Proyecto financiado por la Unión Europea

PROYECTO

FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL DE LA CAPACIDAD COLOMBIANA PARA AUMENTAR LA TRANSPARENCIA Y LA INTEGRIDAD
(DCI-ALA/2013/330-003)

LINEA ESTRATEGICA: GOBIERNO ABIERTO TERRITORIAL

LINEA DE ACCIÓN: GOBERNACIONES Y ALCALDIAS

INFORME DE AVANCE DE ASISTENCIA TÉCNICA A LAS GOBERNACIONES DE CHOCÓ, QUINDÍO Y RISARALDA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA INTEGRIDAD, EL GOBIERNO ABIERTO Y LA PREVENCIÓN DE LA CORRUPCIÓN.

En este documento se describe y analiza el proceso de acompañamiento y fortalecimiento, que se ha realizado a las gobernaciones de Chocó, Quindío y Risaralda, las secretarías de salud y dos hospitales de los departamentos del Eje cafetero, en los tres componentes de la consultoría: Implementación y cumplimiento de la Ley 1712/2014; ajuste, implementación apropiación, divulgación y seguimiento de los Planes Anticorrupción y de Atención al Ciudadano (PAAC) 2017 y 2018; y la facilitación del control social a la gestión pública.

AUTOR: Unión Temporal PRISMA

FECHA: Noviembre 2017

Tabla de contenido

Introducción 1

1. Producto 2 - Segundo Informe componente Acceso a la Información 2

1.1 Informe sobre la ejecución del Plan de Acción de implementación y cumplimiento de la Ley de Transparencia 2

1.1.1 Departamento del Quindío 2

1.1.1.1 Actividades programadas y avances 2

1.1.1.2 Dificultades 4

1.1.1.3 Retos 4

1.1.1.4 Ajustes a sugerir al departamento 4

1.1.2 Departamento de Risaralda 5

1.1.2.1 Actividades programadas y avances 5

1.1.2.2 Dificultades 8

1.1.2.3 Retos 9

1.1.2.4 Ajustes a sugerir al Departamento 9

1.1.3 Departamento del Chocó 9

1.1.3.1 Actividades programadas y avances 9

1.1.3.2 Dificultades 11

1.1.3.3 Retos 11

1.1.3.4 Ajustes a sugerir al departamento 12

1.2 Ajustes y observaciones 12

1.2.1 Ajustes que se requieren de la propia consultoría 12

1.2.1.1 Ajustes que se incluyeron al plan de acción del componente: 12

1.2.1.2 Ajustes a las condiciones de ejecución de la asistencia técnica: 13

2. Producto 4 - Segundo Informe implementación PAAC 14

2.1 Informe sobre la ejecución de la implementación, apropiación, divulgación y seguimiento de los PAAC, respecto a la gestión de riesgos de corrupción 14

2.1.1 Departamento del Quindío 14

2.1.1.1 Actividades programadas y avances 14

2.1.1.2 Dificultades 16

2.1.1.3 Retos 16

2.1.1.4 Ajustes a sugerir al departamento 17

2.1.2 Departamento de Risaralda 17

2.1.2.1 Actividades programadas y avances 17

2.1.2.2 Dificultades 19

2.1.2.3 Retos 20

2.1.2.4 Ajustes a sugerir al departamento 20
2.1.3 Departamento del Chocó 21
2.1.3.1 Actividades programadas y avances 21
2.1.3.2 Dificultades 23
2.1.3.3 Retos 24
2.1.3.4 Ajustes a sugerir al departamento 24
2.1.4 Ajustes y observaciones 25
2.1.4.1 Ajustes que se requieren de la propia consultoría 25
2.2 Informe sobre la ejecución de la implementación, apropiación, divulgación y seguimiento de los PAAC, respecto a la estrategia de Rendición de Cuentas 26
2.2.1 Departamento del Quindío 26
2.2.1.1 Actividades programadas y avances 26
2.2.1.2 Dificultades 31
2.2.1.3 Retos 32
2.2.1.4 Ajustes a sugerir al departamento 32
2.2.2 Departamento de Risaralda 32
2.2.2.1 Actividades programadas y avances 32
2.2.2.2 Dificultades 37
2.2.2.3 Retos 37
2.2.2.4 Ajustes a sugerir al departamento 38
2.2.3 Departamento del Chocó 39
2.2.3.1 Actividades programadas y avances 40
2.2.3.2 Dificultades 43
2.2.3.3 Retos 44
2.2.3.4 Ajustes a sugerir al departamento 44
2.2.4 Ajustes y observaciones 44
2.2.4.1 Ajustes que se requieren de la propia consultoría 44
3. Producto 6 - Segundo Informe componente avances en control social 46
3.1 Informe sobre avances de la implementación del plan de impulso al Estatuto de Participación Ciudadana y/o Plan de Impulso a la participación ciudadana y control social 46
3.1.1 Departamento del Quindío 46
3.1.1.1 Actividades programadas y avances 46
3.1.1.2 Dificultades 47
3.1.1.3 Retos 48
3.1.1.4 Ajustes a sugerir al departamento 48
3.1.2 Departamento de Risaralda 48
3.1.2.1 Actividades programadas y avances 48

3.1.2.2 Dificultades....49
3.1.2.3 Retos....50
3.1.2.4 Ajustes a sugerir al departamento....50
3.1.3 Departamento del Chocó....51
3.1.3.1 Actividades programadas y avances....51
3.1.3.2 Dificultades....52
3.1.3.3 Retos....52
3.1.3.4 Ajustes a sugerir al departamento....52
3.2 Ajustes y observaciones....53
3.2.1 Ajustes que se requieren de la propia consultoría....53
4. Estrategia Gobierno Abierto para el Departamento del Chocó....54
4.1 Introducción....54
4.2 Objetivos....54
4.3 Pilares - componentes....55
4.4 Plan de acción - responsabilidades....55
4.4.1 Gobernación del Chocó....55
4.4.2 UT PRISMA:....55
4.4.2.1 Actividades previstas por la UT Prisma....55
4.4.3 Apoyo de las entidades del orden nacional e integración a los programas pertinentes 57
4.4.3.1 Secretaría de Transparencia....58
4.4.3.2 Departamento Administrativo de la Función Pública....58
4.4.3.3 Ministerio del Interior....59
4.4.3.4 Colombia Compra Eficiente:....60
4.4.3.5 Departamento Nacional de Planeación....60
4.4.3.6 Ministerio de Salud y Superintendencia de Salud....60
4.4.3.7 Archivo Nacional....60
4.4.3.8 Ministerio de Tecnologías de la Información y la Comunicación....61
4.4.4 Identificación y trabajo con aliados regionales, locales y de otros niveles....61
5. Producto 8 - Segundo Informe avances sobre transparencia y anticorrupción en el sector salud....62
5.1 Informe sobre la ejecución del Plan de Acción de implementación y cumplimiento de la Ley de Transparencia en sector salud....62
5.1.1 Hospital San Jorge y Hospital San Juan de Dios....62
5.1.1.1 Actividades programadas y avances....62
5.1.1.2 Dificultades....62
5.1.1.3 Retos....63

5.1.1.4 Ajustes a sugerir al Hospital 63
5.2 Ajustes y observaciones 63
5.2.1 Ajustes que se requieren de la propia consultoría 63
5.3 Segundo Informe implementación PAAC en sector salud 63
5.3.1 Informe sobre la ejecución de la implementación, apropiación, divulgación y seguimiento de los PAAC, respecto a la gestión de riesgos de corrupción 63
5.3.1.1 Hospital San Jorge 63
5.3.1.2 Hospital San Juan de Dios 66
5.3.1.3 Ajustes y observaciones 68
5.3.2 Informe sobre la ejecución de la implementación, apropiación, divulgación y seguimiento de los PAAC, respecto a la estrategia de Rendición de Cuentas 68
5.3.2.1 Hospital San Jorge 68
5.3.2.2 Hospital San Juan de Dios 74
5.3.2.3 Ajustes y observaciones 77
6. Observaciones sobre el enfoque, contenido, utilidad, y otros aspectos de la Metodología de la ST/DAFP/DNP 78
6.1 Observaciones sobre el enfoque, contenido, utilidad, y otros aspectos, de las dos herramientas de la ST para apoyar técnicamente en la promoción de la Ley de Transparencia y Derecho al Acceso a la Información (Metodología para la implementación por parte de los entes territoriales de la Ley 1712 de 2014, y de las Guías para la Implementación de la Ley de Transparencia) 78
6.1.1 Sobre la evaluación 78
6.1.2 Sobre los procesos de formación 78
6.1.3 Sobre los incentivos 79
6.1.4 Sobre las herramientas 79
6.1.5 Sobre la guía de estrategias para la construcción del plan anticorrupción y de atención al ciudadano 81
6.1.6 Observaciones en el Sector de la Salud 82
6.2 Observaciones sobre el enfoque, contenido, utilidad, y otros aspectos de la Metodología de la ST/DAFP/DNP para la construcción de PAAC respecto a la gestión de riesgos de corrupción 83
6.2.1 Sobre el documento “Estrategias para la Construcción del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano” Versión 2 de la Secretaría de Transparencia de la Presidencia de la República. 83
6.2.2 Sobre la “Guía para la Gestión del Riesgo de Corrupción” de la Secretaría de Transparencia de la Presidencia de la República 84

6.3 Observaciones sobre el enfoque, contenido, utilidad, y otros aspectos de la Metodología de la ST/DAFP/DNP para la construcción de PAAC respecto a la estrategia de Rendición de Cuentas 85
6.3.1 A nivel de todas las entidades 85
6.3.2 En el Sector de la Salud 86
6.3.3 Observaciones sobre el enfoque, contenido, utilidad, y otros aspectos de la Metodología de la ST/DAFP/DNP para la construcción de PAAC respecto a la a la participación ciudadana y control social. 86
7. Estrategia de comunicación UT Prisma 87
7.1 Estrategia de comunicaciones Chocó 87
7.1.1 Eslogan Chocó 89
7.1.2 Propuestas gráficas para eslogan Quindío 90
7.2 Estrategia de comunicaciones en el departamento de Quindío 96
7.2.1 Eslogan de la estrategia 96
7.2.2 Propuestas gráficas para eslogan Quindío 97

Introducción

Como parte del proyecto de la Unión Europea "Fortalecimiento institucional de la capacidad colombiana para aumentar la integridad y la transparencia" se realiza el piloto para promover el cumplimiento de compromisos con la transparencia, la integridad y la prevención de corrupción con el fin de proponer recomendaciones a los departamentos de Quindío, Risaralda y Chocó y a las entidades nacionales involucradas en el diseño e implementación de políticas públicas de integridad, como lo son la Secretaría de Transparencia de la Presidencia de la República y la Función Pública.

El presente documento detalla los avances alcanzados en la implementación de los planes de trabajo correspondientes a la Asistencia Técnica para fortalecer las capacidades de las gobernaciones, de los departamentos de Risaralda, Quindío y los Hospitales Universitarios San Juan de Dios (Armenia) y San Jorge (Pereira).

Dichos planes abordan el cumplimiento de la Ley de Transparencia y derecho de acceso a la información; el ajuste, divulgación y seguimiento de los Planes Anticorrupción y de Atención al Ciudadano (PAAC) 2017 y 2018 con énfasis en mapas de riesgos de corrupción y rendición de cuentas, la facilitación del control social a la gestión pública, el fortalecimiento de la transparencia y la anticorrupción en el sector salud.

Con este documento se da cumplimiento a la entrega de los productos:
Producto 2: Corresponde al segundo informe sobre la ejecución del Plan de Acción de implementación y cumplimiento de la Ley de Transparencia.
Producto 4: Corresponde al segundo informe sobre la Asistencia Técnica para la implementación, apropiación, divulgación y seguimiento de los PAAC, respecto a la gestión de riesgos de corrupción y a la estrategia de Rendición de Cuentas.
Producto 6: Corresponde al segundo informe sobre avances en control social, con informe sobre implementación del plan de impulso al Estatuto de Participación Ciudadana o Plan de impulso a la participación ciudadana y control social.
Producto 8: Presenta el segundo informe sobre avances sobre transparencia y anticorrupción en los Hospitales Universitarios San Juan de Dios (Armenia) y San Jorge (Pereira).

Adicionalmente, contiene una primera aproximación a las dificultades encontradas, retos, ajustes a sugerir a los departamentos, arreglos que se requieren de la propia consultoría y las observaciones sobre el enfoque, contenido, utilidad, y otros aspectos, de los lineamientos y herramientas promovidos por la Secretaría de Transparencia y Función Pública para implementar políticas de integridad.

1. Producto 2 - Segundo Informe componente Acceso a la Información

1.1 Informe sobre la ejecución del Plan de Acción de implementación y cumplimiento de la Ley de Transparencia

1.1.1 Departamento del Quindío

1.1.1.1 Actividades programadas y avances

Actividad	Avances	Actividades realizadas	Registro de Evidencia
Taller de sensibilización general sobre la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública. Incluye visibilizar la biblioteca de herramientas que tiene el Observatorio de la ST, con un ejercicio de casos reales.	100%	El taller se diseñó desde el aprendizaje experiencial, abordando la siguiente ruta de acción: • Ejercicio inicial de conectar a los participantes entre ellos y con el espacio en donde se desarrollará la formación. • Uso de la información en la toma de decisiones cotidianas. • ¿Cómo sería vivir sin información o con una información limitada? • Ejercicio de transmitir un mensaje a diferentes grupos poblacionales (Discapacidad auditiva, indígenas, ancianos, niños, empresarios) • Análisis de casos icónicos de jurisprudencia para entender los principios del acceso a la información. • Sopa de letras con los principios de la Ley de Transparencia y Acceso a la información pública. – concurso de rapidez- • Reflexiones conjuntas sobre los retos diarios de responder solicitudes de información. El hecho de realizar la formación desde la experiencia se evidencia la importancia de acceder a la información pública desde el ámbito personal del servidor público, haciendo más fácil asimilar las acciones que debe desarrollar para garantizar la publicación y entrega de información. A este espacio asistieron los representantes de seis municipios, de los doce que tiene el Departamento. Este es un paso para fortalecer el papel de asistencia técnica que debe promover el departamento con el nivel municipal. Dada la buena recepción de este espacio de formación experiencial, los participantes solicitaron el desarrollo de un programa de formación relacionado de forma directa con la implementación de la Ley de Transparencia y Acceso a la información. Como elemento diferencial, el posicionamiento del evento en los medios de comunicación interna de la gobernación despertó el interés de otras áreas que no asistieron al espacio de formación.	• Presentación en Power Point "Sensibilización sobre el derecho de acceso a la información" y casos utilizados. (Anexo 1) • Boletín de prensa de la Gobernación del 16 de junio de 2017. (Anexo 1) • Listas de asistencia.

Actividad	Avances	Actividades realizadas	Registro de Evidencia
Desarrollo de piezas comunicativas que transmitan el mensaje central de la Ley de Transparencia y de Acceso a la Información Pública.	70%	Mensajes diseñados. Se encuentran en proceso de aprobación por el equipo del área de comunicaciones de la entidad con el fin de empezar la producción física de las piezas.	• Estrategia de comunicaciones. • Frases para piezas. • Propuestas gráficas en archivo digital.
Creación del comité de seguimiento a la implementación de la Ley de Transparencia y de Acceso a la Información Pública.	100%	Durante el año 2016 el departamento recibió asistencia técnica ofrecida por la Secretaría de Transparencia, por lo que se creó un comité para la implementación de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública. En el mes de enero de 2017 la líder de dicho comité fue trasladada de cargo, razón por la cual el comité no continuó con sus acciones. Con la conformación del grupo de seguimiento a la actual asistencia técnica se busca darle continuidad a este comité antes constituido.	Listas de asistencia.
Construcción del mapa de canales existentes para la caracterización de la población y la demanda de información por grupo poblacional.	50%	Se realizaron entrevistas con: **Secretaría de salud,** tienen la necesidad de identificar la información que necesita la población de escasos recursos no afiliada, ya que la única herramienta con la que cuentan es la base del Sisbén. **Servicio al ciudadano,** realizan las ferias de servicio a la ciudadanía desplazándose a los diferentes municipios para acercar la oferta institucional a la población, acercando a diferentes entidades (ICBF, SENA, Confenalco) y caracterizan la información para cada uno de los módulos. En este ámbito, Quindío es piloto del Programa Nacional de Servicio al Ciudadano. **Área TIC,** se evaluaron las herramientas que pueden posibilitar la caracterización de la población a través de la web. Por ejemplo, cuando se va a hacer la rendición de cuentas abren una herramienta para que las personas se registren para asistir a la audiencia o enviar preguntas que se respondan a través de la página. Aquí se abre la posibilidad de solicitarle a la persona que diligencia la página que indique cuáles temas le interesan o cuáles son sus características poblacionales. Esta actividad se cierra con el taller de mapeo de identificación de grupos de población y grupos de interés con la posible información demandada.	Listas de asistencia.
Definir con el grupo de seguimiento la implementación de la Ley y la estrategia para trabajar bajo la guía de "Cómo implementar estándares de transparencia y acceso a la información en entidades territoriales".	0%	Esta actividad está atrasada dado que la conformación del grupo para hacerle seguimiento a la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública se dio el 24 de octubre de 2017. Cabe resaltar que durante el año 2016 está Gobernación fue objeto de asistencia por parte de la Secretaría de Transparencia. No obstante, tras finalizar el año 2016, la líder de dicho grupo fue trasladada a otra área, razón por la cual el grupo dejó de reunirse, restándole continuidad al trabajo que había sido realizado durante el 2016.	
Ajuste el componente en el PAAC con énfasis	0%	Esta actividad se realizará durante el mes de noviembre. El retraso en su ejecución se debe a la afectación que tuvo el	

Actividad	Avances	Actividades realizadas	Registro de Evidencia
en la formulación de indicadores de seguimiento.		cumplimiento del plan de trabajo por la huelga de los pilotos de Avianca.	
Realizar grupo focal para la construcción de los protocolos de respuesta a solicitudes de información por medio de redes sociales.	0%	Esta actividad se realizará durante el mes de diciembre. El retraso en su ejecución se debe a la afectación que tuvo el cumplimiento del plan de trabajo por la huelga de los pilotos de Avianca.	
Revisar la estructura de los instrumentos de gestión de Información pública.	80%	Aunque la Gobernación de Quindío presenta unos instrumentos de gestión de información fuertes, se ha construido un documento con la sugerencia de posibles mejoras, el cual será socializado con el área de gestión documental.	Documento de revisión de los instrumentos gestión de la información. (Anexo 1)

1.1.1.2 Dificultades

La principal dificultad fue la ausencia de un liderazgo en la entidad para la implementación de la asistencia técnica. El equipo técnico de la UT Prisma se vio inmerso en diferentes situaciones donde representantes del despacho del Gobernador incumplieron las reuniones programadas para revisar el plan de acción y asignar responsables. Este hecho llevó a plantear la posibilidad de retirar la asistencia técnica del Departamento en el mes de agosto, momento en que el Secretario del Interior asumió el liderazgo y promovió una reunión entre la directora del proyecto ACTUE y el Gobernador del Quindío. Como resultado de este encuentro, el Secretario Privado asumió el liderazgo de un comité para la implementación del plan de acción propuesto por la UT Prisma.

1.1.1.3 Retos

Identificar las motivaciones que promueven en el servidor público la apropiación del acceso a la información como un derecho fundamental y las acciones que deben realizar para garantizarlo y protegerlo en el ejercicio diario de sus funciones.

1.1.1.4 Ajustes a sugerir al departamento

- El acceso a la información no se concentra únicamente en la información publicada a través del enlace de Transparencia y Acceso a la información, este debe trascender hacia el análisis de calidad y del enfoque diferencial para cada uno de los grupos poblacionales. Para la Gobernación del Quindío, haber obtenido un alto puntaje en la calificación del enlace se convirtió en un incentivo nocivo, pues limitó la promoción del acceso a la información de este instrumento.

- Es necesario articular las acciones que realiza la Gobernación para promover la transparencia con la estrategia de Gobierno Abierto, porque es una apuesta conceptual que agrupa las disposiciones tanto de transparencia, como de participación y colaboración. Esto teniendo en cuenta que el Quindío es uno de los pocos departamentos que tiene compromisos con la Alianza de Gobierno Abierto – AGA -.
- Los PAAC son un elemento articulador, pero en la Gobernación actualmente está siendo abordado de manera atomizada, ya que cada uno de sus componentes se desarrolla de forma independiente sin tener un elemento que los vincule. Adicionalmente, dentro de la entidad todavía existen servidores que desconocen la existencia de este instrumento.
- Se sugiere dar mayor visibilidad a las funciones desarrolladas por área de Gestión Documental, pues son la base para tener una información organizada y disponible.
- Es necesario involucrar a la Secretaría Jurídica en el proceso de implementación de la asistencia técnica, son ellos los encargados de dar conceptos, en este caso específico, en torno a la reserva y clasificación de información.

1.1.2 Departamento de Risaralda

1.1.2.1 Actividades programadas y avances

Actividad	Avances	Actividades realizadas	Registro de Evidencia
Taller de sensibilización general sobre la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública. Incluye visibilizar la biblioteca de herramientas que tiene el Observatorio de la ST, con un ejercicio de casos reales.	100%	El taller se diseñó desde el aprendizaje experiencial, abordando la siguiente ruta de acción: • Uso de la información en la toma de decisiones cotidianas. • ¿Cómo sería vivir sin información o con una información limitada? • Ejercicio de transmitir un mensaje a diferentes grupos poblacionales (Discapacidad auditiva, indígenas, ancianos, niños, empresarios) • Análisis de casos icónicos de jurisprudencia para entender los principios del acceso a la información. • Sopa de letras de los principios de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública, desarrollando un concurso que reconozca a quien lo haga en menor tiempo. • Reflexiones conjuntas sobre los retos diarios de responder solicitudes de información. Dada la buena recepción de este espacio de formación experiencial, los participantes solicitaron el desarrollo de un programa de formación relacionado de forma directa con la implementación de la Ley de Transparencia y Acceso a la información.	• Presentación en Power Point "Sensibilización sobre el derecho de acceso a la información" y casos utilizados. (Anexo 1) • Registro fotográfico. • Listas de asistencia.

Actividad	Avances	Actividades realizadas	Registro de Evidencia
Revisar el avance de las publicaciones hechas a través del enlace de Transparencia y Acceso a la Información Pública.	100%	La asistencia técnica ha hecho una revisión del avance en la publicación en el enlace de Transparencia y Acceso a la Información Pública. La revisión se hace teniendo en cuenta los elementos propuestos por la matriz de autodiagnóstico de la Procuraduría. Adicionalmente el grupo de TIC de la Gobernación pidió la creación de un documento que muestre el papel estratégico que tiene esta área y resalten el fortalecimiento de las demás áreas de acción de la asistencia técnica, con el ánimo de ser involucrados en los procesos de promoción de transparencia de la entidad. Es de resaltar que el área de TIC de esta Gobernación cuenta con un grupo fuerte, que trabaja unido y que conoce el impacto del acceso a la información para el departamento. Este grupo muestra gran interés en apropiarse de los postulados de la consultoría, pero la actitud del Secretario de Planeación como enlace ha ido en contravía de esta disposición.	• Documento Seguimiento a enlace de Risaralda. (Anexo 1) • Presentación Power Point Estrategia área TIC. (Anexo1)
Desarrollo de piezas comunicativas que transmitan el mensaje central de la Ley.	50%	Los mensajes ya fueron diseñados y se encuentran en proceso de aprobación por el equipo del área de Comunicaciones de la entidad.	• Estrategia de comunicaciones. • Frases para piezas
Creación del comité de seguimiento a la Ley.	0%	En este departamento este comité no ha logrado ser creado porque aún no se apropian del proceso de implementación de la totalidad de componentes de la asistencia técnica, por lo que no existe un grupo de trabajo que lidere la ejecución de la misma.	
Construcción del mapa de canales existentes para la caracterización de la población y la demanda de información por grupo poblacional.	50%	El área de TIC desarrolló un formulario para la recepción de PQRS en el cual compila características del peticionario, lo cual se encuentra registrado en una gran base de datos. Este instrumento es desconocido por las demás áreas de la Gobernación, por lo que no se hace uso de esta información para la toma de decisiones. Adicionalmente, ofrecen las siguientes herramientas para caracterizar a la población. - Realización de foros - Encuestas - Articulación con redes sociales - Difusión de noticias - Adecuación de herramientas tecnológicas en diversos espacios - Herramientas para alcanzar la caracterización de la población. El área de Comunicaciones ha hecho un ejercicio de análisis de las tendencias de solicitudes de información por las redes sociales, especialmente por Facebook, lo que permitió tener un mapeo de las demandas que se presentan en las diferentes subregiones del departamento. El área de Servicio al Ciudadano del despacho del Gobernador, canaliza los requerimientos hechos principalmente vía	• Listas de asistencia.

Actividad	Avances	Actividades realizadas	Registro de Evidencia
		telefónica, en un tiempo esta área estuvo encargada de un chat habilitado para responder las solicitudes de información, pero esta herramienta fue desatendida por lo que se tomó la decisión de deshabilitarla. Esta actividad se cierra con el taller de mapeo de identificación de grupos de población y grupos de interés, y la posible información demandada.	
Definir con el grupo de seguimiento la implementación de la Ley y la estrategia para trabajar bajo la guía de "Cómo implementar estándares de Transparencia y Acceso a la información en entidades territoriales".	0%	No se ha conformado el comité de implementación y seguimiento de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública.	
Ajuste el componente en el PAAC con énfasis en la formulación de indicadores de seguimiento.	0%	Esta actividad se realizará durante el mes de noviembre El retraso en su ejecución se debe a la afectación que tuvo el cumplimiento del plan de trabajo por la huelga de los pilotos de Avianca.	
Realizar grupo focal para la construcción de los protocolos de respuesta a solicitudes de información por medio de redes sociales.	0%	Esta actividad se realizará durante el mes de diciembre. El retraso en su ejecución se debe a la afectación que tuvo el cumplimiento del plan de trabajo por la huelga de los pilotos de Avianca. Para esta actividad se solicitará apoyo a la Secretaría de Transparencia debido a los retos que ha significado entregar lineamientos en este sentido.	
Revisar la estructura de los instrumentos de gestión de información pública.	80%	Aunque la Gobernación de Quindío presenta unos instrumentos de gestión de información fuertes, se ha construido un documento con la sugerencia de posibles mejoras el cual será socializado con el área de Gestión Documental. Después de esta socialización se propondrá abrir un espacio con las diferentes áreas. Las conclusiones están enfocadas en: **ESQUEMA DE PUBLICACIÓN DE LA INFORMACIÓN:** La revisión del documento permite identificar que las categorías de información allí contenidas no han sido actualizadas (ejemplo del último Informe de peticiones, quejas y reclamos que, según el esquema, fue publicado el 22/09/2015). Una revisión del botón de transparencia permite observar también que la disposición de información se ha ido actualizando, pero esto no se encuentra reflejado en el instrumento.	Revisión de los instrumentos de gestión de la información Quindío (Anexo 1)

Actividad	Avances	Actividades realizadas	Registro de Evidencia
		El documento no ha sido armonizado con la estrategia de Gobierno en Línea (mínimos requeridos por la Resolución 3564 de 2015). A pesar de que el documento contiene la mayoría de literales requeridos por el artículo 42 del Decreto 103 de 2015, hace falta alimentar la información correspondiente al literal (i) Nombre del responsable de la información, que corresponde al nombre del área, dependencia o unidad encargada de la custodia o control de la información para efectos de permitir su acceso. **REGISTRO DE ACTIVOS DE INFORMACIÓN** Instrumento no ha sido construido por la entidad. El documento que se encuentra publicado en el sitio web corresponde, por el análisis de la información allí contenida, a una plantilla que fue entregada a la Gobernación en una Capacitación en la Ley 1712 de 2014. **ÍNDICE DE INFORMACIÓN CLASIFICADA Y RESERVADA:** El documento se encuentra construido bajo una plantilla que fue entregada a la Gobernación en una Capacitación sobre la Ley 11712 de 2014. Al identificar una persona natural como responsable de la información (columna H), la entidad no está siguiendo los lineamientos establecidos por el numeral (7), artículo 40 del Decreto 103 de 2015, el cual indica que: '*Nombre del responsable de la información: Corresponde al nombre del área, dependencia o unidad encargada de la custodia o control de la información para efectos de permitir su acceso*'. La entidad tiene una confusión entre el tipo de información que debe ir alimentada en las casillas I 'Objetivo Legítimo de la Excepción' y L 'Fundamento Jurídico de la Excepción'. Las acciones de sugerencia para mejorar los instrumentos se encuentran en el anexo y serán trabajados con el equipo de gestión documental.	

1.1.2.2 Dificultades

Los líderes de la Gobernación no tienen como prioridad la promoción de la transparencia, por lo cual las acciones que se desarrollan para posicionar lineamientos de integridad son vistos como una carga adicional por los equipos de trabajo.

1.1.2.3 Retos

Empoderar a los líderes intermedios sobre la importancia que tiene promover la transparencia para una administración Departamental. Durante el tiempo de la Asistencia Técnica ha sido posible evidenciar que las prioridades en la agenda de los directivos de la Entidad están lejanas al fortalecimiento institucional.

Transformar la implementación de políticas de promoción de transparencia y lucha contra la corrupción en un valor adicional, asumirlas dentro de los manuales de funciones y dentro de la ética propia del servidor público.

Motivar acciones que trasciendan la sanción. En parte, el retraso en la implementación del plan de acción ha sido motivado porque no evidencian sanción alguna si no ejecutan las acciones planteadas en dicho plan.

1.1.2.4 Ajustes a sugerir al Departamento

Darle mayor visibilidad a la gestión del área de Gestión Documental, pues son la base para tener una información organizada y disponible.

Involucrar de forma proactiva al equipo del área de TIC. Esta posee una serie de herramientas útiles para la promoción de la transparencia y el equipo de la Gobernación desconoce el potencial que se encuentra en este grupo, el cual es unido, determinado y creyente de su función dentro de la administración departamental.

1.1.3 Departamento del Chocó

1.1.3.1 Actividades programadas y avances

Actividad		Actividades realizadas	Registro de Evidencia
Taller de sensibilización general sobre la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública. Incluye visibilizar la biblioteca de herramientas que tiene el Observatorio de la ST, con un ejercicio de casos reales.	100%	El taller se diseñó desde el aprendizaje experiencial, abordando la siguiente ruta de acción: • Reflexiones sobre los principales problemas que tiene la Gobernación tanto para la publicación de información, como para dar respuesta a las solicitudes. • Ejercicio de transmitir un mensaje diferente a todos los grupos poblacionales (Discapacidad auditiva, indígenas, ancianos, niños, empresarios) • Análisis de casos icónicos de jurisprudencia para entender los principios del acceso a la información. • Reflexiones conjuntas sobre los retos diarios de responder solicitudes de información. Dada la buena recepción de este espacio de formación experiencial, los participantes solicitaron el desarrollo de un	• Presentación en Power Point "Sensibilización sobre el derecho de acceso a la información" y casos utilizados. (Anexo 1) • Registro fotográfico. • Listas de asistencia.

Actividad		Actividades realizadas	Registro de Evidencia
		programa de formación relacionado de forma directa con la implementación de la Ley de Transparencia y Acceso a la información. En este Departamento se entregaron certificados, por lo que las personas quedaron motivadas para continuar asistiendo al programa. También impactó de forma positiva la difusión que se hizo del espacio de formación a través de los medios de comunicación interna de la Gobernación.	
Revisar el avance de las publicaciones hechas a través del enlace de Transparencia y Acceso a la Información Pública.	100%	La asistencia técnica ha hecho una revisión del avance de la publicación en el enlace de Transparencia y Acceso a la Información Pública. La revisión se hace a través los elementos propuestos por la matriz de autodiagnóstico de la Procuraduría. Es de resaltar que esta Gobernación ha presentado cambios significativos en la publicación de información en el enlace. Adicionalmente, el área de TIC de esta Gobernación cuenta con un grupo formado que reconoce el impacto del acceso a la información para el departamento.	• Documento Seguimiento a enlace de Chocó. (Anexo 1)
Desarrollo de piezas comunicativas que transmitan el mensaje central de la Ley.	80%	Los mensajes ya fueron diseñados y se encuentran en proceso de aprobación por el equipo del área de Comunicaciones de la Entidad. Está pendiente su producción.	• Estrategia de comunicaciones. • Frases para piezas. • Propuesta gráfica en archivo digital.
Creación del comité de seguimiento a la Ley.	50%	Ya se encuentra creado el comité de Transparencia de la Gobernación. Al interior de este se eligió como líder del proceso de implementación de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información al líder de área de Informática y de manera subsecuente a la líder del área de Gestión Documental. No obstante, se hace necesario que esa responsabilidad se amplíe a al menos un representante por área, hecho que se está logrando a través del proceso de formación.	• Listas de asistencia.
Construcción del mapa de canales existentes para la caracterización de la población y la demanda de información por grupo poblacional.	30%	Realización de entrevistas con el área de TIC, Secretaría del Interior y desarrollo económico. Se ha identificado la información que más solicita la gente: - Convocatorias. - Proyectos productivos y emprendimiento. - Conformación de las Juntas de Acción Comunal. - Direcciones y bases de datos. - Información sobre EPS. - Información de educación para adolescentes. En este sentido, el trabajo de la asistencia técnica está buscando que la gobernación empiece a sistematizar el informe de PQRS con el fin de tener una lectura más amplia de las necesidades de información que tiene la población. Esta actividad finaliza con el taller de mapeo de identificación de grupos de población y grupos de interés, enviando la posible información que pueda ser útil para ellos.	• Listas de asistencia.
Definir con el grupo de	0%	Esta actividad tendrá lugar en el mes de enero de 2019 dado el	

Actividad		Actividades realizadas	Registro de Evidencia
seguimiento la implementación de la Ley y la estrategia para trabajar bajo la guía de "Cómo implementar estándares de transparencia y acceso a la información en entidades territoriales"		tiempo que ha tomado la conformación del comité de Transparencia y la apropiación de los diferentes componentes de la asistencia técnica.	
Ajuste el componente en el PAAC con énfasis en la formulación de indicadores de seguimiento.	0%	Esta actividad tendrá lugar durante el mes de noviembre de 2017.	
Realizar grupo focal para la construcción de los protocolos de respuesta a solicitudes de información por medio de redes sociales.	0%	Esta actividad no estaba contemplada inicialmente para el departamento de Chocó. No obstante, se ha evidenciado la necesidad de profundizar en los procedimientos para dar respuesta a las solicitudes de información, teniendo en cuenta que actualmente no reciben solicitudes de información de forma oral, yendo en contra de lo planteado en el decreto 1166 de 2016. Por esta razón se evidenció la necesidad de trabajar en los protocolos de respuesta a solicitudes de información, los cuales tienen un alto porcentaje en las redes sociales del Departamento.	
Promover la realización de los instrumentos de gestión de información pública.	40%	Esta actividad no estaba contemplada inicialmente en el plan de acción, sin embargo, se está acompañando al Departamento en la construcción de los instrumentos de gestión de la información, pues carece de ellos. Al momento de la presentación de este informe el trabajo del área de Gestión Documental se ha concentrado en presentar el Programa de Gestión Documental, el cual no está terminado.	• Asistencia a las reuniones realizadas con la líder de Gestión documental.

1.1.3.2 Dificultades

Débil adecuación tecnológica para lograr trazabilidad de la información. La recepción de la documentación se hace a mano, no cuentan con una línea telefónica de atención al ciudadano, no tienen un informe de peticiones quejas y reclamos.

1.1.3.3 Retos

Reconozcan el marco normativo que entrega los lineamientos para la respuesta a solicitudes de información, de esta manera evitar la proliferación de tutelas por el incumplimiento de términos.

Cambio en la cultura organizacional sobre el acceso a la información. Los funcionarios continúan con la antigua creencia de que la información les pertenece y les da poder.

1.1.3.4 Ajustes a sugerir al departamento

- Consolidar el sistema de peticiones, quejas, reclamos y solicitudes de información, que incluya la construcción de un informe periódico.
- Mejorar la atención al ciudadano, ya que hoy en día se hace manual y no hay una línea telefónica de atención.
- Mejorar los sistemas tecnológicos que permitan la trazabilidad de la información.
- Promover el uso de los correos institucionales.
- Seguir fortaleciendo el archivo departamental, para que sirva como eje estructural de la Gobernación.
- Construir los instrumentos de gestión de la información.
- Tener mayor claridad de las fechas y formularios que deben diligenciar para presentación de informes al nivel nacional con el fin de alcanzar mejores resultados.

1.2 Ajustes y observaciones

1.2.1 Ajustes que se requieren de la propia consultoría

1.2.1.1 Ajustes que se incluyeron al plan de acción del componente:

Conforme se presentó la ejecución del primer plan de acción propuesto, desde los territorios surgieron nuevas demandas, que llevaron a ajustar la propuesta en los siguientes sentidos:

- Inicialmente no se había presupuestado la revisión de los enlaces de transparencia y acceso a la información, no obstante, esta actividad fue incluida para los departamentos de Risaralda y Chocó, los cuales tenían oportunidades de mejora en este sentido.
- Tras la realización de la primera jornada de sensibilización sobre el derecho de acceso a la información pública, se produjo la creación de un programa corto de formación sobre la implementación de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública, el cual será desarrollo en al menos tres sesiones por departamento.
- Se hizo necesario incluir las actividades que las gobernaciones estaban desarrollando para caracterizar la población, con el objetivo de posicionar el principio de no discriminación.
- Se encuentra la necesidad de apoyar la presentación del plan de acción para abrir al menos un dato, acompañado de un espacio de sensibilización sobre la importancia de promover los datos abiertos en las Gobernaciones de Quindío y Chocó.

- El plan de trabajo del Departamento de Chocó fue ampliado al ver la disposición que tiene el equipo de la para implementar de forma efectiva el plan de trabajo sugerido por la UT Prisma.
- A partir de estos ajustes se concluye que el plan de acción se convierte en una herramienta flexible que intenta adaptarse a las necesidades de cada Gobernación conforme se va avanzando en la sensibilización sobre la promoción del derecho de acceso a la información pública. Esto se logró en el proceso de formación, en dónde los asistentes descubren por sí mismos la importancia que tienen diferentes aspectos relacionados con el acceso a la información en su vida profesional y desde su rol como ciudadanos activos.

1.2.1.2 Ajustes a las condiciones de ejecución de la asistencia técnica:

- Para el inicio de ejecución de la asistencia técnica es necesario tener firmado el compromiso por parte de las gobernaciones y de ser necesario, solicitar una contrapartida para garantizar mayor presencia de los líderes en el proceso. De esta se puede evidenciar la real voluntad política que tienen los territorios para aceptar asistencias técnicas de esta índole.
- El proceso de acercamiento y generación de confianza con los equipos departamentales tomó varios meses, por lo que la ejecución del plan de acción se ve reducida a los últimos meses de planeación, cuando los equipos ya se encuentran alineados con los objetivos y metas que se plantea desde la asistencia técnica. De otra manera, la ejecución el plan de acción se convierte en el desarrollo de actividades aisladas, que no responden a una visión estratégica institucional.
- Es necesario garantizar la conformación de un comité para la ejecución de la Asistencia Técnica. El liderazgo debe ser asumido por una persona de despacho, cercana a los gobernantes, que pueda tomar decisiones, de lo contrario el ritmo de implementación del plan de acción dependerá de los espacios en los que se involucren los mandos medios de la entidad.

2. Producto 4 - Segundo Informe implementación PAAC

2.1 Informe sobre la ejecución de la implementación, apropiación, divulgación y seguimiento de los PAAC, respecto a la gestión de riesgos de corrupción

2.1.1 Departamento del Quindío

2.1.1.1 Actividades programadas y avances

Actividad	Avance	Actividades realizadas	Registro/Evidencia
Adelantar talleres de gestión de riesgos y de capacitación sobre la elaboración de mapa de riesgos de corrupción.	100%	• Se diseñó la metodología del taller la cual fue incluida en el primer reporte de UT Prisma (ver numeral 1.2.2) • El taller se desarrolló el día 28 de marzo de 2017, en el Centro de Convenciones de Armenia, con la participación de funcionarios de todas las secretarías de la gobernación.	• Documento "Guía para el taller de gestión de riesgos de corrupción". (Anexo 2) • Presentación en Power Point "Gestión de Riesgos de Corrupción". (Anexo 2) • Listado de asistencia (anexo al primer informe presentado por UT Prisma)

Desarrollar de forma colaborativa los lineamientos para la actualización de la política general de gestión de riesgos de la Gobernación, de forma que se incluya una sección específica de gestión de riesgos de corrupción, y que la misma se incluya en el PAAC para asegurar su difusión interna y externa.	70%	• La Gobernación del Quindío no cuenta con una política de administración del riesgo, por ello se elaboró una propuesta integral de política para su apropiación por la entidad.
		• Se realizó una reunión con representantes de las Secretarías de Planeación y de Control Interno de Gestión el día 24 de octubre de 2017, con el fin de presentar la propuesta de Política.
		• Se envió la primera versión con observaciones el 29 de octubre de 2017.
		• Actividades pendientes:
		  ○ Revisión de la propuesta de política entregada por UT Prisma por parte de la gobernación.
		  ○ Actualización y entrega del documento final de política de administración del riesgo a las Secretarías de Planeación y de Control Interno de Gestión.
			• Propuesta de Política de Administración del Riesgo para el Departamento del Quindío – Ver 1 (Anexo 2)
			• Correo electrónico remitiendo documento a la Secretaría de Planeación de Quindío. (Anexo 2)

Designar un encargado del tema de gestión de riesgos por cada Secretaría. En lo posible, asegurar que se trata de un funcionario de planta.	60%	• La Secretaría de Planeación designó delegados del tema de gestión de riesgo de cada una de las siguientes secretarías: Control Interno Disciplinario, Control Interno de Gestión, Hacienda, Jurídica, Agricultura, Educación, Salud, Planeación. • Esto significa que hasta el momento se cuenta con funcionarios permanentes designados en 9 de 15 procesos o secretarías.	• Correo electrónico de la Dirección Técnica Secretaría de Planeación, de fecha 12 de junio de 2017. (Anexo 2) • Pendiente documento oficializando la designación de responsables por cada área.
Promover la publicación del PAAC, mapa de resumen de riesgos y matriz en formato de datos abiertos, con toda la información completa para	0%	• La gobernación decidió que la publicación del PAAC en formato abierto en la página web de la gobernación no se revisará en la actual versión, sino que se evaluará para la publicación el 31 de enero de 2018.	• N/A

Actividad	Avance	Actividades realizadas	Registro/Evidencia
permitir su uso adecuado por el público.			
Adelantar sesiones de capacitación y acompañamiento personalizado para la revisión de los mapas de riesgo con los delegados del tema de gestión de riesgo de cada secretaría.	80%	• Con el fin de facilitar la capacitación y revisión de los mapas de riesgos por proceso, se elaboró un documento modelo de mapa de riesgos de corrupción por áreas en una gobernación. • Se desarrollaron 7 sesiones de capacitación con delegados de cada secretaría para revisar posibles eventos de riesgos de corrupción, causas, consecuencias y controles así: o 13 de junio: Secretarías de Control Interno Disciplinario, Control Interno de Gestión, Jurídica y Contratación y Hacienda. o 14 de junio: Secretarías de Agricultura, Educación, Salud y Gobierno (pasaportes). • Entre los meses de junio a agosto de 2017 se realizaron realimentaciones a los delegados de los procesos de Jurídica y Contratación, Salud y Hacienda quienes enviaron sus mapas de riesgos actualizados con base en los talleres realizados. • Entre el 25 y 26 de octubre se realizaron nuevas sesiones de revisión personalizada de mapas de riesgo de corrupción con los delegados de los procesos de Jurídica y Contratación, Salud y Hacienda y se definieron las acciones asociadas a cada riesgo para 2018. • El 29 de octubre se envió la última versión revisada de los riesgos de corrupción de cada uno de los procesos de la Gobernación del Quindío. • De acuerdo a lo definido con el Secretario Privado y la Secretaría de Planeación, el compromiso por parte de la Gobernación es que cada uno de los responsables del riesgo en cada proceso procederán a: o Revisar sus riesgos con base en las observaciones y comentarios enviados. o Obtener la aprobación de la versión final de sus riesgos con sus respectivos secretarios y directores; o Remitir las matrices actualizadas de cada proceso a UT Prisma para su consolidación final.	• Documento en Excel "Modelo de mapa de riesgos de corrupción por áreas en una gobernación". (Anexo 2) • Correos electrónicos remitiendo resultados de los talleres y acciones a realizar por los delegados. (Anexo 2) • Listados de asistencia (Anexo 5) • Matriz de riesgos de corrupción para cada proceso. (Anexo 2) • Correo electrónico a Secretaría de Planeación "Revisión riesgos de corrupción por procesos". (Anexo 2)
Facilitar la construcción del análisis de contexto del componente de gestión de riesgos de corrupción del PAAC.	50%	• Se elaboró y entregó un modelo de análisis de contexto para la gobernación de Quindío, para su adaptación por parte de las Secretarías de Planeación y Control Interno de Gestión.	• Documento en Word "Modelo de análisis de contexto gobernación Quindío" (Anexo 2) • Correo electrónico remitiendo documento a las Secretarías de Planeación y Control Interno de Gestión de Quindío (Anexo 2)

2.1.1.2 Dificultades

- Existe confusión sobre las responsabilidades de la Secretaría de Planeación frente a la elaboración de la matriz de riesgos de corrupción. A pesar de que su función se basa en la compilación de dicha matriz, las demás secretarías atribuyen a esta la construcción total de la misma. Por este motivo, persiste la dificultad de identificación de riesgos de corrupción que respondan a la realidad de cada proceso y que incluyan la totalidad de los mismos, ofreciendo un panorama integral de la Gobernación.
- No existe una designación clara de la labor de identificación y gestión de riesgos de corrupción a través de los contratos laborales, por lo cual es considerada como una actividad adicional que carece de obligatoriedad. Adicionalmente, la actividad recae en personal que, generalmente, no es de planta y la alta rotación del personal contratista afecta la continuidad del proceso. Esta situación ha dificultado la implementación de las actividades correspondientes al componente, pues los asistentes a las jornadas de capacitación e identificación de riesgos de corrupción varían, generando reprocesos.
- La Secretaría de Planeación no cuenta con una persona capacitada que sea apta para acompañar a las demás secretarías (como enlace o soporte técnico) en la identificación de los riesgos de corrupción de su proceso.

2.1.1.3 Retos

- Es necesario desarrollar herramientas que le permitan a los servidores diferenciar los riesgos de gestión de los riesgos de corrupción. Al tratar indistintamente dichos riesgos en la matriz de riesgos de corrupción se pueden estar perdiendo de vista eventos que lleven al incumplimiento del Plan de Desarrollo por no estar correctamente clasificados. Igualmente, se debe considerar el desarrollo de una herramienta tecnológica que facilite la construcción y compilación de los mapas de riesgos de corrupción. la cual lleve al servidor por el paso a paso atendiendo la metodología.
- Es indispensable incorporar el tema de gestión de riesgos de corrupción en los escenarios de discusión de los grupos de trabajo de cada secretaría ya que se trata de un asunto que genera resistencia. Hay una gran prevención en la identificación de riesgos de corrupción pues se cree que la misma conlleva a reconocer que los eventos sugeridos hacen parte del quehacer y día a día de las secretarías.
- Se debe trabajar en la racionalización de actividades durante la construcción de los planes de acción ya que se tiende a creer que siempre es necesario plasmar actividades adicionales para demostrar gestión, sobrecargando a los servidores responsables de la ejecución de las mismas.

- Existe una oportunidad de posicionamiento del mapa de riesgos como una herramienta de prevención de materialización de hechos de corrupción. El mapa debe ser útil para la priorización de recursos y para la definición de estrategias en materia de Transparencia y lucha contra la corrupción. Asimismo, es necesario darle mayor visibilidad.

2.1.1.4 Ajustes a sugerir al departamento

- El nivel directivo de la Gobernación debe empoderarse del tema de gestión de riesgos, independientemente si se trata de riesgos de gestión o de corrupción. A este tema debe hacérsele seguimiento periódico a nivel del Consejo de Gobierno. Para ello debe abrirse un espacio en los concejos al menos tres veces en el año para que la Secretaría de Planeación presente el estado de los mapas de resumen de los riesgos y Control Interno exponga los principales hallazgos de las revisiones periódicas.
- Una vez revisada y actualizada la Política de Administración de Riesgo presentada por UT Prisma, la Secretaría de Planeación debe coordinar con la Secretaría General y la Oficina de Control Interno la aprobación de la Política y su emisión a través de acto administrativo, publicarla en la página web y hacer referencia a la misma en el PAAC. De igual forma, se debe adelantar un proceso de socialización de la Política para asegurar su conocimiento por parte de todos los funcionarios de la gobernación y contratistas responsables de temas de gestión de riesgos.
- La Gobernación debe velar por la publicación del PAAC y de la matriz de riesgos de corrupción en formato abierto en su página web el 31 de enero de 2018.
- La Gobernación debe asegurar que existe al menos un funcionario de planta en cada proceso encargado de coordinar la identificación y valoración de los riesgos de corrupción, que su designación se haga a través de un acto oficial y que se reconozca la importancia de esta labor.
- Se sugiere adelantar un proceso de capacitación mínimo de nivel intermedio en gestión de riesgos para los funcionarios de planta de las secretarías de Planeación y Control Interno que tienen responsabilidad en este tema. El fin es asegurar una capacidad interna real para asesorar y apoyar a las demás secretarías en la administración de sus riesgos (tanto de gestión como de corrupción), e incluso dar apoyo a las entidades municipales.

2.1.2 Departamento de Risaralda

2.1.2.1 Actividades programadas y avances

Actividad	Avance	Actividades realizadas	Registro/Evidencia
Presentar recomendaciones en la gobernación de Risaralda	100%	• Se realizó la evaluación de brechas de la herramienta contra la Guía para la Gestión del	• INFORME-UTPRISMA Productos 1J 3J 5 y 7,

Actividad	Avance	Actividades realizadas	Registro/Evidencia
para que se actualice en la plataforma SAIA, el módulo de identificación y valoración de los riesgos de corrupción		Riesgo de Corrupción de la ST – 2015. • El 28 de agosto de 2017 se hizo entrega del documento de recomendaciones a la gobernación de Risaralda para actualizar en la plataforma SAIA, el módulo de identificación y valoración de los riesgos de corrupción.	Sección 2.1.2 Componente II. Diagnóstico detallado de la Gestión del riesgo de corrupción. • Documento de recomendaciones en Word. • Correo electrónico remitiendo documento a la Secretaría de Planeación de Risaralda.
Adelantar talleres de gestión de riesgos y de capacitación sobre la elaboración de mapa de riesgos de corrupción.	100%	• Se diseñó la metodología del taller la cual fue incluida en el primer reporte de UT Prisma. (ver numeral 1.2.2) • El taller se desarrolló el día 29 de marzo de 2017, en las instalaciones de la Gobernación de Risaralda, con la participación de funcionarios de todas las secretarías de la Gobernación.	• Documento "Guía para el taller de gestión de riesgos de corrupción". (Anexo 2) • Presentación en Power Point "Gestión de Riesgos de Corrupción". (Anexo 2) • Listado de asistencia (anexo al primer informe presentado por PRISMA)
Desarrollar de forma colaborativa los lineamientos para la actualización de la política general de gestión de riesgos de las entidades, de forma que se incluya una sección específica de gestión de riesgos de corrupción, y que la misma se incluya en el PAAC para asegurar su difusión interna y externa.	100%	• Se realizó la revisión de la política de administración del riesgo de la Gobernación de Risaralda. • Se hizo una entrega inicial de recomendaciones a las secretarías de Planeación y de Control Interno de Gestión para actualizar la política de administración del riesgo. • Se realizó una reunión con las secretarías de Planeación y de Control Interno de Gestión para revisar observaciones a la política. • Se hizo entrega del documento final de recomendaciones a las secretarías de Planeación y de Control Interno de Gestión para actualizar la política de administración del riesgo.	• INFORME-UTPRISMA Productos 1J 3J 5 y 7, Sección 2.1.2 Componente II. Diagnóstico detallado de la Gestión del riesgo de corrupción • Documentos "Propuesta de actualización de la política de administración del riesgo para el departamento de Risaralda" Ver 1 y final (Anexo 2) • Correo electrónico remitiendo documento a la Secretaría de Planeación de Risaralda. Fecha: 16junio, 2017, 16:06 (Anexo 2) • Correo electrónico remitiendo documento final a la Secretaría de Planeación de Risaralda. Fecha: 28agosto, 2017, 23:03 (Anexo 2)
Designar un encargado del tema de gestión de riesgos por cada Secretaría. En lo posible, asegurar que se trata de un funcionario de planta.	100%	• Mediante memorando No. 5147 del 12 de abril de 2017, la Gobernación de Risaralda confirmó los enlaces del plan anticorrupción - matriz de riesgos de la Gobernación.	• Acta No. 008 Actualización Mapa de Riesgos de Corrupción.pdf (Anexo 2)
Promover la publicación del PAAC, mapa de resumen de riesgos y matriz en formato de datos abiertos y con toda la información completa para permitir su uso adecuado por	100%	• A partir de la primera revisión del PAAC el 30 de abril de 2017, el mapa de resumen de riesgos y la matriz se encuentran publicados en formato abierto en la página web de la gobernación.	• Mapa de resumen de riesgos y matriz en formato de datos abiertos en página web de la gobernación

Actividad	Avance	Actividades realizadas	Registro/Evidencia
el público.			
Adelantar sesiones de capacitación y acompañamiento personalizado para la revisión de los mapas de riesgo con los delegados del tema de gestión de riesgo de cada secretaría.	60%	• Con el fin de facilitar la capacitación y revisión de los mapas de riesgos por proceso, se elaboró un documento modelo de mapa de riesgos de corrupción por áreas en una gobernación. • Se llevaron a cabo talleres con delegados de cada secretaría para revisar posibles eventos de riesgos de corrupción, causas, consecuencias y posibles controles, así: ○ 24 de abril: Secretarías Jurídica y Salud ○ 25 de abril. Secretarías Deportes, Hacienda, Infraestructura, Administrativa y Despacho del Gobernador. ○ 26 de abril: Secretarías Desarrollo Social, Desarrollo Económico, Educación, Gobierno y Desarrollo Agropecuario • Se hizo un ejercicio de realimentación a los delegados de las secretarías que enviaron mapa de riesgos actualizados con base en los talleres y sesiones realizadas. • Se realizaron nuevas sesiones de revisión personalizada con delegados de las secretarías que solicitaron apoyo adicional en la revisión de los mapas de riesgos de corrupción en sus áreas. • Actividades pendientes: ○ Adelantar una sesión específica para revisión de los riesgos de corrupción asociados al proceso de contratación. ○ Revisión por parte de PRISMA de las acciones para 2018 incluidas en la matriz de riesgos de corrupción actualizada para todos los procesos, de acuerdo con las recomendaciones entregadas. ○ Remitir a la gobernación la matriz de riesgos final actualizada con recomendaciones de acciones para su consolidación final.	• Documento en Excel "Modelo de mapa de riesgos de corrupción por áreas en una gobernación". (Anexo 2) • Acta No. 008 Actualización Mapa de Riesgos de Corrupción.pdf (Anexo 2) • Correos electrónicos remitiendo resultados de los talleres y acciones a realizar por los delegados. (Anexo 2) • Listados de asistencia (Anexo 5)

2.1.2.2 Dificultades

- Existe confusión sobre las responsabilidades de la Secretaría de Planeación frente a la elaboración de la matriz de riesgos de corrupción. A pesar de que su función se basa en la compilación de dicha matriz, tras el cambio de su secretario se considera que no deben encargarse de esta labor. Por otro lado, las demás secretarías atribuyen a dicha secretaría la construcción total de la misma. Por este motivo, persiste la dificultad de identificación de riesgos de corrupción que respondan a la realidad de cada proceso y que incluyan la totalidad de los mismos ofreciendo un panorama integral de la Gobernación.

- La Secretaría de Planeación cuenta con una persona que acompaña a las demás secretarías (como enlace o soporte técnico) en la identificación de los riesgos de corrupción de su proceso. Sin embargo, carece del conocimiento técnico suficiente para ejercer esta labor y se encuentra vinculada a través de un contrato de prestación de servicios a término definido. Esta condición representa un riesgo para la continuidad del proceso pues ante su salida no habría capacidad instalada en el personal de planta.

2.1.2.3 Retos

- Es necesario incorporar en la herramienta existente elementos que le permitan a los servidores diferenciar los riesgos de gestión de los riesgos de corrupción. Al tratar indistintamente dichos riesgos en la matriz de riesgos de corrupción se pueden estar perdiendo de vista eventos que lleven al incumplimiento del Plan de Desarrollo por no estar correctamente clasificados.
- Hay una gran prevención en la identificación de riesgos de corrupción pues se cree que la misma conlleva al planteamiento y desarrollo de actividades adicionales, sobrecargando a las áreas y servidores responsables. Por otra parte, la socialización de un riesgo de corrupción que se encuentra en nivel extremo se relaciona equivocadamente con falta de gestión por parte de la secretaría responsable de su identificación.
- Existe una oportunidad de posicionamiento del mapa de riesgos como una herramienta de prevención de materialización de hechos de corrupción. El mapa debe ser útil para la priorización de recursos y para la definición de estrategias en materia de Transparencia y lucha contra la corrupción. Asimismo, es necesario darle mayor visibilidad.

2.1.2.4 Ajustes a sugerir al departamento

- El nivel directivo de la gobernación debe empoderarse del tema de gestión de riesgos, independientemente si se trata de riesgos de gestión o de corrupción. A este tema debe hacérsele seguimiento periódico a nivel del Consejo de Gobierno. Para ello debe abrirse un espacio en los consejos al menos tres veces en el año para que la Secretaría de Planeación presente el estado de los mapas de resumen de los riesgos y Control Interno exponga los principales hallazgos de las revisiones periódicas.
- Actualizar en la plataforma SAIA el módulo de identificación y valoración de los riesgos de corrupción de acuerdo con las recomendaciones presentadas por UT Prisma.
- Incluir la Política de Administración del Riesgo propuesta por UT Prisma, y revisada de manera conjunta en el Sistema de Gestión de la gobernación, actualizar su publicación en la página web, referenciando a la misma en el PAAC. De igual forma, se debe

adelantar un proceso de socialización de los cambios a la Política para asegurar su conocimiento por parte de todos los funcionarios de la gobernación y contratistas responsables de temas de gestión de riesgos.

- Se sugiere adelantar un proceso de capacitación, mínimo de nivel intermedio en gestión de riesgos, para los funcionarios de planta de las secretarías de Planeación y Control Interno que tienen responsabilidad en este tema, con el fin de asegurar una capacidad interna real para asesorar y apoyar a las demás secretarías en la administración de sus riesgos (tanto de gestión como de corrupción), e incluso dar apoyo a las entidades municipales.

2.1.3 Departamento del Chocó

2.1.3.1 Actividades programadas y avances

Actividad	Avance	Actividades realizadas	Registro/Evidencia
Adelantar talleres de gestión de riesgos y de capacitación sobre la elaboración de mapa de riesgos de corrupción.	100%	• Se diseñó la metodología del taller la cual fue incluida en el primer reporte de UT Prisma. (ver numeral 1.2.2) • El taller se desarrolló el día 3 de abril de 2017, en la sala de juntas del Gobernador, con la participación de secretarios y funcionarios del Comité de Transparencia del departamento. Sin embargo, debido a la falta de bases y conocimiento mínimo de manejo de riesgos por los asistentes, se decidió que en Chocó el énfasis debía centrarse en las sesiones personalizadas de capacitación de riesgos.	• Documento "Guía para el taller de gestión de riesgos de corrupción". (Anexo 2) • Presentación en Power Point "Gestión de Riesgos de Corrupción". (Anexo 2) • Listado de asistencia (Anexo 4)
Desarrollar de forma colaborativa los lineamientos para la actualización de la política general de gestión de riesgos de las entidades, de forma que se incluya una sección específica de gestión de riesgos de corrupción, y que la misma se incluya en el PAAC para asegurar su difusión interna y externa.	70%	• La Gobernación del Chocó no cuenta con una política de administración del riesgo, por ello se elaboró una propuesta integral de política para su apropiación por la entidad. • Se envió la primera versión de propuesta de actualización de la política de administración del riesgo el 24 de junio de 2017 sin que se recibieran observaciones a la misma por parte de la gobernación. • El día 20 de octubre se envió una nueva versión actualizada del documento. • Se realizó una reunión con representantes de las Secretarías de Planeación, Jurídica y de Control Interno de Gestión el día 31 de octubre de 2017, con el fin de presentar la propuesta de Política y adelantar una revisión detallada de la misma para asegurar su adecuación a la Gobernación. • Actividades pendientes: ○ Actualización y entrega documento final de política de administración del riesgo a las Secretarías de Planeación y de Control Interno de Gestión de acuerdo con las observaciones	• INFORME-UTPRISMA Productos 1J 3J 5 y 7, Sección 2.1.2 Componente II. Diagnóstico detallado de la Gestión del riesgo de corrupción. • Documento "Propuesta de actualización de la política de administración del riesgo para el Departamento del Chocó". (Anexo 2) • Correos electrónicos remitiendo diferentes versiones de avance del documento a la Secretaría de Planeación y Oficina de Control Interno del Chocó Fecha: 24junio, 2017, 10:55 Fecha: 20octubre, 2017, 18:11 Fecha: 31octubre, 2017, 17:15. (Anexo 2)

Actividad	Avance	Actividades realizadas	Registro/Evidencia
		levantadas. ○ Coordinar con Secretaría de Planeación la inclusión de la Política de Administración del Riesgo en el PAAC.	
Designar un encargado del tema de gestión de riesgos por cada secretaría. En lo posible, asegurar que se trata de un funcionario de planta.	79%	• La Gobernación designó el Comité de Transparencia y realizó citaciones para delegados de gestión de riesgos en las secretarías General (Áreas de Contratación y Pensiones), Hacienda (Áreas de Contabilidad y Presupuesto), Infraestructura, Desarrollo Económico, Salud, Interior (Víctimas), Cultura, Planeación, Educación e Integración Social, Oficinas Jurídica, Control Interno y Rentas y de los institutos descentralizados Instituto de Deportes, Educación Física y Recreación del Chocó (INDECHO) y Aguas del Chocó. • Esto significa que el total de las secretarías tienen un delegado y 5 de 9 oficinas asesoras cuentan con delegado.	• Pendiente documento oficializando la designación de responsables por cada área
Promover la publicación del PAAC, mapa de resumen de riesgos y matriz en formato de datos abiertos y con toda la información completa para permitir su uso adecuado por el público.	0%	• Debido a que el actual PAAC y mapa de riesgos de la gobernación no cumple con los estándares mínimos, se decidió que la publicación del PAAC en formato abierto en la página web de la Gobernación no se revisará en la actual versión, sino que se evaluará para la publicación el 31 de enero de 2018.	• N/A
Adelantar sesiones de capacitación y acompañamiento personalizado para la revisión de los mapas de riesgo con los delegados del tema de gestión de riesgo de cada secretaría.	60%	• Con el fin de facilitar la capacitación y revisión de los mapas de riesgos por proceso, se elaboró un documento modelo de mapa de riesgos de corrupción por áreas en una gobernación. • Se desarrollaron talleres-sesiones de trabajo con delegados de cada secretaría para revisar posibles eventos de riesgos de corrupción, causas, consecuencias y posibles controles así: ○ 23 de agosto: Secretarías General, Hacienda (Contabilidad y Rentas), Infraestructura, Desarrollo Económico e Infraestructura ○ 24 de agosto: Secretarías de Salud, Interior, Cultura, Justicia, Control Interno, Área de Contratación y Aguas del Chocó • Se enviaron matrices de riesgos con observaciones a los delegados de cada secretaría u oficina con base en los talleres y sesiones realizadas. • El 12 de septiembre de 2017 se adelantó una sesión especial de trabajo, capacitación y realimentación sobre elaboración y revisión del componente de riesgos de corrupción del PAAC con los funcionarios de la Oficina de Control Interno de Gestión. • Se realizaron nuevas sesiones de revisión personalizada con los delegados de las secretarías u oficinas pendientes para revisar posibles eventos de riesgos de corrupción, causas, consecuencias y posibles controles así:	• Documento en Excel "Modelo de mapa de riesgos de corrupción por áreas en una gobernación". (Anexo 2) • Correos electrónicos remitiendo resultados de los talleres y acciones a realizar por los delegados. (Anexo 2) • Listados de asistencia (Anexo 5)

Actividad	Avance	Actividades realizadas	Registro/Evidencia
		○ 11 de septiembre: Planeación, Pensiones, Presupuesto ○ 12 de septiembre: Secretaría del Interior – oficina de víctimas ○ 13 de septiembre: Jurídica, Educación Integración Social e INDECHO • El 1 de noviembre de 2017 se realizó una sesión específica para revisión de los riesgos de corrupción asociados al proceso de contratación con la oficina de coordinación de contratación, la Secretaría de Planeación y el área de Control Interno. • Actividades pendientes: ○ Nuevas sesiones de trabajo con delegados de las secretarías priorizadas para revisión de avances en la actualización de las matrices de riesgo incluyendo las acciones definidas para 2018. ○ Remitir a la gobernación la matriz de riesgos final actualizada con recomendaciones de acciones para su consolidación final.	

2.1.3.2 Dificultades

- La ausencia de mapas de procesos, procedimientos y de un sistema de planeación y gestión dificulta la identificación de riesgos de corrupción pues las responsabilidades y actividades desarrolladas por cada servidor no se encuentran estandarizadas. Esto resulta en escenarios cambiantes que impiden la construcción de un mapa de riesgos de corrupción que refleje la realidad de la entidad.
- Existe confusión sobre las responsabilidades de la Secretaría de Planeación frente a la elaboración de la matriz de riesgos de corrupción. A pesar de que su función se basa en la compilación de dicha matriz, por una parte, esta secretaría no se reconoce como responsable de esta labor y por otra, las demás secretarías atribuyen a dicha secretaría la construcción total de la misma. Por este motivo, persiste la dificultad de identificación de riesgos de corrupción que respondan a la realidad de cada proceso y que incluyan la totalidad de los mismos ofreciendo un panorama integral de la Gobernación.
- El desconocimiento frente a la metodología de identificación y gestión de riesgos de corrupción es generalizado. Adicionalmente, a pesar de que la Secretaría de Planeación ha designado a una persona (como enlace o soporte técnico), debido a la falta de capacitación, no cuenta con las herramientas necesarias para acompañar a las demás secretarías en la identificación de los riesgos de corrupción de su proceso.

- No existe una designación clara de la labor de identificación y gestión de riesgos de corrupción a través de los contratos laborales, motivo por el cual es considerada como una actividad adicional que carece de obligatoriedad. Por su parte, esta situación ha dificultado la implementación de las actividades correspondientes a este componente pues los asistentes a las jornadas de capacitación e identificación de riesgos de corrupción varían, generando reprocesos.

2.1.3.3 Retos

- Es necesario desarrollar herramientas que le permitan a los servidores diferenciar los riesgos de gestión de los riesgos de corrupción. Al tratar indistintamente dichos riesgos en la matriz de riesgos de corrupción se pueden estar perdiendo de vista eventos que lleven al incumplimiento del Plan de Desarrollo por no estar correctamente clasificados. Igualmente, se debe considerar la generación de una herramienta tecnológica que facilite la construcción y compilación de los mapas de riesgos de corrupción, la cual lleve al servidor el paso a paso, atendiendo la metodología.
- Existe una oportunidad de posicionamiento del mapa de riesgos como una herramienta de prevención de materialización de hechos de corrupción. El mapa de riesgos debe ser útil para la priorización de recursos y para la definición de estrategias en materia de transparencia y lucha contra la corrupción. Asimismo, es necesario darle mayor visibilidad.

2.1.3.4 Ajustes a sugerir al departamento

- El nivel directivo de la Gobernación debe empoderarse del tema de gestión de riesgos, independientemente si se trata de riesgos de gestión o de corrupción. A este tema debe hacérsele seguimiento periódico a nivel del Consejo de Gobierno. Para ello debe abrirse un espacio en los consejos al menos tres veces en el año para que la Secretaría de Planeación presente el estado de los mapas de resumen de los riesgos y Control Interno exponga los principales hallazgos de las revisiones periódicas.
- Se requiere que la Secretaría de Planeación lidere de manera más decidida la coordinación de la elaboración y consolidación de los mapas de riesgos institucional y de corrupción de la Gobernación.
- Se requiere adelantar de manera prioritaria una socialización del actual mapa de procesos de la Gobernación el cual es desconocido para la gran mayoría de los funcionarios y contratistas. Adicionalmente, se requiere efectuar a futuro una revisión de dicho mapa de procesos para adecuarlo a la actual organización de la entidad.

- Una vez revisada y actualizada la Política de Administración de Riesgo presentada por UT Prisma, la Secretaría de Planeación debe coordinar con la Secretaría General y la Oficina de Control Interno la aprobación de la Política y su emisión a través de un acto administrativo, publicarla en la página web y hacer referencia a la misma en el PAAC. De igual forma, se debe adelantar un proceso de socialización de la Política para asegurar su conocimiento por parte de todos los funcionarios de la Gobernación y contratistas responsables de temas de gestión de riesgos.
- La Gobernación debe certificar la publicación del PAAC y de la matriz de riesgos de corrupción en formato abierto en su página web el 31 de enero de 2018.
- La Gobernación debe asegurar que existe al menos un funcionario de planta en cada proceso encargado de coordinar la identificación y valoración de los riesgos de corrupción, que su designación se haga a través de un acto oficial y que se reconozca la importancia de esta labor.
- Se sugiere adelantar un proceso de capacitación mínimo de nivel intermedio en gestión de riesgos para los funcionarios de planta de la Secretaría de Planeación y Oficina de Control Interno que tienen responsabilidad en este tema, evaluar la posibilidad de ofrecer un acompañamiento durante un período a los funcionarios de planta en cada proceso encargados de coordinar la identificación y valoración de los riesgos (tanto de gestión como de corrupción). Todo esto con el fin de asegurar que se construye y se mantiene una capacidad interna real para la administración de riesgos, e incluso dar apoyo a las entidades municipales.

2.1.4 Ajustes y observaciones

2.1.4.1 Ajustes que se requieren de la propia consultoría

- En el caso de Quindío y Risaralda es preciso ajustar los cronogramas de sesiones de capacitación y acompañamiento personalizado para la revisión de los mapas de riesgo, para compensar las dificultades de desplazamiento aéreo creadas por la huelga de Avianca.
- Para el departamento del Chocó se requiere ampliar el tiempo que se tenía programado para las sesiones de capacitación y acompañamiento personalizado para la revisión de los mapas de riesgo, debido a que en la ejecución de la asistencia técnica se detectó que los niveles de conocimiento sobre el tema de gestión de riesgos eran menores a lo estimado en un principio.
- Igualmente, en Chocó se requiere ajustar el proceso de construcción del mapa de riesgos de corrupción, el cual en la actualidad está construido por dependencias y es necesario adaptarlo al mapa de procesos que recientemente se identificó que existe y fue emitido con acto administrativo de diciembre de 2015, pero nunca fue publicado ni socializado.

2.2 Informe sobre la ejecución de la implementación, apropiación, divulgación y seguimiento de los PAAC, respecto a la estrategia de Rendición de Cuentas

2.2.1 Departamento del Quindío

2.2.1.1 Actividades programadas y avances

Actividad	Avance	Actividades realizadas	Registro/Evidencia
Socialización del proceso actual de RdC mapeado en el taller durante la etapa de diagnóstico.	100%	• Taller de socialización de diagnóstico • Revisión de jornada de rendición de cuentas, Subregional en Calarcá. • Cocreación de propuesta de valor para el ejercicio de rendición de cuentas. • Identificación de puntos neurálgicos del proceso de rendición de cuentas, planeación, ejecución y seguimiento/evaluación (Antes, durante y después).	• Documento de Word "Tabla 1, sistematización de la visión externa, interna y propuesta de valor de la Gobernación del Quindío para el proceso de rendición de cuentas". (Anexo 3) • Documento de Word "Ilustración 1, resultado final de la visión de innovación para la Gobernación. Pieza entregada de forma impresa a la Gobernación de Quindío". (Anexo 3) • Documento de PowerPoint "Presentación de socialización". (Anexo 3)
Reunión de consolidación de un grupo encargado de RdC, en el cual se socialice el proyecto y se empodere a los enlaces de cada secretaría.	100%	• Nombramiento de Secretario Privado, como enlace del proyecto prisma. • Nombramiento de líder del componente de rendición de cuentas de la oficina de Planeación y de Comunicaciones.	
Taller de innovación para la reestructuración de la experiencia en la audiencia pública de RdC y las estrategias de convocatoria.	75%	• Caracterización de ciudadanía • Actividades pendientes: Reestructuración de estrategias de convocatoria. • Adicionalmente, se realizó una reunión con el área de Comunicaciones para trabajar sobre la importancia de una estrategia completa de comunicación que estuviera dirigida al interior de la organización con el fin de sensibilizar a los funcionarios sobre la importancia de la promoción de temas de transparencia y acceso a la información.	• Documento en Word "Sistematización de caracterización de ciudadanos y grupos de interés" (Anexo 3)
Ejercicio de cocreación de una metodología para aplicar en ejercicios de RdC subregionales.	80%	• Taller de metodologías, técnicas y casos de éxito para la aplicación a nivel subregional. • Actividad pendiente: Documento con la propuesta de implementación de la	• Documento de Word "Metodologías, técnicas y casos de éxito para la aplicación en

Actividad	Avance	Actividades realizadas	Registro/Evidencia
		metodología piloto escogida por la Gobernación.	subregiones" (Anexo 3)
Asesoría en el cumplimiento de los requisitos de ley y la adecuada aplicación de los instrumentos disponibles actualmente para la RdC.	50%	• Socialización del Manual Único de Rendición de Cuentas con el equipo de rendición de cuentas ajustado a las actividades ya realizadas. • Actividad pendiente: Socialización de actualización de las herramientas emitidas por FP/ST/ DNP.	• Documento de Word "Plan de acción de la Gobernación atado al Manual Único de Rendición de Cuentas" (Anexo 3)
Mapeo, construcción y entrega de documento consolidado que contenga la descripción de los ejercicios de RdC adicionales.	0%	• Actualmente la prioridad de Quindío es fortalecer sus ejercicios de rendición de cuentas subregionales. • Actividad pendiente: consolidado con la descripción de los ejercicios de RdC adicionales que se llevan a cabo en el departamento.	

Socialización del diagnóstico y aterrizaje de plan de acción.

Durante la etapa de ejecución en el departamento de Quindío se hicieron avances en cuanto a caracterización de ciudadanía y socialización de metodologías diferenciales con el equipo de Planeación, Control Interno, Despacho, Secretarías Privadas y Administrativas.

Prisma fue invitado a la rendición de cuentas subregional que se realizó en el municipio de Calarcá. La metodología de la rendición de cuentas giró en torno a los cinco ejes temáticos del Plan de Desarrollo Departamental de Quindío (Desarrollo Sostenible, Prosperidad con Equidad, Inclusión Social, Seguridad Humana y Buen Gobierno).

La jornada de la mañana, durante la rendición de cuentas en Calarcá, fue un insumo importante para profundizar en los aspectos que los funcionaros consideraban que se debían repensar. Se identificó que la razón por la cual se cambió la metodología de la jornada fue por las características políticas del municipio. Calarcá había sido identificado con anterioridad como un municipio con alta población opositora a la administración actual y los funcionarios querían estar preparados y no generar un espacio confrontacional. Con respecto a este último escenario se planteó investigar otras metodologías que se pudieran implementar durante las jornadas de rendición de cuentas que promovieran el diálogo con la ciudadanía y evitaran un ambiente de contienda.

Se avanzó en la sensibilización sobre la importancia del proceso de rendición de cuentas para el departamento y la necesidad de hacer procesos diferenciales. Consecuentemente, se trabajó con el equipo la propuesta de valor del proceso de rendición de cuentas de la Gobernación del Quindío donde se identificó la visión externa que los funcionarios quieren

que se tenga del proceso de rendición de cuentas y la visión interna, que se traduce en cómo quieren que los funcionarios que participan en el proceso de rendición de cuentas vean el proceso (Tabla 1). El resultado de la unión de las visiones externas e internas de la gobernación sobre el proceso de rendición de cuentas arrojó la siguiente visión de innovación: "Apropiación del proceso de rendición de cuentas por todos, en una visión integral" (Ilustración 1). Esta visión de innovación guiará a todo el equipo a apropiarse del proceso de rendición de cuentas con el objetivo de empezar un cambio cultural y de mentalidad al interior de la entidad.

Tabla 1, sistematización de la visión externa, interna y propuesta de valor de la Gobernación del Quindío para el proceso de rendición de cuentas

Visión de innovación			
¿Cómo quiere que se vea el proceso de rendición de cuentas Externamente?	Mixto	¿Cómo quiere que se vea el proceso de rendición de cuentas desde el interior de la Gobernación?	Propuesta de Valor
Emprendimiento Comunitario	Entendible	Interna - Compromiso Institucional	Que los altos directivos Crean en el proceso.
Coordinación interinstitucional	Fácil	Coordinación Administrativo	Compromiso institucional sentido de pertenencia.
Externa Dinamarca	Interés	Información Confiable	Aprobación del proceso por todos, en una visión integral.
Socializar con J.A.C.+ONG+Comunidad en donde se invirtió dinero.		Apropiación	Alianzas Estratégicas Mejorar convocatorias
Participación ciudadana, sumado al interés por lo público.		Mejorar procesos archivos con tiempo	
Compromiso ciudadano		Empoderamiento de los procesos por la alta Dirección.	
Desapasionamiento		Claridad	
		Compromiso	
		Inspirador	
		Sensibilizar a los actores de cada secretaría. Responsable del proceso.	

Ilustración 1, resultado final de la visión de innovación para la Gobernación. Pieza entregada de forma impresa a la Gobernación de Quindío

Con el fin de cumplir el objetivo demarcado, se identificó a través de una herramienta de radiografía de procesos cuáles eran los puntos más neurálgicos durante la planeación, la ejecución y el seguimiento/evaluación (antes, durante y después) de la rendición de cuentas. Al igual que en los otros departamentos que son parte de la Asistencia Técnica, los funcionarios identificaron la recolección de información y la convocatoria como los pasos con mayores dificultades.

- **Recolección de información:** Los funcionarios manifestaron que la recolección de información es uno de los procesos que más se les dificulta a las oficinas de planeación. Aseguran que las secretarías no cumplen con los plazos de entrega de información lo que causa retrasos en la generación y compilación del informe. La gobernación del Quindío pide la información a las secretarías cada trimestre, aseguran que nunca han recibido la información a tiempo y que una de las razones son las inseguridades de los funcionarios de las secretarías por la veracidad de la información. Consideran que los formularios deben ser más sencillos o contar con una aplicación que obligue a las secretarías a cumplir con los plazos de entrega.
- **Convocatoria a la jornada de rendición de cuentas:** Si bien la Gobernación realiza una amplia difusión de las jornadas de rendición de cuentas, la asistencia a las audiencias públicas resulta muy baja. Se ha identificado que, a nivel subregional, el aforo aumenta

cuando se hace la promesa de que el Gobernador estará presente durante la jornada. Desde la Asistencia Técnica se trabaja a través de nuevas metodologías, que serán explicadas más adelante, y el acompañamiento a una estrategia de comunicación externa para lograr realizar una convocatoria más amplia a nivel departamental y subregional.

Caracterización de ciudadanos y grupos de interés

Uno de los intereses de los funcionarios de la gobernación de Quindío, es realizar un cambio cultural en la ciudadanía. El objetivo es que, a mediano y largo plazo, no solo la Gobernación sea quien cumpla su deber de informar, socializar y justificar su gestión a la ciudadanía, sino que esta sea la que ejerza su derecho a la información de forma autónoma y que retroalimenten a la administración pública de acuerdo con sus necesidades.

Consecuentemente y siguiendo con el manual de rendición de cuentas, se realizó un taller de segmentación de la ciudadanía con los funcionarios de la Gobernación. El taller consistió en caracterizar a la ciudadanía del departamento y destacar los grupos de interés para los próximos ejercicios de rendición de cuentas tanto departamentales como subregionales. Este se hizo a través del reconocimiento y mapeo de los diferentes actores que los funcionarios consideran que podrían jugar un rol importante o impulsar un cambio cultural en el departamento. De igual manera, identificaron aquellos grupos poblacionales que consideran que la Gobernación debe tener en cuenta al momento de hacer las convocatorias y la divulgación de información (Anexo 3 "Sistematización de resultados: Caracterización de ciudadanos y grupos de interés"). Al final del taller de segmentación los asistentes concluyeron y resaltaron la importancia de promover la participación en las rendiciones de cuentas y el control social entre los **niños y jóvenes** del departamento, entendiendo que las jornadas deben ser atractivas para este segmento y que la correcta divulgación y ejecución de la jornada lograría no solo atraer a este grupo poblacional, sino al ecosistema de educación y los actores que esto conlleva.

Acciones para promover el diálogo en la rendición de cuentas

Con el fin de hacer del proceso de rendición de cuentas un asunto diferenciador, en el departamento de Quindío se realizó una mesa de trabajo con el equipo asistente, el cual estuvo compuesto por miembros de la Secretaría de Planeación y contratistas que apoyan el proceso. El objetivo era tomar decisiones sobre acciones puntuales para la implementación de nuevas metodologías y procesos diferenciales para la próxima jornada de rendición de cuentas.

Se les presentó diferentes tipos de metodología que buscan promover el diálogo entre la administración y la población del departamento. Estas metodologías se caracterizan por facilitar escenarios de complejidad y multiactorales, que aborden la diversidad temática que

rodea la gestión pública. Los procesos de rendición de cuentas que se han realizado hasta el momento en formatos de grandes audiencias y en grupos sectoriales, representan grandes desafíos, pues más allá de cumplir la ley, está la misionalidad de estrechar los lazos de confianza entre el Estado y la ciudadanía, e ir en dirección de ello implica un esfuerzo de parte y parte. (Anexo 3)

2.2.1.2 Dificultades

Uno de los hallazgos encontrados con el equipo de comunicaciones fue la falta de apropiación de los cargos directivos en temas de transparencia.

La naturaleza confrontacional de los ejercicios de rendición de cuentas se considera una de las mayores dificultades, pues, aunque se ciñan a la metodología la visión política o la interpretación de "rendir cuentas", genera predisposición en los asistentes y en el equipo gestor del evento. Esto se evidenció en la jornada de rendición de cuentas de Calarcá que, si bien cumplió con los requerimientos del manual, tuvo una modificación en la proyección de las cifras de los recursos invertidos en la región y se procedió a la lectura. Con este cambio los funcionarios responsables del proceso buscaban reducir el impacto confrontacional por algunos asistentes de visión política contraria a la administración, sin embargo, el público asistente manifestó su desconfianza ante lectura por el simple hecho de no tenerlas visibles. Como parte de la metodología en la UT Prisma se propuso realizar un taller para socializar los resultados del diagnóstico realizado en la primera etapa con la Gobernación y priorizar aquellos pasos del proceso de rendición de cuentas que quisieran mejorar y potencializar.

La falta de un enlace constante para el proyecto, la falta de apropiación por parte de los directivos sobre el tema de transparencia y la poca asistencia por parte de los altos cargos a los talleres realizados en la entidad son dificultades de base. Esta falta de apropiación y compromiso generan un impacto negativo en las mesas de trabajo. Los funcionarios asistentes de las diferentes secretarías han manifestado que la información y el conocimiento que ellos han adquirido durante las sesiones de trabajo con el equipo de UT Prisma se podría perder debido a su rol de contratistas en la entidad. De igual manera, sienten que ellos no tienen un poder de decisión al interior de la Gobernación y que el conocimiento adquirido no podría ser implementado en las jornadas de rendición de cuentas. Se rescata que, a partir del nombramiento del Secretario Privado como enlace de la Asistencia Técnica, el equipo que participó en las mesas de trabajo fue más propositivo durante las sesiones y existió un cambio de actitud frente al tema en general.

2.2.1.3 Retos

Mantener el equipo de rendición de cuentas motivado y cohesionado para el desarrollo de las actividades que quedan por realizar.

Lograr implementar cambios en la de rendición de cuentas con el fin de hacer la planeación, ejecución y seguimiento/evaluación (antes, durante y después) de unos procesos diferenciales que beneficien a la Gobernación y a quiénes esté dirigido los ejercicios de rendición de cuentas.

Si bien al interior de la Gobernación se han propuesto iniciativas para la promoción de estos temas, muchas de estas iniciativas no conseguían el apoyo que necesitaban por parte de las directivas. Es importante resaltar cómo la falta de apropiación de los cargos directivos en temas de transparencia afecta la promoción y desarrollo de iniciativas en contra de la corrupción.

2.2.1.4 Ajustes a sugerir al departamento

Es importante resaltar que la motivación y el compromiso de todos los funcionarios de la Entidad no pueden ser sostenibles en el tiempo si no existe un compromiso real con la transparencia desde los cargos directivos de la Gobernación. Se necesita un compromiso total por parte de los altos directivos frente al tema de transparencia en el departamento, desde sus roles deben impulsar y promover la importancia de realizar los ejercicios de rendición de cuentas.

De igual manera, se debe apoyar las iniciativas que nazcan desde los equipos de las diferentes secretarías para la promoción de estos temas hacia el interior y hacia la ciudadanía.

2.2.2 Departamento de Risaralda

2.2.2.1 Actividades programadas y avances

Actividad	Avance	Actividades realizadas	Registro/Evidencia
Socialización del proceso actual de RdC mapeado en el taller durante la etapa de diagnóstico.	100%	• Taller de socialización de diagnóstico. • Cocreación de propuesta de valor para el ejercicio de rendición de cuentas. • Identificación de puntos neurálgicos del proceso de rendición de cuentas (Antes, durante y después)	• Documento de Word "Tabla 2, sistematización de la visión externa, interna y propuesta de valor de la Gobernación de Risaralda para el proceso de rendición de cuentas." (Anexo 3) • Documento de Word "Ilustración 2, resultado

Actividad	Avance	Actividades realizadas	Registro/Evidencia
			final de la visión de innovación para la gobernación. Pieza entregada de forma impresa a la Gobernación de Risaralda" (Anexo 3) • Documento en PDF "Presentación de socialización." (Anexo 3)
Reunión de consolidación de un grupo encargado de RdC en el cual se socialice el proyecto y se empodere a los enlaces de cada secretaría.	100%	• Presentación a Concejo de Gobierno en el cual el gobernador nombró como enlace al secretario de planeación. • Reunión de consolidación y articulación con los equipos de Planeación y Comunicaciones con el objetivo de aterrizar de plan de trabajo.	
Taller de innovación para la reestructuración de la experiencia en la audiencia pública de RdC y las estrategias de convocatoria.	75%	• Caracterización de ciudadanía, el resultado de la caracterización fue priorizar en el plan piloto a jóvenes del departamento. • Mapa de empatía para la priorización de mensaje al segmento seleccionado • Actividades pendientes: Reestructuración de estrategias de convocatoria.	• Documento de Word "Sistematización de caracterización de ciudadanos y grupos de interés." (Anexo 3) • Documento de Word "Sistematización de mapa de empatía." (Anexo 3)
Ejercicio de cocreación de una metodología para aplicar en ejercicios de RdC subregionales.	90%	• Taller de metodologías, técnicas y casos de éxito para la aplicación a nivel subregional. • Propuesta de plan de acción para las rendiciones de cuentas subregionales.	• Documento de Word "Metodologías, técnicas y casos de éxito para la aplicación en subregiones." (Anexo 3)
Asesoría en el cumplimiento de los requisitos de ley y la adecuada aplicación de los instrumentos disponibles actualmente para la RdC.	50%	• Socialización del Manual Único de rendición de cuentas de FP con el equipo de rendición de cuentas ajustado a las actividades ya realizadas. • Revisión del SIDEPREC • Actividad pendiente: Socialización de actualización de las herramientas emitidas por FP/ST/ DNP.	• Documento de Word "Revisión del SIDEPREC" (Anexo 3).
Mapeo, construcción y entrega de documento consolidado que contenga la descripción de los ejercicios de RdC adicionales.	0%	• Actualmente la prioridad de la Gobernación de Risaralda es fortalecer sus ejercicios de rendición de cuentas subregionales.	

Socialización del diagnóstico y aterrizaje de plan de acción

Se trabajó en la sensibilización sobre la importancia del proceso de rendición de cuentas para el departamento y la necesidad de hacer procesos diferenciales. Consecuentemente, se adelantó la propuesta de valor del proceso de rendición de cuentas de la Gobernación de Risaralda donde se identificó la visión externa que los funcionarios quieren que se tenga del proceso de rendición de cuentas, así como la visión interna que se traduce en, cómo quieren que los funcionarios que participan en el proceso de rendición de cuentas vean el entregable final (Tabla 3). El resultado de la unión de las visiones externas e internas de la Gobernación sobre el proceso de Rendición de Cuentas arrojó la siguiente visión de innovación: "Cohesión interna para empoderamiento del proceso de rendición de cuentas" (Ilustración 2). Esta visión de innovación guiará a todo el equipo a apropiarse del proceso de rendición de cuentas con el objetivo de empezar a promover un cambio cultural al interior de la entidad.

Tabla 2, sistematización de la visión externa, interna y propuesta de valor de la Gobernación de Risaralda para el proceso de rendición de cuentas

Visión de innovación			
¿Cómo quiere que se vea el proceso de rendición de cuentas Externamente?	Mixto	¿Cómo quiere que se vea el proceso de rendición de cuentas desde el interior de la Gobernación?	Propuesta de Valor
Emprendimiento Comunitario	Entendible	Interna - Compromiso Institucional	Que los altos directivos crean en el proceso.
Coordinación interinstitucional	Fácil	Coordinación Administrativo	Compromiso institucional sentido de pertenencia.
Externa / Dinamarca	Interés	Información Confiable	Apropiación del proceso por todos, en una visión integral.
Socializar con J.A.C.+ONG+Comunidad en donde se invirtió dinero.		Apropiación	Alianzas Estratégicas Mejorar convocatorias
Participación ciudadana, interés por lo público.		Mejorar procesos archivos con tiempo	
Compromiso ciudadano		Empoderamiento de los procesos por la alta dirección.	
Desapasionamiento		Claridad	
		Compromiso	
		Inspirador	
		Sensibilizar a los actores de cada secretaría. Responsable del proceso.	

Ilustración 2, resultado final de la visión de innovación para la gobernación. Pieza entregada de forma impresa a la Gobernación de Risaralda

Resultó difícil encontrar un punto en común y consensuado para la visión de innovación del proceso de rendición de cuentas en la gobernación de Risaralda.

Caracterización de ciudadanos y grupos de interés

La Gobernación de Risaralda no tenía registro de haber realizado con anterioridad procesos de caracterización de ciudadanía para el proceso de Rendición Cuentas. A través de la herramienta de segmentación (Anexo 3, Resultados de Caracterización de ciudadanos Risaralda) los funcionarios identificaron la importancia de hacer atractivos los ejercicios de para la población infantil, para jóvenes y adolescentes. Uno de los objetivos a largo plazo dentro de la Gobernación es realizar un cambio de cultura y mentalidad entre los ciudadanos del departamento.

A través de la herramienta "Mapa de empatía (Anexo 3, Resultados mapa de empatía Risaralda) se identificó en qué se debe concentrar la gobernación para la promoción de la rendición de cuentas en el segmento de jóvenes de Risaralda. Gracias al instrumento se priorizó la pertinencia de la información según la necesidad de la Gobernación.

Necesidades de información

El departamento de Risaralda ha implementado el Sistema Departamental de Petición y Rendición de Cuentas (SIDEPREC), en el cual se contemplan 3 componentes base para una adecuada rendición de cuentas.

- Informativo, que hace referencia a la transferencia de información por parte de la administración pública a la ciudadanía.
- Evaluativo, que hace referencia al diálogo de doble vía que se debe dar entre la administración y la ciudadanía.
- Retroalimentación, que hace referencia a estímulos y correctivos que surjan luego de la ejecución del proceso de rendición de cuentas.

A partir de las necesidades de la Gobernación se realizó unas consideraciones y recomendaciones sobre el SIDEPREC. La gobernación encuentra que el sistema tiene un valor agregado y que podría presentarse como un referente a nivel nacional para los procesos de rendición de cuentas.

Recolección de Información

Al quedar en evidencia estos reprocesos, UT Prisma se comprometió con entregar unas consideraciones y recomendaciones sobre los procesos que se estaban realizando por separado con el fin de encontrar un punto de convergencia entre las dos áreas el cual pudiera brindar mejores resultados a la Gobernación.

En cuanto a los formatos entregados por Planeación y Comunicaciones para la recolección de información en las subregiones, responden de manera positiva a las necesidades de la entidad, los dos formatos realizan un buen requerimiento de información departamental y subregional detallado para la jornada de rendición de cuentas. La matriz hecha por el equipo de comunicaciones responde de mejor manera a los requerimientos de información para la rendición de cuentas. La división entre la **gestión por programas** y los **proyectos banderas** ayudan a tener un panorama más claro para la exposición municipal.

Metodologías y casos de éxito

La prioridad en la Gobernación de Risaralda son las Rendiciones de Cuentas a nivel subregional. En el PAAC en vigencia se estableció que las Rendiciones Subregionales deben empezar a partir del mes de septiembre. Con el fin de hacer las jornadas de rendición de cuentas más atractivas, y con una mayor promoción del diálogo entre la gobernación y la ciudadanía, se propuso una serie de metodologías contenidas en el anexo 3 que buscan cumplir este objetivo (Anexo 3 Metodologías Risaralda).

Una vez socializadas las metodologías con los equipos de Planeación y Comunicaciones, fue seleccionada la metodología Expogestión para algunos de los ejercicios subregionales. El equipo de comunicaciones avanzó en un cronograma para la implementación de las próximas jornadas de rendición de cuentas subregionales y la departamental del año 2017. De igual manera, el equipo avanzó en la selección de los temas que responderían a las necesidades de cada subregión, en el cronograma planteado por el área de Comunicaciones de la Gobernación de Risaralda, teniendo en consideración la segmentación de ciudadanía que se realizó en la Gobernación. (Anexo 3, Plan de trabajo comunicaciones Risaralda).

2.2.2.2 Dificultades

Uno de los hallazgos de la asistencia técnica en el departamento de Risaralda fue el uso de dos formatos enviados a las secretarías para la recolección de información con un mismo objetivo, pero de áreas diferentes cada uno. Un formato era enviado por planeación mientras que otro tipo de formato era enviado por el área de Comunicaciones en tiempos diferentes. Esto genera reprocesos, además de falta de confianza y comunicación entre las diferentes áreas.
De igual manera se evidenciaron otros reprocesos que estaban sucediendo en cuanto a la planeación (antes de la rendición de cuentas), la caracterización de la ciudadanía, la selección de temas por subregión, la propuesta de cronograma para las rendiciones de cuentas subregional todas realizadas por el equipo de comunicaciones y la Secretaría de Planeación. La principal dificultad en el departamento de Risaralda ha sido un equipo fragmentado en la gobernación. Es importante la articulación de los diferentes equipos con el fin de evitar reprocesos. Esto afecta de manera negativa a la entidad en cuanto a costos, horas hombre y clima organizacional. De igual manera, produce la desarticulación sistematizada de la cadena de valor y dificulta la apropiación de nuevos procesos, lo que afecta en última instancia la calidad del proceso y los resultados.

2.2.2.3 Retos

Lograr una comunicación eficiente entre la Asistencia Técnica y el equipo de rendición de cuentas. Lograr una mejor articulación entre las áreas que se encuentran involucradas en el proceso de rendición de cuentas. Lograr una continuidad en el proceso y la implementación de un ejercicio diferencial en el proceso de rendición de cuentas.

2.2.2.4 Ajustes a sugerir al departamento

Recomendaciones y consideraciones sobre el SIDEPREC

Lo potencial

- Tiene un marco conceptual amplio que contempla todos los elementos actuales de la rendición de cuentas. Es una propuesta abierta y con argumentaciones sólidas del por qué se debe hacer el ejercicio.
- El documento propone la rendición de cuentas en tres momentos: planeación, ejecución y evaluación.
- La metodología de recolección de información pide la revisión de las metas del Plan de Desarrollo, esto es un avance importante para determinar qué se va a presentar. Sin embargo, no contempla otros espacios a través de los cuales se compila la información, como las PQRS, las interacciones por redes, entre otras.
- Señala la rendición de cuentas como un dispositivo político e institucional, es una muy buena aproximación que podría profundizarse con el hecho de que es un espacio de control social.

Para mejorar

- Se creó en el 2010, previo a la expedición del Manual de Rendición de Cuentas, por lo que es necesario hacer una comparación si tiene lo que pide el actual manual. Esto es importante porque marca un hito en donde la rendición de cuentas pasa de ser solo una evaluación en un momento del ciclo de la gestión pública, a convertirse en un proceso constante que debe ser transversal a este ciclo (planeación, ejecución, seguimiento y evaluación).
- Complementar los principios (pág. 25), con los del artículo 3 de la Ley 1712 de 2014.
- Dentro de los objetivos (páginas 26 y 27) poner que se van a identificar otros espacios de rendición de cuentas que tiene la gobernación (café con el Gobernador, programas en radio y otros ejercicios de rendición de cuentas).

Posibles cuellos de botella

- ¿Es realmente factible conformar estas instancias?
    - Consejo Departamental de Petición y Rendición de Cuentas
    - Comisión Interinstitucional Departamental
    - Comisión Interinstitucional municipal

- Se necesita alinear con el manual de rendición de cuentas y con la Ley 1712 de 2014. Tiene elementos importantes como los mencionados anteriormente en lo potencial, pero no cumple con la ruta metodológica exigida actualmente. Por ejemplo, solo propone la audiencia pública y el actual manual reconoce mesas de trabajo, foros, entre otros como medios de rendición de cuentas.
- Durante la implementación de la herramienta (Visión de la innovación) se encontraron evidencias de falta de cohesión de los equipos y de sentido de pertenencia por la Gobernación. Los funcionarios no mostraban interés en el aterrizaje del plan de acción y entendían el proceso de rendición de cuentas como un ejercicio ajeno a su labor.
- Si bien la implementación del Sistema Departamental de Petición y Rendición de Cuentas (SIDEPREC) logró que los avances hechos por la gobernación de Risaralda en los procesos de rendición de cuentas, se debe ajustar a las recomendaciones del Manual Único de Rendición de Cuenta.
- Se debe entender la importancia de un equipo articulado en la Gobernación para la ejecución del antes, durante y después de la rendición de cuentas. La falta de comunicación al interior de la entidad afecta los resultados y los procesos de la rendición de cuentas, obligando a la entidad a caer en reprocesos que obstaculizan el correcto desarrollo de la rendición de cuentas.
- De igual manera, se debe promocionar el sentido de pertenencia por la gobernación entre los funcionarios. La falta de apropiación e interés por la gestión pública podría afectar negativamente los procesos al interior de la Entidad.
- Realizar ejercicios de caracterización para cada una de las zonas para los ejercicios de rendición de cuentas subregionales. Esto ayudaría a la Gobernación a guiar su plan de acción y ajustar el proceso de rendición de cuentas a las necesidades de cada una de las subregiones.

2.2.3 Departamento del Chocó

Chocó ha sido uno de los departamentos con más iniciativas y avances en el componente de rendición de cuentas. El interés que ha puesto el gobernador en la promoción de la transparencia en el departamento ha sido fundamental para impulsar a los funcionaros a trabajar en pro de la lucha contra la corrupción y cumplir el objetivo principal de acabar con la estigmatización contra el departamento del Chocó en temas de transparencia. El componente de rendición de cuentas ha jugado un papel importante pues se presenta como un eje fundamental dentro de la estrategia de transparencia para el departamento. Tanto el Gobernador como el equipo seleccionado por éste, ven el proceso de rendición de cuentas como una oportunidad para mostrar el interés del departamento en ser un referente de transparencia en el país.

Paralelamente, se ha venido trabajando en una estrategia de comunicaciones con el equipo de la Gobernación con el fin de impulsar el mensaje de lucha contra la corrupción hacia el interior de la Entidad.

2.2.3.1 Actividades programadas y avances

Actividad	Avance	Actividades realizadas	Registro/Evidencia
Socialización del proceso actual de RdC mapeado en el taller durante la etapa de diagnóstico.	100%	• Taller de socialización de diagnóstico. • Profundización de los pasos de rendición de cuentas con el equipo seleccionado por el gobernador. • Levantamiento y propuesta del proceso de Monitoreo y Evaluación (después) del proceso de rendición de cuentas. • Identificación de puntos neurálgicos del proceso de rendición de cuentas. (Antes, durante y después)	• Documento en Word "Levantamiento de Proceso Antes, durante y después". (Anexo 3) • Documento en Word "Cronograma de proceso de rendición de cuentas según aportes de la Asistencia Técnica" (Anexo 3)
Reunión de consolidación de un grupo encargado de RdC en el cual se socialice el proyecto y se empodere a los enlaces de cada secretaría.	100%	• Los seleccionados por Acto Administrativo por el gobernador Carlos Alberto Palacios para este componente fueron Katerine Leusson de comunicaciones, Demóstenes Buenaño de la Secretaría de Planeación y el Secretario General José Brandly González. • Reunión de consolidación y articulación con los equipos de Planeación y comunicaciones y aterrizaje de plan de trabajo.	
Taller de innovación para la reestructuración de la experiencia en la audiencia pública de RdC y las estrategias de convocatoria.	100%	• Mesa de trabajo para la audiencia pública que se llevará a cabo el 15 de diciembre del presente año. • Lluvia de ideas y revisión de propuesta subregional.	
Ejercicio de cocreación de una metodología para aplicar en ejercicios de RdC subregionales.	90%	• Taller de metodologías, técnicas y casos de éxito para la aplicación a nivel subregional. • Propuesta de plan de acción para la jornada departamental de rendición de cuentas.	• Documento de Word "Metodologías, técnicas y casos de éxito para la aplicación en subregiones." (Anexo 3) • Documento Word "Propuesta metodológica para la jornada de rendición de cuentas 2017" (Anexo3).

Actividad	Avance	Actividades realizadas	Registro/Evidencia
Asesoría en el cumplimiento de los requisitos de ley y la adecuada aplicación de los instrumentos disponibles actualmente para la RdC.	50%	• Socialización del Manual Único de Rendición de Cuentas de FP con el equipo de rendición de cuentas ajustado a las actividades ya realizadas. • Asistencia a capacitación de la OIM y cocreación de una estrategia de enfoque étnico diferencial para la jornada de rendición de Cuentas del presente año. • Actividad pendiente: Socialización de actualización de las herramientas emitidas por FP/ST/ DNP	• Documento de Word "Propuesta rendición de cuentas con enfoque étnico diferencial" (Anexo 3)
Mapeo, construcción y entrega de documento consolidado que contenga la descripción de los ejercicios de RdC adicionales.	0%	• Actualmente la prioridad de la Gobernación es fortalecer su ejercicio de rendición de cuentas Departamental.	

Socialización de diagnóstico

A fin de completar el proceso de rendición de cuentas y ajustarlo al Manual de Rendición de Cuentas, durante el primer encuentro con el comité se levantó lo que sería el seguimiento, evaluación y monitoreo (el después). (Anexo 3, Levantamiento de procesos del proceso de rendición de cuentas). Se resaltó la importancia de tener unos ejercicios inmediatos a la jornada de rendición de cuentas donde se le hiciera seguimiento a las preguntas y respuestas de la ciudadanía y que los resultados de este seguimiento y evaluación de la etapa de implementación funcionaran como insumo para los próximos ejercicios de rendición de cuentas departamentales.

Rendición de Cuentas Subregionales

Si bien el Plan de Desarrollo reconoce a la población de las subregiones como parte fundamental del desarrollo del departamento, el PAAC vigente no considera realizar ejercicios de rendición de cuentas en las subregiones. Por recomendación de UT Prisma se ha instado a la Gobernación a tener como objetivo del siguiente año presentar jornadas de rendición de cuentas en las subregiones, Rendiciones de Cuentas que responda al PDD y a las necesidades de la población. De igual manera y teniendo en cuenta los recursos de regalías aprobados por el OCAD para proyectos subregionales en el departamento, el gobernador sugirió la importancia de rendir cuentas sobre todos los recursos que fueran implementados en las subregiones para impulsar la transparencia y el cambio de cultura en la ciudadanía.

Propuesta de Metodología Rendición de Cuentas Departamental (Durante)

El objetivo inmediato del segundo semestre el año 2017 en términos de rendición de cuentas para el departamento del Chocó es lograr un ejercicio de rendición de cuentas que

cuente con ejercicios previos de socialización, sea atractivo para la ciudadanía y que potencialice algunos elementos de la Gobernación y sus esfuerzos por hacer un cambio en la mentalidad y cultura en el departamento.

Recolección de información

Como en otros departamentos la recolección de información para el informe es un paso neurálgico dentro del antes del proceso de rendición de cuentas. La secretaría de planeación ha realizado varios esfuerzos con el fin de lograr la recolección de información dentro de los plazos establecidos (capacitación de diligenciamiento de la matriz, ir a cada una de las secretarías y asegurarse de que hayan recibido la matriz, seguimiento telefónico, seguimiento virtual etc.) sin embargo, las secretarías no cumplen con los plazos por lo que se genera un cuello de botella frente a la realización del informe.

Socialización previa a la rendición de cuentas

- Encontrar espacios (mesas de trabajo) donde se socialice el informe de rendición de cuentas con actores clave como la Mesa de Moralización, Comité Cívico por la Salvación y Dignidad del Chocó, juntas de acción comunal, Red de Veedurías, representantes municipales, líderes indígenas y periodistas.
- Las mesas de trabajo con los actores de interés se harán el 22 de noviembre, 7 días después de la publicación del informe.
- El objetivo es recibir la retroalimentación de estos grupos con el fin de responder sus necesidades durante la jornada de rendición de cuentas el 15 de diciembre del presente año.
- La socialización previa del informe busca promover la adopción de enfoque étnico diferencial desde la etapa del antes en la rendición de cuentas.

Recepción de preguntas

- Se planteó la creación de urnas físicas para la recepción de preguntas que estarán ubicadas en puntos estratégicos del municipio antes de la jornada de rendición de cuentas.
- Las urnas contarán con formatos que estarán diseñados para que la población diligencie de manera sencilla sus preguntas. De igual manera, estos formatos contarán con instrucciones en castellano y embera.
- Durante los viajes de trabajo de los funcionarios de la Gobernación a los municipios del departamento se plantea abrir espacios radiales para la recolección de las preguntas de los habitantes de los diferentes municipios.

Estructuración de la jornada de rendición de cuentas

Actualmente el equipo se encuentra trabajando en el paso a paso de la jornada de rendición de cuentas que se llevará a cabo el 15 de diciembre de 2017.

La metodología está diseñada en 3 momentos, un primer momento será la socialización del informe por el gobernador en una audiencia pública, el segundo momento será la respuesta a las preguntas previamente seleccionadas con una metodología que promueva el diálogo y la cercanía de la Gobernación a la ciudadanía. Por último, se hará una profundización de los temas de interés de la ciudadanía a través de mesas temáticas que estarán ubicadas a la salida del auditorio principal y serán atendidas por funcionarios de las diferentes secretarías del departamento. Estas mesas temáticas propenden acercar más a la ciudadanía a la gestión pública, atender las necesidades de la población y buscar que la ciudadanía se interese más por los ejercicios de rendición de cuentas.

Enfoque diferencial en la estrategia de transparencia en Chocó, RdC.

Debido al contexto social y cultural del departamento del Chocó, en el componente de rendición de cuentas se evidencia la necesidad de lograr un enfoque ético diferencial en todo el proceso (antes, durante y después) de la rendición de cuentas. Actualmente y gracias a la capacitación de la OIM en temas de enfoque étnico diferencial, los funcionarios entendieron la importancia de darle este enfoque y con la asistencia de UT Prisma se ha logrado hacer una propuesta para la jornada de rendición de cuentas del 15 de diciembre del presente año. En primer lugar, se buscará que la recolección de preguntas y las comunicaciones previas a la jornada se puedan encontrar en lenguas indígenas que logren captar la atención y participación de estos grupos étnicos. En segundo lugar, se propone que durante la jornada de rendición de cuentas exista una mesa temática étnica, que rinda cuentas sobre los proyectos que han beneficiado a esta población. De igual manera y con el objetivo de llegar a más comunidades, se grabará la sesión de rendición de cuentas, esta grabación contará con traducción a lengua indígena y se le hará entrega del material a la Asociación de Cabildos Indígenas del Chocó (OREWA).

2.2.3.2 Dificultades

Las principales dificultades que se han encontrado en el departamento del Chocó en cuanto al componente de rendición de cuentas ha sido la falta de conocimiento de las metodologías de la ST/ DAFP/ DNP en cuanto a rendición de cuentas.

Otra de las dificultades identificadas en el departamento es el bajo compromiso por parte de las secretarías durante la recolección de información, si bien desde Planeación se generan iniciativas con el fin de obtener la información para la producción del informe a

tiempo, las secretarías no cumplen con los plazos, lo que entorpece el proceso y genera retrasos en todo el proceso de rendición de cuentas. Las secretarías argumentan falta de tiempo para el diligenciamiento de la matriz de recolección de información.

2.2.3.3 Retos

Lograr un cambio de percepción frente al proceso de rendición de cuentas desde las diferentes secretarías. Lograr la adopción de un enfoque étnico diferencial durante todo el proceso de rendición de cuentas (antes, durante y después). Articular la rendición de cuentas con la estrategia de comunicación de la estrategia de transparencia del departamento.

2.2.3.4 Ajustes a sugerir al departamento

Sistematizar y documentar todos las actividades y procesos que se presenten como rendición de cuentas. Si bien el departamento tiene varias iniciativas en rendición de cuentas, muchas de estas actividades no cuentan con el registro adecuado. Entender el proceso de rendición de cuentas como un ciclo que no debe terminar en la jornada departamental, sino que debe tener un monitoreo inmediato junto con una evaluación que permita el fortalecimiento de ejercicios de rendición de cuentas posteriores.

2.2.4 Ajustes y observaciones

2.2.4.1 Ajustes que se requieren de la propia consultoría

En un principio se realizaron talleres experienciales para los funcionarios, éstos no tuvieron acogida entre los asistentes. Los empleados no entendían la mecánica de los talleres y argumentaban que no se hacían verdaderos avances para el proceso. Si bien los talleres habían sido diseñados para aprender a través de la experiencia y diferentes herramientas de innovación, los funcionarios prefirieron las mesas de trabajo y los informes ejecutivos para tener trazabilidad de los avances.

Para el componente de rendición de cuentas fue elemental la vinculación de actores del control social (Red de Veedurías, Mesas de Moralización, Líderes comunales etc) a todo el proceso. Se identificó la importancia de estos actores para enriquecer el ejercicio del diálogo doble vía y hacer un análisis del papel del control social en las rendiciones de cuentas que se habían llevado a cabo en los departamentos.

Durante la Asistencia Técnica se evidenció el papel fundamental del área de Comunicaciones de las diferentes gobernaciones para el proceso de rendición de cuentas. Se han realizado varios esfuerzos en la estrategia de comunicación tanto al interior de las

entidades como hacia fuera para fortalecer la convocatoria, la difusión del informe y la sensibilización de la importancia de los ejercicios de rendición de cuentas.

Se identificó la necesidad de promover un enfoque étnico diferencial en las Rendiciones de Cuentas en todos los departamentos beneficiados por la asistencia técnica.

3. Producto 6 - Segundo Informe componente avances en control social

3.1 Informe sobre avances de la implementación del plan de impulso al Estatuto de Participación Ciudadana y/o Plan de Impulso a la participación ciudadana y control social

3.1.1 Departamento del Quindío

3.1.1.1 Actividades programadas y avances

En el componente de promoción de la participación ciudadana y el control social, para el departamento del Quindío, se propusieron las siguientes actividades con corte al presente informe:

Tabla 3. Plan de acción para el departamento del Quindío

Actividad	Avance	Actividades realizadas	Registro/Evidencia
Desarrollar espacios de sensibilización y/o capacitación sobre el Estatuto de Participación Ciudadana.	40%	• Se diseñó un documento resumen del Estatuto de Participación para ser distribuido a los funcionarios durante el Taller de Alineamiento Estratégico Institucional. • Se adelantaron las conversaciones y reuniones necesarias para programar dos talleres de capacitación sobre el Estatuto de Participación, los cuales se realizarán en la semana del 20 al 24 de noviembre, tanto con funcionarios de la Gobernación, como con miembros del Consejo Departamental de Participación Ciudadana. • Se realizó el diseño preliminar de la capacitación del Estatuto de Participación.	• Documento Resumen del Estatuto de Participación (Anexo 4)
Realizar taller de alineamiento estratégico institucional para la promoción de la participación ciudadana y el control social.	100%	• Se elaboró el diseño metodológico del taller. • El taller fue realizado el día 15 de junio en la ciudad de Armenia, y contó con asistentes que fueron citados a través de un oficio firmado por el Secretario de Planeación. (Ver detalle del desarrollo del taller en el Anexo 4: documento Word "Desarrollo Talleres de Alistamiento Estratégico Institucional"). Se destacan los siguientes aspectos del taller: (i) Ninguno de los asistentes había participado en algún espacio previo de formación sobre el Estatuto de Participación. (ii) El tema de la comunicación como una oportunidad de mejora para el equipo. (iii) Otro aspecto que tomó un lugar importante en la reflexión, fue la tendencia a poner los problemas afuera, como una manera de evadir la responsabilidad que se tiene frente a las acciones con las cuales se ha comprometido la Administración en general y las dependencias encargadas de la promoción de la participación ciudadana y el control social en particular. (iv) Durante el conversatorio y diligenciamiento de la	• Documento Word "Metodología Actividades Plan de Acción". – (Anexo 4) • Documento Word "Desarrollo Talleres de Alistamiento Estratégico Institucional". (Anexo 4) • Listados de asistencia. • Registro fotográfico.

Actividad	Avance	Actividades realizadas	Registro/Evidencia
		tabla de priorización de metas (ver Tabla 1 en documento en Anexo 4), se evidenció la falta de noción de equipo, pues la perspectiva predominante fue fraccionar los aspectos relevantes de la discusión por dependencias. (v) En especial, se destacaron como desafíos a cumplir el logro de una articulación efectiva y la sostenibilidad de la estrategia.	
Brindar asistencia técnica para el fortalecimiento del Consejo Departamental de Participación Ciudadana.	100%	• Se participó durante toda la sesión ordinaria del Consejo Departamental de Participación Ciudadana (CDPC) del Quindío, realizada el día 30 de junio en la ciudad de en la que se socializaron los avances obtenidos por cada uno de los comités, y se definieron próximas acciones a realizar por parte de los mismos. En el marco de dicha sesión, se dio un espacio a UT Prisma para que desarrollara lo que ellos llamaron "*Actividad Lúdico – Pedagógica: Habilidades de Liderazgo y Creación de Equipo*". En este espacio, se trabajaron con los integrantes del CDPC los conceptos de alineamiento de equipo y liderazgo transformacional. (ver detalle del desarrollo de la sesión en el Anexo 4: documento Word "Actividades Experienciales Consejo Departamental"). Al cierre de la sesión, en el que participó el secretario del Interior, se acordaron y socializaron los siguientes compromisos: i. Mantener el trabajo de las comisiones y fomentar una reunión de sus coordinadores previa a la próxima reunión ordinaria, a realizarse el día 25 de agosto. ii. Trabajar una propuesta de plan de acción, como insumo principal para iniciar la movilización de recursos y otras gestiones. iii. Mantener la comunicación por correo electrónico y WhatsApp iv. Construir conjuntamente las actas de las reuniones y revisarlas previo a cada sesión de trabajo. v. Colaborar a la administración con la organización de la semana de la Participación Ciudadana.	• Documento Word "Metodología Actividades Plan de Acción" – (Anexo 4) • Documento Word "Actividades Experienciales Consejo Departamental" (Anexo 4) • Listados de asistencia. • Registro fotográfico.

3.1.1.2 Dificultades

- La Gobernación del Quindío es la entidad con mayores avances y comprensión del reto que tienen. No obstante, aún no se ha logrado construir una visión integral capaz de garantizar un compromiso institucional sostenible.
- La dinámica del CDPC muestra avances importantes si se tiene en cuenta que su creación es reciente. En dicha dinámica el rol de las secretarías de Gobierno y Planeación han sido determinantes, con lo cual se observa que hay un reconocimiento de su contribución y su compromiso con el fortalecimiento de esta instancia de participación. Sin embargo, el reto principal se encuentra en evidenciar la necesidad de

que los integrantes del CDPC representen a sus sectores, sin que eso les impida participar en una noción de carácter general.

3.1.1.3 Retos

- La creación de confianza es valorada como uno de los principales retos para la promoción de la participación ciudadana y en control social por parte de los funcionarios de la entidad.
- Se reconoció que la movilización de recursos económicos para financiar las actividades de promoción es necesaria para lograr un mayor impacto que conlleve a su vez una mayor participación. Para tal fin, se identificó la oportunidad de solicitar acompañamiento de otras instituciones y de la ciudadanía en general en este propósito.
- Por su parte, otro de los aspectos valorados como determinante para fortalecer los procesos de participación en el departamento es el incremento de los niveles de cumplimiento de las metas del Plan de Desarrollo, con lo cual según los funcionarios la Administración tendría una posición mucho más relevante y una mayor autoridad para convocar a los sectores sociales y construir con ellos una relación constructiva de largo plazo.

3.1.1.4 Ajustes a sugerir al departamento

- Se recomienda involucrar a las demás dependencias en la estrategia, con el propósito de construir una apuesta institucional en torno a la promoción de la participación ciudadana y el control social.
- En el marco de la asistencia técnica, resulta conveniente acompañar el proceso de construcción y ejecución del plan de acción del CDPC, en especial, en lo relacionado con las oportunidades de capacitación y la definición de estrategias para el fortalecimiento de la instancia.

3.1.2 Departamento de Risaralda

3.1.2.1 Actividades programadas y avances

En el componente de promoción de la participación ciudadana y el control social, para el departamento de Risaralda, se propusieron las siguientes actividades con corte al presente informe:

Tabla 4. Plan de acción para el departamento de Risaralda

Actividad	Avance	Actividades realizadas	Registro/Evidencia

Actividad	Avance	Actividades realizadas	Registro/Evidencia
Desarrollar espacios de sensibilización y/o capacitación sobre el Estatuto de Participación Ciudadana.	40%	• Se diseñó un documento resumen del Estatuto de Participación para ser distribuido a los funcionarios durante el Taller de Alineamiento Estratégico Institucional. • Se adelantaron las conversaciones y reuniones necesarias para programar la capacitación sobre el Estatuto de Participación con funcionarios de la Gobernación, en la semana del 20 al 24 de noviembre. • Se realizó el diseño preliminar de la capacitación del Estatuto de Participación.	• Documento Resumen del Estatuto de Participación (Anexo 4)
Realizar taller de alineamiento estratégico institucional para la promoción de la participación ciudadana y el control social.	100%	• Se elaboró el diseño metodológico del taller. El taller se realizó el día 16 de junio en la Gobernación de Risaralda. Durante el procesamiento de los ejercicios, se destacaron como reflexiones relevantes (i) la importancia de estar motivados para afrontar el reto de la promoción de la participación ciudadana y el control social; (ii) el papel protagónico de las instituciones, y de la Gobernación en particular, a la hora de construir y mantener la confianza de la ciudadanía en los procesos; (iii) la sinergia y la capacidad para trabajar bajo presión como factores de éxito en el desarrollo de la estrategia; (iv) la claridad en las "reglas del juego" como requisito para tener una relación constructiva con la ciudadanía y sus organizaciones; (v) la identificación de los puntos fuertes y débiles de los miembros del equipo a la hora de definir los roles y responsabilidades; (vi) la comunicación fluida y la apertura para el aprendizaje como factores claves para el desarrollo de proceso de mejora continua, entre otros. Durante el conversatorio y diligenciamiento de la tabla de priorización de metas (ver Tabla 2 en documento en Anexo 4), se observó que existe una noción de que el equipo es igual a la Gobernación, lo que implica la existencia de una visión institucional.	• Documento Word "Metodología Actividades Plan de Acción" - (Anexo 4) • Documento Word "Desarrollo Talleres de Alistamiento Estratégico Institucional" - (Anexo 4) • Listados de asistencia. • Registro fotográfico.
Brindar asistencia técnica para creación del Consejo Departamental de Participación Ciudadana.	0%	• Hasta el momento no se ha tenido respuesta por parte de los funcionarios sobre este asunto. • Se tiene programado realizar una reunión técnica para definir los términos específicos del acompañamiento técnico en la semana del 20 al 24 de noviembre.	• N/D.

3.1.2.2 Dificultades

- La actividad se vio afectada por la inasistencia de varios de los funcionarios convocados.

- Se evidenció una noción de equipo equivalente a la Gobernación, es decir, que se entiende que el reto implica un trabajo integrado y de impacto institucional. Sin embargo, fue notorio que más allá de la visión, se requiere diseñar e implementar una estrategia que facilite el aterrizaje a prácticas cotidianas, en términos de trabajo colaborativo entre áreas, comunicación, etc.

3.1.2.3 Retos

- Se identificó como principal reto lograr una mayor articulación entre las dependencias, con el fin de aprovechar de una forma óptima los recursos con los que cuenta la entidad para el desarrollo de la estrategia. Dicha articulación debe iniciar con el mejoramiento de los canales de comunicación (a través del desarrollo de una estrategia de comunicación integrada), de forma que todos los funcionarios involucrados puedan estar informados de las acciones que se están desarrollando, incluso si no tienen una responsabilidad directa con las mismas.
- Adicionalmente, se discutió la necesidad de generar una mayor credibilidad de la ciudadanía frente a la voluntad de la Administración de promover la participación ciudadana y el control social en el departamento. Para este propósito, se habló de la oportunidad que tendría la Gobernación si logra tener un mayor apoyo de las instituciones del nivel nacional.
- De igual forma, otro de los aspectos considerado relevante es lograr una mayor participación de la ciudadanía. En este punto se habló de la importancia de dar iniciar con un nuevo impulso el proceso de conformación del Consejo Departamental de Participación Ciudadana.

3.1.2.4 Ajustes a sugerir al departamento

- Se recomienda, para próximos espacios de trabajo, insistir en la importancia de que los funcionarios participen y se responsabilicen de su papel protagónico en el desarrollo de la asistencia técnica.
- Se hace necesario validar permanente el compromiso de la administración con el proceso de asistencia técnica, de manera que se envíe un mensaje contundente de prioridad a las actividades que se desarrollen, con miras a garantizar los resultados esperados.

3.1.3 Departamento del Chocó

3.1.3.1 Actividades programadas y avances

En el componente de promoción de la participación ciudadana y el control social, para el departamento del Chocó, se propusieron las siguientes actividades con corte al presente informe:

Tabla 5. Plan de acción para el departamento del Chocó

Actividad	Avance	Actividades realizadas	Registro/Evidencia
Desarrollar espacios de sensibilización y/o capacitación sobre el Estatuto de Participación Ciudadana.	40%	• Se diseñó un documento resumen del Estatuto de Participación para ser distribuido a los funcionarios durante el Taller de Alineamiento Estratégico Institucional. • Se adelantaron las conversaciones y reuniones necesarias para programar la capacitación sobre el Estatuto de Participación con funcionarios de la Gobernación, el 28 de noviembre. • Se realizó el diseño preliminar de la capacitación del Estatuto de Participación.	• Documento Resumen del Estatuto de Participación (Anexo 4)
Realizar taller de alineamiento estratégico institucional para la promoción de la participación ciudadana y el control social.	100%	• Se elaboró el diseño metodológico del taller. • Se realizó el taller el día 11 de julio en la Gobernación. Durante el procesamiento de los ejercicios, se destacaron como reflexiones relevantes (i) la importancia de estar motivados para afrontar el reto de la promoción de la participación ciudadana y el control social; (ii) el compromiso, conocimiento y experiencia del talento humano de la gobernación como el principal activo; (iii) la comunicación efectiva para el logro de la coordinación de las acciones; y (iv) el involucramiento y sensibilización de los altos directivos en el diseño y desarrollo de la estrategia para la promoción de la participación ciudadana y el control social, entre otros. Durante el conversatorio y diligenciamiento de la tabla de priorización de metas (ver Tabla 3 en documento en Anexo 4), se evidenciaron preocupaciones en torno a la imagen que tiene la administración y la persistencia de la corrupción. De la misma forma, se exaltaron los valores de los funcionarios y la necesidad de trabajar por mejorar la opinión que tienen los ciudadanos sobre los servidores públicos; se reconoció la urgencia de aportar soluciones que permitan al departamento avanzar hacia un mayor conocimiento de las personas sobre sus derechos y en particular sobre los mecanismos de participación ciudadana que están a su disposición.	• Documento Word "Metodología Actividades Plan de Acción". - (Anexo 4) • Documento Word "Desarrollo Talleres de Alistamiento Estratégico Institucional". - (Anexo 4) • Listados de asistencia. • Registro fotográfico.

3.1.3.2 Dificultades

- La actividad se vio afectada por la inasistencia de varios de los funcionarios convocados, y por las dificultades a la hora de disponer de un espacio adecuado y libre de interrupciones frecuentes.
- La actitud y disposición de los funcionarios es admirable, pese a todas las circunstancias. El grupo de trabajo se muestra interesado y receptivo a los procesos de aprendizajes propuestos. La motivación persiste en medio del reconocimiento de que el contexto es difícil.
- La percepción de los participantes frente al compromiso de los directivos con la participación ciudadana y el control social no es positiva. Dicha percepción incide en el grado de confianza que tienen acerca de los resultados que obtendrán a lo largo del desarrollo del proceso.

3.1.3.3 Retos

- Uno de los principales retos identificados por los funcionarios fue la necesidad de apuntar todos a la misma dirección, con el fin de lograr coordinar las diferentes estrategias y acciones. Para quienes participaron en la discusión, dicha coordinación (acompañada de una comunicación más efectiva tanto interna como externa) será una prueba del compromiso con la participación ciudadana de parte de la Administración.
- Adicionalmente, se resaltó la importancia de proveer a los funcionarios responsables de todos los recursos técnicos, económicos y logísticos necesarios para la definición y desarrollo de la estrategia integral de promoción de la participación ciudadana y el control social.
- Otro de los aspectos priorizados como retos es la aceleración de la ejecución de las metas del Plan de Desarrollo, pues se consideró que, mejorando en este aspecto, la Administración podrá construir con la ciudadanía y sus organizaciones una relación de confianza y colaboración, soportada en un respeto y valoración de la comunidad a los servidores públicos, y una mayor cultura de la participación en la sociedad. Todo esto tendrá que verse reflejado en el incremento de los indicadores de participación ciudadana y control social con los cuales se mide y es medida la entidad.

3.1.3.4 Ajustes a sugerir al departamento

- Se requiere fortalecer y visibilizar el compromiso de los directivos con el proceso, como una forma de atenuar la percepción que tienen los funcionarios acerca de su rol

(el cual se considera apático), y de esta forma minimizar el riesgo de desmotivación y sus posibles consecuencias.

- En este sentido, conviene desde UT Prisma insistir en la importancia de desarrollar el proceso de fortalecimiento del control social y la rendición pública de cuentas a la ejecución de los proyectos financiados con recursos de regalías. Este propósito convoca tanto a la administración como a las veedurías ciudadana y otras organizaciones sociales y comunitarias en el departamento (Ej. Comité del Paro Cívico).

3.2 Ajustes y observaciones

3.2.1 Ajustes que se requieren de la propia consultoría

- El grado de conocimiento de los funcionarios de las tres gobernaciones sobre el Estatuto de Participación Ciudadana es prácticamente nulo, con excepción de no más de uno o dos personas en cada entidad, conforme a lo observado en los espacios de trabajo desarrollados. En consecuencia, ninguna de las tres entidades ha dimensionado el desafío que tienen para la implementación del Estatuto de Participación Ciudadana, con lo cual una de las prioridades es trabajar en la socialización y entendimiento de las disposiciones por parte de los funcionarios. Adicionalmente, se aprovechará para convocar a los actores clave de la sociedad civil a espacios de formación, con el propósito de mejorar también su conocimiento y capacidad de interlocución con la Administración.
- Hasta hace poco tiempo, en ninguna de las tres gobernaciones se contaba con un equipo de funcionarios designados formalmente para integrar el equipo técnico con el cual se desarrollará el plan de acción. Por esta razón, UT Prisma invirtió un tiempo considerable a sensibilizar a los directivos en la importancia de contar con estos equipos conformados y en los cuales cada funcionario tuviera claro su responsabilidad. Actualmente se logró la designación de algunos funcionarios con los cuales se trabajará para alinearlos con el propósito y capacitarlos. Como se tiene previsto acompañar en los meses de diciembre y enero la elaboración de los planes de participación, resulta importante contar ya con avances en términos de conocimiento de los responsables acerca de los temas asociados.
- Existe disposición de los funcionarios para participar en actividades experienciales, como una manera diferente de abordar las temáticas tratadas, con lo cual se mantendrá este enfoque metodológico a lo largo del desarrollo de las actividades que hacen parte del proceso de asistencia técnica.

4. Estrategia Gobierno Abierto para el Departamento del Chocó

4.1 Introducción

El 9 de agosto tuvo lugar la Ocad-ton del pacífico en donde fueron asignados 11 proyectos para ser ejecutados con recursos de regalías. En dicho evento, el Gobernador hizo una declaración pública exponiendo su compromiso de invertir los recursos de regalías de forma transparente.

Como resultado de ello, el Gobernador solicitó a la UT Prisma el apoyo para desarrollar una estrategia que asegurara la implementación del Gobierno Abierto en el departamento que le permitiera cumplir su compromiso público. Posteriormente, en reunión facilitada por UT Prisma con el Secretario de Transparencia de la Presidencia de la República, el Gobernador manifestó igualmente su interés de que la estrategia tuviera énfasis en los proyectos de regalías y en el sector salud y Hospital San Francisco, por considerarlos los aspectos más críticos.

Con base en ello, se llevaron a cabo dos reuniones de planeación, la primera en el DAFP y la segunda en el DNP, en donde la UT Prisma presentó la propuesta de estrategia, la cual fue complementada por los representantes de estas entidades y de la Secretaría de Transparencia. Como resultado se concretaron las acciones y responsables que se presentan a continuación.

Tal como se estableció en la reunión realizada en el Departamento Nacional de Planeación el 23/10/2017, la Dirección de Participación, Transparencia y Servicio al Ciudadano, del Departamento Administrativo de la Función Pública, será la entidad coordinadora de la presente estrategia.

4.2 Objetivos

Los objetivos de esta estrategia son:

a) Articular actores y políticas para proteger los recursos de regalías.
b) Lograr una apropiada estructura organizacional y una adecuación institucional en general en la gobernación, con énfasis inicial en el sector salud y Hospital San Francisco, para asegurar la implementación del gobierno abierto en el departamento.
c) Alcanzar un cambio en la percepción de Chocó en temas de transparencia y corrupción y en indicadores de impacto en estos aspectos.

4.3 Pilares - componentes

La presente estrategia está basada en 4 pilares o componentes:

a) Asignación de capacidad organizacional y recursos por parte de la Gobernación del Chocó.
b) Articulación y reorientación del énfasis de la asistencia técnica del proyecto ACTÚE a través de la UT Prisma.
c) Apoyo de las entidades del orden nacional e integración a los programas pertinentes.
d) Identificación y trabajo con aliados regionales, locales y de otros niveles.

4.4 Plan de acción - responsabilidades

4.4.1 Gobernación del Chocó

Asigna la siguiente capacidad organizacional y recursos para el desarrollo de la estrategia:

a) Líder de transparencia
b) Comité de transparencia
c) Equipo para la participación
d) Espacios físicos para formación
e) Convenio de archivo
f) Convenio con Juntas de Acción Comunal
g) Equipo de comunicación y difusión

4.4.2 UT PRISMA:

Adelanta asistencia técnica y acompañamiento personalizado, con énfasis en temas de regalías y salud, en los temas de gobierno abierto que atañen a su contrato[1]. Las responsabilidades asumidas por la UT Prisma para la presente estrategia se muestran en la Ilustración 3.

4.4.2.1 Actividades previstas por la UT Prisma

a) Reunión con entidades del orden nacional 17 y 19 de octubre.
b) Taller de articulación con los actores departamentales 22 de octubre.
c) Convocatoria a la mesa de cooperación de Chocó 22 de noviembre.

[1] **NOTA:** El hospital no está dentro de este alcance.

d) Taller de sensibilización de estrategias e instrumentos de promoción de la transparencia, 23 de noviembre.
e) Taller con la Secretaria de Transparencia en Chocó, 24 de noviembre.
f) rendición de cuentas: mesas de trabajo temáticas y entrega pedagógica de regalías, 15 de diciembre.
g) Implementación de la primera etapa de la estrategia de comunicación, noviembre 2017.
h) Capacitación en el modelo integrado de Planeación y gestión con énfasis en acceso a la información, 15 o 16 de noviembre.
i) Ciclo de formación en acceso a la información, noviembre 2017 - marzo 2018.
j) Blindar lo que adelante PRISMA con la gobernación a través de algún acto administrativo o del PAAC debido a la falta de un sistema de gestión.

Ilustración 3, responsabilidades de la UT PRISMA para la presente estrategia

4.4.3 Apoyo de las entidades del orden nacional e integración a los programas pertinentes

Las entidades del orden nacional mencionadas a continuación adelantarán las siguientes acciones y coordinación de esfuerzos para apoyo a la Gobernación del Chocó:

4.4.3.1 Secretaría de Transparencia

En la actualidad la ST está pendiente de que se defina el presupuesto final para 2018. Dependiendo de ello estaría en capacidad de:

a) Prestar apoyo técnico para promover a nivel regional Pactos Empresariales de Transparencia y Anticorrupción por parte de los privados que participaran en las contrataciones de los recursos de regalías. Para ello se requiere:
   i) Identificar cuáles son las entidades que van a ejecutar los recursos.
   ii) Identificar y priorizar sectores o gremios económicos locales que podrían participar en los contratos de regalías.
   iii) Identificar y priorizar los riesgos asociados a esos procesos de contratación.
b) Apoyo integral para articulación y formación en mesas de socialización.
c) Formación en acceso a la información.
d) Asesoría técnica integral para la implementación de estrategias para prevenir la corrupción, incluyendo el desarrollo de mapas de riesgo, en el nuevo hospital de tercer nivel para el Chocó.
   Para ello se encuentra ya designada Martha Ligia Ortega. UT Prisma facilitará una coordinación con la gobernación para integrar este esfuerzo a la presente estrategia.
e) Fortalecimiento en control social.
   i) La ST está adelantando fortalecimiento de veedurías de acuerdo con la identificación de intereses de la ciudadanía que se realizó. En este mes se realizará segunda visita para hacer seguimiento de avances y revisar tareas.
   ii) El foco está en 2017 y se estima que seguirá igual para 2018 está en los proyectos del plan 50x51 de vías terciarias en los municipios priorizados en la estrategia de paz.

4.4.3.2 Departamento Administrativo de la Función Pública

El DAFP cuenta con dos gestores permanentemente en territorio quienes coordinarán directamente con la Gobernación las necesidades específicas para la estrategia. Carol Becerra 321 812 5811 y Freddy Ramírez 311 749 5209. UT Prisma participará en estas coordinaciones para asegurar integración de esfuerzos.

Los temas identificados en los cuales el DAFP puede prestar apoyo son:

a) Actuar como entidad coordinadora de la presente estrategia a través de la Dirección de Participación, Transparencia y Servicio al Ciudadano.

b) Asesoría integral y asistencia técnica para el desarrollo y la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, V2.
   i) Inicialmente se programarán sesiones de divulgación del nuevo modelo de gestión. Esta responsabilidad está en cabeza de la Dirección de Gestión y Desempeño Institucional, y se llevará a cabo a través de los gestores.
   ii) La Gobernación debe definir sus necesidades específicas y canalizarlas a través de los gestores de forma que la Dirección pueda definir un apoyo integral a través de la ESAP.
c) Asesoría integral y asistencia técnica estrecha y permanente para la organización/ajuste/montaje de las plantas de personal de la Gobernación y del Hospital.
   i) Ya hay una asistencia directa al hospital para el tema organizacional y de planta a cargo de Gabriel Muñoz de la Dirección de Desarrollo Organizacional.
   ii) La Gobernación debe definir sus necesidades específicas y canalizarlas a través de la gestora Carol Becerra.
   iii) La primera fase se debe orientar a la definición y ajuste de la organización. El tema de planta debe hacerse en una segunda fase una vez finalicen las restricciones de la Ley de Garantías debido a los procesos electorales.
d) Apoyo técnico para la finalización del levantamiento del inventario de tramites en el Departamento a través del Sistema Único de Información de Tramites (SUIT). Incluyendo Identificación de las necesidades para mejorar tramites en materia de salud.
   i) Del 23 al 27 de octubre, Andrés Cubillos del DAFP va a realizar un taller focalizado para 24 instituciones del Chocó, incluida la gobernación, para avanzar en IGA y reducción de trámites.
e) Apoyo para rendición de cuentas con enfoque étnico diferencial.
   i) Función Pública coordinará con DNP, ST y Red Institucional de Apoyo a las Veedurías el Diseño de la estrategia de rendición de cuentas y control social a los proyectos SGR y brindará la asistencia técnica a la Gobernación.

4.4.3.3 Ministerio del Interior

Pendiente por definir posibilidades de apoyo en:

a) Orientación a la gobernación en el montaje de la oficina/estrategia de participación.

b) Traducción a lenguas indígenas para rendición de cuentas con enfoque étnico diferencial.

4.4.3.4 Colombia Compra Eficiente:

Pendiente por definir posibilidades de apoyo en:

a) Asistencia técnica en implementación de la contratación de las regalías – probable piloto de SECOP 2 para estos contratos.
b) Apoyo técnico para la elaboración de los mapas de riesgo de los contratos principales asociados con los proyectos a ejecutar con regalías.

4.4.3.5 Departamento Nacional de Planeación

1) Los temas en los cuales el DNP prestará apoyo son:

a) Verificar y seleccionar proyectos de alto impacto en Chocó con priorización para 2018 para el desarrollo de auditorías visibles.
b) Diseñar taller de control social con foco en regalías en coordinación con el DAFP.
c) Revisar la programación de 2017 de la Subdirección de Monitoreo, Seguimiento y Evaluación para realizar una reunión con el gobernador y alcaldes con el fin de tratar los errores y riesgos recurrentes en la ejecución de proyectos de recursos de regalías y el balance del estado de los proyectos en el Chocó.
d) Convocar a la gobernación a todos los ejercicios de control social liderados por el DNP, independientemente de que esta sea la ejecutora de los proyectos.

4.4.3.6 Ministerio de Salud y Superintendencia de Salud

Pendiente por definir posibilidades de apoyo en:

a) Mantener apoyo el montaje y puesta en marcha del hospital.

4.4.3.7 Archivo Nacional

Pendiente por definir posibilidades de apoyo en:

a) Apoyo en la organización del archivo departamental y en la construcción de los instrumentos de gestión de información.

4.4.3.8 Ministerio de Tecnologías de la Información y la Comunicación

Pendiente por definir posibilidades de apoyo en:

a) Formación en datos abiertos y gobierno en línea.

4.4.4 Identificación y trabajo con aliados regionales, locales y de otros niveles

Se identificaron los siguientes actores y temas que pueden apoyar los objetivos de la presente estrategia:

a) Contraloría Departamental: Formación de contralores de los colegios.
b) Comisión de moralización: Plataforma de denuncia y de articulación social.
c) Asociaciones de profesionales: Revisión y aporte técnico a cada uno de los proyectos.
d) Red departamental de veedurías ciudadanas: Formación veedores.
e) PNUD - OIM: Intercambio de conocimiento. Pendiente por definir el alcance de este intercambio, específicamente en el caso de Nariño y la experiencia en temas de salud.

5. Producto 8 - Segundo Informe avances sobre transparencia y anticorrupción en el sector salud

5.1 Informe sobre la ejecución del Plan de Acción de implementación y cumplimiento de la Ley de Transparencia en sector salud

5.1.1 Hospital San Jorge y Hospital San Juan de Dios

Actividad	Avance	Actividades realizadas	Registro de Evidencia
Realizar la propuesta de habilitación del enlace de Transparencia y Acceso a la información e identificar de forma conjunta la información que de forma efectiva tiene el hospital para ponerla a disposición en dicho enlace.	**100%**	Ante la disposición mostrada por los hospitales se planteó una estrategia de implementación de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública, trascendiendo únicamente la información contenida en el enlace. La estrategia se estructura en las siguientes etapas: Etapa 1: Adecuación del botón de Transparencia y Acceso a la Información Pública. Etapa 2: Revisión de peticiones, quejas, reclamos y solicitudes de información. Etapa 3: Caracterización de la población Etapa 4: Desarrollo de herramientas para la población en condición de discapacidad. Etapa 5: Taller con la asociación de usuarios para evaluar la disponibilidad de información.	• Documento Hospitales plan de acción. (Anexo 1)

5.1.1.1 Actividades programadas y avances

5.1.1.2 Dificultades

La principal dificultad está relacionada con la concepción de articular las acciones entre las secretarías de salud de ambos departamentos y los hospitales. Estas entidades se presentan como entes autónomos, cuya relación con las secretarías se fundamenta en el control que estas ejercen.

En la primera etapa de esta asistencia técnica, se intentó el acercamiento a los hospitales a través de las secretarías de salud, no obstante, se evidenció que la relación debía ser directa entre la UT Prisma y los equipos de los hospitales.

5.1.1.3 Retos

Los retos que han evidenciado los hospitales están relacionados con la accesibilidad en la publicación de información. En el caso del Hospital San Jorge, se puso como meta tener una página web que estuviera adaptada para personas en situación de discapacidad visual.

Ambos hospitales señalan que la atención a la población indígena es uno de los aspectos más mayor dificultades presenta, tanto por el desconocimiento de la lengua, como por las características culturales que los identifican y que dificultan la prestación del servicio de salud.

5.1.1.4 Ajustes a sugerir al Hospital

Para la implementación de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública, se diseñó un plan de acción modular, a través de cual estas entidades pueden fijarse unos plazos y actividades que promuevan el acceso a la información. No obstante, el trabajo está fundamentado en el fortalecimiento del enlace de las páginas web, como uno de los primeros hitos para evidenciar la publicación de información, posteriormente se proponen las actividades de las etapas, 2,3, 4 y 5 contenidas en el anexo.

5.2 Ajustes y observaciones

5.2.1 Ajustes que se requieren de la propia consultoría

- Desligar las acciones de las secretarías de salud y los hospitales, no se encontró articulación entre estas.
- En términos del perfil requerido para asumir este componente, se evidenció que la implementación de la asistencia técnica tiene los mismos retos de fortalecimiento institucional que las otras entidades.

5.3 Segundo Informe implementación PAAC en sector salud

5.3.1 Informe sobre la ejecución de la implementación, apropiación, divulgación y seguimiento de los PAAC, respecto a la gestión de riesgos de corrupción

5.3.1.1 Hospital San Jorge

a. Actividades programadas y avances

Actividad	Avance	Actividades realizadas	Registro/Evidencia

Actividad	Avance	Actividades realizadas	Registro/Evidencia
Adelantar taller de revisión y asistencia técnica para la identificación y gestión de los riesgos de corrupción.	100%	• Se diseñó la metodología del taller la cual fue incluida en el primer reporte de UT Prisma (ver numeral 1.2.2). • El taller se desarrolló el día 30 de agosto de 2017, en las dependencias del hospital con la participación de delegados de riesgos de las diferentes áreas de la organización.	• Documento "Guía para el taller de gestión de riesgos de corrupción". (Anexo 2) • Presentación en Power Point "Gestión de Riesgos de Corrupción - Hospital". (Anexo 2) • Listado de asistencia
Desarrollar de forma colaborativa los lineamientos para la actualización de la política general de gestión de riesgos de las entidades, de forma que se incluya una sección específica de gestión de riesgos de corrupción, y que la misma se incluya en el PAAC para asegurar su difusión interna y externa.	100%	• Se efectuó la revisión de la Política de Gestión de Riesgos publicada en la página web de la entidad y del documento "CI-GA-014 GUIA GESTIÓN DE RIESGOS", al cual se le hicieron observaciones y recomendaciones para realimentar al Hospital. • Se enviaron a la Jefe de Oficina de Control Interno del HUSJ las observaciones y recomendaciones a la Guía. • El HUSJ incluyó dentro de los compromisos para el año del PAAC, en el Componente 1 Gestión del Riesgo de Corrupción, la actualización de esta política y la Guía, como parte del proceso de acreditación que está adelantando el Hospital.	• Documento "CI-GA-014 GUIA GESTIÓN DE RIESGOS" con observaciones y recomendaciones de UT Prisma (Anexo 2) • Correo electrónico remitiendo documento revisado a la Jefe de Oficina de Control Interno Fecha: 3noviembre, 2017, 11:56 (Anexo 2). • Ver: http://husj.gov.co/download/seguimientoplananticorrupcion-pdf/
Designar un encargado del tema de gestión de riesgos por cada Secretaría. En lo posible, asegurar que se trata de un funcionario de planta.	100%	• Como se reportó en el primer informe de UT Prisma, en el HUSJ existe la buena práctica de desarrollar una construcción colectiva de la matriz de riesgos de corrupción con la participación de un equipo previamente designado de funcionarios de cada una de las áreas.	• Ver numeral 3.6.1.2, del Informe UT Prisma (1).
Promover la publicación del PAAC, mapa de resumen de riesgos y matriz en formato de datos abiertos y con toda la información completa para permitir su uso adecuado por el público.	100%	• El HUSJ realizó el primer seguimiento al PAAC y al mapa de riesgos de corrupción dentro del plazo establecido y con posterioridad a dicha revisión, se publicó tanto el PAAC como la matriz de riesgos de corrupción en la página web de la institución en mayo de 2017.	• http://husj.gov.co/download/seguimiento-al-plan-anticorrupcion-y-de-atencion-al-ciudadano-mayo-de-2017-pdf/ • http://husj.gov.co/download/seguimiento-mapa-de-riesgos-de-corrupcion-mayo-2017-pdf/
Adelantar sesiones de capacitación y acompañamiento personalizado para la revisión de los mapas de riesgo con los delegados del tema de gestión de riesgo de cada área.	30%	• Debido a las dificultades con el transporte aéreo, esta actividad se reprogramó para el mes de noviembre de 2017. • Como medida de contingencia, UT Prisma elaboró una revisión unilateral detallada de la matriz de riesgos de corrupción y presentó las observaciones y recomendaciones al HUSJ, de forma que esta revisión sirva para hacer más eficientes las sesiones presenciales de revisión de los mapas de riesgo con los delegados del tema de cada área.	• Matriz en Excel "Mapa de Riesgos Corrupción – HUSJ" con observaciones y recomendaciones de UT Prisma (Anexo 2) • Correo electrónico remitiendo mapa de riesgos de corrupción revisado a la Jefe de Oficina de Control Interno Fecha: 3noviembre, 2017, 15:02 (Anexo 2)

a) *Dificultades*

- Para la gestión de riesgos, las entidades del sector salud reciben directrices y metodologías de análisis de riesgo por parte de tres entidades, el DAFP, la Secretaría de Transparencia y la Superintendencia de Salud, y, además, el proceso de acreditación tiene otra metodología de riesgos diferente, lo que dificulta la capacitación y el trabajo de los funcionarios. Aunque esto fue inicialmente detectado en la fase de análisis, la experiencia del trabajo con el hospital ha corroborado esta dificultad.

b) *Retos*

- Es necesario desarrollar herramientas que le permitan a los funcionarios diferenciar los riesgos de gestión de los riesgos de corrupción. Al tratar indistintamente dichos riesgos en la matriz de riesgos de corrupción se pueden estar perdiendo de vista eventos que lleven al incumplimiento de sus planes por no estar correctamente clasificados. Igualmente, se debe considerar el desarrollo de una herramienta tecnológica que facilite la construcción y compilación de los mapas de riesgos de corrupción la cual lleve al funcionario por el paso a paso atendiendo la metodología.
- Existe una oportunidad de posicionamiento del mapa de riesgos como una herramienta de prevención de materialización de hechos de corrupción. El mapa de riesgos debe ser útil para la priorización de recursos y para la definición de estrategias en materia de Transparencia y lucha contra la corrupción. Asimismo, es necesario darle mayor visibilidad.

c) *Ajustes a sugerir al hospital*

- El nivel directivo del hospital debe empoderarse del tema de gestión de riesgos, independientemente si se trata de riesgos de gestión o de corrupción. Asegurando un seguimiento periódico del tema y la aceptación de los niveles de riesgo residual del mapa de riesgos de corrupción de acuerdo con las delegaciones establecidas en la versión corregida del documento "CI-GA-014 GUIA GESTIÓN DE RIESGOS".
- Actualizar la matriz de riesgos de corrupción de acuerdo con las recomendaciones y observaciones presentadas por UT Prisma e incluir los nuevos riesgos identificados.
- Ajustar el PAAC para 2018 con el fin de asegurar que la periodicidad del seguimiento de los riesgos de corrupción por los jefes de proceso esté alineada con lo establecido por la Secretaría de Transparencia.

5.3.1.2 Hospital San Juan de Dios

a. Actividades programadas y avances

Actividad	Avance	Actividades realizadas	Registro/Evidencia
Adelantar taller de revisión y asistencia técnica para la identificación y gestión de los riesgos de corrupción	100%	• Se diseñó la metodología del taller la cual fue incluida en el primer reporte de UT Prisma (ver numeral 1.2.2) • El taller se desarrolló el día 31 de agosto de 2017, en las dependencias del hospital con la participación de delegados de riesgos de las diferentes áreas de la organización	• Documento "Guía para el taller de gestión de riesgos de corrupción" (Anexo 2) • Presentación en Power Point "Gestión de Riesgos de Corrupción - Hospital" (Anexo 2) • Listado de asistencia (Anexo 4)
Desarrollar de forma colaborativa los lineamientos para la actualización de la política general de gestión de riesgos de las entidades, de forma que se incluya una sección específica de gestión de riesgos de corrupción, y que la misma se incluya en el PAAC para asegurar su difusión interna y externa.	100%	• Tal como se mencionó en el primer informe de UT Prisma, el Hospital San Juan de Dios cuenta con una política de gestión del riesgo muy general la cual no se encuentra desarrollada a través de una guía o procedimiento, por ello se elaboró una propuesta integral de Guía de Gestión de Riesgo para que la entidad estudie su inclusión en el sistema de gestión, de acuerdo con el proceso de acreditación que está adelantando la entidad. • Se envió la propuesta de Guía de Gestión de Riesgo el 02 de noviembre de 2017 para su revisión y consideración por la Hospital.	• Documento "Propuesta de actualización de la política de administración del riesgo para el Departamento del Chocó" (Anexo 2) • Correo electrónico remitiendo documento a la Oficina de Planeación del Hospital. Fecha: 6noviembre, 2017, 17:51 (Anexo 2)
Designar un encargado del tema de gestión de riesgos por cada Área. En lo posible, asegurar que se trata de un funcionario de planta.	50%	• Se coordinó con el Hospital la designación de un encargado o enlace de gestión de riesgos de corrupción por cada área, sin embargo, si bien este equipo participó en el taller de riesgos, no existe un documento oficial para dicha designación.	• Listado de asistencia al taller de riesgos (Anexo 4)
Promover la publicación del PAAC, mapa de resumen de riesgos y matriz en formato de datos abiertos y con toda la información completa para permitir su uso adecuado por el público.	20%	• Tanto el PAAC y la matriz de riesgos de corrupción, como las respectivas revisiones se encuentran publicadas en la página web de la entidad, sin embargo, el Hospital no ha aceptado la recomendación de que dichas publicaciones se hagen en formato de datos abiertos.	• http://hospitalquindio.gov.co/hospital/index.php/planeacion/plan-anticorrupcion-y-de-atencion-al-ciudadano.
Adelantar sesiones de capacitación y acompañamiento personalizado para la revisión de los mapas de riesgo con los delegados del tema de gestión de riesgo de cada secretaría.	30%	• Debido a las dificultades con el transporte aéreo, esta actividad se reprogramó para el mes de noviembre de 2017. • Como medida de contingencia, UT Prisma elaboró una revisión unilateral detallada de la matriz de riesgos de corrupción y presentó las observaciones y recomendaciones al Hospital San Juan de Dios, de forma que esta revisión sirva para hacer más eficientes las sesiones presenciales de revisión de los mapas de riesgo con los delegados del tema de cada área.	• Matriz en Excel "APLICATIVO PARA EL LEVANTAMIENTO DEL MAPA DE RIESGOS DE CORRUPCIÓN" con observaciones y recomendaciones de UT Prisma. (Anexo 2) • Correo electrónico remitiendo mapa de riesgos de corrupción revisado al Jefe de la Oficina de Planeación Fecha: 2noviembre, 2017, 10:50 (Anexo 2)

b. *Dificultades*

- Para la gestión de riesgos, las entidades del sector salud reciben directrices y metodologías de análisis de riesgo por parte de tres entidades, el DAFP, la Secretaría de Transparencia y la Superintendencia de Salud, y, además, el proceso de acreditación tiene otra metodología de riesgos diferente, lo que dificulta la capacitación y el trabajo de los funcionarios. Aunque esto fue inicialmente detectado en la fase de análisis, la experiencia del trabajo con el hospital ha corroborado esta dificultad.

c. *Retos*

- Es necesario desarrollar herramientas que le permitan a los funcionarios diferenciar los riesgos de gestión de los riesgos de corrupción. Al tratar indistintamente dichos riesgos en la matriz de riesgos de corrupción se pueden estar perdiendo de vista eventos que lleven al incumplimiento de sus planes por no estar correctamente clasificados. Igualmente, se debe considerar el desarrollo de una herramienta tecnológica que facilite la construcción y compilación de los mapas de riesgos de corrupción la cual lleve al funcionario por el paso a paso atendiendo la metodología.
- Existe una oportunidad de posicionamiento del mapa de riesgos como una herramienta de prevención de materialización de hechos de corrupción. El mapa de riesgos debe ser útil para la priorización de recursos y para la definición de estrategias en materia de Transparencia y lucha contra la corrupción. Asimismo, es necesario darle mayor visibilidad.

d. *Ajustes a sugerir al hospital*

- El nivel directivo del hospital debe empoderarse del tema de gestión de riesgos, independientemente si se trata de riesgos de gestión o de corrupción. Asegurando un seguimiento periódico del tema y la aceptación de los niveles de riesgo residual del mapa de riesgos de corrupción de acuerdo con las delegaciones establecidas en la guía interna de gestión de riesgos que se elabore, para lo cual UT Prisma presentó una propuesta.
- Actualizar la matriz de riesgos de corrupción de acuerdo con las recomendaciones y observaciones presentadas por UT Prisma e incluir los nuevos riesgos identificados.

- Designar a través de algún tipo de acto administrativo un encargado o enlace de gestión de riesgos de corrupción por cada área y empoderarlo y reconocerle dicha labor.
- Publicar en la página web una versión en datos abiertos del PAAC y la matriz de riesgos de corrupción.

5.3.1.3 Ajustes y observaciones

a. Ajustes que se requieren de la propia consultoría

- Es preciso ajustar los cronogramas de sesiones de capacitación y acompañamiento personalizado para la revisión de los mapas de riesgo, para compensar las dificultades de desplazamiento aéreo creadas por la huelga de Avianca.

5.3.2 Informe sobre la ejecución de la implementación, apropiación, divulgación y seguimiento de los PAAC, respecto a la estrategia de Rendición de Cuentas

Teniendo en cuenta las dificultades presentadas durante la etapa de diagnóstico en el sector salud, el objetivo para la etapa de implementación se concentró en tres acciones generales desde la rendición de cuentas; el primero consistió en establecer y consolidar los enlaces para cada una de las entidades y sus componentes (equipos de trabajo y líderes), el segundo se enmarcó en socializar el proyecto y generar apropiación frente al desarrollo del mismo, y la tercera en definir de manera específica el diagnóstico/estado de las dos entidades desde el componente de rendición de cuentas. Con esta perspectiva se procederá a priorizar el apoyo en los diferentes ejercicios (audiencia pública anual y focalizar acciones aisladas como parte de una estrategia de rendición de cuentas).

5.3.2.1 Hospital San Jorge

De las 16 entidades pertenecientes a la red pública de instituciones prestadoras de salud (IPS), el Hospital Universitario San Jorge de Pereira (HUSJ) es uno de los cuatro de carácter departamental y juega un papel determinante en la prestación de servicios de salud al departamento de Risaralda, en articulación con las entidades municipales.

Las acciones en el HUSJ se abordaron con el reto del Proceso de Acreditación en marcha, es decir que las visitas y programadas se vienen adelantando con base en la disponibilidad del equipo para llevar a cabo ambos procesos (el de Acreditación y el acompañamiento de UT Prisma).

a. Actividades programadas y avances

Hay cumplimiento en el proceso en general desde el reporte a la Súper Intendencia de Salud y a la Secretaría de Salud hasta en la realización de la audiencia pública y su paso a paso. Para la asamblea departamental el HUSJ se articula con la Secretaría para un primer ejercicio de rendición de cuentas. Este se realiza a mediados de cada año y el hospital tiene un componente en la rendición de cuentas del sistema de salud del departamento, sin embargo, el ejercicio central de rendición de cuentas de la entidad es la audiencia pública que se realiza en diciembre, para la cual se debe radicar la fecha con meses da anterioridad ante la Súper Intendencia de Salud.

Esto en conjunto con la publicación del informe de gestión, con el que se cumple en la fecha de publicación en la página web, se consolida el proceso previo a la rendición de cuentas.

Una vez publicado el informe de gestión se da continuidad al ejercicio de rendición de cuentas con la planeación de la audiencia pública para la cual se hace convocatoria abierta a la ciudadanía a través de la página web y redes sociales, además de invitación personalizada a funcionarios de las EPS, la Gobernación, representantes de la asociación de usuarios y demás entes territoriales, sin embargo la asistencia a este evento se limita a los funcionarios del hospital, del departamento y medios de comunicación como multiplicadores de la información, limitándose así la asistencia por parte de la ciudadanía.

Actividad	Avance	Actividades realizadas	Registro/Evidencia
Socialización del proyecto UT Prisma para dar inicio a las actividades y establecer los enlaces y equipos de trabajo.	100%	• Presentación al equipo de rendición de cuentas jefe de la oficina de Control Interno. Durante esta reunión se realizó la contextualización del proyecto PRISMA y se obtuvo mediante entrevista una visión generalizada del proceso de rendición de cuentas que permitió establecer el contexto para esta entidad, además de establecer el enlace específico para este componente.	• Documento PDF "Presentación de la asistencia técnica." (Anexo3) • Documento PDF "Registro de la reunión" (Anexo 5)
Socialización del proceso actual de RdC mapeado en el taller durante la etapa de diagnóstico.	100%	• Taller de levantamiento de procesos • Revisión de los instrumentos utilizados para la construcción del informe de gestión base para la rendición de cuentas. • Identificación de puntos neurálgicos del proceso de rendición de cuentas (Antes, durante y después).	• Documento PDF "Tabla de sistematización del proceso desde su planeación, ejecución y evaluación / seguimiento (antes, durante y después)." (Anexo 3)
Reunión de consolidación de un grupo encargado de RdC en el cual se socialice el proyecto y se empodere a los enlaces de cada secretaría.	100%	• Reunión con la Dirección de Comunicaciones y la jefe de la oficina de Control Interno, para la presentación del equipo.	• Documento PDF "Registro de la reunión" (Anexo 5)

Actividad	Avance	Actividades realizadas	Registro/Evidencia
Mapeo de los ejercicios subregionales y los espacios alternativos a la rendición de cuentas departamental y priorización de enfoque.	70%	• Reunión con la Dirección de Comunicaciones y la jefe de la oficina de Control Interno, para la presentación del equipo.	• Documento PDF "Registro de la reunión" (Anexo 5)
Taller de innovación y metodologías para la reestructuración de la experiencia en la audiencia pública de RdC y las estrategias de convocatoria.	0%	Actividades pendientes: • Taller de metodologías, técnicas y casos de éxito para la aplicación a nivel departamental. • Caracterización de ciudadanía • Estrategia de comunicaciones para convocatoria, desde la caracterización de cuidadanía y los grupos de interés.	
Ejercicio de co-creación de una metodología para aplicar en ejercicios de RdC subregionales.	0%	Actividad pendiente: • Taller de metodologías, técnicas y casos de éxito para la aplicación a nivel subregional. • Documento con la propuesta de implementación de la metodología piloto escogida por la gobernación.	
Asesoría en el cumplimiento de los requisitos de ley y la adecuada aplicación de los instrumentos disponibles actualmente para la RdC.	50%	• Socialización de actividades/ acciones sugeridas a incluir en el proceso de rendición de cuentas (desde el levantamiento del proceso). Actividad pendiente: • Socialización del Manual Único de rendición de cuentas de FP con el equipo de rendición de cuentas ajustado a las actividades ya realizadas. • Socialización de actualización de las herramientas emitidas por FP/ST/ DNP.	• Documento de PDF Registro de la reunión (Anexo 5)
Mapeo, construcción y entrega de documento consolidado que contenga la descripción de los ejercicios de RdC adicionales	0%	• Actualmente la prioridad de Quindío es fortalecer sus ejercicios de rendición de cuentas subregionales. • Actividad pendiente.	

Para el levantamiento del proceso de rendición de cuentas y el contexto (identificación de las actividades relacionadas en el antes, durante y después) se ha tenido como base la audiencia pública anual que es considerada como la esencia de la rendición de cuentas para la entidad.

Presentación del proyecto y consolidación del equipo:

<u>La entrevista realizada planteó el siguiente contexto:</u>

Las unidades se caracterizan en áreas asistenciales (urgencias, quirúrgica, medicina interna, materno infantil y consulta interna), el área financiera y el área administrativa. Las unidades asistenciales cuentan con coordinadores médicos que tiene a cargo el levantamiento de la información base para la consolidación del informe de gestión y que suman un aproximado de 20 personas responsables de la cadena para la rendición de cuentas.

La audiencia pública se realiza en el auditorio del HUSJ y al finalizar el ejercicio se realiza una encuesta de evaluación como ejercicio de retroalimentación al evento.

Como ejercicios alternos a la audiencia pública y con carácter de rendición de cuentas el equipo menciona el boletín de prensa que publica a diario en la página web de la entidad y un espacio eventual en el noticiero regional de Telecafé y un grupo de WhatsApp de periodistas aliados.

Con relación al análisis del PAAC desde el componente de rendición de cuentas y en relación al contexto ya planteado que se obtuvo durante la socialización del proyecto, se hacen las siguientes observaciones:

- Al mencionar información de calidad según caracterización de población es importante tener en cuenta que no sólo la publicación en web y el boletín garantizan el lenguaje claro para los grupos poblacionales y usuarios internos del hospital, conviene tener una revisión con enfoque diferencial.
- Es indispensable modificar la connotación del diálogo abierto que se da más allá de la publicación de del informe en la página web.
- Existe un interés en la motivación de la cultura de rendición de cuentas en los usuarios internos y externos del hospital y esto está siendo tenido en cuenta en las acciones actuales con la entidad y se pretende impactar también desde la estrategia de comunicaciones transversal al proyecto y que busca impactar a los cuatro componentes.

<u>Levantamiento del proceso de rendición de cuentas:</u>

Una vez consolidado el equipo, socializado el alcance de la asistencia técnica de UT Prisma y definido el contexto, se prosiguió con el levantamiento del proceso de rendición de cuentas que como ya fue mencionado con anterioridad consiste en la audiencia pública que se realiza a mediados de diciembre.

En general el proceso tiene una planeación controlada por parte del pequeño equipo que se encarga del mismo. La mayor dificultad se presenta en la recolección de información desde las áreas financiera, administrativa y especialmente en las asistenciales.

La mayor oportunidad se presenta en la metodología alternativa para la audiencia pública con el fin de aumentar la asistencia al evento y promover un diálogo fluido que no se limite a la exposición del plan de acción y la respuesta a preguntas del público (que por lo general son los mismos funcionarios) sino que trascienda al diálogo constructivo que retroalimente a los actores, tanto prestadores del servicio como beneficiarios. Y finalmente se evidencia una gran oportunidad en el proceso de evaluación posterior al evento que permita tener una mejora continua del proceso de rendición de cuentas del HUSJ.

b. Dificultades

Una de las principales dificultades ha resultado ser el proceso de Acreditación de alta calidad por el que atraviesa la entidad, pues esto ha afectado la disponibilidad de los funcionarios para las reuniones, sin embargo, se ha contado con total disposición para incorporar los resultados de los ejercicios realizados durante cada visita. Un ejemplo claro de ellos fue que el levantamiento del proceso de rendición de cuentas desde el enfoque planteado por la asistencia técnica como etapas de planeación, ejecución y evaluación (antes, durante y después) como parte del diagnóstico de este componente fue incorporado al proceso de acreditación pues hasta el momento en que se realizó el hospital no contaba con dicha información sistematizada.

Desde la precepción del proceso con relación a las actividades de recolección de información, que permiten la construcción del informe, el área de comunicaciones del hospital percibe la predisposición por parte de los funcionarios frente a la rendición de cuentas, debido a que genera un proceso dispendioso en la recolección de información de cada unidad.

El informe se realiza de acuerdo al formulario de las Superintendencia de Salud, que facilita la consolidación total de la información para la audiencia pública que se realiza a mediados de diciembre de cada vigencia y es estructurado en conjunto entre la oficina de Control Interno y Comunicaciones del HUSJ.

c. Retos

Los retos para esta entidad giran en torno a la ejecución misma del proceso de rendición de cuentas y a las oportunidades halladas frente a ampliar la asistencia, fomentar un diálogo de doble vía y fortalecer los ejercicios alternos para que alimenten el PAAC desde una estrategia robusta de rendición de cuentas a la ciudadanía y los actores interesados desde el sector salud del departamento.

Otro gran reto es el de potenciar la alianza entre el Hospital Universitario San Jorge de Pereira y el Hospital Universitario San Juan de Dios de Armenia, de la cual se extenderá la información en el capítulo concerniente de esta última entidad.

d. Ajustes a sugerir al hospital

- Es importante estandarizar la recolección de información para que las áreas de la entidad encuentren mucho más ágil el proceso de recolección de información. Esto puede plantearse al interior de las áreas y socializarse para el diseño de un instrumento validado por los involucrados de tal manera que implique un proceso de socialización o instructivo que se apropie poco a poco por la entidad.
- La estrategia de utilización de la matriz de la Superintendencia de Salud para la construcción del informe de gestión puede ser replicable de manera interna para la recolección de información con las áreas.
- Se sugiere establecer estrategias de comunicación y convocatoria a la audiencia pública focalizadas según grupos poblacionales o grupos de interés, para ello es importante recurrir a la caracterización que se debe hacer desde acceso a información en articulación con las oficinas pertinentes, para de este modo establecer mensajes dirigidos, especialmente a actores como los representantes de la Asociación de Usuarios, el Comité de Ética, la red de veedurías y EPS, con el fin de vincularlos a la Rendición como actores más activos desde el enfoque de diálogo constructivo.
- El incluir a los ciudadanos y los representantes que estos reconocen como sus interlocutores en el proceso de rendición de cuentas, pero especialmente en la audiencia pública desde una metodología diferente a la confrontativa, ayuda a mitigar en gran medida la mala percepción que puede tenerse frente a ciertos procesos, especialmente aquellos que están de cara a la atención al paciente.
- La recomendación principal desde este componente constituye en dar cabida a metodologías alternativas a la mesa principal y el ejercicio unilateral y de diálogo distante que puede constituir el ejercicio actual.
- Para la consolidación de una estrategia de rendición de cuentas replicable durante cada vigencia y propia del hospital se recomienda la consolidación de acciones periódicas durante diferentes momentos del año que se hagan visibles a la comunidad como ejercicios de diálogo en doble vía. Estas dos últimas recomendaciones harán parte de las actividades que se adelantarán en las próximas visitas a la entidad.

- El insumo para la construcción del informe es la información suministrada por cada una de las unidades, la cual no cuenta con un formato estándar, razón por la cual cada unidad es libre de presentar la extensión y formato que dan cuenta de los avances de acuerdo a la gestión de acuerdo al plan estratégico. Se recomienda estandarizar un formato de reporte de información.

5.3.2.2 Hospital San Juan de Dios

a. Actividades programadas y avances

Así como el HUSJ de Pereira, el Hospital San Juan de Dios de Armenia también se encuentra en proceso de acreditación. Lo que ha conllevado a poner en marcha los dos proyectos teniendo en cuenta la disponibilidad de los funcionarios.

Actividad	Avance	Actividades realizadas	Registro/Evidencia
Socialización del proyecto UT Prisma para dar inicio a las actividades y establecer los enlaces y equipos de trabajo.	100%	• Presentación al equipo de rendición de cuentas con la Dirección de Planeación, el enlace oficial para el proyecto UT Prisma y el equipo de comunicaciones.	• Documento PDF "Presentación de la asistencia técnica" (Anexo 3). • Documento PDF "Registro de la reunión" (Anexo 5)
Socialización del proceso actual de RdC mapeado en el taller durante la etapa de diagnóstico.	60%	• Taller de levantamiento de procesos Actividades pendientes • Revisión de los instrumentos utilizados para la construcción del informe de gestión base para la rendición de cuentas. • Identificación de puntos neurálgicos del proceso de rendición de cuentas (Antes, durante y después).	• Documento PDF "Tabla de sistematización del proceso desde su planeación, ejecución y evaluación / seguimiento (antes, durante y después)." (Anexo 3)
Reunión de consolidación de un grupo encargado de RdC en el cual se socialice el proyecto y se empodere a los enlaces de cada secretaría.	100%	Reunión con la Dirección de Planeación y el enlace oficial para el proyecto UT Prisma	• Documento PDF "Registro de la reunión" (Anexo 5)
Mapeo de los ejercicios subregionales y los espacios alternativos a la rendición de cuentas departamental y priorización de enfoque.	50%	• Presentación al equipo de rendición de cuentas Dirección de Planeación, el enlace oficial para el proyecto UT Prisma y el equipo de comunicaciones. Actividades pendientes: • Priorización de acciones para el acompañamiento. • Mapeo de ejercicios alternativos.	• Documento PDF "Registro de la reunión" (Anexo 5)
Taller de innovación y metodologías para la reestructuración de la experiencia en la audiencia pública de	0%	Actividades pendientes: • Taller de metodologías, técnicas y casos de éxito para la aplicación a nivel	

Actividad	Avance	Actividades realizadas	Registro/Evidencia
RdC y las estrategias de convocatoria.		departamental. • Caracterización de ciudadanía • Estrategia de comunicaciones para convocatoria, desde la caracterización de ciudadanía y los grupos de interés.	
Ejercicio de cocreación de una metodología para aplicar en ejercicios de RdC subregionales.	0%	Actividad pendiente: • Taller de metodologías, técnicas y casos de éxito para la aplicación a nivel subregional. • Documento con la propuesta de implementación de la metodología piloto escogida por la gobernación.	
Asesoría en el cumplimiento de los requisitos de ley y la adecuada aplicación de los instrumentos disponibles actualmente para la RdC.	0%	Actividad pendiente: • Socialización de actividades/ acciones sugeridas a incluir en el proceso de rendición de cuentas (desde el levantamiento del proceso). • Socialización del Manual Único de Rendición de Cuentas de FP con el equipo de rendición de cuentas ajustado a las actividades ya realizadas. • Socialización de actualización de las herramientas emitidas por FP/ST/ DNP.	
Mapeo, construcción y entrega de documento consolidado que contenga la descripción de los ejercicios de RdC adicionales	0%	• Actualmente la prioridad de Quindío es fortalecer sus ejercicios de rendición de cuentas subregionales. • Actividad pendiente.	

Desde el componente de rendición de cuentas las acciones han estado enfocadas al levantamiento del proceso desde sus etapas de planeación, ejecución y evaluación (antes, durante y después), y de una definición del contexto del proceso al interior de la entidad. Estas visitas coincidieron con la realización de la audiencia pública de rendición de cuentas de la vigencia actual en el mes de agosto.

Esta rendición se realizó en el Centro Cultural Metropolitano de Convenciones de Armenia y contó con la asistencia de un aproximado de 150 personas, en su mayoría funcionarios de la entidad o del gobierno departamental. La gerencia del hospital presidió la audiencia socializando la gestión desde los tres ejes estratégicos de la entidad (gestión y organización, talento humano y valoración) y culminó con la resolución de tres preguntas del público que se enfocaron en la infraestructura y la continuidad de los estímulos otorgados por la administración al equipo de colaboradores en el marco de les estrategias de bienestar.

Luego de esta audiencia se realizó el taller de levantamiento del proceso en el que se evidenciaron tanto buenas prácticas replicables como las oportunidades de acción desde el componente de rendición de cuentas. En este proceso de diagnóstico participó la Dirección

de Planeación, el enlace oficial para el proyecto y para el componente de rendición de cuentas (contratista del hospital) y el equipo de planeación, comunicaciones, atención al paciente y del sindicato de trabajadores.

El levantamiento del proceso y el contexto expuesto registra que no existe un ejercicio de seguimiento/evaluación para la rendición de cuentas. También destaca una buena práctica de esta entidad, la Circular 9, que consiste en un reporte mensual que envía cada área y que ha servido para incorporar al proceso de recolección de información en pro de la construcción del informe de gestión.

Como ejercicios de rendición de cuentas alternativos que complementan y fomentan el diálogo entre la entidad y la comunidad beneficiada realizan 12 ejercicios similares a la audiencia pública en los municipios.

b. Dificultades

Como sucedió con el HUSJ de Pereira la dificultad con la entidad ha consistido en la disponibilidad del equipo debido al proceso de acreditación, sin embargo, también se ha contado con la total disposición para la asistencia técnica.

c. Retos

A diferencia de las demás entidades que hacen parte de este proyecto, esta es la única entidad que manifiesta que el proceso de recolección de información no genera tanto impacto negativo en el proceso de construcción del informe final. Por esta razón el mayor reto en esta se concentra en lo metodológico de las audiencias públicas para la promoción del diálogo en doble vía y en la creación de un proceso de evaluación y seguimiento.

Lo anterior se complementa con el planteamiento de ejercicios alternativos a la audiencia pública para la consolidación de acciones periódicas que complementen una estrategia de rendición de cuentas, pues si bien la Circular 9 constituye un ejercicio continuo, este tiene impacto interno y en el proceso, más no en la comunicación constructiva con la ciudadanía.

d. Ajustes a sugerir al hospital

- Con relación al análisis del PAAC desde el componente de rendición de cuentas y en relación al contexto ya planteado que se obtuvo durante la socialización del proyecto, se entiende que el contacto permanente con actores como la asociación de usuarios es determinante, sin embargo, se sugiere que este no se limite a las invitaciones a las reuniones, o los eventos, sino que el hospital (desde el equipo de rendición de cuentas) ofrezca mecanismos a los miembros

invitados para garantizar el rol de multiplicadores de la información con el grupo poblacional que representa.

- Es necesario que se realice la socialización previa del informe de gestión como actividad indispensable para la preparación de la audiencia pública y para la articulación de actores clave.
- Se recomienda la articulación del equipo de comunicaciones de la entidad con mayor presencia para el trabajo futuro, pues dada la experiencia en rendición de cuentas este equipo no solo es determinante en la convocatoria y registro, sino en la totalidad del proceso desde una mirada estratégica de comunicaciones como herramienta para cambiar la connotación de la audiencia y para lograr un enfoque diferencial.

5.3.2.3 Ajustes y observaciones

a. Ajustes que se requieren de la propia consultoría

- Concentrar más esfuerzos en las acciones con las entidades prestadoras de salud para obtener victorias tempranas que impacten el proceso de rendición de cuentas y en especial el concepto de diálogo en doble vía, pues se tiende a considerar el cumplimiento con la publicación del informe.
- Hacer esfuerzos especiales desde las estrategias de comunicación para la convocatoria y el aumento de la asistencia por parte de actores externos a la entidad.
- Fortalecer las acciones con los departamentos de comunicaciones de cada entidad como eje articulador del informe de gestión con el ejercicio de rendición de cuentas.
- Explotar la caracterización de grupos poblacionales desde la utilidad en la construcción de mecanismos y mensajes para la rendición de cuentas con enfoque diferencial y así obtener mayor cobertura de la población de interés del hospital.
- Vincular desde el principio del proceso de rendición de cuentas a la asociación de usuarios, red de veedurías, representantes de grupos poblacionales de interés.

6. Observaciones sobre el enfoque, contenido, utilidad, y otros aspectos de la Metodología de la ST/DAFP/DNP

6.1 Observaciones sobre el enfoque, contenido, utilidad, y otros aspectos, de las dos herramientas de la ST para apoyar técnicamente en la promoción de la Ley de Transparencia y Derecho al Acceso a la Información (Metodología para la implementación por parte de los entes territoriales de la Ley 1712 de 2014, y de las Guías para la Implementación de la Ley de Transparencia)

En la primera parte de la implementación del plan de trabajo, se hizo una observación desde el punto de vista del abordaje estratégico que está teniendo la Ley de Transparencia y Acceso a la información pública, desde donde se hacen las siguientes anotaciones:

6.1.1 Sobre la evaluación

Implementar la ley de Transparencia y acceso a la información tiene una relación directa con los elementos de sanción a través de los cuáles esta es evaluada. En este sentido, los indicadores existentes, como el Índice de Gobierno Abierto y la Matriz de Autodiagnóstico de la Procuraduría, hacen especial énfasis en la publicación a través del enlace de Transparencia y Acceso a la Información Pública. Por esta razón la promoción del derecho de acceso a la información ha sido relegado a las oficinas encargadas de los sistemas de información, siendo el web máster el responsable final del acceso a la información para los departamentos.

En este sentido es necesario trascender de la sanción a mostrar la utilidad que tiene la implementación de esta Ley. Para la UT Prisma, ha sido útil realizar la sensibilización sobre al acceso a la información a través del juego y del acercamiento con casos reales, donde ellos ven identificados las problemáticas del trabajo, y en ocasiones de su vida personal.

6.1.2 Sobre los procesos de formación

Para promover la apropiación de la Ley, se sugiere el desarrollo de un programa de formación con las bases de educación experiencial en la que se otorguen certificados con validez académica. Se ha evidenciado el valor que tiene para los servidores públicos tener una certificación, los empodera del tema y aumenta su autoestima como servidor público. Con esta propuesta se busca alejarse de las capacitaciones aisladas que ofrecen las entidades nacionales, para abordar el tema de manera sistémica.

Adicionalmente este programa debe posicionarse por medios de comunicación internos y externos de cada entidad o sujeto obligado. El reconocimiento es uno de los factores que moviliza de manera más certera el interés por este tema.

Módulos de formación sugeridos:
1. Sensibilización sobre el derecho de acceso a la información pública.
2. Implementación de la ley de Transparencia y Acceso a la Información y utilización de herramientas. Evidenciar los avances que tienen de marcos normativos previos.
3. Taller de respuesta a solicitudes de información pública.
4. Caracterización de la población y lenguaje claro.
5. Reserva y Clasificación de la Información
6. Instrumentos de gestión de la información pública y socialización del Esquema de Publicación de Información.

6.1.3 Sobre los incentivos

Se evidenció que las herramientas de competencia entre diferentes entidades pueden impactar de forma positiva en la publicidad de información. Por ejemplo, el concurso promovido por Gobierno en Línea, Máxima velocidad 2, promovió la publicación de información en el enlace a través de una serie de retos que se les proponían a las entidades públicas. Uno de los retos estaba direccionado al acceso a la información pública.

6.1.4 Sobre las herramientas

En el plan de trabajo presentado, se especificó que la evaluación de las herramientas se haría de la mano del grupo conformado para hacer seguimiento a la Ley de Transparencia y Acceso a la Información. Como lo señala la guía **"Cómo implementar estándares de transparencia y acceso a la información en entidades territoriales",** una de las primeras actividades que deben hacer las gobernaciones es la conformación de una "Red de Trabajo permanente que asuma las tareas y responsabilidades para dar cumplimiento a las obligaciones establecidas por estas normas. De acuerdo con la categoría del departamento

o municipio, la Red de Trabajo será más o menos robusta. La organización interna de cada entidad será una determinante para la conformación de esta Red."

La guía sugiere que se delegue a un Comité que se encuentre en funcionamiento con el fin de no generar nuevas instancias de coordinación interna, las cuales normalmente están integradas por los mismos servidores públicos del nivel directivo.

En este sentido la consolidación de las redes de trabajo internas ha sido un trabajo complejo, en la medida en que la asignación de la responsabilidad de implementar la Ley debe venir del Despacho del gobernador o de la Secretaría de Planeación o de la Secretaría del Interior. Cualquier otra dependencia que quiera tomar la iniciativa para promover la implementación de la Ley, se queda sola en su intento.

Por esta razón, la realización de los grupos focales para la evaluación de las diferentes herramientas se ha visto aplazada para los meses de enero y febrero de 2018. No obstante, de forma preliminar, las **Guías de implementación de la Ley** se reconocen como útiles en el departamento de Quindío, único territorio que previo a la asistencia técnica conocía el instrumento.

Una de las herramientas de mayor utilidad para la UT Prisma ha sido la matriz de riesgos de implementación de la Ley, la cual ha sido utilizada para identificar cuáles son las acciones de mejora que deben promover las distintas gobernaciones.

Tabla 6, matriz de riesgos de implementación de la Ley

Descripción del riesgo	Quindío	Risaralda	Chocó
No contar con el talento humano suficiente e idóneo para ejecutar las funciones que implican cumplir con las obligaciones de la Ley 1712 de 2014.			
Publicar información desactualizada, con errores, inoportuna o con falta de claridad en el principio de gratuidad.			
Falta de cultura de transparencia en los entes territoriales.			
Alta rotación del personal responsable de los componentes del proceso de implementación de la Ley 1712 de 2014.			
Falta de compromiso por parte de los servidores públicos para implementar la Ley 1712 de 2014.			
No contar con los recursos tecnológicos para ejecutar las funciones que implican las obligaciones del la Ley 1712 de 2014.			
Deficiente atención a la ciudadanía para el suministro de información.			
El Sistema de Gestión Documental no está completamente implementado.			
Destrucción o eliminación de las respuestas a solicitudes de información anteriores.			
Falta de claridad sobre las obligaciones establecidas en la Ley 1712 de 2014 y su Decreto Reglamentario.			
Falta de claridad sobre el papel de cada dependencia en el proceso de implementación de la Ley.			
Asignación a contratistas de las responsabilidades claves del proceso. (Aclaración: todas las gobernaciones realizan esta acción).			
Falta de acompañamiento de directrices claras por parte de los entes nacionales o departamentales.			
Deficiente conectividad de internet.			
La ciudadanía desconoce sus derechos o no se encuentra interesada en acceder a la			

Descripción del riesgo	Quindío	Risaralda	Chocó
información que debe proveer el ente territorial.			
No se da respuesta oportuna a las solicitudes de información.			
Los sistemas de información se encuentran en diferentes plataformas informáticas que son incompatibles.			
No aplicar criterios diferenciales de accesibilidad en la publicación de la información.			
Errores en la interpretación de la Ley o de otra normativa relacionada que afectan a la aplicación de la Ley 1712 de 2014.			
Interpretación errónea de la información de reserva y clasificada.			
Pérdida de la información pública por falta de seguridad informática.			
No se cuenta con Web Máster			
La plantilla del sitio web, brindada por Gobierno en Línea se encuentra desactualizada e inoperante.			
La oficina de comunicaciones no se encuentra involucrada en la implementación de la Ley. (Responsable del desarrollo de campañas de posicionamiento interno, un servidor público informado garantiza la entrega certera de información para la ciudadanía). (Riesgo sugerido)			
No tener un sistema de peticiones, quejas, reclamos y solicitudes de información, que incluye un informe periódico. (Riesgo sugerido)			

6.1.5 Sobre la guía de estrategias para la construcción del plan anticorrupción y de atención al ciudadano.

En la introducción de la guía se señala que *"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"*. En este sentido se puede indicar que cada uno de los componentes del PAAC es desarrollado de forma aislada, sin pasar por un ejercicio de reflexión en el cual se busque un concepto articulador. De otro lado, el PAAC no es una herramienta dispuesta a la ciudadanía, no se cumple con la solicitud de su socialización y en el caso que se produjera este evento, el nivel técnico de la herramienta no facilita una comprensión inmediata por parte de un ciudadano interesado. Si la apuesta es que el ciudadano lo conozca, es importante realizar una versión que se ajuste a los lineamientos de uso de lenguaje claro, incorporando elementos visuales que permitan mayor entendimiento por parte del usuario final.

En cuanto a los lineamientos de socialización, la guía señala *que "es necesario dar a conocer los lineamientos establecidos en el Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano durante su elaboración antes de su publicación y después de publicado. Para el efecto, la entidad debe involucrar a los servidores públicos, contratistas, a la ciudadanía y a los interesados externos. Para lograr este propósito la Oficina de Planeación deberá diseñar y poner 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 Anticorrupción y de Atención al Ciudadano"*. Los PAAC no se están dando a conocer al ciudadano en ninguna de las etapas que señala la guía, pero es aún más retador que todos los servidores públicos de las gobernaciones conozcan el PAAC en sus diferentes etapas. Para tal fin se sugiere que la Secretaría de

Planeación con el área de Comunicaciones, diseñe una serie de campañas de difusión de la herramienta.

Finalmente, se sugiere que se replique el esquema del componente de Transparencia y Acceso a la Información pública para los demás componentes del PAAC, dado que este contiene la columna de indicadores, lo que permite hacer un monitoreo más eficaz de las metas y productos proyectados.

Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano						
Componente 5: Transparencia y Acceso de la Información						
Subcomponente	Actividades		Meta y producto	Indicadores	Responsable	Fecha programada
Subcomponente 1 Lineamientos de Transparencia Activa	1.1	*"Actividad 1.1"*				
	1.2	*"Actividad 1.3"*				
	1.3	*"Actividad 1.3"*				
	1...	*"Actividad 1..."*				
Subcomponente 2 Lineamientos de Transparencia Pasiva	2.1	*"Actividad 2.1"*				
	2.2	*"Actividad 2.2"*				
	2.3	*"Actividad 2.3"*				
	2...	*"Actividad 2..."*				
Subcomponente 3 Elaboración los Instrumentos de Gestión de la Información	3.1	*"Actividad 3.1"*				
	3.2	*"Actividad 3.2"*				
	3.3	*"Actividad 3.3"*				
	3...	*"Actividad 3..."*				
Subcomponente 4 Criterio Diferencial de Accesibilidad	4.1	*"Actividad 4.1"*				
	4.2	*"Actividad 4.2"*				
	4.3	*"Actividad 4.3"*				
	4...	*"Actividad 4..."*				
Subcomponente 5 Monitoreo del Acceso a la Información Pública	5.1	*"Actividad 5.1"*				
	5.2	*"Actividad 5.2"*				
	5.3	*"Actividad 5.3"*				
	5...	*"Actividad 5..."*				

6.1.6 Observaciones en el Sector de la Salud

i. Es necesario mayor divulgación de la Ley de transparencia y acceso a la información pública entre los hospitales, en un principio desconocían su condición de sujetos obligados por esta Ley.

ii. Se sugiere, además, que las herramientas que se desarrollen para los hospitales estén enfocadas en profundizar los siguientes temas:

iii. Reserva y Clasificación: Desarrollar una herramienta que permita a los hospitales identificar cuál es la información sensible y cual es información que es objeto de reserva y clasificación se presentan constantes dudas en ese sentido.

iv. Accesibilidad: Cuáles son los retos para atender población en condición de discapacidad y para atender a poblaciones indígenas.

v. Transparencia activa: Cómo pueden transformar sus informes de peticiones, queras, reclamos y solicitudes de información en una fuente de publicación de información.

vi. Obligaciones como IPS: Cuáles son sus obligaciones en términos de garantizar el derecho de acceso a la información como IPS.

6.2 Observaciones sobre el enfoque, contenido, utilidad, y otros aspectos de la Metodología de la ST/DAFP/DNP para la construcción de PAAC respecto a la gestión de riesgos de corrupción.

6.2.1 Sobre el documento "Estrategias para la Construcción del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano" Versión 2 de la Secretaría de Transparencia de la Presidencia de la República.

i. El documento establece que el referente para la construcción de la metodología del Mapa de Riesgos de Corrupción, lo constituye la Guía de Función Pública; sin embargo, ya existe la Guía para la Gestión del Riesgo de Corrupción" de la Secretaría de Transparencia. Por otro lado, se recomienda estudiar la posibilidad de volver a consolidar estas dos guías en un solo documento para facilitar su uso e implementación por parte de las entidades destinatarias.
ii. De acuerdo con el documento, la responsabilidad del monitoreo y revisión periódica del Mapa de Riesgos de Corrupción recae en los líderes de los procesos en conjunto con sus equipos. Debería incluirse igualmente, como responsabilidad para la alta dirección de la entidad, el efectuar monitoreo periódico de dicho mapa de riesgos y la aceptación de los niveles de riesgo residual, por ser esta una de las funciones principales de la administración de cualquier organización.
iii. Se sugiere dar mayor claridad a sobre si existe la necesidad de que además de las matrices de los cinco componentes del PAAC, se deba elaborar un documento tipo texto en donde se incluyan entre otros aspectos: introducción, objetivos, alcance, contexto normativo y técnico, la política institucional de transparencia y lucha contra la corrupción y la política de gestión de riesgos, el contexto y finalmente el desarrollo de los componentes. Existe una marcada heterogeneidad en este aspecto entre los planes publicados por las entidades tanto a nivel nacional como territorial.
iv. En el caso en que sea requerido el documento tipo texto, se sugiere indicar a las entidades que este debe elaborarse una vez como parte del proceso de planeación estratégica (por ejemplo, como parte de la construcción del Plan de Desarrollo) y luego revisar anualmente aquellas partes del documento que lo requieran. La percepción a nivel del territorio es que el documento tiene una

alta carga de trabajo y por eso la tendencia a simplemente repetir el mismo documento año tras año.

v. Se recomienda dar claridad a los conceptos de Mapa y Matriz de Riesgos los cuales son empleados indistintamente en el documento. Como sugerencia podría contemplarse el uso de mapa para la representación gráfica de los riesgos y matriz para la tabla con el detalle de la identificación y valoración de los riesgos.

vi. Se sugiere solicitar a las entidades la publicación de una versión en datos abiertos, tanto del PAAC como del Mapa de Riesgos de Corrupción en la página web, para facilitar su consulta y empleo por parte del público.

6.2.2 Sobre la "Guía para la Gestión del Riesgo de Corrupción" de la Secretaría de Transparencia de la Presidencia de la República

i. Se recomienda estudiar la posibilidad de consolidar las guías de gestión de riesgo de la Secretaría de Transparencia y Función Pública, tratando al máximo de mantener una sola metodología e incluyendo especificidades o diferencias entre los riesgos de gestión y los de corrupción únicamente en casos necesarios. Esto con el fin de facilitar los esfuerzos de capacitación e implementación por parte de las entidades destinatarias y asegurar así una mejor administración de los riesgos.

ii. Debería hacerse más clara y explícita la responsabilidad de la alta dirección de las entidades de efectuar monitoreo periódico del mapa de riesgos y aceptación de los niveles de riesgo residual, por ser esta una de las funciones principales de la administración de cualquier organización.

iii. Para próximas revisiones de la Guía (ya sea independiente o fusionada con la del DAFP), se sugiere el uso de un lenguaje más sencillo y de ejemplos siempre que sea posible, de forma que se facilite su empleo y apropiación por parte de las entidades, en especial en el nivel territorial.

iv. Por la forma en que está construido el formato para determinar el impacto de los riesgos de corrupción (específicamente por las preguntas que componen dicho formato), el resultado es que la gran mayoría de los riesgos de corrupción evaluados terminan siendo calificados con impacto catastrófico. Esto no permite hacer una priorización adecuada de los riesgos ya que al final todos los riesgos se ubican zona de riesgo extrema o alta.

v. Se recomienda dar claridad a los conceptos de Mapa de Riesgos y Matriz del Mapa de Riesgos los cuales son empleados en el documento y asegurar coherencia con los términos empleados en el documento "Estrategias para la

Construcción del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano". Como sugerencia podría contemplarse el uso de mapa para la representación gráfica de los riesgos y matriz para la tabla con el detalle de la identificación y valoración de los riesgos.

vi. Con el fin de asegurar un análisis completo del contexto interno y externo, como requisito para una adecuada identificación y valoración de los riesgos, se recomienda incluir en la Guía la sugerencia de que las entidades consideren este aspecto como un punto clave de la elaboración de sus planes de desarrollo y que anualmente se haga entonces una revisión de dicho entorno sobre una base ya construida.

6.3 Observaciones sobre el enfoque, contenido, utilidad, y otros aspectos de la Metodología de la ST/DAFP/DNP para la construcción de PAAC respecto a la estrategia de Rendición de Cuentas

6.3.1 A nivel de todas las entidades

i. Los funcionarios manifiestan el desconocimiento de la metodología de la ST/DAFT/DNP. Argumentan que no han tenido espacios de capacitación y que no conocen las rutas metodológicas en lo que rendición de cuentas respecta.

ii. Una vez socializado el Manual Único de Rendición de Cuentas se evidenció la falta de técnicas o herramientas que ayudaran a complementar la guía. En las gobernaciones el punto más arduo de todo el proceso es la recolección de información. Las secretarías manifiestan la falta del tiempo y la complejidad de la matriz que deben diligenciar, de igual manera, en algunas secretarías argumentan que uno de los obstáculos para el diligenciar es la falta de seguridad en la veracidad de la información. Una propuesta de las gobernaciones es implementar incentivos positivos o negativos en esta etapa del proceso, si bien el Manual Único de Rendición de Cuentas promueve la selección de acciones de incentivos, las gobernaciones no encuentran esto aplicable en la etapa de recolección de información.

iii. La metodología propuesta por las diferentes entidades responde el qué mas no el cómo se debe hacer, dejando varios vacíos en la implementación del manual. Los funcionarios ven el manual demasiado teórico y de difícil aplicación a su labor. Se recomienda la implementación de herramientas, ejemplos, aspectos técnicos aterrizados al día a día de la función pública.

6.3.2 En el Sector de la Salud

i. La Superintendencia referencia como guía única el Manual Único Rendición de Cuentas, sin embargo, este no es aplicado por las entidades y el único instrumento apropiado es la Matriz de recolección de información de la Superintendencia (para el proceso previo a la construcción del informe de gestión) al que le dan el uso oficial de registro de información ante el ente de control e internamente les es útil para sintetizar la información base del informe.

ii. En los hospitales las dificultades más recurrentes consisten en la convocatoria de asistentes externos a la entidad, en la selección de acciones para promover el diálogo en doble vía y en el proceso de seguimiento y evaluación, para lo cual la guía metodológica establece el proceso, sin embargo, se queda corto en la indicación para su puesta en marcha.

6.3.3 Observaciones sobre el enfoque, contenido, utilidad, y otros aspectos de la Metodología de la ST/DAFP/DNP para la construcción de PAAC respecto a la a la participación ciudadana y control social.

i. Se recomienda a las entidades del nivel central involucrarse y participar de una forma más activa en el desarrollo de las actividades programadas, ya que en las tres gobernaciones los funcionarios han mencionado como una oportunidad la participación de las instituciones líderes de la participación por parte del Gobierno Nacional (Ministerio del Interior).

ii. En relación con el alistamiento institucional interno, se recomienda el involucramiento y participación del Departamento Administrativo de la Función Pública, entidad que ha formulado lineamientos específicos en la materia.

iii. En el caso de Chocó, y con el ánimo de acompañar de una forma contundente el proceso de control social y rendición de cuentas de la ejecución de los proyectos financiados con regalías, se recomienda el involucramiento y participación decidida del Ministerio del Interior, de la Comisión Regional de Moralización y de la Red Institucional de Apoyo a las Veedurías Ciudadanas.

7. Estrategia de comunicación UT Prisma

Durante la etapa de diagnóstico y ejecución se identificó la necesidad de implementar una estrategia de comunicación que integrara a todos los componentes y cuyo objetivo fuera la promoción y sensibilización de los temas de transparencia en los departamentos.

De igual manera, la estrategia buscará la correcta difusión de las iniciativas y actividades en marcha en materia de transparencia y lucha contra la corrupción en los diferentes departamentos. A continuación se exponen los avances que se han hecho con cada una de las gobernaciones.

7.1 Estrategia de comunicaciones Chocó

La gobernación del Chocó está impulsando la iniciativa de una campaña integral de transparencia para el departamento. Esta campaña cuenta con un componente de comunicación que está dirigido al fortalecimiento de los canales de divulgación, a la implementación de un lenguaje claro y a la generación correcta de contenido para la ciudadanía en pro de la transparencia.

Como parte de esta estrategia de comunicación se adelantó con la gobernación un ejercicio de planeación de actividades, con base en unos objetivos en comunicación y organizacionales, en consenso con el comité de transparencia.

A continuación, se presentan los resultados de la primera etapa de la estrategia de comunicación para el departamento del Chocó. (Tabla 7)

Tabla 7, resultados de estrategia de comunicación Chocó primera etapa

Objetivos Organizacionales	Objetivos en Comunicación	Audiencia	Impacto	Canales	Actividades
Cambiar el estigma que tiene el departamento en materia de corrupción. Cambio de cultura generacional.	Hacer visibles las acciones de transparencia de la gobernación	Medios de comunicación	Que los medios de comunicación hablen sobre el cambio del estigma del Chocó y sobre el trabajo activo que realiza la gobernación por la transparencia en el departamento.	Chat WhatsApp	Enviar los videos y audios de interés por el chat
				Conexión con periodistas nacionales y regionales.	Boletín diario en el que se repliquen las actividades de la Gobernación. Tener una estrategia de temas de interés diferenciada para periodistas nacionales vs regionales
				Boletines de la Gobernación	Boletines que hablen sobre los esfuerzos que está haciendo la gobernación en términos de transparencia. Columna de opinión (futura)

Objetivos Organizacionales	Objetivos en Comunicación	Audiencia	Impacto	Canales	Actividades
					escrita por el gobernador que apunte a hablar de los avances e intenciones que se tienen en términos de transparencia en el departamento
		Líderes sociales	Que los líderes sociales apoyen y ayuden a cambiar el chip en términos de cultura en transparencia.	Boletines de la Gobernación	Boletín diario en el que se repliquen las actividades de la Gobernación. Estos boletines tienen que apuntar a los intereses de los líderes sociales siempre enfocados a temas de transparencia.
				Encuentros con el gobernador y líderes sociales	Mesa con el gobernador (cada 3 meses)
		Entes de control	Que los entes de control califiquen más alto al departamento en transparencia	Foros	Foro: Mesa informativa 2 veces al año
		Líderes políticos	Cambio en la mentalidad y cultura.	Encuentros con el gobernador y líderes sociales	
	Lograr que todas las secretarías tengan activas sus redes sociales	Jóvenes Universidades Colegios	Que los jóvenes chocoanos tengan confianza y promuevan el debate en torno a la administración pública.	Ruedas de prensa focalizadas.	RdC enfocada a jóvenes y niños del departamento Foro no formal del gobernador y jóvenes de diferentes subregiones (solución de problemáticas). Actividades que relacionen al Gobierno con colegios y universidades.
		Ciudadanía Comunidad	Activación de la participación ciudadana.	Espacios radiales o televisivos de los gobernadores/secretarios. Coordinar espacios en redes sociales, articulado con usuarios que respondan y generen contenido. Perifoneo	
Ser eficaz o eficiente frente a los procesos internos y externos.	Usuarios Instituciones Dependencias	Divulgar los progresos de la Gobernación.	Información fluida entre las dependencias Reducción de tiempos de respuesta.	Desde la planeación se relacionan trámites y servicios de las secretarías para que el área de comunicaciones ayude a difundir.	Publicación desde comunicaciones donde se socialice algunos de los procesos más importantes de la gobernación Merchandising

Objetivos Organizacionales	Objetivos en Comunicación	Audiencia	Impacto	Canales	Actividades
Generar oportunidades de crecimiento en todas las subregiones	Incrementar la visibilidad de todos los proyectos implementados en la región	Minorías	Que se sientan informados, incluidos y que hablen del acceso a la Gobernación.	Reuniones	Mesas de trabajo
		Población subregional	Gobernabilidad	Noticiero departamental (TV) Oficinas de los alcaldes, cumbre anual	Publicaciones periódicas de avances en las subregiones en el noticiero departamental.
		Medios de comunicación nacional y regional	Que generen contenido sobre los esfuerzos que la gobernación de Chocó está haciendo a nivel subregional en términos de transparencia.	Boletines Chat WhatsApp	Boletín diario en el que se repliquen las actividades de la Gobernación. Tener una estrategia de temas de interés diferenciada para periodistas nacionales vs regionales
Generar sentido de pertenencia dentro de los funcionarios de la Gobernación	Sensibilizar a los funcionarios	Funcionarios nuevos y antiguos de la gobernación de Chocó	Mostrar la cadena de las nuevas acciones (nuevas prácticas)	Inducciones	Tener un programa claro de inducción donde se le cuente a los nuevos funcionarios la nueva cultura que se quiere instaurar en la gobernación.
				Espacios institucionales	Protectores de pantalla
					Incentivos para el funcionario del mes, la secretaria del área. (Los premios Pacho)
					Compartir información Incentivos
					Actividades institucionales - Celebración de mes y días con celebraciones aludidas a la transparencia y acceso a la información. - Concursos

7.1.1 Eslogan Chocó

Una de las propuestas de Prisma para la estrategia de comunicación de la entidad fue la creación de un eslogan que resaltara la identidad de la gobernación y promoviera un mensaje en pro de la estrategia de transparencia que se está gestando al interior de la organización.

A través de una ideación (Tabla 8) con miembros del comité de transparencia, se identificaron los términos que más se relacionaban con transparencia en el departamento y se llegó a un acuerdo sobre lo que la gobernación quería promover con el eslogan.

Tabla 8, sistematización de resultados de ideación para eslogan de Chocó

Concepto eslogan		
1. Transparencia	**2. Gobierno abierto**	**3. Punto de giro**
No a la corrupción	Información oportuna	Partida o iniciación
Publicar	Acceso a la información	Dejar atrás
Cero corrupción	Accesibilidad a la información y mecanismos de respuesta ágil	Nuevo comienzo
Honestidad	Interacción con la ciudadanía	Redireccionamiento
Visibilidad	Facilidad en los procesos comunicativos	Punto de cambio
Compromiso	Inclusión	Figura de autocontrol
Acceso	Participación	Nuevas estrategias
Veedurías		Renovar
Responsabilidad		Mejorar
Compromiso		Autoevaluarse
Sin influencias o intereses externos		Avanzar/Retomar

7.1.2 Propuestas gráficas para eslogan Quindío

Prisma le proporcionó a la gobernación tres propuestas de eslogan según los resultados de la ideación anteriormente mencionada.

- Propuesta 1: Un Chocó transparente sabe diferente
- Propuesta 2: Las cuentas claras y el Chocó-late fuerte
- Propuesta 3: Un Chocó transparente movido por su gente

Ilustración 4, propuestas gráficas de los eslogan 1, 2 y 3

La decisión tomada por el área de comunicaciones fue un híbrido entre la propuesta gráfica uno y el eslogan de la propuesta tres "Un Chocó transparente movido por su gente".

Paralelamente a la creación del eslogan se trabajó con los mensajes que se quieren posicionar en la gobernación, la primera etapa de comunicación es un llamado los funcionarios de la entidad a la autorreflexión. La idea es que a través de piezas de comunicación y activaciones al interior de la gobernación se llegue a los funcionarios a través de mensajes que les permitan autorreflexionar acerca de su día a día en términos de transparencia. Estos mensajes, (Tabla 9), fueron construidos con el equipo de comunicaciones teniendo en cuenta las costumbres, cultura, idiosincrasia del departamento.

Tabla 9, construcción de mensajes para el departamento del Chocó

Impacto	Estrategia	Canales	Mensajes
Crear conciencia sobre los problemas de ética que existen dentro de la gobernación, profundizar conceptos de ética laboral y lograr cambios actitudinales frente al día a día.	Crear espacios y momentos de autorreflexión. La comunicación debe tener un enfoque subregional con el que se pueda empoderar a las personas de los municipios que visitan la gobernación y al momento de enviarles información.	Limpios: Carteleras / Fondos de Pantalla / e-mail / comunicados internos (información oficial) / Chats	- El código de ética de la gobernación declara a los funcionarios los acérrimos dueños de sus acciones y omisiones, según su gestión, ¿acarrearías todas las consecuencias de tus actos como funcionario? - ¿Sabes que eres responsable de tus acciones y omisiones según el código de ética? ¿Asumirías todas las consecuencias de tus actos como funcionario? - ¿Cómo quieres que sea reconocido Chocó en el país en términos de transparencia? - ¿Cómo vas a contribuir para cambiar la imagen del Chocó a nivel nacional en términos de transparencia? - ¿Cuál es el granito de arena que está aportando a la comunidad desde su labor? - Qué puedes hacer para cambiar la imagen del Chocó - ¿Al final de día le contará a su hijo sobre sus gestiones? - ¿Tus acciones del día de hoy son un buen ejemplo para contarle a tus hijos? - ¿Cada acción de tu día está basada en principios éticos? - ¿Cuándo hay ambigüedad frente a un proceder en su labor, sabe exactamente a quién recurrir? - ¿Cuando no tienes claridad frente a un proceso en tu trabajo, sabes exactamente a quién recurrir? - ¿Conoces los principios de ética que enmarcan cada labor de tu día a día? - ¿Respetas los turnos en las vías?

Impacto	Estrategia	Canales	Mensajes
			- ¿Si te dan vueltas de más en el supermercado, las devuelves? - ¿Conservas el turno en los bancos? - ¿Pagarías por el turno para una cita médica? - ¿Si a una persona que va en la calle se le cae un billete se lo devuelves?
		Sucios: Instalaciones	- ¿Tomarías agua de este vaso? (Vaso sucio) - ¿Puedes ver a través de esta ventana? (Ventana sucia)
Crear conciencia sobre las consecuencias de las acciones y omisiones por parte de los servidores públicos. Lograr una voz a voz de la campaña dentro de la gobernación	Utilizar por una parte mensajes más agresivos para las consecuencias negativas.	Sucios: Instalaciones / Performances / Activaciones	- ¿Sabías que actualmente hay xxxxx funcionarios presos en el país por corrupción? - ¿Sabías que anualmente se pierden xxxxx pesos por corrupción? - Corruptómetro - Es tan corrupto el que se lleva el $$$ como el que se lleva los implementos de oficina. - Actualmente xxx es el departamento con mejor índice de transparencia en Colombia, por otra parte, xxx tiene el más bajo. Chocó ocupa el puesto xx. - ¿Cómo te sentirías si no pudiste darle un tratamiento de salud digno a tu hijo únicamente por falta de información? - ¿Cuanta es la población discapacitada de Chocó? Respuestas en braille. - Cuánta es la población indígena en el chocó ? respuesta en embera / dialectos - Cuadro "nombra una entidad / persona / organización corrupta vs nombra una persona / organización / entidad que sea totalmente transparente" - Concurso (se hacen preguntas para concursar por un premio, una de las respuestas es imposible de encontrar | reflexión: sobre la importancia del acceso a la información) - Equiparar la corrupción con otros delitos - Carta con citación por corrupción. - Ventas al interior de la gobernación - Complicidad - ¿Cómo te sentirías si en tu trabajo te hace falta información e incurres en un delito por esto?

Impacto	Estrategia	Canales	Mensajes
	Utilizar mensajes inspiradores y que generen competencia que para las consecuencias positivas. Utilizar el sentido de pertenencia de los chocoanos por su departamento. En Chocó tienen un alto compromiso con su departamento y se sienten orgullosos de su raza, cultura y folclor.	Limpios: Carteleras / Fondos de Pantalla / e-mail / comunicados internos (información oficial) /	- Con tu ayuda se acabarán los estigmas sobre Chocó. - Hagamos de Chocó un referente en transparencia para el país. - Si dices no a la corrupción habrá mejores hospitales, mejores escuelas, un mejor futuro. Todo empieza por ti. - Si combatimos la corrupción el dinero llegará a quienes debe llegar, a los ciudadanos. - Una de las directrices de la gobernación es mantener a los ciudadanos informados sobre su gestión,

La primera etapa de la estrategia de comunicaciones en el departamento de Chocó está iniciando su ejecución. En el mes de diciembre está planeado el traslado de las oficinas de la gobernación a la nueva sede, se plantea que en paralelo se realice el lanzamiento de la estrategia de comunicación con el fin promover un mensaje alineado con el objetivo de la gobernación.

La estructura del edificio se utilizará para la instalación de piezas con los mensajes construidos con el área de comunicaciones. De igual manera, los mensajes serán emitidos por los diferentes canales que se encuentran contenidos en la matriz de estrategia de comunicación (tv, radio, fondos de pantalla, envío de piezas por chat, carteleras, instalaciones etc.) A continuación, se presentan algunas de las piezas que están programadas para instalación, (Las piezas irán acompañadas de los respectivos logos de la gobernación,

del proyecto, de prisma y del eslogan).

Ilustración 5, piezas para instalaciones en ventanas y vasos

Ilustración 6, piezas digitales

7.2 Estrategia de comunicaciones en el departamento de Quindío

La estrategia de comunicaciones en el departamento de Quindío inició a finales del mes de octubre con una iniciativa del área de comunicaciones para promover un mensaje alrededor de los temas de transparencia al interior de la gobernación. Si bien el área de comunicaciones de la gobernación había tenido diferentes iniciativas con respecto a este tema, no habían contado con el apoyo necesario para ejecutarlas, manifestaron que la asistencia técnica de Prisma podría ser un espacio de oportunidad para la implementación de la estrategia de comunicaciones en el departamento.

7.2.1 Eslogan de la estrategia

Al igual que en el departamento de Chocó, Prisma sugirió la importancia de tener un eslogan con el que la gobernación se sintiera identificada y le diera identidad a la estrategia de comunicaciones. El eslogan se construyó a partir de una mesa de trabajo con el área de comunicaciones (Tabla 4).

Tabla 10, ideación de eslogan

Quindío			TRANSPARENCIA		
Verde	Calor humano	Café	Pureza	Cristal	Casper
Turismo	Yipao	Hogar	Invisible	Cristal	Sociedad
Turismo		Pujanza, trabajo	Blanco	Espejo	Recursos
Sociedad		Amor	Medio ambiente, educación	Agua	Manejo
Montañas			Agua	Derechos	PAISAJE
Café bienestar			Honestidad	Gafas	CAFE
Verde			Ética		Familia
Desarrollo verde					Oportunidad
					Gente querida

- Propuesta 1: En el Quindío hagamos la transparencia visible
- Propuesta 2: Por su transparencia y equidad, Quindío el mejor lugar
- Propuesta 3: Es la oportunidad para vivir la ética de la transparencia
- Propuesta 4: Donde hay gente amable, la honestidad es la clave
- Propuesta 5: En el Quindío la transparencia se ve
- Propuesta 6: En el Quindío la transparencia SÍ se ve

7.2.2 Propuestas gráficas para eslogan Quindío

Ilustración 7, propuestas gráficas para eslogan Quindío