

**SEGUIMIENTO Y CONTROL AL PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN Y
EJECUCIÓN DEL PLAN ANTICORRUPCIÓN Y DE ATENCIÓN AL
CIUDADANO DE LA GOBERNACIÓN DEL CAUCA.**



JOHN SEBASTIÁN VELASCO PANTOJA

**UNIVERSIDAD DEL CAUCA
FACULTAD DE CIENCIAS CONTBALES, ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
POPAYÁN, CAUCA
2019**

INFORME FINAL PRÁCTICA PROFESIONAL DENOMINADA “SEGUIMIENTO Y CONTROL AL PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN Y EJECUCIÓN DEL PLAN ANTICORRUPCIÓN Y DE ATENCIÓN AL CIUDADANO DE LA GOBERNACIÓN DEL CAUCA”.



JOHN SEBASTIÁN VELASCO PANTOJA

Asesor Académico:
LUIS GUILLERMO CÉSPEDES SOLANO

**UNIVERSIDAD DEL CAUCA
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
POPAYÁN, CAUCA
2019**

Nota de aceptación:

Aprobado por el Comité de Grado en cumplimiento de los requisitos exigidos por la Universidad del Cauca para optar al título de Administrador de Empresas.

Asesor Académico

Asesor Empresarial

Popayán, ____ de _____ de 2019.

DEDICATORIA

A Dios.

Ese ser supremo que me ha guiado en todo este camino, que no me ha dejado desfallecer, que me ha demostrado en sin fin de veces su benevolencia; para ti, todos mis triunfos.

A mis padres y familia.

En especial a mi madre, quien es la mujer que más amo en este mundo y de la cual tengo gran admiración y respeto; gracias por tu amor incondicional, tu paciencia, tu esfuerzo y sacrificio, e infinidad de cosas positivas que he recibido de ti, por todo eso y mucho mas, este triunfo es una realidad, es nuestro.

A mis abuelos.

Ustedes me han hecho infinitamente feliz, en especial a mi viejo del alma, quien desde que era tan solo un pequeñín me hizo prometer que lograría alcanzar mi título profesional y quien deseó con todas sus fuerzas hasta sus últimos días poder asistir a mi grado. Hoy, desde el cielo, espero se sienta orgulloso de mi, pues puedo decir con regocijo, aunque también con algo de nostalgia, que saldo aquella promesa que aquel 24 de enero de 2016 juré cumplir en su memoria.

AGRADECIMIENTOS

Me van a faltar palabras para agradecer a todos quienes se han involucrado en la realización de este trabajo de grado, sin embargo, merecedor de todos mis triunfos, gracias a Dios, quien como guía, estuvo presente en el caminar de mi vida, bendiciéndome y dándome fuerzas para continuar sin desfallecer; reconocimiento especial a mi madre, Diela, que con su esfuerzo y dedicación me ayudó a culminar mi carrera universitaria, gracias a ella que me ha dado todo ese amor y apoyo suficiente para no decaer cuando todo parecía complicado e imposible.

Asimismo, agradezco infinitamente a mis hermanas que con sus palabras me hacían sentir orgulloso de lo que soy y de lo que les puedo enseñar. Ojalá algún día yo me convierta en se fuerza para que puedan seguir avanzando en su camino.

Gracias a todos los que durante estos siete años me dieron lo mejor de sí y contribuyeron a mi evolución y realización personal: familiares, amigos y demás personas que cumplieron una misión en este proceso, ustedes me han visto crecer, gracias por las innumerables alegrías y la grata compañía en esta ardua etapa de mi vida; cuan afortunado me siento por haber contado con ustedes.

De igual forma, agradezco a las dos personas que me asesoraron directamente en esta práctica profesional, profesor Luis Guillermo e Ing. Felipe, gracias por sus consejos, dirección, paciencia, comprensión, invaluable enseñanzas, correcciones y llamados de atención, pero, sobre todo, por su compromiso con este trabajo; hoy culmina satisfactoriamente.

Finalmente, mi gratitud a la prestigiosa Universidad del Cauca, a la que la vida me llevó acertadamente desde un inicio y de la que hoy me siento orgulloso hacer parte; a toda la Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas, a mis profesores por la enseñanza y la transmisión de sus valiosos conocimientos, pues hicieron que posible mi consolidación como profesional, gracias a cada una de ustedes por su paciencia, dedicación, convicción y aprendizaje. No podía dejar por fuera a la organización que me acogió y me dio el primer acercamiento al mundo laboral real, la Gobernación del Cauca, en especial a la Oficina de Control Interno, gratas personas trabajan ahí.

A todos gracias, pues el futuro es prometedor y este es apenas el comienzo.

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	1
I. CONTEXTUALIZACIÓN	2
1.1. Problematización.....	2
1.2. Justificación	3
1.3. Objetivos.....	5
II. CONTEXTUALIZACIÓN TEÓRICA	7
2.1. Marco Teórico.....	7
2.2. Marco Contextual o Situacional.....	16
2.3. Marco Legal.....	18
III. CONTEXTUALIZACIÓN METODOLÓGICA	22
IV. DESARROLLO DEL TRABAJO	28
V. CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS	51
5.1. Conclusiones	51
5.2. Sugerencias y recomendaciones.....	52
BIBLIOGRAFÍA	56
ANEXOS	59

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1.....	25
TABLA 2.....	38
TABLA 3.....	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
TABLA 4.....	47
TABLA 5.....	49
TABLA 6.....	54
TABLA 7.....	55

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

ILUSTRACIÓN 1. ORGANIGRAMA ORGANIZACIONAL DE LA GOBERNACIÓN DEL CAUCA.....	17
ILUSTRACIÓN 2. FORMATO DE SEGUIMIENTO AL PAAC.....	24
ILUSTRACIÓN 3. PORTADA DEL DOCUMENTO ORIENTADOR DE LA NUEVA GUÍA PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO, EXPEDIDA EN OCTUBRE DE 2018 POR FUNCIÓN PÚBLICA.	30

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1. ACTA DE REUNIÓN 29 DE OCTUBRE DE 2018.	59
ANEXO 2. OFICIO 271 DE 2018 POR EL CUAL SE SOLICITA ENVÍO DE EVIDENCIAS POR PARTE DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO A LAS DIFERENTES DEPENDENCIAS IMPLICADAS.	60
ANEXO 3. OFICIO 073 DE 2019 POR EL CUAL SE HACE CITACIÓN A REUNIÓN PARA LA APROPIACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN DEL PAAC.	60
ANEXO 4. MATRIZ POR COMPONENTE PARA COMPROBACIÓN DE ENTREGA CITACIÓN AGENTES RESPONSABLES PAAC 2019.	61
ANEXO 5. ACTA DE REUNIÓN 14 DE MARZO DE 2019	69
ANEXO 6. ACTA DE REUNIÓN 04 DE ABRIL DE 2019	70

INTRODUCCIÓN

En los tres años que tiene de publicada la metodología contenida en el documento “Estrategias para la construcción del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano”, el Gobierno nacional ha estado en un permanente proceso de aprendizaje que le ha permitido detectar los problemas más recurrentes y los beneficios generados con su aplicación y seguimiento en las entidades del estado. Su mayor utilidad, como herramienta de gestión, ha sido integrar en un solo cuerpo la planeación de las estrategias de las entidades en torno a la lucha contra la corrupción, de tal manera que el ciudadano pueda conocer de primera mano las acciones programadas para frenar este flagelo.

Conscientes de las dificultades operativas que representa la (des)centralización administrativa y, de acuerdo con el marco constitucional y legal, los departamentos deben estar comprometidos con la eficacia, la eficiencia, la equidad y la gestión democrática. Para este último propósito es necesario que las administraciones territoriales tengan una clara orientación hacia la transparencia, la rendición de cuentas, la promoción de la participación y la organización ciudadana.

De esta manera, la Gobernación del Cauca, organización donde se lleva a cabo el desarrollo de esta práctica profesional, se ha propuesto realizar un ejercicio de gobierno fundamentado en ejecutar acciones con transparencia y construir confianza mutua a través de la discusión, construcción y promoción colectiva de las iniciativas que permitan superar limitantes y garanticen el acceso de la población a mayores niveles de bienestar; generar espacios de consulta efectiva y diálogo regional para la vinculación de todos los actores del departamento, en el análisis, diseño y ejecución de políticas públicas con enfoque diferencial de género, étnico y de grupos poblacionales.

Es así como en articulación con la academia y en congruencia con los lineamientos establecidos, se ahondan esfuerzos para mejorar la implementación y ejecución del Plan Anticorrupción y de Atención al Cliente, el cual, desde su acoplamiento a nivel departamental, ha presentado una serie de incongruencias y retrasos que han afectado su óptimo cumplimiento. Por esta razón, como estudiante de Administración de Empresas, se haya la oportunidad de poder aplicar conocimientos y destrezas adquiridas a lo largo de la carrera, contribuyendo en la mejora del plan en mención, mediante un minucioso seguimiento y control efectivo al proceso de articulación de éste en la Gobernación del Cauca. De este modo, más allá de realizar una inmersión en el mundo laboral, se hace una aproximación a los diferentes retos y problemáticas que afronta no solo la organización, sino también, la sociedad.

I. CONTEXTUALIZACIÓN

1.1. Problematización

Dentro de los delitos más comunes implicados en el contexto gubernamental se encuentra la corrupción, la cual, ha impregnado gran parte de las estructuras no solo públicas, si no también privadas de la sociedad moderna y es definida por Joseph Nye (1967) como “un comportamiento que se desvía de los deberes formales de un rol público debido a ganancias privadas (personales, de familia cercana, de camarilla) de tipo pecuniario o de status; o viola las reglas que existen contra el ejercicio de ciertos tipos de influencia privada” (p. 419).

Para el caso colombiano, pese a que se tiene evidencia de la incidencia de este delito desde vieja data, parece ser que solo recientemente, por factores como la disminución del protagonismo del conflicto armado en la agenda nacional, se ha puesto como tendencia en gran parte de las políticas públicas de la lucha, al menos teórica, contra la corrupción, pues según cifras de organismos no gubernamentales que tratan la materia, le cuestan al año aproximadamente 50 billones de pesos al erario público de la nación, derivando en cantidad de perjuicios sociales que de manera general, opacan y estancan los proceso de desarrollo en sociedades como la nuestra, de especial inequidad e impunidad con este delito.

Ante la preponderancia que ha tomado el asunto en la agenda política del país y teniendo en cuenta las graves afectaciones que se derivan de la corrupción, las políticas macro de desarrollo administrativo de transparencia, participación y servicio al ciudadano y, en cumplimiento del artículo 73 de la Ley 1474 de 2011, la Secretaría de Transparencia, en coordinación con las direcciones de orden central y territorial de Control Interno y Racionalización de Trámites y del Empleo Público de Función Pública y el Programa Nacional del Servicio al Ciudadano del Departamento Nacional de Planeación (DNP), han liderado la puesta en marcha de la estrategia de lucha contra la corrupción, a tal punto de enmarcarlas como indispensables y de mínimo cumplimiento dentro, pues “constituye falta disciplinaria grave el incumplimiento de la implementación del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano”(GOBIERNO DE COLOMBIA; p.13)

Así mismo, en el año 2015 se hizo actualización de la metodología para elaborar el Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano (en adelante PAAC) que contempla la estrategia de

lucha contra la corrupción, contenida en el documento denominado “Estrategias para la construcción del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano”. Dicho plan hace parte del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), que se aplica a las entidades y organismos de la rama ejecutiva del poder público del orden nacional, departamental y municipal, entre ellas, la Gobernación del Cauca, entidad objeto de estudio, la cual tiene claro que la función administrativa debe desarrollarse de conformidad con los principios constitucionales y legales, en especial los relacionados con la eficacia, eficiencia, responsabilidad y transparencia.

No obstante, si bien anualmente la gobernación del Cauca ha dado cumplimiento en la elaboración y publicación oportuna del plan desde la entrada en vigor de la metodología para su elaboración, en la actualidad la implementación y ejecución del PAAC propuesto para la entidad departamental, presenta inconvenientes en diferentes aspectos de su delimitación, asignación e implementación de funciones, pues resulta, ser extenso y confuso en contraste con el limitado personal y tiempo con el que se cuenta hoy en día para tal cometido.

De manera adyacente, esto ha conllevado a diferentes dificultades en el proceso de control y evaluación, afectando la efectividad en la gestión por parte de la dependencia a la cual se le ha asignado tal labor, ya que “a la Oficina de Control Interno o quien haga sus veces le corresponde adelantar la verificación de la elaboración y de la publicación del Plan. Le concierne así mismo (...) efectuar el seguimiento y el control a la implementación y a los avances de las actividades consignadas en el Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano” (GOBIERNO DE COLOMBIA; p.13), asunto de suma precaución si se tiene en cuenta que la omisión o incumplimiento del plan podría generarle a la entidad riesgos de sanción por parte de organismos de control como lo es la Procuraduría General de la Nación. Es ante tal situación, por lo que valdría la pena analizar y preguntarse:

¿Cómo el seguimiento y control efectivo contribuyen al mejoramiento de la implementación y ejecución del Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano en la gobernación del Cauca para la vigencia 2019?

1.2. Justificación

En primer lugar, partiendo de un contexto general y como se había mencionado previamente, Colombia, al igual que la mayoría de países de América Latina enfrenta graves problemas

inequidad y corrupción, que han impregnado variedad de eslabones de la sociedad; no por nada, según el ranking de Transparencia Internacional, el país ocupó en el año 2017 el puesto número 96 entre 180 economías evaluadas, además, se estima se pierden al año aproximadamente 50 billones de pesos, atribuibles a corrupción. De igual manera, si se mira más de cerca, el departamento del Cauca no ha sido ajeno a esta problemática, pues según informe de transparencia de entidades públicas del año 2016, éste se encuentra en una posición de riesgo medio, en un ranking donde ningún departamento alcanzó un índice aceptable para ser considerado de riesgo bajo ante riesgo de corrupción.

Es así como ésta práctica profesional es pertinente, desde el ámbito social, porque ahonda esfuerzos para afrontar un tema que en los últimos años ha cobrado importancia entre académicos, actores sociales y políticos, quienes le otorgan a las nuevas apuestas de lucha contra la corrupción un papel decisivo en el constante trabajo para atenuar las desigualdades sociales y los altos niveles de pobreza que afectan a la gran mayoría de la población y que trae consigo una serie de problemas sociales como son la delincuencia, la desnutrición, la violencia, por nombrar sólo algunos.

En segundo lugar, desde el ámbito académico, es importante puesto que permite el análisis y puesta en práctica de habilidades y conocimientos adquiridos a lo largo de una carrera profesional de alta incidencia en gestión, control y coordinación de procesos y toma de decisiones, como lo es Administración de Empresas; a un contexto social real y complejo, como lo es el departamento del Cauca, con problemáticas sociales, económicas y productivas particulares.

En consecuencia, esta práctica profesional se justifica para la organización donde se llevará a cabo, es decir, la Gobernación del Cauca, puesto que sus esfuerzos en la lucha contra la corrupción, mediante la adopción y puesta en marcha de la estrategia plasmada en el Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano, aun resultan incipientes y con inconvenientes en su aplicación, por lo que se hace indispensable proponer planes de mejora en su implementación, que le permita, por una parte, evitar sanciones expuestas en la Ley 1474 de 2011, y por otro, mejorar en el cumplimiento de objetivos propuestos por la entidad junto a sus indicadores en la evaluación de transparencia frente a otros entes territoriales

En tercer lugar, es de suma importancia resaltar que de manera específica para la Oficina de Control Interno, marca un precedente la vinculación de la academia a través de un practicante de manera exclusiva en los asuntos concernientes al plan anticorrupción, pues como se ha identificado a lo largo del trabajo de pasantía, los procesos de seguimiento y control al plan no han sido llevados

a cabo de manera adecuada en función de lo que se le ha establecido dentro de sus funciones según el documento orientador de la metodología del plan, ya sea por diferentes factores como la ausencia de personal que respaldase las labores concernientes a los asuntos del plan de manera idónea, el desconocimiento de diferentes aspectos del plan y la poca apropiación que se ha tenido de este no solo en la oficina, si no, en toda la organización.

Por otra parte, vale la pena mostrar la trascendencia que este trabajo tiene en la gobernación, puesto que al ser el PAAC una herramienta de gestión y control relativamente nueva desde 2015, no hay antecedente de labores encaminadas en la mejora y fortalecimiento de una estrategia anticorrupción en una entidad de carácter público y de alta incidencia en su entorno como lo es la Gobernación del Cauca, ya que busca además de mejorar y estandarizar los procesos de seguimiento y control dirigidos al plan, avanzar en su construcción de la mano de todas las dependencias de la entidad, las cuales presentaron inicialmente un trabajo en equipo deficiente y con poca comunicación y retroalimentación entre ellas.

Finalmente, este trabajo busca marcar las pautas para que se replique este tipo de trabajo en otras organizaciones pertenecientes a la entidad objeto de estudio, como lo son la licorera del Cauca, el colegio mayor o la lotería del Cauca, y a diferentes contextos más particulares a lo largo del territorio caucano, pues la gobernación tiene un amplio alcance en el departamento del Cauca, a través de los 43 municipios que lo componen.

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general.

Realizar seguimiento y control efectivo al proceso de implementación y ejecución del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano de la Gobernación del Cauca.

1.3.2. Objetivos específicos.

- Diagnosticar el proceso de implementación y ejecución del Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano (PAAC) de la Gobernación del Cauca.

- Diseñar estrategia de fortalecimiento y mejora al proceso de implementación y ejecución del Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano (PAAC) de la Gobernación del Cauca.
- Evaluar la implementación de la estrategia de fortalecimiento y mejora al Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano (PAAC) de la Gobernación del Cauca.
- Realizar informe final con los hallazgos y resultados de la implementación de la estrategia para el mejoramiento en la elaboración y ejecución del Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano (PAAC) de la Gobernación del Cauca.

II. CONTEXTUALIZACIÓN TEÓRICA

2.1. Marco Teórico

Para Joseph Nye (1967) la corrupción es “un comportamiento que se desvía de los deberes formales de un rol público debido a ganancias privadas (personales, de familia cercana, de camarilla) de tipo pecuniario o de status; o viola las reglas que existen contra el ejercicio de ciertos tipos de influencia privada” (p. 419). En forma similar, John Kramer (1977) define corrupción como “el comportamiento de los funcionarios públicos que diverge de los deberes formales de un papel público para servir a fines privados” (p. 213). En el mismo sentido, Joseph Lapalombara (1994) ve la corrupción como el “comportamiento de un funcionario público, ya sea elegido o designado, que implique una desviación de sus deberes formales por razones de beneficio personal para sí mismo o para otras personas privadas con las que el servidor público esté asociado” (p. 328). Por su parte, Vito Tanzi (1998) la define como “el abuso del poder público para beneficio privado” (p. 564). De hecho, hasta el 2012 en sus Índices de Percepción de la Corrupción, Transparencia Internacional siempre definió la corrupción como “el abuso de cargos públicos para ganancia privada”, definición que ha sido por su parte replicada por el Banco Mundial (1997: p. 8).

Todas estas definiciones coinciden en que se trata de un comportamiento que abusa o se desvía de los deberes formales de un rol público/ poder público/cargo público, para obtener un beneficio o ganancia privada (personal o para un tercero). Sin embargo, tal como bien lo expresa Vito Tanzi (1998) “la corrupción ha sido definida de muchas maneras diferentes, cada una incompleta en algún aspecto” (p. 8). En consecuencia, aunque en las definiciones antes citadas se encuentran los elementos más básicos del concepto de corrupción, en la literatura existen algunas divergencias.

Por un lado, hay autores que consideran que no se requiere de un rol público, sino simplemente de una posición de autoridad o de un poder de decisión, para que exista corrupción. Ese es el caso de David Bayley (1966), quien define la corrupción como el “abuso de autoridad como resultado de consideraciones de ganancia personal, que no tiene que ser necesariamente monetaria” (p. 720). En una línea similar, Ernesto Garzón Valdez (1997) saca la corrupción del sector público al describirla como “la violación limitada de una obligación por parte de uno o más decisores con el objeto de obtener un beneficio personal extraposicional del agente que lo(s) soborna o a quien

extorsiona(n) a cambio del otorgamiento de beneficios para el sobornante o el extorsionado que superan los costos del soborno o del pago o servicio extorsionado”. De hecho, desde el 2012 Transparencia Internacional ha modificado su definición tradicionalmente utilizada, pasando a definir la corrupción como “e] abuso del poder encomendado para el beneficio privado”.

Dentro de estos autores, hay algunos que caracterizan un poco más la posición de autoridad o de poder, haciendo énfasis en que la misma debe tener influencia sobre el interés público. Este es el caso de Fernando Jiménez & Lourdes García (2015), quienes definen la corrupción como la “desviación ilícita del interés público o colectivo en beneficio de intereses privados” (p. 164). Incluso, es en esta misma línea de pensamiento en la que también parece insertarse la política anticorrupción de Colombia, consagrada en el Documento Conpes 167 de 2013.

Es así como a pesar de las divergencias, parece claro que dentro de los elementos esenciales de la corrupción están al menos: i) el abuso o desviación del poder encomendado (que puede ser público o privado); y ii) el beneficio o ganancia privada (que puede ser personal o para un tercero, y que no necesariamente tiene que ser monetaria). Por el contrario, se mantiene el disenso en relación con la necesidad de que exista una interacción entre un actor público y uno privado, y de que se genere o no un perjuicio para el interés público. En todo caso, la tendencia actual apunta a reducir paulatinamente los elementos de la esencia del concepto, para lograr una “concepción dinámica del fenómeno de la corrupción” que tal y como lo ha señalado la Corte Constitucional de Colombia, tenga “(...) en cuenta la gran capacidad de mutación de las formas en que se concreta (la corrupción), así como de la complejidad que adoptan dichas formas” (2013).

2.1.1. Clases de corrupción. Existen diferentes clasificaciones de la corrupción, dependiendo del criterio que se decida adoptar. Arnold Heidenheimer (1970), por ejemplo, distinguió inicialmente entre la corrupción negra, gris y blanca, según la percepción que cada comunidad y grupo social tenga sobre las prácticas corruptas. En esa medida, consideró negra aquella corrupción que genera un repudio social unánime. Por su parte, la corrupción gris es aquella aceptada por ciertos sectores y repudiada por otros. La corrupción blanca, por último, es aceptada por la mayoría de la sociedad y por las elites gobernantes.

Por su parte, Ethan Nadelmann (1999) distingue la corrupción según su grado de estructuración, clasificándola en corrupción esporádica, sistémica e institucionalizada. La primera se caracteriza por la ausencia de patrones generales de corrupción, y depende de comportamientos individuales

o de pequeños grupos. La corrupción sistémica, por su parte, se da cuando la corrupción ya está generalizada y puede ser desorganizada u organizada. Lo que caracteriza a la corrupción sistemática desorganizada es que aunque es rampante, no todos en la jerarquía son corruptos. Por el contrario, la corrupción sistemática organizada se distingue por un arreglo jerárquico de pago en el que los funcionarios de nivel inferior pasan la mayoría de sus ingresos a sus superiores. Por último, la corrupción institucionalizada sucede cuando esas distintas jerarquías de pago dependen de un único centro básico.

En tercer lugar, tenemos la distinción entre corrupción burocrática o pequeña (“petty corruption” o “street-level corruption”) y corrupción política o grande (“grand corruption”) (Andvig & Fjeldstad, 2001), en donde los factores diferenciales son la escala de la corrupción y los actores involucrados. La pequeña corrupción implica pequeñas sumas de dinero e involucra a funcionarios públicos de nivel medio o bajo que pueden estar mal pagos y que interactúan directamente con el público. Por el contrario, la corrupción política o grande involucra a altos funcionarios públicos y a políticos, es de gran escala y a menudo implica grandes cantidades de dinero. En esta clase de corrupción los altos funcionarios aprovechan sus posiciones para extorsionar o extraer sobornos, desviar recursos públicos o adaptar regulaciones para beneficio privado.

La Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC), por su parte, distingue entre la corrupción pública y la privada, según la naturaleza de los actores involucrados. Así, “si el poder o la confianza provienen del sector público, la corrupción es pública, así alguna de las partes involucradas pertenezca al sector privado; en cambio, cuando la corrupción se da exclusivamente en el sector privado es privada” (UNODC, 2015: p. 15). Así mismo, otra clasificación que parte de la naturaleza o características del actor es la que hace Mancur Olson (2000), quien distingue entre el bandido itinerante (“roving bandit”) y el estacionario (“stationary bandit”). Según Olson, mientras el bandido itinerante sólo tiene la intención de robar y destruir, un bandido estacionario tiene un incentivo para fomentar cierto grado de éxito económico en su labor, ya que espera permanecer en el poder el tiempo suficiente para beneficiarse de ese éxito. En consecuencia, en esa labor el bandido estacionario comienza incluso a asumir funciones de lucha contra los bandidos itinerantes.

Finalmente, tenemos las distinciones que hace Francisco Thoumi (1999) según la relación que tenga la corrupción con las reglas jurídicas y las normas éticas. De acuerdo con Thoumi, hay actos

de corrupción que violan tanto reglas jurídicas como normas éticas. Éste es el caso de los empleados públicos que reciben sobornos o cobran coimas para ejecutar alguna acción. Por otro lado, hay también actos de corrupción que violan normas éticas pero no legales, como cuando un empleado público asigna un contrato a un amigo sin cobrar comisión ni recibir soborno, y cumpliendo con los requisitos formales estipulados por la ley. Por último, hay actos de corrupción que a pesar de violar reglas jurídicas no transgreden normas éticas. Según Thoumi, este es el caso del soborno que se ofrece a un oficial público para que no torture a alguien.

2.1.2. Modalidades de Corrupción.

- Peculado: "Abuso de fondos o bienes" que estén a disposición del funcionario en "virtud o razón de su cargo". El peculado a su vez puede consistir en la apropiación directa de bienes, en la disposición arbitraria de los mismos o en "otra forma semejante".
- Cohecho: Delito bilateral, pues exige la participación de un particular que toma la iniciativa y ofrece a un funcionario ofertas, promesas, dones o presentes, para la ejecución de un acto propio de sus funciones. Se vuelve en doble sentido cuando el funcionario acepta el ofrecimiento.

Algunas legislaciones distinguen entre cohecho simple (un funcionario recibe dinero para desarrollar una cierta acción) y cohecho calificado (el soborno se entrega para impedir u obstaculizar un acto). El sujeto que ofrece o acepta el soborno es responsable del delito de cohecho pasivo.

- Concusión: En este caso es el funcionario el que exige, descarada o solapadamente, un pago o contribución indebidos al particular que tiene algún asunto pendiente de su resolución. En esta figura el particular se ve forzado a hacer el pago, pues si no lo hace, el asunto que le interesa no será despachado.
 - Soborno El soborno también es conocido como cohecho o, en el lenguaje coloquial, coima. Se trata de un delito cuando un funcionario público acepta o exige una dádiva para concretar una acción u omitirla. El cohecho también puede aparecer entre particulares, como cuando el gerente de una compañía soborna a un empleado de una empresa competidora para que le revele secretos de ésta.

2.1.3. Enfoques sobre corrupción. Siendo la corrupción un fenómeno social amplio y complejo que involucra aspectos políticos, jurídicos, culturales, económicos y éticos, los estudios sobre corrupción suelen tener un marcado carácter disciplinario (Uprimny & García, 2004). A partir de estos estudios pueden ser identificados cuatro enfoques distintos, cuyo breve examen es indispensable para tener una visión general sobre el debate de la corrupción.

Por un lado, están los economistas que ven la corrupción como un “crimen de cálculo” (Klitgaard, 2011). Para ellos, el tamaño y la incidencia de la corrupción depende del cálculo estratégico de costos y beneficios que los actores lleven a cabo en un contexto institucional determinado. En esa medida, la corrupción prospera cuando se da la concurrencia de salarios bajos y fuertes poderes (reguladores u otros) (Cadot, 1987), o cuando hay un alto nivel de beneficios disponibles, el riesgo de las transacciones corruptas es bajo y el poder de negociación relativo de quien soborna y de quien es sobornado es alto (Rose-Ackerman, 1996). Así mismo, Robert Klitgaard (1998) considera que las condiciones básicas para la reproducción de la corrupción pueden resumirse en la siguiente fórmula: $C=M+DA$, en donde: C = corrupción, M = poder monopólico, D = discrecionalidad del funcionario y A = rendición de cuentas (accountability). En palabras del autor, “la corrupción florece cuando alguien tiene poder de monopolio sobre un bien o servicio y tiene la discreción para decidir cuánto recibe y donde la rendición de cuentas y la transparencia son débiles” (Klitgaard, 2011: p. 33).

Otra visión es la que se propone desde el derecho, desde donde el fenómeno de la corrupción es concebido en términos de conductas desviadas frente a normas (García Villegas & Uprimny, 2004). Para Jorge Francisco Malem Seña (2002), por ejemplo, la noción de corrupción es parasitaria o depende de la existencia de un sistema normativo que sirva de referencia. En lo que respecta a las consecuencias de la corrupción, los juristas se enfocan principalmente en los efectos perjudiciales que las prácticas corruptas tienen respecto del mantenimiento y la consolidación del Estado de Derecho (rule of law), y en particular cuando ello afecta a los jueces (Ramsyer, 1994).

Los politólogos, por su parte, ven la corrupción como un problema asociado con la estructura y ejercicio del poder en la sociedad (García Villegas & Uprimny, 2004). Si bien reconocen que la corrupción no es un fenómeno limitado a un tipo de régimen político, por lo general consideran que la falta de democracia es el caldo de cultivo de la corrupción (Myrdal, 1993) (Johnston 1986, 1997) (Treisman, 2000) (Paldman, 2000). Las consecuencias de la corrupción relevantes para los politólogos tienen que ver principalmente con la pérdida de legitimidad política, pues los

escándalos de corrupción socavan la confianza de los ciudadanos en las instituciones públicas (Rose-Ackerman, 1996).

Por último, los sociólogos han asumido la corrupción como una práctica social que se encuentra en tensión con patrones de comportamiento reconocidos como válidos en una sociedad determinada (García Villegas & Uprimny, 2004). Tal como bien lo señalan Mauricio García y Rodrigo Uprimny (2004), “a diferencia de los economistas o de los juristas, los sociólogos están menos inclinados a buscar remedios instrumentales a partir de incentivos o de sanciones para resolver los problemas de corrupción. Estiman en cambio que ninguna solución puede hacer caso omiso de las causas culturales de tipo estructural que alimentan la corrupción”. Por ello, se refieren a la falta de capital social (Calleros & Escribano, 2014), al clientelismo, y al narcotráfico, como factores sociopolíticos que en determinados contextos favorecen la corrupción. Así, hablan de la relación existente entre clientelismo, narcotráfico y debilidad institucional (García & Revelo, 2010), así como de la relación entre narcotráfico y corrupción (Thoumi, 1999) (Cepeda Ulloa, 2011). Frente a las consecuencias, la principal preocupación de los sociólogos tiene que ver con los costos morales de la corrupción.

2.1.4. Política de Transparencia y Anticorrupción en Colombia. A partir de la definición propuesta por el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) a nivel global y de la revisión de literatura adelantada dentro del proceso de diagnóstico de la Política Pública Integral Anticorrupción, el Conpes 167 de 2013 parte de la base de que la corrupción es “el uso del poder para desviar la gestión de lo público hacia el beneficio privado”. En esa medida, en Colombia se reconoce que las prácticas corruptas pueden ser realizadas tanto por actores públicos como por actores privados, siempre y cuando estos tengan poder e incidencia en la toma de decisiones y en la administración y provisión de los bienes públicos.

De esta manera, el gobierno nacional a través de entidades como la Secretaría de Transparencia de la Presidencia de la República, en armonía con el Departamento Administrativo de la Función Pública y el Departamento Nacional de Planeación (DNP), en el año 2015 expidió el más reciente documento orientador que enmarca los lineamientos para la elaboración del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano, el cual, debe ser implementado por todas las entidades públicas nacionales y territoriales como parte de sus políticas institucionales de transparencia y lucha contra

la corrupción, que deben estar orientadas en dar cumplimiento a los siguientes objetivos de la Ley Anticorrupción:

- Atender las principales causas que generan corrupción.
- Cerrar los espacios que se abren los corruptos para usar la Ley a su favor. En este marco se ha identificado que una de las principales actividades para apropiarse de los recursos públicos es a través de la contratación.
- Mejorar los niveles de transparencia en las gestiones de la administración pública en general.
- Disuadir el accionar de los corruptos pues la falta de sanción a los actos de corrupción posibilita una percepción de garantía de impunidad que incentiva la comisión de conductas corruptas.
- Incentivar el compromiso de algunos actores diferentes al sector público para enfrentar y romper el accionar corrupto desde la ciudadanía en general
- Impulsar a través de la Comisión Nacional de Moralización y de la Comisión Ciudadana el desarrollo de acciones coordinadas entre todas las ramas del poder público en el nivel nacional y territorial, el sector privado y la sociedad.
- Adecuar el marco normativo colombiano a los estándares de los instrumentos internacionales.

2.1.5. Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano (PAAC). En cumplimiento del artículo 73 de la Ley 1474 de 2011, la Secretaría de Transparencia, en coordinación con las direcciones de Control Interno y Racionalización de Trámites y del Empleo Público de Función Pública y el Programa Nacional del Servicio al Ciudadano del DNP, ha actualizado la metodología para elaborar el Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano que contempla la estrategia de lucha contra la corrupción y que debe ser implementada por todas las entidades del orden nacional, departamental y municipal.

El plan en mención hace parte del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), que se aplica a las entidades y organismos de la Rama Ejecutiva del Poder Público del Orden Nacional. Está contemplado dentro de la política de desarrollo administrativo de transparencia, participación

y servicio al ciudadano y supone la creación de una estrategia por parte de la entidad, orientada a combatir la corrupción.

Ahora bien, es importante resaltar la responsabilidad que debe asumir la Alta Dirección de la entidad frente al Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano; en este sentido, es la responsable de que sea un instrumento de gestión, le corresponde darle contenido estratégico y articularlo con la gestión y los objetivos de la entidad; ejecutarlo y generar los lineamientos para su promoción y divulgación al interior y al exterior de la entidad, así como el seguimiento a las acciones planteadas.

2.1.5.1. Componentes. El Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano está integrado por políticas autónomas e independientes, que gozan de metodologías para su implementación con parámetros y soportes normativos propios; no implica para las entidades realizar actividades diferentes a las que ya vienen ejecutando en desarrollo de dichas políticas. Es así como se establece que el plan debe estar integrado por seis componentes, enmarcados bajo las siguientes políticas públicas:

- a) **Gestión del Riesgo de Corrupción - Mapa de Riesgos de Corrupción:** Herramienta que le permite a la entidad identificar, analizar y controlar los posibles hechos generadores de corrupción, tanto internos como externos. A partir de la determinación de los riesgos de posibles actos de corrupción, causas y sus consecuencias se establecen las medidas orientadas a controlarlos. La entidad que lidera esta política son el Departamento Administrativo de la Presidencia de la República, en conjunto con la Secretaría de Transparencia.

- b) **Racionalización de Trámites:** Facilita el acceso a los servicios que brinda la administración pública, y les permite a las entidades simplificar, estandarizar, eliminar, optimizar y automatizar los trámites existentes, acercando el ciudadano a los servicios que presta el Estado, mediante la modernización y el aumento de la eficiencia de sus procedimientos. La entidad líder de esta política es el Departamento Administrativo de la Función Pública, a través de la Dirección de Control Interno y Racionalización de Trámites.

- c) **Rendición de Cuentas:** Expresión del control social que comprende acciones de petición de información, diálogos e incentivos. Busca la adopción de un proceso transversal permanente de interacción entre servidores públicos, entidades, ciudadanos y los actores interesados en la gestión de los primeros y sus resultados. Así mismo, busca la transparencia de la gestión de la Administración Pública para lograr la adopción de los principios de buen gobierno. La entidad que lidera esta política es Función Pública, a través del Proyecto Democratización de la Administración Pública.
- d) **Mecanismos para mejorar la Atención al Ciudadano:** Centra sus esfuerzos en garantizar el acceso de los ciudadanos a los trámites y servicios de la Administración Pública conforme a los principios de información completa, clara, consistente, con altos niveles de calidad, oportunidad en el servicio y ajuste a las necesidades, realidades y expectativas del ciudadano. Es liderado por el Departamento Nacional de Planeación (DNP), a través del Programa Nacional de Servicio al Ciudadano.
- e) **Mecanismos para la Transparencia y Acceso a la Información:** Recoge los lineamientos para la garantía del derecho fundamental de acceso a la información pública, según el cual toda persona puede acceder a la información pública en posesión o bajo el control de los sujetos obligados de la ley, excepto la información y los documentos considerados como legalmente reservados. La política es liderada por el Departamento Administrativo de la Presidencia de la República, en conjunto con la Secretaría de Transparencia.
- f) **Iniciativas Adicionales:** Se refiere a las iniciativas particulares de la entidad que contribuyen a combatir y prevenir la corrupción. En esta política resulta importante la apuesta por el código de Integridad que sirva para establecer parámetros de comportamiento en la actuación de los servidores públicos, además de que se incluyan lineamientos sobre la existencia de conflictos de intereses, canales de denuncia de hechos

de corrupción, mecanismos para la protección al denunciante, unidades de reacción inmediata a la corrupción entre otras.

Finalmente, en el documento orientador se expresa de manera explícita que se incurre en una sanción por incumplimiento y además constituye falta disciplinaria grave el incumplimiento de la implementación del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano; de ahí la importancia en su adecuado desarrollo.

2.2. Marco Contextual o Situacional

El Departamento del Cauca es una entidad territorial que pertenece al nivel intermedio de la división político-administrativa territorial del Estado, que goza de autonomía para la gestión de sus intereses, la que se manifiesta en términos de ejercer el gobierno, planificar el desarrollo social y económico, promover el bienestar de la comunidad, fomentar el desarrollo integral de sus municipios y demás entidades territoriales de su jurisdicción, mediante el ejercicio de sus funciones administrativas de coordinación complementariedad, concurrencia, subsidiaridad e intermediación, dentro del marco de la Constitución y las leyes.

Como organización, la gobernación del Cauca posee su sede principal en el centro histórico de la ciudad de Popayán, capital del departamento, con dirección: carrera 7 calle 4 esquina, lugar estratégico donde convergen los poderes departamental, municipal y comercial. Su representante legal, es el actual gobernador Oscar Rodrigo Campo (2016-2019), y su NIT es 891580016-8.

A continuación, se muestra el mapa organizacional que conforma la gobernación del Cauca, donde se aprecia la dependencia de Oficina de Control Interno, la cual, se encuentra ubicada en la sede principal y es la dependencia, donde se desarrollará la práctica profesional. Su actual jefe inmediato, es el ingeniero Luis Felipe Peña Rivera.

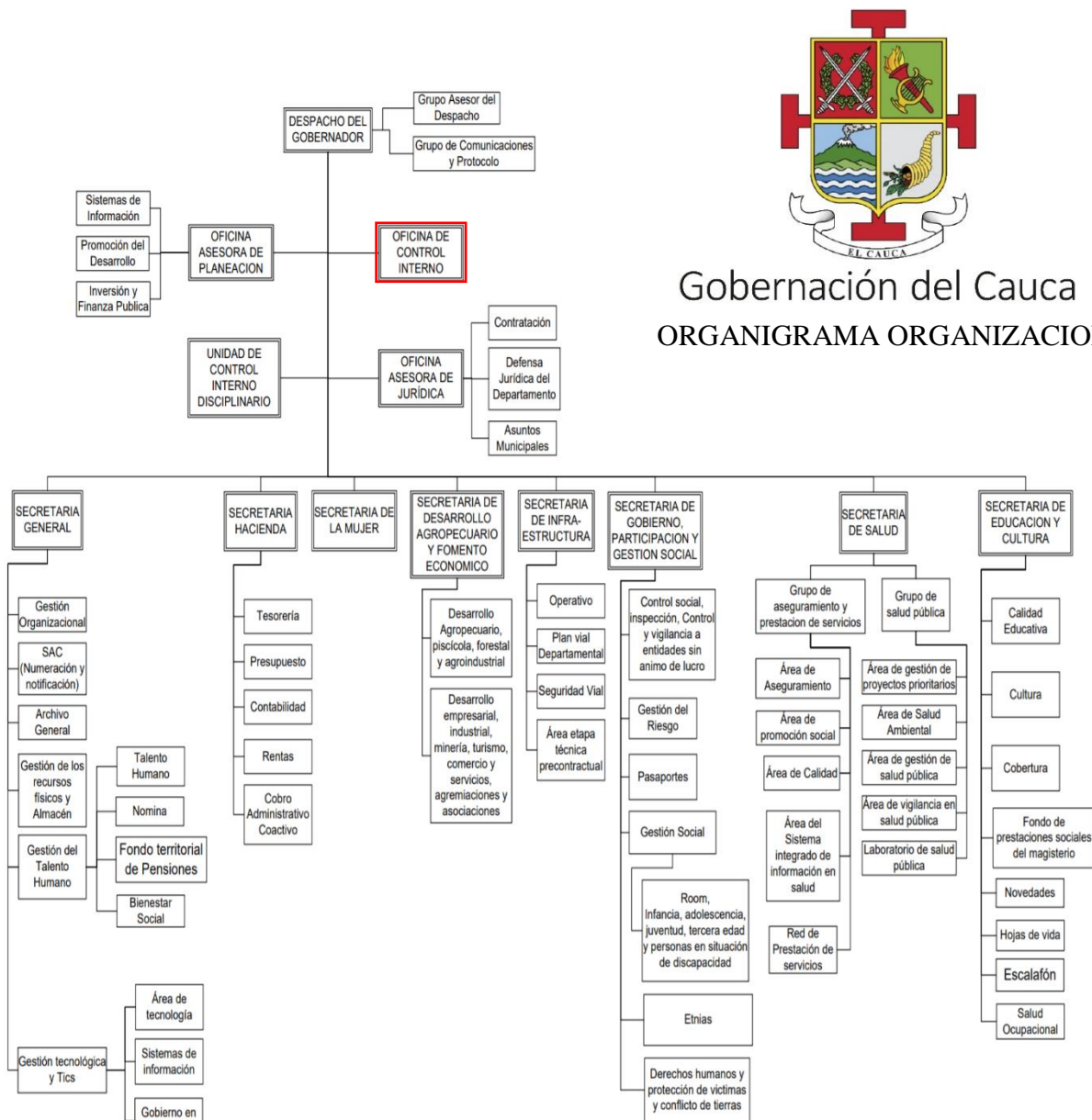


Ilustración 1. Organigrama Organizacional de la Gobernación del Cauca

2.3. Marco Legal

A continuación, se enmarca la normatividad relevante que rige el Plan de Anticorrupción y Atención al Ciudadano:

Constitución Política de Colombia: En el marco de la Constitución de 1991 se consagraron principios para luchar contra la corrupción administrativa en Colombia.

Ley 962/2005, Dicta disposiciones sobre racionalización de trámites y procedimientos administrativos de los organismos y entidades del Estado y de los particulares que ejercen funciones públicas o prestan servicios públicos

Ley 909/2004, Por la cual se expiden normas que regulan el Empleo Público, la Carrera Administrativa, Gerencia Pública y se dictan otras disposiciones.

Ley 872/2003, Por la cual se crea el Sistema de Gestión de la Calidad en la Rama Ejecutiva del Poder Público y en su artículo 3° establece que dicho Sistema es complementario con los Sistemas de Control Interno y de Desarrollo Administrativo.

Ley 850/2003, Por medio de la cual se reglamentan las veedurías ciudadanas. Crea el marco legal para el ejercicio de la veeduría en nuestro país, así como un procedimiento para la constitución e inscripción de grupos de veeduría y principios rectores.

Ley 850/ 2003. Reglamenta las veedurías ciudadanas

Ley 819/2003, Por la cual se dictan normas orgánicas en materia de presupuesto, responsabilidad y transparencia fiscal y se dictan otras disposiciones.

Ley 80/1993, Por la cual se expide el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública.

Ley 795/2003, Por la cual se ajustan algunas normas del Estatuto Orgánico del Sistema Financiero y se dictan otras disposiciones.

Ley 734/2002, Por la cual se expide el Código Disciplinario Único.

Ley 489/1998, Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones.

Ley 1757/2015. Por la cual se dictan disposiciones en materia de promoción y protección del derecho a la participación democrática.

Ley 1757/2015, Promoción y protección al derecho a la Participación ciudadana, Arts. 48 y siguientes; la estrategia de rendición de cuentas hace parte del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano.

Ley 1755/2015, Derecho fundamental de petición, Art. 1°, Regulación del derecho de petición.

Ley 1712/2014, Por medio de la cual se crea la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública, Art. 9, literal g): Deber de publicar en los sistemas de información del Estado o herramientas que lo sustituyan el Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano.

Ley 1474/2011, Estatuto Anticorrupción, por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública. En el artículo 73, se enmarca el Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano, donde cada entidad del orden nacional, departamental y municipal deberá elaborar anualmente una estrategia de lucha contra la corrupción y de atención al ciudadano. La metodología para construir esta estrategia está a cargo del Programa Presidencial de Modernización, Eficiencia, Transparencia y Lucha contra la Corrupción, hoy Secretaría de Transparencia. En el artículo 76, el Programa Presidencial de Modernización, Eficiencia, Transparencia y Lucha contra la Corrupción debe señalar los estándares que deben cumplir las oficinas de peticiones, quejas, sugerencias y reclamos de las entidades públicas.

Ley 1437/2011. Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo. Estrategias para la Construcción del Plan Anticorrupción y de atención al ciudadano.

Ley 1437/2007, Art. 67, 68 y 69, Por la cual se expide el Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo.

Ley 1150/2007, Por la cual se dictan medidas de eficiencia y transparencia en la contratación con Recursos Públicos.

Decreto 019/2012, Por el cual se expiden Normas para suprimir o reformar regulaciones, Procedimientos y Trámites innecesarios existentes en la Administración Pública.

Decreto 1081/2015, Único del sector de Presidencia de la República, Arts .2.1.4.1 y siguientes, Señala como metodología para elaborar la estrategia de lucha contra la corrupción la contenida en el documento “Estrategias para la construcción del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano”.

Decreto 1083/2015, Único Función Pública, en los Arts.2.2.22.1 y siguientes, establece que el Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano hace parte del Modelo Integrado de Planeación y

Gestión; en el título 24, regula el procedimiento para establecer y modificar los trámites autorizados por la ley y crear las instancias para los mismos efectos; ahora bien, en los Arts. 2.2.21.6.1 y siguientes, adopta la actualización del MECI.

Decreto 1649/2014, Por el cual se modifica la estructura del Departamento Administrativo de la Presidencia de la República; Art. 15, Funciones de la Secretaría de Transparencia: 13) Señalar la metodología para diseñar y hacer seguimiento a las estrategias de lucha contra la corrupción y de atención al ciudadano que deberán elaborar anualmente las entidades del orden nacional y territorial, 14) Señalar los estándares que deben tener en cuenta las entidades públicas para las dependencias de quejas, sugerencias y reclamos.

Decreto 2170/2002, Por el cual se reglamenta la Ley 80 de 1993, se modifica el Decreto 855 de 1994 y se dictan otras disposiciones en aplicación de la Ley 527 de 1999. Este Decreto dispuso un capítulo a la Participación Ciudadana en la Contratación Estatal.

Decreto 2641/2012, de la Por el cual se reglamentan los artículos 73 y 76 de la Ley 1474 de 2011.

Decreto 4110/2004, En su artículo 1º, adopta la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública NTCGP 1000:2004, y el Decreto 4485 de 2009, la actualiza a través de la versión NTCGP 1000:2009.

Decreto 4632/2011, Por el cual se reglamenta la Comisión Nacional para la Moralización y la Comisión Nacional Ciudadana para la lucha contra la Corrupción.

Decreto 4637/2011, el cual en el artículo 4 suprime el Programa Presidencial de Modernización, Eficiencia, Transparencia y Lucha contra la Corrupción y crea (Art. 2) la Secretaría de Transparencia en el Departamento Administrativo de la Presidencia de la República (DAPRE).

Decreto 4637/2011. Por medio del cual se crea la Secretaría de Transparencia del Departamento Administrativo de la Presidencia de la República.

Decreto 943/2014, Arts. 1 y siguientes, adopta la actualización del Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano (MECI).

Decreto 943/2014: Por el cual se adopta el Modelo Estándar de Control Interno para el Estado.

Decreto Ley 019/2012, Decreto Antitrámites, dicta las normas para suprimir o reformar regulaciones, procedimientos y trámites innecesarios existentes en la Administración Pública.

Decreto Nacional 1599/2005, Adopta el Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano.

Documento CONPES 167/2013, del Departamento Nacional de Planeación (DNP), El 9 de diciembre, fecha en la que anualmente se conmemora el día mundial de lucha contra la corrupción, se expide este documento que plasma la “Estrategia Nacional de la Política Pública Integral Anticorrupción”, el cual tiene como principal objetivo fortalecer las herramientas y mecanismos institucionales para la prevención, investigación y sanción de la corrupción en el país, a través de 5 estrategias: 1) Mejorar el acceso y la calidad de la información pública para prevenir la corrupción, 2) Mejorar las herramientas de gestión pública para prevenir la corrupción, 3) Aumentar la incidencia del control social en la lucha contra la corrupción, 4) Promover la integridad y la cultura de la legalidad en el Estado y la sociedad y 5) Reducir la impunidad en actos de corrupción.

Documento CONPES 3654/2010, Lineamientos de Política de Rendición de Cuentas.

Documento CONPES 3785/2013, Adopción de la Política Nacional de Eficiencia Administrativa al Servicio del Ciudadano.

III. CONTEXTUALIZACIÓN METODOLÓGICA

En cuanto a la metodología empleada, como preludio vale la pena hacer una diferenciación entre aquella que sigue los lineamientos contenidos en el documento orientador para la construcción del Plan Anticorrupción y de Atención Al Ciudadano, la cual se le denominará como conceptual, de la metodología planteada inicialmente en el ante proyecto, bajo la cual se llevó a cabo la intervención organizacional de la práctica profesional en función de los objetivos establecidos, denominada empírica. Aclaración pertinente si se tiene en cuenta que ambas metodologías fueron indispensables para llevar a cabo el proceso de seguimiento y control efectivo, aunque se podría decir que la diferencia radica en que una es de carácter conceptual, pues se encuentra en el documento orientador propuesto por Función Pública para la construcción del plan y que constituye la principal fuente de información primaria, definidas por Bounocore (1980) como “las que contienen información original no abreviada ni traducida: tesis, libros, nomografías, artículos de revista, manuscritos. Se les llama también fuentes de información de primera mano...” p. 229; en cuanto a la otra, de carácter empírico, ya que es la que establece el procedimiento que se desarrollará a lo largo de la práctica profesional en función de los objetivos establecidos.

3.1. Metodología Conceptual para la Elaboración y Puesta en Marcha del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano

En los tres años que tiene de publicada la más reciente y completa metodología contenida en el documento “Estrategias para la construcción del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano”, el gobierno nacional ha estado en un permanente proceso de aprendizaje que le ha permitido detectar los problemas más recurrentes y los beneficios generados con su aplicación y seguimiento en las entidades del estado. Su mayor utilidad, como herramienta de gestión, ha sido integrar en un solo cuerpo la planeación de las estrategias de las entidades en torno a la lucha contra la corrupción.

Es así como ante las dificultades operativas que enfrenta el servidor público, se ha puesto en consideración dar un paso para la evolución de la metodología a través de la formulación de un modelo para la estructuración del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano, el cual debe

consignar los lineamientos para el desarrollo de la estrategia de lucha contra la corrupción y de atención al ciudadano.

Según lo establecido por dicha metodología, diferenciada en este informe como “conceptual”, para la elaboración y consolidación del plan, anualmente la Oficina de Planeación o quien haga sus veces, le corresponde liderar todo el proceso de construcción del plan, coordinando con los responsables de los componentes, de tal manera que las actividades plasmadas en el plan deben orientarse al cumplimiento de los objetivos que delimitan la estrategia anticorrupción, pues se debe contener una acción integral y articulada con los instrumentos o planes institucionales, toda vez que no se trata de una unidad propia de gestión, sino un compilado de políticas.

Posterior a ello, es necesario dar a conocer los lineamientos establecidos en el Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano, durante su elaboración y antes y después de su publicación. Para el efecto, las entidades deben involucrar a los servidores públicos, contratistas, a la ciudadanía y a los interesados externos, con el fin de que, a través de la Oficina de Planeación, se diseñe y ponga en marcha las actividades o mecanismos necesarios para que al interior de la entidad conozcan, debatan y formulen apreciaciones y propuestas sobre el proyecto del plan. Así mismo, dicha oficina adelantará las acciones para que la ciudadanía y los interesados externos conozcan y manifiesten sus consideraciones y sugerencias sobre el proyecto, en donde las observaciones formuladas deberán ser estudiadas y respondidas por la entidad y, de considerarlas pertinentes, se incorporará en el documento oficial que será finalmente publicado.

Es así como una vez elaborado, el documento debe publicarse a más tardar el 31 de enero de cada año en la página web de la entidad en un sitio de fácil acceso y según los lineamientos de Gobierno en Línea. A partir de esta fecha cada responsable dará inicio a la ejecución de las acciones contempladas en cada uno de sus componentes. Cada responsable del componente con su equipo y el Jefe de Planeación deben monitorear y evaluar permanentemente las actividades establecidas en el plan.

Cabe anotar que después de la publicación del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano, durante el respectivo año de vigencia, se puede realizar los ajustes y las modificaciones necesarias orientadas a mejorarlo; dichos cambios introducidos deberán ser motivados, justificados e informados a la oficina de control interno, los servidores públicos y los ciudadanos, así mismo, deben dejarse por escrito y ser publicados en la página web de la entidad. Una vez publicado, la entidad debe adelantar las actuaciones necesarias para dar a conocer interna y externamente el plan,

De esta manera, en el proceso de seguimiento y evaluación, en cuanto a los componentes 1, 2 y 3, deberá contener además del nombre del componente, las actividades cumplidas en relación a las actividades realizadas efectivamente durante el periodo, para así proceder a arrojar un porcentaje de avance y así poder calificar el nivel de cumplimiento de las actividades plasmadas en el Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano, así: de 0 a 59% corresponde a la zona baja (color rojo); de 60 a 79% zona media (color amarillo); de 80 a 100% zona alta (color verde). Cabe resaltar que se pueden realizar observaciones, comentarios o precisiones que se considere necesarias incluir el encargado de realizar el seguimiento (control interno).

Tabla 1.

Rangos porcentuales según niveles de gestión entorno al PAAC.

Pocertaje de cumplimiento; Error! No se encuentra el origen de la referencia.	Color a asignar
0% a 59%	ROJO
60% a 79%	AMARILLO
80% a 100%	VERDE

3.2. Metodología empírica para la formulación de la estrategia de fortalecimiento y mejora

Habiendo establecido el rol que desempeña la Oficina de Control Interno en el proceso de seguimiento y control dentro de la organización según la metodología conceptual expuesta en el documento orientador para la construcción del PAAC, se hace indispensable establecer el procedimiento que dará soporte práctico en la organización objeto de estudio. Esta otra metodología complementaria, categorizada en este trabajo como “empírica”, evidencia los fundamentos del trabajo de campo encaminado a dar cumplimiento a los objetivos establecidos, a través de la puesta en marcha de una serie de actividades secuenciales durante las 22 semanas de estipuladas para su ejecución, donde se destaca la formulación y seguimiento de la estrategia de mejora del PAAC. De esta manera, se proponen las siguientes actividades a realizar durante la práctica profesional:

- i. Acercamiento con los actores responsables enmarcados en un foco muestral determinado por las diferentes dependencias de la organización a las cuales se les hayan asignado

actividades específicas y que por ende, estén supeditadas al cumplimiento de lo establecido en el PAAC de la vigencia a evaluar; esto con el fin de relacionarse con el personal de la organización y determinar las generalidades de cómo se construyó el plan, todo en función de lo expuesto en el documento orientador, fuente de información primaria, denominado “Estrategias para la construcción del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano”, el cual, como se había expuesto en la metodología conceptual, evidencia la importancia de los seis componentes claves en la construcción de la estrategia anticorrupción del plan:

- a) Gestión de Riesgos de Corrupción – Mapa de Riesgos de Corrupción.
 - b) Racionalización de Trámites.
 - c) Rendición de Cuentas.
 - d) Mecanismos para mejorar la Atención al Ciudadano.
 - e) Mecanismos para la Transparencia y Acceso a la Información.
 - f) Iniciativas Adicionales.
- ii.** Habiendo realizado el acercamiento inicial, se procede a determinar según lo previamente observado y teniendo como referencia los lineamientos del documento orientador, si se está ejecutando (o no) correctamente lo que se ha consignado en el plan anticorrupción departamental de la organización, de tal forma que haya congruencia entre ambos documentos. Al ser posible el hallazgo de incongruencias, se debe ahondar en la materia, intentando hallar respuesta al porqué de dichas inconsistencias a través de diálogos y reuniones con los implicados.
- iii.** Posteriormente, se hace el procesamiento de la información secundaria y se lleva a cabo la identificación de los factores incidentes tanto internos como externos, haciendo especial énfasis en el proceso de seguimiento y control llevado a cabo por parte de la Oficina de Control Interno.
- iv.** Realización de análisis preliminar, efectuando un diagnóstico a través del cotejo de los factores encontrados en el inciso anterior, generando unas estrategias previas que permitirán

vislumbrar elementos sobre los cuales se debe encaminar la estrategia de fortalecimiento y mejora. En este apartado se hace indispensable la implementación de una metodología para tal finalidad como lo es la matriz DOFA. Los resultados aquí hallados deben ser puestos en consideración al interior de la dependencia, es decir, la Oficina de Control Interno.

- v. Habiendo realizado el análisis, se procede a la formulación de la estrategia de mejora, la cual propenderá a fortalecer el proceso de seguimiento y control por parte de la Oficina de Control Interno en la entidad, esto para las vigencias inmediatamente posteriores. Dicha estrategia debe dejar claro los objetivos sobre los cuales recae, los mecanismos para su medición de gestión, las actividades que la respaldarán durante una determinada vigencia y los responsables de llevarlas a cabo. Una vez más, se deberá poner en consideración del supervisor de la dependencia, la pertinencia y aprobación de la estrategia, para su posterior implementación.

- vi. Una vez, revisada y aprobada, el paso a seguir es la divulgación y puesta en marcha de la estrategia ante los actores de las diferentes dependencias implicadas en el PAAC, así mismo, el seguimiento y ejecución, en una fase inicial, de las actividades propuestas en la estrategia para la vigencia correspondiente. En este apartado es de suma importancia, dejar evidencia de las reuniones y actividades similares que se realizan para tal fin.

- vii. Finalmente, teniendo en cuenta que la etapa previa de seguimiento estará limitada a un periodo de tiempo no mayor a un mes, una vez culminada, se deberá proceder a la presentación de los resultados de la evaluación a la ejecución de la estrategia de mejora, donde se propondrá, en el corto plazo, alternativas de mejora, encaminadas a mejorar la efectividad en el proceso de seguimiento y control al PAAC de la Gobernación del Cauca por parte de la Oficina de Control Interno. Todo esto a través de un informe final, el cual, deberá ser revisado y aprobado por los asesores, tanto empresarial, como académico y así poder dar cierre de manera idónea a la presente práctica profesional.

IV. DESARROLLO DEL TRABAJO

Siguiendo las formalidades establecidas para este capítulo, se hará una descripción de las diferentes actividades realizadas a lo largo de la práctica profesional en la organización objeto de estudio, en función de los objetivos específicos inicialmente planteados; cabe resaltar que dichos objetivos están directamente relacionados con las actividades propuestas en la metodología denominada como empírica, la cual, está compuesta por siete procedimientos secuenciales, que cumplen con la intención de respaldar y dar cumplimiento a los objetivos propuestos.

4.1. Diagnosticar el proceso de implementación y ejecución del Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano (PAAC) de la Gobernación del Cauca

En congruencia con este objetivo específico inicialmente planteado, cabe mencionar que estuvo basado en un acoplamiento e impregnación de los aspectos fundamentales concernientes al PAAC de la Gobernación del Cauca durante el periodo comprendido entre la fase final a evaluar de la vigencia 2018, es decir, el último cuatrimestre de dicho año, hasta la etapa inicial de la vigencia 2019 que corresponde a publicación del plan para dicho año. Así mismo, cabe resaltar que fueron cuatro las actividades de la metodología empírica que dieron respaldo a este objetivo, las cuales son:

- i. Acercamiento con los diferentes actores.
- ii. Determinar correcta ejecución según los lineamientos establecidos en documentos orientadores.
- iii. Procesamiento de la información e identificación de los factores incidentes tanto internos como externos.
- iv. Análisis preliminar, efectuando diagnóstico a través del cotejo de los factores encontrados en el inciso anterior (3).

4.1.1. Acercamiento con los diferentes actores. El ejercicio de la práctica profesional comienza durante las dos primeras semanas, en donde se hace introducción a la organización con la intención de conocer sus generalidades, en especial, el actuar de la Oficina de Control Interno,

la cual es una de las dependencias encargadas de realizar control y seguimiento a diferentes elementos del plan anticorrupción. Así mismo, se hace acercamiento al PAAC por parte del jefe de la Oficina de Control Interno, donde se entrega material de apoyo para su lectura, donde se destaca el documento orientador: “Estrategias para la construcción del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano”, que enmarca la metodología para la creación, implementación, seguimiento y control del PAAC en las entidades públicas; además del documento que plasma el Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano de la Gobernación del Cauca para la vigencia 2018.

Durante las tres semanas siguientes, se hace trabajo de campo a través de la confrontación de los actores a través de citaciones tipo oficio gubernamental enviadas a las diferentes dependencias responsables de las actividades plasmadas en sus seis componentes en el para la vigencia 2018 en su último cuatrimestre. La primera fase de reuniones, se dirige hacia todas las dependencias implicadas, con la intención de realizar acercamiento con ellas, comentar el trabajo que se está por realizar en cuanto al control y seguimiento, debatir sobre el avance de las actividades a la fecha, escuchar observaciones e inquietudes concernientes, entre otras.

De cada una, con las respectivas actas de reunión realizadas como evidencia (**Ver Anexo 1**), se fijan unos compromisos con fechas límites para su cumplimiento y cuando fue necesario, se fijó nuevas fechas de reunión con algunas dependencias, lo que corresponde a la segunda fase de reuniones, donde a groso modo, se ahondaron temas que por su complejidad o por alguno compromiso previamente concertado, requería asesoría de la Oficina de control Interno en su papel de seguimiento y control.

Dentro de ese objetivo, vale la pena mencionar que se llevaron a cabo otras actividades transversales, destacándose aquella dirigida hacia uno de los componentes del PAAC, más específicamente el primero: Gestión de Riesgos de Corrupción – Mapa de Riesgos de Corrupción, pues dada su complejidad y extensión, requería de un estudio aparte para su adecuada comprensión, además de que para ese momento, se expidió la nueva “Guía para la Administración del Riesgo y el Diseño de Controles en Entidades Públicas” por parte del Departamento Administrativo para la Función Pública, entidad que preside los lineamientos para este componente a nivel nacional.

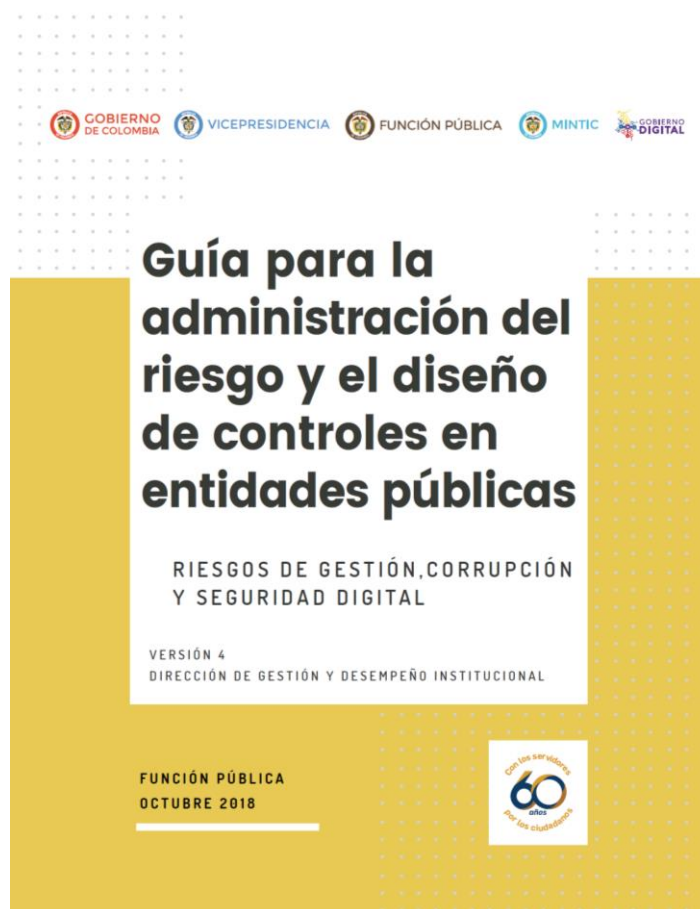


Ilustración 3. Portada del documento orientador de la nueva guía para la administración del riesgo, expedida en octubre de 2018 por Función Pública.

Como resultados de esta actividad investigativa y de acoplamiento, se encontraron las siguientes observaciones y recomendaciones en el nuevo documento guía para la administración del riesgo:

Paso 1.

- *Responsables:* Se debe demarcar correctamente los responsables de la realización de la metodología para la administración del riesgo.
- *Política del riesgo:* Se debe plasmar inicialmente los niveles de aceptación del riesgo, niveles para cualificar el impacto, el tratamiento del riesgo, así como la periodicidad. Se debe tener en cuenta, que estos ítems variarán según el nivel de complejidad de la entidad

y que se hallarán en la medida que se realice la metodología, en fin, todos los aspectos que la entidad considere necesarios deberán ser incluidos, con el fin de generar orientaciones claras y precisas para todos los funcionarios.

Paso 2. Identificación del riesgo.

- *Establecimiento del contexto:* Se deben establecer el contexto para proceder a identificar correctamente el riesgo. Éste se compone por el contexto Externo (Políticos. Económicos y financieros, sociales y culturales, tecnológicos, ambientales, legales y reglamentarios), contexto Interno y contexto del proceso.
- La identificación de activos de la información, debe estar suceder al contexto.
- Respecto a los riesgos de corrupción, hacer aclaración que se debe también publicar mapa de riesgos de corrupción.
- Para la identificación del riesgo, se debe hacer una tabla que por cada riesgo posea el nombre de éste, su descripción, tipología (aclarar que hay varias tipologías), las causas y sus consecuencias. Las matrices varían según si el riesgo se de gestión, corrupción o seguridad digital.
- Se debe mencionar que dentro de las responsabilidades de control interno está la de adelantar seguimiento a la gestión de riesgos de corrupción. En este sentido es necesario que en sus procesos de auditoría interna analice las causas, los riesgos de corrupción y la efectividad de los controles incorporados en el mapa de riesgos de corrupción

Paso 3. Valoración del riesgo.

3.1. Análisis del riesgo. Se establece probabilidad (puede ser bajo frecuencia o factibilidad), hace falta mostrar y explicar matriz de evaluación y promedio de probabilidad página 39 guía) e impacto (de gestión y proceso, seguridad digital y corrupción); donde cada entidad deberá adaptar los criterios a su realidad. El nivel de impacto deberá ser determinado con la presencia

de cualquiera de los criterios establecidos, tomando el criterio con mayor nivel de afectación, ya sea cualitativo o cuantitativo) con el fin de encontrar el riesgo inherente o inicial. Es de suma importancia aclarar que la probabilidad y el impacto se determinan con base a la amenaza, no en las vulnerabilidades.

- La tabla de criterio de impacto para los riesgos de corrupción debe ser bien explicada, puesto que debe modificarse que las respuestas afirmativas definen el rango de moderado, mayor y catastrófico. (pag 46). Los niveles ahí establecidos (5-10-20) no están fundamentados en la guía.

3.2. Evaluación de riesgos: Confrontación resultados de riesgo inicial con controles establecidos, para hallar el riesgo final o residual.

- Aclarar que para los riesgos de corrupción solo se les aplica las columnas de impacto de Moderado, Mayor y Catastrófico.
- Se recomienda realizar ejemplificación de la confrontación de probabilidad e impactos, a través de mapa de calor.
- Se debe aclarar, que, según la guía, el punto de diseño de controles, es un subíndice de Evaluación de riesgos antes de controles, y no un punto aparte.
- Se recomienda hacer énfasis en la necesidad de plasmar los ejemplos que están en la guía para facilitar comprensión y redacción, o en su defecto, redirigir a los ejemplos de la guía.

3.3 Valoración de controles

- No basta con que un control esté bien diseñado, el control debe ejecutarse por parte de los responsables tal como se diseñó, para una adecuada mitigación del riesgo.
- Se deben exponer, explicar y ejemplificar las tablas para la valoración del riesgo tablas 6. (página 60), tabla 7 (pág. 61); así mismo de la interpretación de los resultados y de la calificación de éstos (fuerte, moderado, débil).
- Es de suma importancia, aclarar la matriz de análisis y evaluación de los controles para la mitigación de los riesgos (pág. 63) pues puede resultar confusa.

- Se debe exponer, explicar y ejemplificar la tabla 8 (pág.66 guía) del nivel de riesgo (riesgo residual).
- Una vez realizado el análisis y evaluación de los controles para la mitigación de los riesgos, se procede a la elaboración del mapa de riesgo residual (después de los controles).
- Aclarar cuáles y cómo se usan los tratamientos del riesgo: aceptar, evitar, reducir o compartir.
- Exponer cuales son las actividades de control (preventivos y detectivos) y cómo se usan.

3.4 Monitoreo y revisión

- Aclarar quiénes son los asignados para monitorear y revisar la gestión de riesgos y cuáles son sus roles (Línea estratégica, Primera, segunda y tercera línea de defensa).
- Se deben exponer que se debe realizar un reporte de gestión del riesgo, para los cuales se dispone de unos formatos que deben realizarse por cada riesgo, en estos aparecen dos conceptos clave: eficacia y efectividad, se sugiere explicar cómo se calculan.
- Aclarar que NO se definirán indicadores por activo, teniendo en cuenta que pueden generarse un sinnúmero de indicadores, lo que haría la gestión y seguimiento demasiado complejo para la entidad

3.5 Seguimiento y control. Plasmar en documento el responsable y periodicidad con la que se llevará a cabo el seguimiento y cuál será el proceder en caso de materialización de riesgos de corrupción.

Paso 4. Comunicación y consulta (Transversal). La comunicación y consulta con las partes involucradas, tanto internas como externas debería tener lugar durante todas las etapas del proceso para la gestión del riesgo; además hacer énfasis en la necesidad de llevar a cabo el procedimiento de la guía a través del trabajo en equipo.

Por otra parte, otra de las actividades realizadas, transversal al cronograma inicialmente propuesto, consistió en la asistencia a capacitaciones presenciales o por video conferencia concerniente al PAAC, ya sea en su conjunto o específicamente hacia alguno de sus componentes, a fin de lograr mayor acercamiento y conocimiento sobre el tema de estudio. Así mismo, se hicieron

asesorías en diferentes dependencias de la gobernación que así lo requirieron, a fin de que tengan mayor conocimiento sobre el PAAC, de igual manera, se hicieron visitas presenciales a los jefes, responsables o delegados a fin de que tuviesen conocimiento de la labor que se lleva a cabo y recordar las responsabilidades que tienen ante el PAAC en la vigencia 2018.

4.1.2. Determinación de la correcta ejecución según los lineamientos establecidos en documentos orientadores. Ahora bien, para esta segunda actividad subyacente del primer objetivo específico, se procedió a solicitar a través de oficio, las respectivas evidencias de las labores realizadas por las diferentes dependencias designadas durante la vigencia 2018 (**Ver Anexo 2. Oficio 271 de 2018**), en función a la labor de control propia de la Oficina de Control Interno, teniendo en cuenta la fecha de corte para la rendición de cuentas según normativa es 31 de diciembre de cada año; esto último mediante oficio y de manera presencial, a fin de aclarar cualquier duda al respecto. Como anotación, se comenta que durante este procedimiento se comienzan a identificar diferentes particularidades en el desarrollo del PAAC.

Una vez solicitada la evidencia y tras un periodo de tiempo concedido para su entrega, se procede a organizar y analizar la información, identificando cuáles dependencias hicieron cumplimiento de sus actividades en función no solo del documento orientador, sino también de los indicadores plasmados en el Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano de la Gobernación del Cauca 2018, a fin de arrojar posteriormente un diagnóstico de fortalezas y debilidades, sugerencias y recomendaciones.

Teniendo en cuenta que la fecha límite establecida para la evaluación del cumplimiento del PAAC en las entidades, es hasta el 31 de diciembre de la vigencia correspondiente y, habiendo revisado la información recibida de las dependencias, se procede a realizar informe con los hallazgos realizados. Dicho informe entra hacer parte de los soportes que dará la oficina de Control Interno como parte de su gestión de evaluación y seguimiento estipulada en la metodología, cuya primera fecha de la vigencia 2019 para su entrega es 31 de enero.

4.1.3. Procesamiento de la información e identificación de los factores incidentes tanto internos como externos. Dentro del desarrollo de la tercera actividad y en cumplimiento de las formalidades establecidas para el seguimiento y control del PAAC, donde se establece que se debe presentar un informe dentro de los diez días hábiles posteriores a las fechas de corte: 31 de enero,

30 de abril, 30 de agosto y 30 de diciembre del año en vigencia, se realizó un primer informe el cual arrojaba las principales generalidades tras haber realizado el análisis de las actividades propias al seguimiento y control, dentro del periodo comprendido entre el cuatrimestre final de la vigencia 2018 y el mes inicial de la vigencia 2019.

En consecuencia, en primer lugar, continuación se lleva a cabo la identificación de los factores internos y externos que influyen en el Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano de la Gobernación del Cauca, dentro de los cuales se hace mención aparte a las fortalezas y debilidades halladas, aclarando que estas últimas enfatizan en observaciones y recomendaciones que tienen como finalidad evidenciar los diferentes aspectos a tener en cuenta para posteriores vigencias en aras del proceso de mejora continua. Posteriormente, a través de la representación entre factores internos y externos, se procede a analizar la relación existente para la formulación de estrategias previas.

En segundo lugar, se muestran las principales diferencias encontradas entre el PAAC 2018 y el PAAC 2019, puesto que resulta pertinente evaluar el comportamiento histórico entre ambos. Posteriormente, se sugiere una serie de elementos a tener en cuenta para la vigencia 2019, a fin de que se hagan las modificaciones que sean consideradas pertinentes. Finalmente, se formulan actividades a cargo de la Oficina de Control Interno, a fin de que sean consideradas a tener en cuenta en la vigencia 2019 y posteriores.

A. Fortalezas. Como fortalezas identificadas se encuentra el cumplimiento de las fechas de corte estipuladas en la metodología plasmada en el documento “Estrategias para la construcción del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano”, esto es, que estando a días previos del final del último corte de la vigencia 2018, es decir, a 31 de diciembre, se hace solicitud a las diferentes dependencias del envío de las evidencias y observaciones de cada una de las actividades, según corresponda. Así mismo ocurre con el cumplimiento de la publicación del PAAC 2019 dentro del periodo estipulado para tal fin.

De igual manera, se resalta el hecho de que, pese a la alta formalidad de las comunicaciones y la documentación, esta permite que se deje un registro ordenado y respaldado para futuras búsquedas de información. Como ejemplo, el requerimiento de un acta para cada una de las reuniones realizadas, la firma de aprobación de cada uno de los asistentes de ésta y su respectiva divulgación.

Se evidencia como la Oficina de Control Interno ha ahondado esfuerzos por dar cumplimiento a sus obligaciones de control y seguimiento en el PAAC, lo que marca un precedente en la meta de mejora continua. Se destaca la disposición de gran parte de los diferentes jefes de dependencias u responsables encargados de las actividades en cerciorarse sobre los requerimientos que desde Control Interno se solicitasen.

B. Observaciones y Recomendaciones. Como parte del proceso de mejora continua en la elaboración y puesta marcha del PAAC, dentro del proceso de seguimiento y control que le ha sido asignado a la Oficina de Control Interno y tras haber revisado las evidencias enviadas por las diferentes dependencias que poseían responsabilidades en el PAAC durante la vigencia 2018, se realizan las siguientes observaciones y recomendaciones:

- Realizar envío de información y evidencias con corte a más tardar al 15 de diciembre del año de cada vigencia; esto con el fin de realizar una pronta y oportuna revisión y así poder remitir informe de evaluación a la oficina de planeación y a quienes sea pertinente, hasta el 10 de enero del año siguiente. Cabe mencionar que, para tal fin, previamente deben enviarse vía correo electrónico, los oficios correspondientes a las diferentes dependencias implicadas, solicitando respuesta en un plazo prudente.
- Además del envío de correos con carácter de oficio (de ser necesario, envío en oficio físico), se recomienda una vez enviados y previa verificación de los correos (que sean los correctos según la dependencia o persona que se desee contactar), realizar visita personal a fin de que se le haga saber al jefe de cada dependencia, la solicitud de las evidencias por parte de la oficina de control interno.
- Hacer un llamado a la Oficina de Planeación o a quien haga sus veces, para que realice solicitud expresa y **oportuna** a las diferentes dependencias (incluidas Control Interno), del envío de sugerencias, observaciones, recomendaciones y demás anotaciones que deban tenerse a consideración para el PAAC de la vigencia siguiente. Adicionalmente, se deben abrir espacios para recibir comentarios de la ciudadanía, puesto que es importante la “socialización del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano, antes de su publicación,

para que actores internos y externos formulen sus observaciones y propuestas.”
(GOBIERNO DE COLOMBIA; p. 9)

- Resulta conveniente que una vez aprobado y publicado, se realice la socialización interna y externa del plan de cada vigencia, pues se evidenció en primer lugar, situaciones donde algunas dependencias desconocían sus actividades delegadas; por otro lado, los canales para recibir los comentarios del ciudadano, son pocos o inexistentes.
- El PAAC debe estar inmerso en la cultura organizacional de la gobernación del Cauca, ya que es de suma importancia su implementación, puesta en marcha y constata actualización. Se recomienda agendar capacitaciones a lo largo del año y abrir los espacios para asesorías que fuesen requeridas por las diferentes dependencias.
- Debe haber mayor coerción entre las diferentes dependencias, puesto que varios de los ítems o actividades plasmados en el PAAC, tienen como responsables a dos o más dependencias. Así mismo desde la oficina que expide el PAAC, una vez publicado, se recomienda comunique de manera expresa a cada dependencia implicada, las actividades que le hayan sido asignadas, evitando futuras justificaciones por desconocimiento.
- Se recomienda que al momento de evaluar las respectivas evidencias, se solicite a las dependencias un documento donde por cada actividad y componente, de manera ordenada y congruente, se coloque el nombre de documentos anexos, justificaciones (en caso de incumplimiento) o cualquier otra observación pertinente; esto a fin de que haya orden y sea más fácil la evaluación. De no presentarse así la información, deberá omitirse y enviar respuesta a modo de oficio solicitando esta formalidad.
- Verificar que los soportes presentados sean acordes a la actividad para la cual pretenden sustentar y que sean actualizados, es decir, que estén dentro de la fecha o vigencia establecida.

- Se recomienda no acumular la revisión de evidencias para el final del año en vigencia, acatando a cabalidad la supervisión periódica estipulada en el PAAC: enero 31, abril 30, agosto 31 y diciembre 31. Esto pues, de que al final de que cada vigencia sea más sencilla recopilación y, por ende, que la evaluación sea menos dispendiosa.
- Es de vital importancia que las evidencias que presenten las diferentes dependencias estén en función de los indicadores que estén consignados en el PAAC, es decir, que además de la justificación y evidencia cualitativa, debe presentarse (solo si el indicador está en términos numéricos) la evidencia en función cuantitativa, puesto que así resulta posible realizar la evaluación idónea y certera del nivel de cumplimiento de cada dependencia por parte de la oficina de Control Interno, además de brindar cifras y porcentajes de cumplimiento estipulados en la metodología.
- Se recomienda que las evidencias estén compuestas por requisitos o parámetros mínimos como planilla de asistencia, acta de reunión y evidencia fotográfica con un mínimo y máximo de imágenes.

C. Representación de factores Internos y Externos. Durante el proceso de seguimiento y control al Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano de la Gobernación del Cauca (PAAC), se hicieron evidentes diferentes aspectos que afectan el comportamiento del plan en la organización; ante ello, a través de la matriz DOFA, se ponen en cotejo tanto factores internos: Fortalezas y Debilidades, como factores externos: Oportunidades y Amenazas, a fin de dilucidar las estrategias que orienten el fortalecimiento y mejora del PAAC.

Tabla 2.

Representación de factores internos y externos en matriz DOFA.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento en el envío de comunicados hacia las diferentes dependencias solicitando evidencias y observaciones para cada una de las actividades en las fechas de corte estipuladas en la metodología: enero 31, abril 30, agosto 31 y diciembre 31. 	<ul style="list-style-type: none"> • Los informes correspondientes tras revisión de evidencias, presentan retrasos en su publicación en las fechas establecidas en la metodología: enero 31, abril 30, agosto 31 y diciembre 31.

<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento de la publicación del PAAC 2019 dentro del periodo estipulado para tal fin (a 31 de enero de 2019 con 10 días hábiles posteriores). • Pese a la alta formalidad de las comunicaciones y la documentación, esta permite que se deje un registro respaldado para futuras búsquedas de información o eventuales reclamos. • Se evidencia como la Oficina de Control Interno ha ahondado esfuerzos por dar cumplimiento a sus obligaciones de control y seguimiento en el PAAC, lo que marca un precedente de esta dependencia en la búsqueda de mejora continua. • Se destaca la disposición de gran parte de los diferentes jefes de dependencias u responsables encargados de las actividades, en cerciorarse sobre los requerimientos que desde Control Interno se solicitan. 	<ul style="list-style-type: none"> • No se cuenta con personal suficiente para la atención idónea y oportuna para el control y seguimiento al PAAC. • Alta burocracia, es decir, alta formalidad en comunicaciones, lo que hace que éstas sean más dispendiosas y demoradas. • Poco trabajo mancomunado entre dependencias, lo que resulta en poca comunicación, tanto entre ellas, como hacia la oficina de Control Interno. • Poca apropiación del PAAC en la cultura organizacional, lo que se evidencia en desconocimiento, o confusión sobre la finalidad de este y su importancia. • No se han abierto espacios para recibir comentarios de la ciudadanía. • Envío de evidencias sin estándares o lineamientos que tengan como fin que su presentación sea ordenada, congruente y completa, lo que genera confusión al momento de evaluar. • La medición del nivel de cumplimiento por dependencias, que se sugiere sea a través de indicadores cuantitativos, aún resulta considerablemente inexacta, pues gran parte de las evidencias enviadas es de manera cualitativa. • No se evidencian cambios sustanciales entre el PAAC de la vigencia anterior (2018) y el de la actual (2019), lo que demuestra la falta de iniciativas adicionales que la metodología sugiere ahondar.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • La vinculación de pasante(s) o practicante(s) universitarios idóneos, que trabajen entorno al apoyo exclusivo del PAAC. • Las diferentes capacitaciones, seminarios y demás actividades que tienen como objetivo el fortalecimiento de las aptitudes entorno la construcción y puesta en marcha del PAAC. • Las asesorías o consultorías externas que los diferentes organismos líderes (como el Departamento Administrativo para la Función Pública) de cada uno de los seis componentes han 	<ul style="list-style-type: none"> • Sanciones por incumplimiento a las fechas de publicación de informes de seguimiento y control. • Sanciones de carácter disciplinario a la Oficina de Control Interno, e inclusive, a la misma Gobernación del Cauca en su integridad, por parte de entes gubernamentales de control, tanto territoriales como centrales, a consecuencia de no realizar adecuada y oportunamente sus funciones expuestas en la metodología y demás normativas, en cuanto al seguimiento y control del PAAC.

<p>puesto a disposición de las diferentes entidades públicas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Sanciones por inexistencias de los soportes de evidencias que respalden las actividades de seguimiento y control realizadas por parte de Control Interno. • Inexistencia de la estrategia de racionalización de trámites, la cual, por normativa, debe estar subida en el SUIT. De no ser así, la organización se expone a sanciones del nivel central. • Pérdida de credibilidad de la organización.
---	---

Finalmente, se hace mención de las diferencias halladas en el Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano entre las vigencias 2018 y el propuesto para 2019, en donde esencialmente las variaciones radican en el cambio de la asignación de fechas en los cronogramas, entre ellas se encuentran:

- En la actividad denominada: ‘Retroalimentación sobre Riesgos de Corrupción, se amplía el plazo en el cronograma, de uno a tres meses.
- En la actividad denominada “Publicación del Mapa de Riesgos de Corrupción” se pasa de enero, a mayo y junio, por lo que hay más plazo para realizar ajustes, ante puesta en marcha de nueva guía para la administración del riesgo.
- La revisión y ajustes de la política de administración de riesgos, se pasa al mes de a abril.

Por otra parte, en el quinto componente, se añade la socialización del manual de integridad; se recomienda traspasarlo al componente seis: “Iniciativas Adicionales”. Así mismo, en las iniciativas del sexto componte: “Iniciativas Adicionales”, varían las cifras meta, puesto que se disminuye de 530 a 240 organizaciones para la actividad de “fortalecer organizaciones sin ánimo de lucro, a través de jornadas de acompañamiento y control”; no obstante, se aumenta de 95 a 200 personas en la actividad de “capacitar formadores municipales de los organismos comunales”. La Oficina de Control Interno, tras solicitud de justificación hacia la entidad responsable, encuentra desconocimiento a la razón de ser de dichas cifras emitidas del PAAC 2019 por parte de la Oficina de Planeación.

4.1.4. Análisis preliminar, efectuación de diagnóstico a través del cotejo de los factores internos y externos encontrados. En este apartado, se plasma en una matriz DOFA la consolidación de factores internos: fortalezas y debilidades, y externos: oportunidades y amenazas, producto del proceso previo de evaluación en la documentación y envío de evidencias por parte de las diferentes dependencias implicadas; posteriormente, se efectúa el diagnóstico a partir de una serie de estrategias como resultado del cotejo entre los factores anteriormente mencionados.

Como resultado, tras cotejar los diferentes factores concernientes al Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano de la Gobernación del Cauca, se establece que la dependencia debe propender a adoptar las siguientes estrategias:

Tabla 3. Cotejo de factores internos y externos a través de matriz DOFA.

FACTOR INTERNO FACTOR EXTERNO	FORTALEZAS	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • La Oficina de Control Interno, apoyada por pasante(s) universitario(s), tendrá dentro de sus funciones principales el control y seguimiento al PAAC, tomando el liderazgo de esta tarea en la entidad y mejorando sus calificaciones de gestión. • La Oficina de Control Interno, de la mano con las entidades gubernamentales líderes de cada uno de los seis componentes, brindará espacios de capacitación, asesoría y demás actividades relacionadas, de manera clara y oportuna, a las dependencias de la gobernación del Cauca a lo largo de toda la vigencia del PAAC. 	<ul style="list-style-type: none"> • La Oficina de Control interno ahondará esfuerzos por mantener o aumentar el personal idóneo para las labores de apoyo al control y seguimiento del PAAC, dentro de los cuales habrá pasante(s) o practicante(s) universitario(s) con las aptitudes necesarias para tal labor. • La Oficina de Control Interno, apoyada por pasante(s) universitario(s), liderará de manera mancomunada entre las diferentes dependencias, el proceso de apropiación del PAAC en la cultura organizacional de la gobernación del Cauca. • La Oficina de Control Interno, apoyada por pasante(s) universitario(s) y dependencia(s) concerniente(s), propiciará canales para el recibimiento de observaciones y recomendaciones de los agentes, tanto internos, como externos (donde principalmente se destaca a la ciudadanía) de la entidad.

		<ul style="list-style-type: none"> • La Oficina de Control Interno, apoyada por pasante(s) universitario(s) y las demás dependencias(s), ahondará esfuerzos por construir y consolidar nuevas estrategias y actividades para el fortalecimiento del PAAC en vigencias posteriores.
<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La Oficina de Control Interno fomentará una cultura de cumplimiento claro y oportuno de las evidencias y demás concernientes, en las fechas de entrega según metodología: enero 31, abril 30, agosto 31 y diciembre 31; a fin de que se mitiguen las posibles sanciones en las que se pueda incurrir por incumplimiento o inexistencia de los soportes de evidencia de labores realizadas en función al PAAC 	<ul style="list-style-type: none"> • La Oficina de Control Interno, dentro de sus funciones delegadas de control y seguimiento al PAAC, hará una supervisión rigurosa del cumplimiento en la periodicidad para el envío de evidencias de actividades realizadas, según lo estipulado por la metodología. • La Oficina de Control Interno, dentro de sus funciones delegadas de control y seguimiento, hará una minuciosa y oportuna revisión de la evidencia enviada por las diferentes dependencias para la evaluación de los niveles de cumplimiento de éstas, de tal manera que será rigurosa en solicitar que la información sea clara, ordenada según actividad por componente y, que sea vigente. • La Oficina de Control Interno, apoyada por pasante(s) universitario(s) y dependencia(s) implicada(s), ahondará esfuerzos para la creación y publicación de la estrategia de racionalización de trámites, de igual manera, será rigurosa y cumplida en el seguimiento y control de dicha estrategia a través de la plataforma SUIT.

Es así como habiendo desarrollado las cuatro primeras actividades que dan respaldo al primer objetivo específico planteado, se establece que en cuanto al cronograma inicialmente estipulado a la fecha de corte del primer informe, se presentó un retraso en el desarrollo normal de las actividades de aproximadamente tres semanas, algo que se preveía iba a suceder puesto que el trabajo de la práctica se ha desarrollado en una entidad con alta formalidad y burocracia, por tanto, la comunicación entre dependencias resulta ser engorrosa.

De igual manera, se presentaron actividades adicionales a las inicialmente estipuladas, pues como se dijo anteriormente en la descripción de las actividades, algunos componentes del PAAC,

por su complejidad y extensión, así lo que requirieron. En cuanto a observaciones generales sobre el periodo de tiempo laborado, cabe anotar que la jornada de trabajo fue de manera presencial, consistente en media jornada (cuatro horas) cuatro días y un día (ocho horas) en jornada completa, por cada semana, conforme al horario de trabajo acordado entre las partes.

Como conclusión para el desarrollo de actividades propuestas en este objetivo caracterizado por el acoplamiento y diagnóstico a la situación existente del plan, se dejan las bases para la posterior formulación y planteamiento de la estrategia de fortalecimiento y mejora. Así mismo culmina las actividades realizadas durante la vigencia 2018 del PAAC.

4.2. Diseño de estrategia holística de fortalecimiento y mejora al proceso de implementación y ejecución del Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano (PAAC) de la Gobernación del Cauca

Para el desarrollo de este segundo objetivo específico, se estableció la quinta actividad de la metodología empírica:

- v. Formulación de la estrategia de mejora, la cual propenderá a fortalecer el proceso de seguimiento y control por parte de la Oficina de Control Interno en la entidad, esto para las vigencias inmediatamente posteriores

Como resultado, habiendo identificado previamente los puntos críticos en los cuales hay convergencia y tras el cotejo de las estrategias internas: fortalezas y debilidades, con las estrategias externas: oportunidades y amenazas, se procede a formular la que ha sido denominada como estrategia “holística”, pues además de representar un compendio en tres apartados de todas las estrategias previas resultantes del cotejo de factores, su alcance pretende ir más allá del proceso de seguimiento y control propio de la Oficina de Control Interno, vislumbrando al plan como un ente transversal a toda la organización y en donde se puesta por una mejora integral y sistémica al interior de esta, involucrando a gran parte de los actores involucrados.

Por consiguiente, el fortalecimiento del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano a través de la estrategia holística, debe encaminarse en mejorar tres aspectos esenciales: 1) la apropiación del plan en la cultura organizacional de la Gobernación del Cauca, 2) la confrontación

entre los diferentes actores para la retroalimentación, puesta en marcha y cumplimiento de las actividades consignadas en el PAAC y, 3) la estandarización de procedimientos y requerimientos para la presentación idónea de la información suministrada por las diferentes dependencias para su evaluación.

4.2.1. Apropiación. Es de suma importancia que todo funcionario de la gobernación tenga conocimiento de las generalidades del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano, además de la importancia en el cumplimiento de éste y sus actividades. En este ítem, se concibe la sensibilización del PAAC hacia los actores tanto internos, como externos donde la ciudadanía tiene un rol preponderante.

Para ello se sugiere que se realice semestralmente una socialización del PAAC, tanto en su parte conceptual, metodológica, como en su componente aplicado a la organización, es decir, el PAAC en vigencia de la gobernación del Cauca. La responsabilidad de realizar dicha labor, recaerá principalmente a la Oficina de Planeación y, a la de Control Interno, o quien haga sus veces, con el respaldo de la Alta Dirección. El índice de gestión será concebido como el número de reuniones o actividades equivalentes efectivamente realizadas sobre el número de reuniones o actividades equivalentes inicialmente propuestas para el año en vigencia del PAAC, por cien.

$$\text{Indicador de gestión} = \left(\frac{\text{reuniones o actividades equivalentes efectivamente realizadas}}{\text{reuniones o actividades equivalentes inicialmente propuestas}} \right) * 100$$

4.2.2. Confrontación entre actores o responsables. Habiendo expuesto las generalidades del PAAC con gran parte de la organización, se hace necesario que se trabaje de manera conjunta con las dependencias implicadas en las actividades consignadas en el plan, de tal manera que, en una primera instancia se haga retroalimentación con los jefes, encargados o responsables de las actividades delegadas y que estos a su vez, en segunda instancia, lo hagan con sus subordinados. En este apartado, se debe también incentivar la comunicación autónoma entre dependencias, cuando estas así lo consideren necesario, no obstante, deben dejar registro de ello.

En este proceso, se busca que se reciban las dudas y observaciones que se posea en cuanto al cumplimiento y desarrollo de las diferentes actividades, así mismo, es de vital importancia que se les comunique expresamente a dichos actores, las responsabilidades que en el PAAC en vigencia de la gobernación del Cauca le han sido asignadas, las metas que deben cumplir en torno a los

indicadores de gestión y, los tiempos fijados en el cronograma para su cumplimiento, de tal manera que se cree consciencia no solo de sus responsabilidades, si no también, de las faltas en las que pueden incurrir de no llevarlas a cabo de manera oportuna, casos en los cuales se debe realizar llamado de atención.

Ahora bien, se sugiere que a lo largo de la vigencia del PAAC se cite mediante oficio, previo a las fechas de cumplimiento según metodología, a los jefes de las dependencias implicadas en días establecidos que vayan en función del componente al que pertenezcan; de ser necesario, se programarán próximas reuniones. Es importante que cada reunión quede debidamente evidenciada mediante actas de reunión, donde se establezcan compromisos, los cuales deberán ser supervisados. Para casos que lo requieran con prontitud, se pueden realizar visitas de carácter presencial y de manera informal a las dependencias, aunque se recomienda que este tipo de encuentros sean excepcionales.

La responsabilidad de realizar dicha labor, recaerá principalmente a la Oficina de Planeación, o quien haga sus veces, con apoyo de la de Control Interno, la cual principalmente hará labores de seguimiento y control.

4.2.3. Estandarización de procedimientos y requerimientos. Para que la labor de evaluación de los niveles de cumplimiento del PAAC sea objetiva y poco engorrosa, se deben fijar unos lineamientos mínimos en la presentación de evidencias, más allá de los estipulados en la metodología. Como producto de los hallazgos hechos durante la revisión previa de las evidencias, se sugiere que se establezcan parámetros para su apropiada presentación: deben estar sustentadas en información actualizada, organizadas según cada una las actividades por componente que le competan, donde se debe especificar el nombre explícito de los documentos y demás sustentos que se anexen, así mismo, las reuniones o equivalentes realizadas en torno al PAAC deben quedar debidamente sustentadas por acta de reunión, con sus respectivas planillas de asistencia, junto con evidencia fotográfica de un mínimo de cinco (5) imágenes, las cuales deben ser claras y coherentes con la descripción del acta.

Es de suma importancia solicitar de que la información suministrada como evidencia, esté en función del indicador consignado en el PAAC de la gobernación del Cauca, que, por lo general, está en términos cuantitativos. Dichas evidencias, se recomienda se presenten mediante documento

oficio, donde se deberá expresar cualquier justificación a tener en cuenta sobre las actividades que no se hayan realizado en su totalidad o, de manera parcial.

La responsabilidad de realizar dicha labor, recaerá principalmente a la Oficina de Control Interno, la cual en sus funciones de seguimiento y control y, una vez socializados los estándares previamente mencionados, deberá ser rigurosa en realizar la evaluación de las evidencias, emitiendo las calificaciones de gestión en función de los indicadores. La información que no se presente según los estándares anteriormente mencionados, deberá ser devuelta con notificación al jefe de la dependencia implicada junto a la justificación de dicha devolución, otorgando un plazo prudente para su reenvío.

Finalmente, cabe resaltar que, para este objetivo se dio una aplicación particular si se tiene en cuenta que fue llevado a cabo durante la transición de dos vigencias diferentes del plan, siendo el primer mes del 2019, el periodo que comprende la actualización y ajuste del PAAC por parte de la organización para la vigencia del año en mención

4.3. Evaluar la implementación de la estrategia de fortalecimiento y mejora al Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano (PAAC) de la Gobernación del Cauca

Habiéndose desarrollado durante el periodo de tiempo posterior a la formulación de la estrategia, este tercer objetivo específico marca el desenlace de las actividades de gestión en cuanto al seguimiento y control, buscando fortalecer y mejorar su efectividad en la organización; para tal fin, se establecieron actividades que respalden la estrategia de fortalecimiento y mejora al Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano de la Gobernación del Cauca para la vigencia actual, es decir, la 2019; así mismo, se hace ejecución de la sexta actividad planteada en la metodología empírica, la cual, como se ha mencionado para los siete procedimientos que la componen, buscan respaldar y dar cumplimiento a los objetivos inicialmente planteados.

- vi.** Una vez la estrategia holística haya sido revisada y aprobada, el paso a seguir es la divulgación y puesta en marcha de la estrategia ante los actores de las diferentes dependencias implicadas en el PAAC, así mismo, el seguimiento y ejecución, en una fase inicial, de las actividades propuestas en la estrategia para la vigencia correspondiente. En

	aprobados para presentación de evidencias e información para evaluación del PAAC													
	3.3 Socialización de estándares mínimos para presentación idónea de evidencias e información para evaluación del PAAC.				X									

Es así como se llevó a cabo una vez aprobada la estrategia de fortalecimiento y mejora, la primera reunión con todas las dependencias implicadas en el Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano, esto a través de citación tipo oficio (Ver Anexo 3. Oficio 073 de 2019; y Anexo 4. Tabla comprobación de entrega citación agentes responsables PAAC 2019), a fin de realizar una apropiación y sensibilización de las generalidades del plan al interior de la organización. El lugar de reunión fue en el “salón de Los Espejos” de la Gobernación del Cauca y tuvo como temas centrales la conceptualización teórica del PAAC, la aplicación del este en la gobernación del Cauca para la vigencia 2019 y la socialización de la estrategia de fortalecimiento y mejora en su integridad. (Ver Anexo 5. Acta de Reunión 14 de marzo de 2019); fue presidida por el pasante de la actual práctica profesional.

Posteriormente, tras una bien recibida socialización y sensibilización del PAAC, se acordaron unas reuniones que tendrían como objetivo tratar los temas específicos de los seis componente con cada uno de los responsables de las dependencias implicadas, a fin de que se hiciera un proceso de retroalimentación efectivo, ya que se estaba abierto al debate y a la recepción de observaciones y sugerencias por parte de ellos, ante las labores de seguimiento y control realizadas por la Oficina de Control Interno. Estas reuniones se llevaron a cabo durante la fase final de la práctica profesional, durante los meses de marzo e inicio de abril; los componentes retroalimentados fueron cuatro: Gestión del Riesgo de Corrupción - Mapa de Riesgos Racionalización de Trámites, Mecanismos para Atención al Ciudadano y Mecanismos para la Transparencia y Acceso a la Información. (Ver Anexo 6. Acta de reunión 04 de abril de 2019)

		n de los resultados																	
2	Publicación de acciones realizadas en función al seguimiento y control al PAAC 2019		Publicar en las fechas establecidas el reporte de acciones realizadas en función al seguimiento y control al PAAC 2019.	Oficina de Control Interno	X					X									

Finalmente, en cuanto al apartado correspondiente a “Seguimiento y Control” se sugiere adicionar la siguiente matriz de actividades; es de aclarar que el cronograma de dichas actividades está sujeto a las modificaciones que el Jefe de la Oficina de Control Interno considere pertinentes y que el periodo de tiempo es de un año, por lo que se deja plasmado la ruta de trabajo para posteriores practicantes o funcionarios.

4.4 Realizar informe con los hallazgos y resultados de la implementación de la estrategia para el mejoramiento en la elaboración y ejecución del Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano (PAAC) de la Gobernación del Cauca

En este acápite vale la pena aclarar que el presente documento supone el informe final que refleja los resultados y hallazgos encontrados a lo largo del trabajo empírico realizado en la organización objeto de estudio, de esta manera, habiendo puesto en marcha la estrategia de fortalecimiento y mejora y tras el acompañamiento en su implementación inicial durante la etapa final de la práctica, se esperaría que el Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano de la Gobernación del Cauca presente avances en su desarrollo, implementación, seguimiento y control. Es por ello que, con la presentación y sustentación de este informe final, se da por finalizada y concluida la práctica profesional dentro de los protocolos establecidos y los plazos estipulados para tal labor.

V. CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS

5.1. Conclusiones

Como conclusión, durante el transcurso del desarrollo de la estrategia holística, el conocimiento que tenían los funcionarios, la ciudadanía y demás agentes de la entidad, mejoró en cuanto a los aspectos fundamentales del plan; al respecto, fue de suma importancia el crear conciencia de los esfuerzos realizados por la organización en la lucha contra la corrupción, así mismo, de las faltas, no solo disciplinarias, si no éticas y sociales, en que se incurre por incumplimiento. El resultado obtenido en una primera instancia fue la inmersión del PAAC en la cultura organizacional de la Gobernación del Cauca; una forma aproximada de evaluar dicho resultado, podría ser los sondeos de opinión a través de encuesta y, la mejora en los indicadores de gestión.

En segundo lugar, los esfuerzos por lograr un acercamiento con las diferentes dependencias resultaron en potenciar el trabajo en equipo en torno a los asuntos que competan al PAAC y el consenso en las decisiones y aplicaciones que se le den a este; así mismo, se evidenció que las diferentes dependencias, habiendo sido informadas de sus deberes en las actividades del PAAC, mejoraron su eficacia en cuanto a logro de los objetivos e indicadores plasmados, incrementando los niveles de cumplimiento. Una forma fiable y aproximada de medir el avance en este ítem, es a través de los indicadores de gestión que arroje cada uno de los componentes una vez evaluadas las evidencias, proceso que debe hacerse cuatrimestralmente en cada vigencia.

Finalmente, en cuanto al proceso de control, se logró que sea más certero y eficiente, pues habiendo establecido dejado los cimientos para la elaboración de los estándares para la presentación de evidencias e información, la evaluación de estos no presentará gran inconveniente para el personal que sea designado para tal labor. En consecuencia, la calificación emitida será más fidedigna, pues los respaldos presentados estarán en función de los indicadores plasmados en el PAAC, que en su gran mayoría son de carácter cuantitativo. Estos resultados permitirán tomar mejores decisiones en función de las actualizaciones y modificaciones que se hagan al plan de la gobernación.

Todo lo anterior, obtuvo como resultado principal el fortalecimiento, en su integridad, del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano de la Gobernación del Cauca, logrando el

cumplimiento del objetivo general inicialmente planteado y dando sustento al desarrollo de la presente práctica profesional.

5.2. Sugerencias y recomendaciones

Tras el seguimiento y control al PAAC en ambas vigencias (2018 y 2019) y teniendo en cuenta de que “después de la publicación del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano, durante el respectivo año de vigencia, se podrán realizar los ajustes y las modificaciones necesarias orientadas a mejorarlo. Los cambios introducidos deberán ser motivados, justificados e informados a la oficina de control interno, los servidores públicos y los ciudadanos; se dejarán por escrito y se publicarán en la página web de la entidad” (GOBIERNO DE COLOMBIA; PAG. 10); se realizan las siguientes sugerencias a fin de que, de ser conveniente, sean consideradas para su adición o ajuste:

- Se debe revisar cuál o cuáles de las actividades se cumplieron y deben ser eliminadas o replanteadas en el nuevo PAAC.
- Para el segundo componente de “Racionalización de Trámites” y según metodología donde “la fase que ayudará a construir la Estrategia de Racionalización de Trámites, se realizará directamente en el Sistema Único de Información de Trámites (SUIT), a través de una nueva funcionalidad”(GOBIERNO DE COLOMBIA; PAG.28), es de carácter **urgente** de que se haga a través de dicha plataforma la formulación de la **estrategia** enmarcada dentro de la política de Racionalización de Trámites, puesto que, a la fecha, la gobernación del Cauca no la ha implementado y desde el Departamento de Función Pública se hizo llamado para que sea elaborada para esta vigencia en cumplimiento de la normativa por ellos establecida. Dicha estrategia debe contener como mínimo la siguiente información:
 - Indicar el nombre del trámite, proceso o procedimiento de cara al usuario que será objeto de racionalización.
 - Seleccionar el tipo de racionalización a efectuar que puede ser normativa, administrativa o tecnológica.

- Seleccionar la acción específica de racionalización, según el tipo de racionalización elegido.
- Describir de manera concreta la situación actual del trámite, proceso o procedimiento a intervenir. Es decir, antes de realizar la mejora a proponer.
- Describir de manera precisa en qué consiste la acción de mejora o racionalización que se va a realizar al trámite, proceso o procedimiento.

Se recomienda fijar actividades en función a la formulación de la estrategia para vigencia 2019.

- Para el segundo componente, se debe tener en cuenta lo expresado por el señor Vicente Montaña del SAC, donde hace aclaración de *“que el componente dos temas SUIIT esta en estudio para ser entregado a una de las oficinas de la Secretaría General, toda vez que el SAC no debe administrar dicha plataforma”*; por lo anterior se hace llamado para que se reasigne responsable cuanto antes.
- Incluir en el tercer componente de ‘Rendición de Cuentas’:
 - Una actividad que gire en torno a la socialización del PAAC como elemento indispensable en la rendición de cuentas de la organización en la respectiva vigencia, puesto que *“las entidades deberán promocionarlo y divulgarlo dentro de su estrategia de rendición de cuentas”* (GOBIERNO DE COLOMBIA; PAG 11).
 - Actividad donde se haga apropiación y socialización de documento Excel dado por el Departamento Administrativo de la Función Pública, el cual tiene el *“propósito de que las entidades públicas conozcan las actividades sugeridas que deben incluir en el PAAC acorde con el autodiagnóstico de la política de Rendición de Cuentas y su articulación con las leyes y lineamientos emitidos pro Función Pública como líder de la política respectiva”* (FUNCIÓN PUBLICA). Como responsables pueden estar la Oficina de Control Interno y la Oficina de Planeación, dirigido hacia el comité de rendición de cuentas para su implementación. Esta actividad tiene como finalidad de que la estrategia para la rendición de cuentas siga los lineamientos dados por Función Pública.

- Se debe corregir que el código de ética se llama ahora código de integridad, además, que debe ser puesto en el sexto componente y no en el quinto.
- Adicionalmente, ante solicitud expuesta por la Oficina de Control Interno y en conjunto con la oficina de Talento Humano departamental, se propone adición al PAAC 2019 de las siguientes actividades:

Tabla 6.

Cronograma de actividades propuestas para código de ética.

No	ACTIVIDADES A DESARROLLAR	META	INDICADOR	RESPONSABLE	CRONOGRAMA 2019												
					E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	
1	Gestión Ética	Armonizar Código de Ética con el Código de Integridad - Elaboración Documento o cartilla	Documento (Código de Integridad)	Grupo de Bienestar y Desarrollo Institucional - Talento Humano					X								
2	Sensibilización y apropiación del Código de Integridad	Implementar estrategias que contemplen actividades de sensibilización sobre el compromiso de los servidores públicos y contratistas de la Gobernación del Departamento del Cauca con la adopción de Código de Integridad.	(actividades ejecutadas/ actividades programadas)* 100	Grupo de Bienestar y Desarrollo Institucional - Gestores de Integridad y Talento Humano					X				X				X

Así mismo, para el cuarto componente: “Mecanismos para mejorar la Atención al Ciudadano” y en función de los requerimientos dados por el documento “Estrategias para la Construcción del Plan Anticorrupción y de Atención al ciudadano”, para la Oficina de Control Interno, se recomienda adicionar la siguiente actividad:

Tabla 7.

Cronograma de actividades sugeridas para la Oficina de Control Interno según cuarto componente.

ACTIVIDADES A DESARROLLAR	META	INDICADOR	RESPONSABLE	CRONOGRAMA ACTIVIDADES													
				E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
Vigilar que la atención se preste de acuerdo con las normas y los parámetros establecidos por la entidad.	Rendir un informe semestral a la administración de la Gobernación del Cauca, en especial, al Comité Institucional de Gestión y Desempeño, sobre la atención prestada de acuerdo con las normas y los parámetros establecidos	(Número de informes presentados en el año/ Número de informes a presentar en el año (2))*100	Oficina de Control Interno							X							X

Finalmente, como enunciado final del presente informe, se sugiere dar continuidad al trabajo que se ha venido realizando entorno a los procesos de seguimiento y control en la organización, que como se evidenció en la fase de cierre de esta práctica, genera multiplicidad de beneficios, justificando por su pertinencia y amplio campo de trabajo de mejora, el desarrollo de otros trabajos de investigación o de prácticas profesionales. Así mismo, debe encaminarse a expandir el alcance de los futuros trabajos, pues la organización resulta ser extensa, al poseer entidades subyacentes a lo largo de los 43 municipios que componen el departamento.

BIBLIOGRAFÍA

Buonacore, Domingo (1980) Diccionario de Bibliotecología. (2 ed.). Buenos Aires, Argentina: Marymar.

GOBERNACIÓN DEL CAUCA. Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano 2018. Popayán 2017.

GOBERNACIÓN DEL CAUCA. Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano 2019. Popayán 2019.

GOBIERNO DE COLOMBIA. Estrategias para la construcción del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano. Versión 2. Bogotá 2015.

COMITÉ DE APOYO TÉCNICO DE LA POLÍTICA DE RENDICIÓN DE CUENTAS. Manual Único de Rendición de Cuentas. Bogotá 2014.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA y DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN. Manual Único de Rendición de Cuentas. Bogotá, 2014.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA. Guía para la Administración del Riesgo y el Diseño de Controles en Entidades Públicas. Bogotá. Octubre 2018.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA. Manual Técnico del Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano – MECI 2014.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA. Proyectos de Moralización de la Administración Pública Colombiana. Riesgos de la Administración Pública. Bogotá 2000.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA PRESIDENCIA. Estrategias para la construcción del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano. Bogotá 2012.

GOBERNACIÓN DEL CAUCA. Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano 2018. Popayán 2017.

GOBIERNO DE COLOMBIA. Estrategias para la construcción del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano. Versión 2. Bogotá 2015.

GOBIERNO DE COLOMBIA. Metodología para la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión. Bogotá 2012.

LEY 1437 DE 2011. Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo.

LEY 1474 DE 2011. Estatuto Anticorrupción.

LEY 1712 DE 2012. Por medio de la cual se crea la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional. derecho a la participación democrática.

PROCURADURÍA GENERAL DE LA NACIÓN
<http://www.procuraduria.gov.co/portal/grupotransparencia>

DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN (DNP). CONPES 167 de 2013. Estrategia Nacional de la Política Pública Integral Anticorrupción. Bogotá 2013.

COMITÉ DE APOYO TÉCNICO DE LA POLÍTICA DE RENDICIÓN DE CUENTAS. Manual Único de Rendición de Cuentas. Bogotá 2014.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA. Mapas de Riesgos, aproximación técnica y práctica al estudio e identificación de riesgos de corrupción, Bogotá. 1998.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA. Guía para la Administración del Riesgo. 2011.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA. Guía para la Administración del Riesgo. 2015.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA y DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN. Manual Único de Rendición de Cuentas. Bogotá, 2014.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA. Proyectos de Moralización de la Administración Pública Colombiana. Riesgos de la Administración Pública. Bogotá 2000.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA. Manual Técnico del Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano – MECI 2014.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA PRESIDENCIA. Estrategias para la construcción del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano. Bogotá 2012.

GOBIERNO DE COLOMBIA. Metodología para la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión. Bogotá 2012.

Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación ICONTEC. NTC31000:2011. Gestión del Riesgo. Principios. Directrices. Bogotá, 2011.

MINISTERIO DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES. Manual para la implementación de la Estrategia de Gobierno en línea en las entidades del orden nacional de la República de Colombia. Bogotá.

Newman Pont, Vivian & Ángel Arango, María Paula. (2017) Sobre la corrupción en Colombia: marco conceptual, diagnóstico y propuestas de política. Bogotá: Fedesarrollo, 222 p. Cuadernos de Fedesarrollo No. 56

PROCURADURIA GENERAL DE LA NACIÓN-
<http://www.procuraduria.gov.co/portal/grupotransparencia>.

UNIVERSIDAD EXTERNADO DE COLOMBIA. Introducción A La Prospectiva Estratégica. Francisco José Mojica. Bogotá. 2008.

VEEDURÍA DISTRITAL. Cómo atender adecuadamente las quejas ciudadanas. Bogotá. 2010.

ANEXOS

Anexo 1. Acta de Reunión 29 de octubre de 2018.

 ACTA DE REUNIÓN		Código: F-GI-07
		Versión: 02
Página: 1 de 3		

1. INFORMACIÓN BÁSICA:

LUGAR	FECHA (dd-mm-aaaa)	HORA DE INICIO (a.m.-p.m.)
Oficina Control Interno	29-10-2018	3-15 p.m.

2. TEMA(S) DE LA REUNIÓN:

<ul style="list-style-type: none"> Socialización nueva "Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas". Seguimiento, control y verificación con responsables actividades componente uno (1) Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano (PAAC); GESTIÓN RIESGOS DE CORRUPCIÓN – MAPA DE RIESGOS DE CORRUPCIÓN.
--

3. CONTROL DE ASISTENCIA: Se anexa registro de asistencia: Un (1) folio.

4. ORIGINA QUE CONVOCA A LA REUNIÓN: Oficina Control Interno

RESPONSABLE DE LA REUNIÓN: Ing. Felipe Peña CARGO: Jefe Oficina Control Interno

5. DETALLE DE LA REUNIÓN

<ul style="list-style-type: none"> Se comunicó a los asistentes responsables del primer componente del PAAC, la existencia de la más reciente "Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas", con el fin de que se tomen las acciones pertinentes para actualizar el primer componente del PAAC. Se expuso ante los participantes de la reunión, las generalidades de la nueva "Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas". Se hizo reconocimiento de los avances a la fecha en cuanto al cronograma establecido en PAAC 2018 de la Gobernación del Cauca, respecto del primer componente de este; así mismo, se discutieron las diferentes dificultades en esta temática. Se hicieron recomendaciones para el buen uso de la nueva guía y demás actividades a llevar a cabo con la gestión de riesgos al interior de la organización. Se debatieron nuevas acciones a tomar y la puesta en marcha de éstas, respecto a la más reciente metodología expuesta en nueva guía.

 ACTA DE REUNIÓN		Código: F-GI-07
		Versión: 02
Página: 2 de 3		

6. COMPROMISOS.

RESPONSABLE(S)	ACTIVIDAD	FECHA LIMITE dd-mm-aaaa
Claudia Novoa, Yovanna Salazar y Felipe Peña	1. Revisión política Administración de Riesgos.	06-11-2018 3 – 6 pm
Participantes del ejercicio	2. Lectura por parte de todos los actores involucrados de la nueva Guía.	07-11-2018
Participantes del ejercicio	3. Reunión para socialización y aclaración de dudas sobre nueva Guía.	07-11-2018 3-6 pm
Grupo Sistema de Gestión - Secretaría de Salud.	4. Socializar borrador de la Guía interna más presentación de formatos.	16-11-2018 9 am – 12 pm
Jaime Dorado, María Claudia Canajal	5. Proyectar cronograma PAAC 2019 en cuanto a primer componente.	16-11-2018

7. HORA DE FINALIZACIÓN DE LA REUNIÓN: 5:00 PM

8. REGISTRO FOTOGRAFICO: Se anexan cinco (5) fotografías en tres (3) folios

9. REGISTRO DE APROBACIÓN DE LA PRESENTE ACTA.

NOMBRE	ENTIDAD/DEPENDENCIA	FIRMA

Anexo 2. Oficio 271 de 2018 por el cual se solicita envío de evidencias por parte de la Oficina de Control Interno a las diferentes dependencias implicadas.

1.3 - 271

Popayán, diciembre 20 de 2018

Señores

GUIDO GARZÓN

Secretario General

JAIME DORADO

Grupo Gestión Organizacional - Secretaría General

Gobernación del Cauca

Ciudad

Asunto: Seguimiento a primer y segundo componente Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano (PAAC).

Cordial saludo.

Siguiendo instrucciones del Ing. Felipe Peña, en su calidad de Jefe de Control Interno de la Gobernación del Cauca, se permite comunicarle lo siguiente:

En cumplimiento de nuestras funciones de seguimiento y evaluación al Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano 2018 - **Primer componente: GESTIÓN DE RIESGOS DE CORRUPCIÓN Y MAPA DE RIESGOS DE CORRUPCIÓN; Segundo componente: RENDICIÓN DE CUENTAS**, y a fin de unificar criterios para la vigencia 2019, se solicita comedidamente enviar evidencias concernientes a las gestiones realizadas por su dependencia según lo estipulado en el vigente PAAC 2018, con la intención de medir su nivel de cumplimiento.

Para tal finalidad, se anexa documento PAAC 2018 de la gobernación del Cauca, para su revisión y búsqueda de información en cuanto a las responsabilidades que le hayan sido asignadas a su dependencia.

Finalmente, se pide tener en cuenta lo siguiente:

- Fecha límite para envío de información: 31 de Diciembre de 2018.
- Período a evaluar: Labores realizadas vigencia 2018
- Enviar evidencias al correo: controlinterno@cauca.gov.co o de ser necesario, de manera presencial en la oficina de Control Interno.

Ante cualquier inquietud, no dude en comunicarse con la oficina de control interno.

Agradeciendo la atención prestada,

Atentamente,

Anexo 3. Oficio 073 de 2019 por el cual se hace citación a reunión para la apropiación y sensibilización del PAAC.

1.3 - 073

Popayán, marzo 11 de 2019

Señores

RESPONSABLES DE EJECUCIÓN**PLAN ANTICORRUPCIÓN Y DE ATENCIÓN AL CIUDADANO PAAC**

Gobernación del Cauca

Ciudad

Asunto: Apropiación y sensibilización del Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano - PAAC

Cordial saludo.

Producto del seguimiento que la Oficina de Control Interno realizó a la ejecución del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano vigencia 2018, se determinó entre varios aspectos por mejorar, que no hay una adecuada apropiación en la cultura organizacional de la Gobernación del Cauca en cuanto al conocimiento por parte de los funcionarios de las generalidades del PAAC, además de la importancia en el cumplimiento de éste y sus actividades.

Es por ello que a partir de esta vigencia 2019, se pondrá en marcha la "**ESTRATEGIA DE FORTALECIMIENTO AL PLAN ANTICORRUPCIÓN Y ATENCIÓN AL CIUDADANO DE LA GOBERNACIÓN DEL CAUCA DESDE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO**".

Por lo anterior, para dar cumplimiento a dicha estrategia en su primer ítem: **Apropiación**, por medio del presente se hace invitación a los funcionarios de las diferentes dependencias responsables, a la reunión donde se socializará dicha estrategia, el PAAC, tanto en su parte conceptual, metodológica, como en su componente aplicado a la organización, es decir, el PAAC en vigencia (2019) de la Gobernación del Cauca.

Fecha: **Jueves, 14 de marzo de 2019**Hora: **10:00 a.m.**Lugar: **Salón de los Gobernadores - Gobernación del Cauca.**Así mismo, para su contextualización, se hace envío del documento orientador del PAAC: "**Estrategias para la construcción del Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano**".Recuerde que cualquier inquietud debe ser enviada al correo de controlinterno@cauca.gov.co

Agradeciendo la atención prestada,

Atentamente,

LUIS FELIPE PEÑA RIVERA

Anexo 4. Matriz por componente para comprobación de entrega citación agentes responsables PAAC 2019

CITACIÓN AGENTES RESPONSABLES PAAC		
GESTIÓN RIESGOS DE CORRUPCIÓN – MAPA RIESGOS DE CORRUPCIÓN		
SUB COMPONENTE	RESPONSABLE A CITAR	ELEMENTO A EVALUAR
1.Retroalimentación sobre Riesgos de Corrupción	Gestión Organizacional ; Secretaría General y Educación; Jefe de Control Interno	(Funcionarios retroalimentados/funcionarios a retroalimentar)*100
2.Publicación del Mapa de Riesgos de Corr.	Gestión Organizacional – Secretaria General	Pantallazo evidencia publicación en web institucional
3.Revisión y ajustes <u>política</u> Admon. riesgos	Gobernador; Gestión Organizacional; Secretaría General y Educación; Jefe de Control Interno	Actas de reunión que evidencien puesta en marcha de cada uno de los sub componentes. Documentos de ser necesario.
4.Revisión y ajustes <u>identificación</u> riesgos corrupción.	Secretaría General – Gestión Organizacional - Secretario de Despacho - Jefe de Oficina Asesora.	
<i>4.1 Revisión y ajustes Identificación contexto</i>		
<i>4.2 Revisión y ajustes construcción riesgos corrupción</i>		
5.Revisión y ajustes Valoración Riesgos corrupción		
<i>5.1 Revisión ajustes análisis riesgos corrupción</i>		
<i>5.2 Revisión y ajustes Evaluación riesgos corrupción</i>		
6. Revisión y ajustes matriz mapa de riesgos.		
7.Consulta y divulgación resultados revisión mapa r.c		

8. Monitoreo y revisión mapas r.c por secretarías y oficinas asesoras	Secretaría General – Gestión Organizacional - Secretario de Despacho - Jefe de Oficina Asesora - Jefe de Control Interno	
---	---	--

CITACIÓN AGENTES RESPONSABLES PAAC

RACIONALIZACIÓN DE TRÁMITES

SUB COMPONENTE	RESPONSABLE A CITAR	ELEMENTO A EVALUAR
1. Revisión estado de trámites y OPAS en el SUIIT	SAC Secretaría General	(Número de revisiones realizadas/12 número de revisiones programadas)*100
2. Validación e implementación de todos los procedimientos respaldan trámites y OPAS al interior de la entidad.	Funcionarios responsables de cada trámite u OPA – Gestión Organizacional.	(Número de procedimientos validados e implementados / Total de Procedimientos a validar e Implementar)*100
3. Seguimiento a la actualización de trámites y OPAS en SUIIT	Secretario General - Líder SAC Secretaría General – Jefe de Control interno	(Número de seguimientos realizados/ 12 programadas)*100
4. Identificación trámites u OPAS a racionalizar	Líderes SAC : 1) Secretaría General y 2) Secretaría Educación; Jefe Control Interno; Funcionarios responsables trámites y OPAS	Número de Trámites u OPAS que se pueden racionalizar.
5. Cargue en SUIIT de trámites y OPAS a racionalizar.		Número de Trámites u OPAS priorizados para racionalización, reportados en el SUIIT / 2 Totalidad de Trámites u OPAS priorizados para racionalización
6. Validación e implementación de todos los procedimientos que respaldan trámites y OPAS racionalizados al interior Entidad.	Funcionarios responsables de cada trámite u OPA – Gestión Organizacional Secretaría General.	(Número de procedimientos validados e implementados/ Total de Procedimientos a Validar e implementar)*100

CITACIÓN AGENTES RESPONSABLES PAAC		
RENDICIÓN DE CUENTAS		
SUB COMPONENTE	RESPONSABLE A CITAR	ELEMENTO A EVALUAR
1. Diagnóstico Proceso de Rendición de Cuentas de la Entidad	Secretaría General – Comité de Rendición de Cuentas	
<i>1.1 Identificar Fortalezas y Debilidades</i>		
<i>1.2 Caracterizar ciudadanos grupos de interés</i>		
<i>1.3 Identificación necesidades de información y responsables de suministro</i>		
<i>1.3.1 Realizar inventario y compilación de información.</i>		
<i>1.3.2 Valoración de información.</i>		
<i>1.3.3 Identificar información faltante.</i>		
<i>1.3.4 Definir mecanismos de consulta sobre expectativas de información de ciudadanos.</i>		
<i>1.4 Definir capacidad operativa y disponibilidad recursos</i>	Secretaría General – Comité de Rendición de Cuentas	
<i>1.4.1 Recuento de diversos recursos físicos, financieros, tecnológicos y humanos con los que cuenta la entidad para realización diseño y ejecución procesos rendición de cuentas.</i>		
<i>1.4.2 Reconocimientos recursos faltantes y gestión de los mismos.</i>		
<i>1.4.3 Identificación nuevas acciones a ejecutar.</i>		
<i>1.5 Validación e implementación procedimiento Rendición de Cuentas</i>		
2. Diseño estrategia Rendición Cuentas	Gobernador – Secretaría General – Comité rendición de Cuentas	
<i>2.1 Establecer objetivos y metas Rendición Cuentas</i>		
<i>2.2 Selección de acciones para divulgar información en lenguaje claro</i>		

<i>2.3 Selección acciones para promover y realizar diálogo</i>		
<i>2.4 Selección acciones generación incentivos</i>		
<i>2.5 Establecer cronograma para Rendición Cuentas</i>		
3. Implementar estrategia de Rendición Cuentas	Gobernador- Comité Rendición Cuentas – Secretarios de Despacho – Jefes Oficinas Asesoras.	
4. Realizar evaluación interna y externa		
<i>4.1 Realizar evaluación en sitio</i>	Jefe Control Interno	
<i>4.2 Realizar evaluación de cada acción programada</i>	Jefe Control Interno	
<i>4.3 Realizar Evaluación de la estrategia en su conjunto</i>	Secretaría General Comité Rendición Cuentas	
<i>4.4 Elaboración informe general Rendición Cuentas</i>	Secretaría General Comité Rendición Cuentas – Jefe Control Interno	

CITACIÓN AGENTES RESPONSABLES PAAC		
MECANISMOS PARA MEJORAR LA ATENCIÓN AL CIUDADANO		
SUB COMPONENTE	RESPONSABLE A CITAR	ELEMENTO A EVALUAR
1. Mecanismos para mejorar la atención al ciudadano	Secretaría General SAC – Comité Interdisciplinario del Sistema de Atención al Ciudadano	
<i>1.1 Diagnóstico estado actual servicio al ciudadano</i>		
<i>1.2 Identificación nivel de cumplimiento normativo relacionado con servicio al ciudadano</i>		
<i>1.3 Diseñar, aplicar y procesar encuestas de percepción de ciudadanos respecto a calidad de servicio ofrecido por entidad.</i>		
<i>1.4 Diseñar, aplicar y procesar encuestas de percepción a servidores públicos que interactúan directamente con ciudadanos.</i>		
2. Estructura Administrativa y direccionamiento estratégico	Secretaría General SAC – Gestión Organizacional de Secretaría General – Comité interdisciplinario del Sistema Atención Ciudadano.	
<i>2.1 Establecer mecanismos de comunicación directa entre áreas de atención al ciudadano y la Alta dirección.</i>		
3. Fortalecimiento canales de atención.		
<i>3.1 Aplicación autodiagnóstico de espacios físicos para identificar ajustes requeridos</i>	Líderes SAC y de Gestión de Bienes y Servicios de las Secretarías General y Educación	
<i>3.2 Priorizar y gestionar ajustes requeridos en espacios físicos</i>	Secretarios de Educación - General - y de Salud.	
<i>3.3 Evaluar cumplimiento de ajustes gestionados</i>	Secretaría General SAC – Comité Interdisciplinarios del Sistema de Atención al Ciudadano	
<i>3.4 Implementar CONVERTIC</i>	Secretarios de Educación, General y de Salud – Líderes SAC de las Secretarías General y	

	Educación – Funcionarios designados para CONVERTIC	
<i>3.5 Implementar convenio con Centro de Relevó y cualificar servidores en su uso (garantizar acceso a personas sordas a los servicios)</i>	Gobernador - Secretaría General – Líderes SAC de Secretarías General y Educación.	
<i>3.6 Análisis de sistemas de información que facilitan gestión y trazabilidad de los requerimientos de ciudadanos</i>	Secretaría General SAC – Comité Interdisciplinario del Sistema de Atención al Ciudadano	
<i>3.7 Priorizar e implementar acciones de mejora a sistemas de información que facilitan gestión y trazabilidad</i>	Líder Gestión Tecnológica Secretaría General – Comité Interdisciplinario del Sistema de Atención al Ciudadano	
<i>3.8 Evaluación cumplimiento acciones de mejora priorizadas frente a sistemas de información que facilitan gestión y trazabilidad a ciudadanos</i>		
<i>3.9 Revisar consistencia de información que se entrega al ciudadano a través canales de atención.</i>		
<i>3.10 Establecer e implementar indicadores que permitan medir desempeño de canales de atención y consolidación de estadísticas sobre: tiempos de espera, tiempos de atención y cantidad de usuarios atendidos</i>	Secretaría General SAC – Comité Interdisciplinario del Sistema de Atención al Ciudadano	
<i>3.11 Definición e implementación acciones de mejora producto de medición de desempeño a canales de atención</i>		
<i>3.12 Revisión e implementación protocolos (calidad y cordialidad) de servicio al ciudadano en todos los canales.</i>		
4. Talento Humano		

<i>4.1 Fortalecer competencias de los servidores públicos que atienden directamente a los ciudadanos a través de procesos cualificación</i>	Líderes de Talento Humano de las Secretarías General y Educación.	
<i>4.2 Promover espacios de sensibilización para fortalecer la cultura de servicio al interior entidad</i>	Comité Interdisciplinario del Sistema de Atención al Ciudadano	
<i>4.3 Evaluar desempeño de servidores públicos en relación con su comportamiento y actitud en la interacción con los ciudadanos.</i>	Secretaría General – SAC – Comité Interdisciplinario del Sistema de Atención al Ciudadano	
<i>4.4 Implementar capacitaciones relacionadas con el mejoramiento del servicio al ciudadano.</i>	Líderes Talento Humano Secretarías General y Educación.	
<i>4.5 Establecimiento e implementación incentivos que destacan desempeño de servidores en relación servicio prestado al ciudadano.</i>		
5. Normativo y procedimental		
<i>5.1 Revisar y actualizar documentos internos reglamentarios para la gestión de PQR</i>	Líderes Gestión Organizacional Secretarías General y Educación.	
<i>5.2 Elaborar informe periódico de PQRSDF para identificar oportunidades de mejora en la prestación servicios.</i>	Líderes SAC Secretaría General y Educación	
Revisar y actualizar información publicada en link “Transparencia y Acceso a la información pública” Gob. Cauca según Ley 1712 de 2014 y, efectuar cambios pertinentes	Secretaría Gobierno y participación	
Realizar diagnóstico a la página web de la GOB. CAUCA, para valorar accesibilidad mínima.		
Fortalecer la participación de las organizaciones del Departamento del Cauca (x3).		

CITACIÓN AGENTES RESPONSABLES PAAC		
MECANISMOS PARA LA TRANSPARENCIA Y ACCESO A LA INFORMACIÓN		
SUB COMPONENTE	RESPONSABLE A CITAR	
Actualizar y Socializar el Código de ética y buen gobierno a funcionarios y contratista	Secretaría General – Talento Humano	
Revisar y actualizar la información publicada en el link "Transparencia y Acceso a la información Pública" de la Gobernación del Cauca para verificar el cumplimiento de lo establecido en la Ley 1712 de 2014 y efectuar los cambios pertinentes.	Secretaría General - SAC - Gestión Tecnológica	
Realizar un diagnóstico a la página WEB de la Gobernación del Cauca, para valorar la accesibilidad de la misma	Secretaría General - SAC - Gestión Tecnológica	

CITACIÓN AGENTES RESPONSABLES PAAC		
I. INICIATIVAS ADICIONALES		
	RESPONSABLE A CITAR	
	Secretaría de Gobierno y participación	

