

**PLAN ANTICORRUPCIÓN Y DE ATENCIÓN AL CIUDADANO EN LA ALCALDÍA DE
EL ESPINAL - TOLIMA**

**CARLOS ALFONSO SUAREZ REYES
CESAR AUGUSTO PATIÑO SUAREZ**



**UNIVERSIDAD EAN
FACULTAD DE ESTUDIOS EN AMBIENTES VIRTUALES
ESPECIALIZACIÓN EN GOBIERNO Y GERENCIA PÚBLICA
BOGOTÁ D.C.
2014**

**PLAN ANTICORRUPCIÓN Y DE ATENCIÓN AL CIUDADANO EN LA ALCALDÍA DE
EL ESPINAL - TOLIMA**

**Informe Final de Investigación para optar el título de Especialista en Gobierno y Gerencia
Pública**

**Carlos Alfonso Suárez Reyes
Cesar Augusto Patiño Suárez**

Bajo la dirección del Dr. Mario De Milleri

**UNIVERSIDAD EAN
FACULTAD DE ESTUDIOS EN AMBIENTES VIRTUALES
ESPECIALIZACIÓN EN GOBIERNO Y GERENCIA PÚBLICA
BOGOTÁ D.C.
2014**

Nota de aceptación

Firma Presidente Comité de Grados

Firma del Tutor

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN.....	10
MARCO CONCEPTUAL.....	11
MARCO REFERENCIAL O TEÓRICO.....	13
OBJETIVOS GENERAL Y ESPECÍFICOS.....	14
PLAN TEMÁTICO.....	14
RESULTADOS ESPERADOS.....	16
CONTENIDO DEL INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN.....	17
1. CARACTERIZACIÓN GENERAL.....	17
1. 1. El Municipio de El Espinal.....	17
1. 2. Diagnóstico de la Situación.....	18
1. 3. Caracterización de los Procesos.....	20
1. 3. 1. Pago de Obligaciones Contractuales.....	20
1. 3. 2. Licenciamiento o Permisos para Adelantar Obras de Infraestructura.....	22
1. 3. 3. Atención al Ciudadano.....	23
1. 3. 4. Contratación de Bienes y Servicios.....	24
2. OFERTA DE SERVICIOS DE LA ENTIDAD.....	27
2. 1. Secretaria de Planeación.....	27
2. 2. Secretaria de Hacienda y Transito.....	27
2. 3. Secretaria Social.....	28
2. 4. Secretaria de Gobierno y General.....	28
3 COMPONENTE DEL PLAN ANTICORRUPCIÓN.....	29
3. 1. Identificación de Riesgos de Corrupción y Acciones para su Manejo.....	30
3. 1. 1. Administración del Riesgo.....	31
3. 1. 2. Mapa de Riesgo de Corrupción.....	33
3. 2. Estrategia Antitrámites y Mecanismos para Mejorar la Atención al Ciudadano.....	43
3. 2. 1. Identificación de Tramites.....	45
3. 2. 2. Priorización y Racionalización de Trámites.....	45
3. 3. Rendición de Cuentas.....	49
3. 4. Mecanismo para Mejorar la Atención al Ciudadano.....	53

3. 4. 2.	Plan de Acción.....	57
	CONCLUSIONES.....	61
	RECOMENDACIONES.....	62
	BIBLIOGRAFÍA.....	63

GLOSARIO

Corrupción: Der. En las organizaciones, especialmente en las públicas, práctica consistente en la utilización de las funciones y medios de aquellas en provecho, económico o de otra índole, de sus gestores.

Riesgo: Estar expuesto a perderse o a no verificarse.

Probabilidad: Cualidad de probable, que puede suceder.

Entidad Territorial: unidad administrativa descentralizada para gobernar el Estado; en Colombia la conforman los Departamentos, Municipios y Territorios Indígenas. Dentro de los Departamentos se encuentran la regiones administrativas de planificación especial y las provincias y los municipios se pueden conforman por corregimientos, distritos o áreas metropolitanas.

Vigencia: En administración pública se refiere al ejercicio de un año de actuación pública.

Plan Básico de Ordenamiento Territorial: herramienta técnica que poseen los Municipios que poseen los municipios para planificar y ordenar su territorio; integra la planificación física, socioeconómica con el medio ambiente.

Trámite: Es la gestión o diligenciamiento que se realiza para obtener un resultado, en pos de algo, o los formulismos necesarios para resolver una cosa o un asunto.

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1: Organigrama Alcaldía de El Espinal.....	18
Figura 2: Árbol de Problemas de la Situación Actual.....	21
Figura 3: Mapa Conceptual del Procedimiento pago de Obligaciones Contractuales.....	23
Figura 4: Mapa Conceptual Procedimiento Licencia para Adelantar Obras de Infraestructura.....	24
Figura 5: Mapa Conceptual Atención al Ciudadano.....	25
Figura 6: Mapa Conceptual de Contratación de Bienes y Servicios.....	27
Figura 7: Esquema para Implementar una Política de Administración del Riesgo.....	33
Figura 8: Procedimiento Tramite Pago Impuesto Predial.....	50

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1: PAGO DE OBLIGACIONES CONTRACTUALES.....	36
Tabla 2: CONTRATACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS DE LA ENTIDAD.....	37
Tabla 3: ATENCIÓN AL CIUDADANO.....	40
Tabla 4: EXPEDICIÓN DE LICENCIAS DE CONSTRUCCIÓN.....	43
Tabla 5: IDENTIFICACIÓN DE TRÁMITES POR SECRETARIAS DE DESPACHO....	48
Tabla 6: DIAGNOSTICO DE LOS TRÁMITES.....	49
Tabla 7: PLAN DE ACCIÓN DE ATENCIÓN AL CIUDADANO.....	59

LISTA DE ANEXOS

ANEXO 1: OFERTA SERVICIOS SECRETARIA DE PLANEACIÓN

ANEXO 2: OFERTA SERVICIOS SECRETARIA DE HACIENDA

ANEXO 3: OFERTA SERVICIOS SECRETARIA SOCIAL

ANEXO 4: OFERTA SERVICIOS SECRETARIA DE GOBIERNO

INTRODUCCIÓN

La Ley 1474 de 2011, en su Artículo 73 establece que “cada entidad del orden nacional, departamental y municipal deberá elaborar anualmente una estrategia de lucha contra la corrupción y de atención al ciudadano. Dicha estrategia denominada Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano contemplará, entre otras cosas, el mapa de riesgos de corrupción en la respectiva entidad, las medidas concretas para mitigar esos riesgos, las estrategias antitrámites y los mecanismos para mejorar la atención al ciudadano”.

Por otra parte el Decreto Nacional 2482 de 2012, que adopta el Modelo Integrado de Planeación y Gestión como instrumento de articulación y reporte de la planeación y actualiza las políticas de desarrollo administrativo, incluye en su política de Transparencia, participación y servicio al ciudadano, orientada a acercar el Estado al ciudadano y hacer visible la gestión pública, El Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano.

Para la elaboración del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano, el equipo asesor en la intervención para el mejoramiento a la Alcaldía de El Espinal; acoge las estrategias contenidas en la metodología diseñada por el Departamento Nacional de Planeación – DNP y el Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP y define las acciones que en cada una de ellas, desarrollará e implementará el municipio de El Espinal, para prevenir y controlar la corrupción. Inicialmente se elaborará la caracterización de los procesos internos, en conjunto con los empleados del ente territorial se debe socializar la oferta de servicios que el ciudadano puede esperar de la Alcaldía; una vez se conozca al detalle el funcionamiento de la entidad será posible elaborar el mapa de riesgos de corrupción; situación que dejará al descubierto la vulnerabilidad de algunos procesos internos. De igual manera se deberá diseñar y poner en conocimiento de los funcionarios la estrategia antitrámites que se derivará del Decreto 19 de 2012 “por el cual se dictan normas para suprimir o reformar regulaciones, procedimientos y trámites innecesarios existentes en la Administración Pública”; situación que necesariamente conllevará mejoras en la atención al ciudadano.

MARCO CONCEPTUAL

El Estatuto Anticorrupción dicta normas orientadas a fortalecer los mecanismos para prevenir actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública. Desde esta perspectiva se dispone de políticas Institucionales y pedagógicas para ser implementadas en este caso en la Alcaldía de El Espinal.

La construcción del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano en la Alcaldía de El Espinal, debe ser un proceso integrador que facilite la participación de las diferentes secretarías, con el fin de identificar de forma apropiada los tipos de riesgos que vulneran los procesos internos a la corrupción y así mitigarlos, transferirlos o evitarlos; además que se deberá acoger esquemas amigables de atención al ciudadano mejorando los niveles de satisfacción del usuario.

La existencia y la efectividad de la oficina de control interno, busca mejorar las operaciones en la entidad. Proporciona en este caso al Alcalde y en general a la entidad el conocimiento real del estado de su administración con respecto al plan anticorrupción y de atención al ciudadano, de tal manera que nos va permitir reorientar oportunamente las estrategias y acciones hacia el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Formulación o Planteamiento del Problema

No existe una estrategia para combatir la corrupción y atender al ciudadano en la alcaldía del municipio de El Espinal – Tolima.

Justificación del Problema

Con la elaboración del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano se logra identificar la vulnerabilidad de los procesos existentes susceptibles de corrupción y determinar mecanismos para agilizar los mismos disminuyendo tiempos de respuesta en la atención al

ciudadano. Adicional a esto, la Alcaldía Municipal de El Espinal evitará requerimientos por parte del Ministerio Público representado en la Personería Municipal o la Procuraduría General de la Nación como los que se evidencian en las glosas emitidas por la Superintendencia de Salud y el Archivo General de la Nación que han vinculado a la alcaldía municipal de El Espinal a planes de mejoramiento debido a que no se han desarrollado de forma idónea algunos procesos en la entidad.

Lo anterior justifica la formulación de una estrategia anticorrupción y de atención al ciudadano con principios holísticos que permitan una aplicación efectiva y una respuesta positiva tanto de los funcionarios como de la comunidad hacia la percepción de una gestión transparente y equitativa enmarcada en la legislación vigente.

MARCO REFERENCIAL O TEÓRICO

El Estado Colombiano concibe por si solo desde su misma Constitución Política una lucha contra la corrupción, luego empieza a reglar o robustecer el esquema cuando da vida a la Ley 87 de 1993(Sistema Nacional de Control Interno), posteriormente con la Ley 190 de 1995 (normas para preservar la moralidad en la administración pública y se fijan disposiciones con el fin de erradicar la corrupción administrativa) fortalece la actuación de los entes de control de la gestión pública, se unen a estos esfuerzos la Ley 678 de 2001, numeral 2, artículo 8o (Acción de Repetición), la Ley 734 de 2002 (Código Único Disciplinario), la Ley 1150 de 2007 (Dicta medidas de eficiencia y transparencia en la contratación con Recursos Públicos).

El Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano; aparece en la vida pública a partir del año 2011 con la Ley 1474 *“por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública”* y del Decreto 2641 del 17 de Diciembre de 2012, que reglamenta los Artículos 73 y 76 de la misma Ley; en el entendido que todas las entidades del Estado del orden Nacional, Departamental y Municipal surten su carácter misional en el bienestar de la ciudadanía en general y tanto la corrupción como la falta de atención al ciudadano se ha convertido en un actividad repetitiva y constante en cada una de ellas. Dicho esto el Plan es una estrategia que se enmarca en la vida pública resaltando la relevancia que tiene evitar los actos de corrupción que se puedan suscitar y afianzar la cultura de servicio al ciudadano en los servidores públicos. Dado que todas las actuaciones derivadas del ejercicio público son sujeto de investigación por los entes de control, debe estar identificada de forma correcta y sistemática cada una de las operaciones que conforman los procesos internos; para que el servidor público correspondiente no sea objeto de investigación por parte de los entes de control o veedurías ciudadanas ante una eventual omisión en la prestación del servicio.

OBJETIVOS GENERAL Y ESPECÍFICOS

Objetivo General

Elaborar el Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano en la Alcaldía de El Espinal, Departamento del Tolima para la vigencia 2015.

Objetivos Específicos

- Caracterizar los principales procesos internos que se adelantan en la Alcaldía Municipal de El Espinal.
- Identificar el mapa de riesgos por corrupción de la entidad.
- Diseñar las estrategias antitrámites.
- Diseñar una estrategia para la rendición de cuentas.
- Establecer los mecanismos para mejorar la atención al ciudadano.

PLAN TEMÁTICO

Para alcanzar el propósito de esta actividad; el equipo asesor en la intervención para el mejoramiento a la Alcaldía de El Espinal determina como punto fundamental para avanzar en la elaboración del Plan Anticorrupción se debe hacer la caracterización general de la entidad y de los principales procesos de esta, luego un diagnostico preliminar, seguido de la oferta de servicios de la entidad; como quiera que se debe conocer al interior de la organización antes de opinar o sugerir cambios o adopción de estándares que enmarcaran las futuras actuaciones públicas de algunos de sus funcionarios.

Posterior a esto se debe ya abordar los componentes del Plan Anticorrupción que son a) La identificación de los riesgos por corrupción, b) La estrategia antitrámites, c) La rendición de cuentas, y d) Los mecanismos para mejorar la atención al ciudadano.

Por último se debe de adoptar un plan de acción para el mejoramiento corporativo en los componentes del Plan anticorrupción.

METODOLOGÍA UTILIZADA

La metodología utilizada para la formulación de este plan consistió en desarrollarlo teniendo como guía el documento “Estrategias para la construcción del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano” del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) y el Departamento Nacional de Planeación (DNP), incorporando en cada componente la situación que el municipio presenta, proponiendo luego las acciones que se adelantarán para el logro de los objetivos.

El objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, no se plantea hipótesis. Por lo tanto en la investigación se pretende:

- En primera medida analizar el estado del arte por medio de un diagnóstico, el plan anticorrupción construido para los años 2013 y 2014, las evaluaciones y el análisis de lo que ha sucedido con estos.
- Revisión del flujograma de procesos
- Realizar con los funcionarios de la entidad la socialización de la oferta de servicios.
- Sistematizar de la información
- Identificar de los riesgos por corrupción nuevos y persistentes de la mano de los funcionarios correspondientes.
- Planificar la intervención de los riesgos por corrupción nuevos y persistentes

RESULTADOS ESPERADOS

1. Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano en la Alcaldía de El Espinal; formulado.
2. Identificar los riesgos por corrupción en la entidad y la elaboración del mapa de riesgos.
3. Establecer una estrategia antitrámites.
4. Establecer una estrategia para la rendición de cuentas.
5. Establecer los mecanismos para mejorar la atención al ciudadano.

CONTENIDO DEL INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN

1. CARACTERIZACIÓN GENERAL

1.1 El Municipio de El Espinal

El Espinal está catalogado como la segunda ciudad del Departamento del Tolima; con 80.000 habitantes aproximadamente y una extensión de 231 Km², municipio con clasificación de cuarta categoría, obtiene regalías propias por ser municipio productor, con presupuesto anual de 35.000 millones de pesos(Espinal, 2013).

Tiene una planta propia de personal recién modificada y adoptada y muestra una organigrama general como sigue.

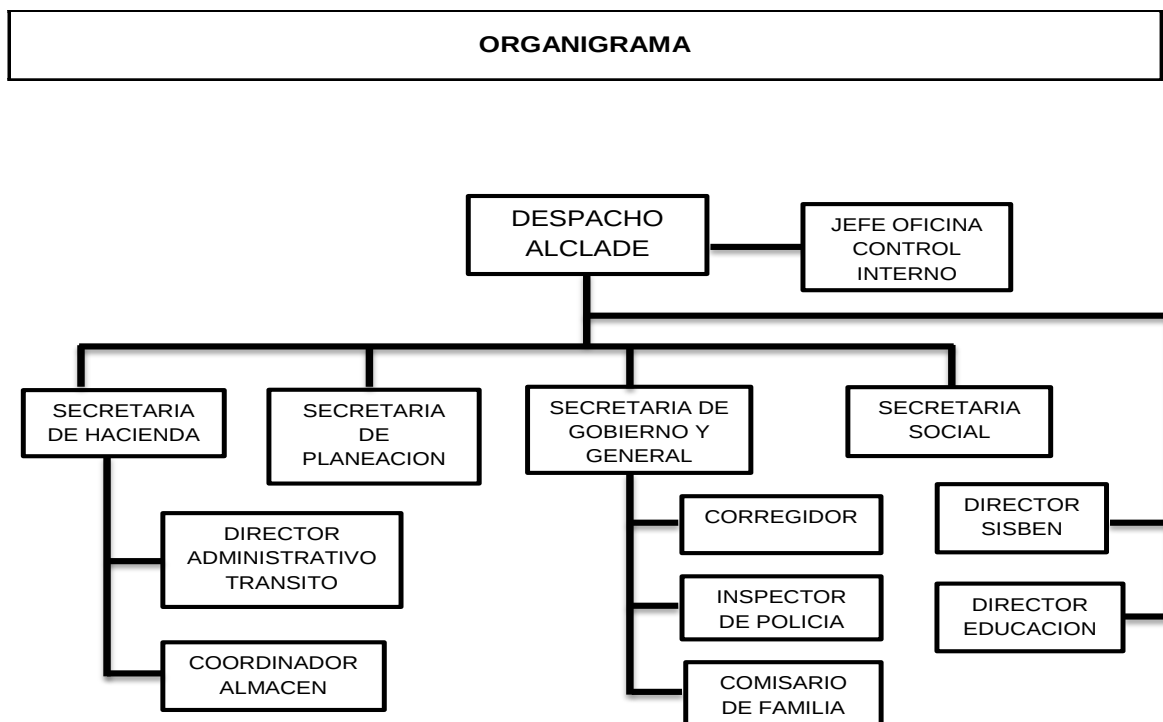


Figura 1: Organigrama Alcaldía de El Espinal; fuente manual de procedimientos de la entidad

1.2 Diagnóstico de la Situación

La Alcaldía Municipal de El Espinal es una entidad territorial y como tal al desarrollar su cometido misional está expuesta a un sin número de actuaciones vulnerables y susceptibles a actos de corrupción y de atención al ciudadano; como lo son la vulnerabilidad de los procesos internos para favorecer a unos pocos en la celeridad, objetividad y/o transparencia de los procesos, la falta de orientación a la hora de avanzar en una reclamación instalada por un usuario y la inexistencia de una ruta para contestar de manera apropiada una petición, queja o reclamo. Este es un fenómeno generalizado en las entidades estatales y busca ser resuelto en la Ley 1474 de 2011, artículo 73 y el decreto 2641 del 17 de Diciembre de 2012 que reglamenta dicha ley.

Se tiene como antecedentes en la operación y funcionamiento de la Alcaldía de El Espinal existen procesos administrativos que se hubieran podido fallar a favor por parte de un juzgado si existiera una ruta definida, clara y eficaz para atender al ciudadano y en especial para atender las reclamaciones; en este sentido la falta de aplicación de esta normatividad nos estaría llevando a generar detrimento al patrimonio del Estado, se evidencia también malestar en los usuarios que gestionan trámites de licencias de construcción al no encontrar respuesta pronta para su trámite, la falta de estándares en tiempo para cumplir la ruta crítica de este procedimiento. En general los secretarios de despacho manifiestan que el trabajo que diariamente se les remite vía oficios es colosal, si a esto se le añade las visitas a obras y/o establecimientos, la representación a procesos ejecutivos ante juzgados que generalmente son delegados por el alcalde, la asistencia a eventos o capacitaciones delegadas por un Ministerio Público o Gobernación y la atención al ciudadano; realmente estaríamos hablando que estos funcionarios permanecen alcanzados en sus quehaceres rutinarios.

Se infiere que el nivel de satisfacción de los usuarios de la alcaldía de El Espinal es bajo pues el volumen de quejas ante la Personería municipal y ante la secretaría de Gobierno y General por la atención tardía en algunos procesos internos, los empleados de la entidad no desarrollan de manera adecuada algunos procesos porque en la actualidad cursan algunos requerimientos de las entidades del orden Nacional que tienen inferencia directa en la administración de recursos públicos y procedimientos administrativos en nuestra jurisdicción.

Teniendo en cuenta que, por disposición legal, se trata de una estrategia que debe ser diseñada anualmente, en la actualidad existe un protocolo de acción para la vigencia 2014. Sin embargo, es necesario proceder con la elaboración del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano en la Alcaldía de El Espinal, Departamento del Tolima para el año 2015, para lo cual se requiere un estudio minucioso y un trabajo en profundidad que permita emitir directrices que promuevan actuaciones pertinentes y conformes a la legislación vigente, basadas en una relación cordial y satisfactoria con la comunidad que se constituye como cliente primario de la entidad.

A continuación se describe un árbol de problemas de la situación actual del Municipio de El Espinal en el tema mencionado; como aparece en la figura 2

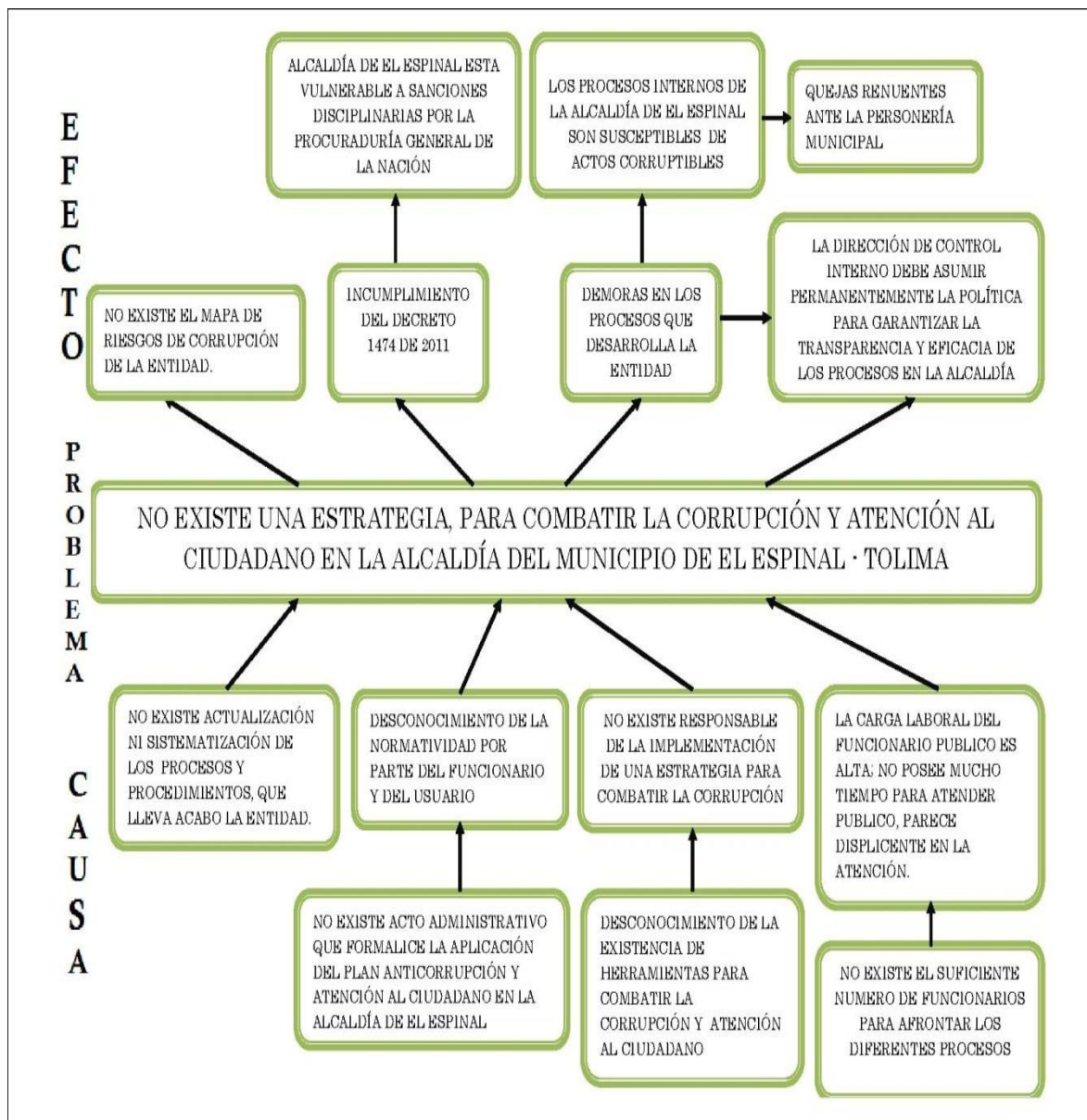


Figura2: árbol de problemas de la situación actual

1.3 Caracterización de los Procesos

El desarrollo de este tópico nos llevará a poner en contexto los requisitos y trámites que se deben surtir para dar apertura a cada uno de los procesos que a continuación describimos; pago de obligaciones contractuales (pagar una cuenta), licenciamiento de obras de infraestructura, atención al ciudadano y proceso de contratación de bienes y servicios.

1.3.1 Pago de Obligaciones Contractuales

Son las derivadas de un proceso contractual o contrato; en la administración pública no se pueden generar pagos sin la existencia de un contrato con formalidades plenas; este procedimiento se realiza en la secretaría de hacienda, dependencia de tesorería. Cuando ya se genera una cuenta para tramitar la oficina de contratación debe de iniciar el proceso verificando que estén las actas diligenciadas, cotejando el cumplimiento con las obligaciones del contrato y el pago de aportes parafiscales, verificando que vaya la factura o cuenta de cobro; de eso se arma una carpeta que lleva consigo la copia del contrato, las pólizas y el proyecto de inversión, se pasa a presupuesto con radicado de cuentas diarias para que allí se convierta el certificado de disponibilidad presupuestal en el registro presupuestal luego pasa a contabilidad para que sea debitada la cuenta e inspeccionado que se cumpla el lleno de los requisitos, liquidadas las deducciones impositivas como rete fuente, reteica, pro anciano, pro cultura y reteiva; de ahí pasa a tesorería para que se materialice el pago de acuerdo a la cuenta bancaria que referenció el proveedor o contratista.

En este proceso se debe prestar especial atención y de manera permanente que las cuentas de las cuales se va a girar recursos no estén embargas; las entidades territoriales son susceptibles de este tipo de actuaciones jurídicas, también se debe de tener en cuenta si las cuentas a girar no tienen cesiones de pago vigentes a favor de terceros; es decir si los contratistas no han cedido el derecho al pago a favor de otro y en ese caso se debe de girar al tercero en mención. Se puede esquematizar el procedimiento en el siguiente mapa conceptual.

PAGO DE OBLIGACIONES CONTRACTUALES

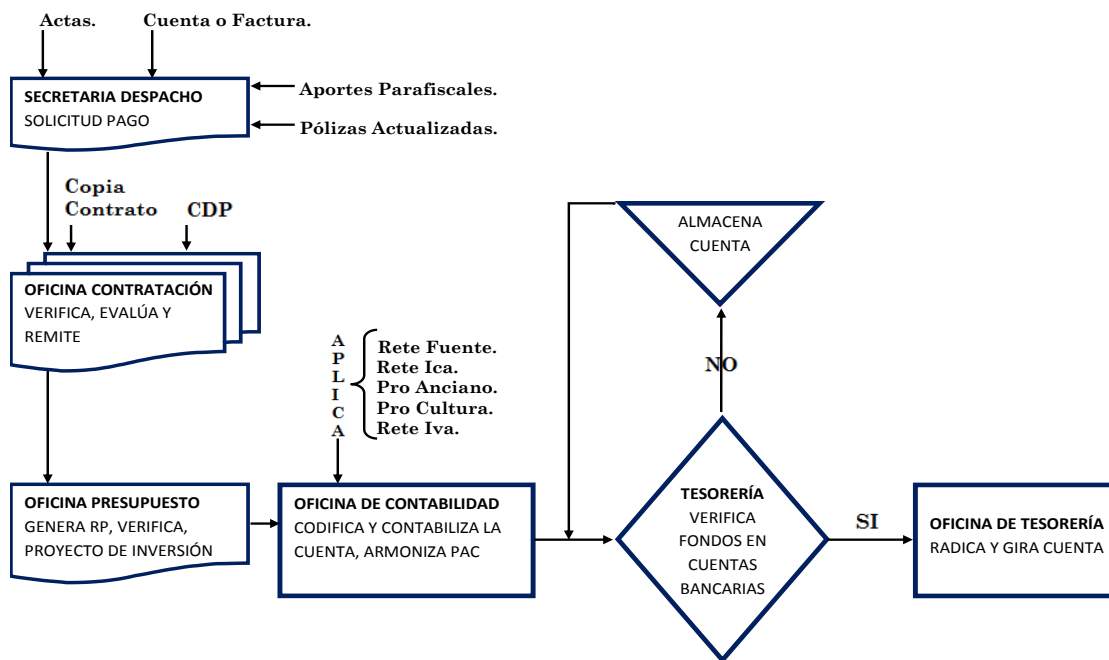


FIGURA 3 MAPA CONCEPTUAL DEL PROCEDIMIENTO PAGO DE OBLIGACIONES CONTRACTUALES.

1.3.2 Licenciamiento o permisos para adelantar obras de infraestructura

Para tramitar permisos o licencias y adelantar obras de construcción, ampliación, modificación, adecuación, reparación y/o demolición de urbanizaciones o edificaciones y parcelación para construcción de inmuebles en las áreas urbanas, suburbanas y rurales del municipio se debe allegar una carpeta por cada proyecto inmobiliario con la siguiente información: certificado de libertad y tradición del predio, certificado de disponibilidad de los servicios públicos por la entidad prestadora del servicio, planos debidamente firmados con copia de la tarjeta profesional vigente de quien firma, memorias de cálculos estructurales debidamente firmadas con identificación, comentarios y certificación de quien los hizo, cuadro de áreas construidas debidamente explicado; para la aprobación de este trámite o permiso el funcionario tendrá que verificar en su orden que la ubicación del predio objeto de la solicitud cumpla con el uso del suelo que está aprobado en el Plan Básico de Ordenamiento Territorial (PBOT), que las medidas del predio cumpla con el

mínimo requerido para el tipo de proyecto de acuerdo al PBOT, que el predio no esté ubicado en zona de alto riesgo, garantizar que el proyecto cuente con obras de urbanismo, revisar que cumpla con las áreas de cesión requeridas, densidades, volumetrías, áreas de uso público, áreas verdes, verificar las medidas y las cotas de los planos y finalmente liquidar de acuerdo al estrato socioeconómico registrado en la secretaría. Una vez verificada esta información se debe proyectar la licencia o permiso correspondiente para la firma del secretario de despacho. Se puede esquematizar el procedimiento en el siguiente mapa conceptual.

LICENCIAMIENTO PARA ADELANTAR OBRAS

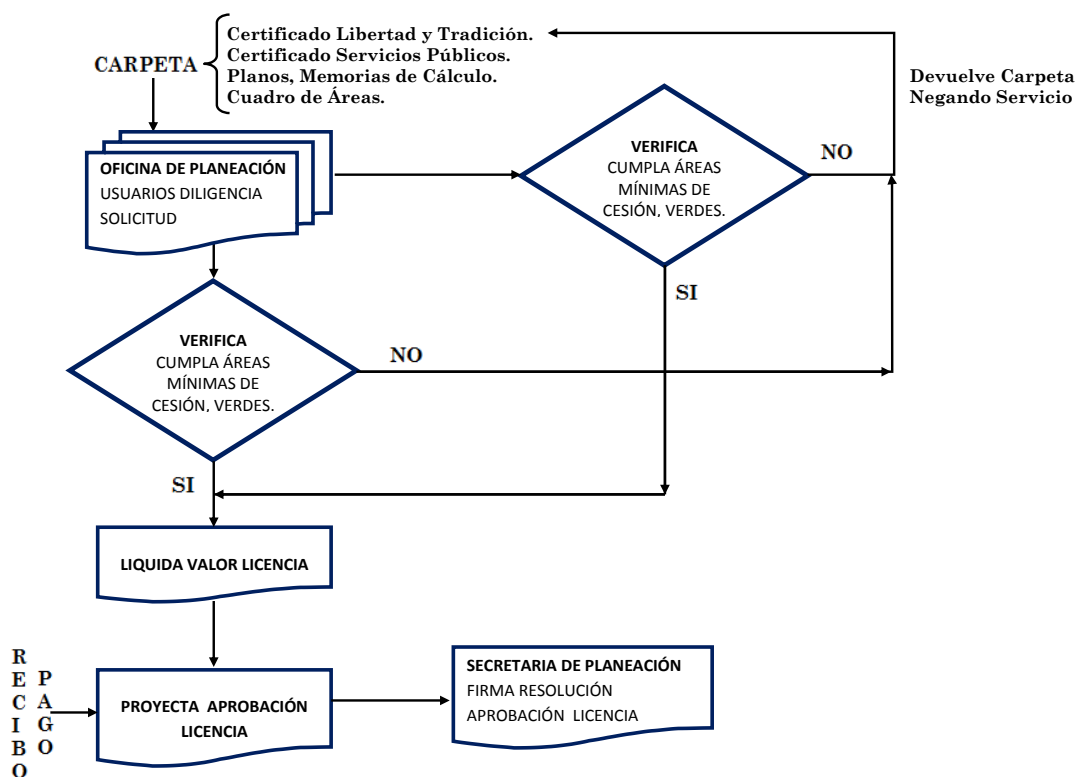


FIGURA 4 MAPA CONCEPTUAL PROCEDIMIENTO LICENCIA PARA ADELANTAR OBRAS DE INFRAESTRUCTURA.

1.3.3 Atención al ciudadano

La oficina de atención al ciudadano es una dependencia que se debe caracterizar por ofrecer una orientación de los procedimientos y trámites administrativos en procura de facilitarle la diligencia y volver más efectivo el requerimiento del usuario. Dentro de las funciones que

debe de adelantar esta dependencia de encuentran: exponer clara y concretamente la oferta de servicios que provee la administración municipal con todos sus programas tanto los propios como los que se desarrollan de la mano del Gobierno Nacional, orientar al usuario a cerca de la localización física de las diferentes dependencias, servir de puente entre el servidor público y el usuario cuando este requiera atención especial por su estado de salud, condición física o desconocimiento del trámite correspondiente, recepcionar las peticiones, quejas y reclamos de los usuarios, clasificándolas y dándoles a cada una de ellas la debida radicación y el debido trámite con el funcionario público; es deber del funcionario pasar un consolidado semanal de las quejas y reclamos tramitados por esta dependencia a la oficina de control interno a fin de que esta verifique su evolución y de ser necesario efectúe planes de mejoramiento. Es propio de esta función llevar un registro de la documentación tramitada por esta dependencia a fin de clasificarla y llevar una estadística de las mayores causas de reclamación y quejas de los usuarios. Se puede esquematizar el procedimiento en el siguiente mapa conceptual.

ATENCIÓN AL CIUDADANO

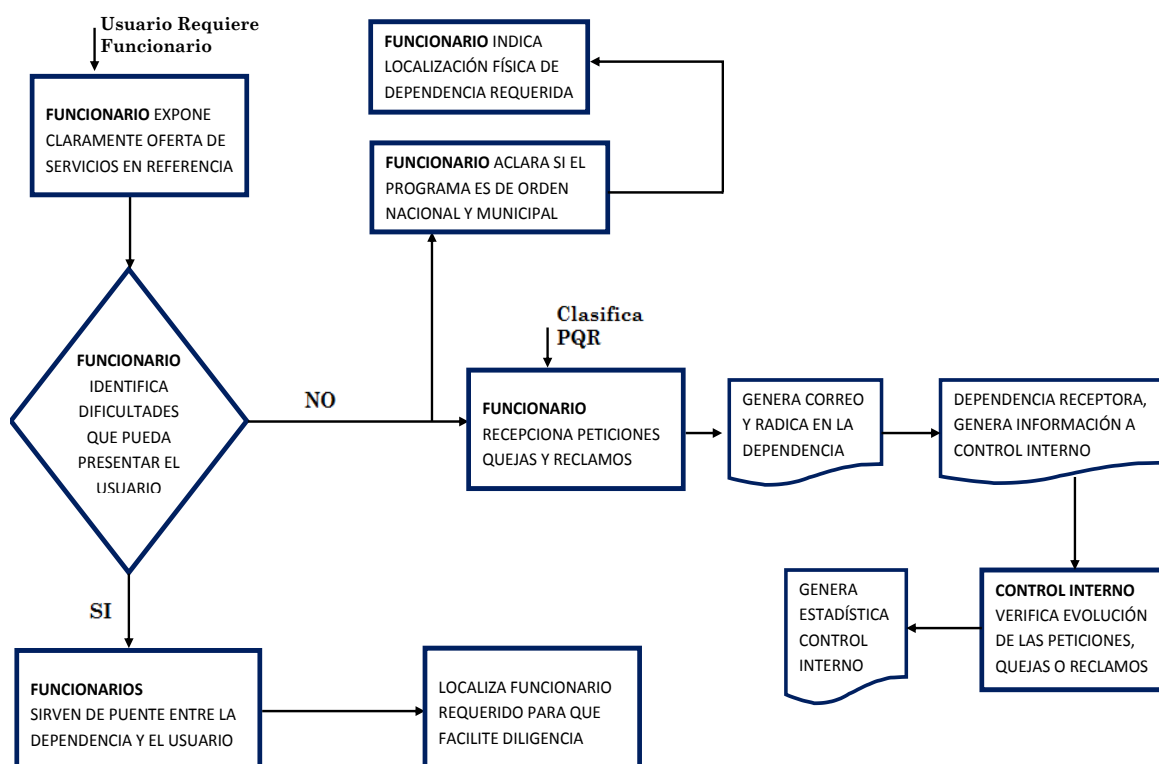


FIGURA 5 MAPA CONCEPTUAL ATENCIÓN AL CIUDADANO

1.3.4 Contratación de Bienes y Servicios

Para la contratación de bienes y servicios se debe tener en cuenta varios condicionantes para poder dar inicio al procedimiento en mención; primero se debe hacer la descripción de la necesidad del bien o servicio, cuantificando el valor de este ya sea vía presupuesto o estudios de los precios del mercado. Esta nace de cada dependencia según sea el caso, se debe de facilitar el insumo a la oficina de proyectos para realizarlo y avanzar con análisis del sector, acto seguido solicitar la disponibilidad presupuestal correspondiente, una vez se tienen estos tres documentos se radica en la oficina de contratación para iniciar el proceso donde se debe de hacer los actos precontractuales como los términos de referencia o estudio previo donde se evidencia en el análisis que tipo de contratación debe enfrentar el proceso según sea el caso; esta puede ser directa, o enfrentar a un proceso de selección abreviada o licitación pública y dependiendo si son adquisición de elementos de similares de común utilización se debe adelantar una subasta a la inversa. Cada proceso debe evacuar un protocolo donde habitualmente varían los tiempos de evolución del proceso y donde los requisitos generales de los proponentes por lo general son los mismos.

Una vez se realiza el estudio previo se procede a confeccionar el borrador de pliego de condiciones y este va ligado a un cronograma de adjudicación, el funcionario debe velar por que se cumpla el cronograma de adjudicación y es obligación a partir del acto de apertura del proceso referido colgar en tiempo real en el sistema electrónico de contratación pública (SECOP) denominado Colombia Compra Eficiente cada evento que afecte el acto referido. Cada vez que se modifique el cronograma debe ser en acto motivado y por medio de una adenda que reprograma el proceso; en el proceso de contratación se derivan muchas respuestas a interrogantes de los que aspiran a participar o son proponentes. Es obligación responder dentro de los términos para ello, el cumplimiento del cronograma en fecha y hora determinada es indispensable y vital para cada proceso; se hace necesario ser muy estricto en estas operaciones.

Una vez se lleva el acto de adjudicación o declaratoria de desierto de un proceso se debe de iniciar con la elaboración de la minuta o contrato; allí se deberá colocar especial atención al

perfeccionamiento del contrato que lo compone el contrato debidamente firmado por las partes, la garantía de cumplimiento con su respectiva factura de pago, el proyecto de inversión y el registro presupuestal correspondiente.

Es deber del funcionario velar por la custodia de la carpeta que se deriva de cada contrato de bienes o servicios; esta debe de estar con todos los documentos que lo componen y se debe de ir adjuntando posteriormente los derivados del cumplimiento del contrato. Al igual se deben de allegar a los entes correspondientes los informes periódicos de contratación. Se puede esquematizar el procedimiento en el siguiente mapa conceptual.

CONTRATACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS

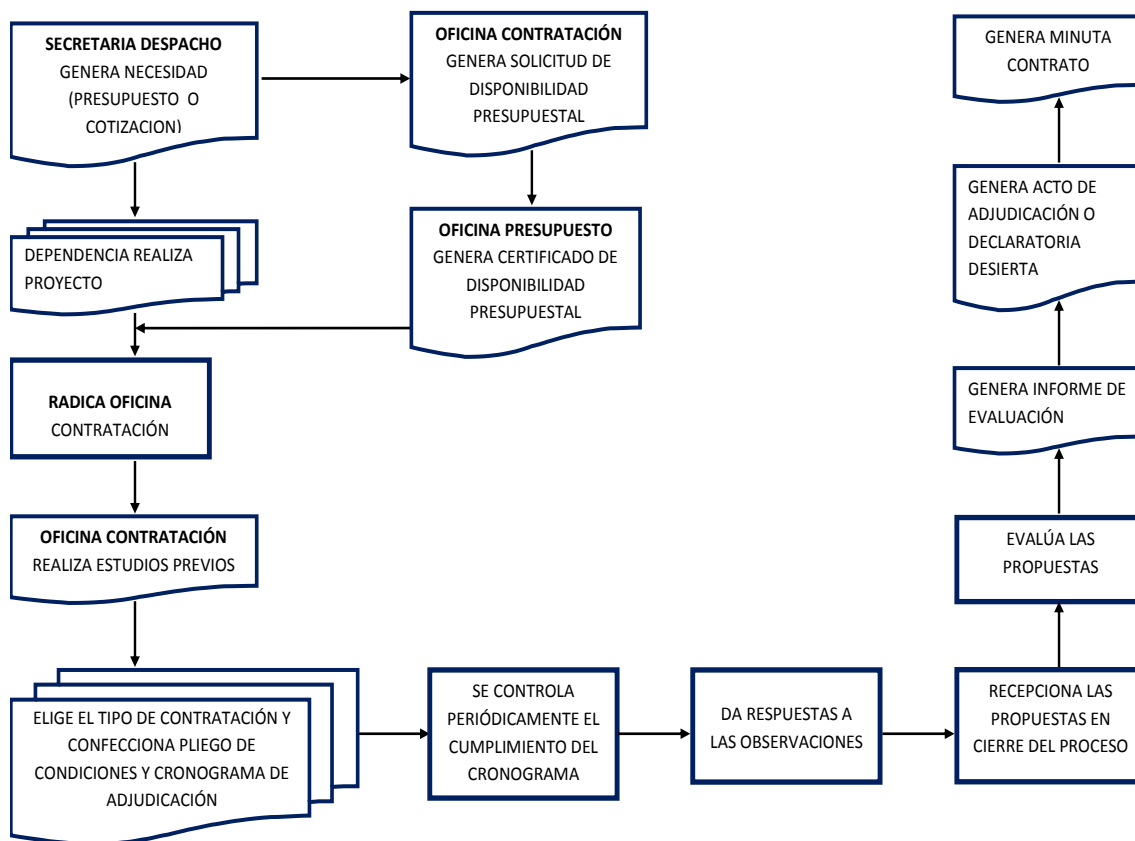


FIGURA 6 MAPA CONCEPTUAL DE CONTRATACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS.

2. OFERTA DE SERVICIOS DE LA ENTIDAD

2.1. Secretaría de Planeación

Tiene a su cargo la responsabilidad del crecimiento armonizado del municipio, expedir las licencias de construcción y conceptuar sobre los usos de suelo, preconcebir los planes, programas y proyectos del gobierno municipal, cruzarlo con los planes de desarrollo Departamental y Nacional y materializar las obras contempladas en los planes de desarrollo y PBOT. A las tareas de planeación municipal también se les agrega la administración del SISBEN que es el sistema de información diseñado por el Gobierno Nacional para identificar a las familias potenciales beneficiarias de programas Sociales. La oferta institucional de esta secretaria es: Expedición de licencias de construcción, expedición de usos de suelo, expedición de licencias de segregación y propiedad horizontal, incorporación de planes parciales para uso urbanístico, desarrollar seguimiento y control a la ejecución del plan de desarrollo, desarrollar seguimiento y control a la ejecución del PBOT, formular y gestionar proyectos de inversión para el municipio y administrar la base de datos del SISBEN. Se puede ampliar el concepto en el portafolio de servicios como se muestra en el anexo 1.

2.2. Secretaría de Hacienda y Tránsito

Se responsabiliza de las finanzas del municipio, de encontrar un balance entre los ingresos y los egresos; las entidades territoriales no pueden gastar más de lo que generan porque son sancionados por la contraloría general de la república; así mismo les disminuyen las transferencias afectándoles la categoría al municipio. De ahí la importancia de ser muy responsables en el manejo de las finanzas públicas.

La consecución de ingresos debe ser una política de gobierno permanente por que los gastos no dan espera y se pueden trepar; siempre que se piense castigar un rubro se debe tener presupuestado. La oferta institucional de esta secretaria es: dirigir y confeccionar el presupuesto municipal, dirigir el cobro coactivo, manejo y apertura de cuentas bancarias, liquidar impuestos de industria y comercio y predial, liquidar bienes ejidales, ofrecer alternativas de pago a los contribuyentes, pagar las obligaciones contractuales, administrar el tránsito municipal; dentro de este punto se encuentra la expedición de licencias, el cargue y descargue de multas de tránsito, expedición tarjetas de propiedad y placas para vehículos nuevos y traspaso de propietarios para vehículos usados. Se puede ampliar el concepto en el portafolio de servicios como se muestra en el anexo 2.

2.3. Secretaría Social

Es la secretaría encargada de garantizar la atención a personas vulnerables; esta aseveración es muy amplia y por consiguiente de gran responsabilidad social como quiera que se administran recursos orientados del orden nacional y recursos propios dirigido a personas que no se encuentran en capacidad de suplir sus necesidades básica y deben recurrir al municipio para que las vinculen al programa correspondiente. Esta población puede incluso venir de tierras distantes y aun así ostentar un derecho por ser ciudadano Colombiano. La oferta institucional de esta secretaria es: Familias en acción, Red unidos, madres gestantes, leches con amor, alimentación escolar, transporte escolar, régimen subsidiado, población con movilidad reducida, población desplazada, programas de vivienda interés social, adulto mayor y atención a la primera infancia. Se puede ampliar el concepto en el portafolio de servicios como se muestra en el anexo 3.

2.4. Secretaría de Gobierno y General

Tiene a su cargo dos frentes de trabajo el primero como secretaría general da ofrece una oferta interna como quiera que administra el recurso humano de la alcaldía, los recursos físicos y ayudas técnicas para cumplir el cometido misional de la institución; es propio mantener en constante revisión los manuales de funciones y las cargas laborales por lo dinámico de la actividad pública.

De otro lado la secretaría de gobierno, es la encargada de garantizar la gobernabilidad en el municipio, interactuando con la fuerza pública diseñando estrategias que propendan por mitigar la inseguridad, la movilidad, el orden en las zonas de uso público, el campo de acción de los establecimientos de comercio. La oferta institucional de esta secretaria es: expedición de permisos para espectáculos, actividades en zonas públicas y en horarios extendidos, certificaciones de residencia, permisos especiales exceptuando algún decreto que controla circulación y/o transito restringido. Se puede ampliar el concepto en el portafolio de servicios como se muestra en el anexo 4.

3. COMPONENTES DEL PLAN ANTICORRUPCIÓN

Los riesgos de corrupción y acciones para su manejo son un componente que establece los criterios generales para la identificación y prevención de los riesgos de corrupción en las entidades públicas; permitiendo alarmas tempranas y a elaborar planes para mitigarlos, evitarlos o prevenirlos. La alcaldía de El Espinal es responsable de generar una política integral de administración del riesgo; incluyen los riesgos de gestión y de corrupción que puedan afectar el cumplimiento de sus objetivos institucionales, de los procesos, la satisfacción de los usuarios y el manejo transparente de los recursos públicos.

En la guía para la administración del riesgo del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP); se habla que desde la perspectiva del control interno; del modelo internacional COSO. Se infiere que la eficiencia del control está en el manejo de los riesgos; es decir: el propósito principal del control es la reducción de los mismos; por consiguiente define riesgo como “la posibilidad de que suceda algún evento que tendrá un impacto sobre los objetivos institucionales o del proceso. Se expresa en términos de probabilidad y de consecuencias” (DAFP, 2011). Se entiende por “riesgo de corrupción la posibilidad de que por acción u omisión, mediante el uso indebido del poder, de los recursos o de la información, se lesionen los intereses de una entidad y en consecuencia del Estado, para la obtención de un beneficio particular” (Presidencia de la República, 2012).

3.1 Identificación de Riesgos de Corrupción y Acciones para su Manejo

Una vez se tiene claridad en lo que es un riesgo y su connotación asociada a la corrupción se debe aprender a identificar correctamente los riesgos por corrupción y clasificarlos. Se pretende con esta práctica identificar al interior de cada procedimiento operacional de la entidad el conjunto de operaciones que generen situaciones o comportamientos que por sus características puedan generar prácticas corruptas, luego de tener claridad acerca de los procesos y procedimientos que se desarrollan en la entidad se debe identificar la causa de estos riesgos y para esto se debe adelantar la técnica de análisis DOFA en aras de encontrar la debilidades (factores internos) y las amenazas (factores externos) que puedan influir en estos procesos, afectar el logro de los objetivos institucionales y que generen una mayor vulnerabilidad frente a riesgos de corrupción.

Luego de haber identificado la causa del riesgo, se debe definir el riesgo del proceso o procedimiento; que es hacer una descripción clara y concreta del riesgo sin que su redacción de lugar a confusiones, se refiera a las características generales o a las formas en que se manifiesta el riesgo.

Continuando con el análisis a continuación se hace un análisis del riesgo que es la probabilidad de materialización de los riesgos de corrupción, busca determinar el grado en el cual se puede materializar un evento; este se clasifica en a) **casi seguro**: se espera que el evento ocurra en la mayoría de las circunstancias, b) **posible**: el evento puede ocurrir en algún momento.(DAFP, 2011). La probabilidad hace referencia a la posibilidad de que algo suceda, medido de manera objetiva (utilizando algún método científico) o subjetiva basado en la experiencia o experticia de quien lo determina o analiza, utilizando términos generales.(ICONTEC, 2011). Toda probabilidad de ocurrencia genera necesariamente un efecto que consecuencia de la ocurrencia del riesgo sobre los objetivos de la entidad, es el impacto que negativo que le produce a la entidad es único por cuanto lesiona la imagen, la credibilidad, la transparencia; su goodwill.

La valoración es el producto de confrontar los resultados de la evaluación del riesgo con los controles existentes; para adelantar esta etapa es necesario identificar los puntos de control existentes o controles establecidos por parte de la entidad en los diferentes procesos o procedimientos, los cuales permiten obtener información para efectos de tomar decisiones. Estos controles pueden clasificarse como **a) controles preventivos**, que disminuyen la probabilidad de ocurrencia o materialización del riesgo, y **b) controles correctivos**, que buscan combatir o eliminar las causas que lo generaron, en caso de materializarse.

3.1.1 ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO

El derrotero central que debe ser vigilado en procura de anular su vulnerabilidad por riesgos de corrupción se encuentra en los pilares estratégicos empresariales; ya que estos son los que orientan el accionar de la entidad y develan su cometido misional.

La administración del riesgo es el conjunto de “actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización con respecto al riesgo”(ICONTEC, 2011), esta política debe ser alineada con la planeación estratégica de la entidad, con el fin de garantizar la eficacia de las acciones planteadas frente a posible riesgos de corrupción que se puedan presentar.

La administración del riesgo tiene como objetivos; entre otros: proteger los recursos del Estado, mejorar la eficiencia y eficacia operativa y mejorar el aprendizaje y la flexibilidad organizacional. A continuación se presenta esquematizado el modelo para administrar el riesgo.

PROCESO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO



Figura 7. Esquema para implementar una política de administración del riesgo.

Conocedores de la dinámica que tiene la administración municipal y con ella la que toma los casos de corrupción en cada actuación pública se hace necesario incorporar a esta política la revisión periódica y permanente de las causas de los riesgos; se deben acoger fechas y acogerla formalmente para que se convierta en rutina de trabajo la revisión permanente.

3.1.2 Mapa de Riesgos de corrupción

Es la compilación de todo el trabajo que se ha descrito, es la representación final de la probabilidad e impacto de uno o más riesgos. A continuación se encuentran los mapas de riesgos de los principales procedimientos de la Alcaldía municipal de El Espinal.

La Alcaldía Municipal elaboró en la vigencia 2014 el mapa de riesgos de corrupción y realizó seguimiento a los controles establecidos para los riesgos. El sostenimiento del Sistema Integrado de gestión ha permitido el autocontrol en los procesos, implementando acciones de mitigación para los riesgos.

En el mapa de procesos de la Entidad se visualizan los procesos estratégicos, misionales, de apoyo y de control institucional, los cuales interactúan entre sí para el logro de los planes y programas institucionales.

La identificación, valoración, seguimiento y evaluación a los controles establecidos para los riesgos de corrupción se realizó con base en la metodología del DAFP establecida en la Guía para Administración del Riesgo.

Teniendo en cuenta las auditorias de seguimiento y verificación de los controles establecidos para los riesgos de corrupción y la revisión de los mapas de riesgos de los procesos se priorizaron los riesgos transversales y de mayor impacto sobre la gestión para definir el tratamiento, los controles y las acciones que implementará la entidad durante la vigencia 2015.

Analizado el contexto estratégico, la evaluación de los controles, los registros históricos y las situaciones que por sus características puedan originar actos de corrupción en la entidad se identificaron y priorizaron cuatro procesos a los cuales se le identificaron los riesgos y han sido clasificados de acuerdo a actividades susceptibles de situaciones proclives a la corrupción, tales como: pago de obligaciones contractuales, Contratación de bienes y

servicios, atención al ciudadano y expedición de licencias de construcción.

A continuación se presenta el mapa de riesgos de corrupción del Municipio, luego de realizado el proceso para identificar los riesgos de corrupción y las medidas para mitigarlos.

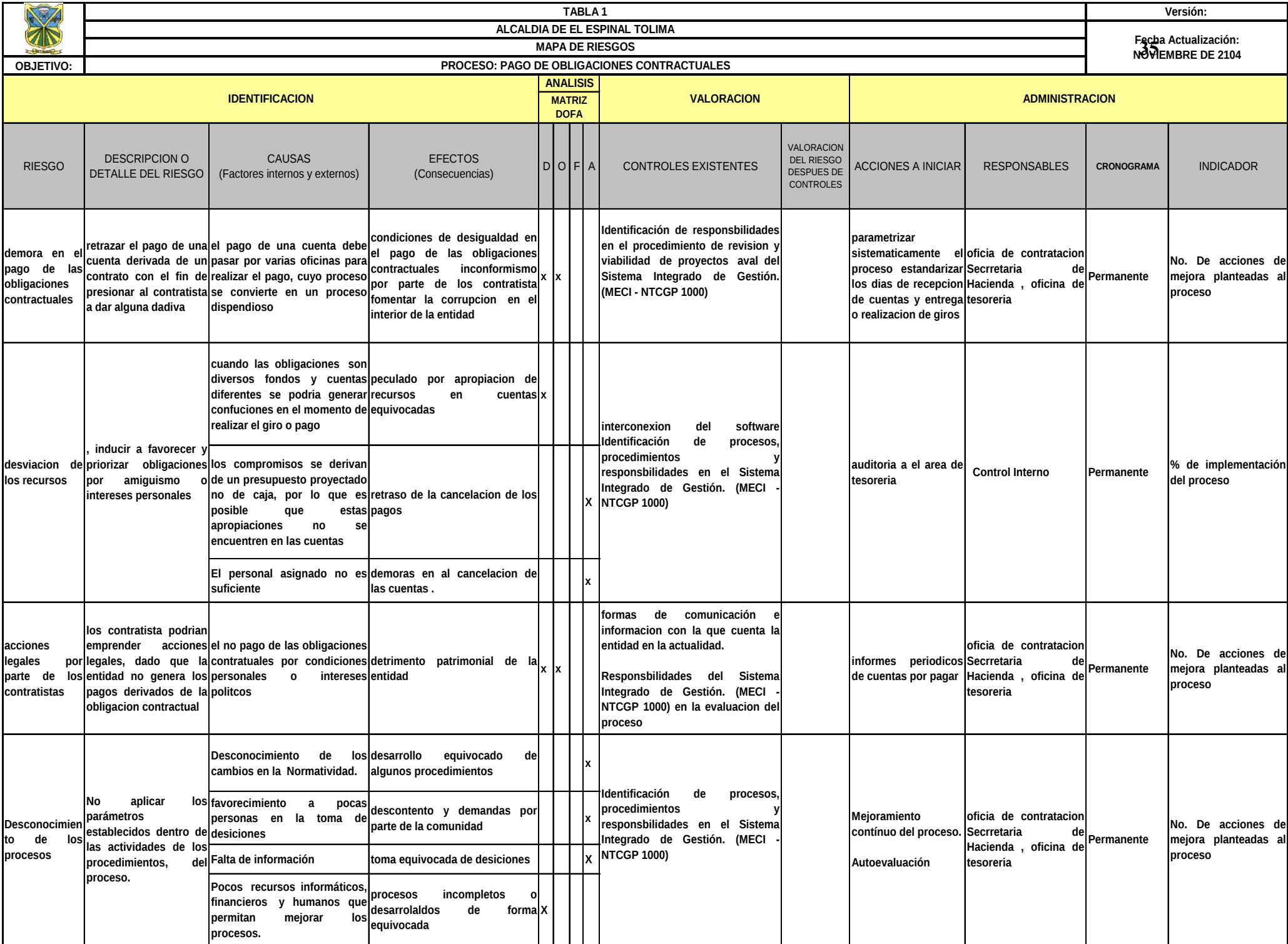


TABLA 2														Versión:	
ALCALDIA DE EL ESPINAL TOLIMA														Fecha Actualización: NOVIEMBRE DE 2104 36	
MAPA DE RIESGOS															
PROCESO: CONTRATACION DE BIENES Y SERVICIOS DE LA ENTIDAD															
IDENTIFICACION				ANALISIS				VALORACION		ADMINISTRACION					
				MATRIZ DOFA											
RIESGO	DESCRIPCION O DETALLE DEL RIESGO	CAUSAS (Factores internos y externos)	EFFECTOS (Consecuencias)	D	O	F	A	CONTROLES EXISTENTES	VALORACION DEL RIESGO DESPUES DE CONTROLES	ACCIONES A INICIAR	RESPONSABLES	CRONOGRAMA	INDICADOR		
Alta riesgo por pérdida de información	Pérdida de información, diferente a la que se registra en los sistemas de información, como las minutas, actas de audiencias, contratos, etc.	la alcaldia no esta capacitada para realizar copias de seguridad de la información que reposa en los equipos. El personal no tiene capacitación sobre como adelantar las copias de seguridad.	la pérdida de la información genera un retraso en el desarrollo de las actividades, se presta para corrupcion, se evidencia un amplio desorden en la entidad, se identifica que el sistema de gestion documental de la entidad no es el adecuado o no existe.					Desactivación de los puertos USB de los computadores de la dirección.		se debe hacer capacitación sobre como realizar copias de seguridad y establecer dentro de los procedimientos de cada área. Centralizar la información de la dirección en una sola unidad de red.	Secretaría de gobierno y general y la oficina de Sistemas	Permanente	Eficacia en la capacitación Eficacia en el desarrollo de copias de seguridad		
informacion	la informacion previa al contrato no esta en las condiciones adecuadas	estudios previos realizados de forma incorrecta	proceso contractual incorrecto	x			x	revision por parte de la oficina de contratacion lista de chequeo		capacitacion a funcionarios que realizan estudios de conveniencia	Oficina de Contratación	Enero a Diciembre	contratos con lista de chequeo verificada}		
No hay articulación del proceso de contratación con los procesos de Dirección o Estratégico por falta de trabajo en equipo	Se evidencia el desconocimiento de la entidad por parte de los ordenadores y ejecutores del gasto y la planeacion de la misma.	Se muestra una desarticulacion de los procesos y falta de comunicación trasversal.	Esto hace que se Incumpla en la realizacion del Plan de Desarrollo. genera debilidad en los procesos Trabajo por contingencia. Permite que haya un amplio despilfarro de los recursos. Que la contratacioneste asociadas a hechos cumplidos. Y haya una amplia posibilidad de corrupcion.				x	Reuniones de consejo de gobierno		Crear en el Plan de Compras un cronograma detallado de contratación. Se necesita que el comité de compras y licitaciones funcione adecuadamente.	Secretaría gobierno y general oficina de contratación, oficina de Control Interno.	Enero a Diciembre	% de ejecución del Plan de Compras, según cronograma.		
desactualizado el manual de la oficina de contratación de la entidad frente a la normatividad vigente	La no actualización del manual de contratación de la entidad, generan violaciones a las normas vigentes, lo cual conllevaría a la apertura de procesos disciplinarios ó multas a la entidad.	No se ejecutan los cambios constantes de la normatividad ya sea por desconocimiento o por negligencia en la labor. La falta de personal de planta en la oficina de contratación genera dispersión de la responsabilidad de actualización de los documentos y una alta carga laboral que se ejecuta sin las normas legales vigentes	no se tiene un listado de chequeo actualizado hay debilidad en los controles y seguimientos a los contratos Apertura de procesos disciplinarios					se debe generar un acceso continuo a la información publicada en la página web. Jornadas de difusión y capacitación de los mecanismos de contratación vigentes. Publicación en la página web de la entidad de las versiones actualizadas de los procedimientos y manual de contratación, caracterizaciones, indicadores, políticas de operacion, riesgos, normograma entre otros partiendo de las necesidades existentes.		Actualizar el manual de contratación, incluyendo los procedimientos asociados al proceso. Actualizar y utilizar de forma adecuada y continua los documentos como (caracterizaciones, indicadores, políticas de operación, riesgos, normograma, de acuerdo con las necesidades. Publicar oportunamente los documentos del proceso de contratación en la página web de la entidad.	Responsable del proceso Representante de la Dirección	Actualización del Manual de contratacion Actualización de los documentos y su divulgación en la pág web: Permanente.	manual actualizado		

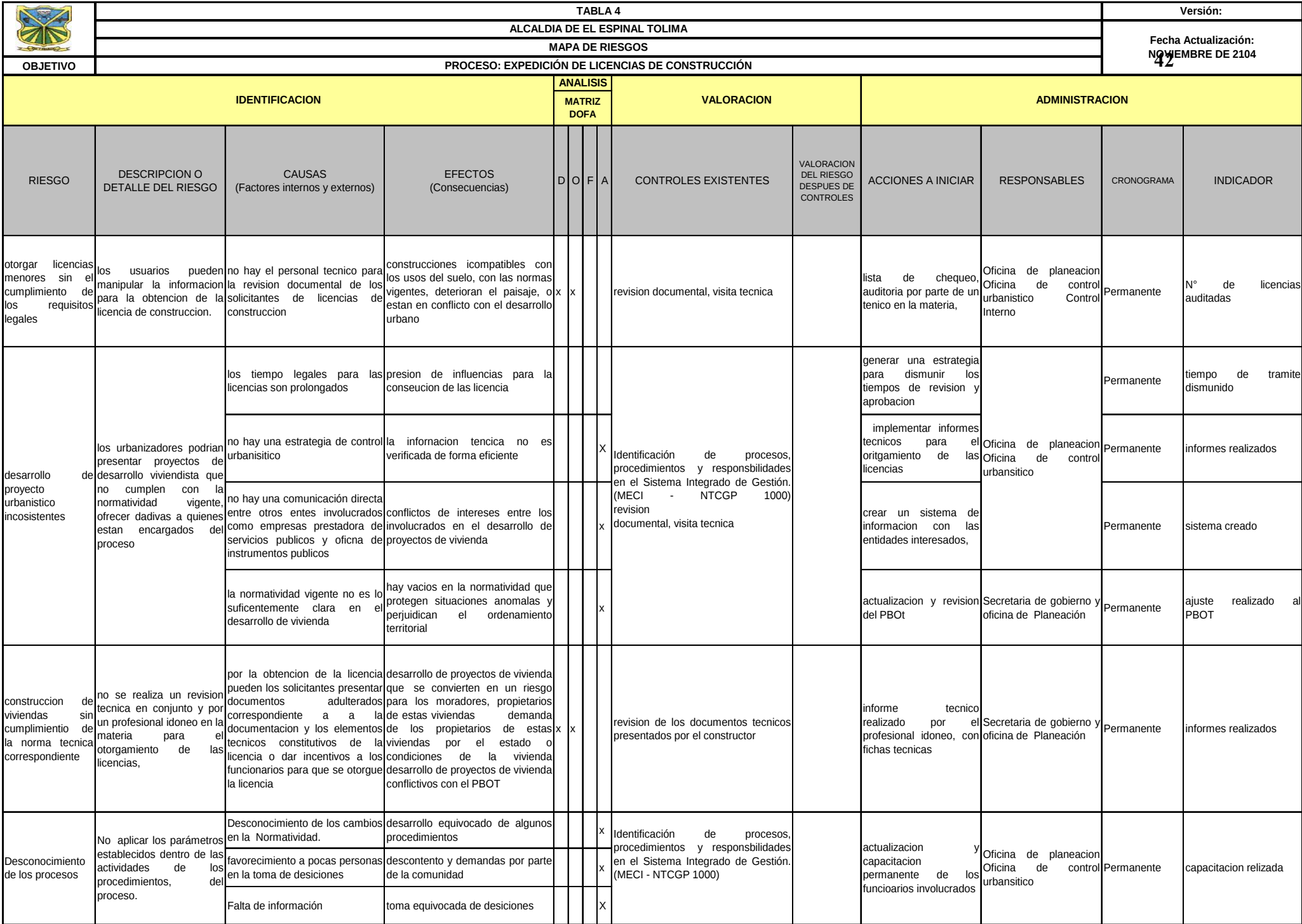
	TABLA 2.1										Versión:		
	ALCALDIA DE EL ESPINAL TOLIMA										Fecha Actualización: NOVIEMBRE DE 2104 37		
	MAPA DE RIESGOS												
	PROCESO: CONTRATACION DE BIENES Y SERVICIOS DE LA ENTIDAD												
OBJETIVO													
IDENTIFICACION				ANALISIS		VALORACION		ADMINISTRACION					
				MATRIZ DOFA									
RIESGO	DESCRIPCION O DETALLE DEL RIESGO	CAUSAS (Factores internos y externos)	EFFECTOS (Consecuencias)	D	O	F	A	CONTROLES EXISTENTES	VALORACION DEL RIESGO DESPUES DE CONTROLES	ACCIONES A INICIAR	RESPONSABLES	CRONOGRAMA	INDICADOR
Debilidad en la ejecución de la interventoría y supervisión de contratos	La debilidad en el ejercicio de la interventoría y la supervisión de contratos, genera incumplimientos y/o retrasos en su ejecución, así como la recepción de bienes y servicios sin cumplir la totalidad de los requisitos exigidos por la contratación.	Personal encargado de la supervisión e interventoría, sin la competencia idónea para el desarrollo de las actividades. Falta de claridad en las funciones a desarrollar como supervisor o interventor.,	Debilidad en los controles y seguimientos a los contratos Apertura de procesos disciplinarios					Proceso de contratación de Bienes y servicios documentado		Incluir en el Manual de Contratación, un capítulo de supervisión y uno de interventoría. Difundir, socializar y publicar el manual de contratación a todos los funcionarios de la entidad.	Secretaría de gobierno y General oficina de contratación	Enero a diciembre	Manual de Contratación aprobado y socializado
Corrupción	Se evidencian manejo inapropiado del portal de contratación en el desarrollo de la contratación	* por falta de compromiso con la entidad se es necesario la Toma de decisiones directivas con participación parcial de los jefes * Bajo nivel de motivación e incentivos * Cargas laborales mal distribuidas * Dificultades con la supervisión o interventoría de contratos	Posibilidad de ejecutar actos malintencionados fuera de la Ley, en la utilización de funciones y recursos de la entidad, por parte de los servidores públicos y/o particulares que ejercen funciones públicas, con el fin de favorecer beneficios personales, económicos o de otra índole relacionados con la Contratación.					Identificación de procesos, procedimientos y responsabilidades en el Sistema Integrado de Gestión. (MECI - NTCGP 1000) Aplicación de la Ley 1474 de 2011.		Mejoramiento continuo del proceso Desarrollar el mapa de riesgos anticorrupción, de acuerdo con la Ley 1474. Socializar los alcances y responsabilidades , frente a la Ley anticorrupción.	Secretaría de gobierno y General Oficina de contratación Representante de la Dirección	Permanente	No. De acciones de mejora planteadas al proceso. Mapa de riesgos anticorrupción aprobado No. De jornadas de socialización realizadas.
Cambio de directivos personal	Sustitución de directivos o funcionarios por terminación del contrato o circunstancias políticas y rotación del personal de planta	* Los programas de formación no son prioritarios (No está orientada a todos los niveles) * Bajo nivel de motivación e incentivos * Algunos perfiles (Educación, experiencia y competencia) no se ajustan a las necesidades de los cargos. * No se cuenta con un procedimiento estandarizado para vinculación de contratistas * Cargas laborales mal distribuidas	* No se gestiona eficazmente el desarrollo del personal. * Disminucion del desempeño de los Servidores publicos. * Administracion ineficiente del talento humamo * Demora en la Vinculacion de contratistas * Asignacion de grandes responsabilidades a personal que no cumple con las competencias					Identificación de procesos, procedimientos y responsabilidades en el Sistema Integrado de Gestión. (MECI - NTCGP 1000)		Mejoramiento continuo del proceso Autoevaluación	Secretaría Administrativa	Permanente	No. De acciones de mejora planteadas al proceso

	TABLA 2.2										Versión:		
	ALCALDIA DE EL ESPINAL TOLIMA										Fecha Actualización: 38 NOVIEMBRE DE 2104		
	MAPA DE RIESGOS												
	OBJETIVO												
PROCESO: CONTRATACION DE BIENES Y SERVICIOS DE LA ENTIDAD													
IDENTIFICACION				ANALISIS				VALORACION		ADMINISTRACION			
				MATRIZ DOFA									
				DOFA									
RIESGO	DESCRIPCION O DETALLE DEL RIESGO	CAUSAS (Factores internos y externos)	EFFECTOS (Consecuencias)	D	O	F	A	CONTROLES EXISTENTES	VALORACION DEL RIESGO DESPUES DE CONTROLES	ACCIONES A INICIAR	RESPONSABLES	CRONOGRAMA	INDICADOR
Desactualización de los expedientes y los actos contractuales	Las carpetas con la información de los actos contractuales que reposa en la oficina de Contratación, no están completas, o no contienen información completa.	No reporte oportuno de la información, por parte de los supervisores de los contratos. Debilidades en la operación de la dirección, que generan falta de personal para el desarrollo de las actividades de organización y archivo de la información, carencia de elementos y suministros (papel, carpetas, ganchos, archivadores, cajas) Cuando los entes de control solicitan información, se han presentado casos en los que entregan las carpetas incompletas. Se realizan cambios de los soportes de ejecución por solicitud de otras áreas como presupuesto o tesorería y no se actualiza el original de Contratación. Pérdida de las estampillas de las carpetas.	No se tiene la información vigente para la consulta. Sanciones de tipo disciplinario, por parte de un ente de control, cuando se encuentran irregularidades.					Antes de radicar las cuentas, se deben entregar los documentos de ejecución contractual a la oficina de Contratación. Distribución de actividades de organización de los documentos de ejecución contractual. Definición de responsables para el manejo del archivo en la dirección. Organización de las carpetas correspondientes a la vigencia 2008 y 2009.		Informar a la alta dirección de las necesidades en cuanto a personal y elementos para cumplir con los objetivos propuestos. Cuando se presten expedientes a los entes de control, radicar en el libro de préstamo, claramente la información de la carpeta suministrada con el No. De folios, y revisar que esté completa al momento de recibirla. Revisar que se cumplan las instrucciones impartidas para la anulación de estampillas.	Oficina de Contratación	Permanente	Manual de Contratación aprobado y socializado

	TABLA 3										Versión:		
	ALCALDÍA DE EL ESPINAL TOLIMA										Fecha Actualización: NOVIEMBRE DE 2014		
	MAPA DE RIESGOS												
	PROCESO: ATENCIÓN AL CIUDADANO												
OBJETIVO													
IDENTIFICACION				ANALISIS				VALORACION		ADMINISTRACION			
				MATRIZ DOFA									
RIESGO	DESCRIPCION O DETALLE DEL RIESGO	CAUSAS (Factores internos y externos)	EFECTOS (Consecuencias)	D	O	F	A	CONTROLES EXISTENTES	VALORACION DEL RIESGO DESPUES DE CONTROLES	ACCIONES A INICIAR	RESPONSABLES	CRONOGRAMA	INDICADOR
Deficiencia en la atención	Falta de solucion a las solicitudes que los ciudadanos generan.	El proceso de inducción y capacitación del funcionario es deficiente	Falta de personal en la oficina de ventanilla unica genera ineficiencia en el servicio.	X				Se establecieron los procesos, procedimientos, caracterizaciones y responsabilidades en el Sistema Integrado de Gestión y Manual de Ventanilla Unica. (MECI - NTCGP 1000)		Implementación de las pautas de proceso	Ventanilla unica y todas las secretarias	Permanente	% de implementación del proceso
		Los recursos con los que se cuentan son insuficientes	falta de equipos informaticos que agilicen las labores diarias relacionadas con la tencion al ciudadano.				X		aplicar encuestas de satisfaccion al usuario de forma aleatoria	aplicación de la encuesta de grado de satisfaccion del usuario			
Incumplimiento	Por falta de Equipos y personal no se aplican los parámetros establecidos dentro de las actividades de los procedimientos, del proceso.	Cambio en la Normatividad y Jurisprudencia	La demandas, sanciones, pérdidas económicas, pérdida de credibilidad y confianza, por ineficacia, ineficiencia y efectividad en el servicio hacen que se pierda la credibilidad y apropiacion de la institucion por parte de los ciudadanos.				X	Identificación de procesos, procedimientos y responsabilidades en el Sistema Integrado de Gestión. (MECI - NTCGP 1000)		Mejoramiento continuo del proceso. Evaluacion al proceso	Ventanilla unica y todas las secretarias	Permanente	No. De acciones de mejora planteadas al proceso
		Desconocimiento y falta de apropiacion de los procesos		X	X								n° de derechos de peticion respondidos en el plazo correcto
		Falta de información					X						
		Falta de recursos informáticos, financieros y humanos					X						
		Tráfico de influencias					X						
Demora en la respuesta	La no respuesta de las solicitudes realizadas por los ciudadanos o el retraso en la contestacion	Desconocimiento de normatividades para priorizar las respuestas	faltas de tipo disciplinario	X				Identificación de procesos, procedimientos y responsabilidades en el Sistema Integrado de Gestión. (MECI - NTCGP 1000)		Implementación del proceso	Ventanilla unica y todas las secretarias	Permanente	% de implementación del proceso
		Falta de seguimiento y control de las solicitudes	Perdidas de documento	X					implemetar alarmas via electronicas, con un correo institucional e intranet,				
		La comunicación y los sistemas de información sonobsoletos	Ciudadanos desorientados por falta de atención.				X						
		Exceso de tramites para obtener soluciones	Un sistema ineficiente de atención en todas las dependencias	X									

	TABLA 3.1										Versión:		
	ALCALDIA DE EL ESPINAL TOLIMA										Fecha Actualización: NOVIEMBRE DE 2104		
	MAPA DE RIESGOS												
	PROCESO: ATENCIÓN AL CIUDADANO												
OBJETIVO													
IDENTIFICACION				ANALISIS				VALORACION		ADMINISTRACION			
				MATRIZ DOFA									
RIESGO	DESCRIPCION O DETALLE DEL RIESGO	CAUSAS (Factores internos y externos)	EFFECTOS (Consecuencias)	D	O	F	A	CONTROLES EXISTENTES	VALORACION DEL RIESGO DESPUES DE CONTROLES	ACCIONES A INICIAR	RESPONSABLES	CRONOGRAMA	INDICADOR
Deficiencias en la medición de la satisfaccion del cliente	No hay medición y se aplican encuestas a los ciudadanos para verificar el servicio y la atención prestada.	Subjetividad y muestreo inadecuado en las mediciones	No hay un Instrumento de medición ajustado a las necesidades	X				Identificación de procesos, procedimientos y responsabilidades en el Sistema Integrado de Gestión. (MECI - NTCGP 1000) Procedimiento de medición de la satisfacción del cliente.		Implementación del proceso	Ventanilla unica y todas las secretarias	Permanente	% de implementación del proceso
		El personal no esta lo suficientemente capacitado	Personal sin capacitación para desarrollar con objetividad la medición				X						n° respuestas a los requerimientos realizados por la comunidad
		no se realiza un analisis cuantitativo y cualitativo es deficiente de los PQR	Por falta de Resultados se genera incumplimiento de objetivos										
		Falta de seguimiento de la información	Los Controles existentes son muy deficientes										
estrategias de Seguimiento	orientacion erronea del seguimiento Perjudica la evaluación de las actividades que desarrolla el proceso por desconocimeitno de las mismas	Indicadores que no garantien la medición al ciudadano	Afecta los criterios de decisión y no permite ver los avances o retrocesos					Identificación de procesos, procedimientos y responsabilidades en el Sistema Integrado de Gestión. (MECI - NTCGP 1000)		Implementación del proceso	Ventanilla unica y todas las secretarias	Permanente	% de implementación del proceso
		Se hace un debil acompañamiento a la evaluación y seguimiento	El Personal se desmotiva por el exceso de carga laboral y la falta de equipos sistematicos eficientes para ejercer sus funciones con calidad							Autoevaluación del proceso			n° de encuestas de satisfaccion analizadas
		No se evidencia mejoramiento el las labores, por falta de evaluaciones de desempeño.	Hay deficiencia en las acciones de mejoramiento							realizar un analisis periodico de las encuestas de satisfaccion al usuario			% de aprobacion de las evaluacion de desempeño
		Falta capacitacion en la normatividad actual	La gestión de la entidad se ve perjudicada,al acarrear sanciones										
Cambio de Directivos Personal	Sustitución de Directivos o Funcionarios por terminación del contrato o circunstancias políticas y rotación del personal de planta	El trabajo en equipo es debil	No realizar revision por la direccion					Identificación de procesos, procedimientos y responsabilidades en el Sistema Integrado de Gestión. (MECI - NTCGP 1000)		induccion y Reinducción del personal nuevo y antiguo de la Entidad.	Dirección de Talento Humano	Permanente	No. De funcionarios a los que se les hizo reinducción.
		Falta de comunicación transversal y horizontal.	la falta de continuidad en los procesos no permite detectar oportunidades de mejora de la entidad.							Socialización y ejecución del Plan de Formación.			Asistentes a la socialización del Plan de Formación.
		la falta de apropiacion de los procesos por parte de los Jefes hace que la toma de decisiones directivas sea parcial e incogruente con la mejora de la entidad	No es posible verificar el desarrollo de las actividades de todos los procesos										No. Funcionarios capacitados

	TABLA 3.2										Versión:		
	ALCALDIA DE EL ESPINAL TOLIMA										Fecha Actualización: NOVIEMBRE DE 2104		
	MAPA DE RIESGOS												
	PROCESO: ATENCIÓN AL CIUDADANO												
OBJETIVO													
IDENTIFICACION				ANALISIS				VALORACION		ADMINISTRACION			
				MATRIZ DOFA									
RIESGO	DESCRIPCION O DETALLE DEL RIESGO	CAUSAS (Factores internos y externos)	EFFECTOS (Consecuencias)	D	O	F	A	CONTROLES EXISTENTES	VALORACION DEL RIESGO DESPUES DE CONTROLES	ACCIONES A INICIAR	RESPONSABLES	CRONOGRAMA	INDICADOR
Área inadecuada para la atención al ciudadano	Las instalaciones de la Alcaldía Actualmente no cuenta con un área adecuada para la atención al ciudadano	En la Alcaldía no existe una oficina única para la atención al ciudadano, Cada dependencia dispone de atención al ciudadano de manera independiente	Incumplimiento de la normatividad vigente, frente a la ventanilla única. Deficiencias en la atención a los clientes.					Se esta implementando las nuevas políticas de operación de la oficina de ventanilla unica, correspondencia y atención al ciudadano de la Alcaldía.		Diseño y puesta en funcionamiento de la oficina de Ventanilla Unica,correspondencia y Atención Al ciudadano.	Secretaría de gobierno y general.	todo el año	Implementación de las nuevas politicas de la oficina de ventanilla unica.
retraso en las respuestas de PQRS		los funcionarios tienen una Alta carga laboral que no les permite tener la capacidad para atender todas las solicitudes y esto hace muchas de ellas se queden en espera por mas tiempo del predetermindao por la ley.	incoformidad de los ciudadanos y genera incertidumbre en la entidad, no permite que se cumpla con la calidad, efectividad eficacia y eficiencia.					Identificación de procesos, procedimientos y responsabilidades en el Sistema Integrado de Gestión. (MECI - NTCGP 1000)		Mejoramiento continuo del proceso.	Secretaria de gobierno y general y ventanilla unica	Permanente	No. De acciones de mejora planteadas al proceso
Funcionarios con una actitud pasiva y poco compromiso con la Entidad		* la falta de funcionarios,materiales, equipos de sistemas, Desmotivan al personal pues se genera una alta carga laboral por la misma remuneracion, tambien existe gran resistencia al cambio *No existen programas de bienestar laboral.	* Afecta la confianza del usuario. * La credibilidad en la Entidad. * Afecta el patrimonio de la Entidad. * Crea Incertidumbre en los usuarios. * Amenaza el clima laboral. * Incrementa la carga laboral en otros funcionarios.					Procedimiento de comunicación informativa y organizacional. Identificación de procesos, procedimientos y responsabilidades en el Sistema Integrado de Gestión. (MECI - NTCGP 1000) Reuniones de socialización de los avances de la entidad, como conversatorios, reuniones generales, actividades lúdicas, etc.		Mejoramiento continuo del proceso. Autoevaluación	Secretaría Administrativa	Permanente	No. De acciones de mejora planteadas al proceso. No. De conversatorios y reuniones de socialización realizadas
Prevaricato	omitir,retardar, negar o rehusarse a realizar actos que corresponden a las funciones del Servidor Público. Emitir resoluciones, dictámenes o conceptos contrarios a la Ley;	No hay motivación ni incentivos para los funcionarios Desconocimiento de la ley Algunos perfiles (Educación, experiencia y competencia) no se ajustan a las necesidades de los cargos.	Perdida de credibilidad e imagen negativa. Sanciones mala ejecucion de los productos entregados o estos no se ajustan a la realidad de la entidad	x	x			Identificación de procesos, procedimientos y responsabilidades en el Sistema Integrado de Gestión. (MECI - NTCGP 1000)		Autoevaluación Mejoramiento continuo del proceso.	Todas las Secretarias,+ Ventanilla Unica,	Permanente	No. De acciones de mejora planteadas al proceso



3.2 Estrategia Antitrámites y mecanismos para mejorar la atención al ciudadano.

El DAFP del Gobierno Nacional; ha sido el ente rector que lidera la racionalización de esta política de Estado. Se partió de la base que las entidades Estatales estaban llenas de trámites que en ocasiones habían sido institucionalizados por algún funcionario de la época por simple parecer de este; el análisis los llevó rápidamente a inferir que a mayor trámites por realizar el usuario mayor es la posibilidad que se efectúen hechos de corrupción, porque se llega el caso que en las dependencias estatales es tal la cantidad de trámites y documentos a exigir que genera un comportamiento anárquico por parte del funcionario. Se pretende entonces eliminar factores generadores de hechos de corrupción aparte de los consabidos beneficios en eficiencia y eficacia de los procedimientos operacionales. Un estrategia de lucha anticorrupción debe velar por la racionalización de los trámites de la entidad en el marco de: a) respeto y trato digno con el ciudadano, b) contar con mecanismos y herramientas que restablezcan la presunción de buena fe, c) facilitar la gestión de los servidores públicos, d) construir un estado moderno y amable con el ciudadano.

El procedimiento que se utilizó en la Alcaldía de El Espinal para la implementación de la estrategia antitrámites fue la identificación de los trámites; se identificaron los elementos que integran los trámites y procedimientos administrativos con el fin de evaluar la pertinencia, la importancia y el nivel de satisfacción para el usuario (Presidencia de la República, 2005). Para esto nos remitimos a los procesos misionales, estratégicos, operativos y los de seguimiento y control.

El municipio de El Espinal cuenta en con un sitio web, en el cual debe próximamente publicar el manual de trámites y servicios, pero este debe ser elaborado y aprobado con antelación. Dicho manual deberá, relacionar cada uno de los trámites y servicios que realizan los ciudadano ante las diferentes oficinas, y/o secretarías del Municipio. Así mismo, describe los pasos por cada trámite y/o servicio, facilitando al ciudadano el alistamiento de la información previa en relación con la realización del trámite.

De acuerdo con el inventario existente en el Municipio de El Espinal, y teniendo en cuenta la normatividad Nacional como lo son el Decreto 019 de 2012 (Por el cual se dictan normas para suprimir o reformar regulaciones, procedimientos y trámites innecesarios existentes en la Administración Pública) y los Requerimientos asociados a la Ley 1437 de 2011 (por la cual se expide el código de procedimiento administrativo y de lo contencioso administrativo) se realizó en el Municipio de El Espinal la actualización del inventario de trámites y servicios, teniendo en cuenta lo establecido en la normativa antes mencionada.

Hoy, a través de una conexión a Internet, los Notarios de Colombia, pueden acceder a nuestra página web y de una forma rápida, controlada y efectiva pueden emitir los Paz y Salvos de los Impuestos Predial Unificado, Contribución por Valorización y Estampillas Pro-hospitales I y II Nivel de Atención, utilizando un Usuario y Clave de Acceso, evitando así cualquier falsificación de documentos y garantizando el trámite en cualquier notaria de Colombia.

Es importante resaltar que la Alcaldía de El Espinal a tiene a disposición de los ciudadanos a través de la página web institucional los formularios para que los contribuyentes del Impuesto de Industria y Comercio del municipio de El Espinal, que estén ubicados localmente o en otras ciudades, puedan diligenciar electrónicamente el formulario y así poderlo presentar y pagar en las entidades bancarias autorizadas a nivel nacional.

Cada vez que el contribuyente diligencia su formulario del Impuesto se le genera un código de barras único, por bloque, que a través de los servicios de Recaudo en Línea se puede actualizar inmediatamente en nuestro Sistema de Información Tributario Municipal a nivel nacional

Lo anterior le economiza a la administración millones de pesos tanto en la impresión de formularios como en la contratación de terceros para la digitación de la información.

Además permite tener una información 100% confiable y sobre todo la información queda

registrada y actualizada el mismo día y a la misma hora que el contribuyente realiza su transacción en cualquier entidad bancaria autorizada a nivel nacional, facilitando la realización del dicho trámite.

3.2.1 Identificación de Trámites

El Municipio de El Espinal, cuenta con la identificación del 100% de los trámites que presta a los ciudadanos, los cuales se encuentran registrados en el Manual de Trámites Es preciso aclarar que cada uno de los trámites que debe realizar el ciudadano ante la administración municipal, están regulados bajo un componente normativo y legal, dándole validez jurídica al trámite.

Actividades a Desarrollar:

- Actualizar el manual de trámites y servicios si surge normatividad nacional que modifique las normas que rigen dichos trámites.
- Actualización de información en el Sistema Único de Información de Trámites – SUIT.

3.2.2 Priorización y Racionalización de Trámites:

La actualización del inventario de trámites y servicios es un proceso continuo que ha permitido realizar la simplificación de trámites en el Municipio, logrando la reducción de pasos y requisitos de acuerdo con lo establecido en la norma normatividad vigente. En la vigencia 2012, se logró la eliminación del 10% de los trámites, y servicios que tenía la Alcaldía. En el 2013 fueron priorizados cuatro cadenas de trámites bajo los criterios: operatividad del trámite con organizaciones del nivel nacional, tramites Doing Business, Mayor número de pasos, Duración, costos, práctica y trámites con mayor demanda de usuarios Los avances alcanzados en los trámites priorizados en el periodo son los siguientes:

- Certificado de estratificación. El trámite se encuentra preparado tecnológicamente para su implementación. El insumo base es el PBOT, el cual está a espera de su implementación.
- Certificado de inspección, vigilancia y control de los establecimientos en materia de salud pública de Espinal. El trámite se encuentra preparado tecnológicamente para su implementación.
- Permisos de eventos masivos. no se alcanzó a automatizar porque no se había definido completamente el proceso. La automatización de este está programada para el próximo año.
- Licencia de construcción. Esta identificado, y publicado en la oficina de planeación, debido a al proceso de actualización del PBOT, no se ha sistematizado.

Actividades a Desarrollar:

- Evolucionar del sitio web actual a un portal de ciudad con el fin de prestar un mejor servicio a la comunidad.
- Automatizar los trámites permiso para eventos masivos y comercio según los requerimientos identificados por la oficina de proyectos especiales, los cuales fueron y priorizados.

IDENTIFICACIÓN DE TRÁMITES POR SECRETARÍAS DE DESPACHO		
SEC. DE PLANEACIÓN		○ Incorporación de un terreno por plan parcial. ○ Segregación de un terreno. ○ Expedición licencias de construcción. ○ Expedición licencias de propiedad horizontal. ○ Solicitud del estrato socio económico. ○ Licencias de ocupación e intervención del espacio público. ○ Licencia de autorización para funcionamiento de estaciones de servicio. ○ Concepto de uso del suelo. ○ Concepto de zona de alto riesgo. ○ Concepto de norma urbana. ○ Inscripción al SISBEN. ○ Formulación, evaluación y radicación de proyectos.
SEC. HACIENDA		○ Compra de un ejido. ○ Cancelar el impuesto predial. ○ Cancelar cobro coactivo. ○ Cancelar impuesto predial. ○ Matricula de vehículos nuevos. ○ Traslado de vehículos usados. ○ Expedición licencias de construcción. ○ Expedición de placas vehículos públicos. ○ Expedición de placas vehículos particulares.
SEC. GOBIERNO		○ Expedición de permisos de transito especial. ○ Expedición de permisos para espectáculos públicos. ○ Permisos para perifoneo en espacio público. ○ Expedición de certificados de residencia.
SEC. SOCIAL		○ Inclusión al Régimen subsidiado en salud. ○ Inclusión a Familias en Acción. ○ Inclusión a red UNIDOS. ○ Expedición de licencia de funcionamiento en establecimientos que manejan alimentos crudos y cosidos. ○ Adquisición de equipos que faciliten la movilidad a personal en condición de discapacidad.

TABLA 5: IDENTIFICACIÓN DE TRÁMITES POR SECRETARÍAS DE DESPACHO

El trámite debe cumplir con las siguientes condiciones; a) que haya una actuación del usuario, b) que tenga soporte normativo, c) definir si el usuario ejerce un derecho o cumple una obligación. Posterior a esta caracterización se debe ejercer un análisis jurídico riguroso para soportar la legalidad de los trámites; una vez se evacúe ese punto ahora si se pueden inscribir los trámites de la entidad en el Sistema Único de Información de Trámites – SUIT. Según el artículo 40 del Decreto Ley 019 de 2012 dispone que sin perjuicio de las exigencias generales de publicidad de los actos administrativos, para que un trámite o requisito sea oponible o exigible al particular, deberá encontrarse inscrito en el SUIT.

Por último la Alcaldía de El Espinal se dio a la tarea de priorizar los trámites que requieren intervención por considerar que puede mejorar su oferta institucional, la eficiencia en sus procesos y la eficacia institucional.

Para el diagnóstico del inventario de trámites de la Alcaldía de El Espinal; se tuvo en cuenta la entrevista directa con los usuarios de la entidad a cargo de los diferentes trámites y se determinó que los trámites que estaban presentando mayor complejidad y afectando la imagen institucional de la administración son a) expedición de las licencias de construcción y b) pago de impuesto predial; como se muestra en la tabla 6. Adicional a las pesquisas se tuvo la posibilidad de confrontar con los registros de peticiones, queja y reclamos - PQR y se consultó el diagrama de operaciones actual y se comparó con el propuesto, revelando que se podían en ambos casos mejorar los procesos, cambiando la percepción del servicio e incluso mejorando el clima organizacional de la administración. En la tabla 7 se puede observar el procedimiento mejorado para el trámite del pago del impuesto predial.

ALCALDÍA DEL MUNICIPIO DE EL ESPINAL – TOLIMA

DIAGNOSTICO DE LOS TRAMITES			
Nº.	TRAMITE	FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
1.	Expedición Licencia Construcción	• Complejidad. • Tiempo.	• PQR. • Auditorias.
2.	Pago Impuesto Predial	• Complejidad. • Tiempo.	• PQR.

Tabla 6. Diagnóstico de los Trámites.

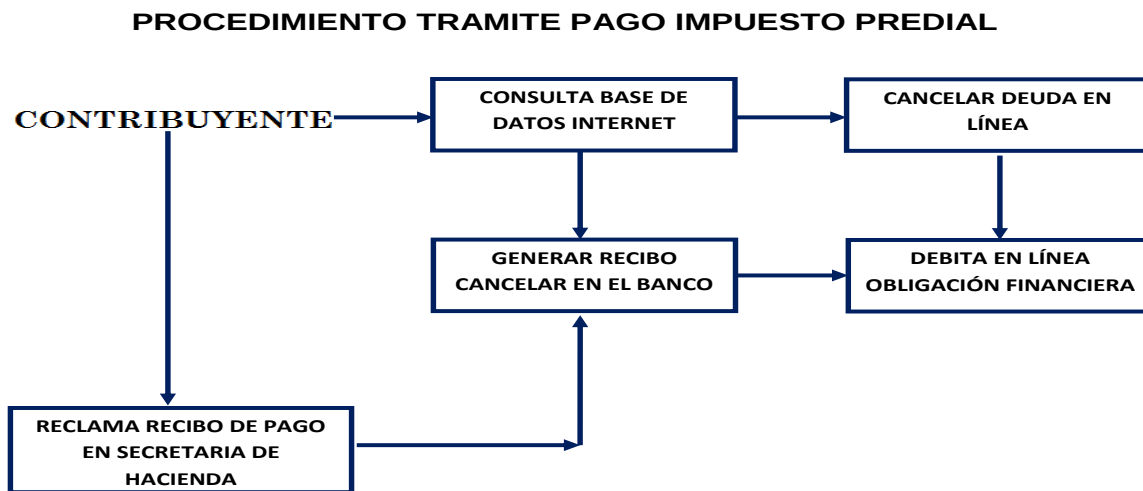


Figura 8. Procedimiento Tramite Pago Impuesto Predial

Esta racionalización de trámites nos permite observar que para el caso de a) expedición de licencias de construcción; se adelantó una simplificación del proceso porque se evidenció que se redujeron los documentos requeridos por la entidad, reducción del tiempo del trámite reducción del proceso interno y por consiguiente mayor eficiencia del proceso de licenciamiento urbanístico y para el caso b) pago de impuesto predial; se adelantó optimización del proceso por cuanto mejora la satisfacción del usuario por la acción de la entidad emisora de la liquidación del predial con los bancos receptores del tributo al implementar un software que descarga o debita directamente la deuda cuando se efectúa el pago y por consiguiente el contribuyente puede generar el pago desde cualquier parte del mundo, puede utilizar sucursales autorizadas de los bancos seleccionados o pagar en línea directamente.

3.3 Rendición de Cuentas

El Espinal ha desarrollado por varios medios, ejercicios de rendición de cuentas en los últimos tres períodos de gobierno, en algunos casos, como la rendición en audiencias públicas, con esquemas diseñados por el nivel nacional, en este caso la metodología diseñada por el DAFP. Esta experiencia, al igual que muchos encuentros ciudadanos de

rendición, según algunos medios locales, no son suficientes para que la ciudadanía se sienta informada sobre la gestión y los asuntos del gobierno municipal. Otra rendición; de tipo horizontal que el municipio ha desarrollado a cabalidad, y que concierne a la gestión adelantada, es la realizada al nivel central (DNP), al Departamento, a los organismos de control y los reportes a distintos Sistemas de Información creados en el país: SECOP - SIIF – SUIF – (www.contratos.gov.co) – FUT – SUIF – SUI, etc. A esta rendición se suma a partir de esta vigencia, el reporte sobre la utilización de los recursos provenientes del Sistema General de Regalías – SGR, creado luego de la liquidación del Fondo de Regalías. En este plan, utilizando la estrategia de rendición de cuentas para implementar la política de Transparencia, Participación y Servicio al Ciudadano, orientada a acercar el Estado al ciudadano y hacer visible la gestión pública, y teniendo como objetivos los identificados en la Política Nacional de Rendición de Cuentas, se proponen unas acciones concretas para el logro de los siguientes objetivos específicos, las cuales atienden el amplio marco de disposiciones que regulan la rendición:

3.3.1 Primer Objetivo: Mejorar los atributos de la información que se entrega a los Ciudadanos

Aunque el Municipio pone a disposición de los ciudadanos mucha de la información que genera, no realiza un seguimiento y control para que esta sea efectivamente acogida y tampoco responde a una consulta previa que permita conocer el tipo de información que la ciudadanía requiere.

De manera permanente se publica en la página web el avance sobre los proyectos de mayor impacto y se emiten boletines en casos especiales. En cuanto a información estadística generada, esta solo se entrega atendiendo las peticiones de los ciudadanos y grupos interesados. De igual manera, para la audiencia pública realizada en cada vigencia, se pone a disposición un informe de la gestión adelantada en cada uno de los programas del Plan de Desarrollo, sin acompañarlo de un análisis de evaluación.

Para mejorar la calidad y atributos de la información que se publica, se desarrollarían las siguientes acciones:

- Difundir la información estableciendo un mapa de actores con su respectiva caracterización para determinar alcances en la información y el tipo de lenguaje a emplear a través de la utilización de medios presenciales, escritos, y auditivos, para facilitar el acceso a la misma, iniciar programas institucionales de televisión que aprovechando el canal local, y este que este en coherencia con el Plan de Comunicaciones de la entidad.
- Iniciar con la construcción de datos estadísticos y así realizar la publicación de la Oferta de información estadística del Municipio
- Boletines virtuales con información de avances del Plan de Desarrollo, las evaluaciones realizadas para medir la gestión adelantada por las dependencias del municipio
- Implementación de Apertura de Datos: Se pondrán a disposición de la ciudadanía, datos primarios en formatos abiertos, sobre los temas más solicitados. Se trata de estadística básica de cada uno de los sectores en que se clasifica el gasto público con información histórica de vigencias anteriores.
- Suministro de información a organizaciones con las que se ha suscrito convenios para el ejercicio del control social canalizando los requerimientos y la respuesta a través de la Secretaría de Planeación, quien se encargará de homologar y validar la veracidad y confiabilidad de la información disponible.

3.3.2 Segundo Objetivo: Fomentar el diálogo con los ciudadanos, la explicación y la retroalimentación en la rendición de cuentas

La entidad local para la rendición de cuentas ha utilizado: los encuentros ciudadanos para la entrega de obras a la comunidad, donde el gobernante explica qué significa la entrega del bien o servicio y a qué meta de su Plan de Desarrollo contribuye. Y por otra parte, las audiencias públicas de rendición de cuentas, donde con la metodología diseñada por el DAFD, colocan a disposición de la ciudadanía, con un mes de antelación, un informe de la

gestión adelantada en la vigencia anterior y durante la audiencia escucha las inquietudes e interrogantes de los ciudadanos que se han inscrito.

Estos espacios, los más utilizados en el país, tienen pocas posibilidades de retroalimentación si no se hacen las explicaciones propias antes del ejercicio, ni se disponen los canales de comunicación adecuados; ejercicios que aunque programados no pueden ser ocasionales si se quiere mantener un espacio de interlocución entre el gobierno y los ciudadanos. Para promover la interacción y el diálogo permanente con la ciudadanía y los grupos de interés, el Municipio adelantará las siguientes acciones:

- Realización de encuestas de percepción sobre la ejecución del Plan de Desarrollo Municipal y la rendición de cuentas realizadas en las audiencias públicas, y lo publicado en la página WEB.
- Continuar con la rendición de cuentas en audiencia pública incorporando los componentes de divulgación de la metodología con que se hará la rendición, las reglas de juego durante la realización del evento, identificando unas personas de contacto para la interlocución. Se harán consultas previas a la ciudadanía acerca de las prioridades, expectativas y recomendaciones para estos espacios y se harán audiencias con públicos focalizados y por localidad.
- Continuar con programación de ferias y encuentros ciudadanos.
- Se remitirá periódicamente (semestral) el informe de avance en la gestión al Consejo Territorial de Planeación para que en la fase de seguimiento pueda emitir su concepto sobre el cumplimiento de las metas del Plan de Desarrollo.
- Establecer a través de medios electrónicos, espacios que propicien el diálogo con la ciudadanía antes y después de la rendición de cuentas con el fin de atender y dar todas las explicaciones que sobre el tema la comunidad requiera.

3.3.3 Tercer Objetivo: Generar incentivos para la rendición de cuentas

En cumplimiento del marco normativo correspondiente, ha realizado con periodicidad la

rendición de cuentas en audiencias públicas y mediante el suministro de información a organizaciones o personas naturales que la han solicitado. Aunque la primera incluye a la comunidad en general, muchos ciudadanos recurren al derecho de petición para conocer asuntos de su interés.

Se desarrollarán las siguientes acciones de estímulo para que la ciudadanía tenga interés por las publicaciones, encuestas y eventos propios de la rendición de cuentas:

- Capacitación a líderes sobre rendición de cuentas, participación ciudadana y control social.
- Realización de la Convocatoria a eventos definidos.
- Elaboración y publicación de memorias (Principales conclusiones y compromisos) de los eventos de rendición de cuentas.
- Evaluación individual de las acciones de Rendición de Cuentas.

3.4 Mecanismos para Mejorar la Atención al Ciudadano.

La Alcaldía de El Espinal actualmente cuenta con diferentes puntos de atención sectorizados, tales como;

- Las sedes de atención al Ciudadano del gobierno central, ubicado en la carrera 6 n°8-07
- Dirección Administrativa de tránsito.
- Dirección Administrativa de SISBEN
- Instituto Municipal de Deportes (IMDRE) ubicado en el coliseo Rondón, carrera 3 calle 17 esquina.
- Centro de Convivencia Ciudadano; Barrio Villa Paz
- Biblioteca, Carrera 7 calle 8 esquina.
- Casa de la Cultura,; carrera 6 entre calle 2 y 3
- Corregiduría de Chicoral.
- Dirección de Emprendimiento empresarial; Pueblito Espinaluno

Cada una de las dependencias actúa de manera independiente en materia de estándares institucionales de atención al ciudadano, lo cual genera una desigualdad en los Protocolos de atención, en la entrega de la información, en la administración del servicio en sí.

En el año 2014 El plan de Atención al Ciudadano tuvo un avance general de 50% que corresponde a los siguientes avances:

- Se diseñó la estructura del Portafolio y se hizo un borrador del mismo el cual está enlazado con el Manual de Trámites y Servicios. Debido al cambio en la versión del Manual de trámites y Servicios se deberá actualizar el borrador del Portafolio de Servicios.
- El Manual de Atención al Ciudadano de la Alcaldía de Espinal se encuentra documentado y terminado en borrador, falta la aprobación de la Secretaria General para que luego se adopte mediante decreto por el Alcalde.
- Se diseñó la Encuesta de satisfacción al ciudadano y la estrategia para implementarla, está en la etapa de aprobación. Se espera que para el año 2015 se mida la satisfacción al Ciudadano
- La información que se debe poner a disposición de la ciudadanía en un lugar visible depende de la aprobación del Manual de Atención al Ciudadano por lo tanto esta actividad se prorroga para la vigencia 2015. Para llevar a cabo esta actividad se incorporara en el Presupuesto 2015 los recursos económicos que se requieren.
- Se creó la estructura de las necesidades del Grupo de atención al Ciudadano.
- (Organigrama) para su funcionamiento el cual está a la espera de la aprobación de la Secretaria General. Estas necesidades se pasarán por la oficina de Talento Humano para las gestiones pertinentes.
- Se debe desarrollar de un aplicativo del software de Gestión Documental que integre las PQR tanto telefónica, correo electrónico, presencial y el formulario web en el cual el sistema les generará un número de radicación y en la misma herramienta el ciudadano podrá ver la trazabilidad de su PQR; esta herramienta está en la fase de prueba.

- Instalar un digiturno que se encuentra disponible en la secretaría de hacienda. Este arrojará datos estadísticos de cuantos usuarios solicitan servicios en la entidad
- las ventanilla del 1° piso de Atención al ciudadano, ya se encuentran organizada, y esta debe arrojar datos estadísticos de las diversas solicitudes del ciudadano, La adecuación de las ventanillas del Primer piso de la alcaldía aún está en proceso
- Se debe explorar y documentar propuesta para adquirir herramienta que permita integrar canales de atención e información para la homogeneidad de la información. En la vigencia 2014 esta actividad no cuenta con viabilidad presupuestal para la adquisición de la herramienta.

Objetivos planteados con la atención al ciudadano.

3.4.1 Primer Objetivo: Desarrollo Institucional para el Servicio al Ciudadano

3.1.1.1 Actualizar, aprobar y Difundir el Portafolio de los servicios que presta la alcaldía municipal de El Espinal

3.1.1.2 Aprobar y socializar el Manual de Atención al Ciudadano el cual contendrá:

- Procedimientos internos que soportan la entrega de trámites y servicios al ciudadano
- Procedimiento para la atención de peticiones, quejas, sugerencias, reclamos y denuncias de acuerdo con la normatividad
- Procedimientos para la atención prioritaria a personas en situación de discapacidad, niños, niñas, mujeres gestantes y adultos mayores. Además establecer el diseño de espacios físicos y la disposición de facilidades estructurales de acuerdo a las normas vigentes.
- Protocolos de Atención al Ciudadano.

3.1.1.3 Estructurar el plan de trabajo para medir la satisfacción del ciudadano en relación con los trámites y servicios que presta la Entidad e Identificar necesidades, expectativas e

intereses del ciudadano para gestionar la atención adecuada, oportuna y eficaz; establecerla como lineamiento en el Manual de Atención al Ciudadano.

3.4.1.4 Poner a disposición de la ciudadanía en un lugar visible información actualizada contenida en el Manual de Atención al ciudadano como se describe a continuación:

- Derechos de los usuarios y medios para garantizarlos.
- Descripción de los procedimientos, trámites y servicios de la entidad.
- Tiempos de entrega de cada trámite o servicio.
- Requisitos e indicaciones necesarios para que los ciudadanos puedan cumplir con sus obligaciones o ejercer sus derechos.
- Horarios y puntos de atención.
- Dependencia, nombre y cargo del servidor a quien debe dirigirse en caso de una queja o un reclamo

3.1.2 Segundo Objetivo: Afianzar la cultura de servicio al ciudadano en los servidores públicos

Actividades:

- Definir las funciones, competencias y habilidades de los perfiles establecidos por la Secretaría General para el grupo de atención al Ciudadano y entregárselo a la oficina de talento Humano para su desarrollo

3.4.3 Tercer Objetivo: Fortalecimiento de los canales de Atención.

Actividades:

- Integrar los canales de atención al Ciudadano mediante las Plataforma de PRQR de las solicitudes que ingresan por medio telefónico, correo electrónico y presencial que permitan la participación ciudadana.

- Desarrollar una herramienta de consulta en el perfil de administrador del sistema de turnos con el fin de analizar los datos estadísticos que genera en materia de Servicio al Ciudadano en el edificio Municipal.
- Adecuar y dotar el edificio central, para la atención al Ciudadano en los espacios físicos que se destinaran para las alcaldías locales con el fin de descentralizar los servicios que están en el edificio central, de acuerdo con la normativa vigente en materia de accesibilidad y señalización.

3.4.2 Plan de acción

El plan de acción es la herramienta que nos permitirá efectuar control al mejoramiento de la atención al ciudadano. Allí quedarán contempladas acciones que nos podrán en evidencia si al año siguiente habremos avanzado o por el contrario nos estancamos en la gestión administrativa.

PLAN DE ACCION				
OBJETIVO	ACCION / PROYECTO	META	INDICADOR	SECTOR
Administración de Riesgos de Corrupción	Monitoreo de controles establecidos con énfasis en los eventos de mayor probabilidad	Realizar seguimiento y monitoreo cuatrimestral a los controles implementados para los riesgos de corrupción identificados	% de controles monitoreados	Todos los procesos
Seguimiento Realizar	seguimiento según lo dispuesto en el mapa de riesgo	Realizar seguimiento tres (3) veces al año, esto es con corte a abril 30, agosto 31 y diciembre 31	No. de seguimientos realizados	Todos los procesos
identificación de Trámites	Actualizar el manual de trámites y servicios si surge normatividad nacional que modifique las normas que rigen dichos trámites	Manual de Trámites actualizado	Documento actualizado	Despacho del Alcalde secretaria de Gobierno y general
	Actualización de información en el Sistema Único de Información de Trámites –SUIT	100% de los trámites con estado CREADO en el Sistema Único de Información de Trámites –SUIT	% de trámites incluidos en el SUIT	
	Gestionar ante la DAFP	que el 80% de los trámites con estado CREADO sean INSCRITOS en el Sistema Único de Información de Trámites –SUIT	% de trámites incluidos en el SUIT	
Racionalización y Priorización de Trámites de Trámites	Evolucionar del sitio web actual a un portal de ciudad con el fin de prestar un mejor servicio a la comunidad.	Creación de Portal de trámites comprensible al ciudadano	No. de espacios implementados	Despacho secretaria de Gobierno y general
		Contar con un módulo de consulta de información de trámites y servicios en la página web Municipal	Módulo de información de trámites y servicios funcionando	
	Automatizar los trámites identificados y priorizados por cada una de las secretarías gerencias y oficinas del Municipio	Automatizar los trámites identificados como prioritarios	No. trámites automatizados	secretaría de Gobierno y general y oficina de sistemas
Mejorar los atributos de la información que se entrega a los Ciudadanos	Realización de programas institucionales de radio y televisión	Emisión de 12 programas en la vigencia	No. de programas emitidos	Oficina de prensa Despacho del Alcalde
	Publicar la oferta de información estadística por medio virtual	Oferta publicada en página web a noviembre de 2014	Información publicada	
	Publicación de boletines virtuales con información de avances en los proyectos de mayor impacto	Boletines emitidos por año	No. de boletines emitidos según ejecución	Oficina de prensa y Banco de Programas y Proyectos
	Colocar base de datos de indicadores sectoriales	Dos actualizaciones de datos	No. de bases de datos publicadas	Secretaría de Planeación
Fomentar el diálogo con los ciudadanos, la explicación y la retroalimentación en la rendición de cuentas	Realización de encuestas de percepción	Una encuesta realizada a agosto de 2014	Encuesta realizada en el término	secretaría de Gobierno y general
	Continuar con la rendición de cuentas en audiencia pública	Una rendición anual	Evento realizado	Oficina de prensa Despacho

Generar incentivos para la rendición de cuentas	Capacitación a líderes sobre rendición de cuentas, participación ciudadana y control social	Realizar una capacitación por comuna	No. de capacitaciones realizadas	secretaria de Gobierno y general
	Elaboración y publicación de memorias	Publicar memorias después del evento	Memoria publicada	Oficina de prensa
	Evaluación individual de las acciones de Rendición	Realizar una evaluación por cada rendición	Evaluaciones realizadas	secretaria de Gobierno y general
Desarrollo Institucional para el Servicio al Ciudadano	Actualizar el Portafolio de los servicios que presta el Municipio	Portafolio actualizado en el primer semestre de 2015	Portafolio Difundido	secretaria de Gobierno y general
	Aprobar el Portafolio de los servicios	Portafolio aprobado en el primer semestre de 2015		
	Difundir el Portafolio de los servicios	Portafolio difundido a partir del segundo semestre de 2015		
	Aprobar el Manual de Atención al Ciudadano a fin de implementarlo en la Alcaldía de El Espinal	Manual de atención al Ciudadano adoptado mediante Decreto en el primer semestre de 2015	Manual de atención al Ciudadano Publicado en la web de la alcaldía	secretaria de Gobierno y general
	Estructurar el plan de trabajo para medir la satisfacción del ciudadano e Identificar necesidades, expectativas e intereses del ciudadano.	Plan de trabajo elaborado y aprobada en el primer semestre de 2015	Informe de la medición de satisfacción del cliente.	secretaria de Gobierno y general
	Medir la satisfacción del ciudadano e Identificar necesidades, expectativas e intereses del ciudadano.	Informe de la medición 30 de Diciembre de 2015		
	Poner a disposición de la ciudadanía en un lugar visible información del Municipio como se describe en el numeral en las siguiente etapas: 1. Solicitar a la oficina de prensa el diseño de la estrategia de comunicación. 2. Llevar a cabo la divulgación de la estrategia de comunicación. 3. Documentar la publicación de la información que poner a disposición mediante un informe y un registro fotográfico	Información publicada en un lugar visible al 30 de Diciembre de 2015	Información publicada en un lugar visible	secretaria de Gobierno y general Oficina de prensa

Afianzamiento de la cultura de servicio al ciudadano en los servidores públicos	Definir las funciones, competencias y habilidades de los perfiles establecidos por la Secretaría General para el grupo de atención al Ciudadano y entregárselo a la oficina de talento Humano para su desarrollo	Solicitud de Elaboración a la oficina de talento Humano Manual de Funciones de los Perfiles, definidos para los Servidores involucrados en el Proceso de Servicio al Ciudadano desarrollados al primer semestre de 2015	Solicitud de elaboración Manual de Funciones	secretaria de Gobierno y general
Fortalecimiento de los canales de Atención	Integrar los canales de atención al Ciudadano mediante las Plataforma de PRQR que permitan la participación ciudadana.	Electrónico: Integrar y Fortalecer la Plataforma de PQRS- primer trimestre de 2015 Telefónico: Fortalecer las líneas de atención al Ciudadano Existentes primer trimestre de 2015	% avance de los proyectos	secretaria de Gobierno y general
	Desarrollar una herramienta de consulta en el perfil de administrador del sistema de turnos con el fin de analizar los datos estadísticos que genera en materia de Servicio al Ciudadano en el edificio Municipal.	Desarrollo de una herramienta de consulta de las estadísticas digiturno Edificio Municipal antes del Tercer trimestre de 2015	% de Avance	secretaria de Gobierno y general
	Adecuar y dotar al edificio municipal en por los menos dos pisos de atención al Ciudadano en los espacios físicos que se destinaran en la alcaldía, de acuerdo con la normativa vigente en materia de accesibilidad y señalización.	Definir sitio de Construcción de por lo menos 2 pisos de la alcaldía antes del Tercer trimestre de 2015	% de Avance	
		Diseño y elaboración del Presupuesto de la infraestructura necesario antes del primer semestre de 2015	% de Avance	
		Elaboración del Estudio Previo con especificaciones técnicas y documentos soportes. Antes del primer semestre de 2015		
		Proceso de Contratación y perfeccionamiento de contrato antes del tercer trimestre de 2015		
		Ejecución del Proyecto y entrega del bien. Antes del 30 de diciembre de 2015		

Tabla 7. Plan de Acción de atención al ciudadano

4 CONCLUSIONES

- 4.1 El gobierno nacional ha generado espacios para mejorar la calidad y eficiencia de los procedimientos internos de las entidades estatales.
- 4.2 El esquema propuesto para la socialización interna de los esquemas de anticorrupción y atención al ciudadano es buena por cuanto permite que los mismos funcionarios la ayuden a construir; caracterizando los procedimientos y en la socialización de la oferta institucional se enteran de muchas actuaciones de la entidad donde trabajan.
- 4.3 La determinación del mapa de riesgos por corrupción de los principales procedimientos de la entidad pone en evidencia la vulnerabilidad de los diferentes procesos internos; su ocurrencia y frecuencia.
- 4.4 Adoptar una estrategia anti trámites genera un mejor ambiente en los usuarios por cuanto al mejorarles los mecanismos para acceder a sus diligencias; se está mejorando la percepción del servicio.
- 4.5 La adopción de los planes anticorrupción y de atención al ciudadano son de obligatoria adopción y desarrollo para las entidades estatales; el caso contrario acarrea sanciones de tipo disciplinario.
- 4.6 El desarrollo de este plan anticorrupción y de atención al ciudadano genera una cultura de buen servicio y el debido procedimiento en sus oficios en el empleado público; el empleado se siente más eficiente y satisfecho al ver que su trabajo es más valorado.
- 4.7 El eje central que orienta y coordina y controla el desarrollo del plan anticorrupción y de atención al ciudadano en las entidades estatales es el jefe de control interno.

5 RECOMENDACIONES

- 5.1 Hay que adoptar los planes anticorrupción y de atención al ciudadano por que se evidencia que se mejora eficiencia en los proceso, mejorando la percepción del servicio público y por ende la imagen institucional.
- 5.2 Hay que adoptar los planes anticorrupción para evitarse sanciones de tipo disciplinario con las entidades de control del estado.
- 5.3 Se debe mantener informado de los procesos internos de la entidad y de la oferta de servicios de la entidad a todo el personal que labora para que haya una verdadera identidad con la institución.
- 5.4 Los planes anticorrupción y de atención al ciudadano se deben revisar continuamente, con periodicidad anual; para que surta efecto el sistema de control.

6. BIBLIOGRAFÍA

Alcaldía Municipal de El Espinal (2014) Manual de procedimientos. El Espinal, Colombia.

Anthony, Robert N. y Govindarajan, V. (2008). Sistemas de Control de Gestión. Duodécima Edición. México D.F., México: Mc Graw Hill.

ASALE (2014). Diccionario de la Lengua Española (Ed. 23). Madrid, España.

Congreso de la República (2011) Ley de la República 1474 de 2011. Bogotá, Colombia.

Contraloría General de la República (2014). Cartilla Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano. Bogotá, Colombia.

DAFP. (2011). NTC 31000:2011, Gestión del Riesgo: Principios y directrices. Bogotá, Colombia.

DAFP. (2013) Cartilla Estrategia de Racionalización de Trámites, Guía para la racionalización de trámites No 27. Bogotá, Colombia.

Escuela de Administración Pública – ESAP. (2009) Cartilla 7 Guía de Administración del Riesgo. Bogotá, Colombia.

García, G. y Bolívar, J. (2010) Fundamentos de Gestión Pública. Hacia un Estado Eficiente, Bogotá, Colombia: Universidad EAN

Ortega, A. (2010) Hacienda Pública. Las finanzas del Estado (Ed. 4). Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.

Presidencia de la República (2012) Decreto 2482 de 2012. Bogotá, Colombia.

Presidencia de la República (2012) Decreto 19 de 2012. Bogotá, Colombia.

Presidencia de la República, Oficina de Transparencia. (2012) Cartilla Estrategias para la Construcción del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano. Bogotá, Colombia.

Wheelen, T. y Hunger, J.D. (2013) Administración Estratégica y Política de Negocios. Hacia la sostenibilidad global. (13 Ed.). Bogotá, Colombia: Pearson.

LICENCIA DE USO – AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES

Actuando en nombre propio identificado (s) de la siguiente forma:

Nombre Completo Carlos Alfonso Suárez Ruyes

Tipo de documento de identidad: C.C. ☒ T.I. ☐ C.E. ☐ Número: 93.128.608

Nombre Completo CESAR AUGUSTO PATIÑO SUAREZ

Tipo de documento de identidad: C.C. ☒ T.I. ☐ C.E. ☐ Número: 91.292.344

Nombre Completo _____

Tipo de documento de identidad: C.C. ☐ T.I. ☐ C.E. ☐ Número: _____

Nombre Completo _____

Tipo de documento de identidad: C.C. ☐ T.I. ☐ C.E. ☐ Número: _____

El (Los) suscrito(s) en calidad de autor (es) del trabajo de tesis, monografía o trabajo de grado, documento de investigación, denominado:

PLAN ANTICORRUPCION Y DE ATENCION AL
CIUDADANO EN LA ALCALDIA DE EL ESPINAL
TOLIMA

Dejo (dejamos) constancia que la obra contiene información confidencial, secreta o similar: SI ☐ NO ☒
(Si marqué (marcamos) SI, en un documento adjunto explicaremos tal condición, para que la Universidad EAN mantenga restricción de acceso sobre la obra).

Por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) a la Universidad EAN, a los usuarios de la Biblioteca de la Universidad EAN y a los usuarios de bases de datos y sitios webs con los cuales la Institución tenga convenio, a ejercer las siguientes atribuciones sobre la obra anteriormente mencionada:

- A. Conservación de los ejemplares en la Biblioteca de la Universidad EAN.
- B. Comunicación pública de la obra por cualquier medio, incluyendo Internet
- C. Reproducción bajo cualquier formato que se conozca actualmente o que se conozca en el futuro
- D. Que los ejemplares sean consultados en medio electrónico
- E. Inclusión en bases de datos o redes o sitios web con los cuales la Universidad EAN tenga convenio con las mismas facultades y limitaciones que se expresan en este documento
- F. Distribución y consulta de la obra a las entidades con las cuales la Universidad EAN tenga convenio

Con el debido respeto de los derechos patrimoniales y morales de la obra, la presente licencia se otorga a título gratuito, de conformidad con la normatividad vigente en la materia y teniendo en cuenta que la Universidad EAN busca difundir y promover la formación académica, la enseñanza y el espíritu investigativo y emprendedor.

Manifiesto (manifestamos) que la obra objeto de la presente autorización es original, el (los) suscritos es (son) el (los) autor (es) exclusivo (s), fue producto de mi (nuestro) ingenio y esfuerzo personal y la realizo (zamos) sin violar o usurpar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es de exclusiva autoría y tengo (tenemos) la titularidad sobre la misma. En vista de lo expuesto, asumo (asumimos) la total responsabilidad sobre la elaboración, presentación y contenidos de la obra, eximiendo de cualquier responsabilidad a la Universidad EAN por estos aspectos.

En constancia suscribimos el presente documento en la ciudad de Bogotá D.C.,

NOMBRE COMPLETO: <u>Carlos Alfonso Suárez Rincón</u>	NOMBRE COMPLETO: <u>CESAR AUGUSTO PATIÑO SUAREZ</u>
FIRMA: <u>[Firma]</u>	FIRMA: <u>[Firma]</u>
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: <u>93728608</u>	DOCUMENTO DE IDENTIDAD: <u>91'292.344</u>
FACULTAD: <u>Estudios en Ambiente, Virtuales</u>	FACULTAD: <u>Estudios Ambientales Virtuales</u>
PROGRAMA ACADÉMICO: <u>Gobierno y Gerencia Pública</u>	PROGRAMA ACADÉMICO: <u>Gobierno y Gerencia Pública</u>

NOMBRE COMPLETO: _____	NOMBRE COMPLETO: _____
FIRMA: _____	FIRMA: _____
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____	DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____
FACULTAD: _____	FACULTAD: _____
PROGRAMA ACADÉMICO: _____	PROGRAMA ACADÉMICO: _____

Fecha de firma: DICIEMBRE, JUEVES 11, 2014.