

Información Importante

La Universidad Santo Tomás, informa que el(los) autor(es) ha(n) autorizado a usuarios internos y externos de la institución a consultar el contenido de este documento a través del Catálogo en línea del CRAI-Biblioteca y el Repositorio Institucional en la página Web de la CRAI-Biblioteca, así como en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad.

Se permite la consulta a los usuarios interesados en el contenido de este documento, para todos los usos que tengan **finalidad académica**, nunca para usos comerciales, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de grado y a su autor.

De conformidad con lo establecido en el Artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, la Universidad Santo Tomás informa que “los derechos morales sobre documento son propiedad de los autores, los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables.”

**Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación, CRAI-Biblioteca
Universidad Santo Tomás, Bucaramanga**

**Proceso de implementación del Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano de la
Corporación Autónoma Regional para la Defensa de la Meseta de Bucaramanga. Estudio
de caso**

Silvia Patricia Pinto Vargas

Silvia Elizabeth Sandoval Osorio

**Trabajo de grado para optar para el título de
Especialista Finanzas Públicas**

Director

Leonardo Javier Caraballo

Universidad Santo Tomás, Bucaramanga

Facultad de Economía

Especialización en finanzas publicas

2019

Tabla de Contenido

Resumen.....	6
Introducción	7
1. Proceso de implementación del Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano de la Corporación Autónoma Regional para la Defensa de la Meseta de Bucaramanga. Estudio de caso..	8
1.1. Justificación	8
2. Pregunta investigativa y propósito	8
2.1. Pregunta investigativa	9
2.2. Propósito (objetivo general)	9
2.3. Objetivos específicos	9
3. Metodología	10
3.1. Instrumentos de investigación.....	11
3.2. Contenido del informe	12
4. Presentación general de la experiencia (caso y/o unidad de análisis)	13
4.1. Situación Inicial.....	13
4.2. Proceso de intervención.....	25
5. Lecciones aprendidas, conclusiones o recomendaciones.....	42
5.1. Lecciones	42
5.2. Conclusiones	44
5.3. Recomendaciones	48
Referencias.....	49

Lista de tablas

Tabla 1 - Formato de actividades Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano	29
Tabla 2 - Riesgos existentes dentro de la CDMB	34
Tabla 3 - Componente no desarrollado en el Plan Anticorrupción.....	36
Tabla 4 - Componente no desarrollado en el plan Anticorrupción	37
Tabla 5 - Tercer componente no desarrollado en la estrategia anticorrupción	38
Tabla 6 - Matriz de seguimiento de Riesgo de Corrupción.....	40
Tabla 7 - Matriz de seguimiento a las acciones contra los riesgos de corrupción	41

Lista de Figuras

Figura 1 - Provincia de Soto.....	14
Figura 2 - Priorización de objetivos del Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano	16
Figura 3 - Priorización de la actividad de rendición de cuentas.....	26
Figura 4 - Medios para el reporte de eventos de fraude y corrupción	27

Resumen

La revisión de Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano de la Corporación Autónoma Regional para la Defensa de la Meseta de Bucaramanga de 2017, mostró algunas de las fortalezas que se tienen a la hora de aplicar estrategias anticorrupción, no obstante, se pudo ver que una continua y constante aplicación de estas dentro de una entidad pública, no asegura que se esté eliminando los riesgos y tampoco la corrupción misma, pues en el acompañamiento y en los resultados obtenidos en el informe de la implementación de la estrategia, se puede ver claramente, que los diferentes riesgos de alto nivel continúan presentes dentro de la entidad, a pesar de llevar un seguimiento anual de estos y estar actualizando constantemente la estrategia anticorrupción, lo que lleva a pensar que, es necesario elaborar medidas más estrictas y desarrollarlas de forma mucho más frecuente para comenzar a reducir significativamente los niveles de riesgo en este tipo de entidades.

Palabras clave: anticorrupción, estrategias, entidades públicas, estudio de caso, riesgos, fraude, corrupción.

Introducción

La Corporación Autónoma Regional para la Defensa de la Meseta de Bucaramanga (CDMB), es un organismo que nació hace más de 50 años por la necesidad de algunos de los habitantes de la zona de Bucaramanga por frenar uno de los mayores problemas que esta zona ha presentado.

Sin embargo, al observar que la constante erosión del suelo, no era un problema el cual pudiesen erradicar de forma completa, se llegó a la conclusión que lo más sensato era controlarlo, para de esta manera poder habitar la región. Así que, para ejecutar un plan de acción para controlar la erosión, se creó la CDMB, hace más de 50 años.

A partir de allí, se comenzaron a realizar una serie de investigaciones de todo tipo (geográficas, hidrológicas, cartográficas, alcantarillado, estructuras de vertimiento, entre otras), para de esta manera poder formular una solución que permitiera controlar la erosión de los suelos de la meseta de Bucaramanga.

La CDMB, entonces, fue establecida como un ente corporativo autónomo de carácter público, gracias a la ley 99 de 1993, para que esta pudiese funcionar de manera armoniosa con otras entidades territoriales pertenecientes a los municipios, departamentos y, también, de nivel nacional.

1. Proceso de implementación del Plan Anticorrupción y Atención al Cliente de la Corporación Autónoma Regional para la Defensa de la Meseta de Bucaramanga. Estudio de caso

1.1. Justificación

Un aspecto importante que debe manejar cada entidad, sea privada o pública, con total rigurosidad, monitoreo y supervisión, es la reducción de riesgos por proceso. Esto se hace con el fin de hacer que la entidad evite sanciones, presente estados financieros erróneos y finalmente, en un caso extremo, llegar a cerrar o ser liquidada, debido a un manejo administrativo y financiero fraudulento.

La CDMB, como entidad del Estado, debe llevar un excelente proceso e intentar reducir al mínimo cada uno de los riesgos que pueden existir dentro de la entidad, no solo con el objetivo de mostrar ante la comunidad en general un debido proceso o una gestión transparente, sino con la idea también de combatir y prevenir hechos de corrupción antes que ocurran. Logrando así evidenciar que es posible tratar la corrupción de manera preventiva y, adicionalmente, evitando que la misma entidad deba incurrir en gastos innecesarios para detectar un hecho fraudulento o de corrupción.

2. Pregunta investigativa y propósito

“En Colombia el uso de los recursos del Estado de forma irregular, el aprovechamiento excesivo de las posiciones privilegiadas que otorga la política y la flaqueza de la justicia con respecto a estas ilegalidades, han permitido que la corrupción exista en el país” (Rojas, 2011), por esta razón, es necesario implementar planes y estrategias que permitan determinar y reducir al

mínimo todos los factores que influyen para realizar este tipo de acciones que, finalmente, terminan afectando la adecuada gestión de la organización.

Por otra parte, el manejo de dichos recursos, imposibilita en muchas ocasiones el desarrollo y el cumplimiento de las metas de la entidad, lo que finalmente muestra una imagen negativa de esta, ante los entes reguladores y también en la comunidad en general.

2.1. Pregunta investigativa

Por esta misma razón, es que se hace necesario preguntarse, **¿Cuál es la efectividad de los planes y estrategias desarrolladas por la CDMB para identificar los posibles factores que originan eventos como el fraude o la corrupción dentro de la Corporación?**

2.2. Propósito (objetivo general)

Teniendo en cuenta lo anterior, la intención de realizar este estudio de caso, tiene como objetivo describir la aplicación del Plan Anticorrupción y Atención al Cliente en la CDMB para reducir los riesgos de fraude dentro de la entidad que permita una gestión transparente en el uso de recursos y el desarrollo de sus diferentes actividades.

2.3. Objetivos específicos

- Realizar un seguimiento al Plan Anticorrupción y Atención al Cliente, elaborado por la CDMB.
- Consultar y conocer la manera como fue aplicada la estrategia del Plan Anticorrupción y Atención al Cliente de la CDMB.

- Describir los resultados obtenidos debido a la aplicación de la estrategia Anticorrupción y Atención al Cliente.

3. Metodología

El informe que se presenta a continuación se fundamentó en la participación del "VIII Congreso Internacional de Economía Ética: Política, Transformaciones del Estado y Sociedad" acompañado de visitas a entidades públicas que desempeñan procesos y controles aplicados en los módulos vistos en la especialización de Finanzas Publicas. Como resultado de dicha gira académica, el estudiante debe realizar una conceptualización de un tema que aplique al conocimiento obtenido durante su programa de posgrado y se complemente con lo visto en el congreso (Universidad Santo Tomás, s.f.).

Para estar acorde con el tipo de investigación (estudio de caso), se determinó que la metodología acorde para lograr realizar una correcta descripción del hecho y análisis de la experiencia obtenida durante el proceso de implementación del “Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano” desarrollado por la CDMB, sería de tipo descriptiva.

Este tipo de metodología, permitirá, en principio, poder identificar los factores tomados en cuenta por la entidad, para desarrollar el plan y estrategias a implementar, además que, permitirá saber cómo fue el proceso de implementación del plan ya mencionado, lo que hará que sea más sencillo mostrar un análisis acertado sobre su aplicación y los resultados que este arrojó durante el periodo en el que fue ejecutado (2017).

3.1. Instrumentos de investigación

Con el fin de realizar toda la recolección de información sobre la aplicación del “Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano”, se tuvieron en cuenta tres fases, en las que se aplicaron diferentes instrumentos de investigación.

- Fase 1: Consulta de información

Para ello, se accedió a la página web de la entidad (www.cdm.gov.co), con el fin de captar toda la información posible, sobre su historia, visión, misión y documentos relevantes para la investigación.

- Fase 2: Entrevista

Con la intención de recolectar mayor información sobre la manera como fue desarrollado e implementado el “Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano”, se consideró pertinente entrevistar a funcionarios de la entidad que participaron en la elaboración y aplicación del plan ya mencionado.

- Fase 3: Análisis de resultados

En este apartado, es necesario poder conocer cuáles fueron los resultados de la aplicación del “Plan Anticorrupción y de Atención al Cliente”, para así saber qué hallazgos fueron encontrados en el proceso, además, de poder conocer las acciones pertinentes a aplicar para evitar que se lleve a cabo cualquier tipo de acción de fraude o corrupción.

3.2. Contenido del informe

En este informe, se encontrará entonces diferentes secciones para poder conocer de forma ordenada y detallada todo el proceso de investigación y también, el desarrollo del plan elaborado por la CDMB.

- a) **Reseña histórica:** en este apartado, será posible encontrar una descripción de la evolución, de la experiencia obtenida en la aplicación del plan anticorrupción y la forma como este se desarrolló en presencia de los investigadores.
- b) **Información sobre la entidad objeto de estudio:** se describirán algunos de las características principales de la CDMB, respecto a su ubicación, los servicios que esta ofrece (tanto a la comunidad, como a otras organizaciones), cuál es su naturaleza jurídica y estructura organizacional.
- c) **Descripción de la experiencia:** se encontrará toda la información sistematizada de la experiencia en el estudio de caso, es decir, este capítulo se dividirá en tres subsecciones (Fase inicial, Proceso de Intervención y Situación Final), las cuales describirán la situación inicial en la que se encontró a la empresa antes de aplicar el “Plan Anticorrupción y de Atención al Cliente”, también describirá el proceso de aplicación del plan y finalmente, cuáles fueron los resultado de la aplicación de este, describiendo sus aspectos positivos y negativos.
- d) **Lecciones aprendidas, conclusiones o recomendaciones:** en la parte final del informe, se podrán encontrar las conclusiones a las que fue posible llegar mediante la experiencia en la aplicación del plan, y también, de las recomendaciones sugeridas, con el fin proponer aspectos o puntos a mejorar dentro de este proceso.

4. Presentación general de la experiencia (caso y/o unidad de análisis)

4.1. Situación Inicial

4.1.1. Descripción de la entidad

La Corporación Autónoma Regional para la Defensa de la Meseta de Bucaramanga -CDMB-, es un ente corporativo autónomo creado por la ley 99 de 1993, de carácter público, que se relaciona con el nivel nacional, departamental y municipal, integrado por las entidades territoriales que por sus características constituyen geográficamente un mismo ecosistema o conforman una unidad geopolítica, biogeográfica o hidrogeográfica, esta cubre completamente el área de la Provincia de Soto, la cual comprende ciudades como Bucaramanga y municipios de la región como Girón, Floridablanca, Piedecuesta, Lebrija, Matanza, Charta, Tona, El Playón, Suratá, California, Vetás y Rionegro.

Dotada de autonomía administrativa y financiera, patrimonio propio y personería jurídica, encargada por la ley de administrar dentro del área de su jurisdicción, el medio ambiente y los recursos naturales renovables, y propender por su desarrollo sostenible, de conformidad con las disposiciones legales y las políticas del Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial. (CDMB, 2017)

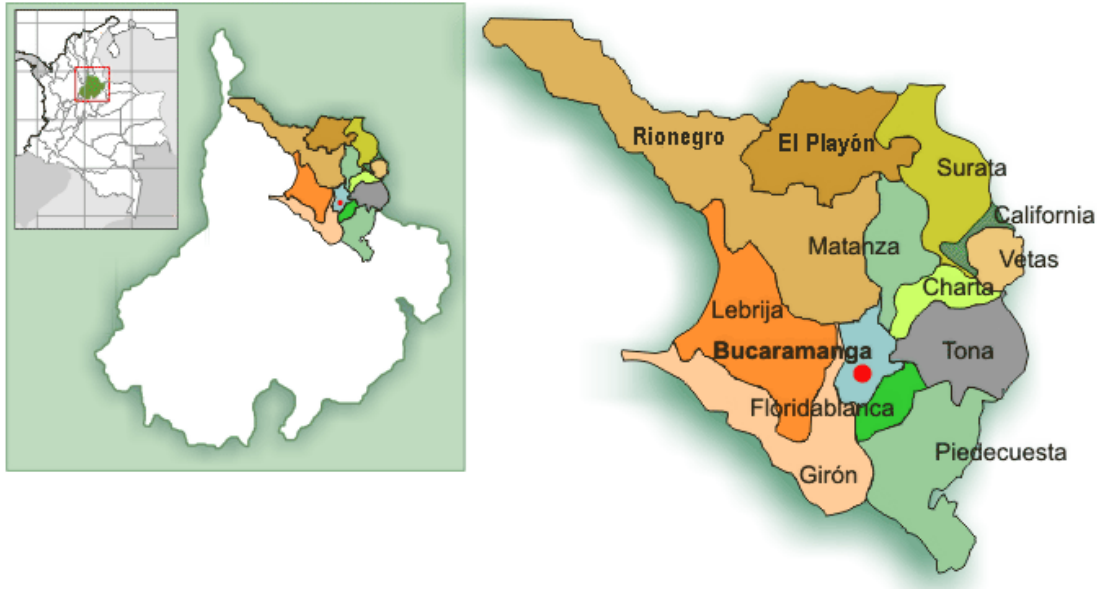


Figura 1. Ubicación de la provincia de Soto, en Colombia, en el departamento de Santander, por la Corporación Autónoma Regional para la Defensa de la Meseta de Bucaramanga, 2017.

4.1.2. Aspectos generales de la entidad

- Visión

En el año 2031, la Corporación Autónoma Regional para la Defensa de la Meseta de Bucaramanga - CDMB, será una entidad de referencia por su gestión ambiental eficiente y eficaz en su jurisdicción, contribuyendo a la protección de la vida de hoy y garantizando la del mañana. (CDMB, 2017)

- Misión

La Corporación Autónoma Regional para la Defensa de la Meseta de Bucaramanga –CDMB, es un ente corporativo de carácter público, creada por ley, encargada de la ejecución de las políticas, planes, programas y proyectos en materia de ambiente, recursos naturales renovables y cambio climático, aplicando las disposiciones legales vigentes sobre su disposición, administración, manejo y aprovechamiento. (CDMB, 2017).

- Valores Corporativos Básicos

Compromiso: Asumimos los compromisos adquiridos, desarrollando un alto grado de pertenencia en la realización de las actividades diarias.

Confianza: Les brindamos a nuestros clientes internos y externos la confianza necesaria para el cumplimiento de los objetivos, con los recursos y el tiempo previstos.

Conocimiento: Día a día adquirimos nuevos conocimientos a nivel personal, social y laboral que nos permiten actualizarnos y ser competentes, basándonos en los principios fundamentales del aprendizaje asertivo.

Cordialidad: Desarrollamos nuestras labores con cortesía, placer y una actitud positiva de servicio, logrando la satisfacción de nuestros clientes internos y externos.

Responsabilidad: Somos una entidad que asume las responsabilidades adquiridas promoviendo el mejoramiento de los procesos que se generan en el ámbito individual, colectivo y Corporativo.

Estos son algunas de las características básicas que se pueden denotar de la entidad, refiriendo también, que esta tiende a lograr y mejorar su proceso tanto, en su desempeño como entidad pública para mejorar y cuidar el medio ambiente en la región, como también la manera como esta es administrada, respecto a su parte administrativa y también de la gestión de los recursos públicos otorgados por el Estado a esta (CDMB, 2017).

		CORPORACIÓN AUTÓNOMA REGIONAL PARA LA DEFENSA DE LA MESETA DE BUCARAMANGA – C.D.M.B.		
ELABORÓ: Equipo Líder SIGC		REVISÓ: Representante Dirección SIGC		APROBÓ: Directorial General
CODIGO: E-GE-DE04	VERSION: 5	MAPA DE PROCESOS		

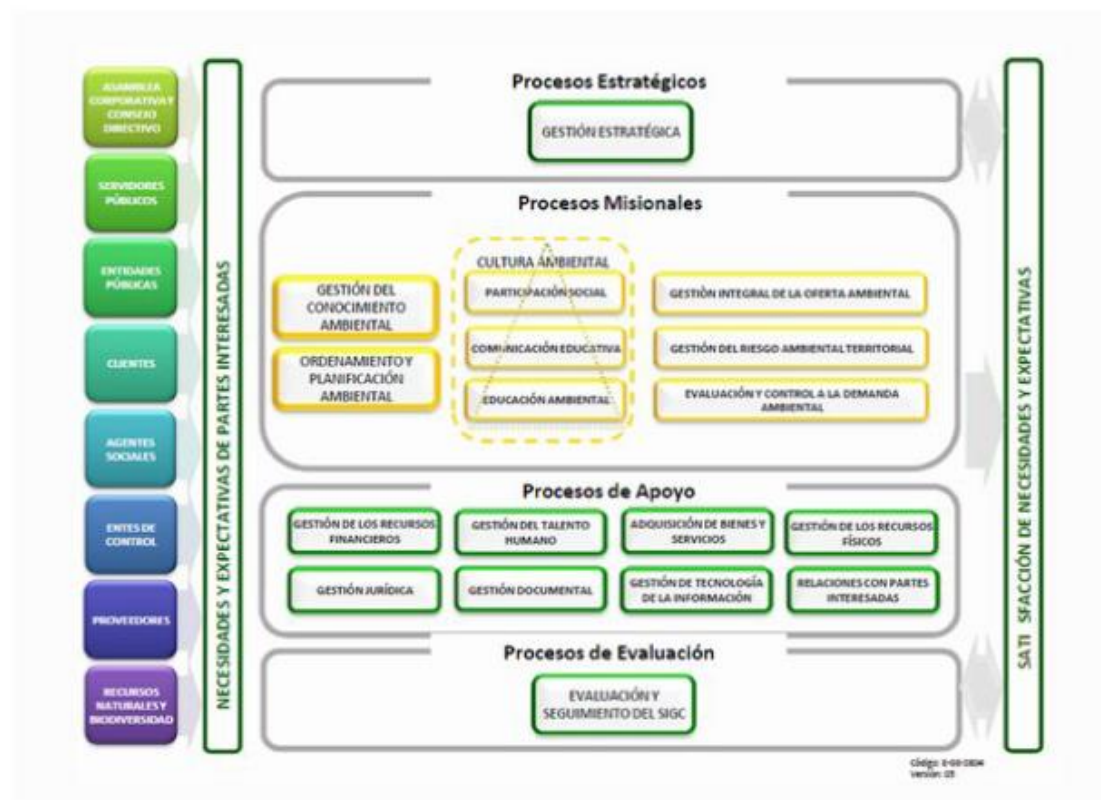


Figura 2. Mapa de procesos de la CDMB, en el cual se muestra la satisfacción de necesidades y expectativas de partes interesadas, CDMB, 2017

4.1.3. Contextualización del Plan Anticorrupción de la CDMB

El Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano, es una estrategia elaborada por la CDMB, la cual está diseñada para detectar riesgos y tomar acción en los procesos que se realizan a diario dentro de la entidad, con el fin de mitigar cualquier acto fraudulento o de corrupción que pueda afectar de manera directa a la organización.

Considerando lo anterior, la Corporación Autónoma Regional para la Defensa de la Meseta de Bucaramanga – CDMB, presenta el Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano vigencia 2017, formulado de acuerdo con lo establecido en el artículo 73 de la Ley 1474 de 2011 (Estatuto Anticorrupción), que dice: “Cada Entidad del orden nacional, departamental y municipal deberá elaborar anualmente una estrategia de lucha contra la corrupción y de atención al ciudadano”; el Decreto 1081 del 26 de Mayo de 2015 “Por medio del cual se expide el Decreto Reglamentario Único del Sector Presidencia de la República” en su Título 4, Modificado por el Decreto 124 de 2016; de la Ley 1712 del 6 de marzo de 2014 (Transparencia y Acceso a la Información); y del artículo 52 de la Ley 1757 del 6 de julio de 2015 (Participación Democrática – Rendición de Cuentas); y los documentos “Estrategias para la Construcción del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano – Versión 2” y “Guía para la Gestión del Riesgo de Corrupción”. (CDMB, 2017).

La Oficina de Direccionamiento Estratégico, lideró el proceso de elaboración y consolidación del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano 2017, por medio de reuniones con los líderes de proceso y la participación de los servidores públicos de la entidad, quienes estuvieron acompañando el proceso de aplicación.

4.1.4. Componentes de la estrategia Anticorrupción y de Atención al ciudadano

Componente 1 - Gestión del riesgo de corrupción – mapa de riesgos de corrupción

La CDMB, ha trabajado de manera constante en la identificación, análisis y valoración de los riesgos asociados a los diferentes procesos del Sistema Integrado de Gestión y Control - SIGC, tomando acciones de tratamiento adecuadas para evitar, mitigar o asumir riesgos, en cumplimiento a la Norma Técnica de Calidad para la Gestión Pública NTCGP 1000:2009, al Modelo Estándar

de Control Interno – MECI 2014, la Guía para la Gestión del Riesgo de Corrupción 2015 de la Presidencia de la República, la Guía para la Administración del Riesgo del DAFP y la Norma Técnica NTC-ISO 31000.

La metodología aplicada por la CDMB para la identificación de los riesgos de corrupción y las acciones para su manejo se fundamenta en la Guía para la Gestión del Riesgo de Corrupción de la Presidencia de la República y en la Guía para la Administración del Riesgo del DAFP, donde se termina que tratándose de riesgos de corrupción el impacto siempre será negativo; en este orden de ideas la calificación del impacto de los riesgos de corrupción oscilará siempre entre las calificaciones de Moderado, Mayor y Catastrófico.

En cuanto a la probabilidad de materialización se consideran dos criterios: Rara vez, Improbable, Posible, Probable y Casi seguro. Una vez identificados y evaluados los riesgos de corrupción, se requiere definir los controles y la política de administración del riesgo que se deben adoptar.

La identificación análisis y valoración del riesgo, es un esfuerzo Institucional, que es liderado desde la alta dirección, con la participación y compromiso del personal, con el fin de lograr que la Gestión del Riesgo haga parte de la planeación estratégica de la Entidad.

Para el año 2017, la CDMB continuará con la estrategia de delegar la Gestión del Riesgo a los líderes de cada proceso, los cuales tienen como responsabilidad realizar el seguimiento y evaluación permanente al Mapa de Riesgos a su cargo, sin perjuicio del seguimiento, asesoría y acompañamiento de las Oficinas de Control Interno y Direccionamiento Estratégico.” (CDMB, 2017)

Mediante este componente se elabora el mapa de riesgos de corrupción de la Entidad con base en el Mapa de Procesos existente, ajustando la metodología institucional a la “Guía para la Gestión del Riesgo de Corrupción”.

Componente 2 – Racionalización de trámites

Este componente reúne las acciones para racionalizar trámites de la Entidad, buscando mejorar la eficiencia y eficacia de los trámites identificados a partir de la estandarización de procedimientos como mecanismo de simplificación de los mismos, lo anterior de acuerdo con los lineamientos impartidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública como ente rector en el tema. (CDMB, 2017)

Componente 3 – Rendición de cuentas

Este componente contiene las acciones que buscan afianzar la relación Estado – Ciudadano, mediante la presentación y explicación de los resultados de la gestión de la Entidad a la ciudadanía, otras entidades y entes de control. (CDMB, 2017)

Componente 4 – Mecanismos para la atención al ciudadano

La CDMB tiene como prioridad, crear conciencia y apropiar en cada servidor público el servicio y la atención al ciudadano en pro de generar confianza en las partes interesadas. De esta forma se da cumplimiento a las disposiciones vigentes, con el fin de contribuir al fortalecimiento de un Estado transparente, consolidando mecanismos de participación y fortaleciendo los procesos administrativos bajo los principios de eficiencia, eficacia, efectividad y transparencia, buscando satisfacer las expectativas de los ciudadanos. (CDMB, 2017)

Componente 5 – Mecanismos para la transparencia y acceso a la información

En cumplimiento a la Ley 1712 de 2014, el Decreto Reglamentario No. 013 del 2015 y la Estrategia de Gobierno en Línea – GEL, la Entidad ha venido implementando los requerimientos mínimos establecidos por la mencionada la normativa vigente

Este componente reúne los mecanismos de participación ciudadana y rendición de cuentas, a través de los cuales la entidad genera un diálogo permanente con la ciudadanía (CDMB, 2017)

Componente 6 – Iniciativas adicionales

La Entidad en la vigencia 2016, actualizó el Código de Comportamiento Ético de la CDMB, cuyo objetivo es: Encauzar una tradición ética de la CDMB hacia un desarrollo sostenible, fundamentada en una verdadera cultura del servicio. Y apreciar por parte de la comunidad, un ejemplo de ética estandarizada y aplicada, en el comportamiento del personal y representantes de la CDMB con la población en general y el medio ambiente. (CDMB, 2017)

4.1.5. Presentación del problema u oportunidad de desarrollo de la organización antes de la intervención

Teniendo en cuenta, la normativa contable actual (Ley 1314 de 2009 y NIIF), la cual sugiere a las entidades a hacer pública su información de gestión administrativa y financiera con regularidad, es preciso que la CDMB, también haga parte de este proceso, con miras a mejorar su gestión y la participación que tiene el ciudadano dentro de la toma de decisiones de la entidad.

Por otra parte, para la Corporación Autónoma Regional para la Defensa de la Meseta de Bucaramanga – CDMB es muy importante fortalecer la confianza con las partes interesadas, en la gestión ambiental y cada uno de sus procesos de la parte administrativa por lo cual se procede a realizar un Plan de Acción que contribuyan con una adecuada ejecución de las metas, planes y

proyectos, garantizando siempre la transparencia que caracteriza a la función pública. Así mismo con la elaboración del Plan Anticorrupción y Participación Ciudadana (Ley 1474 de 2011). con la intención de lograr reducir los riesgos de corrupción o fraude al mínimo.

4.1.6. Motivos que generaron la oportunidad

La intención de realizar el plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano, se enfoca principalmente en la prevención de riesgos de fraude y el mejoramiento de los procesos de atención al cliente, esto quiere decir que, la intervención realizada durante el año 2017, respecto a esta estrategia, estuvo enfocada principalmente en llevar un control mucho más estricto para lograr reducir a un porcentaje mínimo los riesgos de corrupción que podrían presentarse dentro de la entidad, en cuestiones relacionadas con el manejo de recursos públicos, la misma administración autónoma y también el funcionamiento de algunos procesos que podrían permitir que se presentase un hecho de fraude o corrupción dentro de la entidad.

4.1.7. Factores que posibilitaron o que impidieron la solución del problema u oportunidad

Para la implementación de la estrategia del plan anticorrupción, se presentaron diferentes factores que posibilitaron la aplicación del mismo como lo son:

- **Participación activa de la comunidad:** para la implementación de la estrategia y definir algunos aspectos importantes dentro de ella, como son las prioridades del proyecto, se tuvo en cuenta la participación de la comunidad de la región de la Provincia de Soto, gracias a esta, la estrategia pudo establecer dichas prioridades, según los intereses y preocupaciones de la comunidad.

- **Fácil acceso a información y colaboración de los funcionarios pertenecientes a la entidad:** una parte importante para el proceso de implementación de la estrategia, fue el acceso a la información, documentos e informes generados con anterioridad dentro de la entidad, la facilidad para poder acceder a ellos, fue óptima y, además, hubo una buena participación de los funcionarios quienes colaboraron con dudas que se iban generando en el desarrollo de la investigación y para ello la realización de la entrevista se tuvo en cuenta diferentes aspectos como:
- **El plan anticorrupción elaborado en el año anterior, es decir 2017:** esto con la intención de conocer qué se tuvo en cuenta para la elaboración del nuevo plan anticorrupción, con la idea de hacer cambios para el mejoramiento y la aplicación de las estrategias.
- **Dificultades encontradas en su aplicación:** esto para saber si en el año presente continúan presentándose las mismas dificultades que en la aplicación de años anteriores.
- **Seguimiento a la aplicación de la estrategia:** se tuvo en cuenta, pues es importante saber si esta contaba con un seguimiento adecuado para su correcta implementación.

Considerando estos aspectos, se elaboraron las siguientes preguntas. La entrevista fue posible realizarla a un funcionario de la entidad que estuvo implicado en el proceso de la aplicación y elaboración de la misma y el resultado de la implementación de este instrumento fue el siguiente:

Cuestionario (Primera parte, desarrollo de la estrategia Anticorrupción y atención al ciudadano)

CARGO: PROFESIONAL UNIVERSITARIO

APORTE: CONSOLIDAR Y ELABORAR EL PLAN ANTICORRUPCIÓN Y ATENCIÓN AL CIUDADANO

1. **¿Qué factores o aspectos se tuvieron en cuenta para la elaboración de la estrategia anticorrupción y atención al ciudadano para el año 2017?**

Para la elaboración del Plan Anticorrupción y Atención al ciudadano vigencia 2017 se tomó como factores o aspectos:

- a. El Resultado de Plan Anticorrupción y Atención al ciudadano vigencia 2016
 - b. La CDMB inicio la formulación de la estrategia de cada uno de los seis (6) componentes a partir de las necesidades y expectativas determinadas por los líderes de proceso.
- 2. Considerando los anteriores aspectos, ¿Algunos de estos hechos se había presentado en años anteriores? Si es así, ¿Cómo se actualizó la estrategia para hacer que las acciones de la estrategia aplicada en el año 2017 fuera eficaces para solventar o erradicar los hechos presentados anteriormente?**

Si, la CDMB trata de disminuir o eliminar las debilidades identificadas en las vigencias anteriores.

- 3. Con la aplicación de la estrategia anticorrupción y atención al ciudadano de 2017, ¿se esperaba solventar completamente todos aspectos importantes a mejorar dentro de la CDMB?**

El Plan Anticorrupción y Atención al ciudadano vigencia 2017, le permitió a la Entidad, minimizar y controlar los riesgos de corrupción, al igual que no permitió mejorar en lo referente a la prestación de la atención al ciudadano, la transparencia y acceso a la información y mejorar nuestra rendición de cuentas a las partes interesadas.

- 4. En la aplicación de la estrategia, ¿se consideraron qué posibles elementos o hechos de riesgo podrían presentarse durante o al finalizar su aplicación?**

Frente a la determinación del riesgo, la entidad ha venido implementando los mapas de riesgos por proceso, dentro de los cuales se incorpora el componente corrupción para cada uno de los procesos, a los cuales se les realiza seguimiento por parte del responsable del proceso y por parte de la Oficina de Control Interno.

- 5. ¿Al terminar el periodo o las fechas establecidas para la aplicación de la estrategia, fue posible completar al 100 % la estrategia?**

La Entidad comprometida con la estrategia anticorrupción y la atención al ciudadano logro el 96% del cumplimiento de sus compromisos establecidos.

(Segunda parte, resultados y seguimiento de la estrategia anticorrupción y atención al ciudadano)

- 6. Durante el desarrollo de la estrategia, ¿se realizó un seguimiento que posibilitó el mejoramiento o la adecuación inmediata de la estrategia, (en caso de que se encontraran algunas dificultades en su aplicación)?**

El seguimiento al Plan Anticorrupción y Atención al ciudadano vigencia 2017 se realizó en acompañamiento de la Oficina de Control Interno sin ningún inconveniente.

- 7. En la aplicación de la estrategia, ¿las capacitaciones, acciones o estrategias, realizadas, llegaron a todos los funcionarios de la CDMB? ¿También se tuvieron en cuenta capacitaciones para funcionarios de altos cargos?**

Las capacitaciones se realizaron a todo nivel incluyendo los líderes de proceso.

- 8. ¿Qué dificultades se presentaron en el desarrollo de la estrategia anticorrupción y atención al ciudadano?**

Se presentaron algunos inconvenientes en el componente Mecanismos para mejorar la atención al ciudadano, dado que por recursos financieros no fue posible la implementación de la ventanilla integral de tramites ambientales – VITAL del ANLA.

- 9. ¿Se hizo un seguimiento a dichas dificultades presentadas o se tomaron en cuenta para la elaboración de futuras estrategias anticorrupción?**

Se tomaron como base para la elaboración del nuevo Plan Anticorrupción y atención al ciudadano vigencia 2018.

- 10. En la parte de la estrategia anticorrupción, ¿qué elementos o hechos fueron los que más se detectaron en el año 2017? ¿Se esperaba que se presentaran este tipo de hechos en la aplicación de la estrategia?**

Se pudo observar que los compromisos más difíciles de cumplir corresponden a la implementación de los componentes referentes a los mecanismos para mejorar la atención al ciudadano y transparencia y acceso a la información.

- 11. ¿Qué tipo de medidas se tomaron para solventar o reducir los riesgos presentados en la aplicación de la estrategia anticorrupción?**

Las medidas tomadas fue el liderazgo por parte de todos los responsables de proceso para dar cumplimiento de los compromisos establecidos en cada componente.

- 12. Actualmente, ¿qué seguimiento o acciones se llevan a cabo sobre los resultados de la estrategia anticorrupción para evitar la aparición renuente de los hechos ya presentados?**

Las acciones que la CDMB ha establecido para minimizar hechos de corrupción están determinados en aumentar y mejorar los controles, los cuales se pueden evidenciar en la actualización de la documentación de los procesos, entre ellos los Procedimientos y formatos.

- 13. Al finalizar la aplicación de la estrategia anticorrupción del año 2017, en los informes, ¿se consideró que la estrategia fue efectiva y eficaz? ¿Esta cumplió con la meta para la cual fue elaborada?**

- La estrategia del PAAC 2017 nos permitió mejorar en los diferentes componentes y a su vez nos ha servido de base para seguir estableciendo estrategias en pro de la mejora continua

La información consultada para el seguimiento hecho al Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano, la ayuda de la entrevista realizada al funcionario de la entidad refleja que a pesar del seguimiento y control a los riesgos de manera constante, no ha sido posible para la entidad, mitigar al mínimo todas las falencias en sus procesos.

4.2. Proceso de intervención

4.2.1. *¿Qué se hizo en la intervención?*

El Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano, es una estrategia desarrollada con el fin de realizar actividades que logren fomentar una gestión transparente en diferentes aspectos tanto administrativos como en manejo de recursos públicos y que también, se puedan desarrollar e implementar nuevas estrategias para garantizar una mejor atención al ciudadano. En este plan se pueden destacar diferentes actividades dentro y fuera de la entidad que permitieron el correcto desarrollo del plan, una de estas, se puede definir como “la fase de socialización y consolidación del plan”, en la cual se solicitó opinión de la ciudadanía para organizar las prioridades relevantes con las que se debería manejar el proyecto, frente a esto, dentro del informe del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano se obtuvo la siguiente ilustración:

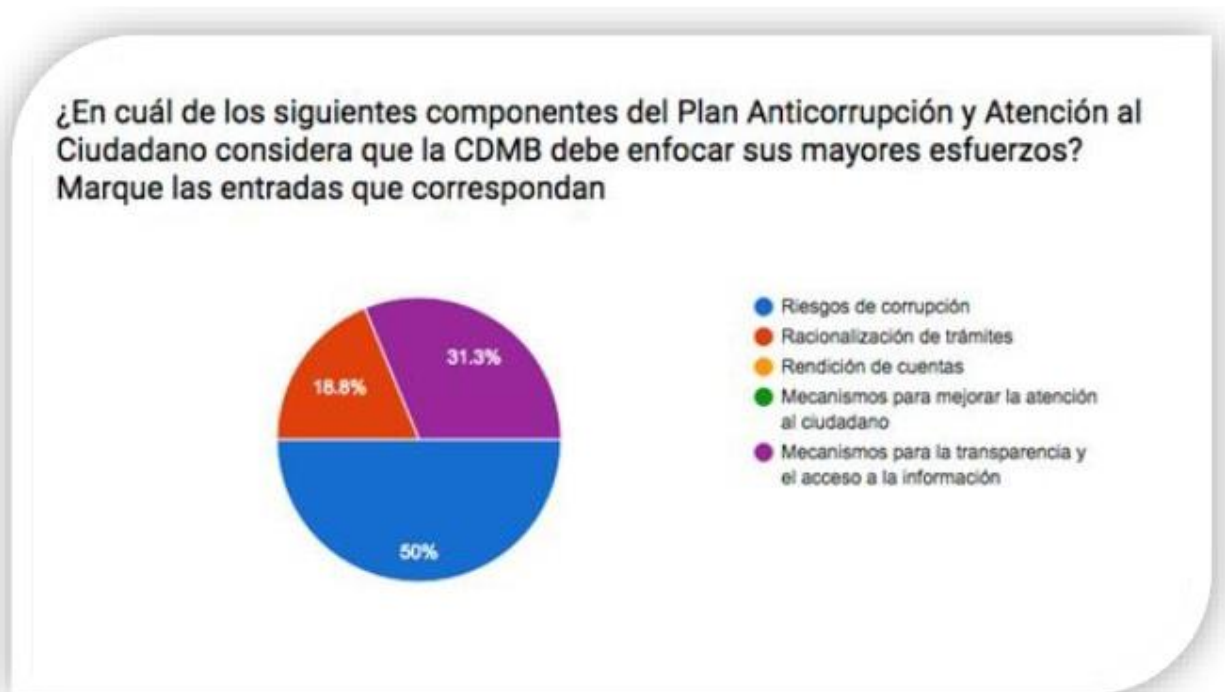


Figura 3. Priorización de objetivos del Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano, gráfico elaborado por la CDMB, 2017

Seguido a esto, el CDMB, también consideró consultar con la ciudadanía, algunos otros conceptos sobre los cuales se deberían tener en cuenta a la hora de realizar las actividades del plan anticorrupción, como lo señala la siguiente ilustración contenida en el Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano:

La rendición de cuentas es un mecanismo para responder y dialogar permanentemente con la ciudadanía sobre la gestión de las entidades del Estado. De los siguientes temas, ¿Cuál considera usted que la CDMB debe presentar con mayor énfasis en las actividades de rendición de cuentas para el año 2017?

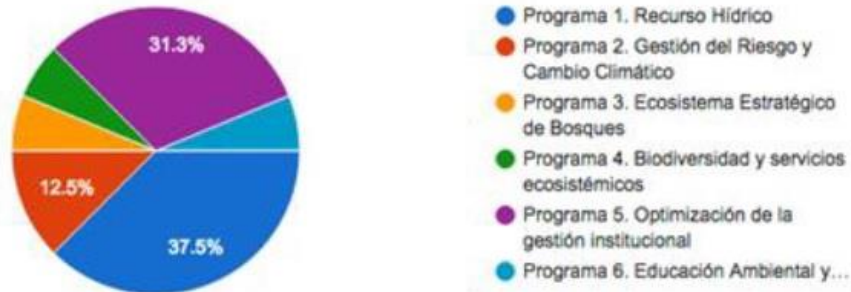


Figura 4. Priorización de la actividad de rendición de cuentas, en la cual se pueden ver los cuál tema se le debe dar prioridad y énfasis en la aplicación del plan anticorrupción de la CDMB, 2017

Y finalmente, la CDMB, quiso consultar con la ciudadanía sobre qué medios se podrían considerar más pertinentes para poder informar y realizar reportes de actividades de fraude y corrupción:



Figura 5. Medios para el reporte de eventos de fraude y corrupción, donde se describen algunos de las plataformas de preferencia para reportar y publicar eventos de fraude y corrupción, elaborado por la CDMB, 2017

En relación a estos resultados, se consideró y se elaboró el Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano, en principio es importante considerar los siguiente, el plan anticorrupción, se completó, según la entrevista realizada, en un 96 %. El 4 % restante, por falta de presupuesto no se completó y este se refiere a una plataforma para la atención al ciudadano conocida como la Ventanilla Integral de Trámites Ambientales – VITAL del ANLA, la cual podría servir como una plataforma para el reporte de eventos de fraude y corrupción. Por lo tanto, al no poder implementar este aplicativo, no se llegó a informar en las redes sociales sobre las plataformas o herramientas que existen para el reporte de fraudes o corrupción. Aunque se consultaron redes sociales como Facebook, Youtube, Twitter e Instagram, no fue posible encontrar información que sirviera de referencia a las personas para reportar este tipo de eventos. Finalmente para hacer el proceso mucho más transparente y en relación a lo anterior, la CDMB, consideró las siguientes actividades,

con las fechas descritas a continuación para la implementación y aplicación del plan dentro de la entidad:

Tabla 1.

Formato de actividades Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano

FORMATO PLAN ANTICORRUPCIÓN Y DE ATENCIÓN AL CIUDADANO				
Entidad:	CORPORACIÓN AUTÓNOMA REGIONAL PARA LA DEFENSA DE LA MESETA DE BUCARAMANGA – CDMB			
Vigencia:	2017			
Fecha publicación:	31/01/2017			
Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano.				
Componente 1: Gestión del Riesgo de corrupción – Mapa de Riesgos de Corrupción.				
Subcomponente / procesos	Actividades	Meta o producto	Responsable	Fecha programada
Subcomponente / proceso 1	1.1 Actualizar la Política de Administración del Riesgo de la CDMB	Política de Administración de riesgos actualizada	• Líderes de proceso • Oficina de Direccionamiento Estratégico	07/04/2017
	Política de Administración de Riesgos1.2 Publicar la Política de Administración del Riesgo de la CDMB	Política de Administración de riesgos publicada	• Oficina de Direccionamiento Estratégico	07/04/2017
	1.3 Socializar la Política de Administración del Riesgo de la CDMB	Capacitación realizada	• Oficina de Direccionamiento Estratégico	30/04/2017
Subcomponente / proceso 2	2.1 Realizar jornada de capacitación para la identificación, análisis y valoración de los Riesgos por proceso	Capacitación realizada	• Oficina de Direccionamiento Estratégico	28/02/2017
	Actualización y Construcción del Mapa de Riesgos2.2 Actualizar los Mapas de Riesgos por proceso realizando énfasis en los riesgos de corrupción	Mapas de Riesgos por proceso actualizados.	• Líderes de proceso • Oficina de Direccionamiento Estratégico	10/03/2017
	3.1 Consultar y Divulgar los Mapas de Riesgos	Mapa de Riesgos concertados	• Líderes de proceso • Oficina de Direccionamiento Estratégico	15/03/2017

<i>Subcomponente/ proceso 3</i>	3.2	Publicar los Mapas de Riesgos por proceso	Mapas de Riesgos por proceso publicados.	• Oficina de Direccionamiento Estratégico	30/03/2017
<i>Consulta y Divulgación.</i>		Incluir los Mapas de Riesgos dentro de las jornadas de Inducción y Reinducción a los servidores públicos	Capacitación realizada	• Secretaría General • Coordinación de Gestión del Talento Humano • Equipo Líder SIGC	Permanente
<i>Subcomponente /proceso 4</i>		Monitorear y revisar los controles y actividades determinados en los Mapas de Riesgos	Reporte de seguimiento.		
<i>Monitoreo y revisión.</i>	4.1			• Líderes de proceso	30/04/2017 31/08/2017 31/12/2017
<i>Subcomponente /proceso 5</i>	5.1	Realizar los seguimientos programados	Resultados de verificación.	• Jefe Oficina de Control Interno	30/04/2017 31/08/2017 31/12/2017
<i>Seguimiento.</i>					

Nota: Tabla en la que se pueden observar las actividades y componentes programados por las CDMB para la elaboración y aplicación del Plan Anticorrupción. Adaptado del Informe del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano, 2017.

Finalmente, en la **Tabla 1.**, se pueden ver y el tipo de actividades que fueron programadas por parte de la CDMB para la implementación de su plan de estrategia para la rendición de cuentas y la detección de fraudes y hechos de corrupción dentro de la entidad, con fecha de corte el 31 de diciembre de 2017.

4.2.2. Situación final

Durante la aplicación del Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano, se evidenció que fue posible implementar casi en su totalidad la estrategia, respecto a la fecha establecida para la aplicación del mismo (31 de diciembre de 2017), sin embargo, como se ha mencionado, no fue posible realizar la aplicación de varias actividades por diferentes motivos como la falta de

asignación de personal capacitado para la función o la demora en la realización de los trámites correspondientes para la realización de la actividad, como se describe a continuación en el informe de seguimiento presentado por la CDMB y publicado en su página web (www.cdm.gov.co), en la sección de “Gestión Institucional”, en la subsección “Planes y Programas”, en la opción “Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano”:

Componente 1 – Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano

Subcomponente / Proceso 1 – Política de Administración de Riesgos

07 de abril de 2017

En esta fecha se realizaron actividades enfocadas en las Políticas de Administración de Riesgos, estas fueron:

1. Actualizar la política de administración de riesgo de la CDMB.
2. Publicar la política de administración de riesgo de la CDMB.

En este sentido, se tuvo en cuenta que, para la actualización de la política, se consideraron las políticas de administración vigentes hasta la fecha con el fin de mejorar y actualizarlas, para hacer de la labor de administración de la CDMB, mucho más transparente y estricta, con la intención de evitar posibles hechos de fraude o riesgo, además, en la segunda parte de la actividad, se permitió la divulgación de la actualización de la política de administración, la cual se puso en común en la intranet de la entidad en cuestión.

30 de abril de 2017

En esta fecha, se terminaron de realizar en total, las actividades del subcomponente 1, ya que se procedió a socializar las políticas de administración actualizadas, para esta actividad se planteó realizar una capacitación a todos los funcionarios de la entidad, con la idea de que estos conocieran las modificaciones y mejoras hechas la política de administración de la entidad. Como constancia de este trabajo realizado, se dejó un Acta del comité de coordinación, refiriendo la actividad realizada en este día.

Subcomponente / proceso 2 – Actualización y Construcción del Mapa de Riesgos

Febrero 28 de 2017

Con la intención de lograr que cada uno de los funcionarios de la entidad fueran capaces de identificar, analizar y conocer los riesgos por proceso, en el Plan Anticorrupción y Atención al ciudadano, se realizó una capacitación y también, se desarrolló el Taller Construcción Mapa de Riesgos vigencia de 2017, con el objetivo de reforzar los conocimientos nuevos y los ya adquiridos, sobre los riesgos por proceso.

Marzo 10 de 2017

Durante este día, se planeó realizar una actividad en la que se pretendía Actualizar los Mapas de Riesgos por proceso, realizando énfasis en los riesgos de corrupción. En esta actividad, también estuvieron involucrados los funcionarios de la entidad y para que conocieran de manera más precisa, cómo y cuándo podrían identificar un riesgo que podría convertirse en un hecho de corrupción.

Subcomponente / proceso 3 – Consulta y divulgación**15 de marzo de 2017**

La actividad programada para esta fecha, se estableció una vez terminado el **subcomponente 2**, ya que están co-relacionados, de tal manera que sin el subcomponente 2, no hubiese sido posible desarrollar el subcomponente 3. En este sentido, se estableció que la actividad principal para esta fecha, fue Consultar y Divulgar los Mapas de Riesgos, esta actividad se realiza con el fin de conocer, cuáles han sido los riesgos que se han podido identificar y también, poder divulgarlos dentro de la entidad.

30 de marzo de 2017

En concordancia con lo anteriormente mencionado, en esta fecha, se estableció que se harían públicos los Mapas de Riesgo por proceso identificados por los funcionarios de la CDMB y por lo tanto la entidad decidió hacer dichos Mapas públicos en la intranet de la misma, con el fin de que todos los funcionarios pudieran tener acceso a estos y tener en cuenta, posibles indicadores, que faciliten la identificación de riesgos en un futuro.

Como actividad adicional, la cual se desarrollará de forma permanente, siempre y cuando se presente la situación, el Plan Anticorrupción y de Atención al ciudadano, resolvió que sería pertinente incluir los Mapas de riesgos por proceso en las jornadas de inducción y re inducción de funcionarios públicos de la entidad.

Subcomponente / proceso 4 – Monitoreo y Revisión

La actividad Monitorear y Revisar los controles y actividades determinados en los Mapas de Riesgos, se desarrolló en diferentes tiempos durante el periodo establecido en el Plan Anticorrupción y de Atención al ciudadano, las fechas referentes en las que se realizó dicha actividad corresponden al 30 de marzo de 2017, al 31 de agosto de 2017 y al 31 de diciembre del mismo año. Este monitoreo, se realizó con el fin de poder hacer un seguimiento a los controles implementados que podría prevenir e identificar posibles riesgos dentro de la organización. Adicionalmente, en el Formato de seguimiento realizado por CDMB, se identificó que también se realizó un monitoreo parcial, en la fecha 30 de noviembre de 2017, en la cual se puede verificar las evidencias de las actividades ya ejecutadas.

Subcomponente / proceso 5 – Seguimiento

Esta actividad, igualmente que la anterior, se realizó en diferentes fechas, con el fin de poder llevar un control y seguimiento más estricto de la aplicación de las estrategias y realización de las actividades, al igual que, llevar un seguimiento de los controles y de la actualización de los Mapas de Riesgos por proceso presentados, divulgados y publicados por la CDMB. Esta actividad tuvo fechas de corte el 30 de abril, el 31 de agosto, 30 de noviembre y el 31 de noviembre de 2017.

Según los resultados a fecha de corte de 31 de diciembre de 2017 de componente 1 del Plan Anticorrupción y de Atención al ciudadano de la CDMB, se encontraron los siguientes riesgos de corrupción por proceso, clasificados en la siguiente tabla:

Tabla 2.

Riesgos existentes dentro de la CDMB

Proceso	Riesgo de corrupción	Acciones	Estado
----------------	-----------------------------	-----------------	---------------

Gestión estratégica	1	4	Ejecución
Gestión de conocimiento ambiental	1	2	Ejecutado
Ordenamiento y planificación ambiental	2	5	Ejecutado
Cultura ambiental	2	4	Ejecutado
Gestión Integral de la oferta ambiental	2	3	Ejecutado
Gestión del Riesgo ambiental territorial	2	7	Ejecutado
Evaluación y control a la demanda ambiental	3	5	Ejecución
Gestión de los recursos financieros	3	5	Ejecutado
Gestión Jurídica	2	5	Ejecutado
Gestión del talento humano	1	2	Ejecutado
Gestión documental	1	2	Ejecutado
Adquisición de bienes y servicios	3	4	Ejecutado
Gestión de tecnologías de la información	1	3	Ejecutado
Gestión de los recursos físicos	1	3	Ejecutado
Relaciones con partes interesadas	2	5	Ejecutado

Evaluación y seguimiento del SIGC	1	4	Ejecutado
Total	28	65	

Nota: Tabla en la cual se observan el número de riesgos encontrados en los procesos de la CDMB y el número de acciones ejecutadas para solventarlos. Adaptado del Formato de Seguimiento del Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano diciembre de 2017, por la CDMB.

Dentro del Formato de seguimiento del Plan Anticorrupción y Atención al ciudadano de diciembre de 2017, se puede encontrar que no se lograron realizar todas las actividades, en tal caso, se mencionarán las mismas a continuación:

1. Componente 4, subcomponente 2: Fortalecimiento de canales de comunicación.

Actividad: Implementar el Aplicativo Ventanilla Integral de Trámites Ambientales – VITAL del ANLA. Este componente quedó pendiente por ejecutar, por lo que se señaló que su implementación será parte del Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano de 2018.

Tabla 3.

Componente no desarrollado en el Plan Anticorrupción

FORMATO SEGUIMIENTO AL PLAN ANTICORRUPCIÓN Y DE ATENCIÓN AL CIUDADANO	
Entidad:	CORPORACIÓN AUTÓNOMA REGIONAL PARA LA DEFENSA DE LA MESETA DE BUCARAMANGA – CDMB
Vigencia:	2017
Fecha publicación:	15/01/2018
Componente 4:	Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano Mecanismo para mejorar la atención al Ciudadano
	SEGUIMIENTO 1 OCI
Fecha de seguimiento:	31/12/2017

Componente	Actividades programadas	Meta	Responsable	Fecha programada	Actividades cumplidas	% de avance	Observaciones
Subcomponente 1 Estructura Administrativa y Direccionamiento Estratégico	1.1 Fortalecer la Oficina de Atención al Ciudadano de la CDMB	Oficina de Atención al Ciudadano con personal y herramientas adecuadas a su funcionamiento	- Dirección general - Jefe Oficina de Gestión Social y Ambiental	30/06/2017	SÍ	100%	Se fortalece por medio del uso diario en la recepción y trámite a las solicitudes interpuestas, igualmente se informa virtualmente los canales de atención con que cuenta la entidad.
Subcomponente 2 Fortalecimiento de los Canales de Comunicación	2.1 Implementar el Aplicativo Ventanilla Integral de Trámites Ambientales – VITAL del ANLA	Ventanilla Integral de Trámites Ambientales – VITAL del ANLA funcionando	- Subdirector de Evaluación y Control a la Demanda Ambiental - Comité de Gobierno en Línea	30/06/2017	NO	0%	Pendiente de ejecutar

Nota: En esta tabla se encontrará uno de los componentes o subcomponentes que no han sido completados al 100 % en la aplicación del Plan Anticorrupción. Adaptada del Informe de Seguimiento del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano de la CDM, 2017

2. Componente 4, subcomponente 3: Talento Humano. Actividad: Mantener la designación de un Servidor Público para la Ventanilla Única de Trámites Ambientales (VITAL). Este componente quedó pendiente por ejecutar y su porcentaje de ejecución quedó en 0 %, por lo que se señaló que su implementación será parte del Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano de 2018.

Tabla 4.

Componente no desarrollado en el plan Anticorrupción

FORMATO SEGUIMIENTO AL PLAN ANTICORRUPCIÓN Y DE ATENCIÓN AL CIUDADANO
Entidad: CORPORACIÓN AUTÓNOMA REGIONAL PARA LA DEFENSA DE LA
MESETA DE BUCARAMANGA – CDMB

Vigencia: 2017
Fecha publicación: 15/01/2018
Componente 4: Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano Mecanismo para mejorar la atención al Ciudadano

Fecha de seguimiento:		SEGUIMIENTO 1 OCI 31/12/2017							
Componente		Actividades programadas	Meta	Responsable	Fecha programada	Actividades cumplidas	% de avance	Observaciones	
Subcomponente 3	3.1	Mantener la designación de un Servidor público para la ventanilla única de trámites ambientales (VITAL)	Funcionario designado para la atención de la ventanilla única de trámites ambientales (VITAL)	- Secretaría General - Coordinador Gestión del Talento Humano	Permanente	NO	0%	Pendiente por ejecutar.	

Nota: En esta tabla se encontrará uno de los componentes o subcomponentes que no han sido completados al 100 % en la aplicación del Plan Anticorrupción. Adaptada del Informe de Seguimiento del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano de la CDM, 2017

3. **Componente 4, subcomponente 4: Normativo y Procedimental.** Actividad: Aprobar la Política Editorial y de Actualización de la página web. En esta actividad se lograron hacer los trámites correspondientes, sin embargo, se está a la espera de aprobación para la realización de la misma, por lo que su porcentaje de ejecución quedó en 70 %.

Tabla 5.

Tercer componente no desarrollado en la estrategia anticorrupción

FORMATO SEGUIMIENTO AL PLAN ANTICORRUPCIÓN Y DE ATENCIÓN AL CIUDADANO
Entidad: CORPORACIÓN AUTÓNOMA REGIONAL PARA LA DEFENSA DE LA MESETA DE BUCARAMANGA – CDMB
Vigencia: 2017
Fecha publicación: 15/01/2018
Componente 4: Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano Mecanismo para mejorar la atención al Ciudadano

Fecha de seguimiento:		SEGUIMIENTO 1 OCI 31/12/2017							
Componente		Actividades programadas	Meta	Responsable	Fecha programada	Actividades cumplidas	% de avance	Observaciones	

Subcomponente 4	4.3	Aprobar la Política Editorial y de Actualización de la Página Web	Política aprobada, publicada	• Director General • Comité de Gobierno en Línea • Profesional Especializado en Comunicaciones • Equipo Líder SIGC	30/06/2017	SI	70%	Se evidencia propuesta de la política de Editorial de la CDMB para su aprobación.
-----------------	-----	---	------------------------------	---	------------	----	-----	---

Nota: En esta tabla se encontrará uno de los componentes o subcomponentes que no han sido completados al 100 % en la aplicación del Plan Anticorrupción. Adaptada del Informe de Seguimiento del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano de la CDM, 2017

Teniendo en cuenta que los párrafos anteriores, mencionan algunos de los componentes que, según el Formato de seguimiento del Plan Anticorrupción y Atención al ciudadano de diciembre de 2017, no fueron posible aplicarse en su totalidad en el tiempo estimado y establecido por el Plan Anticorrupción, se puede decir que, aunque fue posible aplicar e implementar en su mayoría las actividades del plan, por efectos de tiempo, trámites necesarios para aplicación u otro tipo de factores, existieron componentes que no fueron desarrollados y, por lo tanto, la estrategia planteada, en el Plan Anticorrupción, puede considerarse que no fue efectiva.

En lo que respecta a la implementación de la parte referente al Plan Anticorrupción, la CDMB, emitió una matriz en el que se describen algunos de los riesgos detectados dentro de la entidad y las actividades a realizar para subsanar dicha eventualidad, en el momento de la aplicación de las actividades para la prevención y detección de eventos de fraude y corrupción, a continuación, se expondrá el siguiente informe publicado en la página web www.cdm.gov.co, en la sección de “Gestión Institucional”, en la subsección “Planes y Programas”, en la opción “Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano”:

En lo que se puede evidenciar el Informe de Seguimiento Matriz de Riesgo de Corrupción diciembre de 2017, dentro de la entidad se encontraron diferentes tipos de riesgos que podrían llegar a convertirse hechos de corrupción o fraude. Algunos de estos delitos encontrados fueron el prevaricato, uso indebido de información oficial privilegiada, tráfico de influencias, cohecho, inversión de dineros en entidades de dudosa solidez financiera, uso indebido de bienes de propiedad de la entidad, intereses indebidos en la celebración de contratos, entre otros.

Tabla 6.

Matriz de seguimiento de Riesgo de Corrupción

PROCESO	OBJETIVO	COD	RIESGO	CONSECUENCIAS	RIESGO INHERENTE			CONTROLES
					PROBABILIDAD	IMPACTO	ZONA DEL RIESGO	
GESTIÓN DOCUMENTAL	Establecer y coordinar la aplicación de los criterios necesarios para asegurar la administración, preservación y conservación de la documentación producida y recibida por la Entidad, mediante la definición, aplicación y seguimiento de políticas documentales	R1	Utilidad Indebida de información oficial privilegiada.	Sanciones. Pérdida de Bienes. Pérdida de credibilidad. Detrimento Patrimonial. Disminución de la calidad del servicio.	5	20	ZONA DE RIESGO EXTREMA	Aplicativo SIC GDI
								Aplicativo PS Documents
								Listado maestro de documentos aprobado en el SIGC.

Nota: Matriz de seguimiento de los riesgos encontrados, durante la aplicación del Plan Anticorrupción. Adaptado de la Matriz de Seguimiento de Riesgos del Plan Anticorrupción de la CDMB, 2017

A pesar de que se encontraron diferentes riesgos de relevancia muy alta, la entidad, respecto a la situación, logró tomar cartas en el asunto, otorgando funciones de supervisión y control dentro

de la entidad, con el fin de hacer más transparente la gestión administrativa y financiera de la misma. Así como también, implementó diferentes formatos y formas que evitarían la captación de dineros ilícitamente por cierto tipo de trámites.

Tabla 7.

Matriz de seguimiento a las acciones contra los riesgos de corrupción

RIESGO RESIDUAL			ACCIONES ASOCIADAS AL CONTROL			FECHA	ACCIONES	RESPONSABLES	INDICADOR
PROBABILIDAD	IMPACTO	ZONA DE RIESGO	PERIODO DE EJECUCIÓN	ACCIONES	REGISTRO				
2	4	ZONA DE RIESGO MODERADA	A solicitud o por evento	Solicitar la asignación de perfiles y roles para el aplicativo SIC GDI	Registros GDI	30/06/2017	Realizar una jornada de inducción al personal contratado para realizar las actividades del proceso de Gestión Documental.	Coordinación de Talento Humano Gestión Documental	Acta de capacitación
			A solicitud o por evento	Solicitar la asignación de perfiles y roles para el aplicativo PS Documents	Registros PS Documents				
			Continuo o permanente	Aplicar los manuales, TRD y procedimientos del proceso de gestión documental aprobados en el SIGC.	Tablas de Retención Documental (TRD) implementadas en los procesos	31/12/2017	Realizar reuniones del comité de desarrollo administrativo de la CDMB.	Secretaría General Coordinación de Gestión Documental	Acta de comité

Nota: Matriz de seguimiento de las acciones realizadas contra los riesgos encontrados, durante la aplicación del Plan Anticorrupción. Adaptado de la Matriz de Seguimiento de Riesgos del Plan Anticorrupción de la CDMB, 2017

Además, respecto al tráfico de influencias, la entidad, se encargó de asignar supervisores que estuvieran en constante control y que estuvieran en la facultad de emitir un informe de supervisión periódicamente, con el fin de poder detectar riesgo o eventualidad a tiempo y evitar un hecho de fraude o corrupción.

5. Lecciones aprendidas, conclusiones o recomendaciones

5.1. Lecciones

- I. Una de las primeras lecciones a tener en cuenta, es el darle la suficiente importancia a la capacitación y conocimiento de los funcionarios que trabajan en la entidad, sobre el mapa de riesgos que puede presentarse dentro de la misma, al respecto, el informe de seguimiento hecho para el plan anticorrupción deja ver que se realizaron un total de tres capacitaciones, las cuales fueron enfocadas en la “socialización de la matriz de riesgos de la CDMB en la inducción de personal contratado recientemente”, “una jornada de identificación, análisis y valoración de riesgos” y, por último, “Socializar la política de administración del riesgo de la CDMB”. La ejecución de estas capacitaciones, se desarrollaron en el primer semestre de año y por tanto se podría decir que, aunque esta fue realizada con éxito, se pueden identificar en la matriz de riesgos del año 2017 que, la totalidad de los riesgos encontrados son de alta importancia, lo que quiere decir que, a pesar de haber hecho las capacitaciones, es necesario tomar un poco más de tiempo o simplemente que estas no dieron los resultados esperados por alguno de estos dos motivos. Sin embargo, la capacitación constante (aproximadamente cada dos o tres meses), podría ayudar a identificar de manera más temprana las posibilidades de un hecho de corrupción o fraude, sin la necesidad de esperar a la persona asignada para identificar, detectar o prevenir dichas situaciones.
- II. Las entidades deben contar con un buen mapa de riesgos y deben actualizarlo constantemente, de esta manera, tanto los directivos como los funcionarios, podrán tener en cuenta las actualizaciones o posibles hechos de riesgo en procesos, que finalmente tendrían la posibilidad de convertirse en acciones de corrupción. Al respecto, una de las

primeras debilidades de la entidad, se enfoca en que esta, no tiene clara la diferencia entre delito y riesgo, se puede ver que, en la matriz, se señalan como “riesgos” el prevaricato, el tráfico de influencias, uso de información confidencial de la entidad entre otros. Por otra parte, se puede notar que la entidad y en el plan anticorrupción, no se ha proyectado para reducir al mínimo los riesgos presentados. Como se observa en la matriz de la CDMB, los riesgos encontrados en los procesos, se consideran como “zona de riesgo extremo” y luego de su aplicación pasaron a considerarse como “zona de riesgo alta”, lo que podría decirse a simple vista que, la entidad no está tratando de reducir al mínimo la aparición de estos riesgos, por lo que se puede observar en las acciones mismas, se intentan solo controlar, aun teniendo una probabilidad alta de que estos riesgos se conviertan en hechos.

- III. A pesar de que la estrategia elaborada (Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano 2017), no se completó al 100%, según el informe y la entrevista realizada a uno de los funcionarios participantes en el desarrollo y la aplicación de la misma, se llegó a aplicar un 96% de la estrategia. Respecto a esto, según los funcionarios de la entidad, debido a falta de presupuesto para la implementación de algunas de las actividades, estas no se lograron realizar. Por lo tanto, como lección, es necesario tener en cuenta, en el momento de desarrollar o elaborar una estrategia, se debe considerar y calcular un presupuesto que permita desarrollar el proyecto, estrategia o plan de manera completa. Así, de esta manera, concluir que, para el cálculo del mismo, se hace necesario pensar en un cálculo aproximado del dinero que se va a gastar y si se cuenta con este.
- IV. Según como se planteó la estrategia y tal como mencionaron algunos de los funcionarios de la institución, esta se basó en un modelo de la estrategia del año inmediatamente anterior, es decir, el 2016. Considerando esta premisa, contar con una base para la

elaboración de la misma es muy importante, no obstante, para la elaboración y planteamiento de la estrategia nueva, debe hacerse tomando en cuenta, todos los inconvenientes presentados anteriormente con el fin de lograr un cumplimiento mayor y asegurarse que estos pueden ser solventados.

- V. También, se consideró que es importante tener en cuenta los tiempos o el momento por el que está pasando la entidad, es decir, si está en momento de crisis económica o cualquier otro tipo de inconveniente, pues según Blanco (2016), este tipo de situaciones son mucho más propensas y se hace más fácil que se presente un hecho de corrupción. En tal sentido, se podría sugerir que se tenga en cuenta un plan de contingencia, especialmente diseñado para poder tener un mayor control en el funcionamiento y el ordenamiento de funciones, contratos, con el fin de evitar un acto de corrupción.

5.2. Conclusiones

- I. Se evidencia que, a pesar de aplicar la estrategia del Plan Anticorrupción y Atención al ciudadano, de manera periódica, el desarrollo y funcionamiento de la CDMB, continúa presentando una gran cantidad de riesgos que se convierten en delitos en los procesos como utilidad indebida de información oficial privilegiada, prevaricato, inversiones de dineros en entidades de dudosa de solidez financiera, posible pérdida de dinero en la entidad (estos son los tipos riesgos mencionados por la CDMB, en su matriz de riesgos), que podrían convertirse en acciones fraudulentas o de corrupción y, por lo tanto, se puede concluir que, aunque de los cambios, capacitaciones y/o actualizaciones de los mapas de riesgo, el sistema manejado aún sigue con falencias que permiten la aparición de nuevos riesgos en los procesos.

- II. En situaciones en las que aún se presentan diferentes tipos de riesgos para la entidad, aún siguen apareciendo posibles riesgos, así ya se haya tomado acción, lo que quiere decir que, el plan anticorrupción no es lo suficientemente riguroso en la toma de acciones para intentar reducir al mínimo los riesgos presentados dentro de los procesos de la CDMB.
- III. Aplicar constantemente estrategias anticorrupción dentro de la entidad, puede ser una manera efectiva para lograr reducir los riesgos paulatinamente, no obstante, se evidenció que, en la toma de acciones para minimizar los riesgos, se establecieron fechas de corte a finalizar el año 2017, no obstante, es necesario que cada una de estas actividades, tenga una aplicación de manera constante y periódica, de tal manera que, la aplicación de la estrategia, no se reduzca a cumplir una meta anual.
- IV. No siempre será un hecho que, la elaboración de este tipo de planes o estrategias, llegue a completarse al 100 %, ya que pueden presentarse dificultades en la marcha, sin embargo, se debe saber que, en lo posible, la aplicación de una estrategia anticorrupción, debe hacerse de tal manera que esta sea exitosa, ya que, si no es posible desarrollar alguna de las actividades, podría dejar un vacío que podría aprovecharse para que se presenten más riesgos y finalmente un hecho de fraude o corrupción.
- V. El alcance de la estrategia anticorrupción podría haber sido mayor, aunque se abarcaron diferentes casos, mencionados en el informe de resultados, también se hace necesario que esta sea una estrategia que sea capaz de adaptarse a diferentes situaciones y esté en la capacidad de tratarlas de la manera más eficiente posible. Al observar la matriz de riesgos presentada por la CDMB, se podrá encontrar que, para reducir los riesgos presentados durante el año, solo se hicieron, principalmente controles y supervisión, es decir, la entidad no atacó estos riesgos de manera directa, al parecer solo los mantiene controlados por

medio de la aplicación de diferentes políticas dentro de la entidad que castigan con mayor severidad conductas irregulares dentro de la entidad. Considerando esto, se podría decir que, el alcance del plan solo se enfocó en controlar y supervisar, no, en reducir estos riesgos, considerando que estos han sido determinados como riesgos muy altos, de hecho, llamados “zona extrema de riesgo” y, por lo tanto, al ser así, el enfoque de este plan, debió ser dar un mayor golpe a estos vacíos que tiene la entidad que pueden dar pie a que se presente un evento de fraude o corrupción más fácilmente. Para los futuros planes o estrategias anticorrupción, será necesario que se pueda visibilizar un proyecto con más alcance que permita reducir de forma más eficaz los riesgos por proceso presentes en la CDMB, ya que es posible que estos controles queden obsoletos con el paso del tiempo y se encuentre la manera de esquivarlos, por lo tanto, un alcance que permita evitar situaciones en las que la entidad se vea afectada de forma mucho más abrupta, será el de reducir al mínimo estos riesgos y si es posible, eliminarlos por completo.

- VI. Como se pudo observar en la matriz de resultados, en gran cantidad, los riesgos presentados dentro de la entidad, se encontraban clasificados como “zona de alto riesgo”, por lo que en dichos casos se debería tener especial cuidado, ya que son cada uno de estos, los que mayor posibilidad tienen de que se presente un hecho de corrupción. Considerando esto, se puede notar, que tal vez no ha habido mucho avance en la erradicación de riesgos, desde los años anteriores o estrategias aplicadas anteriormente. Pues la intención o el alcance de las mismas es reducir, todo tipo de riesgo que pueda representar un posible hecho de corrupción dentro de la entidad. Según esto, con la aplicación de anteriores estrategias, estos riesgos, no deberían estar clasificados en un rango tan alto, ya que estos debieron ser reducidos o eliminados, para que estos mismos casos, no se presentarán en el año siguiente.

- VII. Las estrategias anticorrupción deben basarse en otro tipo de estrategias para la detección de riesgos como implementar planes de control y seguimiento más estrictos, capacitaciones y un perfil de los funcionarios de la entidad capacitados y con experiencia en la aplicación de este tipo de planes que pueda tomar medidas de prevención y mayor control a los riesgos , tal como se hizo con el plan anticorrupción y de atención al ciudadano, no obstante, considerando la matriz de seguimiento de riesgos, no se ha logrado un gran progreso para el cumplimiento de sus objetivos, debido a que la reducción de dichos riesgos no ha sido notable. Estas estrategias, deben ser, en lo posible acciones que puedan limitar, frenar o reducir, estos aspectos de manera casi que inmediata y en caso de no poder hacerlo, aplicar un control riguroso, puesto que, de otra manera, el riesgo, seguirá estando presente y no habría tenido mucho peso la estrategia para evitar hechos de corrupción dentro de la entidad.
- VIII. Finalmente, la aplicación de una estrategia que promueva conductas anticorrupción, es un excelente avance para erradicarla poco a poco, o limitar las opciones que se tengan para llegar a cometer un hecho de corrupción de manera más sencilla. No obstante, para el desarrollo de este tipo de estrategias, es necesario que se implementen controles y un seguimiento mucho más riguroso que permita tomar acciones o hacer cambios de manera más oportuna, en situaciones repentinas que requieran frenar o evitar que continúen existiendo ciertos tipos de riesgos. Es importante considerar que la aplicación de dichas estrategias, no debe ser de manera periódica (anualmente), si no de forma constante y continua, haciendo que su aplicación se haga de forma más rigurosa, lo que finalmente se reflejaría en una pronta reducción de los riesgos y finalmente, evitaría que se pudiese producir cualquier tipo de hecho de corrupción dentro de la entidad.

5.3. Recomendaciones

- I. Una de las primeras recomendaciones sugeridas para el mejoramiento de la estrategia, se refiere a aplicar esta de forma que no tenga una fecha de corte anual, sino que, sea aplicada de manera periódica y constante, esta podría reducirse a ser de tipo trimestral, de esta manera, podría evitar que por falta de control y seguimiento se posibilite la opción a cometer un fraude o afectar la entidad debido a riesgos presentes en los procesos, esto se puede hacer con el fin de realizar actualizaciones cada año y mejoramientos a la misma estrategia, evitando que esta deba elaborarse completamente, cada año transcurrido.
- II. Es recomendable también, realizar un seguimiento y monitoreo que informe, sobre los resultados de las acciones tomadas para eliminar los riesgos existentes dentro de los procesos de la entidad, de tal forma que, pueda evidenciarse el debido y correcto proceso en la toma de acciones para reducir al mínimo los riesgos encontrados.
- III. Para la aplicación de las estrategias anticorrupción, se podría recomendar que estas no solo estén basadas en planes aplicados anteriormente o en resultados similares, es necesario que para la implementación del mismo se tengan en cuenta diferentes situaciones y lo posible abarcar cualquier riesgo que podría aparecer repentinamente, con el fin de lograr reducir cualquier situación inesperada que resulte afectando el adecuado funcionamiento de la entidad.
- IV. Respecto a uno de los inconvenientes presentados dentro del plan anticorrupción, el cual se refiere a falta de presupuesto, se recomienda que para el desarrollo de la estrategia y la inversión que realice debe tenerse en cuenta cada una de las posibles situaciones con la intención de hacer que se pueda completar el plan al 100 %. Sin embargo, los encargados

del desarrollo del plan anticorrupción debieron proveer que esta estrategia contaba con realizar un gasto el cual era un poco elevado y no se había presupuestado para que la entidad lo pudiera asumir en su momento para aplicar y cumplir con esta estrategia.

Referencias

Blanco, J. & Téllez, R. (2016). La corrupción y los funcionarios durante la República neogranadina. *Revista Prolegómenos Derechos y Valores*, 19, 37, 163-176. DOI: <http://dx.doi.org/10.18359/prole.1686>

Corporación Autónoma Regional para la Defensa de la Meseta de Bucaramanga, CDMB (2017). Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano.

Corporación Autónoma Regional para la Defensa de la Meseta de Bucaramanga, CDMB (2017). Formato Seguimiento Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano.

Corporación Autónoma Regional para la Defensa de la Meseta de Bucaramanga, CDMB (2018). Seguimiento Matriz de Riesgo de Corrupción.

Informe de Seguimiento Matriz de Riesgo de Corrupción diciembre de 2017, tomado de la página web: <http://www.cdmb.gov.co/web/gestion-institucional/planes-y-programas/plan-anticorrupcion-y-atencion-al-ciudadano> el 10 de septiembre de 2017, 10:32

Peña Barrera, J. O. (2013). Los Efectos De La Corrupción Sobre El Presupuesto Público De Los Municipios Del Caquetá: Corrupción Y Presupuesto Público En Los Municipios Del Caquetá. Universidad Militar Nueva Granada, Facultad de Ciencias Económicas, Bogotá, D.C.

Rojas Acevedo, J.C. (2011). Corrupción en Colombia: ¿‘Naturaleza’ del país o práctica aprendida? Periódico de los estudiantes de Ciencia Política de la Universidad de Los Andes. Edición 17, pág. 2.