

La Contraloría General del Estado como Organismo de Control a la Gestión Pública

**Tesis realizada por los autores para optar al grado de
Máster en Gobierno y Gestión Pública.**

Autores:

Yuliana López Gómez

Juan Lucio Aguilera Ayala

Jesús Mateo Méndez Garay

Linda Alexandra Londoño Prado

**Septiembre, 2023
Madrid, España**

DEDICATORIA

Queremos dedicar este trabajo a Dios, a todas nuestras familias tanto en Colombia como en Paraguay, a nuestros maestros en Chile quienes nunca desistieron y siempre nos alentaron para que siguiéramos en el camino del conocimiento y depositaron sus grandes enseñanzas en nosotros, y en general a todos aquellos que fueron una parte integral de nuestro camino académico y personal.

AGRADECIMIENTOS

Un agradecimiento muy especial al Centro de Estudios Estratégicos y de Negocios de Chile, institución que nos motivó a la realización de esta tesis, por mostrarnos el camino de la Responsabilidad Social, como son las Políticas Públicas en esta parte del mundo, y en general por todas las enseñanzas dadas, confiar en nosotros, acompañarnos y guiarnos constantemente, ayudarnos a crecer como personas. Sólo podemos decirles: **G R A C I A S**

Tabla de contenido

DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTOS.....	iii
I. MÓDULO 1. La contraloría como organismo de control de la gestión pública	1
II. MÓDULO 2. La Participación Ciudadana en la Vigilancia y Control Fiscal.	10
III. MÓDULO 3. Contraloría general de la república y presupuesto general de la nación	26
IV. MÓDULO 4. Contraloría General de la República y las Políticas Públicas	58
V. MÓDULO 5. Planes institucionales de comunicaciones de las Contralorías Generales de Colombia y Paraguay.	71
VI. MÓDULO 6. Planes estratégicos 2022 – 2026 de las Contralorías Generales de las Repúblicas de Colombia y Paraguay.	85
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	108

Índice de Tablas

Tabla 1. Índice de Transparencia y Acceso a la información Pública (ITA)	20
Tabla 2. Modalidades de Petición.	22
Tabla 3. Procedimiento de Atención de Derecho de Petición.	22
Tabla 4: Tipos de Solicitud y su estadística.	23
Tabla 5. Distintos registros por tipo de solicitud.....	24
Tabla 6. Estados de las solicitudes	24
Tabla 7. Registros de tipo de solicitudes DP.	25
Tabla 8. Clases de rendición de cuentas en Colombia	49
Tabla 9. Marco normativo en Colombia.....	73
Tabla 10. Marco normativo en Paraguay	74

Índice de Figuras

Figura 1. Clasificación de derechos de petición recibidos 2022.	24
Figura 2. Modelo del Sistema de Control Interno PHVA	30
Figura 3. PGN 2023.....	42
Figura 4. PGN 2023 - Bonos	43
Figura 5. Distribución del presupuesto general de la nación 2023 por tipo de gasto	54
Figura 6. Presupuesto General de la Nación 2023.....	55
Figura 7. Principios de la Gestión Estratégica de la CGR.....	104
Figura 8. Visión, Misión y Valores.	105
Figura 9. Valores en la Contraloría General de la República.	107

I. MÓDULO 1. La contraloría como organismo de control de la gestión pública

A través de los años en países como Colombia y Paraguay, las Contralorías Generales de la República se han encargado de procurar el buen uso de bienes y recursos públicos y son el máximo órgano de control fiscal.

En Colombia la Contraloría General de la República es uno de los órganos autónomos e independientes del Estado, al lado del Ministerio Público, el Consejo Nacional Electoral y la Comisión Nacional de Televisión, mientras que la Contraloría General de Paraguay Goza de autonomía funcional y administrativa.

En Paraguay de su composición, designación y remoción la Ley N° 276/94 en su Artículo 3° expresa, “La Contraloría General será ejercida por un Contralor y un Sub-Contralor, quienes deberán ser de nacionalidad paraguaya, de treinta años cumplidos, graduados en Derecho o en Ciencias Económicas, Administrativas y Contables. Serán designados por la Cámara de Diputados por mayoría absoluta de sendas ternas de candidatos propuestos por la Cámara de Senadores, con idéntica mayoría; durarán cinco años en sus funciones y podrán ser reelectos por un periodo más con sujeción a los mismos trámites; ahora bien la CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA de Colombia está compuesta por las siguientes dependencias, Despacho de Contralor General de la República, Despacho de Vice contralor y Secretaria Privada”.

Según el artículo 119 de la Constitución Nacional de Colombia, “la Contraloría General de la República ejerce, en representación de la comunidad, la vigilancia de la gestión fiscal y de los particulares o entidades que manejan fondos o bienes de la Nación”.

Además evalúa los resultados obtenidos por las diferentes organizaciones y entidades del Estado, al determinar si adquieren, manejan y/o usan los recursos públicos dentro del marco legal, sujetos a los principios de economía, eficiencia, eficacia, equidad y sostenibilidad ambiental, en este aspecto se puede relacionar con lo aprendido en las clases en especial en la unidad 2, del módulo 1, Gobierno abierto donde se habló del rol de la transparencia y rendición de cuentas, ya que sustenta la protección y el aseguramiento de la información pública en temas tan variados como la distribución de los recursos.

Por otro lado, Examina la razonabilidad de los estados financieros de los sujetos de control fiscal y determina en qué medida logran sus objetivos y cumplen sus planes, programas y proyectos. Lo anterior se relaciona con la necesaria Rendición de cuentas, donde se ejerce una relación importante con la transparencia y participación ciudadana, lo que abre posibilidad de que la sociedad civil logre exigir al estado el cumplimiento de los programas y proyectos.

La CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA tiene a su cargo establecer la responsabilidad fiscal de los servidores públicos y de los particulares que causen, por acción o por omisión y en forma dolosa o culposa, un daño al patrimonio del Estado, es por esto la importancia de que el ciudadano y ciudadana accedan a la información pública recopilada y ordenada por el estado.

La CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA impone las sanciones pecuniarias que correspondan y las demás acciones derivadas del ejercicio de la vigilancia fiscal. Procura, igualmente, el resarcimiento del patrimonio público.

En ejercicio de la denominada jurisdicción coactiva, intenta recuperar los recursos y bienes públicos que han sido objeto de deterioro como resultado de su mala administración o que han sido apropiados en forma indebida por los funcionarios o por los particulares.

Adicionalmente, la Contraloría General de la República genera una cultura de control del patrimonio del Estado y de la gestión pública, es importante resaltar los aspectos de Gobierno Abierto trabajados dentro del primer módulo, ya que el control permite luchar por la desigualdad y pobreza, avanzando a un desarrollo sostenible tanto en Colombia como en Paraguay.

El organismo fiscalizador promueve la transparencia en el uso de los recursos públicos, mediante un proceso estratégico y focalizado en aquellas entidades y/o áreas de alto riesgo previamente identificadas, como se mencionó anteriormente de ahí la necesidad de contar con un Gobierno abierto ya que incluye aspectos importantes como transparencia, participación, colaboración y rendición de cuentas, ayudando así a incrementar positivamente los niveles de confianza.

La CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA de Colombia, vincula activamente a la ciudadanía en el control de la gestión pública y apoya técnicamente al Congreso de la República para el ejercicio del control político y el desarrollo de la función legislativa.

La Ley N° 276/94 en su artículo 9° expresa:

Deberes y atribuciones de la CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA de Paraguay,

- El control, vigilancia y la fiscalización de los bienes públicos y del patrimonio del Estado
- El control de la ejecución y la liquidación del Presupuesto General de la Nación;
- El control de la ejecución y la liquidación de los presupuestos.
- Fiscalizar las cuentas nacionales de las Empresas o Entidades Multinacionales de cuyo capital participe el Estado en forma directa o indirecta, en los términos de sus respectivos Tratados y/o Cartas Orgánicas;
- El requerimiento de informes sobre la gestión fiscal y patrimonial a toda persona o entidad pública, mixta o privada que administré fondos, servicios públicos o bienes del Estado.
- Verificar los gastos e inversiones del Presupuesto de los Poderes Legislativo y Judicial.
- Controlar la veracidad de los Informes Oficiales relacionados con las estadísticas financieras y económicas de la Nación.
- Vigilar y controlar los ingresos y egresos del Tesoro Nacional.
- Fiscalizar las etapas de Privatización de las Empresas Públicas del Estado.

Lo anterior refleja que países como Colombia y Paraguay, por medio del organismo de control CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA, toman iniciativas con el fin de que la gestión pública, siempre vaya ligada a una participación ciudadana, a una transparencia y finalmente a una información veraz.

En Colombia, La Auditoría General de la República es la entidad encargada de ejercer el control fiscal sobre la gestión de la CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA y de las contralorías territoriales. (Contraloría General de la Republica)

Uno de los valores institucionales de la CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA de Paraguay es la confiabilidad, esto lleva a que el gobierno siempre debe ir en dirección de mejorar la calidad y efectividad de las administraciones con principios de integridad y

equidad, así mismo es importante la tecnología con el fin de crear un vínculo con el ciudadano.

De acuerdo con la memoria anual de la CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA de Paraguay 2017, es importante resaltar las perspectivas de la ciudadanía y las partes interesadas en cuanto a la gestión de las CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA tanto como en Colombia y Paraguay.

- Consolidar la imagen del organismo de control, reconocida por su credibilidad e imparcialidad.
- Mejorar la transparencia y la rendición de cuentas.
- Aumento en la cobertura en los servicios de la CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA.

Si se analiza la perspectiva desde los recursos, la memoria anual de la CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA de Paraguay de 2017, plantea que se cuenten con recursos adecuados y optimizar el uso.

Uno de los escenarios más importantes en una buena gestión, para lograr confianza y credibilidad es el uso de las TIC en la CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA tanto en Colombia como Paraguay, ya que este proceso permite una mejor interacción con el ciudadano, además permite que las personas se activen en la toma de decisiones.

El gobierno abierto permite avanzar al desarrollo sostenible de los países y una oportunidad de sistematización, además la esencia del gobierno abierto es que siempre se tenga un control de las misiones, proyectos y uso de recursos, es aquí donde la Contraloría General de la Republica en países como Colombia y Paraguay es un importante aliado en este ejercicio.

Conforme a lo anterior, nos hacemos una pregunta. ¿La Contraloría General de la Republica es importante en el Gobierno Abierto?

En respuesta, tenemos claro que juega un papel esencial, ya que ayudan a vigilar los proyectos que se ejecutan, además de control a los recursos públicos, permitiendo que la ciudadanía por medio de la tecnología esta involucradas directamente.

Por ello hoy se puede hablar de derechos de cuarta generación, como los relacionados con la tecnología de la información, el acceso a la información pública, la participación ciudadana y el medio ambiente, entre otros.(Elaboración Propia en base a Montero, 2017).

Según la Contraloría General de la República de Colombia, en su página web de rendición de cuentas señala que, la rendición de cuentas es una expresión de control social, que comprende acciones de petición de información y de explicaciones, así como la evaluación de la gestión, y que busca la transparencia de la gestión de la administración pública para lograr la adopción de los principios de Buen Gobierno.

Es por esto que la rendición de cuentas presupone, pero también fortalece la transparencia del sector público, el concepto de responsabilidad de los gobernantes y servidores y el acceso a la información como requisitos básicos. Adicionalmente, la rendición de cuentas es una expresión del control social, por cuanto éste último comprende acciones de petición de información y explicaciones, así como la evaluación de la gestión y la incidencia de la ciudadanía para que se ajuste a sus requerimientos. (Contraloría general de la república, Colombia).

La Rendición de cuentas es un derecho y un deber de las Contralorías tanto en Colombia como Paraguay y es de mantener informada a la ciudadanía.

Es una obligación de las Contralorías dar respuesta clara, concreta y eficaz, a las peticiones de la ciudadanía sobre la gestión realizada.

La rendición de cuentas es un proceso permanente, según la ISSAI 20 DE LA INTOSAI principios de transparencia y rendición de cuentas, se debe promover una mejor comprensión de las funciones y tareas de la entidad, mantener una comunicación abierta con los medios y partes interesadas y ser visibles en el ámbito público.

La CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA realiza la rendición de cuentas, para fomentar transparencia en la administración pública, toma de decisiones y garantizar y fomentar el derecho a la ciudadanía a pedir cuentas.

La estrategia para rendir cuentas que implementa las CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA es a través de espacios presenciales y tecnológicos, además fortalecer las audiencias públicas a nivel nacional.

En Colombia la CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA utiliza medios para la rendición de cuentas como, diálogos ciudadanos, observatorio de control y vigilancia de las finanzas públicas y el control fiscal ambiental, audiencias públicas, chats temáticos y ferias de servicio al ciudadano.

La CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA debe rendir al congreso de la república y a la sociedad, la gestión y resultados de la ejecución del presupuesto general de la nación, el registro de la deuda pública de la Nación y las entidades territoriales, la auditoría financiera al balance general de la nación y el de hacienda, la situación sobre los recursos naturales y del ambiente, la ejecución de los recursos definidos en el marco del acuerdo de paz y el informe de seguimiento a los recursos de regalías. Adicionalmente la CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA debe rendir cuentas sobre la ejecución de los recursos financieros asignados a la entidad a través del presupuesto general de la Nación, la contratación tanto de la inversión como el recurso humano y el resultado de los procesos auditor y de responsabilidad fiscal; la CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA reconoce que en el proceso de Rendición de cuentas, debe hacer público el resultado de su mandato, responsabilidades, misión y visión ya que cumplen con el deber de ser transparentes.

El sistema de rendición de cuentas de la CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA de Paraguay, es una herramienta desarrollada con el objetivo de “Mejorar el desempeño del control gubernamental en Paraguay”, mediante el desarrollo de normatividad y metodología con la que opera la Contraloría General de la República, conforme a estándares internacionales y alinearlos con la normatividad y metodología de control interno. Fortalecimiento de las capacidades del personal de la CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA en labores de control y sensibilización a los funcionarios públicos de los Organismos y Entidades del Estado (OEEs) y Ampliar y mejorar las capacidades tecnológicas de la CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA. (Contraloría General de la Republica de Paraguay)

- Las rendiciones de cuentas de viáticos consisten en la presentación inicial de las planillas de registro mensual y posteriormente de los formularios por beneficiario.

- Las rendiciones de cuentas correspondientes a Royalties, consisten en la presentación del detalle de los ingresos, el detalle de las transferencias y los gastos incurridos.
- Las rendiciones de cuentas correspondientes a Fonacide, consisten en la presentación del detalle de los ingresos, el detalle de las transferencias y los gastos incurridos.
- Las rendiciones de cuentas de entidades sin fines de lucro, consisten en la presentación del detalle de los ingresos, el detalle de las transferencias y los gastos incurridos.

La CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA de Colombia a través de la ley 1712 del 6 de marzo de 2014 “por medio de la cual se crea la ley de transparencia y del derecho de acceso a la información pública nacional y se dictan otras disposiciones.

Esta ley a través de su artículo 3° aplica los siguientes principios:

- ***Principio de transparencia:*** están en el deber de proporcionar y facilitar el acceso a la misma en los términos más amplios posibles.
- ***Principio de buena fe:*** lo hará con motivación honesta y leal.
- ***Principio de facilitación:*** facilitar el ejercicio del derecho de acceso a la información pública.
- ***Principio de no discriminación:*** entrega de información en igualdad de condiciones.
- ***Principio de gratuidad:*** el acceso a la información es gratuita y no se podrá cobrar valores adicionales.
- ***Principio de celeridad:*** Agilidad en el trámite.
- ***Principio de eficacia:*** El principio impone el logro de resultados mínimos en relación con las responsabilidades confiadas a los organismos estatales, con miras a la efectividad de los derechos colectivos e individuales.
- ***Principio de la calidad de la información:*** toda información deberá ser oportuna, objetiva, veraz, completa, reutilizable, procesable y estar disponible en formatos accesibles.
- ***Principio de la divulgación proactiva de la información:*** obligación de publicar y divulgar documentos y archivos, que plasman la actividad estatal.
- ***Principio de responsabilidad en el uso de la información:*** En virtud de este, cualquier persona que haga uso de la información que proporcionen los sujetos obligados, lo hará atendiendo a la misma.

Ahora bien en Paraguay, El acceso a la información es el derecho que tiene toda persona de buscar, recibir y difundir información en poder del gobierno. Las Naciones Unidas, en una de sus primeras asambleas generales afirmó que: “la libertad de información es un derecho fundamental y... la piedra angular de todas las libertades a las que están consagradas las Naciones Unidas”. En otras palabras, es un derecho instrumental que puede ser utilizado para garantizar el cumplimiento de otros derechos esenciales del ser humano. (Contraloría general de la República de Paraguay).

También la Constitución Nacional de la República del Paraguay establece:

DEL DERECHO A INFORMARSE

Artículo 28 - Se reconoce el derecho de las personas a recibir información veraz, responsable y ecuánime.

Las fuentes públicas de información son libres para todos. La ley regulará las modalidades, plazos y sanciones correspondientes a las mismas, a fin de que este derecho sea efectivo.

Toda persona afectada por la difusión de una información falsa, distorsionada o ambigua tiene derecho a exigir su rectificación o su aclaración por el mismo medio y en las mismas condiciones que haya sido divulgada, sin perjuicio de los demás derechos compensatorios.

(Constitución Nacional de la República del Paraguay, 1992)

En Paraguay la Ley N° 5.189 de 2014 en su artículo 1° establece:

Todos los organismos o entidades públicas, entes binacionales y aquellos en los que el estado paraguayo, tenga participación accionaria u organismos privados, que administre recursos del mismo, deberán difundir a través de portales electrónicos en internet, todas las informaciones de fuente pública, relativas al organismo o la entidad y a los recursos administrativos y humanos de los mismos.

En el comunicado de prensa 042 de la CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA de Colombia, informa que los Contralores de Colombia y Paraguay suscriben Convenio de Cooperación.

los Contralores Generales de la República del Paraguay y de Colombia, Camilo Benítez Aldana y Felipe Córdoba, respectivamente, se reunieron en la ciudad de Asunción

(Paraguay), junto con comitivas de expertos de ambas entidades, para intercambiar experiencias y buenas prácticas en materia de fiscalización gubernamental. (CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA de Colombia, 2022)

Durante el encuentro, los titulares de los organismos de control de los dos países suscribieron un Convenio Marco de Cooperación Interinstitucional, que tiene por objeto adelantar acciones de apoyo mutuo mediante procesos como capacitación, asistencia técnica, intercambio de información y actividades de fortalecimiento institucional en general. (Contraloría general de la república de Colombia, 2022).

Por medio del documento, ambas instituciones se comprometen en aunar esfuerzos y articular la colaboración para adelantar acciones conjuntas en temas de interés recíproco con base en la cooperación, asesoría y apoyo técnico propios de sus objetivos y funciones con miras al logro de sus fines y al aprovechamiento racional y óptimo de sus recursos en beneficio de cada una de las Entidades Fiscalizadoras Superiores. (Contraloría general de la república de Paraguay, 2022).

Valor ético de la Contraloría General de la República, Colombia.

Transparencia: Actuar de forma clara y de cara a la ciudadanía, dando a conocer, sustentando y publicando de manera completa y oportuna las actuaciones desarrolladas, garantizando siempre la evaluación de nuestro comportamiento. (Contraloría General de la República, Colombia).

II. MÓDULO 2. La Participación Ciudadana en la Vigilancia y Control Fiscal.

La participación ciudadana es un componente fundamental de la democracia, que permite fortalecer el vínculo entre la ciudadanía y las instituciones públicas, para garantizar los derechos de la población.

La tendencia participativa en los diferentes ámbitos de la vida asociada parece obvia, pues a medida que se desarrollan la información y la educación crecen las aspiraciones a la igualdad y a la participación, dos formas de la dignidad y de la libertad del hombre que exigen la promoción de un tipo nuevo y más auténtico de comunidad democrática.

Con el término participación no se indica el simple hecho de tomar parte en la vida social, sino que se quiere significar un tipo de presencia por la que el hombre contemporáneo alcanza, en la compleja sociedad dinámica y evolutiva en la que está inmerso, una posición tal que le permite ser y actuar como sujeto, en cierta medida corresponsable de todas las decisiones sociales.

La participación de los ciudadanos hace más completa y minuciosa la información política, aumenta la responsabilidad y la conciencia política.

Participación significa adquisición de poder, y aunque según la teoría elitista el poder lo ejercen inevitablemente grupos restringidos, es indudable que quienes participan están más adecuadamente representados, siendo más difícil para el gobierno, ya sea local o nacional, ignorar las necesidades y los intereses populares.

Los individuos apáticos y aislados, que se marginan del proceso político, están más expuestos a la influencia de ideologías y movimientos antidemocráticos.

La participación desarrolla un consenso responsable en torno a las instituciones políticas, indispensable para el mantenimiento del sistema democrático.

La participación favorece la superación de las desigualdades políticas y sociales, fuentes de conflictos, consolidando el equilibrio del sistema político.

El desarrollo humano enfatiza la necesidad de invertir en las capacidades humanas y después asegurar que esas capacidades se utilicen en beneficio de todos. En esto tiene una importante

función la participación, ya que ayuda a elevar al máximo el aprovechamiento de las capacidades humanas, logrando el desarrollo social y económico. Sin embargo, siguen siendo muchos los grupos excluidos de los beneficios del desarrollo: los sectores más pobres de la sociedad, los habitantes de las zonas rurales, muchas minorías religiosas y étnicas, y las mujeres.

Los más pobres enfrentan obstáculos enormes para acceder a muchos aspectos de la vida social, económica y política. Para los pobres la lucha diaria por la supervivencia les absorbe tanto tiempo y energía que, aunque vivan en países democráticos, la participación es algo inalcanzable.

Las minorías y los campesinos tienen dificultades para participar plenamente en sociedades que actúan siempre en beneficio de grupos dominantes. A veces la discriminación se da a pesar del marco jurídico existente, negándose a estos grupos minoritarios la igualdad de acceso a la educación, a las oportunidades de empleo o a la representación política.

El problema de la participación puede manifestarse en gobiernos autoritarios y democráticos, variando la intensidad, pero sin lograr la calidad requerida para una efectiva participación propiciada no sólo en forma de reclamos populares, sino como políticas públicas.

En la últimas décadas el modelo de control fiscal a la gestión pública ha venido evolucionando, y la ciudadanía a participado más, por esta razón las instituciones públicas en Latinoamérica han venido dando un viraje hacia una inclusión solidaria de la comunidad, en este orden de ideas, las Contralorías o entidades similares en estos países, ha venido creando, acciones institucionales para la garantía de los derechos de los ciudadanos a participar en el cuidado de los recursos públicos, un ejemplo es Colombia, donde la Contraloría General de la República, para los años 2016 y 2017, realizó una transición hacia el nuevo sistema de Control Fiscal Participativo, como materialización de la participación ciudadana en el control fiscal.

Tras 17 años de funcionamiento del Control Fiscal Participativo (CFP), el Proyecto de Fortalecimiento Institucional, a través del componente tres «Transparencia y participación ciudadana», permitió rediseñar el esquema de trabajo de los servicios del Sistema de CFP para mejorar los resultados del control ciudadano que inciden en el mejoramiento de la gestión pública y se vinculan como insumos al ejercicio del control fiscal. El sistema se

apalanca en procesos organizados que parten de la planeación concertada, la gestión del conocimiento, la mercadotecnia social y la asesoría técnica y jurídica para la ciudadanía, y utilizan los servicios de información, formación, organización, deliberación, vinculación al control fiscal y atención al ciudadano organizados en las etapas de contextualización, fortalecimiento a la ciudadanía, apoyo para la acción ciudadana, evaluación de la gestión e informe del proceso, para convertirse en procesos operativos de control fiscal participativo.

El Sistema de Control Fiscal Participativo (CFP) tiene en la planeación la herramienta fundamental para la organización de la gestión institucional, partiendo de dos componentes esenciales: los requerimientos internos de la entidad, expresados en el Plan de Vigilancia y Control Fiscal y los intereses ciudadanos frente a inversiones, sectores o proyectos específicos que aquellos consideran como prioritarios. Esta información ha generado mesas de trabajo, sobre las que se han construido fases de los procesos operativos de control fiscal participativo, que buscan potenciar las competencias ciudadanas en el ejercicio del derecho a participar y aseguran incidencia en la inversión de los recursos, sea como mejoramiento a la ejecución de proyectos específicos o como aportes para el desarrollo de las actividades de control fiscal.

En la Contraloría General de la República, en Colombia, existe internamente un área denominada Contraloría Delegada para la Participación Ciudadana la cual se concentra en fortalecer sus canales de comunicación y articulación con las otras Contraloría Delegadas Sectoriales para aportar pronunciamientos ciudadanos que se traduzcan en evaluaciones de política pública, lineamientos dentro del Plan de Vigilancia y Control Fiscal y auditorías articuladas. En particular, la gestión de las denuncias ciudadanas con mayor participación de las Delegadas Sectoriales y con un tratamiento enfocado en fortalecer el contenido de la petición ciudadana es una de las principales apuestas del nuevo modelo de Control Fiscal Participativo (CFP).

Procesos operativos desde la perspectiva del nuevo modelo de Control Fiscal Participativo – CFP

La propuesta de trabajo que concreta el sistema de Control Fiscal Participativo siguiendo la premisa de tiene como uno de sus principales componentes los Procesos Operativos de Control Fiscal Participativo (POCFP), diseñados como intervenciones comunitarias que permitan a la ciudadanía mejorar su incidencia sobre la gestión pública, en términos preventivos o correctivos, mediante pronunciamientos que se derivan del fortalecimiento de las competencias para el seguimiento a proyectos concretos que realizan los facilitadores de la Contraloría General de la Republica.

Los Procesos Operativos de Control Fiscal Participativo (POCFP) se fundamentan en los servicios de información, formación, organización, diálogo y deliberación, atención al ciudadano y vinculación con el control fiscal y, partiendo de los resultados de la planeación concertada con la ciudadanía y al interior de la CGR, se materializan en una serie de actividades de fortalecimiento, acompañamiento al trabajo de campo, consolidación de pronunciamientos y generación de informes para el control fiscal que le permiten a los ciudadanos incidir en la mejora de la gestión de los recursos, al prevenir el desvío o mala inversión de los mismos, y a la vez aportar al control fiscal elementos que le indiquen aquellos sectores de la gestión institucional que requieren especial atención de las auditorías y estudios sectoriales.

Resultados de la implementación de los procesos operativos

La puesta en marcha de los Procesos Operativos de Control Fiscal Participativo POCFP durante la vigencia 2016 significó un cambio en la gestión general de la Dirección de Promoción y Desarrollo, que pasó de medir sus resultados en número de actividades y se centró en los productos tangibles que la sociedad organizada, fortalecida y apoyada por los facilitadores mediante las intervenciones diseñadas, entregó al control fiscal y a los ejecutores de los proyectos. Las intervenciones diseñadas y ejecutadas por los facilitadores del Control Fiscal Participativo CFP permitieron la producción de informes, entregados a los ejecutores de los proyectos, y veintidós denuncias fiscales, remitidas a las Delegadas Sectoriales competentes para su trámite. Las inversiones seleccionadas abarcaron temas como el plan de alimentación escolar, la construcción de infraestructura para el desarrollo (vías,

especialmente) e intervenciones regionales de interés. De acuerdo a lo informado por la Contraloría Delegada para la Participación Ciudadana, se realizaron 81 procesos en seis regiones, en los sectores de Salud, Infraestructura vial, movilidad, Medio ambiente, Agua Potable, Vivienda, Planeación de desarrollo, Inclusión social y poblaciones diferenciadas, obteniendo resultados positivos.

Estos resultados marcaron el punto de partida para la construcción de la fase final de las estrategias territoriales de dinamización del Control Fiscal Participativo CFP, que abarca entre enero de 2017 y junio de 2018.

Ciclo de proceso para la promoción del Control Fiscal Participativo - CFP

Asegurar la efectiva vinculación del control ciudadano con el control fiscal requiere el diseño de intervenciones estructuradas, que parten del conocimiento del proyecto sobre el cual la Contraloría General de la Nación, promueve la participación de la ciudadanía y se enfocan en los aspectos concretos que ponen en riesgo la inversión de los recursos. Siguiendo esta lógica, para la vigencia 2017 la Contraloría Delegada para la Participación Ciudadana priorizó 211 proyectos en 101 Procesos Operativos de Control Fiscal Participativo POCFP, de los cuales 85 comenzaron su ejecución a mayo de 2017, cubriendo 151 proyectos en todo el territorio nacional.

Uno de los criterios para el diseño de las intervenciones fue el impacto de los recursos en la población. Así, el 19 % de los proyectos sobre los que se ejecutan los planes de trabajo construidos corresponden al sector Transporte; en el segundo lugar de prevalencia, con 16 % de proyectos, se encuentran los sectores de educación y vivienda (incluye las inversiones de agua potable y saneamiento básico) y con 15 %, las inversiones en salud (infraestructura y plan de intervenciones colectivas). En total, la cobertura de estos proyectos, según los estimados realizados para la construcción de los Procesos Operativos de Control Fiscal Participativo POCFP, impacta en la calidad de vida de 24.7 millones de colombianos.

A propósito del monto de los recursos vigilados, esto es, de las inversiones priorizadas que se encuentran bajo seguimiento ciudadano, el 67 % se ubican en la estrategia transversal de Competitividad e infraestructura en los sectores de Transporte y Comercio, con especial énfasis en vías de concesión y la construcción de aeropuertos. La estrategia implementada es la promoción y acompañamiento de veedurías especializadas que salvaguarden la inversión

en la construcción de vías como la Perimetral de Cundinamarca, la Autopista Conexión Pacífico tres, la variante San Francisco – Mocoa, el corredor transversal Medellín - Quibdó Fase dos y las adecuaciones de los aeropuertos de Leticia, Rionegro y Providencia, entre otros proyectos de impacto.

Las intervenciones estratégicas incluyen también la promoción de control ciudadano sobre inversiones en medioambiente, con el seguimiento a las acciones de las Corporaciones Autónomas Regionales en trece departamentos y a la sentencia del Consejo de Estado sobre la descontaminación del río Bogotá; en el sector de inclusión social, mediante el seguimiento articulado a la política pública para la población en situación de discapacidad y un plan especial para acompañar la implementación del Modelo Integral de Atención en Salud en Vichada. Al finalizar la vigencia, se presentó la sistematización de los pronunciamientos ciudadanos sobre el seguimiento a los 7.1 billones que financian los proyectos seleccionados, materializados en informes para las oficinas de control interno, denuncias fiscales y eventos de deliberación para el seguimiento preventivo de la ejecución de los recursos.

También es de acotar, que durante la vigencia del 1 de junio de 2020 al 31 de mayo de 2021, la Contraloría Delegada para la Participación Ciudadana aportó al nuevo modelo de vigilancia y control fiscal, para el cuidado de un importante monto de recursos con la participación de la ciudadanía, utilizando tecnologías de la información para estar más cerca de las personas en sus territorios y con una planta de funcionarios en las Gerencias Departamentales, para acompañar iniciativas locales de control social. Desde megaproyectos de alto impacto hasta inversiones pequeñas pero sensibles para los ciudadanos, la Contraloría ha hecho presencia en todo el territorio nacional promoviendo control social y acompañando la entrega de obras y la culminación de proyectos.

Ahora bien, en Paraguay en 2008, La Contraloría General de la Republica de este país, creo el **Centro de Control Ciudadano**, un espacio dedicado a la promoción de prácticas relativas a la participación ciudadana.

El Centro de Control Ciudadano depende de la Dirección General de Integridad Pública y Transparencia, y cuenta con un Departamento de Denuncias Ciudadanas y de Acceso a la Información Pública.

Esta Dependencia se encarga de gestionar las denuncias ciudadanas, solicitudes de información pública y realizar talleres de formación ciudadana en materia de control gubernamental. Asimismo, tiene como rol fundamental, la promoción de la rendición de cuentas a la ciudadanía, a acerca de los trabajos de fiscalización realizados por la Contraloría General de la República a las instituciones sujetas de control.

Con relación a la Rendición de Cuentas en Paraguay, es muy importante conocer aquellas herramientas mediante las cuales se da a conocer lo que hacen las organizaciones gubernamentales con los recursos públicos.

Las Herramientas que se ponen al servicio de los ciudadanos desde donde se puede acceder para conocer y dar seguimiento a lo que hace el gobierno, en especial sobre temas de gastos públicos.

Respecto al vínculo que existe entre transparencia y rendición de cuentas, es muy importante recalcar, que si bien, la transparencia es un componente indispensable, no es el único que se requiere para una efectiva rendición de cuentas. Según Andreas Schedler, argumenta que la rendición de cuentas no culmina en el hecho de que los servidores públicos, transparente de por medio, el dar una explicación sobre por qué se adoptaron determinadas decisiones, abriendo así, un diálogo constante entre sociedad y gobierno. El proceso no termina ahí, ya que también es fundamental que haya un componente de sanción en el que los servidores públicos asuman consecuencias de sus actos. Cabe destacar que la existencia de este último componente se enlaza de manera armónica con la lucha contra la corrupción y la impunidad, ya que para atacar de manera frontal estas problemáticas, se requieren mecanismos institucionales sólidos que sancionen efectivamente cualquier desviación en el ejercicio de los recursos. Sobre esto es muy importante que todo aquel que se desempeñe como servidor público tenga siempre en consideración el principio de honradez y honestidad, a fin de terminar prácticas negativas que afectan el desempeño gubernamental. (Mtro. Mauricio Covarrubias, Supervisor de al UED).

Estrategia de participación ciudadana de la Contraloría General de República del Paraguay 2020-2021

Ante esta realidad de inacción y poca participación de la ciudadanía la Contraloría general de la República del Paraguay ha elaborado estrategias para como medio para conquistar el involucramiento de la ciudadanía ante todas las herramientas de control que se le ofrece.

Cabe destacar que el Plan estratégico de la Contraloría General de la República, aprobado por resolución CGR N° 117 del 24-02-17, establece la “Confiabilidad” como uno de los valores institucionales que apoyan la misión y visión de la institución, este valor se hará efectivo, además de otros medios, a través de la inclusión de la ciudadanía y las Organizaciones de la Sociedad Civil en los procesos de control que encara la institución.

Puntos de atención

Acciones previstas

1. Información: Gestionar la información oportuna y veraz como elemento clave para el empoderamiento de la ciudadanía en las actividades de control.
2. Herramientas: diseñar, promover y consolidar protocolos, mecanismos y materiales que contribuyan a la participación activa de la ciudadanía.
3. Espacios: generar y fortalecer espacios abiertos, inclusivos y diversos de interacción con actores clave para empoderar a la ciudadanía en el control ciudadano.
4. Innovación: promover el uso de la tecnología que facilite el acceso a la información, la transparencia y la rendición de cuentas.
5. Alianzas: estrechar vínculos para la cooperación y la transferencia de información y conocimiento técnico y científico.

Metodología

1. Creación de una red interna de trabajo, por resolución o equivalente, con todas las áreas directamente vinculadas con la participación
2. Encuentros, talleres, reuniones con actores claves, capacitaciones y/o seminarios abiertos, talleres y capacitaciones a nivel interno.
3. Elaboración, edición y difusión de materiales temáticos relacionados con las actividades de la CGR.

4. Implementación de tecnología para la participación, utilización de Redes Sociales, aplicaciones en línea, de manera interactiva.
5. Desarrollo de una estrategia de comunicación, en coordinación con el área responsable.
6. Reconocimientos otorgados a actores clave, organizaciones y personas, en actos públicos.
7. Celebración de convenios de cooperación.
10. Resultados esperados
11. El cumplimiento de los objetivos con definición de hitos a corto, mediano y largo plazo.
12. Protocolos y/o mecanismos de participación ciudadana funcionando.
13. Actividades de interacción con actores clave desarrolladas.
14. Inclusión de tecnología para acceso a la información y la rendición de cuentas, disponible en sitios oficiales de la CGR.
15. Convenios de cooperación firmados con organizaciones.

Rendición de Cuentas de la Contraloría General de la Republica de Paraguay

La Rendición de Cuentas de la Contraloría General de la Republica de Paraguay, es un documento público con carácter de declaración jurada que el titular de la entidad elabora y presenta obligatoriamente a la Contraloría General para informar sobre el uso de los fondos y bienes del Estado a su cargo y el resultado de su gestión.

La Contraloría General de la República del Paraguay tiene a disposición de la ciudadanía un Sistema de Rendición de Cuentas en donde se les brinda, información útil como mesa de solicitudes, horario y contacto de las oficinas encargadas de recepcionar.

Es de acotar que Paraguay se encuentra en la 5a Etapa del PLAN DE ACCION DE GOBIERNO ABIERTO En donde el ciudadano es o debería ser el centro de la gestión Pública.

Sin embargo, es de reconocer que no se palpa visible y activamente el involucramiento de la ciudadanía, pero se lleva un proceso planificado para lograr el objetivo de que la ciudadanía paraguaya sea el gran artífice contralor de su gobierno.

Se percibe en Paraguay es que el ciudadano no se muestra resolutivo y no interactúa con los entes como la Contraloría u otras Instituciones de control.

El ciudadano no percibe su rol protagónico para exigir finalmente sus derechos, conocer el manejo del funcionamiento interno y exigir la transparencia de las instituciones. Mirando el actuar de la ciudadanía lo que prevalece normalmente son las manifestaciones aisladas de algunos ciudadanos a través de las Redes Sociales como Facebook, Twitter etc., expresando su descontento y disconformidad por el manejo de algunas instituciones públicas tras la divulgación del algún informe de la contraloría sobre el mal manejo, terminando la acción en letras muertas sin acciones reales como el seguimiento del caso hasta llegar al desenlace de la situación ya sea la imputación fiscal o remoción de la autoridad encargada de esa institución afectada.

La constante es la inercia de la ciudadanía aun contando con las herramientas puestas a disposición por las organizaciones, entes e instituciones del Estado eso influye negativamente para que se realice una interacción entre el estado y la ciudadanía demandando la transparencia y rendición de cuentas en las políticas públicas que influyen directamente en el desarrollo y bien común.

En general estos modelos de participación tanto en Colombia como Paraguay, son modelos de los cuales se puede hacer permanente un seguimiento a la contratación pública de estos países, en temas relacionados con participación ciudadana. Adicionalmente, los modelos permiten extraer información de Participación Ciudadana y permiten unos mejores seguimientos a las denuncias de los ciudadanos.

Índice de Transparencia y Acceso a la Información – ITA, a los ciudadanos.

Con relación a Colombia el índice de Transparencia y Acceso a la información Pública (ITA) es una herramienta de seguimiento a la Ley 1712 de 2014, diseñada y administrada por la Procuraduría General de la Nación, que mide el grado de cumplimiento de las obligaciones de publicar o de hacer transparentes informaciones y gestiones de la Contraloría General de la República determinadas en esta norma.

Dada la importancia que reviste el tema de transparencia y acceso de la información y que el Despacho del Vice contralor lidera este componente dentro del Plan Anticorrupción – PAAC, se coordinan todas las acciones pertinentes al diligenciamiento de esta aplicación, se recoge la información requerida y que previamente ha sido publicada por las áreas responsables de la generación de la misma y se incluye en la aplicación ITA, la cual emite una autoevaluación

preliminar que, de manera posterior, es validada por la Procuraduría General de la Nación, generando la calificación definitiva de cumplimiento.

Para el año 2020, la calificación final de cumplimiento fue de 97/100 a continuación, se presenta un cuadro resumen:

Tabla 1. Índice de Transparencia y Acceso a la información Pública (ITA)

DIMENSION	CATEGORIA	CALIFICACION	
Transparencia Activa	Mecanismos de contacto con el sujeto obligado	100	96.3
	Información de interés	100	
	Estructura orgánica y talento humano	100	
	Normatividad	100	
	Presupuesto	100	
	Control	90	
	Contratación	100	
	Trámites y servicios	100	
	Instrumentos de gestión de información pública	86.4	
Transparencia Pasiva	Transparencia Pasiva	100	100
CALIFICACION FINAL			97

Fuente: Procuraduría General de la Nación, Evaluación ITA, diciembre de 2020.

Para el año 2020, la calificación final de cumplimiento fue de 97/100 a continuación, se presenta un cuadro resumen:

Modelo Seguimiento de Medios de Comunicación y Redes Sociales

Utiliza algoritmos de analítica de texto para detectar, extraer y filtrar contenidos de valor para el control y la vigilancia fiscal, extraídos principalmente de páginas web, noticieros, páginas de radio y periódicos, publicaciones de cuentas de usuarios cuidadosamente preseleccionados en Twitter y videos disponibles en canales de YouTube. Una vez procesada e identificada la información de interés, los contenidos se segmentan y organizan por temas, originando en la actualidad 10 tipos de informes de analítica que son presentados periódicamente a los usuarios finales en forma de boletines.

Ahora bien, en la Contraloría General de la Republica de Paraguay, existen índices de transparencia y acceso a la información muy similares a los presentados por este mismo ente en Colombia, y los seguimientos en los medios de comunicación y redes sociales no varía mucho.

El trámite del derecho de petición, denuncias y PQRS en las Contralorías Generales de la República de Colombia y Paraguay.

Las Contralorías Generales de la República de Colombia y Paraguay privilegia la participación ciudadana en el control fiscal como una estrategia decisiva para el buen uso de los recursos públicos y los consideran los ciudadanos **"aliados fundamentales"** para enfrentar la corrupción y la ineficiencia de las entidades públicas.

Incentivan la participación denunciando hechos o conductas por un posible manejo irregular de los bienes o fondos públicos, he invitan para que presenten denuncias, solicitudes ciudadanas ante estos Entes de Control Fiscal o quejas frente a las actuaciones de los servidores de las Contralorías Generales de las Repúblicas de Colombia y Paraguay, ya que sus aportes son muy valiosos para afianzar la Participación Ciudadana en el control y vigilancia fiscal.

Los derechos de petición en la Contraloría General, de estos países son derechos fundamentales de especial protección constitucional, se encuentran reglamentados mediante un procedimiento adoptado en el Sistema de Gestión de Calidad, dinamizados internamente por la premisa de brindar de manera oportuna una respuesta al ciudadano. El proceso de respuesta es objeto de auto seguimiento mensual en cada dependencia de la entidad y un seguimiento trimestral a cargo de la delegada de Participación Ciudadana correspondiente en cada nación. Si bien muchos derechos de petición que ingresaron no corresponden a la competencia de la esta entidad, la Atención Ciudadana de estas Contralorías procuran darles los traslados a los competentes se realicen en los días siguientes a su recibo, con la finalidad de buscar la protección de los derechos de los ciudadanos. Semestral y anualmente se publica en la página web de estas entidades la relación de las peticiones tramitadas.

En Colombia en cumplimiento del Art. 11, literal h de la Ley 1712 de 2014, se presenta una relación de todos los derechos de petición denuncias y demás derechos de petición, recibidos en la Contraloría Delegada para la Participación Ciudadana (CDPC), y los Grupos de Participación Ciudadana en las Gerencias Departamentales de la Contraloría General de la República.

La información del presente informe se toma del Sistema de Información de Participación Ciudadana SIPAR para la vigencia enero a diciembre 2022, con fecha de corte a 20 de febrero 2023

La Contraloría General de la República dispone de los siguientes términos para el trámite de las peticiones ciudadanas:

Por el estado de emergencia vivido el país se ampliaron los términos para atender las peticiones. Decreto Legislativo 491 de 2020 del Gobierno Nacional.

Tabla 2. Modalidades de Petición.

MODALIDAD DE PETICION	TÉRMINO Decreto 491 de 2020
Denuncia (D)	Seis (06) meses (respuesta de fondo)
Queja ordinaria (QO)	30 días
Queja disciplinaria (QD)	30 días
Solicitud de control fiscal posterior excepcional (CE)	30 días
Derecho de petición de reconocimiento de un derecho (RD)	30 días
Derecho de petición de resolución de situación jurídica (SJ)	30 días
Derecho de petición de servicio (SE)	30 días
Derecho de Petición para realización de Actividades de Promoción (AP)	30 días
Derecho de petición de información (IN)	20 días
Derecho de petición de consulta (CO)	35 días
Derecho de petición de copias (CP)	20 días
Derecho de petición de insumo para gestión del conocimiento (IS)	30 días
Derecho de petición entre autoridades públicas (PA)	10 días
Derecho de petición de reclamo (RE)	30 días
Derecho de Petición de sugerencia (SG)	30 días
Traslado por no Competencia (NC)	5 días
Defensoría del Pueblo	5 días según artículo 15 de la Ley 24 de 1992

A partir del 18 de mayo del presente los términos se manejan según el procedimiento de Atención de Derechos de Petición Vr. 2.0

Tabla 3. Procedimiento de Atención de Derecho de Petición.

MODALIDAD DE PETICION	TÉRMINO
Denuncia (D)	15 días (evaluación) + seis (06) meses ¹⁸ (respuesta de fondo)
Queja ordinaria (QO)	15 días
Queja disciplinaria (QD)	15 días
Solicitud de control fiscal posterior excepcional (CE)	15 días
Derecho de petición de reconocimiento de un derecho (RD)	15 días
Derecho de petición de resolución de situación jurídica (SJ)	15 días
Derecho de petición de servicio (SE)	15 días
Derecho de petición de información y de documentos (IN)	10 días
Derecho de petición de consulta (CO)	30 días
Derecho de petición de copias (CP)	10 días
Derecho de petición entre autoridades públicas (PA)	10 días
Traslado por no competencia	5 días
Reclamo	15 días
Defensoría del Pueblo	5 días según artículo 15 de la Ley 24 de 1992

Fuente: Datos tomados del Procedimiento Vr.2.0

Resultados y cifras

A continuación, se relaciona el total de Derechos de petición recibidos tanto en los Grupos de participación Ciudadana de las Gerencias Departamentales, como en la Dirección de Atención Ciudadana, clasificándolos por tipo de derecho de petición, recibidos durante la vigencia Enero a diciembre de 2022.

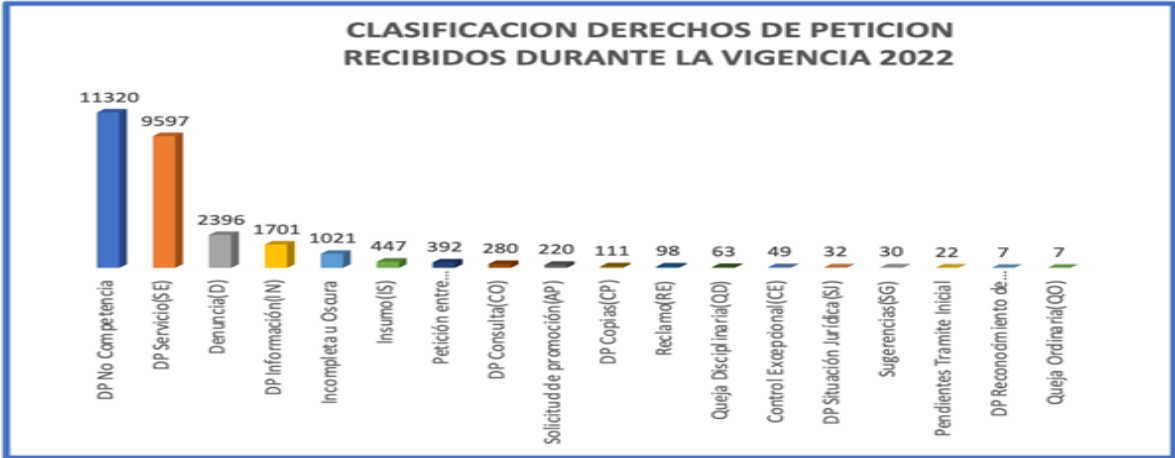
Tabla 4: Tipos de Solicitud y su estadística.

TIPO SOLICITUD	TOTAL
DP No Competencia	11320
DP Servicio (SE)	9597
Denuncia(D)	2396
DP Información (IN)	1701
Incompleta u Oscura	1021
Insumo (IS)	447
Petición entre Autoridades (PA)	392
DP Consulta (CO)	280
Solicitud de promoción (AP)	220
DP Copias (CP)	111
Reclamo (RE)	98
Queja Disciplinaria (QD)	63
Control Excepcional (CE)	49
DP Situación Jurídica (SJ)	32
Sugerencias (SG)	30
Pendientes Tramite Inicial	22
DP Reconocimiento de Derecho (RD)	7
Queja Ordinaria (QO)	7
Total, general	27793

Fuente: Datos tomados de SIPAR

En la siguiente gráfica se puede visualizar que los derechos de petición que más se recibieron durante la vigencia en la Entidad fueron clasificados como No competencia, seguido de los derechos de petición clasificados como servicio y luego denuncias.

Figura 1. Clasificación de derechos de petición recibidos 2022.



Fuente: Tomada de Sipar

Durante el periodo en mención la Entidad recibió un total de 2.092 derechos de petición de acceso a la información clasificados así:

Tabla 5. Distintos registros por tipo de solicitud.

TIPO SOLICITUD	TOTAL
DP Información (IN)	1.701
DP Consulta (CO)	280
DP Copias (CP)	111
Total	2.092

Fuente: Tomada de Sipar

Del total de derechos de petición de acceso a la Información, 2.080 fueron respondidos de fondo a la ciudadanía y 12 de ellos se encuentran en trámite en la Entidad.

Tabla 6. Estados de las solicitudes

Estado Solicitud	Total
Archivado	2080
Seguimiento	12
Total	2092

Fuente: Tomada de Sipar

De los derechos de petición de acceso a la información se identificaron 398 a los cuales se les brindo la información.

Tabla 7. Registros de tipo de solicitudes DP.

Tipo solicitud	Total
DP Consulta (CO)	5
DP Copias (CP)	6
DP Información (IN)	387
Total	398

Fuente: Tomada de Sipar

El listado completo de los derechos de petición recibidos por la Entidad durante el periodo de enero a diciembre de 2022 se adjunta como anexo al presente informe, aclarando que los derechos de petición que aún no cuentan con fecha de respuesta de fondo al momento de generar el informe se encontraban en trámite.

Como ejemplo de Paraguay traemos a colación los datos al cierre del año 2018, en el Centro de Atención al Ciudadano se registraron 1806 atenciones a ciudadanos a través de los diferentes canales de comunicación habilitados:

378 vía correo electrónico.

55 vía Buzones.

1.373 llamadas telefónicas.

En estas líneas se manifiestan los reclamos, pedidos y participación ciudadana en cuanto a las exigencias de la Contraloría General de la Republica.

Los sectores de la administración pública objeto de mayor cantidad de denuncias tanto en Colombia como Paraguay siguen siendo aquellos de mayor asignación presupuestal y que están relacionados con necesidades básicas insatisfechas de la población.

Las áreas de la gestión pública más denunciadas son aquellas por las que transita el mayor flujo de recursos públicos, como la contratación.

III. MÓDULO 3. Contraloría General de la República y presupuesto general de la nación

INTRODUCCIÓN

En el presente trabajo enfocaremos el control que ejerce la Contraloría General de la República sobre el Presupuesto General de la Nación desde su autonomía administrativa, funcional, económica y financiera, y cómo desempeña la misión de dirigir y supervisar con eficiencia y eficacia el control gubernamental, orientando su accionar al fortalecimiento y transparencia de la gestión pública.

La Contralorías Generales de las Repúblicas de Colombia y Paraguay han establecidos procedimientos de control, revisión, verificación, validación y aprobación, establecido en las normas de calidad y reflejado en los procesos de auditoría interna, mejora, acciones preventivas y correctivas para el producto no conforme potencial o real respectivamente, han representado cambios en los procedimientos de apoyo y en la implementación de herramientas tecnológicas novedosas, sin contribuir efectivamente a detectar y combatir las causas reales de las falencias presentadas en el ejercicio de las tareas misionales de la Entidad, que es donde finalmente se ve el resultado del trabajo de todos los procesos involucrados dentro de un sistema.

La importancia de la evaluación y control es primordial para el mejoramiento continuo de los procesos de cualquier Entidad, en cuanto a proceso de evaluación control y mejora, validando un modelo de mejoramiento de la gestión y resultados de las contralorías territoriales en Colombia,” dentro del proceso de calidad establecido para las áreas misionales, se deben considerar los siguientes puntos de control: “Proceso auditor. ¿Están optimizados los procedimientos, con el fin de garantizar la oportunidad del control, una máxima cobertura de sujetos de control, de cubrimiento presupuestal y de contratación en la auditoría de los fondos públicos y de la gestión fiscal? Verificar si los planes, procesos y procedimientos de auditoría cumplen con la misión y competencia del ejercicio del control fiscal, su oportunidad y efectividad. Participación ciudadana. ¿Existen suficientes, eficientes y efectivos procedimientos? (Puede ser en documentos fuera del manual de procedimientos, pero que se mencionan en él). Sistema de denuncias y quejas, incluye información sobre resultados y

publicación. Revisar e identificar faltantes, analizar calidad. Ejemplos exitosos y experiencias internacionales.

LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA (CGR)

La Contraloría General de la República (CGR) es el órgano superior de control fiscal y financiero del Estado paraguayo. Su función es velar por el cumplimiento de las normas legales y reglamentarias que rigen la administración pública, así como por la correcta gestión y uso de los recursos públicos. La CGR ejerce su control sobre el Presupuesto General de la Nación (PGN), que es el instrumento legal que establece los ingresos y gastos del Estado para cada año fiscal.

El PGN se elabora con base en las propuestas de los organismos y entidades del sector público, y se aprueba por el Congreso Nacional. La CGR verifica que el PGN se ejecute de acuerdo con los principios de legalidad, eficiencia, eficacia, economía y transparencia, y emite informes periódicos sobre los resultados de su labor.

La CGR cumple un rol fundamental para garantizar la rendición de cuentas y la responsabilidad fiscal del Estado paraguayo, así como para promover una gestión pública eficiente y transparente que contribuya al desarrollo económico y social del país.

Una actuación eficiente del control gubernamental es necesaria porque contribuye de manera significativa al desarrollo nacional y es un factor fundamental para promover un Estado transparente.

La CGR es el órgano encargado de examinar la legalidad y corrección de los gastos públicos.

La Contraloría General de la República es el organismo de control de las actividades económicas y financieras del Estado, de los Departamentos y de las Municipalidades, en la forma determinada por la Constitución Nacional y por esta Ley. Goza de autonomía funcional y administrativa¹.

Dentro del marco determinado por los Artículos 281 y 283 de la Constitución Nacional, tiene por objeto velar por el cumplimiento de las normas jurídicas relativas a la administración financiera del Estado y proteger el patrimonio público, estableciendo las normas, los

¹ Ley N° 276/94 Orgánica y Funcional de la Contraloría General de la República Art. 1 y 2.

procedimientos requeridos y realizando periódicas auditorías financieras, administrativas y operativas;; controlando la normal y legal percepción de los recursos y los gastos e inversiones de los fondos del sector público, multinacional, nacional, departamental o municipal sin excepción, o de los organismos en que el Estado sea parte o tenga interés; y aconsejar, en general, las normas de control interno para las entidades sujetas a su supervisión

La CGR tiene como perspectiva trabajar para ser reconocida como una institución sustentada en la excelencia técnica de su gestión y como un medio de primer orden para la promoción de la eficiencia y transparencia en el sector público del Paraguay. El efecto de sus acciones de control debe conducir al logro de un Estado más eficiente y transparente.

Considera el capital humano como el recurso más importante para cumplir sus deberes, dotado de valores y principios éticos².

FUNCIONES DE LA CGR Y MECANISMOS DE ACCIÓN DESDE EL MECIP

- Buscar el buen uso de los recursos y bienes públicos y ejerce sus actuaciones según las determinaciones de la Constitución Nacional. El artículo 283 es el que establece los deberes y las atribuciones de la CGR.
- Realizar el control y la auditoria gubernamental con el fin de proteger el patrimonio público.
- Promover la erradicación de la corrupción y, consecuentemente, genera mejores condiciones en términos de probidad (honestidad y ética pública).
- Empezar gestiones para lograr beneficios tangibles para el desarrollo del país, mayor bienestar social y la confianza de la ciudadanía en las instituciones del Estado.
- Controlar la ejecución y la liquidación del Presupuesto General de la Nación.
- Realizar exámenes de las cuentas, fondos e inventarios de los presupuestos de todas las reparticiones estatales.
- Fiscalizar las cuentas nacionales de las empresas o entidades multinacionales de cuyo capital participe el Estado en forma directa o indirecta.
- Requerir informes sobre la gestión fiscal y patrimonial a toda persona o entidad pública, mixta o privada que administre fondos, servicios públicos o bienes del Estado.

² Artículo CGR - ABC 27 de julio de 2007.

- Requerir informes sobre la gestión fiscal y patrimonial a las entidades regionales o departamentales y a los municipios, los cuales deben poner a su disposición la documentación y los comprobantes requeridos.
- Recibir las declaraciones juradas de bienes de los funcionarios públicos y la formación de un registro de las mismas.
- Denunciar a la Justicia ordinaria y al Poder Ejecutivo de todo delito del cual tenga conocimiento.
- Controlar la veracidad de los Informes Oficiales relacionados con las estadísticas financieras y económicas de la Nación.
- Realizar la vigilancia y control de los ingresos y egresos del Tesoro Nacional.

El Objetivo principal de la CGR, a partir del cual se desprenden los demás, es velar por el cumplimiento de las normas jurídicas relativas a la administración financiera del Estado y proteger el patrimonio público. Esto lo implementa, según los siguientes procedimientos:

- Estableciendo las normas, los procedimientos requeridos y realizando periódicas auditorías financieras, administrativas y operativas.
- Controlando la normal y legal percepción de los recursos y los gastos e inversiones de los fondos del sector público, multinacional, nacional, departamental, o municipal sin excepción, o de los organismos en que el Estado sea parte o tenga interés patrimonial.
- Aconsejando las normas de control interno para las entidades sujetas a su supervisión.

Uno de los deberes de la CGR es elevar un informe financiero anual sobre la ejecución de cada uno de los OEE.

Para llevar a cabo sus funciones la CGR se sirve como brazo ejecutor del Modelo Estándar De Control Interno De Paraguay (MECIP)

El MECIP constituye un marco de estructuras, conceptos y metodologías necesarias para permitir el diseño, desarrollo, implementación y funcionamiento de un control interno adecuado, que apoye el cumplimiento de los objetivos institucionales contribuyendo al logro de la finalidad social del Estado.

En año 2008, la CGR implementó el Modelo de Control Interno estandarizado en las distintas instituciones públicas del Paraguay que como toda innovación presentó obstáculos en la etapa de ejecución y como por naturaleza toda institución se caracteriza por ser dinámica y presenta

cambios constantes, este Modelo o Norma fue perfeccionándose y sufriendo cambios según la realidad presente en el tiempo. Es así como surge el nuevo marco normativo del MODELO ESTÁNDAR DEL CONTROL INTERNO – MECIP 2015³ que propone un cambio de enfoque sin cambiar sus principios ni sus objetivos, facilitando el proceso de implementación y consolidación del Control Interno de las Instituciones Públicas lo que rige hasta la fecha.

El Control Interno sirve como la primera línea de defensa en la protección de activos, ayudando a la Máxima Autoridad Institucional y al Equipo Directivo de una entidad a obtener los resultados deseados a través de la efectiva administración de los recursos públicos.

El Modelo del Sistema de Control Interno basado en procesos y riesgos que se muestra en la figura a continuación, ilustra la forma en que puede aplicarse a todos los componentes la metodología conocida como “Planificar-Hacer-Verificar-Actuar” (PHVA)

Figura 2. Modelo del Sistema de Control Interno PHVA



Sintetizando, MECIP es una herramienta que le permite a las Instituciones cumplir con eficiencia, eficacia, economía y transparencia todas sus actuaciones.

³ Manual Mecip-2015. Norma de Requisitos Mínimos para Sistemas de Control Interno.

El MECIP cuenta con un marco legal y Técnico establecido por Decretos y Resoluciones en donde se establece las competencias y responsabilidades para la supervisión y control, fiscalización y evaluación de la Auditoría General del Poder Ejecutivo, de la Entidades e Instituciones Públicas del Paraguay.⁴

La CGR es el órgano rector del MECIP desde donde se opera el control de la Ejecución de las políticas públicas en un ambiente de eficiencia, integridad y transparencia. Promoviendo el control ciudadano, a través de la rendición de cuentas y brindando información veraz y oportuna.

INFORME Y AUDITORIAS DE LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA NACIÓN A TRAVÉS DEL MECIP 2015

A modo de ejemplo presentamos el Dictamen Financiero de la Contraloría General de la República sobre el Informe Financiero 2021 elaborado por el Ministerio de Hacienda en donde se “...ha examinado los Estados Financieros Consolidados del sector público de la República del Paraguay, que comprenden el Balance General al 31 de diciembre de 2021 y los correspondientes Estado de Resultados, Estado de Ejecución del Presupuesto, Estado Consolidado de Ahorro, Inversión y Financiamiento, el Balance General y Estado de Resultados del Tesoro Público, y el Estado Actualizado del Crédito y la Deuda Pública, del ejercicio anual finalizado en esa fecha, los Anexos y las notas de políticas contables significativas, y otras notas explicativas a los Estados Financieros.

El Ministerio de Hacienda (MH) es responsable por la preparación y razonable presentación de esos Estados Financieros, de acuerdo con los criterios y políticas contables establecidos en el Decreto N° 19771/02, la Resolución SSEAF N° 167/21 “Por la cual se aprueba el instructivo de cierre contable a ser aplicado para el cierre del ejercicio fiscal 2021”, los criterios de ejecución presupuestaria establecidos en la Ley N° 1535/99 “De Administración Financiera del Estado”, la Ley N° 6672/21 “Que aprueba el Presupuesto General de la Nación para el ejercicio fiscal 2021” y su Decreto Reglamentario N° 4780/21. Esa responsabilidad incluye diseñar, implementar y mantener el control interno adecuado, para que la preparación y presentación razonable de los Estados Financieros estén libres de errores significativos, ya

⁴ <https://senadis.gov.py/index.php/institucional/mecip>.

sea debido a fraude o error, de seleccionar y aplicar políticas contables apropiadas, y de realizar estimaciones contables razonables a las circunstancias.

RESPONSABILIDAD DE LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA

La responsabilidad de la Contraloría General de la República consiste en expresar una opinión sobre dichos Estados Financieros, basada en la Auditoría realizada. La misma fue practicada de conformidad a las Normas Internacionales de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (ISSAI), Normas Internacionales de Auditoría (NIA) y que son compatibles con la Norma de Auditoría Gubernamental del Paraguay - (NAGUP), el Manual de Auditoría Gubernamental del Paraguay y el Manual de Auditoría “Tesarekó”, que contiene disposiciones para las actividades en materia de control gubernamental, fundamento principal de referencia para las actividades de fiscalización y control de la CGR. Estas Normas requieren el cumplimiento de requisitos éticos y que se planifique y se realice la Auditoría para obtener certeza razonable de que la información y documentación auditada no contengan exposiciones erróneas. Igualmente, que las operaciones a las cuales ellas corresponden, hayan sido ejecutadas de conformidad a las disposiciones legales vigentes y demás normas aplicables.

Ministerio del Interior (MI)

Presenta un **Dictamen Con Salvedad**, según las siguientes observaciones:

- Falta de regularización del saldo de la Cuenta Contable 2.1.8.01 Anticipo a Contratista de Obras del balance de comprobación de saldos y variaciones al 31/12/21, por valor de ₡ 5.918.767.322 (Guaraníes cinco mil novecientos dieciocho millones setecientos sesenta y siete mil trescientos veintidós), correspondientes a anticipos financieros pagados a los proveedores de obras que datan desde el año 2010.
- Diferencias entre el Balance de Comprobación de Saldos y Variaciones y los Formularios F.C. 7.1 - Revalúo y Depreciación de los Bienes de Uso y Formulario F.C. 7.2 - Revalúo y Amortización de Activos Intangibles al 31/12/21 de la Policía Nacional por valor de ₡ 158.180.352.673 (Guaraníes ciento cincuenta y ocho mil ciento ochenta millones trescientos cincuenta y dos mil seiscientos setenta y tres).

Ministerio de Educación y Ciencias (MEC)

Resolución CGR N° 486/2021, artículo 1, numeral 13 y artículo 3 numeral 3.

Presenta un **Dictamen No Razonable**, según las siguientes observaciones:

- Sobrevaluación de ₡ 54.600.450.354 (Guaraníes cincuenta y cuatro mil seiscientos millones cuatrocientos cincuenta mil trescientos cincuenta y cuatro) en la Cuenta 2.1.6.02.01.00.000, Existencia de Bienes de Consumo, por la diferencia existente entre el saldo registrado en el Balance General al 31/12/21, y el saldo expuesto en el Inventario de Bienes de Consumo e Insumos en Depósitos.
- Falta de depuración de la Cuenta 2.3.01.21.00.000 “Obras Civiles en Ejecución” – UAF – 100.000, del Balance General del MEC al 31/12/21, correspondiente a las obras adjudicadas que quedaron paralizadas, por valor de ₡ 15.774.009.581 (Guaraníes quince mil setecientos setenta y cuatro millones nueve mil quinientos ochenta y uno).
- Falta de previsión contable referente a los contratos de obras judicializados por incumplimiento del contratista adjudicado, por un importe de ₡. 27.972.840.804 (Guaraníes veintisiete mil novecientos setenta y dos millones ochocientos cuarenta mil ochocientos cuatro), que fueron registrados en la Cuenta Contable 2.3.01.21.00.000 “Obras Civiles en Ejecución” – UAF – 100.000 del Balance General del MEC al 31/12/21, que al inicio de la promoción de la demanda debieron ser registrados en una Cuenta Contable Activa Transitoria Judicial, a fin de clasificar los contratos de obras judicializados por incumplimiento del contratista adjudicado”.⁵

En resumen: ¿Qué deben hacer las instituciones públicas para ser más eficientes, transparentes y disminuir los riesgos de corrupción?

EL CONTROL EFECTIVO, es la respuesta. Y justamente a eso apunta el Mecip 2015.

El Mecip se implementa en Paraguay desde el 2008, y con la experiencia de los años, surgió la necesidad de simplificar su aplicación.

En el 2015, un grupo de técnicos de los tres poderes del Estado de Paraguay: Poder Ejecutivo, Poder Legislativo y Poder Judicial establecieron la Norma de Requisitos Mínimos del

⁵ INFORME Y DICTAMEN sobre el Informe Financiero del Ministerio de Hacienda Ejercicio Fiscal 2021. Informe Corto Agosto 2022. Págs 7, 8 y 9.

Sistemas de Control Interno, así nació el mecip2015, un **Sistema de Control Interno** más adaptado a las características de cada institución, que facilita su implementación y promueve el enfoque a la obtención de resultados.

EL CONTROL INTERNO es una serie de mecanismos de verificación efectuado por los directivos y funcionarios de una Entidad Pública. El Propósito es asegurar razonablemente que los objetivos de la Institución sean alcanzados.

El Control Interno está totalmente integrado a las tareas diarias de los funcionarios y es por eso que requiere del activo involucramiento de todos para su buen funcionamiento.

En este sentido el MECIP 2015 establece la estructura básica para la implementación del Control Interno en las Instituciones Públicas. Esto ayuda a las Instituciones a orientar todas sus tareas al cumplimiento de sus objetivos. Las guías y formatos del MECIP 2008 no pierden validez, pueden ser utilizados como referencias así como otros formatos siempre que se cumplan con los Requisitos establecidos en la Nueva Norma.

CON EL MECIP 2015 LAS INSTITUCIONES PUEDEN:

- organizar el trabajo diario.
- Planificar acciones orientadas al logro de los Objetivos.
- Reducir tareas y evitar que se dupliquen.
- Mejorar la utilización de los Recursos Públicos.
- Disminuir el riesgo de corrupción.
- Conocer las debilidades y detectar oportunidades para mejorar los servicios a la ciudadanía.
- Satisfacer las expectativas de los usuarios de los Servicios Públicos.

Así es como el MECIP 2015 se convierte en un aliado estratégico para las instituciones con la supervisión de la Contraloría General del Estado en beneficio de la ciudadanía, demostrando que una gestión eficiente y transparente en el estado es posible. ⁶

Habiendo dado el enfoque contralor pasamos a abordar el Presupuesto General de la Nación de la República del Paraguay.

⁶ Contraloría General de la Nación. Mecip 2015

DEFINICIÓN DE PRESUPUESTO

¿Qué es el presupuesto público?⁷

El presupuesto público es el documento financiero del Estado u otro poder de la administración pública, que equilibra ingresos públicos y gasto público en el año fiscal.

En otras palabras, el presupuesto público es el plan contable elaborado por el Gobierno de una nación en el que se estiman los ingresos y gastos en función de las políticas que se vayan a llevar a cabo a medio o largo plazo.

Un presupuesto⁸ es la estimación programada, de manera sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo en un periodo determinado. También dice que el presupuesto es una expresión cuantitativa formal de los objetivos que se propone alcanzar la administración en un periodo, con la adopción de las estrategias necesarias para lograrlos.

REPÚBLICA DEL PARAGUAY – CARACTERÍSTICAS DEL PAÍS⁹

Paraguay, situada en América del Sur, tiene una superficie de 406.752 Km²., con una población de 7.453.695 habitantes, se encuentra en la posición 105 de la tabla de población, compuesta por 196 países y mantiene una muy baja densidad de población, 18 habitantes por Km². Su capital es Asunción y su moneda Guaraníes.

Paraguay es la economía número 97 por volumen de PIB. Su deuda pública en 2021 fue de 12.659 millones de euros, con una deuda del 37,5% del PIB. Su deuda per cápita es de 1.722 € euros por habitante.

La última tasa de variación anual del IPC (Índice de precios de consumo), publicada en Paraguay es de mayo de 2023 y fue del 5,1%.

PARAGUAY: PANORAMA GENERAL¹⁰

Durante las últimas dos décadas, Paraguay ha experimentado un crecimiento económico gracias a términos de intercambio favorables que permitieron mejoras en los precios de los

⁷ [Gestión.org/presupuesto-publico/](https://gestion.org/presupuesto-publico/)

⁸ Burbano y Ortiz (2004)

⁹ datosmacro.expansion.com/paises/paraguay. INE

¹⁰ bancomundial.org/es/country/Paraguay. Actualizado a Abril 04,2023.

productos que el país exporta y a políticas macroeconómicas sólidas, que incluyen reformas institucionales como el mecanismo de metas de inflación y la legislación de responsabilidad fiscal.

A pesar de ello, las condiciones climáticas que afectaron las exportaciones agrícolas y de energía hidroeléctrica, el bajo desempeño de sus socios comerciales y la pandemia de la COVID-19 han afectado el crecimiento en los últimos años, reduciendo el crecimiento del PIB del promedio de 4,4% entre 2003 y 2018 a 0,7% entre 2019 y 2022.

El año 2022 cerró con un crecimiento de -0,3%, pero a medida que se normalicen las condiciones climáticas, se proyecta un crecimiento del 4,8% para 2023.

En este sentido, la tasa de pobreza se encuentra en un 19%, volviendo a sus niveles previos a la pandemia, pero la sequía, la alta inflación (9,8%) y la reducción de asistencia económica a los más humildes relacionadas con la pandemia, hicieron que la pobreza extrema aumentara del 4,1% en 2021 al 5,2% en 2022.

Para 2023, la inflación promedio se proyecta en 5,3% y se espera que disminuya para 2024-2025, siempre que los precios mundiales de combustibles y de alimentos sigan a la baja.

Si bien la estabilidad macroeconómica es altamente valorada, Paraguay tiene desafíos importantes.

Utilizando datos anteriores a la pandemia, el Proyecto de Capital Humano del Banco Mundial estimó que un niño nacido en Paraguay en el año 2020 solo alcanzaría el 53% de la productividad que podría haber alcanzado si tuviera pleno acceso a la salud y a la educación. Este resultado es inferior a los promedios regionales y a los de los países de ingresos medios altos.

Por otra parte, su alta vulnerabilidad al cambio climático requiere especial foco. En el futuro se espera que los eventos meteorológicos sean más frecuentes e intensos, por lo que se necesitan cambios estructurales para aumentar la productividad y la capacidad de recuperación. Para lograr esto, es importante fortalecer la gobernanza y hacer cumplir las regulaciones, así como invertir en capital humano e infraestructura, especialmente para adaptarse al cambio climático y aprovechar las oportunidades de una economía más verde.

Para financiar estas y otras inversiones, Paraguay necesita generar más ingresos internos de manera justa y eficiente, mejorar la calidad del gasto público y atraer más inversión privada.

PRESUPUESTO GENERAL DE LA NACIÓN (PGN)¹¹

El Presupuesto General de la Nación es la suma total de dinero que piensa gastar el Estado Paraguayo para poder cumplir con sus funciones y objetivos prioritarios en un año determinado.

Es un instrumento por el cual el Gobierno asigna recursos financieros para las distintas políticas y objetivos planificados con los cuales se brindan a la ciudadanía los servicios de educación, salud, seguridad, entre otros, y se cubren los gastos propios de funcionamiento del aparato estatal.¹²

Cada año las instituciones públicas elaboran un plan donde detallan los recursos que necesitarán para poder brindar bienes y servicios públicos a la ciudadanía. Estos planes institucionales conforman el Presupuesto General de la nación que es Sancionado por el Congreso por el Congreso Nacional y Promulgado por el Presidente de la República.

Los recursos del Presupuesto General de la Nación provienen de los impuestos, de los aportes de empresas públicas, de donaciones, de la deuda pública y de los royalties de Itaipú y Yacyretá. Además cada institución pública recauda fondos propios, proveniente de las ventas de bienes y servicios, aranceles, venta de estampillas y similares.

Los recursos del Presupuesto se utilizan por medio de los Gastos Corrientes que son utilizados para las compras públicas, el pago de jubilaciones, los intereses de la deuda y los sueldos de los funcionarios públicos y por medio de los Gastos de Capital, que son utilizados para las inversiones físicas y financieras y las transferencias de capital.

El Presupuesto General de la Nación es una herramienta que garantiza servicios sociales como: salud, educación, pago de jubilaciones, pensiones a adultos mayores, pagos mensuales a personas en situación de pobreza y construcción de viviendas entre otros; seguridad interna y nacional, servicios económicos como energía eléctrica, infraestructura vial y

¹¹ <https://pyenresultados.rindiendocuentas.gov.py/PresupuestoGeneral>.

¹² Conociendo el Presupuesto General de la Nación-CADEP

comunicaciones. El funcionamiento de aparato administrativo estatal y servicios de regulación y control del suministro de agua, transporte, telecomunicaciones entre otros.

Las Etapas del Ciclo presupuestario son Planificación de objetivos, políticas y programas para que las instituciones brinden bienes y servicios públicos de calidad. Programación de recursos necesarios para que las entidades públicas puedan cumplir con sus metas institucionales. Ejecución de recursos para solventar gastos e inversiones públicas. Monitoreo y evaluación de la ejecución de Presupuesto General de la Nación.

EL PROCESO PRESUPUESTARIO

La formulación del Presupuesto General de la Nación, es responsabilidad del Poder Ejecutivo a través del Ministerio de Hacienda (MH) y su discusión y aprobación corresponde al Congreso Nacional, compuesto por las Cámaras de Senadores y Diputados. La ejecución del mismo es responsabilidad de cada uno de los Organismos y Entidades del Estados.

Etapas del Ciclo Presupuestario¹³

1.1. Abril: Lineamientos: Se establece **por Decreto** las pautas a seguir para la elaboración de los **anteproyectos institucionales**.

1.2. Mayo a Junio:

Anteproyecto de Presupuesto: Las **OEE** elaboran sus anteproyectos de presupuesto conforme a los **lineamientos**, la **estimación de los recursos financieros** y las **prioridades de inversión**.

1.3. Julio a Agosto:

Proyecto de Presupuesto: La **Dirección General de Presupuesto** del Ministerio de Hacienda analiza los anteproyectos en base a los lineamientos y consolida el **Proyecto Ejecutivo del PGN para el ejercicio fiscal siguiente**.

1.4. Setiembre-Diciembre:

Estudio del Proyecto: El **Congreso Nacional** revisa y analiza el Proyecto Ejecutivo del PGN e incorpora sugerencias de cambios y modificaciones.

1.5. Noviembre-Diciembre:

¹³ <https://pyenresultados.rindiendocuentas.gov.py/ProcesoPresupuesto>.

Aprobación del Presupuesto: Incorporadas las sugerencias de modificaciones se aprueba el PGN a través de una ley.

1.6. Diciembre:

Promulgación del Presupuesto: Luego de su **aprobación**, la ley es remitida **al Poder Ejecutivo** para la promulgación correspondiente.

1.7. Ejecución del PGN:

Desde el **01 de enero al 31 de diciembre** de cada año, conforme a la programación de sus ingresos y gastos mensuales, los OEE **ejecutan el Presupuesto Aprobado**.

1.8. Control y Evaluación:

Enero a Diciembre: La Dirección General de Presupuesto del Ministerio de Hacienda **mide los resultados obtenidos** de los programas, verifica el desarrollo y recomienda medidas correctivas.

PRESUPUESTO GENERAL DE LA NACIÓN Y EL MINISTERIO DE HACIENDA

El Ministerio de Hacienda es la primera y más antigua de las secretarías de Estado de la República. Cuando el Paraguay se independizó en 1811, la Real Hacienda fue la principal oficina del nuevo Estado paraguayo, que luego fue cambiando de nombre, pero conservando el mismo rol y las funciones de entidad administradora de los bienes públicos del país.

El Ministerio de Hacienda tiene a su cargo la formulación y manejo de la política fiscal del Estado y de la política de endeudamiento interno y externo del sector público; y, en coordinación con el Banco Central del Paraguay y demás entidades del área económica, la formulación y propuesta de la política económica nacional. Es responsable de la administración del proceso de programación, formulación, ejecución, control y evaluación del presupuesto público; del fortalecimiento, gestión y organización de los recursos financieros y presupuestarios de la Nación; de la administración de los bienes patrimoniales del Estado; del fortalecimiento de la capacidad de la administración tributaria; y, del mejoramiento del cumplimiento de las obligaciones fiscales.

PRESENTACIÓN DEL PGN 2023

La economía paraguaya (PIB nominal) llegará a G. 310.494 mil millones (US\$ 43.743 millones), con una presión tributaria de 10,4%.

Además, el Presupuesto General de la Nación prevé emisión de bonos por US\$ 548 millones en el ejercicio 2023.

El ministro de Hacienda presenta el proyecto de Presupuesto General de la Nación (PGN) para el periodo 2023 al Congreso Nacional, para su estudio. El documento es recibido por el presidente de la Cámara de Senadores. Uno de los objetivos más resaltantes del proyecto es sostener las inversiones en salud, incrementadas durante la pandemia de COVID-19 al igual que el aumento de inversiones en obras públicas y programas sociales, atendiendo a que el PGN es una proyección económica, que permite al Estado planificar el financiamiento de sus inversiones y gastos, tomando como base el comportamiento de la economía.

CIFRAS

El Presupuesto General de la Nación (PGN) para el ejercicio fiscal 2023, asciende a un total proyectado de G. 102,6 billones (US\$ 14.454 millones), superior en 6% al PGN inicial del año 2022, lo cual representa el 33% del PIB. El total de la economía paraguaya (PIB nominal) para el 2023 es de G. 310.494 mil millones (US\$ 43.743 millones).

De total presupuestado, el 55% corresponde a la Administración Central, mientras que el restante 45% corresponde a las Entidades Descentralizadas.

En cuanto a la recaudación tributaria, se prevé un aumento del 9% con respecto a la estimación de cierre para el 2022, con lo cual la presión tributaria llegaría al 10,4% en el año 2023. Además, el PGN 2023 prevé emisión de bonos por US\$ 548 millones.

AUMENTO DEL DÉFICIT FISCAL

Si bien el proyecto de Presupuesto cumple con los parámetros establecidos en la Ley de Responsabilidad Fiscal (LRF), en el marco del proceso de convergencia gradual luego de los sucesivos choques sufridos, Hacienda solicitó al Congreso Nacional la suspensión del límite del déficit fiscal y la ampliación del tope al 2,3% del PIB que, en caso de ser aprobado, permitirá el sostenimiento del sistema sanitario ampliado y la continuidad a inversiones públicas estratégicas.

SALUD, EDUCACIÓN, SEGURIDAD E INVERSIONES PÚBLICAS

Para el año 2023 se priorizarán los sectores de salud, educación, inversión física, vivienda, seguridad, lucha contra el crimen organizado y programas de protección social, tales como

Adultos Mayores, cuya meta apunta a alcanzar los 300.000 beneficiarios y Tekoporã que tiene previsto beneficiar a 175.000 familias.

Un punto a destacar es el esfuerzo fiscal previsto en este Presupuesto para cumplir con el último tramo del ajuste salarial para alcanzar el Salario Profesional Docente, lo cual implicará una inversión adicional para el sector educativo de 80 millones de dólares. Cabe recordar que con este aumento del 16%, que se realizará en 2 etapas, se logra el compromiso establecido en la Ley del Educador después de 20 años de vigencia. Así mismo, en el presupuesto del MEC se refuerzan otras áreas importantes como el almuerzo y merienda escolar, útiles, textos, profesionales psicólogos, entre otros.

En materia de seguridad, el proyecto del Ejecutivo para el 2023 destina una inversión equivalente a G. 6,2 billones para instituciones como la Policía Nacional, Ministerio de Defensa, Senad y otras especializadas contra la delincuencia, delitos y el crimen organizado. Con dicha inversión, se pretende alcanzar mayor capacidad operativa, equipamiento, transporte y combustible para hacer frente a estos flagelos.

En cuanto a la obra pública, este Presupuesto apunta a mantener el promedio de inversión de los últimos años, en torno a los US\$ 1.000 millones, proyectados para la Administración Central, priorizando proyectos estratégicos en infraestructura vial y edilicia, reconversión urbana, vivienda, agua y saneamiento, entre otros. Este aspecto es muy destacable, considerando que venimos en un retroceso gradual de políticas fiscales activas que fueron necesarias implementar para hacer frente a las coyunturas adversas de años anteriores, según publicó el Ministerio de Hacienda.

En cuanto al sector salud, cabe destacar que para este Presupuesto se destinará más de US\$ 100 millones adicionales con recursos genuinos del Tesoro para sostener al personal de blanco contratado en pandemia de COVID-19 y que ahora ya forma parte del sistema ampliado de salud, sustituyendo a los préstamos que hasta este ejercicio fiscal están siendo utilizados para pagar sus salarios.

PARAGUAY 2023 (proyección)

PIB real: 4,5%

PIB nominal: G. 310.494 mil millones (US\$ 43.743 millones)

Inflación: 4,1%

Tipo de cambio: 1 dólar = 7.098 guaraníes.

Importaciones: US\$ 14.468 millones.

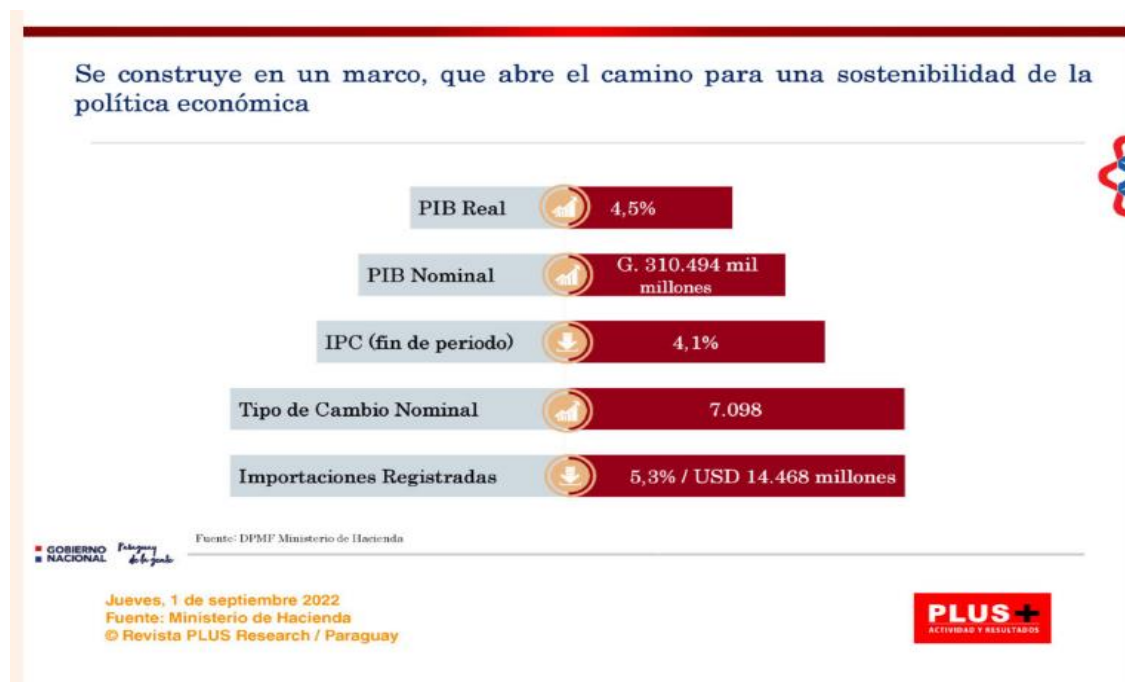
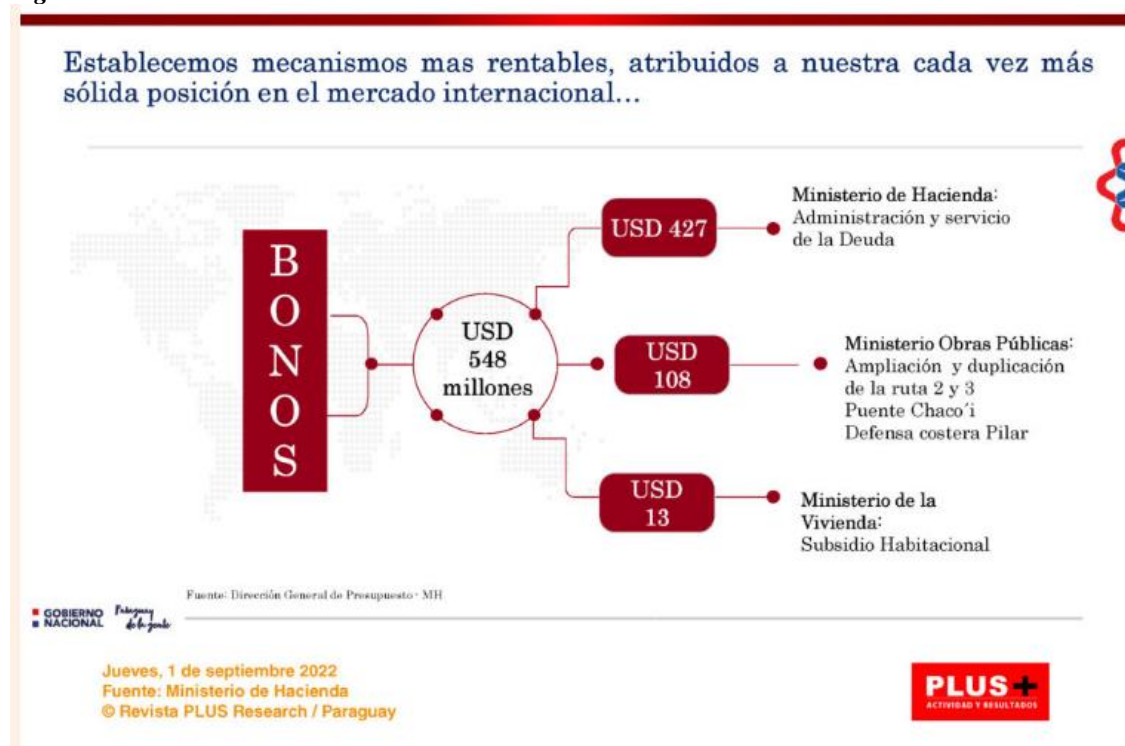
Emisión bonos: US\$ 548 millones.¹⁴

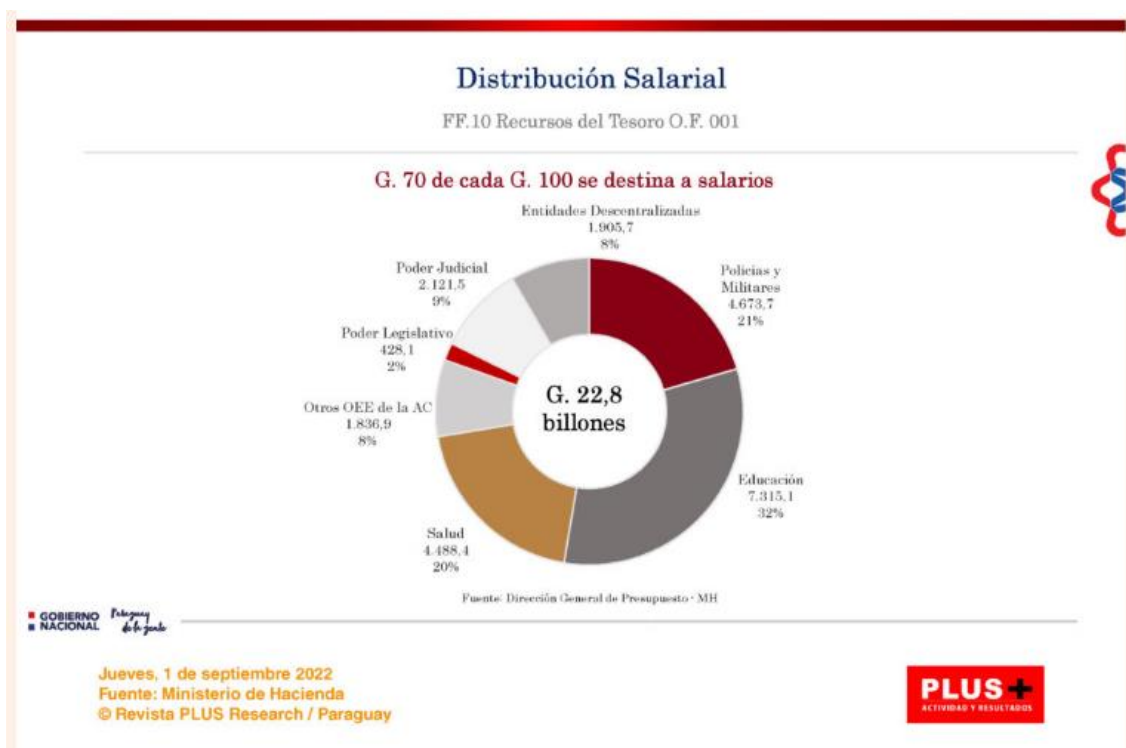
Figura 3. PGN 2023



¹⁴ Fuente: PGN 2023/Ministerio de Hacienda, Jueves 1 de setiembre 2022. Revista PLUS Research / Paraguay.

Figura 4. PGN 2023 - Bonos





Dirijamos nuestra mirada a la República de Colombia para centrarnos en los mecanismos que promueven y consolidan la transparencia de la información fiscal.

REPUBLICA DE COLOMBIA

Colombia, situada en América del Sur, tiene una superficie de 1.140.619 Km², por lo que puede considerarse un país grande.

Colombia, con una población de 51.609.000 personas, se encuentra en la posición 29 de la tabla de población, compuesta por 196 países y presenta una moderada densidad de población, 45 habitantes por Km². Su capital es Bogotá y su moneda Pesos colombianos.

Colombia es la economía número 41 por volumen de PIB. Su deuda pública en 2021 fue de 172.350 millones de euros, con una deuda del 64,04% del PIB. Su deuda per cápita es de 3.376 € euros por habitante.

La última tasa de variación anual del IPC publicada en Colombia es de abril de 2023 y fue del 12,8%.

Colombia destaca por estar entre los países con mayor tasa de desempleo del mundo

Hay algunas variables que pueden ayudarle a conocer algo más si va a viajar a Colombia o simplemente quiere saber más sobre el nivel de vida de sus habitantes.

El PIB per cápita es un muy buen indicador del nivel de vida y en el caso de Colombia, en 2022, fue de 6.324 € euros, con lo que ocupa el puesto 91 de la tabla, así pues sus ciudadanos tienen, según este parámetro, un nivel de vida muy bajo en relación al resto de los 196 países del ranking de PIB per cápita. No extraña por tanto, que los colombianos tengan de media el salario medio más bajo del mundo.

En cuanto al Índice de Desarrollo Humano o IDH, que elabora las Naciones Unidas para medir el progreso de un país y que en definitiva nos muestra el nivel de vida de sus habitantes, indica que los colombianos se encuentran en el puesto 88¹⁵.

COMO ES LA FISCALIZACION EN COLOMBIA

El constante incremento de los hechos de corrupción en Colombia, en deterioro del erario público, no solo se afectan las finanzas públicas, sino que subyacen en sí, en la incapacidad del Estado de resolver los diferentes problemas públicos que aquejan la población más vulnerable. Es así como los altos indicadores de Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI) que afronta el país (DANE, s.f.), son un reflejo de la pérdida de calidad de vida de la población, común denominador en países donde la problemática de la corrupción predomina como práctica.

La Agencia de Transparencia Internacional, realiza la medición del Índice de Percepción de Corrupción (IPC), en una escala de 0 a 100, siendo cien (100), percepción de ausencia de corrupción y cero (0), percepción de muy corrupto; de 176 países incluidos en la medición durante el año 2016, el 69% de los países obtuvieron un puntaje inferior a 50, Dinamarca y Nueva Zelanda presentan los mejores índices, ocupando las primeras posiciones con puntuaciones de 90, seguidos por Finlandia y Suecia con puntuaciones de 89 y 88 respectivamente, países donde predominan sistemas judiciales independientes como característica común; en Latinoamérica, una región con altos índices de desigualdad y poca movilidad social, Colombia obtuvo un puntaje de 36, ocupando la posición 90; Venezuela un puntaje de 17, ocupando la posición 166, Paraguay un puntaje de 30 y ocupa la posición 123,

¹⁵ <https://datosmacro.expansion.com/paises/colombia>.

Ecuador un puntaje de 31, ocupando la posición 120; y entre los mejores calificados de la región, se encuentran Chile en la posición 24 y Uruguay en la posición 21; con puntajes de 66 y 71, respectivamente (Transparency International, 2017).

La corrupción, como fenómeno, evoluciona, adquiriendo cada vez más mayor sofisticación en las malas prácticas; situación que obliga a las instituciones que hacen parte del Estado, actúen con la misma velocidad; aplicando mecanismos de control, fiscalización y judicialización que contribuya efectivamente a la lucha contra este flagelo.

En Colombia, con la reforma constitucional de 1991, el constituyente definió el control fiscal como una función pública que tiene como objetivo vigilar la gestión fiscal de las instituciones del Estado y de los particulares que administren recursos públicos, de igual manera se otorgó a esta función pública el control sobre los resultados de la gerencia pública en cumplimiento de la misión para la cual fueron creadas estas instituciones, es decir, se ejerce control en el plano macroeconómico y sectorial, a través de la evaluación a los resultados de la implementación de las políticas públicas (Asamblea Nacional Constituyente, 1991). Esto como intención del Estado de controlar la buena utilización de los recursos públicos.

En consecuencia de la Carta Política de 1991, la Ley 42 de 1993 (Congreso de la República, 1993), decretó: “la organización del sistema de control fiscal financiero y los organismos que lo ejercen”, de igual manera en la Ley 610 de 2000 (Congreso de la República, 2000), estableció la gestión fiscal como insumo y objeto de control de los organismos que lo ejercen.

Según lo anterior “el insumo y objeto de la función pública del control fiscal, es la gestión fiscal que se realiza sobre todos los componentes de la hacienda pública” (Peláez y Tuta, 2013). Así las cosas, el control fiscal se ejecuta de manera posterior (hechos cumplidos) y selectiva (a través de muestras representativas); de acuerdo a los principios establecidos por la ley, incluye el control financiero, de gestión y de resultados, no recomienda, no co-administra, es decir; los órganos que ejercen la función pública del control fiscal, evalúan, emiten conceptos y con base en esto, se emiten fallos de responsabilidad fiscal. Coexiste dentro de la responsabilidad de las instituciones que ejercen control y vigilancia fiscal, la

responsabilidad de conceptuar la gestión fiscal de la administración pública y además juzgar las conductas que menoscaben el erario público.¹⁶

De esta manera el control fiscal, fiscaliza la adecuada utilización y gestión eficiente de los recursos públicos, es una medida de lucha frente a posibles hechos de corrupción, de ahí la importancia de evaluar su funcionalidad.

ESTRUCTURA DEL CONTROL FISCAL TERRITORIAL

Organización actual de la Contraloría (Decreto Ley 267 de 2000)

Naturaleza.

La Contraloría General de la República es un órgano de control del Estado de carácter técnico, con autonomía administrativa y presupuestal para administrar sus asuntos en los términos y en las condiciones establecidas en la Constitución y en las leyes (Decreto Ley 267 de 2.000, Art. 1).

La Contraloría General de la República no tendrá funciones administrativas distintas de las inherentes a su propia organización

Misión

Es misión de la Contraloría General de la República cumplir cabal y eficazmente las funciones asignadas por la Constitución y la ley en representación de la comunidad, contribuir a la generación de una cultura del control fiscal en beneficio del interés común y mantener un irrevocable compromiso de excelencia para tales propósitos, inspirada en principios morales y éticos (Decreto Ley 267 de 2.000, Art.2).

Objetivos

Son objetivos de la Contraloría General de la República, ejercer en representación de la comunidad, la vigilancia de la gestión fiscal de la administración y de los particulares o entidades que manejen fondos o bienes de la Nación; evaluar los resultados obtenidos por las diferentes organizaciones y entidades del Estado en la correcta, eficiente, económica, eficaz y equitativa administración del patrimonio público, de los recursos naturales y del medio

¹⁶ En Colombia, el proceso penal o la rama judicial funciona de manera distinta; hay una entidad que investiga y emite un concepto (la fiscalía como ente investigador y acusador) y son los jueces de la rama judicial los que determinan los fallos y juzgan.

ambiente; generar una cultura del control del patrimonio del Estado y de la gestión pública; establecer las responsabilidades fiscales e imponer las sanciones pecuniarias que correspondan y las demás acciones derivadas del ejercicio de la vigilancia fiscal; procurar el resarcimiento del patrimonio público (Decreto Ley 267 de 2.000, Art. 3).

CONTROL FISCAL MICRO

Las Auditorías, enmarcadas dentro del control fiscal micro, se traducen en la vigilancia sistemática y permanente sobre las diversas entidades del Estado y aquellos particulares que manejan recursos públicos que son sujetos de control de la CGR, o que son objeto del control excepcional. Esta labor se concreta anualmente mediante la formulación y la ejecución de un Plan de Vigilancia y Control Fiscal - PVCF, que contiene la programación de las entidades y los puntos de control que se auditarán durante el año. Las contralorías delegadas sectoriales se encargan de manejar los procesos relativos a la planificación y la realización de auditorías. El resultado final del control fiscal micro queda registrado en un informe de auditoría, el cual se comunica a la entidad auditada y que puede ser consultado por la opinión pública. Como resultado de las auditorías, las entidades deben elaborar un Plan de Mejoramiento que contenga las acciones correctivas para subsanar las observaciones formuladas por la CGR.

Los hallazgos con incidencia fiscal, disciplinaria o penal se ponen en conocimiento de la Contraloría Delegada para Investigaciones, Juicios Fiscales y Jurisdicción Coactiva, la Procuraduría y la Fiscalía, respectivamente.

PROCESO AUDITOR

Es un proceso sistemático que evalúa, acorde con las normas de auditoría generalmente aceptadas vigentes, la política pública y/o la gestión y los resultados fiscales de los entes objeto de control fiscal y de los planes, programas, proyectos y/o asuntos a auditar, mediante la aplicación de los sistemas de control fiscal o actuaciones especiales de vigilancia y control, para determinar el cumplimiento de los principios de la gestión fiscal, en la prestación de servicios o provisión de bienes públicos, y en desarrollo de los fines constitucionales y legales del Estado, de manera que le permita a la Contraloría General de la República fundamentar sus opiniones y conceptos.

El ejercicio del Control Fiscal practicado por la Contraloría General de la República, se orienta a la consecución de resultados que permitan, establecer si los recursos humanos, físicos, financieros y tecnologías de información y comunicación puestos a disposición de un gestor fiscal, se manejaron de forma eficiente, eficaz, económica y de manera transparente en cumplimiento de los fines constitucionales y legales del Estado.

El Plan de Vigilancia y Control Fiscal - PVCF, es la programación anual del control fiscal micro, el cual se desarrollará en una única fase y tiene como propósito articular y armonizar la vigilancia de la gestión fiscal, a través de la aplicación de la Auditoría Gubernamental con Enfoque Integral en sus diferentes modalidades.

Tabla 8. Clases de rendición de cuentas en Colombia

CLASE	TIPO	PRÁCTICAS
VERTICAL	ELECTORAL	Reelección consecutiva de corporaciones públicas Reelección no consecutiva (presidente, alcaldes y gobernadores) Revocatoria del mandato
	SOCIAL	Veedurías Audiencias Públicas Gobierno en Línea Consejos Nacional y territoriales de Planeación Consejos comunales
HORIZONTAL	DE EQUILIBRIO	Separación y balance de poderes constitucional Control político del Congreso Control Constitucional
	ASIGNADA	Organismos de control autónomos: Contraloría y Ministerio Público
DIAGONAL		Auditorías articuladas de la Contraloría

Fuente: Elaboración DEPP – DNP, Conpes 3654 de 2010. Tomado de Díaz 2016.

RELACIONES CON EL SISTEMA PRESUPUESTAL Y LA POLÍTICA FISCAL.

De ella depende en buena medida la transparencia de las finanzas públicas y de la política fiscal. Las funciones del control fiscal macro le permiten actuar como un auditor independiente sobre las cifras fiscales del Gobierno y del Estado en general. La contabilidad de la ejecución del presupuesto, la Cuenta General del Presupuesto y el Tesoro, la certificación e informe sobre el estado de las finanzas públicas y sobre la deuda pública le permiten a la sociedad y al Poder Legislativo contar con cifras y evaluaciones imparciales sobre los resultados de la política fiscal, es decir, cifras y evaluaciones que no provienen de quienes la ejecutan (Naranjo-Gálvis, 2007).

CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA

Sobre La Contraloría General de la República

La Contraloría General de la República (CGR) es el máximo órgano de control fiscal del Estado. Como tal, tiene la misión de procurar el buen uso de los recursos y bienes públicos y contribuir a la modernización del Estado, mediante acciones de mejoramiento continuo en las distintas entidades públicas.

¿QUÉ ES LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA?

La Constitución Política de 1991, en su artículo 267, establece que: "El control fiscal es una función pública que ejercerá la Contraloría General de la República, la cual vigila la gestión fiscal de la administración y de los particulares o entidades que manejan fondos o bienes de la Nación". En la Carta Política, el control fiscal a la gestión pública pasó de ser previo y perceptivo, a posterior y selectivo. No obstante, el nuevo enfoque del control permite la aplicación de un control de advertencia o de prevención, para que el administrador público conozca en tiempo real las inconsistencias detectadas por la Contraloría y, mediante la aplicación de un control de corrección, proceda a subsanarlas, con lo cual lograremos entidades más eficientes y eficaces, cumpliendo con el fin último del control que es el mejoramiento continuo de las entidades públicas. Actualmente, la entidad cuenta con una planta de personal de 4.057 cargos de los cuales 3.934 son cargos de carrera administrativa y 123 son de libre nombramiento y remoción. Los cargos en todo el país tienen su sistema de carrera administrativa especial plenamente desarrollado y aplicado.

¿CÓMO SE UBICA EN LA ESTRUCTURA DEL ESTADO?

La Contraloría General de la República es uno de los órganos autónomos e independientes del Estado, al lado del Ministerio Público, el Consejo Nacional Electoral y la Comisión Nacional de Televisión.

¿QUIÉN NOS CONTROLA?

La Auditoría General de la República es la entidad encargada de ejercer el control fiscal sobre la gestión de la CGR y de las contralorías territoriales. Cabe anotar que a partir de la Constitución de 1991, la Auditoría General de la República comenzó un proceso de independencia presupuestal frente a la CGR, con el artículo 274, que se hizo efectivo con la

sentencia de la Corte Constitucional 1339 de 2000. Entidades que vigilan a la Contraloría General de la República:

- Para efectos del control social, utilizar mecanismos de control social, en especial, las proveedurías ciudadanas.
- Para efectos del control político, contacte al Senado de la República, Comisión de vigilancia y seguimiento a los organismos de control público.
- Para efectos fiscales, contacte a la Auditoría General de la República.
- Para efectos penales y delitos, contacte a la Fiscalía General de la Nación.
- Para temas disciplinarios contacte a la Procuraduría General de la Nación.
- Para delitos informáticos, CAI Virtual de la Policía Nacional.
- Para temas relacionados con planta de personal, contacte al Departamento Administrativo de la Función Pública.
- Para temas de patrimonio y conservación documental, contacte al Archivo General de la Nación.
- Para temas relacionados con la contabilidad de la Nación, contacte a la Contaduría General de la Nación.
- Para temas sobre Transparencia y acceso a la información, contacte a la Procuraduría Delegada para la defensa del patrimonio, la integridad y la transparencia.
- Para el control interno, la Oficina de Control Interno de la Contraloría General de la República.
- Para el control disciplinario interno, la Oficina de Control Disciplinario de la Contraloría General de la República.

En cumplimiento del artículo 119 de la Constitución Nacional, la Contraloría General de la República ejerce, en representación de la comunidad, la vigilancia de la gestión fiscal y de los particulares o entidades que manejan fondos o bienes de la Nación. Evalúa los resultados obtenidos por las diferentes organizaciones y entidades del Estado, al determinar si adquieren, manejan y/o usan los recursos públicos dentro del marco legal, sujetos a los principios de economía, eficiencia, eficacia, equidad y sostenibilidad ambiental. Examina la razonabilidad de los estados financieros de los sujetos de control fiscal y determina en qué

medida logran sus objetivos y cumplen sus planes, programas y proyectos. Tiene a su cargo establecer la responsabilidad fiscal de los servidores públicos y de los particulares que causen, por acción o por omisión y en forma dolosa o culposa, un daño al patrimonio del Estado. Impone las sanciones pecuniarias que correspondan y las demás acciones derivadas del ejercicio de la vigilancia fiscal. Procura, igualmente, el resarcimiento del patrimonio público. En ejercicio de la denominada jurisdicción coactiva, intenta recuperar los recursos y bienes públicos que han sido objeto de deterioro como resultado de su mala administración o que han sido apropiados en forma indebida por los funcionarios o por los particulares. Adicionalmente, la Contraloría General de la República genera una cultura de control del patrimonio del Estado y de la gestión pública. El organismo fiscalizador promueve la transparencia en el uso de los recursos públicos, mediante un proceso estratégico y focalizado en aquellas entidades y/o áreas de alto riesgo previamente identificadas. La CGR vincula activamente a la ciudadanía en el control de la gestión pública y apoya técnicamente al Congreso de la República para el ejercicio del control político y el desarrollo de la función legislativa.¹⁷

RELACIONES CON LOS OTROS ÓRGANOS DE CONTROL

La CGR y las contralorías también llevan a cabo gestión fiscal y, por tanto, son controladas por la AGR. (Naranjo-Galvis, 2007).

Por otra parte, la CGR, si bien no es superior jerárquico de las contralorías territoriales, sí tiene la posibilidad de expedir normas de unificación de criterios sobre el ejercicio del control fiscal.

A la CGR le corresponde la vigilancia fiscal sobre las transferencias del nivel central a los territorios. (Naranjo-Galvis, 2007)

INDICADORES DE EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DEL CONTROL FISCAL TERRITORIAL.

La evaluación de la funcionalidad del control fiscal en términos del presupuesto ejecutado por los entes de control territoriales, se va a realizar a partir de la estimación de la participación del presupuesto que se ejecuta en razón al número de auditorías realizadas, al

¹⁷ <https://www.contraloria.gov.co/la-entidad>

número de entes auditados y al número de funcionarios: esto con el objeto de establecer un referente numérico porcentual de las actividades misionales de esta función pública a nivel territorial.

Es decir, primero se calcula la razón de las auditorías realizadas, número de entes auditados y número de funcionarios, entre, el presupuesto ejecutado, esto con el objeto de calcular por cada peso ejecutado del presupuesto cuantas auditorías se ejecutan, cuantos funcionarios hay y cuantas entidades se auditan; una vez obtenido estas razones numéricas se dispone a calcular el porcentaje de participación de cada una de esas con respecto al total del presupuesto ejecutado.

PRESUPUESTO GENERAL DE LA NACIÓN 2023

Etapas Presupuestales

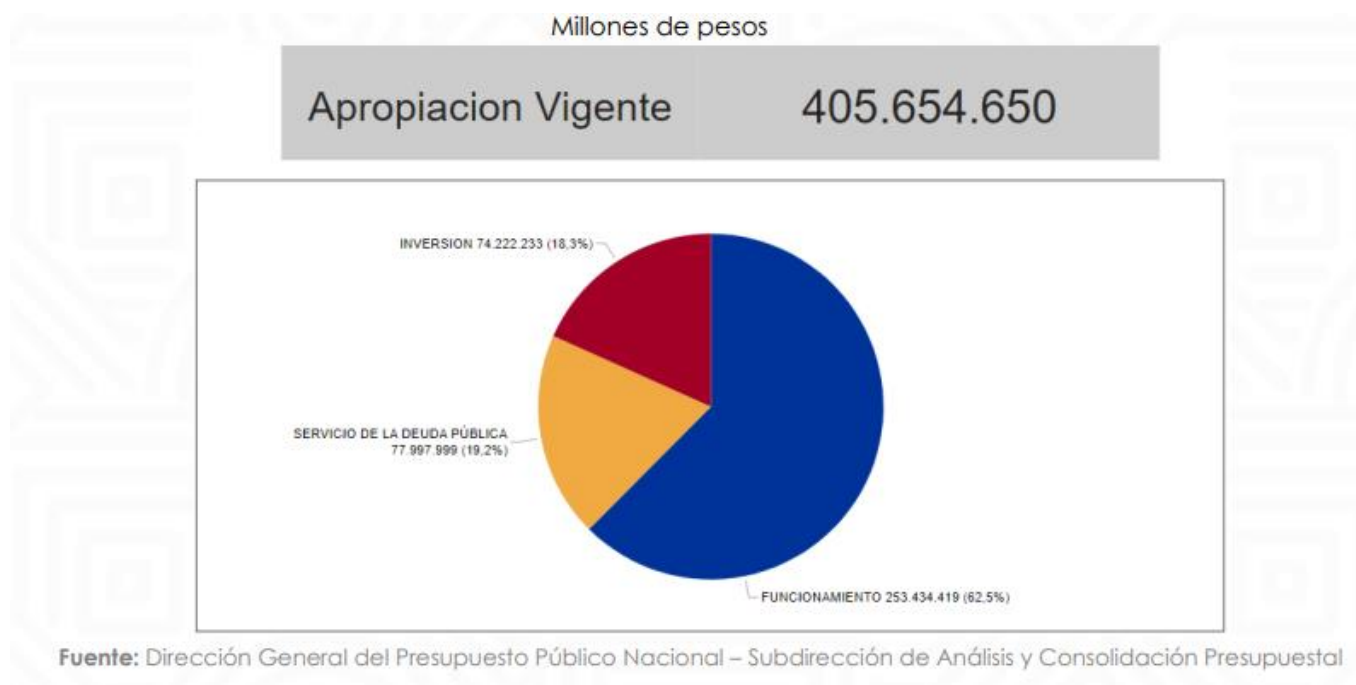
1. Anteproyecto 2023
2. Proyecto de Ley 2023
3. Ley de presupuesto PGN 2023
4. Decreto de Liquidación 2023
5. Modificaciones 2023.¹⁸

El monto del Presupuesto General de la Nación (PGN) 2023 aprobado mediante la Ley 2276 de 2022 (\$405,6 billones), fue modificado durante el primer bimestre del año en un valor neto de \$25,3 mm, razón por la cual las apropiaciones cerraron febrero en \$405,7 billones. De este monto (\$405,7 billones) se han comprometido \$98,3 billones (24,2%), se obligaron \$52,0 billones (12,8%) y se pagaron \$50,6 billones (12,5%). Además de las partidas antes mencionadas, en 2023 se encuentra en ejecución el rezago presupuestal constituido al cierre de la vigencia 2022 (\$29,0 billones). Se trata de asignaciones comprometidas y obligadas, constituidas como reservas presupuestales y cuentas por pagar al cierre de la vigencia 2022, que deben completar su ciclo presupuestal y por tanto ser pagadas en el 2023. De este monto se han pagado \$9,0 billones (31,0%).¹⁹

¹⁸ <https://www.minhacienda.gov.co/webcenter>

¹⁹ ShowPropiety. Presupuesto General de la Nación 2023. Pág. 2.

Figura 5. Distribución del presupuesto general de la nación 2023 por tipo de gasto



POR TIPO Y FUENTE

El monto total de apropiaciones incluye Gobierno Nacional Central (GNC) y establecimientos públicos del orden nacional. El 95% del gasto correspondió a recursos de la Nación, y el 5% restante a recursos propios de los establecimientos públicos.

El 96% del funcionamiento y el 99,9% del servicio de la deuda se financia con recursos de la Nación. En tanto que 86% de la inversión se cubre con recursos de la Nación, y el 14% restante con recursos propios de los establecimientos públicos.²⁰

²⁰ ShowPropiety. Presupuesto General de la Nación 2023. Pág. 3-4.

Figura 6. Presupuesto General de la Nación 2023.



POR SECTOR Y FUENTE

Alrededor del 81% de los recursos de Nación sin deuda se destinan a siete de los treinta sectores que conforman el PGN. Entre ellos se destacan: Educación con \$54,8 billones (18%), Hacienda con \$52,5 billones (17%) y Salud y Protección Social con \$49,6 billones (16%). Por otra parte, el 78% del gasto sin deuda cubierto con recursos Propios de los Establecimientos Públicos se asigna a seis sectores, entre los que se destacan: Inclusión Social y Reconciliación con \$3,5 billones (18%), Transporte con \$3,5 billones (18%) y Tecnologías de la Información y las Comunicaciones con \$2,3 billones (12%).

La Contraloría General de la República ejerce un control fiscal prevalente.

El Decreto 403 de 2020, reglamentario del Acto Legislativo 04 de 2019, establece que la vigilancia y el control fiscal ejercido por la Contraloría General de la República prevalecerán sobre el de las contralorías departamentales, municipales y distritales cuando se trate de recursos que la Nación transfiere a las entidades territoriales de esta manera articula todos los mecanismos para cumplir con la misión de “Ejercer el control y vigilancia fiscal a los recursos públicos de forma oportuna, independiente y efectiva, garantizando la participación activa de la ciudadanía y la articulación regional, con base en el conocimiento y la tecnología, que contribuya al desarrollo sostenible y al cumplimiento de los fines esenciales del Estado”.²¹

La visión propia de la Contraloría General le lleva a ser un “órgano de control y vigilancia fiscal posicionado como líder, moderno y efectivo, con un enfoque preventivo y un control fiscal participativo y oportuno, que contribuya al buen manejo de los recursos públicos, y que genere una mejora en la gestión del Estado y calidad de vida de los colombianos”²².

CONCLUSIÓN

Hemos abordado algunos aspectos teóricos básicos de la Contraloría General de la Nación de Paraguay y Colombia y en atención al Presupuesto General de la Nación así como conceptos, objetivos y estructura.

Tener un conocimiento más acabado de los objetivos y prioridades del Gobierno es de fundamental importancia, dado que ello repercute de manera directa en las oportunidades que tiene la propia ciudadanía para mejorar su calidad de vida. Por ello, conocer, informarse y participar activamente en la forma en que se planifica y se ejecuta el Presupuesto General de Gastos de la Nación (PGN) y el control que se ejerce sobre su ejecución es un compromiso de todos.

De lo expuesto anteriormente tanto la CGR de Colombia y Paraguay tienen un mismo objetivo aunque utilicen mecanismos o instrumentos diferentes para ejercer el control de los gastos y la ejecución presupuestaria de organismos y entidades del gobierno incluyendo municipalidades y en el caso de Paraguay las Gobernaciones, así de esta manera promover

²¹ <https://www.contraloria.gov.co/atencion-al-ciudadano>.

²² [Contraloria.gov.co](https://www.contraloria.gov.co) Cómo lo hace la CGR. Visión.

una gestión pública eficiente y transparente que contribuya al desarrollo económico y social del país.

Y para ello busca el buen uso de los recursos y bienes públicos y actúan de acuerdo las normativas y leyes a través de los organismos e instituciones para la cual fueron constituidas promoviendo la transparencia en la rendición de cuentas a fin de velar por la legalidad de los ingresos, gastos e integridad del patrimonio estatal.

IV. MÓDULO 4. Contraloría General de la Republica y las Políticas Públicas

Las políticas públicas corresponden al programa de acción de una autoridad pública o al resultado de la actividad de una autoridad investida de poder público y de legitimidad gubernamental. Diremos que una política pública corresponde a cursos de acción y flujos de información relacionados con un objetivo público definido en forma democrática; los que son desarrollados por el sector público y frecuentemente con la participación de la comunidad y el sector privado. Una política pública de calidad incluirá orientaciones o contenidos, instrumentos o mecanismos, definiciones o modificaciones institucionales, y la previsión de sus resultados. las políticas públicas son un marco, una estructura procesal que permite la especificación de las intenciones u objetivos que se desprenden de la agenda pública.

Las políticas públicas se caracterizan por la diversidad de agentes y recursos que intervienen en su cumplimiento. Esto es posible porque los medios con los que el sector público cumple sus objetivos han variado. Además de su intervención directa, las posibilidades de acción del Estado incluyen las de regular, contribuir a generar externalidades y a lograr masas críticas. También la de entregar información y señales a una comunidad cada vez mejor informada y responsable de sus propias acciones. La comunidad en la que se encuentra el origen del poder democrático legítimamente busca ejercerlo también en este terreno; las personas se interesan y participan en la solución de sus inquietudes, a nivel nacional y a nivel municipal o regional. Por otra parte, se incrementa la participación del sector privado en la puesta en práctica de diversas políticas públicas. De ese modo el gobierno, sin menoscabo de sus funciones de regulación, control y evaluación, puede utilizar mejor la capacidad de gobernar, que es un bien escaso, y liberar recursos para concentrarlos en sus tareas principales. La integración de los esfuerzos estatales y privados para servir algún fin público con objetivos bien definidos y reglas del juego claras y estables lleva a resultados superiores, tanto desde un punto de vista cuantitativo como cualitativo, ya que permite aumentar la participación y la transparencia. Por supuesto, todos los grupos pueden adoptar actitudes oportunistas o corporativistas. La transparencia es indispensable.

La existencia de orientaciones de política no garantiza el cumplimiento de una ‘política’. Es posible que dos países como Colombia y Paraguay tengan idénticas políticas públicas

respecto de un tema y que, sin embargo, la cantidad y la calidad de la participación pública y también los resultados difieran considerablemente. De otro modo bastaría con tener las orientaciones “correctas”, más allá de las consideraciones institucionales y estructurales públicas y privadas.

Sin embargo, las orientaciones analíticamente mejor fundadas pueden fracasar o no consolidarse en un medio institucional adverso. Con frecuencia sucede que quienes proponen políticas públicas no prestan suficiente atención a sus aspectos institucionales. Diversas políticas tienen requisitos institucionales de diferentes tipos y muchos de estos no están asegurados o cuando están presentes lo están de manera diferenciada en las diversas áreas temáticas y geográficas. No todas las políticas resultan posibles al mismo tiempo: qué hacer y cómo hacerlo son preguntas que no pueden resolverse de modo secuencial en el terreno de las políticas públicas.

Las políticas en Colombia y Paraguay están acotadas por márgenes políticos y financieros de acción; en cuanto a lo primero, las políticas normalmente corresponden a modificaciones de algo que ya existe, y en cuanto a lo segundo, ellas deben permitir la mantención de los equilibrios macroeconómicos básicos, esto es, los que permiten que la necesaria consolidación del equilibrio fiscal se haga sobre bases permanentes que no dañen los objetivos de equidad y competitividad.

La autoridad debe asignar recursos para el mejor cumplimiento de las políticas públicas, a partir de la jerarquización de las políticas y del uso de los recursos: se trata de una típica decisión económica para satisfacer objetivos múltiples con recursos escasos. Los recursos dependen de la situación de la caja fiscal pero también de otros factores, incluyendo la rigidez de los procedimientos contables, las limitaciones del manejo financiero de empresas y servicios públicos, y en el caso del Presupuesto, de la periodicidad con la que debe ser discutido por el Parlamento.

Actualmente en Colombia es patente la carencia de análisis empírico de la actividad gubernamental, con el objetivo de mejorar nuestra comprensión de ésta actividad y de sus resultados, a través del prisma denominado Análisis de Políticas Públicas. Ello se explica en gran parte por la ausencia de espacios de formación y de reflexión destinados a utilizar este marco analítico para estudiar la actividad gubernamental en Colombia. No existe en los

programas de pregrado de la mayor parte de las facultades de ciencias sociales del país salvo casos como la Universidad de los Andes, cursos de Análisis de Políticas Públicas. Tampoco existen programas de posgrado aparte ciertos esfuerzos aislados e incipientes como la Universidad de los Andes y la Universidad del Valle, para formar expertos en esta área. De manera consecuente los trabajos académicos en el Análisis de Políticas Públicas son bastante esporádicos: a nuestro conocimiento, salvo ciertas excepciones notables investigaciones realizadas en universidades extranjeras y publicaciones en revistas extranjeras, existe un número muy limitado de trabajos centrados sobre la realidad nacional que sean sólidos teórica y empíricamente. Ello ha impedido articular un cuerpo de conocimiento sistemático en esta área.

A su vez todo lo anterior se explica por el carácter relativamente reciente de esta disciplina, y además porque su apego al caso norteamericano hasta cierto punto limitó la batería de instrumentos analíticos disponibles, y la experiencia de los casos de estudio. Por ello, su ingreso en el continente europeo también fue tardío y se encuentra aún en período de consolidación. Con respecto al caso de América Latina se ha llegado incluso a cuestionar la aplicabilidad de este marco analítico. La cuestión se justifica porque estos países carecen aún de verdaderas estructuras modernas de organización social, debido a la ausencia de sociedad civil participativa o de la deriva del tejido social, y porque su realidad política es diferente de aquella de los países desarrollados en los cuales se elaboró esta disciplina. Por último, si bien el diálogo se encuentra aún limitado, el horizonte es amplísimo: gracias a su flexibilidad y a su carácter pragmático, las posibilidades de explotar esta disciplina, tanto en el frente académico como en el frente gubernamental, llegan virtualmente hasta el confín de la imaginación.

Las políticas y temas evaluados por la CGR son:

1. Evaluación de la política pública de vivienda de interés social rural.
2. Evaluación de la política pública de tierras, acceso, distribución y formalización.
3. Política Criminal en Colombia 2010-2016, una política por construir.
4. Análisis del comportamiento del Fondo de Estabilización del Precio de los Combustibles.
5. Acuerdo marco de precios para la contratación pública.

6. Consideraciones para la implementación de un catastro multipropósito en Colombia.
7. La estrategia de aprovechamiento de los tratados de libre comercio (TLC).
8. Protección y conservación de los ecosistemas de páramo en Colombia.
9. Incentivos fiscales a las fronteras de Colombia
10. Evaluación Integral al Sistema General de Regalías
11. Efecto redistributivo del Sistema General de Participaciones.
12. Evaluación del Programa de Alimentación Escolar (PAE), 2016: lecciones aprendidas del control fiscal.
13. La calidad del gasto público en Colombia, financiamiento, cobertura e impacto.

Este capítulo final presenta, a manera de reflexión, un artículo sobre el presupuesto por resultados en Colombia y como la CGR propone y recomienda la adopción de un instrumento de uso general en toda política o programa público. Se trata del programa presupuestario, que permitirá cuantificar desde el costo fiscal hasta el costo social de las políticas y los programas del Gobierno.

Por lo tanto, la CGR aclaró que las auditorías, estudios sectoriales y demás ejercicios de seguimiento, vigilancia y control fiscal micro y macro tendrían continuidad y se desarrollarían, por regla general, aprovechando el uso de tecnologías de la información.

Es así, como la fase de ejecución de las auditorías financieras continuaron ejecutándose mediante técnicas de auditoría, tales como: cruces de bases de datos, revisión, inspección y análisis de información y soportes requeridos, dándose estricto cumplimiento a los cronogramas y planes de auditoría. Por lo tanto damos a conocer 2 estudio realizados por la CGR-Colombia, en calidad de gasto público, financiamiento, cobertura e impacto.

1.Ministerio de Hacienda y Crédito Público (MHCP).

Opinión: con salvedades.

Préstamos concedidos al Gobierno General se encontró sobrestimada en \$ 16.819.722,7 millones, incorrección de cantidad, debido al no reconocimiento durante la vigencia 2019 de la baja o deterioro en cuentas del préstamo por cobrar a nombre del Ministerio de Hacienda y Crédito Público y el Fondo de Estabilización de Precios del Combustible (FEPC). No obstante tener la certeza de que esta cuenta no representó un derecho, no fue posible obtener

el pago mediante jurisdicción coactiva, como tampoco ejercer su cobro, por cuanto en el Plan Nacional de Desarrollo se determinó la extinción del valor al cierre de la vigencia, situación que sobrestimó patrimonio resultado del ejercicio en igual cuantía.

Control interno financiero: eficiente.

Se evidenció el diseño de controles y la efectividad de los mismos en el proceso financiero; sin embargo, se presentaron debilidades por el no reconocimiento o baja o deterioro en la cuenta del préstamo otorgado al Fondo de Estabilización de Precios de los Combustibles (FEPC).

2.Fondo Nacional para la Gestión del Riesgo de Desastres

Opinión: con salvedades.

Al cierre de la vigencia, la cuenta anticipos a contratos y proveedores, subcuenta anticipos, reintegro pendiente de contabilizar, presentó sobrestimación por \$691,1 millones, en virtud del anticipo reintegrado por Seguros del Estado, de acuerdo con la Resolución 757 del 4/07/2018 expedida por la UNGRD, por incumplimiento del contrato, debido a que en la contabilización registrada en septiembre de 2018 no se tuvo en cuenta el anticipo pendiente de legalizar y el pago de la aseguradora se registró como un ingreso en 2018, por lo cual aún presenta saldo el anticipo ya legalizado, afectando igualmente el resultado del ejercicio.

Se estableció la contabilización de gastos por \$9.544,9 millones, que no correspondieron a operaciones de cumplimiento del objetivo y funcionamiento del FNGRD, debido a que la UNGRD, que es la ordenadora del gasto, incorporó solicitudes de desembolso correspondientes a gastos de su operación propia para ser tramitadas, pagadas y contabilizadas por el FNGRD como parte de sus actividades propias, lo cual generó sobrestimación de los gastos del FNGRD, afectando los resultados de la vigencia, sobrestimando los gastos y subestimando las cuentas por cobrar.

Se evidenciaron cuentas por pagar no contabilizadas por \$1.549,1 millones, por concepto de honorarios \$1.488,4 millones y viáticos y gastos de viaje por \$60,6 millones, debido a deficiencias en la aplicación de los principios contables de registro, devengo y periodo contable, lo cual subestimó los saldos de las cuentas por pagar y de los gastos de la vigencia auditada por los conceptos y valores enunciados.

Control interno financiero: con deficiencias.

No se aplicó el principio contable de devengo, se evidenciaron saldos afectados por partidas antiguas no depuradas en bancos, anticipos, cuentas por pagar y registro de gastos que no corresponden a la entidad.

Ahora daremos a conocer las políticas públicas en Paraguay y como la CGR supervisa, controla y revisa cada una de ellas, pues bien sabemos que esto es un conjunto de intervenciones públicas que entrega prestaciones sociales para apoyar a las personas y las familias que se encuentran en condición de vulnerabilidad permitiendo el acceso a derechos fundamentales.

Este conjunto de acciones conforma una red que brinda las garantías para que todos los ciudadanos puedan acceder a un conjunto de servicios de calidad en salud, educación y tengan mejores oportunidades laborales. La Comisión de Desarrollo Social de las Naciones Unidas define la protección social como, “un conjunto de políticas y programas gubernamentales y privados con los que las sociedades dan respuestas a diversas contingencias a fin de compensar la falta o reducción sustancial de ingresos provenientes del trabajo, brindar asistencia a las familias con hijos y ofrecer atención médica y vivienda a la población”, Tiene por objetivos garantizar un ingreso que permita mantener niveles mínimos de calidad de vida para el desarrollo de las personas; posibilitar el acceso a servicios sociales y de promoción, y procurar la universalización del trabajo decente.

Asimismo, se busca conectar la inversión en la primera infancia con todas las ofertas públicas de servicio, los programas de capacitación a jóvenes, principalmente en términos de inserción laboral y, la atención de cuidados para Adultos Mayores, sobre todo lo que tiene que ver con una mejor condición de hábitat, todo esto teniendo como centro a la familia. Todos estos elementos son fundamentales para la construcción y desarrollo de un efectivo Sistema de Protección Social.

Es decir, cuando hablamos de Protección Social, estamos hablando de una mirada de atención integral a la familia, considerando los ciclos de vida.

Paraguay cuenta con tres programas principales:

- **Programa Abrazo**, programa de prevención, intervención y protección a niños, niñas y adolescentes que realizan actividades económicas en espacios públicos, olerías, vertederos y agricultura.
- **Programa Tekoporã**, de inversión para romper con la transmisión intergeneracional de la pobreza.
- **Programa Adultos Mayores**, asiste a los adultos mayores que se encuentran en situación de vulnerabilidad y pobreza.

Los tres programas están condicionados a la situación socioeconómica ya que se focalizan en familias en situación de pobreza, pobreza extrema y vulnerabilidad.

Cada uno de estos programas cuenta con una metodología de selección a través de la caracterización de las familias y, a través de la misma la construcción de indicadores socioeconómicos.

La Contraloría General De La República A través de los diferentes estamentos coordina, supervisa y acompaña todo el desarrollo de las políticas públicas del Paraguay. Entre otras actividades citamos:

1. Visita del Embajador de los Estados Unidos de América en Paraguay afianza lazos de trabajo y cooperación en la lucha contra la corrupción e impunidad, Política y Económica. El encuentro permitió repasar una agenda de temas de interés común en materias de control, transparencia y rendición de cuentas. Ambas partes compartieron su visión y perspectivas. (29 Noviembre 2022).
2. Taller sobre la “Situación de la Política Fiscal y Tributaria en el Paraguay” (Capacitación) (21 de noviembre) En el Centro de Gestión del Conocimiento y Formación Académica (GECOFA), el día jueves 15 de noviembre del corriente año se realizó el Taller sobre la “Situación de la Política Fiscal y Tributaria en el Paraguay. (22 Noviembre 2018).
3. La Contraloría exige políticas de tratamiento de sitios históricos a varios entes de turismo, a las Gobernaciones y Municipalidades para formar un grupo de trabajo que defina las políticas de tratamiento de los sitios históricos y los programas de intervención a corto, mediano y largo plazo. (12 Diciembre 2013)

4. La CGR y la DNCP suscribieron un convenio para garantizar el control de las contrataciones públicas a nivel nacional ... administrativa facultada para diseñar y emitir las políticas generales que sobre la contratación pública deban observar los organismos, las entidades y las municipalidades; y dictar las disposiciones para el adecuado cumplimiento. (16 Mayo 2023)

5. Contralor General de la República participó en su carácter de presidente de la OLACEFS de la LXXVI Reunión del Consejo Directivo, los puntos tratados, fue la aprobación de la Política Regional para la Prevención y Lucha Contra la Corrupción de la OLACEFS así como la propuesta de plan de trabajo con la Iniciativa de Desarrollo de la Organización Internacional de las Entidades Fiscalizadoras Superiores IDI – INTOSAI para la mejora de los procesos de planificación de las OLACEFS. (05 Mayo 2023)

6. CGR participa de Capacitación Virtual sobre Buena Gobernanza, redes mixtas público-privado". La capacitación contó con la presencia de representante del Tribunal de Cuentas de la Unión, Lic. Luis Alfonso, expuso sobre Política de Gobernanza Pública – Importancia de su implementación. (14 Diciembre 2022).

En el sector de la política fiscal, se observa un superávit fiscal inicial en el primer período de gobierno para luego experimentarse un ciclo de ligeros déficits fiscales en el segundo y tercer periodos de gobierno. Se recupera el equilibrio fiscal en el período 2004-2013, para luego iniciarse otra etapa deficitaria desde el 2014 hasta el 2020. Luego de un primer período de endeudamiento externo moderado (1989-1998), el saldo de la deuda externa tiene un crecimiento significativo en el tercer periodo de gobierno (1999-2003) con una cesación parcial de pagos del Estado paraguayo.

Esta situación se revierte en el período 2004-2013 cuando se asiste a una reducción importante del saldo de la deuda externa. El endeudamiento externo vuelve a incrementarse a partir del 2014 alcanzando actualmente un nivel alto, considerando la capacidad de pago del Estado. Es interesante señalar que se produce un aumento significativo de la inversión pública y de los gastos sociales a partir de fines de la primera década de este milenio. Los proyectos de infraestructura física aumentaron a partir del 2009 hasta alcanzar un nivel importante, aunque no suficiente, en el 2020. Si bien es cierto que la tasa de pobreza se fue reduciendo, a partir del 2004, como resultado de un crecimiento económico sostenido, los

gastos sociales (servicios universales y programas focalizados) también aumentaron gradualmente, pero todavía con niveles insuficientes para responder a las necesidades de los sectores vulnerables de la población.

LOGROS Y DESAFÍOS DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS EN PARAGUAY.

1. Las Finanzas públicas y la política fiscal.

Logros:

- Reformas Tributarias.
- Reestructuración del Ministerio de Hacienda.
- Estabilidad macroeconómica.

Desafíos:

- Hacer más equitativo el sistema tributario y con mayor capacidad de recaudación.
- Aumentar la presión tributaria mediante la reducción de evasión, disminución de exenciones tributarias y tasas progresivas al Impuesto de Renta Personal.
- Racionalizar los gastos corrientes de la administración central.
- Optimizar los gastos públicos a través de cambios en el sistema de compras públicas.

2. El Sector Financiero y la Política Monetaria.

Logros:

- Control de la inflación a partir del 2004.
- Reformas del marco legal del sistema financiero 1995-96 y 2016-2018.
- Reformas en la banca pública.

Desafíos:

- Regulación de ventanillas de créditos que se encuentran fuera del sistema de control de la Superintendencia de Bancos.
- Introducir herramientas no convencionales en el manejo de la política monetaria.

3. Desarrollo Productivo y Políticas Sectoriales.

Logros:

- Reestructuración de los Ministerios y entes públicos encargados de las políticas agropecuarias e industriales.
- Medidas empleadas para fomentar la producción.
- Cambios en las cartas orgánicas de los Ministerios de Agricultura y de Industria y Comercio ante las nuevas exigencias del sector productivo.
- Políticas y programas de fomento a la agricultura familiar.
- Incentivos a la producción industrial y diversificación productiva.
- Ingreso del Paraguay al Mercosur y a la OMC.

Desafíos:

- Modificar modalidades de gasto público en la agricultura familiar para ordenar y priorizar los programas de apoyo a la pequeña producción.
- Aplicar leyes de preservación medioambiental y hacer cumplir las normativas de deforestación.
- Evaluar efectividad de la aplicación de los regímenes de incentivos para el sector industrial en cuanto a empleos, nuevas inversiones y contribuciones tributarias.
- Diversificar la oferta exportadora del Paraguay.

4. Políticas de Infraestructura Física y Energética.

Logros:

- Reestructuración del Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones (MOPC).
- Aumento de la red vial nacional al 5,9% anual en el periodo 1990-2018.
- Uso del transporte fluvial a través de la Hidrovía Paraguay-Paraná.
- Aumento considerable de la producción de energía hidroeléctrica.
- Construcción de las dos primeras líneas de transmisión de 500Kv de energía eléctrica con origen en las binacionales de Itaipú y Yacyretá.
- Negociaciones exitosas con el Brasil en cuanto a mejores compensaciones de energía hidroeléctrica a ese país, en el periodo 2004-2009.

Desafíos:

- Incrementar superficie vial pavimentada y no pavimentada.

- Tener al transporte ferroviario como alternativa con la proyección en la utilización de la energía eléctrica, aunque no esté operativo.
- Revertir la utilización de la matriz energética en favor de un mayor uso de la hidroeléctrica como energía limpia y renovable.
- Mejorar la eficiencia en la ejecución de las obras públicas, reduciendo sobrecostos.

5. Políticas de Inversión en Capital Humano: Educación.

Logros:

- Reforma Educativa y los cambios normativos e institucionales.
- Aumento de la cobertura escolar, principalmente de la educación inicial y secundaria.
- Incorporación de la enseñanza en guaraní como primera lengua en el sector rural.
- Programas con perspectiva de género e inclusión social.
- Avances en cambios administrativos del MEC, en la selección y promoción del personal docente y la descentralización educativa.

Desafíos:

- Aumentar el ratio de gastos en educación/PIB.
- Mantener los métodos estandarizados de evaluación de la calidad educativa.
- Desarrollar programas que apunten a la formación inicial y continua de los docentes.
- Adoptar políticas de inclusión educativa como parte fundamental de los cambios necesarios para una educación integral y para romper los círculos de exclusión y desigualdad, incorporando segmentos poblacionales como discapacitados, indígenas, guaraní-hablante y de diversidad de géneros.
- Fortalecer institucionalmente al MEC para el logro de una política de Estado siendo articular de la comunidad educativa.

6. Políticas de Inversión en Capital Humano: Salud.

Logros:

- Aumento de la cobertura de los servicios de salud como consultas médicas, vacunaciones, seguro médico social, atención primaria de la salud y agua potable.

- Aumento de la asignación de recursos a la salud pública para obtener mayor cobertura de servicios.
- Reformas institucionales de la salud pública: creación del Sistema Nacional de Salud, eliminación gradual de los aranceles de servicios y la obtención de la gratuidad de los servicios y provisión de medicamentos. Creación de las Unidades de Salud Familiar y la constitución del Fondo de Equidad Social para el financiamiento de los Consejos Locales de Salud.

Desafíos:

- Aumentar significativamente el presupuesto de la salud pública.
- Hacer más eficiente el gasto público en salud, fortaleciendo la atención primaria de la salud e implementando el presupuesto de salud de acuerdo con una gestión por resultados.
- Fortalecer la institucionalidad de la salud pública y hacer más eficiente la implementación de programas y servicios de salud a través de la integración del sistema no contributivo de salud (Ministerio de Salud) y del sistema de seguridad social (IPS).
- Mejorar la gobernanza del Ministerio de Salud, reduciendo la injerencia política y las prácticas de corrupción.

7. Políticas para Combatir la Pobreza y Desigualdad.

Logros:

- Se establecieron normativas y se firmaron convenios internacionales en cuanto a los derechos económicos y sociales de la población. Se crearon la Secretaría de la Mujer, la Secretaría de la Acción Social y la Secretaría de la Niñez y Adolescencia con políticas enfocadas en la pobreza y desigualdad.
- Se elaboraron los primeros planes y programas de políticas sociales.
- Se han realizado esfuerzos por integrar los programas focalizados no contributivos con el sistema de seguridad social y programas de formación de empleos, para elaborar finalmente el Sistema de Protección Social “Vamos” (2019-2020).

Desafíos:

- Integrar los programas contributivos y no contributivos con los servicios universales de salud y educación.
- Aumentar los recursos financieros para los programas no contributivos.
- Reducir las brechas de desigualdad persistentes como las étnicas, de género, las etarias y las existentes según localización geográfica.

Aplicar políticas fiscales más redistributivas para disminuir la desigualdad de ingresos y recursos para la producción y el empleo.

Hoy en día la insatisfacción respecto al funcionamiento de las contralorías y de todo el sistema de control fiscal es general, como responder a ella, exige identificar los cambios o acciones necesarias para mejorar la eficacia del mismo. Este tema es de gran importancia para el país por lo tanto la tesis en general que se sostiene es que el control de gestión y resultados no tiene el efecto que se esperaba, pues el diseño institucional en el cual actúan las contralorías en especial la contraloría general de la república que hace que la evaluación de la gestión y los resultados de la administración pública no este llamada a tener impacto. En tal sentido, se explica por qué ni en el nivel macro de la organización estatal (en donde se definen políticas públicas) ni en los niveles medio (de dependencias u organizaciones individuales) y micro (individuos) existen condiciones para que una evaluación de este tipo produzca los resultados que de ella se esperan.

V. MÓDULO 5. Planes institucionales de comunicaciones de las Contralorías Generales de Colombia y Paraguay.

Las Contralorías Generales de las Repúblicas de Colombia y Paraguay, buscan en sus comunicaciones, el fortalecimiento de sus procesos y la construcción de unas entidades más abiertas a las partes interesadas, siendo más eficientes, transparentes, visibles y con participación de la ciudadanía, de acorde con los modelos abiertos de la región.

En este sentido, la formulación de Planes Institucionales de Comunicaciones es importante para la ejecución de cada una de las actividades que se proponen desarrollar de cara a la participación ciudadana y el control fiscal, permitiéndole crear y mantener entre sus grupos de interés una percepción positiva frente al cumplimiento de su misión.

Cabe destacar que el proceso comunicacional en estas Entidades es entendido hoy de manera transversal, tanto estratégica como funcionalmente, convirtiéndose así en el canal que establece las relaciones que la Entidad sostiene con la ciudadanía y sus demás grupos de interés. Además, hoy se percibe que la Comunicación ha logrado una articulación de los mensajes que se emiten al interior y exterior de las entidades, lo que busca posicionar la imagen corporativa y contribuir al logro de sus objetivos estratégicos.

Estos Planes Institucionales permite en este sentido planear, gestionar, ejecutar y evaluar todos los procedimientos de comunicación que tienen lugar en la Entidad, de allí que la Contralorías Generales de Colombia y Paraguay orientan y priorizan la gestión de las comunicaciones y el relacionamiento institucional, garantizando así que los requerimientos y lineamientos de la comunicación pública en Colombia y Paraguay, generen los mecanismos de información, socialización y participación la ciudadanía y distintos públicos en la gestión y proyectos emprendidos por estas entidades.

Ahora bien, dentro de los planes institucionales de comunicaciones de las Contralorías de Colombia y Paraguay, es muy importantes tener una ética para el mejor cumplimiento de estos planes, a continuación, enumeraremos estos valores éticos.

VALORES ETICOS

Las Contralorías Generales de Colombia y Paraguay adoptan normatividad y Códigos de Integridad los cuales reúnen los valores éticos, que coadyuvarán en la construcción de un ambiente favorable entre la entidad, sus sujetos y puntos de control y son como a continuación se detallan:

Honestidad: Actuamos siempre con fundamento en la verdad, cumpliendo mis deberes con transparencia y rectitud, y siempre favoreciendo el interés general.

Respeto: Reconocemos, valoramos y tratamos de manera digna a todas las personas, con sus virtudes y defectos, sin importar su labor, su procedencia, títulos o cualquier otra condición.

Compromiso: Somos conscientes de la importancia de los roles como servidores públicos y estamos en disposición permanente para comprender y resolver las necesidades de las personas con las que nos relacionamos en las labores cotidianas, buscando siempre mejorar su bienestar.

Diligencia: Cumplimos con los deberes, funciones y responsabilidades asignadas a nuestro cargo de la mejor manera posible, con atención, prontitud y eficiencia, para así optimizar el use de los recursos del Estado.

Justicia: Obramos respetando la verdad y dando a cada uno lo que le corresponde.

Transparencia: Desarrollamos actividades laborales y personales con medidas y métodos a la disposición pública, sin tener nada que ocultar.

Laboriosidad: Trabajamos con disciplina, entrega y esmero por las actividades encomendadas a nuestros cargos.

MARCOS NORMATIVOS

Para el desarrollo de los Planes Institucionales de Comunicaciones, es necesario considerar unos marcos normativos que garantice la legalidad de las estrategias y procesos a implementar, teniendo como referente la normativa relacionada con el servicio, el acceso a la información y datos de las entidades y organismos del estado, la participación, la transparencia y eficiencia administrativa, la rendición de cuentas y la gestión de la calidad.

Tabla 9. Marco normativo en Colombia

NORMA	CONCEPTO
Constitución Política de Colombia y Ley 489 de 1998	Información personal, Derecho de petición, acceso a la información y a la documentación oficial
Ley 489 de 1998 Artículo 32	Democracia participativa y democratización de la gestión pública Acuerdo 07 de 1994 Reglamento General
Ley 80 de 1993	Contratación administrativa (mecanismos de publicidad y transparencia en procesos de contratación)
Ley 134 de 1994 CONPES 3654 de 2010	Participación ciudadana Política de Rendición de Cuentas
Ley 850 de 2003 CONPES 3649 del 15 de marzo de 2010	Anti-trámites y Eficiencia en la Administración y Gestión Pública. Política Nacional de Servicio al Ciudadano
Ley 87 de 1993	Ejercicio del control interno en las Organizaciones y organismos del Estado
Decreto 1151 de 2008. Derogado por el Decreto Nacional 2573 de 2014.	Gobierno en línea
Decreto 1122 de 1999	Normas para suprimir trámites, facilitar actividad del ciudadano, contribuir con la eficiencia administración
Ley 594 de 2000	Ley General de Archivos
Decreto 2609 de 2014	Gestión Documental
NTC 5854 del 20 de junio del 2011	Accesibilidad las Páginas WEB
Acto Legislativo 04 de 2019	Por medio del cual se reforma el régimen de Control Fiscal.
Artículo 37 de la ley 489 de 1998	El cual hace referencia a los sistemas de información de las Entidades y organismos de la Administración Pública.
Decreto 1083 de 2015	El cual establece el desarrollo del Sistema de Control Interno en los organismos y Entidades públicas

Tabla 10. Marco normativo en Paraguay

NORMA	CONCEPTO
La Constitución Nacional y la Ley N° 276/94 <i>“Orgánica Funcional de la Contraloría General de la República”</i> , las Resoluciones CGR Nros. 424/08, 377/16, 117/17, 323/19, 639/19	Faculta al Contralor General a dictar reglamentos internos, normas, manuales de procedimientos, e impartir las instrucciones necesarias para el cumplimiento de dicha Ley, y conforme al Artículo 21 inc. b) corresponde al mismo dirigir las actividades de la institución, para lo cual emite actos administrativos pertinentes.
Resolución CGR N° 424/08	Aprueba el Modelo Estándar de Control Interno para /as entidades públicas del Paraguay — MECIP y se dispone su adopción al interior de la Contraloría General de la República.
Resolución CGR N° 377/16	Adopta la Norma de Requisitos Mínimos para un Sistema de Control Interno del Modelo Estándar de Control Interno para instituciones públicas del Paraguay - MECIP: 2015.
Resolución CGR N° 117/17	Aprueba y adopta el Plan Estratégico, la Misión, Visión y los Valores Institucionales de la Contraloría General de la República, para el periodo 2017-2021
Resolución CGR N° 323/19	Aprueba la versión 4 del Manual de Comunicación de la Contraloría General de la Republica.
Resolución CGR N° 639/19	Dispone la modificación de la Resolución CGR No. 796/17 "Por la cual se aprueba la actualización de la estructura orgánica y funcional de la Contraloría General de la República, conforme a las políticas de mejora continua, modernización e innovación, impulsadas en el marco de sus funciones y atribuciones"; en su Artículo 1º, punto 2.2. "Gabinete del Contralor General." Es la unidad organizacional encargada de la asesoría y gestión ejecutiva en los diversos trámites misionales y administrativos, elevados a consideración del Contralor General y relacionamiento con el público en general. Asimismo, tiene a su cargo la administración y gestión del flujo de información institucional interna y externa
Resolución CGR N° 052	Por la cual se aprueba la versión 5 del manual de comunicación de la Contraloría General de la Republica.

GLOSARIO DE TERMINOS Y CONCEPTOS

Las acciones o formas de comunicación permiten proyectar el fortalecimiento y mejoramiento continuo, el cual deriva de la transversalidad de las funciones que implica una Asesoría de Prensa y Comunicaciones, con lo cual se busca lograr una ejecución y unos resultados en los procesos institucionales como una medida en la cual es necesario definir conceptos y mensajes relacionados directamente a la entidad.

Identidad Corporativa: Es la forma de ser de la Contraloría General de las Repúblicas de Colombia y Paraguay en lo que respecta a cómo la ciudadanía identifica la entidad, es lo que diferencia, es la cuantificación de los valores y principios.

Comunicación: Es la posibilidad de los seres de transmitir a otra información.

Imagen Corporativa: Es la percepción que las Contralorías Generales de Colombia y Paraguay proyectan a sus diferentes públicos a través de su relacionamiento y ejecución.

Cultura organizacional: Son las formas de hacer las cosas, la ruta, el cumplimiento de los protocolos de la entidad. La cultura toma un poco de todos los integrantes y genera a través de dichas formas una colectividad.

Clima Organizacional: Es lo que la Contraloría evidencia y refleja al interior de su estructura en el día a día. El clima organizacional es el ambiente en el que interactúan y operan quienes la integran.

Beneficiario: Que goza de un beneficio o se beneficia de algo. Organización, Entidad o persona que recibe un producto y/o servicio. Los beneficiarios pueden ser internos o externos a la Entidad.

Calidad: Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a una persona o cosa que permiten apreciarla con respecto a las restantes de su especie.

Ciudadano: Toda persona **Canal:** Medio de transmisión por el que viajan las señales portadoras de información emisor y receptor. Es frecuente referenciarlo también como canal de datos. Los canales pueden ser personales o masivos: los canales personales son aquellos en donde la comunicación es directa considerada como miembro activo de un Estado, titular de derechos políticos y sometido a sus leyes.

Comunicación: Actividad consciente de intercambiar información entre dos o más participantes con el fin de transmitir o recibir significados a través de un sistema compartido de signos y normas semánticas. Los pasos básicos de la comunicación son la formación de una intención de comunicar, la composición del mensaje, la codificación del mensaje, la transmisión de la señal, la recepción de la señal, la decodificación del mensaje y finalmente, la interpretación del mensaje por parte de un receptor.

Comunicación ascendente: La que se da desde los niveles jerárquicos más bajos de la organización hacia los niveles más altos. Este flujo de comunicación permite que los colaboradores trabajen de manera proactiva en la toma de decisiones y participen de manera constante en la creación e innovación de la organización.

Relaciones Públicas: ambiente donde proyectan y desarrollan las relaciones de las Contralorías Generales de Colombia y Paraguay con la ciudadanía, la administración, líderes y periodistas con el fin de ganar reconocimiento, aceptación, recordación, ser referente de buena labor y mantenga prestigio.

Comunicación Web y Redes Sociales: es la comunicación que tiene lugar en el escenario virtual, donde se emplean diferentes lenguajes y canales para llegar en tiempo real, permitiendo la interrelación, en lenguaje simplificado y cercano a los públicos de la Entidad que hacen uso de dichas herramientas que facilitan la participación y sentido de pertenencia ciudadano.

Mensaje: Es el objeto de la comunicación. Está definido como la información que el emisor envía al receptor a través de un canal de comunicación o medio de comunicación determinado (como el habla o la escritura, por ejemplo). Sin embargo, el término también se aplica, dependiendo del contexto, a la presentación de dicha información; es decir, a los símbolos utilizados para transmitir el mensaje. Cualquiera que sea el caso, el mensaje es una parte fundamental en el proceso del intercambio de información.

Proceso: es un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que al interactuar juntas en los elementos de entrada los convierten en resultados

Publicidad: Forma de comunicación que intenta incrementar el consumo de un producto o servicio.

Receptor: Destinatario de un mensaje.

BENEFICIOS DE LOS PLANES

A nivel interno:

- Mejorar la obtención de resultados en la medida que mejora la comprensión de lo que se debe hacer.
- Fortalecer el conocimiento institucional e identidad corporativa, incrementando el sentido de pertenencia y el empoderamiento por la organización.
- Orientar la intencionalidad, principios y propósitos de los procesos comunicacionales y de relacionamiento.
- Linear la estrategia y actuación que deben seguir los funcionarios objeto en materia comunicacional.
- Dar pautas para la divulgación, promoción y apropiación.

A nivel externo:

- ✓ Potenciar la claridad, unidad, coherencia y asertividad del discurso, los diálogos y relaciones de la organización, lo que por efecto facilita que sus distintos públicos, la reconozcan.
- ✓ Imprime fuerza y efectividad a la divulgación y proyección institucional, facilita que sea uno solo el lenguaje y discurso de todos los que hablan o actúan en nombre de la organización.
- ✓ Unifica y consolida la idea de lo que es y hace la organización, fortaleciendo la imagen corporativa y el posicionamiento institucional en el entorno.
- ✓ Contribuye a fortalecer la confianza en la organización, y que tengan una opinión favorable acerca de la gestión, facilitando que se mejoren las interacciones e intercambios entre ambos.
- ✓ Legitima la institucionalidad y sus actuaciones.
- ✓ Facilita el control social y la participación ciudadana en la construcción de lo público y en la gestión institucional.

ALCANCE DE LOS PLANES

Estos planes definen y direcciona las comunicaciones de los ente de control fiscal en estrategias comunicativas que están orientadas a la socialización, divulgación y promoción de las actividades de la entidad enmarcadas en el Plan Estratégico, donde lo más importante son unos resultados con transparencia.

En este orden ideas, los planes de comunicaciones responde al cumplimiento de los siguientes objetivos formulados y propuestos en los planes estratégico 2022-2025, tanto de la Contraloría de Colombia como la de Paraguay.

- Fortalecer el control social a través de mecanismos de participación ciudadana.
- Mejorar la efectividad en la recuperación del daño fiscal, sanción social y formación de una cultura del respeto por lo público.
- Fortalecer la vigilancia y el control fiscal con acciones y resultados efectivos.
- Fortalecer el desarrollo tecnológico y de las comunicaciones a fin de mejorar los procesos y contribuir a una gestión más eficiente y transparente.
- Optimizar el funcionamiento físico y administrativo para mejorar la capacidad institucional.

PÚBLICOS

Teniendo en cuenta los ejes estratégicos mencionados anteriormente, es necesario definir y dar a conocer los públicos a los cuales estarán dirigidas cada una de las estrategias y acciones comunicativas del presente plan. De igual manera, es importante indicar que se hace necesario identificar cada uno de los públicos, ya que con ello se logra establecer estrategias y generar efectos frente al control fiscal a través de la participación ciudadana.

A continuación, se relacionan y definen los públicos hacia los cuales se orientan las acciones comunicativas de los presentes Planes, teniendo como referente una primera instancia que son los generadores de información y una segunda instancia que son los receptores de la información:

Primera Instancia:

Entendidos como publico interno (colaboradores) de nivel jerárquico y/o con manejo de información relacionada al cumplimiento de la misión institucional y que generan información a partir de las actividades que están a su cargo.

- **Directivos de la organización:** Son los multiplicadores de la información descendente que tienen a su cargo los diferentes procesos de la organización.
- **Nivel operativo de la organización:** Se encargan de replicar a nivel interno las acciones y resultados de las Contralorías Generales de Colombia y Paraguay y además son los encargados de mantener el contacto directo con los sujetos de control.
- **Nivel profesional de la organización:** Por su liderazgo y capacidad persuasiva frente a demás funcionarios, son los encargados de ejercer un alto nivel de legitimación y actúan como motivadores entre los demás miembros de la organización.

Segunda Instancia:

Entendida como los actores externos que se encargan de recibir y multiplicar la información que se estima pertinente que la ciudadanía conozca con claridad, de manera oportuna y veraz.

- **Medios de comunicación:** Son los generadores de opinión y multiplicadores de la información emitida por la entidad a través de Comunicaciones y aliados permanentes en el ejercicio informativo.
- **Comunidad:** Son los receptores y quienes ejercen una participación activa en procesos como el de rendición de cuentas y otros ejercicios pedagógicos y de control social.
- **Organismos homólogos:** Aliados permanentes en los procesos del control fiscal, tales como Veedores y líderes sociales.
- **Ciudadanía:** Son los aliados institucionales en el proceso del control fiscal mediante los mecanismos de la participación ciudadana.

Vale la pena indicar que el campo de acción de los presentes Planes tiene como público objetivo a los sujetos de control, Medios de Comunicación, Gobierno regionales, entes legislativos regionales, y sobre todo Comunidades Organizadas (Veedores, Miembros de organismos comunales) Organismos No Gubernamentales-ONG- Entidades

Gubernamentales afines, Auditorías Generales de la República, Comisiones Regionales de Moralización y Comunidad en general de estos países.

PRINCIPIOS COMUNICACIONALES

En estos planes de comunicaciones es pertinente determinar los principios básicos de la comunicación, además de unos protocolos y directrices a seguir para enfrentar momentos de crisis que permitan determinar el Que, Quien, Como, Cuando, Donde y Porque de una información, además de salvaguardar la imagen de las instituciones.

Entre dichos conceptos destacamos a continuación los siguientes:

Transparencia y Apertura: la información, comunicaciones y relaciones de la entidad constituyen un bien público y en consecuencia están abiertas a la veeduría y control, facilitando la rendición pública de cuentas y retroalimentación ciudadana sobre la gestión misional y estratégica.

Oportunidad: Las Contralorías Generales de Colombia y Paraguay documentan y divulgan la información institucional permanentemente y lo más cercano al momento en que esta se origina, de ser posible antes que los hechos sucedan o anticipando las necesidades de sus públicos.

Participación: la participación ciudadana es un derecho y un deber en la construcción y cuidado de lo público; constituye además una valiosa herramienta para mejorar efectividad e impacto de la actuación de la Entidad y proyectándola en la sociedad.

Coherencia: las prácticas comunicacionales, fomentan y facilitan la coherencia entre el planteamiento estratégico en cada acercamiento con sus públicos objetivos.

Accesibilidad: Facilitar a los servidores, la ciudadanía y demás públicos, el acceso a la información y gestión de la entidad, fortaleciendo constantemente su comunicación, relaciones y actuaciones con ellos.

PROTOCOLO Y MANEJO DE LAS COMUNICACIONES ANTE CRISIS

- **Determinar cuándo y cómo salir a explicar las decisiones tomadas:** Es pertinente tener una visión clara de la información y medir las consecuencias que puede tener la emisión de una información.

- **Comunicar en el momento oportuno:** Es necesario identificar el momento de mayor conveniencia para informar de una gestión o acción de la institución, evitando así que se generen inquietudes e información errónea.
- **Explicar** de manera asertiva las decisiones tomadas.
- **Seleccionar bien a los portavoces:** Es necesario que quien sea delegado tenga experiencia y que se comunique con facilidad.

Socialización de la información: Asegurarse de que los colaboradores estén informados de los mensajes y decisiones tomadas con el fin de que conozcan que gestiones adelanta la entidad y de que no desinformen.

DIAGNÓSTICO

En los Planes Institucionales de Comunicaciones se tuvieron en cuenta varios aspectos y elementos, entre los cuales se resaltan el Plan Institucional de Comunicaciones, anteriores como 2017-2019 y 2022-2025, y las necesidades, objetivos y alcances del Plan Estratégico 2022-2025.

Basados en los anteriores documentos, se realiza un análisis DOFA a través del cual se podrán establecer las principales acciones estratégicas del Plan de Comunicaciones, actividades a implementar y desarrollar.

Análisis DOFA

Fortalezas:

- ✓ Actualmente la entidad cuenta un Plan estratégico definido y el nivel directivo es consciente de que las comunicaciones son importantes para el cumplimiento de las metas institucionales.
- ✓ Durante los últimos ocho años la entidad les ha apostado a los procesos comunicacionales y ha logrado avanzar en la construcción de estrategias comunicativas, lo anterior a pesar de no contar con personal vinculado directamente a la entidad.

Oportunidades:

- ✓ La Contralorías Generales de las Repúblicas de Colombia y Paraguay, son entidades reconocidas tanto por la comunidad de estos países, como también en la región.

- ✓ La entidad ha logrado generar vínculos directos con los veedores aumentando la participación ciudadana
- ✓ También ha logrado establecer relaciones, convenios y acuerdos con otras entidades e instituciones del Estado.
- ✓ La comunidad representa una oportunidad toda vez que hoy participa activamente a través de diferentes mecanismo y canales de comunicación de manera directa e indirecta.
- ✓ Los mecanismos de participación ciudadana establecidos permiten la interacción con la comunidad, visibilizando la entidad, sus logros y resultados.
- ✓ Los canales de comunicación, entre estos, las redes sociales y su portal web, los cuales facilitan la difusión de la información, estimulando el reconocimiento de la entidad y la participación activa de la ciudadanía.
- ✓ El establecimiento de una estrategia que involucre a los medios de comunicación.

Debilidades:

- ✓ La poca credibilidad que tienen las entidades de control fiscal en los países frente a los resultados de los procesos de auditoría y de responsabilidad fiscal.
- ✓ La inexistencia de oficina de comunicaciones que permita dar continuidad a los procesos
- ✓ La conectividad para el acceso a los canales de comunicación por factores externos a la entidad
- ✓ Falta de interés de algunos funcionarios frente a los procesos de comunicación
- ✓ La identificación de nuevos liderazgos para el desarrollo del control social y creación de nuevas veedurías.

Amenazas:

- ✓ Mal manejo de la información.
- ✓ La falta de relacionamiento con los medios de comunicación local.
- ✓ El interés permanente de algunos de los actores del nivel central de reducir los entes territoriales de control fiscal.

PLANES ESTRATÉGICOS DE COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA 2022-23.

Los Planes Estratégicos de Comunicaciones busca establecer los principios de publicidad y transparencia al interior de la entidad, dando a conocer a la comunidad los resultados del ejercicio del control fiscal y la gestión administrativa, en este sentido, la comunicación estratégica se entiende como un proceso participativo que permite trazar una línea de propósitos que determina el cómo se pretende lograr los objetivos.

Los planes se centran en tres niveles de planeación:

- 1. Planeación estratégica:** Es la más amplia y abarca la Entidad como un todo
- 2. Planeación táctica:** Abarca a cada dependencia de la Entidad a través de los planes de acción.
- 3. Planeación operativa:** Es la que abarca tareas o actividades de forma aislada a través del plan de acción de comunicaciones.

De esta manera, se propone un plan basado en tres líneas estratégicas así:

Línea Estratégica de Comunicación Corporativa y Organizacional

Con la cual, a través de la comunicación se busca garantizar la organización y coherencia de las entidades desde el punto de vista de la adecuada articulación de acciones y esfuerzos para lograr el propósito misional. Este es un campo fundamental, pues de su acertado manejo dependen las señales que la Entidad envía hacia la sociedad, señales que, inevitablemente, revierten sobre su imagen y condicionan sus márgenes de credibilidad.

Línea Estratégica de Comunicación Informativa y de Divulgación

Propone la actuación de la comunicación pública como una garantía para que las entidades se expresen frente a la sociedad y le comuniquen sus retos y logros a partir de la veracidad, la transparencia y la oportunidad de la información emitida hacia la sociedad y donde operan el manejo de medios y las oficinas de prensa.

Línea Estratégica de Comunicación Transversal a la Gestión y la Movilización Social

Campo derivado de la comunicación informativa, específico de las Entidades del Estado y que solamente es posible desde una práctica de la comunicación organizacional fundada en la aplicación del precepto constitucional de la publicidad. El principio de esta forma de

Rendición de Cuentas parte de entender que toda práctica administrativa se define dentro de parámetros de encomienda y dirección con un amplio rango de gobierno. Y esa encomienda y dirección, en el caso del sector público, derivan del voto programático, en la medida en que el ciudadano es finalmente el mandante que aprueba una propuesta de gobierno o que ha aprobado un gobierno en cuyo marco se constituye la institucionalidad pública en su totalidad.

VI. MÓDULO 6. Planes estratégicos 2022 – 2026 de las Contralorías Generales de las Repúblicas de Colombia y Paraguay.

Por medio del presente escrito nos permitimos presentar los Planes Estratégicos para el periodo 2022 - 2026, con los cuales se formaliza las políticas institucionales para la vigilancia y control fiscal de las Contralorías Generales de la República de Colombia y Paraguay, para el periodo en mención.

Estos Planes Estratégicos son el punto de partida de la gestión de las nuevas administraciones de las Contralorías Generales de la República como máximo Organismo de Control Fiscal de Colombia y Paraguay, y a su vez interpreta y materializa los planes de los gobiernos institucionales de estos países.

Los Planes Estratégicos y los planes de acción que lo constituyan permitirán el cumplimiento de las funciones constitucionales y legales, en el marco del nuevo enfoque de la vigilancia y control fiscal, que le permita a las Contralorías Generales de la República de Colombia y Paraguay impulsar y guiar su misión en los próximos cuatro años, la visión que se espera lograr en el año 2026, los principios y valores, los objetivos estratégicos, las estrategias y los productos estratégicos, que como carta de navegación propenda por el fortalecimiento institucional e incluya instrumentos y modelos de seguimiento de la vigilancia y control fiscal en los macroprocesos estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación y mejora.

A continuación, vamos a explicar para un mejor entendimiento por aparte cada Plan Estratégico de cada país:

1. PLAN ESTRATEGICO 2022-2026 CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA

En la estructura y contenido del Plan Estratégico de la Contraloría General de la República de Colombia se han considerado las siguientes directrices:

- ❖ Fomento de la gestión del talento humano para su especialización, para el desarrollo de habilidades y competencias, con reconocimiento al compromiso y liderazgo.
- ❖ Impulso de las alianzas participativas con los grupos de valor (clientes) de la CGR y demás partes interesadas.

- ❖ Consolidación de las modalidades de vigilancia y control fiscal con estándares técnicos nacionales e internacionales eficientes que comprenderán desde la política pública, la planeación presupuestal, hasta la ejecución contractual y calidad de los servicios.
- ❖ Implementación de un sistema de monitoreo, seguimiento, control y evaluación del ciclo de vigilancia y control fiscal.
- ❖ Desarrollo de estrategias de transformación digital y cultura del cambio, apropiando las herramientas y tecnologías de punta.
- ❖ Fortalecimiento de las líneas para la recuperación de recursos en casos de corrupción y fortalecimiento del sistema de gestión de riesgos para la prevención y reacción inmediata.

I. GENERALIDADES

PRINCIPIOS ÉTICOS:

- La participación ciudadana fortalece la confianza en las instituciones y contribuye a la vigilancia del patrimonio público.
- El fin último de la vigilancia y control de la gestión fiscal es contribuir de manera efectiva a la garantía de los derechos de las personas, asegurando la igualdad, la equidad, la paz, el desarrollo sostenible y el enfoque diferencial y territorial.
- La transformación digital puesta al servicio de los servidores públicos y de los grupos de valor es una herramienta para optimizar la vigilancia y control de la gestión fiscal a nivel nacional e internacional.
- El control social transforma la gestión pública, garantiza los derechos ciudadanos e incide en la lucha contra la corrupción, a partir del posicionamiento de la democracia participativa.
- El reconocimiento del Talento Humano, el respeto a la dignidad humana, su crecimiento continuo y la meritocracia son indispensables para el óptimo ejercicio de la vigilancia y el control fiscal.
- La vigilancia y el control fiscal se desarrolla a través de todo el ciclo de la gestión fiscal para evitar, corregir y resarcir la pérdida de recursos y patrimonio público.

VALORES ÉTICOS:

Independencia: Quienes conformamos la Contraloría General de la República somos

independientes en lo que atañe a nuestra condición, mandato, presentación de informes y autonomía de gestión, tenemos plena discreción en el desempeño de nuestras funciones.

Servicio: Quienes conformamos la Contraloría General de la República ponemos nuestras competencias, capacidades y Valores al servicio de la sociedad y la construcción de valor público.

Competencia: Quienes conformamos la Contraloría General de la República desarrollamos habilidades conceptuales y personales para aportar al cumplimiento de la misión institucional y ofrecer mejores resultados a los grupos de valor.

Respeto: Quienes conformamos la Contraloría General de la República acatamos la Constitución y la ley y la aplicamos en el reconocimiento de los derechos de las personas, su dignidad humana y el enfoque diferencial.

Compromiso: Quienes conformamos la Contraloría General de la República contribuimos al cumplimiento de la misión institucional con los más altos estándares de calidad.

Honestidad: Quienes conformamos la Contraloría General de la República honramos nuestros compromisos, actuamos con sinceridad y somos dignas y dignos de confianza.

Transparencia: Quienes conformamos la Contraloría General de la República actuamos de forma clara y de cara a la ciudadanía, dando a conocer, sustentando y publicando de manera completa y oportuna las actuaciones desarrolladas, garantizando siempre la evaluación de nuestro comportamiento.

Objetividad: Quienes conformamos la Contraloría General de la República nos aseguramos de que los resultados de nuestro trabajo estén soportados exclusivamente en evidencia verificable.

MISION

Ejercer la vigilancia y control fiscal independiente, mediante la participación ciudadana, alianzas estratégicas, transformación digital, innovación, inclusión, sentido social, talento humano competente e íntegro, en cumplimiento de los fines del Estado y la defensa y protección del recurso y patrimonio públicos, para generar valor público, impacto en el territorio, credibilidad y confianza institucional.

VISION

En el 2026, la Contraloría General de la República será reconocida como una Entidad Fiscalizadora Superior que inspira confianza, modelo de innovación para la vigilancia y el control fiscal, con enfoque preventivo, participativo, incluyente y territorial, líder en la evaluación de políticas públicas y recuperación de recursos y patrimonio público, con posicionamiento nacional e internacional, que incide en la lucha contra la corrupción y en la transformación hacia el desarrollo sostenible y el enfoque diferencial para una sociedad más justa e igualitaria.

II. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, ESTRATEGIAS Y PRODUCTOS

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1

Construir confianza y credibilidad a través de servidores públicos motivados, competentes y altamente especializados, soportados en una cultura de autocontrol, con apropiación de nuevas tecnologías y modalidades de trabajo que propicien su bienestar.

ESTRATEGIAS

I. Implementar el modelo de gestión del talento humano por competencias para la Contraloría General de la República.

PRODUCTOS

1. Modelo de gestión de talento humano por competencias adoptado.
2. Diccionario de competencias actualizado.
3. Manual de funciones y competencias actualizados.
4. Concurso de méritos adelantado, lista de elegibles y provisión del cargo.
5. Medición de competencias comportamentales.
6. Plan de desarrollo de competencias de talento humano, plan de integridad, escuela de lideres, créditos educativos.
7. Implementación prueba piloto de teletrabajo.
8. Programa de bienestar integral. (Programa de estímulos e incentivos, programa de SST, programa de convivencia y promoción de entornos saludables, seguimiento plan de bienestar, clima y cultura organizacional).
9. Formular e implementar el modelo de gestión del cambio.
10. Actualización del sistema de evaluación de desempeño.

11. Políticas institucionales en materia de talento humano con enfoque diferencial.

12. Ejercicios de participación y diálogo social con los funcionarios.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2

Transformar la gestión pública hacia la equidad, la igualdad y el enfoque diferencial y territorial, para la garantía de derechos, a través de la incidencia de los controles social y político en la gestión de los recursos y el patrimonio público, mediante alianzas entre la vigilancia y el control fiscal con los grupos de valor y las demás partes interesadas.

ESTRATEGIAS

Robustecer la presencia y el liderazgo nacional e internacional de la Entidad, procurando la obtención de recursos de cooperación internacional y las alianzas que permitan el intercambio de información y la transferencia de conocimiento.

Promover la participación ciudadana en el seguimiento a la gestión de recursos públicos destinados a la implementación de las políticas de posconflicto, víctimas y paz, con enfoques diferencial y territorial, y énfasis en las prioridades del Plan Nacional de Desarrollo.

Incidir en la garantía de derechos de las personas mediante intervenciones de dinamización del control social a lo público sobre planes, programas y proyectos priorizados con la ciudadanía con enfoques diferencial y territorial, fortaleciendo las veedurías ciudadanas.

Agregar valor al mejoramiento de la gestión pública a través de insumos y productos derivados de los ejercicios de control social acompañados y promovidos por la Contraloría General de la República.

Implementar herramientas tecnológicas para facilitar el ejercicio de la ley vigilancia y control del patrimonio público con los grupos de valor y demás partes interesadas con enfoque diferencial.

Mejorar la confianza de los grupos de valor sobre la gestión de la Contraloría General de la República, a través de espacios de orientación, diálogo, capacitación, control y rendición de cuentas.

Promover competencias sobre el nuevo modelo de control fiscal en los grupos de valor, para la colaboración armónica entre los controles político y ciudadano, y la vigilancia y el control fiscal.

Identificar en tiempo real objetos de vigilancia y control fiscal susceptibles de ser incorporados en intervenciones de dinamización del control social a lo público y de especial seguimiento.

Fortalecer la estrategia de comunicaciones para asuntos de alto impacto a nivel nacional.

PRODUCTOS

1. Manual actualizado de procedimientos para gestionar convenios.
2. Alianzas estratégicas nacionales.
3. Alianzas estratégicas internacionales.
4. Acciones de formación, sensibilización y promoción de control social para el seguimiento a los recursos destinados a las políticas públicas de posconflicto, víctimas y paz.
5. Intervenciones de dinamización de control social a lo público en los ámbitos nacional, regional y departamental con enfoque diferencial.
6. Insumos recibidos y tramitados para la integración entre el control fiscal y el control social a lo público.
7. Productos de las intervenciones del control social.
8. Beneficios de control social.
9. Mejoras en la gestión pública derivadas de las intervenciones de control social.
10. Acciones de efectividad en la gestión de denuncias – seguimientos.
11. Soluciones tecnológicas accesibles para los grupos de valor.
12. Espacios de orientación, diálogo, capacitación, control y rendición de cuentas sobre la gestión de la Contraloría General de la República.
13. Mecanismos de divulgación, capacitación y sensibilización a todas las dependencias de la CGR sobre las acciones relacionadas con la gestión de apoyo técnico al Congreso de la República.
14. Acciones de vigilancia y control fiscal articuladas con organizaciones de la sociedad civil.
15. Insumos generados en el control y vigilancia fiscal de la CGR que contribuyan a las

acciones de control político e iniciativas de carácter legislativo del Congreso de la República.

16. Presentación de resultados de la vigilancia y el control fiscal, por parte de las áreas responsables de respuestas de fondo, como hallazgos o beneficios asociados a las denuncias presentadas por los grupos de valor y toda la ciudadanía.
17. Cuadro de mando integral que indique la efectividad de la gestión de las denuncias entregadas a delegadas sectoriales y Gerencias Departamentales frente a sus respuestas de fondo.
18. Encuesta semestral con muestra selectiva a denunciantes que recibieron respuestas de fondo para medir grado de satisfacción.
19. Acciones para la interacción técnica entre la Contraloría General de la República y el Congreso de la República.
20. Acciones de posicionamiento de las alianzas con los grupos de valor como herramienta de mejora de la vigilancia y el control fiscal y la garantía de derechos.
21. Resultados del fortalecimiento de la vigilancia y el control fiscal del SINACOF.
22. Observatorio sobre el comportamiento de los objetos de vigilancia y control fiscal priorizados.
23. Intervenciones de dinamización del control social a lo público derivadas de la gestión de información sobre objetos de vigilancia y control fiscal.
24. Informes de especial seguimiento.
24. Plan anual de comunicaciones de los temas de alto impacto.
25. Sala de crisis en operación.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3

Adelantar los procesos misionales con el fin de obtener el resarcimiento del daño al patrimonio público de manera oportuna.

ESTRATEGIAS

1. Articular los procesos de los Macroprocesos Control Fiscal Micro y Responsabilidad Fiscal y Resarcimiento del Daño al Patrimonio Público, para el fortalecimiento del hallazgo con incidencia fiscal y los demás insumos del proceso de responsabilidad fiscal.

2. Adoptar instrumentos para unificar criterios en materia de Responsabilidad Fiscal Cobro Coactivo e Intervención Judicial.
3. Implementar acciones para mejorar la efectividad de las actuaciones de Responsabilidad Fiscal y Cobro Coactivo, priorizando las de mayor relevancia e impacto a nivel nacional, regional y local.
4. Optimizar la intervención en procesos penales por parte de la Contraloría General de la República.
5. Adoptar e implementar la política institucional para fortalecer el resarcimiento del patrimonio público.

PRODUCTOS

1. Procedimiento de articulación entre los procesos de los Macroprocesos Control Fiscal Micro y Responsabilidad Fiscal y Resarcimiento del Daño al Patrimonio Público.
2. Proyecto de Ley por el cual se expida el Código de Responsabilidad Fiscal y de Cobro Coactivo.
3. Manuales, procedimientos y reglamentación interna en materia de Responsabilidad Fiscal, Cobro Coactivo e Intervención Judicial, revisados y/o actualizados.
4. Relatoría en materia de Responsabilidad Fiscal, Cobro Coactivo e Intervención Judicial.
5. Gestión del conocimiento en materia de Responsabilidad Fiscal, Cobro Coactivo e Intervención Judicial.
6. Decisiones oportunas de Responsabilidad Fiscal y de Cobro Coactivo, priorizando las actuaciones de mayor relevancia e impacto a nivel nacional, regional y local.
7. Instrumentos para la gestión de recaudo en Cobro Coactivo.
8. Intervenciones y seguimientos en procesos penales por parte de la Contraloría General de la República.
9. Política institucional para fortalecer el resarcimiento del patrimonio público.
10. Búsqueda de bienes, decreto de medidas cautelares, vinculación de los garantes y cuando aplique, el levantamiento del velo corporativo, dentro de las actuaciones de Responsabilidad Fiscal y de Cobro Coactivo de manera oportuna.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 4

Fortalecer la vigilancia y el control fiscal agregando valor a la gestión estatal en asuntos estratégicos para el país, con enfoques diferencial y territorial, a través de la evaluación de políticas públicas y actuaciones de fiscalización para contribuir en la materialización de los derechos de las personas.

ESTRATEGIAS

1. Fortalecer competencias para que las auditorías se realicen con enfoques especializados y generen valor agregado a las entidades.
2. Incluir en el Plan Nacional de Vigilancia y Control Fiscal los proyectos de impacto nacional ejecutados en las regiones.
3. Redefinir e implementar el proceso de evaluación de políticas públicas para que además de generar conocimiento, agregue valor a la gestión estatal, mediante recomendaciones y el seguimiento de las mismas.
4. Apropiar instrumentos en tecnologías de la información y metodologías (analítica de datos, Bigdata, machine learning), en la fiscalización micro y macro, que permitan visualizar las atipicidades de la información y presuntos hechos de corrupción.
5. Actualizar las guías de auditoría de acuerdo con las últimas modificaciones establecidas en las Normas Internacionales para Entidades Fiscalizadoras Superiores (ISSAI), así como demás estándares internacionales de carácter público y/o privado que contemplen técnicas y prácticas de auditoría especializada de acuerdo con los desafíos sectoriales.
6. Establecer procedimientos para las posibles re\visiones solicitadas por la entidad al Contralor General, a los informes de auditoría y de actuaciones especiales en los que los auditores accedan a un comportamiento participativo y argumentativo, a través de una metodología técnica.
7. Articulación efectiva para los objetos de seguimiento intersectorial con enfoque diferencial y territorial (incluye Objetivos de Desarrollo Sostenible) en la vigilancia y control fiscal de los macroprocesos involucrados.
8. Formulación de la planeación estratégica orientada a la operación y logro de resultados en el contexto del mandato constitucional y legal.
9. Facilitar las herramientas y elementos técnicos para la construcción y armonización en

materia de vigilancia y control fiscal a través del Sistema Nacional del Control Fiscal - SINACOF para las Contralorías Territoriales.

10. Implementar de manera oportuna y eficaz la gestión jurídica.
11. Fomentar la vigilancia y control fiscal al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).
12. Establecer líneas de acción desde la óptica macro que focalicen el control fiscal micro y obtengan retroalimentación del control fiscal micro para el ejercicio del control fiscal macro.
13. Implementar acciones para mejorar la efectividad del proceso administrativo sancionatorio fiscal.
14. Compilar criterios en materia de proceso administrativo sancionatorio fiscal.
15. Establecer la reglamentación y procedimientos para el desarrollo de las acciones de reacción inmediata y realizar las actividades de uso y apropiación del conocimiento relacionadas.
16. Consolidar el esquema de la vigilancia y del control fiscal a los recursos públicos con un enfoque transversal de posconflicto, víctimas y paz.

PRODUCTOS

1. Directrices para que las actuaciones de fiscalización tengan el propósito de contribuir a la mejora de la gestión pública.
2. Cursos de formación del talento humano para mejorar sus competencias frente al control fiscal micro.
3. Plan Nacional de Vigilancia y Control Fiscal (PNVCF) que incluya la vigilancia de proyectos de impacto regional.
4. Guías del proceso de evaluación de políticas públicas y demás productos del Control Fiscal Macro (CFM).
5. Informes de evaluación de desempeño y los demás productos del CFM.
6. Actualizar el observatorio de control y vigilancia de las finanzas y políticas públicas.
7. Metodología de consolidación de la contabilidad presupuestal.
8. Documentos de resultados de cruces de información.

9. Guías actualizadas a normas Internacionales de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (ISSAI) y demás estándares internacionales de carácter público y/o privado que contemplen técnicas y prácticas de auditoría especializada de acuerdo con los desafíos sectoriales.
10. Documentos que definan los parámetros, términos y condiciones para la revisión de procesos auditores y actuaciones especiales.
11. Propuestas de objetivos de seguimiento sectorial (OSS) sobre enfoque diferencial para los macroprocesos involucrados.
12. Modelo de analítica de datos sobre enfoque diferencial y disposición de resultados para la toma de decisiones.
13. Visitas territoriales por la población con enfoque diferencial.
14. Jornadas de gestión de conocimiento y transferencia de información mediante la sensibilización y divulgación.
15. Informe de categorización por nivel de riesgo macro y micro apoyado en analítica de datos.
16. Estudios y boletines sectoriales y/o intersectoriales con enfoque diferencial.
17. Observatorio Estratégico de Estudios de Futuro para la Vigilancia y Control Fiscal.
18. Misiones tecnológicas para la transferencia del conocimiento con asociados de International Organization of Supreme Audit Institutions (INTOSAI).
19. Misiones tecnológicas para la transferencia de conocimiento con la Government Accountability Office (GAO).
20. Benchmarking internacional con la Iniciativa para el Desarrollo (IDI) de la INTOSAI.
21. Estudio de vigilancia tecnológica para la vigilancia y control fiscal.
22. Estudio de inteligencia competitiva para la vigilancia y control fiscal.
23. Estudio Prospectivo de la Vigilancia y Control Fiscal “CGR 2050”.
24. Convenios internacionales de transferencia de conocimiento.
25. Programa de Apropiación Social del Conocimiento para la Vigilancia y Control Fiscal.
26. Actualización unificada de metodología y herramientas de vigilancia y control fiscal para las Contralorías Territoriales.

27. Unificación de reportes de información del control fiscal macro por parte de los sujetos de control a los entes de control fiscal.
28. Informes de actuaciones conjuntas.
29. Gestión del conocimiento sobre la Guía de Auditoría Territorial (GAT), lineamientos de auditoría y cruces de información.
30. Actos administrativos en el contexto de vigilancia y control fiscal.
31. Conceptos jurídicos en materias estratégicas de vigilancia y control fiscal.
32. Estrategia para la vigilancia y control fiscal al avance y cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).
33. Puesta en marcha de la Implementación de la estrategia para la vigilancia y controlfiscal al avance y cumplimiento de los ODS.
34. Informes Constitucionales y de Ley, diagnósticos sectoriales, análisis de proyectos de ley, evaluación de políticas públicas, estudios sectoriales e intersectoriales, etc., coordinados entre lo micro y macro (Posconflicto, Sistema General de Regalías-SGR y Objetivos de Desarrollo Sostenible, entre otros.
35. Decisiones oportunas en el proceso administrativo sancionatorio fiscal.
36. Inventario de procesos administrativos sancionatorios fiscales, en la herramientaque se disponga para tal fin.
37. Registro de las sanciones impuestas en desarrollo del proceso administrativo sancionatorio fiscal.
38. Documentos del procedimiento administrativo sancionatorio fiscal actualizados.
39. Relatoría en materia de procedimiento administrativo sancionatorio fiscal.
40. Gestión del conocimiento en materia de procedimiento administrativo sancionatorio fiscal.
41. Reglamentación y procedimientos de las acciones de reacción inmediata.
42. Programa de uso y apropiación para las acciones de reacción inmediata.
43. Guía de seguimiento permanente al recurso público.
44. Jornadas de socialización y capacitación para la implementación de la guía de seguimiento permanente al recurso público.
45. Guía de seguimiento permanente al recurso público.
46. Jornadas de socialización y capacitación para la implementación de la guía de

seguimiento permanente al recurso público.

47. Estrategia de vigilancia y control fiscal a los recursos de posconflicto, víctimas y paz con enfoque transversal, territorial y diferencial; y propuesta de reglamentación interna.
48. Propuesta de proyecto de Ley para la ampliación de funciones de la Contraloría delegada para el Posconflicto en el seguimiento de los procesos de negociación e implementación de futuros acuerdos que se suscriban en el marco de la Política de Paz de Estado.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 5

ESTRATEGIAS

1. Fortalecer la infraestructura tecnológica híbrida, las plataformas y servicios tecnológicos y de seguridad de la Contraloría General de la República, en función de su transformación digital.
2. Digitalizar, sistematizar y/o automatizar los procesos de la Entidad para mejorar su gestión y resultados.
3. Fortalecer el sistema de gestión y gobierno de datos e información – SGGDI.
4. Incorporar la práctica de arquitectura empresarial y gestión de proyectos para optimizar el desarrollo institucional.
5. Fortalecer la infraestructura y seguridad física de la institución, a partir de su conservación, mantenimiento y renovación.
6. Fortalecer la analítica avanzada con la aplicación de nuevas tendencias tecnológicas para la explotación de datos que contribuyan a la toma de decisiones y al mejoramiento de la vigilancia y el control fiscal.
7. Implementar herramientas tecnológicas y actividades de innovación para posicionar y aumentar la visibilidad de la Contraloría General de la República en las regiones y para optimizar la comunicación interna fomentando la alineación y compromiso de los funcionarios con la estrategia institucional.
8. Fortalecer el sistema de gestión de documentos electrónicos de archivo.
9. Orientar la planeación estratégica a la gestión por resultados en el contexto del mandato constitucional y legal.
10. Implementar la autoevaluación al cumplimiento del plan de acción anual de macroproceso, con sujeción a las directrices que para el efecto imparta el respectivo

líder.

PRODUCTOS

6. Servicio Gestionado de Ciberseguridad.
7. Licenciamientos y suscripciones.
8. Componentes de infraestructura tecnológica híbrida (on premise y nube).
9. Parque computacional.
10. Redes y Comunicaciones (LAN, WAN, cableada, inalámbrica).
11. Soluciones tecnológicas (plataformas o herramientas) para atender necesidades del Negocio (Blockchain, Big Data, IA, Machine Learning, entre otras).
12. Servicios de Data Center.
13. Sostenibilidad de los componentes de Hardware y Software.
14. Plataformas de Seguridad Informática.
15. Modelo de identidad digital y derechos digitales de la CGR, incluye identificación jurídica electrónica.
16. Modelo de ciberseguridad digital de la CGR.
17. Modelo de automatización de la gestión de riesgos de seguridad digital, continuidad de negocio y datos personales.
18. Modelo de buenas prácticas internacionales en gestión de seguridad de la información, gestión de continuidad del negocio y gestión de incidentes seguridad de la información.
19. Laboratorio para procesamiento de pruebas especializadas para actuaciones de vigilancia y control fiscal.
20. Implementación del Expediente electrónico de Responsabilidad Fiscal y de Cobro Coactivo.
21. Implementación del sistema para auditoría interna y seguimiento a planes de mejoramiento de la Entidad (oficina de Control Interno - OCI).
22. Piloto Lago de Datos.
23. Sistema automatizado del proceso Gestión de Información según prioridad institucional (ETL, vistas materializadas).
24. Sistema automatizado del proceso Análisis de Información según prioridad institucional.
25. Aplicativo para la integración de fuentes interoperadas por Web Services.
26. Proceso de Intervención en Procesos Penales Sistematizado.

27. Puesta en operación del sistema de Plan de Mejoramiento de los Sujetos deControl.
28. Automatización del proceso de notificaciones y citaciones en el portal institucional.
29. Herramienta tecnológica para el registro, seguimiento y control de las acciones de reacción inmediata URI - DIARI.
30. 25.Mejoras a sistemas de información y trámites de talento humano.
31. Procesos priorizados en el mapa de ruta de digitalización / Sistematización / Automatización.
32. Sede Electrónica.
33. Sistema Integrado de Capacitación y Gestión del Conocimiento.
34. Procesos institucionales revisados y ajustados en coherencia con el planestratégico, para su automatización.
35. Programa de Uso y Apropiación en tecnologías de la industria 4.0.
36. Solución tecnológica para gestionar informes gerenciales del SIIF.
37. Solución tecnológica para la gestión contractual.
38. Solución tecnológica para la gestión de tesorería.
39. Modelo de gestión de costos.
40. Solución tecnológica para administración de bienes.
41. Solución tecnológica para la administración del Sistema de Gestión y ControlInterno.
42. Solución tecnológica para la gestión del riesgo.
43. Medición del nivel de madurez del sistema de gestión y gobierno de datos e información - SGGDI.
44. El sistema de gestión y gobierno de datos e información SGGDI en un nivel superior al detectado en la medición.
45. Mejores prácticas en gestión de proyectos basados en internacionales.
46. Mejores prácticas en la gestión de la innovación basadas en estándaresinternacionales.
47. Arquitecturas de solución y referencia.
48. Hojas de ruta de arquitectura de solución.
49. Actualización del conjunto de vistas producto de los ejercicios de Arquitectura Empresarial en el repositorio institucional.
50. Uso y apropiación de metodologías de arquitectura empresarial.
51. Adquisición, construcción y adecuación de sedes a nivel nacional.

52. Soluciones tecnológicas para el monitoreo y control de la seguridad de los bienes de la entidad
53. Modelos y Metodologías de analítica de datos.
54. Investigación, desarrollo tecnológico e innovación (I+D+I) para el fortalecimiento de la vigilancia y el control fiscal.
55. Banco de Prácticas.
56. Portal institucional con altos estándares de accesibilidad.
57. Sistema de carteleros digitales.
58. Plan Institucional de Comunicaciones.
59. Programas e instrumentos de gestión documental.
60. Sistema de Gestión de Documentos Electrónicos de Archivo (SGDEA) para documentos, expedientes y archivos (gestión, central e histórico).
61. Preservación digital a largo plazo, lineamientos estratégicos para planes institucionales.
62. Plan de acción.
63. Monitoreo a la ejecución del plan estratégico y el plan de acción.
64. Informe de gestión de la Entidad.
65. Plan Nacional de Vigilancia y Control Fiscal.
66. Monitoreo y Actualización del Plan Nacional de Vigilancia y Control Fiscal.
67. Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano.
68. Monitoreo y actualización del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano.
69. Plan Estratégico de las Tecnologías de la Información.
70. Monitoreo a la ejecución del Plan Estratégico de las Tecnologías de la Información.
71. Plan Estratégico de Seguridad.
72. Monitoreo a la ejecución del Plan Estratégico de Seguridad.
73. Marco de medición de desempeño de conformidad con estándares internacionales de las normas ISSAI.
74. Informe de resultado de la autoevaluación al cumplimiento del plan de acción anual del macroproceso, que incluya las acciones de mejora propuesta frente a las debilidades, deficiencias, desviaciones y oportunidades de mejora detectadas, disponible en noviembre en cada año.

MONITOREO, EVALUACIÓN Y CONTROL

Con el fin de verificar el cumplimiento de los objetivos estratégicos, estrategias y productos estratégicos, se realizará el monitoreo y la evaluación de este Plan Estratégico 2022 - 2026, a través del Comité Directivo y los Comités de cada dependencia, para la toma oportuna de decisiones.

Este monitoreo proveerá la información que permita la verificación continua del avance de los objetivos estratégicos, estrategias, productos y planes de acción. Así mismo, permitirá la retroalimentación y mejora del desempeño de la gestión institucional, por cuanto aporta información veraz y oportuna para la aplicación de acciones pertinentes frente a desviaciones detectadas o que podrían materializarse.

El desarrollo del Plan Estratégico se hace a través de los Planes de Acción, formulados por cada uno de los Macroprocesos, consolidados por la Oficina de Planeación bajo el procedimiento descrito para ello publicado en el SIGECI.

Para la labor de monitoreo y evaluación periódica se realizarán las siguientes tareas principales:

- Monitoreo trimestral al Plan de Acción.
- Informes periódicos de monitoreo y evaluación.

2. PLAN ESTRATEGICO 2022-2026 CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA DE PARAGUAY

La Contraloría General de la República del Paraguay tiene proyectado un Plan Estratégico Institucional en el quinquenio comprendido entre el 2022-2026, elaborado bajo el liderazgo de la Dirección General de Planificación e Informes, con la colaboración del talento humano de la Institución y el permanente acompañamiento del Contralor General, del Subcontralor y de los demás miembros del Comité Ejecutivo.

Es de gran importancia dar a conocer el relevante papel de la Contraloría General de la República como entidad fiscalizadora superior, al promover la eficiencia, rendición de cuentas, efectividad y transparencia de la administración pública, en dicho contexto, se apunta a un enfoque estratégico en materia de auditorías que incorpore el Plan Nacional de Desarrollo 2030 y la implementación de los ODS de la Agenda 2030 de la ONU. Es también

significativo resaltar el ODS 16 "Paz, Justicia e Instituciones Sólidas", que promueve la existencia de sociedades más prósperas, justas e inclusivas, y su estrecha relación con el valor y beneficio para la ciudadanía y demás grupos de interés de los trabajos de la Contraloría General de la República, en el combate a la corrupción.

Con actual Plan Estratégico Institucional, se pretende un enfoque actual, ambicioso y realista que refleje un estado con visión para el cambio y su gestión, con un enfoque en los resultados y en el entorno externo, con énfasis en la ética y en la integridad y la CGR como Institución modelo.

Se orienta principalmente a fortalecer la independencia, el valor y los beneficios de la CGR, analizando el impacto del trabajo institucional en la sociedad paraguaya, y, asimismo el importante papel que desempeña la CGR para el cumplimiento de los objetivos de desarrollo sostenible.

EL PEI se orienta a cumplir con los lineamientos establecidos en la INTOSAI P-12 “El Valor y Beneficio de las Entidades Fiscalizadoras Superiores – marcando la diferencia en la vida de los ciudadanos”, clasificados en tres grandes objetivos:

- Fortalecer la rendición de cuentas, la transparencia y la integridad del gobierno y de las entidades públicas.
- Demostrar la relevancia continua para los ciudadanos, el Parlamento y otros actores interesados.
- Ser una organización modelo, a través del ejemplo.

El proceso para la elaboración del Plan Estratégico Institucional para el quinquenio 2022-2026, se ha desarrollado gracias al apoyo brindado por la Iniciativa de Desarrollo de la INTOSAI (IDI) en el marco del programa sobre Estrategia, Medición de Desempeño e Informes (SPMR).

En la planeación estratégica se llevó a cabo realizado la evaluación de la situación actual, reconociendo los riesgos e identificando las necesidades de desarrollo de la CGR en función de los mismos, con un enfoque a largo plazo.

Se han analizado la misión, la visión y los valores de la CGR y se ha definido la forma de lograr el estado futuro deseado, elaborando y actualizando la declaración de la visión, con miras a una CGR independiente, profesional, con un buen gobierno, relevante y sostenible

en materia de desempeño y capacidades, con motivación e inspiración sobre la base de valores.

La metodología utilizada para la elaboración del nuevo plan estratégico responde a los lineamientos y capacitaciones recibidos de la IDI en el marco del Programa de Estrategia, Medición de Desempeño y Presentación de Informes (SPMR por sus siglas en inglés), utilizando como referencia el “Manual de Planificación Estratégica de las EFS de la INTOSAI 2020, (Bien Público Global), actualizado con la norma INTOSAI P-12 sobre “El Valor y Beneficio de las EFS, marcando la diferencia en la vida de los ciudadanos”.

La Contraloría General de la República participa en dicho programa recibiendo apoyo de la iniciativa con un calendario de acciones desde octubre 2019 al 2023. Se han logrado los siguientes productos:

- Una evaluación holística y estandarizada basada en evidencias utilizando el Marco de Medición de Desempeño de las EFS (MMD-EFS), y que pueda ser utilizado como base para la planificación estratégica.
- Desarrollo de un nuevo Plan Estratégico.

La Dirección General de Planificación e Informes, por la naturaleza de sus funciones y sus atribuciones asignadas, lidera las actividades sobre la planificación estratégica de la CGR.

Por la Resolución CGR N° 263/21 "Se autoriza a la Dirección General de Planificación e Informes a dirigir, liderar, consolidar, designar equipos de trabajo y toda actividad necesaria relacionada con la gestión estratégica institucional 2022-2026".

El marco legal de la CGR como órgano de control de las actividades económicas y financieras del Estado, de los departamentos y de las municipalidades, y la base para su funcionamiento institucional es otorgado por la Constitución Nacional y por su ley orgánica, la Ley N° 276/94 “Orgánica y funcional de la Contraloría General de la República”.

Figura 7. Principios de la Gestión Estratégica de la CGR.



Principales herramientas para el análisis del desempeño actual.

La evaluación del desempeño actual, como primer paso en el desarrollo del Plan Estratégico, se realiza conforme al Marco de Medición del Desempeño de las EFS, así como en el análisis de los puntos de vista de las partes interesadas.

Con la aplicación de la metodología la CGR espera:

1. Identificar fortalezas y debilidades.
2. Evaluar fortalezas y oportunidades, además de sus capacidades referentes a los procesos de auditoría y de soporte administrativo, operativo y financiero para planes de fortalecimiento institucional.
3. Contribuir a mejorar el desarrollo de capacidades de la CGR y formular el plan estratégico.
4. Promover la práctica de la gestión y medición del desempeño, identificando oportunidades que permitan fortalecer y monitorear el desempeño.
5. Optimizar la calidad, entrega y difusión de los informes de auditoría.

El Informe consta de 6 dominios para la evaluación de desempeño de una EFS en áreas claves, con sus respectivos indicadores:

A. Independencia y marco legal

- B. Gobernanza interna y ética
- C. Calidad de la auditoría y elaboración de informes
- D. Gestión financiera, activos y estructuras de apoyo
- E. Recursos humanos y capacitación
- F. Comunicación y gestión de las partes interesadas

Incorpora también entre otros: hallazgos y observaciones claves sobre el desempeño y el impacto de la EFS; Descripción de los mecanismos de gobernanza del país y el entorno más amplio en el que la EFS opera; Descripción del entorno presupuestario del sector público y descripción del marco legal e institucional de la EFS, su estructura organizacional y utilización de los resultados de la EFS por parte de los prestadores externos de apoyo financiero.

Misión, visión y valores

Para determinar nuestra misión, visión y valores hemos realizado un proceso de consultas y debates dentro de la CGR, de modo a obtener una concepción compartida acerca de la razón de ser de la institución y sus aspiraciones hacia el futuro, para delimitar y configurar los contenidos del plan estratégico.

Figura 8. Visión, Misión y Valores.



Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas)

A través de un análisis FODA Interno y Externo, técnica que permite a una persona u organización comprender el mejor modo de amalgamar sus capacidades internas, su potencial y sus limitaciones para afrontar las demandas y los desafíos claves que provienen de su entorno externo. Se centra en cuatro áreas distintas de análisis: fortaleza, oportunidades, debilidades y amenazas que permite a las instituciones y/o entes públicos situarse en su realidad y proyectarse en el marco de resultados.

El eje de la estrategia es el marco de resultados, constituye una articulación explícita de las diferentes cadenas de resultados esperados de las estrategias de la CGR. Se basa en los resultados de la evaluación de la situación actual, el análisis FODA y las cuestiones estratégicas seleccionadas. Especifica el impacto, los resultados, los productos y las capacidades.

Impacto: Es el cambio social deseado a largo plazo que a la CGR le gustaría que ocurriera en el país y al que le gustaría contribuir de manera indirecta, vinculado a la visión.

Resultados: Son cambios deseados específicos y tangibles en el entorno del sector público de la entidad, vinculados con las cuestiones estratégicas afrontadas, o con prioridades sectoriales o nacionales más amplias relacionadas con la gestión de las finanzas públicas o la gobernanza.

Productos: Corresponde a los productos claves del trabajo de la CGR, por ejemplo, tipo de auditoría, coberturas, calidad, oportunidad, interacción con las partes interesadas que pueda la CGR mejorar o cambiar para facilitar del mejor modo el resultado deseado.

Capacidades: Atributos organizacionales, profesionales e institucionales como los procedimientos, metodologías, habilidades, conocimientos, estructuras que otorgan eficacia a la CGR, tanto en su carácter de institución como de organización.

Se refiere a los cambios en su marco legal, sistemas, metodologías, procesos, gobernanza, prácticas en materia de recursos humanos y profesionales que se debería lograr para los productos deseados.

Desempeño: La combinación de capacidades y competencias institucionales, organizacionales y profesionales que posibilitan la realización sostenible (continua y

uniforme) de auditorías de alta calidad y el logro de otros resultados que inciden en los cambios positivos operados en el entorno del sector público de la CGR y contribuyen a una mejora en la vida de los ciudadanos.

MARCO DE RESULTADOS DE LA CGR

MISION: “Organismo constitucional de control gubernamental, que fiscaliza y protege el patrimonio público, en beneficio de la sociedad”

VISION: “Ser reconocida por promover la buena gobernanza y la transparencia con procesos innovadores y competentes en la fiscalización de los recursos del Estado, para marcar la diferencia en la vida de los ciudadanos”

IMPACTO: “Institución reconocida por la excelencia de sus productos y resultados oportunos que contribuyen a mejorar la calidad de vida de la ciudadanía.”

Figura 9. Valores en la Contraloría General de la República.



Siglas:

CGR: Contraloría General de la República.

EFS: Entidades Fiscalizadoras Superiores.

INTOSAI-P12: El Valor y Beneficio de las Entidades Fiscalizadoras Superiores.

ODS: Objetivos de desarrollo Sostenible.

ONU: Organización de las Naciones Unidas.

OLACEFS: Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades.

PEI: Plan Estratégico Institucional.

Fuente: Plan Estratégico Institucional 2022-2026, Contraloría General de la República del Paraguay.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- BARQUERO, José Daniel (2001): Comunicación y relaciones públicas: de los orígenes históricos al nuevo enfoque de planificación estratégica, Madrid, McGraw-Hill.
- CASTELL BLANQUE, Mariano (2006): Perfiles profesionales de publicidad y ámbitos afines, Barcelona, UOC.
- CASTELLS, Manuel (1997): La era de la información: economía, sociedad y cultura, La sociedad red, Madrid, Alianza.
- CERVERA, Ángel Luis (2006): Comunicación total, Madrid, Esic.
- CONGRESO NACIONAL. Ley 1712 de 2014.
- CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA
- COSTA, Joan (2009b): Dircom, estrategia de la complejidad, Valencia, Universidad de Valencia.
- DIONICIO BORDA Y FERNANDO MASI. Resumen. Políticas Públicas en Paraguay, Avances y Desafíos 1989-2020. Págs. 3 al 13.
- JARAMILLO Juan C., Propuesta General de Comunicación Pública.
- MATILLA, Kathy (2007): Aportaciones para un modelo global de planificación estratégica en relaciones públicas y comunicación integral. Análisis de un caso: el uso de los modelos de planificación estratégica en algunas agencias y consultoras de relaciones públicas y comunicación, Tesis de Doctorado, Universitat Ramon Llull.
- MINISTERIO DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES DE COLOMBIA. Estrategia Gobierno en Línea. En: <http://estrategia.gobiernoenlinea.gov.co>
- USAID-CASALS & ASSOCIATES, Comunicación Pública Estrategias – Modelo de Comunicación Pública Organizacional e Informativa para Entidades del Estado (MCPOI). 2004

Enlaces a páginas Web.:

<https://www.contraloria.gov.co/es/web/guest/contraloria/la-entidad>.

<https://rendicion.contraloria.gov.py/rendicion-cuentas/>

<https://www.contraloria.gov.co/documents/299441/588313/Ley+1712+del+06+de+marzo+de+2014.pdf/7f3ab70c-14b0-adf9-6795-c675e190fd5e?t=1630070229219>

<https://siteal.iiep.unesco.org/bdnp/993/constitucion-republica-paraguay>

<https://www.sfp.gov.py/sfp/articulo/12669-ley-51892014.html#:~:text=Que%20establece%20la%20obligatoriedad%20de,de%20la%20Rep%C3%ABlica%20del%20Paraguay.>

<https://observatoriofiscal.contraloria.gov.co/Publicaciones/Informe%20de%20Auditor%C3%ADa%20del%20Balance%20General%20de%20la%20Naci3n%202019.pdf>