportunidades de mejora del control fiscal en el país, como una tarea fundamental para aportar a su reforma, proyecto liderado por la Contraloría General de la República (CGR).

Para 2018, la situación del control fiscal estaba diagnosticada y contaba con algunas propuestas para su transformación. El documento diagnóstico elaborado por la Auditoría y entregado al Departamento Nacional de Planeación, se convirtió en un insumo fundamental para la propuesta de política pública de control fiscal, que a la postre y sumado a otras iniciativas institucionales presentadas por la CGR, se consolidó en la sanción del Acto Legislativo 04 de 2019, por el cual se reforma el control fiscal en Colombia.

De forma paralela, la CGR se dio a la tarea de fortalecer el Sistema Nacional de Control Fiscal (SINACOF), actualmente esta instancia interinstitucional, es un espacio para facilitar la coordinación y articulación de todas las entidades dedicadas al control fiscal en Colombia.

En octubre de 2019, con fundamento en mi idoneidad y experiencia y en la propuesta programática que presenté, de terna enviada por la Honorable Corte Suprema de Justicia, el Consejo de Estado me eligió como Auditora General de la República, para el periodo 2020 – 2023.

En la actualidad, ad portas de empezar la vigencia 2020 y a la luz de los elementos anteriormente expuestos y con la participación activa de los funcionarios, hemos definido la ruta estratégica que la AGR ha de seguir en procura de materializar la propuesta presentada ante las Altas Cortes, la cual es coherente con los elementos que hacen parte de la reforma al control fiscal y con la misión institucional de:

“coadyuvar a la transformación, depuración y modernización de los órganos instituidos para el control de la gestión fiscal, mediante la promoción de los principios, finalidades y cometidos de la función administrativa consagrados en la Constitución Política, el fomento de la cultura del autocontrol y el estímulo de la participación ciudadana en la lucha para erradicar la corrupción”.

Siguiendo la metodología prevista en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión, se desarrolló el direccionamiento estratégico y como resultado se fraguó el Plan Estratégico Institucional (PEI) para el periodo 2020 – 2023.



Para ello, la AGR realizó un análisis reflexivo sobre la propuesta programática y así estableció su contexto estratégico. Con base en estos elementos, se definieron cuatro objetivos institucionales que se pueden observar en el primer capítulo. Estos objetivos están orientados a: vigilar la implementación de la reforma al control fiscal, a fortalecer el control fiscal territorial, a mejorar la capacidad del talento humano para realizar el ejercicio auditor y a fortalecer la capacidad institucional de la propia AGR y poder responder a los grandes retos derivados de la reforma.

En el segundo capítulo, se encuentra la desagregación de cada uno de los objetivos institucionales, los cuales están soportados por otros de carácter específico, los objetivos estratégicos. Luego, y para mostrar la coherencia entre los elementos del direccionamiento estratégico, en el tercer capítulo se encuentra descrita la política de calidad institucional, la cual refleja la orientación institucional respecto del cumplimiento de su misión. Finalmente, en el cuarto capítulo se observa una breve descripción del modelo de seguimiento y monitoreo que la AGR aplicará a la implementación del Plan Estratégico, con el ánimo de verificar el cumplimiento efectivo de los objetivos y tomar decisiones con oportunidad.

Son condiciones fundamentales para la realización del Plan Estratégico Institucional, el trabajo en equipo sustentado en un estilo de dirección democrático que privilegie la construcción colectiva y la corresponsabilidad, así como el ejercicio de un liderazgo inclusivo, eminentemente técnico pero con carácter humano, que promueva el desarrollo de las personas a través de la aplicación cotidiana de los valores que conforman el Código de Integridad.

La transformación del control fiscal en Colombia es una gran responsabilidad institucional. Lograr que este proceso se lleve a cabo de la mejor manera y que se obtengan los resultados que la sociedad está esperando, debe ser un compromiso de todos y cada uno de los funcionarios de la Auditoría General de la República, así como de los funcionarios de todas las entidades que conforman el SINACOF y por supuesto de la ciudadanía en general, que con su compromiso y herramientas de participación, cumple un papel determinante en la lucha contra la corrupción.

## 1. Contexto estratégico institucional

Teniendo como soporte metodológico, la Guía para Elaborar el Diagnóstico Institucional, en los meses de noviembre y diciembre de 2019 se realizaron once talleres, en el nivel central y en todas las gerencias seccionales de la AGR donde se contó con una amplia participación de los funcionarios. Adicionalmente, las contralorías territoriales compartieron sus apreciaciones sobre la gestión de la AGR de cara a la reforma al control fiscal y a la realización de la propuesta programática. En total se obtuvieron 1163 observaciones.

A continuación se presentan los resultados obtenidos, los cuales fueron organizados en relación con cada uno de los procesos de gestión.

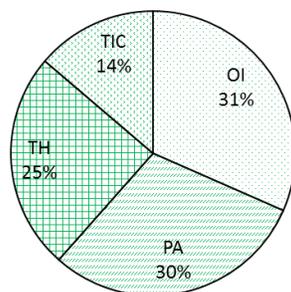
El contexto con el que se identificaron las debilidades, las fortalezas, las oportunidades y las amenazas, estaba compuesto por la realización de la propuesta programática y la reforma al control fiscal.

### 1.1. Contexto estratégico institucional desde la perspectiva de los funcionarios.

La totalidad de las observaciones se distribuye de la siguiente forma:

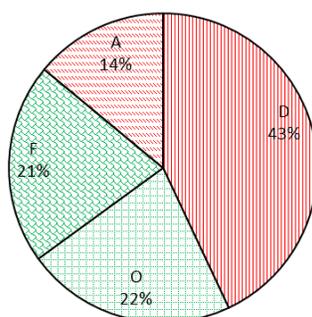
PROCESO	F	%	D	%	O	%	A	%	TOTAL	%
OI - Orientación institucional	30	14%	49	28%	47	34%	30	35%	156	25%
PA . Proceso auditor	33	15%	53	30%	26	19%	36	42%	148	24%
TH - Talento humano	24	11%	90	51%	8	6%	0	0%	122	20%
TIC - Tecnologías de la información y comunicaciones	27	12%	33	19%	5	4%	3	3%	68	11%
PC - Participación ciudadana	9	4%	16	9%	21	15%	3	3%	49	8%
GJ – Gestión jurídica	0	0%	2	1%	25	18%	11	13%	38	6%
RF – Recursos Físicos	8	4%	15	9%	6	4%	3	3%	32	5%
PF – Procesos Fiscales	0	0%	4	2%	0	0%	0	0%	4	1%
EV – Evaluación, control y mejora	0	0%	3	2%	0	0%	0	0%	3	0%
GD – Gestión documental	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>131</b>	<b>21%</b>	<b>265</b>	<b>43%</b>	<b>138</b>	<b>22%</b>	<b>86</b>	<b>14%</b>	<b>620</b>	<b>100%</b>

Al analizar la distribución de las observaciones o expresiones de los participantes, por proceso, se encuentra que el 80% de las observaciones se concentran en cuatro procesos, en su orden, orientación institucional, proceso auditor, talento humano y tecnologías de la información y las comunicaciones.



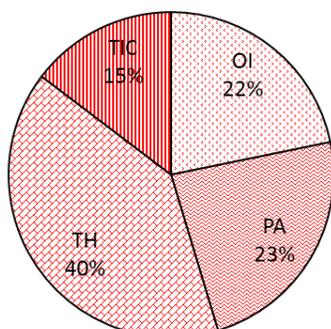
Gráfica 1. DOFA procesos de la AGR

Al analizar la distribución de las observaciones, organizadas por elemento del DOFA, se encuentra que las debilidades representan el 43% de las observaciones, mientras que el 22% está en las oportunidades, seguido de las fortalezas con el 21% y las amenazas que son el 14%.



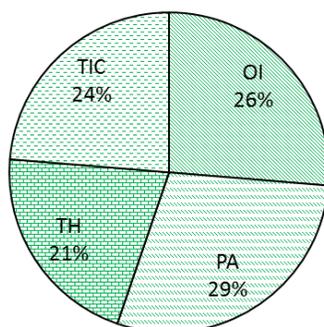
Gráfica 2. DOFA procesos de la AGR

El proceso que más debilidades presentó fue la gestión del talento humano con un 51%, seguido del proceso auditor con un 30% y el de orientación institucional con un 28%, así como el de las TIC con un 19%.



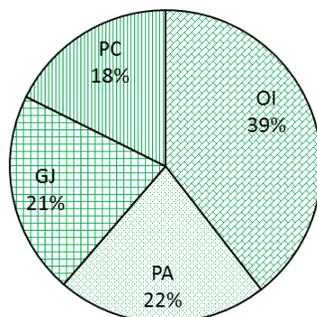
Gráfica 3. Procesos con mayor número de debilidades

Las fortalezas identificadas se encuentran en el proceso auditor (15%) y en la orientación institucional (14%). El 23% de las fortalezas está distribuido entre TIC y talento humano con un 12% y 11%, respectivamente.



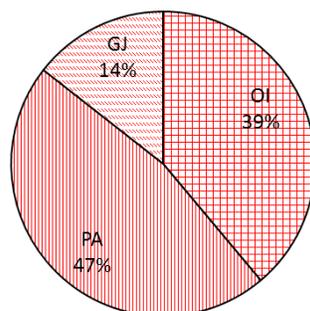
Gráfica 4. Procesos con mayor número de fortalezas

Las oportunidades se concentran en el proceso de orientación institucional con un 34%, seguido del proceso auditor con el 19%, gestión jurídica con el 18% y participación ciudadana con el 15%.



Gráfica 5. Procesos con mayor número de oportunidades

Las amenazas fueron más asociadas al proceso auditor con un 42%, mientras que a la orientación institucional se le asoció el 35% y a la gestión jurídica el 13%.



Gráfica 6. Procesos con mayor número de amenazas

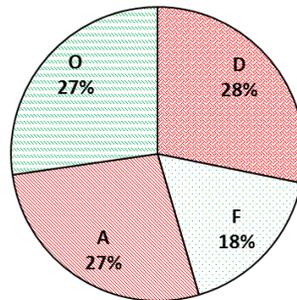
En relación con la realización de la propuesta programática y la reforma al control fiscal, los procesos más representativos son el proceso auditor, la orientación institucional, la gestión del talento humano y la gestión de las tecnologías de la información y las comunicaciones.

A continuación se presentan los resultados consolidados por proceso, organizados de acuerdo con la frecuencia con la que se manifestaron.

### 1.1.1. Percepción relacionada con la orientación institucional

Este proceso se encarga de orientar el ejercicio de la función de Control Fiscal, a cargo de la Auditoría General de la República, en términos de calidad, satisfacción social y el mejoramiento continuo.

Total de observaciones: 156



Gráfica 7. Distribución del DOFA, proceso de orientación institucional

#### Debilidades:

- Articulación y comunicación interna.
- Capacidad directiva, la cual se percibió en aspectos como la necesidad de un conocimiento especializado y un compromiso y liderazgo diferenciados.

#### Oportunidades:

- La ampliación del periodo administrativo de 2 a 4 años, aspecto que se refleja en la posibilidad de implementar programas, planes y proyectos a largo plazo que garanticen la sostenibilidad de los resultados.
- El liderazgo de la Contraloría General de la República en la reforma al Sistema Nacional de Control Fiscal, se interpreta como una posibilidad para fortalecer la Auditoría General de la República a través de la adopción y adaptación de buenas prácticas.

**Amenazas:** Eliminación institucional por falta de resultados e iniciativas legislativas.

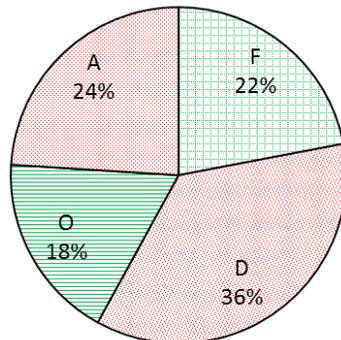
## Fortalezas:

- Capacidad competitiva, representada en su Sistema de Gestión de Calidad, su organización y la propuesta programática.
- Capacidad de respuesta y adaptación institucional.

### 1.1.2. Percepción relacionada con la gestión del proceso auditor

La gestión del proceso auditor busca ejercer la vigilancia de la gestión fiscal de las contralorías y los fondos de bienestar de los servidores públicos de las contralorías, conforme a los principios establecidos en la Constitución Política, mediante la aplicación de los sistemas de control fiscal definidos en la Ley 42 de 1993.

Total de observaciones: 152



Gráfica 8. Distribución del DOFA, Gestión del Proceso Auditor

## Debilidades:

- La falta de unificación de criterios..
- La comunicación entre el nivel central y las gerencias seccionales.
- La capacidad de los auditores para realizar el proceso auditor, la cual obedece a la calidad de la capacitación, en términos de oportunidad, pertinencia, frecuencia, profundidad y didáctica de las herramientas.



### **Amenazas:**

- Los efectos sobre el sistema de control fiscal, de una metodología de certificación mal diseñada.
- La falta de participación activa por parte de las contralorías territoriales en el proceso de reforma.

### **Fortalezas:**

- La solidez del proceso, la cual se representa en: la metodología empleada, en la experiencia institucional, en su cobertura y en el conocimiento de los auditores.
- La capacidad competitiva de la Entidad, la cual se evidencia en aspectos como: la experiencia institucional en el ejercicio auditor, el liderazgo institucional en el apoyo a las contralorías territoriales para modernizarlas y mejorar su capacidad (coadyuvancia) y en el conocimiento de los sujetos vigilados.

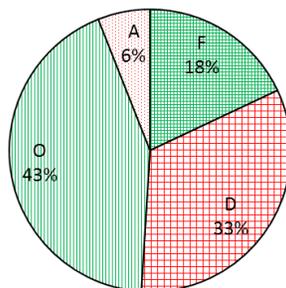
### **Oportunidades:**

- El proceso de certificación de las contralorías territoriales representa una oportunidad para el desarrollo institucional, pues le permitirá a la Auditoría General de la República fortalecer su imagen ante los sujetos vigilados y la confianza de la ciudadanía.
- El SINACOF es un espacio interinstitucional que le permitirá a la Auditoría General de la República, a través de una participación activa, fortalecer su imagen institucional ante la sociedad en general y ante los demás entes de control.
- El liderazgo y apoyo institucional de la Contraloría General de la República, surge como una oportunidad que debe aprovechar la AGR para lograr los resultados que se esperan del proceso auditor.

#### **1.1.3. Percepción relacionada con la participación ciudadana**

El proceso de participación ciudadana está diseñado para promover continuamente la participación ciudadana y atender todos los derechos de petición presentados ante la entidad de conformidad con lo establecido en la normatividad que regula la materia.

Total de observaciones: 49



Gráfica 9. Distribución DOFA Participación Ciudadana

#### Oportunidades:

- La motivación de la ciudadanía para participar en procesos de control social que reduzcan o eliminen la corrupción.
- El interés de las veedurías ciudadanas para trabajar conjuntamente.
- La reforma al control fiscal y las expectativas que despierta en la ciudadanía.

#### Debilidades:

- El escaso reconocimiento institucional ante la ciudadanía..
- La insuficiencia de recursos para el plan de promoción de participación ciudadana.

#### Fortalezas:

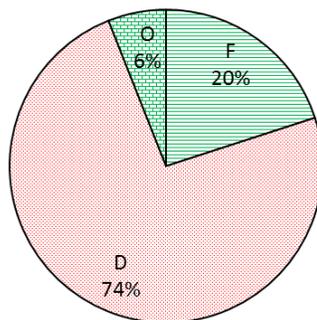
- La credibilidad institucional ante algunos grupos de interés, por las actividades del plan de promoción de la participación.
- El manejo de las peticiones y denuncias ciudadanas a través del SIA ATC.
- La distribución geográfica de la AGR que permite llegar a varias regiones para capacitar a las veedurías.

**Amenazas:** La credibilidad institucional se pone en riesgo por el incumplimiento de compromisos adquiridos con los grupos de interés en el marco del plan de promoción de la participación.

#### 1.1.4. Percepción relacionada con la gestión del talento humano

La gestión del talento humano se diseñó para dirigir, coordinar y controlar la ejecución de todas las actividades relacionadas con el desarrollo del talento humano de la Auditoría General de la República, de conformidad con las políticas y lineamientos establecidos en el Plan Estratégico.

Total de observaciones: 122



Gráfica 10. Distribución DOFA Gestión del Talento Humano

##### Debilidades:

- Insuficiente cantidad de talento humano.
- La capacitación.
- Ambiente laboral.
- La falta de aprovechamiento del nivel asesor.

##### Fortalezas:

- La idoneidad y experiencia del talento humano de la Auditoría General de la República.
- El compromiso y sentido de pertenencia de talento humano.

##### Oportunidades:

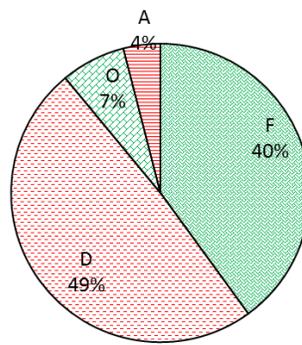
- El trabajo articulado entre la CGR y la AGR puede traer efectos positivos en la gestión del talento humano de la Auditoría General de la República por asimilación de buenas prácticas.

**Amenazas:** A la gestión del talento humano no se le identificaron aspectos que la amenacen.

### 1.1.5. Percepción relacionada con la gestión de las tecnologías de la información y las comunicaciones

La Gestión de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones está para asegurar su administración y sostenibilidad en la AGR en apoyo del cumplimiento de la misión institucional y el mejoramiento del sistema de Gestión de la Calidad.

Total de observaciones: 68



Gráfica 11. Distribución DOFA Gestión de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones

#### Debilidades:

- Los computadores que tiene la Auditoría General de la República son obsoletos e insuficientes.
- El diseño del sistema de información dada su poca amabilidad y la imposibilidad de interactuar entre módulos, ni con otras aplicaciones.
- El talento humano que carece de capacidad para manejar adecuadamente las herramientas tecnológicas.

**Fortalezas:** Contar con el Sistema Integral de Auditoría SIA es una fortaleza institucional de cara al Sistema Nacional de Control Fiscal.

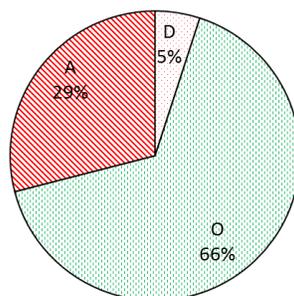
**Oportunidades:** El trabajo conjunto con la Contraloría General de la República es una oportunidad de modernización tecnológica para el desarrollo de las TIC en la Auditoría General de la República.

**Amenazas:** Los ataques cibernéticos constituyen una amenaza para el SIA.

### 1.1.6. Percepción relacionada con la gestión jurídica

La gestión jurídica está diseñada para lograr el gobierno y la administración jurídica de la Auditoría General de la República.

Total Observaciones: 38



Gráfica 12. Distribución DOFA Gestión Jurídica

**Fortalezas:** No se identificaron fortalezas en este proceso.

**Debilidades:** La falta de experticia jurídica para determinar el dolo o la culpa y la falta de experticia y capacitación para ejercer la función de policía judicial.

**Oportunidades:**

- La reforma al Sistema Nacional de Control Fiscal, a través del acto legislativo 04 de 2019, porque se muestra como la vía que permitirá fortalecer la capacidad institucional de la Auditoría General de la República para cumplir con el mandato constitucional.
- Plataformas como el Secop II, son una oportunidad para modernizar la gestión contractual.

**Amenazas:** La subsistencia de vacíos en la normatividad relacionada con el control fiscal que impidan o dificulten el desarrollo de la misión de la Auditoría General de la República.

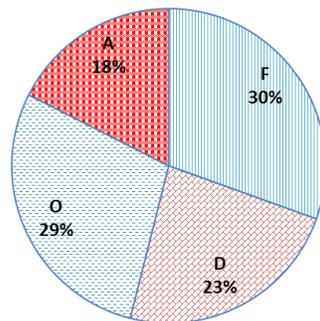
A continuación se presentan los resultados consolidados de las percepciones de las contralorías territoriales sobre la gestión de la AGR de cara a la propuesta programática y a la reforma al sistema de control fiscal.

## 1.2. Contexto estratégico institucional desde la perspectiva del Grupo de Valor, las contralorías territoriales.

La totalidad de las observaciones hechas por el grupo de valor se distribuye de la siguiente forma:

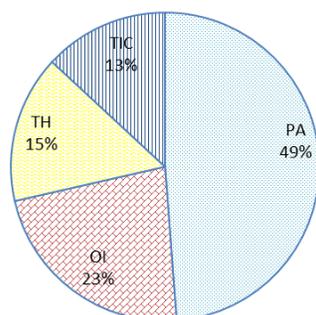
PROCESO	F	%	D	%	O	%	A	%	TOTAL	%
PA – Gestión del proceso auditor	51	37%	46	43%	61	47%	28	36%	186	41%
OI – Orientación institucional	24	17%	14	13%	37	28%	10	13%	85	19%
TH – gestión del talento humano	30	22%	21	20%	4	3%	5	6%	60	13%
TIC – Gestión de las tecnologías de la información y las comunicaciones	26	19%	11	10%	9	7%	5	6%	51	11%
PC – Participación ciudadana	6	4%	6	6%	10	8%	11	14%	33	7%
RF – Recursos físicos y financieros	1	1%	8	8%	1	1%	15	19%	25	6%
GJ – Gestión jurídica	1	1%	0	0%	7	5%	4	5%	12	3%
PF – Procesos fiscales	0	0%	0	0%	1	1%	0	0%	1	0%
<b>TOTAL</b>	<b>139</b>	<b>100%</b>	<b>106</b>	<b>100%</b>	<b>130</b>	<b>100%</b>	<b>78</b>	<b>100%</b>	<b>453</b>	<b>100%</b>

Las observaciones realizadas se distribuyen equitativamente, de acuerdo con los elementos del DOFA, es decir el número de observaciones es similar entre una y otra categoría.



Gráfica 13. Distribución DOFA  
Según la percepción de las contralorías territoriales

Por procesos, las observaciones se concentran en cuatro aspectos: el proceso auditor, la orientación institucional, el talento humano y las tecnologías de la información y las comunicaciones.



Gráfica 14. Distribución DOFA por procesos

### 1.1.1. Percepción relacionada con la gestión del proceso auditor

#### Fortalezas:

- La capacidad técnica institucional para realizar el ejercicio auditor.
- El conocimiento y experiencia institucional.
- La potestad y autoridad constitucional.
- La cobertura a nivel nacional.

#### Debilidades:

- La falta de unicidad y claridad en los criterios del ejercicio auditor.
- La débil articulación institucional alrededor de una misma metodología.
- La falta de una orientación pedagógica y de acompañamiento en el control de la gestión.

#### Oportunidades:

- La existencia del SINACOF como un espacio de concertación, retroalimentación y coordinación interinstitucional.
- Las propuestas de reforma del acto legislativo 04 de 2019.
- La metodología de certificación de la gestión y resultados de las contralorías territoriales.

## **Amenazas:**

- La falta de objetividad de los criterios utilizados en la metodología de certificación de las contralorías territoriales y de criterios diferenciales.
- El periodo de transición por cambio de administración puede desacelerar el proceso de implementación de la reforma.

### **1.1.2. Percepción relacionada con la orientación institucional**

## **Fortalezas:**

- La plataforma informática mediante la cual opera la Academia Virtual.
- El liderazgo institucional que mantenido la Auditoría General de la República.
- El Sistema de Gestión de Calidad certificado.

## **Debilidades:**

- La insuficiente capacitación para las contralorías territoriales.
- La débil comunicación con las contralorías territoriales.

## **Oportunidades:**

- La ampliación del periodo administrativo del Auditor.
- El trabajo articulado con las contralorías territoriales.
- El liderazgo de la CGR para reformar el control fiscal.
- La disposición del Congreso de la República para reformar el control fiscal.
- La reforma al control fiscal implica una participación institucional activa.

## **Amenazas:**

- La intención de eliminación de las contralorías territoriales.
- La politización del proceso de selección de contralores.

### 1.1.3. Percepción relacionada con la gestión del talento humano

**Fortalezas:** La capacidad de los auditores de la AGR representada en su idoneidad, experiencia y disposición.

**Debilidades:** La insuficiencia de personal para atender las exigencias operativas derivadas de la reforma al control fiscal.

**Oportunidades:** El momento coyuntural que plantea la reforma es una oportunidad para proyectar una reestructuración institucional.

**Amenazas:** Las deficiencias en los perfiles de los auditores en las contralorías territoriales.

### 1.1.4. Percepción relacionada con la gestión de las tecnologías de la información y las comunicaciones.

**Fortalezas:** Contar con un sistema de información propio como es el Sistema Integral de Auditoría - SIA.

**Debilidades:**

- Las reiterativas fallas en la conectividad.
- La inoportunidad e insuficiencia del soporte técnico.
- La falta de seguridad de la información.

**Oportunidades:** La interacción con la CGR y con las contralorías territoriales para el intercambio de información y la articulación de bases de datos.

**Amenazas:**

- Las dificultades de conectividad en las regiones.
- La insuficiencia y obsolescencia de equipos en las contralorías territoriales.

## 2. Propuesta programática 2020 – 2023

Esta propuesta se fundamenta en: mayor tecnología, mayor participación ciudadana y rendición oportuna de cuentas. Por tanto, se estructuraron los siguientes lineamientos:

- 2.1. Establecer un modelo de seguimiento, vigilancia y control a la implementación del acto legislativo 04 de 2019, el cual incorpora un control fiscal preventivo, no previo, concomitante, posterior y selectivo.
- 2.2. Realizar seguimiento a la implementación del Sistema Nacional de Control Fiscal -SINACOF-, para que la Contraloría General y las contralorías territoriales maximicen la vigilancia de los recursos públicos, si se tiene en cuenta que las mismas hoy actúan de manera descoordinada y presentan en algunos casos, conflictos de competencia, lo cual esperamos se corrija con este nuevo sistema de control. Igualmente, para que las contralorías unifiquen criterios y procedimientos, de manera que se generen precedentes estandarizados.

Teniendo en cuenta que para 2020 el presupuesto General de la Nación será de 271 Billones de pesos, más 140 Billones que corresponden al presupuesto de los municipios y departamentos del país, que suman un total de 410 billones de pesos, se necesita con urgencia que en temas como la salud, la educación y el saneamiento básico, la Contraloría General y las contralorías territoriales trabajen coordinadamente; y que la Auditoría General ejerza un control riguroso sobre la gestión de las mismas en estos temas de relevancia e impacto.

- 2.3. En un mundo globalizado e interconectado, resulta indispensable la utilización de la inteligencia artificial y las tecnologías del siglo XXI. La Auditoría se apropiará de estas importantes herramientas para que la frecuencia de la Rendición de Cuentas no sea mensual sino en línea y en tiempo real, para ejercer un control efectivo y eficaz.
- 2.4. En el marco del Sistema Nacional de Control Fiscal, -SINACOF- se promoverá un programa de formación y capacitación especializada, con el propósito de incrementar la eficiencia del control fiscal y asegurar la idoneidad de los auditores.



Lo anterior, considerando: 1) Que el talento humano es el activo más importante con que cuentan las entidades; 2) que la gestión del conocimiento del control fiscal debe ser sistémica y permanente, y 3), que este proceso de formación debe concluir con la certificación por parte de la Auditoría General, a través de su Academia Virtual, para aquellos auditores que superen todas las etapas y obtengan los mejores resultados.

- 2.5. La Auditoría hará seguimiento permanente a la gestión de control por parte de las contralorías del país respecto de los procesos de jurisdicción coactiva para hacer efectivo el cobro de tributos, sanciones y multas, entre otros, tarea fundamental para la recuperación de los recursos del Estado y para garantizar la sostenibilidad de las finanzas públicas en los territorios.
- 2.6. Construir la metodología para certificar anualmente la gestión de las contralorías territoriales, pues será con fundamento en este informe que la Contraloría General podrá intervenir administrativamente a las contralorías territoriales y asumir su competencia frente a aquellas que evidencien falta de objetividad.
- 2.7. Con el propósito de lograr mayor eficiencia en el control fiscal territorial, la Auditoría General hará todos los esfuerzos institucionales para que dentro de la reglamentación del acto legislativo 04 de 2019 logre obtener la facultad legal para revisar los procesos auditores y de responsabilidad fiscal de las contralorías. Lo anterior, ante la escasa recuperación de los recursos públicos que han sufrido detrimento en los territorios.

### **3. Visión Institucional**

En 2023 la Auditoría General de la República será reconocida por su efectiva contribución a la transparencia de la gestión pública y a la transformación del Sistema Nacional de Control Fiscal.

### **4. Objetivos Institucionales**

Los objetivos institucionales marcan el derrotero que deberá seguir la gestión institucional en los próximos cuatro años. Una vez analizada la información de contexto y comparada con la propuesta programática, así como con los retos



derivados del Acto Legislativo 04 de 2019, fueron diseñados estos objetivos y se aprobaron por el Comité de Gestión y Desempeño Institucional en sesión de enero de 2020.

- 4.1. Objetivo Institucional 1 - *Implementar un modelo de vigilancia a la aplicación de la reglamentación del nuevo Sistema Nacional de Control Fiscal para garantizar su correcta operación.*

Dada la importancia que tiene la reforma del control fiscal para el desarrollo de la misión de la AGR, y el papel que cumple la Entidad en el SINACOF, es fundamental participar activamente en el desarrollo de la implementación del acto legislativo 04 de 2019, a través de un seguimiento preciso y oportuno.

- 4.2. Objetivo Institucional 2 - *Fortalecer el Control Fiscal Territorial, mediante la implementación integrada de las herramientas tecnológicas disponibles.*

Teniendo en cuenta que la AGR tiene como misión coadyuvar a la transformación, depuración y modernización de los órganos instituidos para el control de la gestión fiscal, es determinante garantizar la implementación, en el marco del SINACOF de las herramientas tecnológicas existentes, de tal manera, que conduzca a la homogenización del proceso auditor en sus prácticas y metodologías.

- 4.3. Objetivo Institucional 3 - *Incrementar la eficiencia del Sistema Nacional de Control Fiscal a través de la formación especializada de su talento humano y de los grupos de interés.*

La calidad del control fiscal depende en gran medida de la idoneidad del personal que lo realice, por ello, el Sistema Nacional de Control Fiscal requiere garantizar que quien lleve a cabo auditorías de carácter fiscal debe estar acreditados ante la autoridad competente para realizar dicha labor. La AGR presentará una propuesta de modelo de formación dirigido a todos los funcionarios de las entidades que conforman el SINACOF, para asegurar la homogeneidad de las competencias de los auditores.

- 4.4. Objetivo Institucional 4 - *Fortalecer la capacidad institucional de la Auditoría General de la República, a través de la aplicación del modelo integrado de planeación y gestión en todos sus procesos.*

En concordancia con los alcances de los elementos que conforman la reforma al control fiscal, la AGR debe repensarse y disponerse



operativamente para responder a los efectos de dichos elementos. Por ende, todos los procesos de la AGR deberán determinar el tipo de cambios que se deben surtir a su interior, de cara a los nuevos retos, como por ejemplo, el incremento del presupuesto de la CGR y la incorporación de la Contraloría de Bogotá como sujeto de control de la Auditoría.

## 5. Objetivos Estratégicos

Los objetivos estratégicos constituyen pautas más específicas que orientan la gestión de la Entidad en cada uno de los objetivos institucionales.

Objetivo Institucional 1 - *Implementar un modelo de vigilancia a la aplicación de la reglamentación del nuevo Sistema Nacional de Control Fiscal para garantizar su correcta operación.*

Objetivo Estratégico 1.1. - Implementar un modelo de seguimiento al proceso de reglamentación del Acto Legislativo 04 de 2019, para garantizar su desarrollo.

Objetivo Estratégico 1.2. - Diseñar y aplicar un modelo de evaluación integral a la gestión de las contralorías territoriales, para asegurar su correcto funcionamiento.

Objetivo Estratégico 1.3. - Implementar una metodología para mejorar el control de calidad del proceso auditor.

Objetivo Institucional 2 - *Fortalecer el Control Fiscal Territorial, mediante la implementación integrada de las herramientas tecnológicas disponibles.*

Objetivo Estratégico 2.1. - Mejorar la eficiencia del control fiscal territorial, a través de la implementación del Modelo Integrado de Control Fiscal (PIA y PGA).

Objetivo Estratégico 2.2. - Robustecer la capacidad del Sistema Nacional de Control Fiscal, mediante la modernización del Sistema Integral de Auditoría - SIA, para garantizar una rendición de la cuenta en línea.

Objetivo Estratégico 2.3. - Implementar un modelo de seguimiento a los procesos de jurisdicción coactiva y demás procesos fiscales, para elevar el índice de recuperación de los recursos del Estado.



Objetivo Institucional 3 - *Incrementar la eficiencia del Sistema Nacional de Control Fiscal a través de la formación especializada de su talento humano y de los grupos de interés.*

Objetivo Estratégico 3.1. - Diseñar y operar un modelo de formación para garantizar la idoneidad de los auditores del país.

Objetivo Estratégico 3.2. - Fortalecer la capacidad de los grupos de interés de la Auditoría General de la República y de la ciudadanía en general para ejercer su derecho a la participación, en función del control fiscal y social.

Objetivo Estratégico 3.3. - Fortalecer la gestión del conocimiento a través del Observatorio de Política Pública de Control Fiscal.

Objetivo Institucional 4 - *Fortalecer la capacidad institucional de la Auditoría General de la República, a través de la aplicación del modelo integrado de planeación y gestión en todos sus procesos.*

Objetivo Estratégico 4.1. - Fortalecer la aplicación de las dimensiones del Modelo Integrado de Planeación y Gestión en cada uno de los procesos de la AGR para garantizar su sostenibilidad.

Objetivo Estratégico 4.2. - Formular e implementar políticas de gestión, desempeño y comunicación que correspondan a cada uno de los procesos de la AGR.

Objetivo Estratégico 4.3. - Adecuar la estructura organizacional de la Auditoría General de la República a los nuevos retos derivados de la reforma al Sistema Nacional de Control Fiscal, orientada a fortalecer el clima y la cultura organizacional.

## **6. Política de Calidad**

La Alta Dirección de la Auditoría General de la República, estableció la siguiente política de calidad:

“La Auditoría General de la República orienta su desempeño al mejoramiento continuo de su gestión, al fortalecimiento de las Contralorías, al fomento de la participación ciudadana y al resarcimiento del daño patrimonial del Estado, a través de talento humano calificado, para satisfacer las expectativas de sus clientes con eficacia, eficiencia y efectividad”.

## 7. Ética y valores

**¿Qué significa ser servidor público?** - Ser servidor público implica y requiere un comportamiento especial, un deber-ser particular, una manera específica de actuar bajo el sentido de lo público. No es cualquier cosa.

Figura - Código de Integridad



Fuente. Elaboración propia

## 8. Modelo de seguimiento y evaluación

El seguimiento y la evaluación de la gestión en la Auditoría General de la República se realizan de acuerdo con los procedimientos establecidos en el Sistema de Gestión de Calidad. Sin embargo, tanto para los objetivos institucionales, como para los estratégicos, se establecerán indicadores de gestión y resultados, los cuales harán parte del tablero de control estratégico de la Entidad.

Cada directivo líder de proceso, será el responsable de reportar los resultados de la gestión, conforme la periodicidad establecida en el indicador.

El Director de la Oficina de Planeación será el responsable de consolidar los resultados reportados en el aplicativo SIA POAS Manager, específicamente el

tablero de control estratégico y de presentarlo, trimestralmente, al Comité de Gestión y Desempeño en el marco del procedimiento de medición de la gestión.

Figura – Modelo de seguimiento al PEI



Los resultados de la gestión se publican periódicamente en la página web institucional y son insumo fundamental para las rendiciones de cuentas que la Auditoría General de la República realiza con la ciudadanía.

## ANEXO – SÍNTESIS DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

<b>OBJETIVO INSTITUCIONAL 1 - Implementar un modelo de vigilancia a la aplicación de la reglamentación del nuevo Sistema Nacional de Control Fiscal para garantizar su correcta operación.</b>			
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO</b>	<b>PROCESO LÍDER</b>	<b>PROCESOS ASOCIADOS</b>	<b>PRODUCTOS ESPERADOS</b>
1.1. Implementar un modelo de seguimiento al proceso de reglamentación del Acto Legislativo 04 de 2019, para garantizar su desarrollo.	OI	OI/PA/EV	Plan de acción para la reglamentación.
1.2. Diseñar y aplicar un modelo de evaluación integral a la gestión de las contralorías territoriales, para asegurar su correcto funcionamiento.	PA	OI/PA/EV	Modelo de evaluación.
1.3. Implementar una metodología para mejorar el control de calidad del proceso auditor.	PA	OI/PA	Manual del proceso auditor ajustado Versión 10.
<b>OBJETIVO INSTITUCIONAL 2 - Fortalecer el Control Fiscal Territorial, mediante la implementación integrada de las herramientas tecnológicas disponibles.</b>			
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO</b>	<b>PROCESO O LÍDER</b>	<b>PROCESOS ASOCIADOS</b>	<b>PRODUCTOS ESPERADOS</b>
2.1. Mejorar la eficiencia del control fiscal territorial, a través de la implementación del Modelo Integrado de Control Fiscal (PIA y PGA).	PA	OI/PA	Plan Integral de Auditorías - PIA (1) Plan General de Auditorías - PGA (66)
2.2. Robustecer la capacidad del Sistema Nacional de Control Fiscal, mediante la modernización del Sistema Integral de Auditoría - SIA, para garantizar una rendición de la cuenta en línea.	PA	OI/PA/EV	SIA con ajustes en producción.
2.3. Implementar un modelo de seguimiento a los procesos de jurisdicción coactiva y demás procesos fiscales, para elevar el índice de recuperación de los recursos del Estado.	PF	OI/PA/PF	Reportes de seguimiento a los procesos de jurisdicción coactiva de las contralorías.

**OBJETIVO INSTITUCIONAL 3** - Incrementar la eficiencia del Sistema Nacional de Control Fiscal a través de la formación especializada de su talento humano y de los grupos de interés.

<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO</b>	<b>PROCESO LÍDER</b>	<b>PROCESOS ASOCIADOS</b>	<b>PRODUCTOS ESPERADOS</b>
3.1. Diseñar y operar un modelo de formación para garantizar la idoneidad de los auditores del país.	OI	OI/PA	Modelo de formación de auditores.
3.2. Fortalecer la capacidad de los grupos de interés de la Auditoría General de la República y de la ciudadanía en general para ejercer su derecho a la participación, en función del control fiscal y social.	OI	OI/PA/TH	Programa integrado de capacitación.
3.3 Fortalecer la gestión del conocimiento a través del Observatorio de Política Pública de Control Fiscal.	OI	OI/PA	Programa de investigación científica sobre control fiscal.

**OBJETIVO INSTITUCIONAL 4** - Fortalecer la capacidad institucional de la Auditoría General de la República, a través de la aplicación del modelo integrado de planeación y gestión en todos sus procesos.

<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO</b>	<b>PROCESO LÍDER</b>	<b>PROCESOS ASOCIADOS</b>	<b>PRODUCTOS ESPERADOS</b>
4.1. Fortalecer la aplicación de las dimensiones del Modelo Integrado de Planeación y Gestión en cada uno de los procesos de la AGR para garantizar su sostenibilidad.	OI	OI/PA/PF/PC/TH/R F/GD/GJ/TIC/EV	Plan de acción MIPG por proceso (derivado del autodiagnóstico)
4.2. Formular e implementar políticas de gestión, desempeño y comunicación que correspondan a cada uno de los procesos de la AGR.	OI	OI/PA/PF/PC/TH/R F/GD/GJ/TIC/EV	Documento de Política de Gestión y Desempeño por proceso.
4.3. Adecuar la estructura organizacional de la Auditoría General de la República a los nuevos retos derivados de la reforma al Sistema Nacional de Control Fiscal, orientada a fortalecer el clima y la cultura organizacional.	OI	OI/PA/PF/PC/TH/R F/GD/GJ/TIC/EV	Documento de propuesta de estructura organizacional y otros documentos relacionados.