

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**

**Realizar un diseño de plan de sistema de gestión de riesgo de corrupción y atención al ciudadano
para la alcaldía del municipio de Lebrija**

Elsy Milena Cortés Blanco

Trabajo de grado para optar el título de Ingeniera Industrial

Director

Jonathan David Morales Méndez

Universidad Santo Tomas de Bucaramanga

Facultad de Ingeniería Industrial

Bucaramanga

2017

A Dianys Blanco robles y Gianni Guillermo Cortes Rubio, mis padres, a quienes le debo el enorme agradecimiento por todo el apoyo que me han brindado a lo largo de mi vida académica y personal.

A Wendy Loraine Cortés Blanco y Ana Yuliana Cortés Blanco, mis hermanas, quienes me han animado brindándome su cariño y respeto.

AGRADECIMIENTOS

Son varias las personas a las que tengo que agradecerles porque me brindaron su apoyo tanto académicamente como personal para la elaboración de esta tesis, la cual es el resultado de dedicación y esfuerzo.

Primero tengo que agradecerle a Dios por tantas bendiciones. A la Universidad Santo Tomás por permitirme ser parte de esta familia. Al profesor Jonathan, mi director de tesis, quien me dedico tiempo, me brindó apoyo y conocimiento.

A el Ingeniero Miguel, Ingeniero Fredy y a la Doctora Socorro, quienes me brindaron la confianza, apoyo y oportunidad de poder trabajar mi proyecto de grado en la Alcaldía de Lebrija.

A mis padres Gianni Cortés y Dianys Blanco, quienes constantemente me han impulsado, apoyado y animado para salir adelante, culminar mi tesis y ser una gran profesional. A mis hermanas, quienes siempre han estado presente para alentarme.

Finalmente, a mis amigos, a quienes les agradezco por permitirme estar en sus vidas, apoyarme, alentarme y quererme. Siempre recordare todos esos momentos compartidos en nuestra carrera.

TABLA DE CONTENIDO

AGRADECIMIENTOS	4
Resumen.....	9
1 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO.....	10
1.1 Descripción del problema	10
1.1.1 Formulación del problema	18
1.1.2 Justificación	18
1.2 Alcance	19
1.3 Objetivos	21
1.3.1 Objetivo general	21
1.3.2 Objetivos específicos	21
2 Marco referencial.....	22
2.1 Marco Teórico	22
2.2 Marco histórico	25
2.3 Marco normativo	27
2.3.1 Riesgo de corrupción y atención al ciudadano.	27
2.4 Marco conceptual.....	30
2.4.1 Aspectos generales para la gestión del riesgo de corrupción:	30
2.5 Acciones preliminares al plan anticorrupción y atención al ciudadano:	32
2.6 Aspectos generales para la gestión del plan de corrupción y atención al ciudadano:.....	33
2.7 Estado del arte.....	36
2.7.1 Estudios realizados en las ciudades de Colombia.....	37
2.7.2 Estudios realizados en los municipios de Colombia.....	37
2.7.3 Estudios realizados en los Departamentos de Colombia.	38
2.7.4 Estudios realizados en el sector Público.....	38
2.8 Diseño metodológico	39
2.8.1 Componentes del plan anticorrupción y atención al ciudadano.	41
2.8.1.1 Primer componente: Gestión del riesgo de corrupción- mapa de riesgos.....	42
2.8.1.2 Segundo componente: racionalización de trámites.....	43
2.8.1.3 Tercer componente: rendición de cuentas.	44
2.8.1.4 Cuarto componente: mecanismos para mejorar la atención del cliente.....	45

2.8.1.5 Quinto componente: mecanismos para la transparencia	45
3 cumplimientos de objetivos- análisis de los resultados	46
3.1 Identificación de los posibles riesgos de corrupción que pueden presentarse en los procesos de la entidad, a través de un Mapa de Riesgo de Corrupción.	46
3.1.1 Socialización.	46
3.1.2 Contexto.	47
3.1.3 identificación de los riesgos por secretaria.	51
3.1.4 Mapa de Riego de Corrupción.	54
3.2 Documentación contemplada para el Plan de Riesgos de Corrupción y Atención al Ciudadano.	63
3.2.1 Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano.	63
3.3 Fortalecer el proceso de rendición de cuentas y participación a la ciudadanía.	86
3.3.1 Participación a la ciudadanía:	86
3.3.2 Proceso de Rendición de cuentas:	96
4 Conclusiones	100
5 Recomendaciones	101
6 Referencias	102
<i>7 Lista de apéndice</i>	106

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Marco Normativo.....	28
Tabla 2. Canales de Atención Lebrija.....	51
Tabla 3. Identificación de Riesgos en la alcaldía de Lebrija.....	53
Tabla 4. Niveles de probabilidad de ocurrencia del riesgo	54
Tabla 5. Niveles de impacto de ocurrencia del riesgo	55
Tabla 6. Mapa de Riesgo de corrupción	62
Tabla 7. Trámites de la alcaldía de Lebrija- online.....	72
Tabla 8. Ruta Legal. Constitución Política de 1991.....	87
Tabla 9. Plan Participación Ciudadana- Lebrija	95
Tabla 10. Estrategia para Rendición de Cuentas.....	99

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Ubicación de Lebrija, Santander.	20
Figura 2. Componentes del Plan de Riesgos de Corrupción y Atención al Ciudadano.....	41
Figura 3. Rendición de Cuentas	44
Figura 4. Socialización- Secretarios de la alcaldía de Lebrija	47
Figura 5. Comisaria de Familia.....	48
Figura 6. Secretaria de Salud	49
Figura 7. Ejemplos de PQRS en la entidad de Lebrija.....	50
Figura 8. Matriz definición del Riesgo de corrupción	52
Figura 9. Ejemplo de Matriz de Definición del Riesgo de Corrupción.....	52
Figura 10. Formato de Impacto.....	56
Figura 11. Resultado de Impacto- salud.....	57
Figura 12. Resultado de Probabilidad e Impacto	58
Figura 13. (continuación)	58
Figura 14. (continuación).....	59
Figura 15. Ejemplo de Aplicación de Ecuación- riesgo.....	60
Figura 16. Ejemplo de Aplicación de Ecuación- riesgo.....	61
Figura 17. Valoración del riesgo.....	61
Figura 18. Formato de seguimiento MRC	62
Figura 19. Matriz de Gestión de Riesgo de corrupción- MRC.	66
Figura 20. Resultado propuesto- Gestión del Riesgo- Mapa de Corrupción	67
Figura 21. Tramites de la Alcaldía de Lebrija en el SUIT	69
Figura 22. Matriz de Racionalización de Tramites	73
Figura 23. Resultado propuesto- Antitrámites	74
Figura 24. Formato de la Matriz de Rendición de Cuentas.....	76
Figura 25. Resultado propuesto - Rendición de cuentas	77
Figura 26. Formato de la Matriz de Atención al ciudadano.....	79

SISTEMA DE GESTIÓN DE RIESGO DE CORRUPCIÓN

Figura 27. Resultado propuesto- Atención al ciudadano	80
Figura 28. Formato de la Matriz de Transparencia y Acceso a la Información	83
Figura 29. Resultado propuesto-Transparencia y Acceso a la Información	84
Figura 30. Información- página web alcaldía de Lebrija	89
Figura 31. Que es y no Rendición de Cuentas.	96

LISTA DE ECUACIONES

Ecuación 1. Riesgo.....	¡Error! Marcador no definido.
--------------------------------	--------------------------------------

LISTA DE APÉNDICE

Apéndice A.Evidencia formato de Entrevistas	¡Error! Marcador no definido.
Apéndice B. Matriz Definición del Riesgo de Corrupción	112
Apéndice C Mapa de Riesgo de Corrupción.....	115
Apéndice D. Política de Administración de Riesgo de Corrupción.....	121
Apéndice E. Certificado de Realización del plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano	129
Apéndice F. Certificado de Socialización del Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano.....	130

Resumen

En la presente tesis se realizó el diseño del plan de Gestión del Riesgo de Corrupción y Atención al Ciudadano para la alcaldía del municipio de Lebrija, el plan está dividido por cinco componentes que son: Mapa de Riesgos de Corrupción, Racionalización de Trámites, Rendición de Cuentas, Mecanismos para Mejorar la Atención del cliente y Mecanismos para la Transparencia. Esta metodología es una herramienta para combatir el fenómeno de corrupción existente en las entidades de carácter público, además es una herramienta obligatoria, ya que cada entidad del orden nacional, departamental y municipal deberá elaborar anualmente una estrategia de lucha contra la corrupción y de atención al ciudadano. [1] Cada componente se trabajó con los secretarios de cada dependencia.

La metodología utilizada fue una lluvia de ideas, para poder realizar el contexto interno y externo junto con los funcionarios públicos, y para la atención al ciudadano, se trabajó con las PQRS para poder realizar un análisis de las posibles falencias en cuanto a la prestación del servicio de la alcaldía., en donde se identificó riesgos de corrupción e inconformidad en los servicios ofrecidos por la entidad.

El Plan de Riesgos de Corrupción y Atención al ciudadano se publicó en la página web de la alcaldía de Lebrija, con el fin de que los ciudadanos y las partes interesadas puedan acceder a esta información.

DESCRIPTORES

Corrupción; Plan de Gestión del Riesgo de Corrupción y Atención al Ciudadano; Mapa de Riesgos de Corrupción; Racionalización de Trámites, Rendición de Cuentas; Mecanismos para Mejorar la Atención del cliente; Mecanismos para la Transparencia.

1 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

1.1 Descripción del problema

A medida que transcurre el tiempo se va avanzando e implementando nuevos métodos para la mejora continua de las organizaciones o empresas tanto privadas como públicas con el fin de prestar mayor efectividad en los servicios, lo que implica mayor exigencia por parte de las empresas por el entorno competitivo en el que hoy en día se encuentran, por lo tanto, se ha adoptado una serie de factores estratégicos fundamentales y modelos de gestión que permitan sistematizar o estructurar de mejor manera las organizaciones y sean estas últimas modelos competitivos.

Anteriormente se entendía que los riesgos de corrupción solo se presentaban en organizaciones de carácter público, pero recientemente este concepto se ha desintegrado ya que las empresas u organizaciones privadas también se han encontrado ligadas a esta problemática de corrupción. Es por esta razón que se ha considerado que la corrupción que ocurre en el sector privado también afecta el crecimiento económico y genera desigualdad y pobreza para la sociedad, por lo que los empresarios y las personas jurídicas tienen un papel preponderante en su prevención y en su autorregulación. [2]

En la actualidad las empresas no solo se preocupan por la demanda sino también por el bienestar laboral de los trabajadores y clientes, en donde no se lleguen a presentar cierto tipo de riesgos como lo son los de corrupción. Los riesgos de corrupción son aquellos que por acción u omisión por medio del poder particular desvían los intereses de una entidad ya sea pública o privada para la obtención de un beneficio propio, dando así como resultado un sin número de consecuencias [3] como por ejemplo: perder la credibilidad institucional afectando la imagen de

estas, la transparencia, sanciones de ley, los recursos, la confianza, y por último el cumplimiento de las funciones administrativas de la organización viéndose así afectada gravemente, muchas veces la palabra corrupción se asocia con falta de transparencia en los procesos de una entidad , y esta se mide por medio de :

El ITN O Índice de Transparencia Nacional, mide las condiciones que tienen las instituciones para favorecer la transparencia y controlar posibles riesgos de corrupción. Para calcularlo se califican y promedian tres variables. [4]

- Visibilidad: Disposición de la entidad para facilitar el acceso a la información sobre su gestión administrativa y la calidad de los datos que se pueden consultar.
- Sanción: Los fallos de responsabilidad fiscal y disciplinaria que han afectado a la entidad que se evalúa, así como la eficiencia de las oficinas de control interno.
- Institucionalidad: El cumplimiento de las normas, procesos y procedimientos que rigen la entidad.

La corrupción no se trata únicamente del mal uso del dinero estatal. El aprovechamiento de los privilegios que se tiene como funcionario público es otro mecanismo de corrupción. No obstante, no se puede afirmar que la corrupción sea exclusiva en el mundo de la política; también está el otro lado de la relación, la sociedad que permanece impasible ante tanta irregularidad. [5]

“La corrupción no es un problema del Estado y que él solo deba solucionar. Se trata de una problemática más amplia que nos pertenece a todos, es un delito que debe ser denunciado y

castigado y una conducta que debería tratarse de eliminar”. [5]La sociedad normalmente culpa al estado por todas las falencias, pero en realidad y de acuerdo con el autor de este párrafo, es algo que nos compete a todos los ciudadanos. No son solo políticos, empresarios, somos todos porque al callar también estamos siendo parte de la corrupción que se presenta en Colombia. En este país muchas de las entidades del estado no brindan garantías con su personal ni con las labores que se disponen principalmente afectando a sus ciudadanos.

Existen seis categorías de corrupción y fraude, que son las siguientes:

Primero la apropiación indebida de recursos, incluidos la propiedad intelectual y la información la cual incluye en esta categoría el hurto simple, hurto de uso y falsificación de reportes, hurto o desviación de información privilegiada, malversación y destinación diferente de recursos y el abuso de tiempo laboral remunerado. La segunda categoría es la corrupción definida como el pago o recibo de beneficios no autorizados, algunos ejemplos de corrupción son los siguientes: aceptación por parte de un empleado de un beneficio personal como forma de influenciar una decisión administrativa, cualquier pago hecho a un empleado de parte de un proveedor a cambio de un tratamiento favorable a este último y la aceptación de dádivas de cualquier naturaleza, de terceras partes con las cuales se tienen relaciones de negocios. La tercera categoría son los conflictos de interés, que se refieren a los casos en los cuales los empleados o funcionarios tengan intereses privados, desconocidos por la organización, que puedan interferir con sus obligaciones laborales o de custodia de bienes, algunos ejemplos que se pueden encontrar en esta categoría son: aceptar consultorías o trabajos de medio tiempo; sin autorización expresa, la utilización de información privilegiada de la empresa para beneficio personal o de terceros y el abuso de alcohol u otras sustancias psicotrópicas. La cuarta categoría son los falsos reportes, tendientes a distorsionar la realidad del desempeño propio o de terceros. Incluye la

supresión de información, material y otros casos, además se puede encontrar en esta categoría algunos ejemplos, como suministro de información falsa para encubrir desempeño deficiente o para acceder a bonificaciones, utilización de falsos reportes para engañar a inversionistas, entidades financieras o terceros en general y la manipulación de estados financieros. La quinta categoría son los cumplimientos de obligaciones legales y presentación de reportes falsos, como: la presentación de falsos reportes de cumplimiento de regulaciones ambientales; laborales o legales en general, ocultamiento deliberado de violaciones a normas cambiarias, impositivas, de seguridad industrial y salud ocupacional y ocultamiento de errores contables. Por ultimo está la categoría número seis, el abuso tecnológico incluyendo el acceso no autorizado a sistemas de cómputo, violación de licencias de software, implantación de virus u otro código dañino, o cualquier tipo de sabotaje. [6]

Con estas categorías se puede observar los riesgos que se pueden presentar en las entidades en donde cualquier persona que pertenezca a la organización o esté ligada a esta, puede verse involucrado en cualquiera de estos actos que pueden afectar no solo a la empresa sino a las personas que le brindan confianza e interés. En este caso con una organización de carácter público que es la alcaldía del municipio de Lebrija, la cual no presenta un Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano, el cual se debe diseñar.

En la alcaldía de Lebrija se encuentran algunos riesgos de corrupción tales como: archivo, cobro coactivo, elaboración del presupuesto, hacienda (selección, vinculación, permanencia de servidores públicos), desvinculación de un servidor público, nomina, libranza, licencias remuneradas por enfermedad, inducción y capacitación del personal, evaluación y control, compras y suministros; que comprometan la vida de estos mismos.

El plan de anticorrupción y atención al ciudadano se diseñara con normas y requerimientos como la ley 1474 de 2011, en su artículo 73 dictamina que Cada entidad del orden nacional, departamental y municipal deberá elaborar anualmente una estrategia de lucha contra la corrupción y de atención al ciudadano. [7].

Gran parte de las entidades del estado han diseñado e implementado un plan de gestión de riesgo de corrupción y atención al ciudadano con el propósito de mitigar riesgos y mejorar la calidad de servicio que presta hacia la comunidad, para poder llegar a implementar este plan, primero se tienen que abordar algunos enfoques teóricos que nos facilitara tratar de entender diversos conceptos de un mismo término. Primero la planeación estratégica, se tomaron teorías de diferentes autores, como: Prahalad y Hamel (1990), (Clayton, 1997), (Ibídem), Thompson y Strickland III, 2003. El segundo enfoque es el riesgo de corrupción, y se tomaron distintas teorías, tales como: Andvig y Odd-Helge (2000), Pritzl (2000), (Malen Seña, 2000), Peter Egens Pedersen, Auditor General de Banco de Desarrollo Asiático en septiembre 2002 y Heindenheimer (1990: 6) y como último enfoque gestión de riesgos, como: Luhmann (1996), Murphy (1999) y Vlek y Cvetkovich, (1989).

Hay que tener en cuenta que para aplicar la política de riesgos se debe tener como base la planificación estratégica de la entidad, para garantizar que las acciones que se plantean sean eficientes frente a los posibles riesgos de corrupción que se encuentren en organización.

El reto de fortalecer y actualizar los controles internos sobre procesos vulnerables a la corrupción, así como los avances tendientes a mejorar el gobierno corporativo y la conducta ética empresarial, puede hacer la diferencia. La corrupción encuentra un enorme semillero en la tolerancia de las malas prácticas por parte de la alta gerencia. La adecuada gestión de riesgos de

corrupción requiere una estructura de gobierno corporativo, en la que la gerencia, la junta directiva, la auditoría y los comités establecidos, tienen un rol determinante. [8]

Existen muchas empresas alrededor del mundo que han estado involucradas con hechos de de corrupción que les ha llegado a costar millones de pesos en reparaciones. Como por ejemplo algunas entidades como:

- Avon, destacada multinacional de productos de belleza, ha estado abocada a asumir gastos por más de 330 millones de dólares desde el 2009, relacionados con las investigaciones y revisiones a su programa de cumplimiento en anticorrupción por violaciones a la FCPA, referidas a pagos de soborno a funcionarios públicos en China y otras naciones como Argentina, Brasil y México. [8]
- Siemens, que finalizó con el acuerdo de la FCPA más costoso es otro ejemplo. Solo los gastos de investigación representaron un costo para la compañía estimado en 1 billón de dólares. [8]
- El caso de Embraer –el fabricante de aeronaves insignia de Brasil, el tercero más grande de aviones comerciales del mundo– constituye la primera investigación conocida de la FCPA sobre una gran corporación multinacional con sede en América Latina. La Securities and Exchange Commission (SEC) de Estados Unidos, involucra potenciales pagos ilícitos por parte de la compañía en países como Argentina, donde se investigan sobornos para obtener \$900 millones en contratos de venta sobre 22 jets de pasajeros a Aerolíneas Argentinas, empresa controlada por el Gobierno de ese país. En República Dominicana, se

investigan sobornos por aproximadamente 3,4 millones de dólares para ganar un contrato por 90 millones de dólares, para la venta de ocho aeronaves. [8]

Estos son algunos de los muchos ejemplos que se pueden encontrar acerca de la corrupción existente, por esto es que todas las entidades públicas o privadas tienen que contemplar un sistema de gestión de Riesgos para poder mitigar, minimizar, evitar la probabilidad de riesgo, previniendo así, futuros problemas que puedan ocasionarse, implementando controles que combatan o eliminen las causas que generan dichos riesgos en caso de materializarse. Aplica para un riesgo ya materializado.

En la actualidad las organizaciones del estado, como las alcaldías han implementado el sistema de gestión de riesgo (SGR) que es un conjunto de “actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización con respecto al riesgo” [9]

Identidades públicas como lo son:

- Política de administración de riesgo de corrupción para la alcaldía mayor de Cartagena de indias.
- Política de Administración de riesgo de corrupción para el Departamento del Atlántico Alcaldía Municipal de Baranoa.
- Política de Administración de riesgo de corrupción para la alcaldía de Cali.
- Política de Administración de riesgo de corrupción para la alcaldía mayor de Bogotá.
- Plan anticorrupción y atención al ciudadano 2017 la alcaldía municipal de Paipa.
- Plan anticorrupción y atención al ciudadano alcaldía municipal de Ibagué.
- Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano Necocli, Antioquia 2016.

Estas entidades se han acogido a este plan para poder mitigar y evitar los riesgos de corrupción que claramente afectan una economía transparente ante sus ciudadanos.

La alcaldía del municipio de Lebrija al igual que las demás entidades del estado nombradas anteriormente quiere implementar el plan de gestión de riesgo y atención al ciudadano como iniciativa para poder proteger las entidades y organismos de administración de estas misma frente a posibles actuaciones o hechos de corrupción que hoy en día se presentan de diferentes maneras y todo para un interés monetario por parte de personas particulares que dañan la imagen, respeto y confianza que brindan los ciudadanos a estas mismas. Por esto es que la alcaldía del municipio de Lebrija quiere implementar este sistema y así satisfacer las necesidades de los ciudadanos y reflejar una buena imagen.

Diseñar una estrategia contemplará, entre otras cosas, el mapa de riesgos de corrupción en la respectiva entidad, las medidas concretas para mitigar esos riesgos, las estrategias anti trámites y los mecanismos para mejorar la atención al ciudadano, dicha ley, impuesta por el estado colombiano, por tal motivo se quiere proponer, diseñar e implementar un plan que tiene como objetivo minimizar y prevenir riesgos de corrupción, en donde también se pueda identificar claramente cuáles son los riesgos potenciales que pueden llegar afectar la integridad de la institución y de los trabajadores.

El plan de SGR tiene como fin que la alcaldía de Lebrija realice una toma decisiones teniendo en cuenta a todos y que esto no quede solo entre las altas direcciones porque es una problemática que afecta a todo un municipio. Además, trabajar por las necesidades presentes y futuras de los ciudadanos, con el propósito de mejorar la calidad de vida de sus habitantes y contribuir al desarrollo de la entidad.

1.1.1 Formulación del problema

¿Qué aportara el diseño de un plan de sistema de gestión de riesgo de corrupción y atención al ciudadano a los procesos desarrollados en la alcaldía del municipio de Lebrija?

1.1.2 Justificación

La corrupción tanto administrativa como política se refiere a los delitos que se cometen en el ejercicio de un cargo público, para conseguir una ventaja ilegítima, acto que se comete de manera secreta y privada. Las formas de corrupción son muy variadas, algunas de ellas son: El soborno, es el más repetitivo de los delitos contra la administración pública, y que va desde la entrega de una módica suma a un oficial de seguridad, para evitar una multa, hasta el ofrecimiento de grandes cantidades de dinero para la evasión de los impuestos. [4]

La alcaldía del municipio de Lebrija quiere brindar, satisfacer las necesidades de sus ciudadanos cumpliendo como entidad pública, dispuesta a tomar las medidas necesarias para seguir contribuyendo a sus ciudadanos. (en oposición)

Por esto se dispone a implementar un plan de gestión de riesgos y atención al ciudadano para poder mitigar, minimizar, controlar y evitar los posibles riesgos de corrupción potenciales que se puedan identificar y llegar afectar la integridad de la institución, trabajadores de la alcaldía de Lebrija y los ciudadanos e impide el crecimiento económico y la capacidad para administrar los recursos.

Como fin el cerrar paso a los demandantes y oferentes de la corrupción, lo cual requiere del compromiso y adhesión al código de ética de todos los servidores públicos, adicionalmente estos últimos al igual que los contratistas o ligados a la entidad pública tendrán capacitaciones, auditorias y serán evaluados para observar el cumplimiento de los objetivos que conlleva el plan

de riesgos y a los servidores que no cumplan con la normatividad impuesta recibirán sus respectivas sanciones impuestas por la ley colombiana.

En cuanto al impacto social será positivo, ya que, si se minimiza los riesgos de corrupción, esos recursos que antes se desviaban y no permitían el cumplimiento de los objetivos y metas trazados por la alcaldía, ahora podrán llegar a cumplirse por medio de las metas propuestas y objetivos institucionales que se ha designado por parte de la administración de la alcaldía de Lebrija, ofreciendo economía transparente y mejor calidad de servicio a los ciudadanos.

Como futura ingeniería Industrial, esta oportunidad de trabajar con la alcaldía de Lebrija, me brinda conocimiento y experiencia para el inicio de mi vida profesional, no solo me compromete con la elaboración de este proyecto que es un plan de riesgo, el cual es muy importante para las entidades públicas, ya que todas las organizaciones del estado ya sea de carácter nacional, departamental y municipal tienen que desarrollar una estrategia contra la corrupción y atención al ciudadano, sino el observar como es un ambiente laboral y la responsabilidad que conlleva un trabajo o proyecto, además espero enriquecerme de los conocimientos de los funcionarios e ingenieros industriales de la entidad.

1.2 Alcance

El plan anticorrupción y atención al ciudadano se aplicará en la alcaldía del municipio de Lebrija, una organización de carácter público que cuenta con 55 cargos, se encuentra ubicada en el departamento de Santander a 15 km de Bucaramanga, a menos de 3 km del aeropuerto internacional Palo negro y a menos de 500 km de la capital del país, Bogotá. El municipio de Lebrija cuenta con una población de 38560 habitantes (2016), población Urbana: 18.747, población Rural: 19.813 [10].



Figura 1. Ubicación de Lebrija, Santander.

Tomado de Municipio de Lebrija, Santander

Este plan de gestión de riesgos de corrupción y atención al ciudadano se aplicará a todas y cada una de las secretarías y áreas funcionales de la estructura administrativa de la Alcaldía de Lebrija tales como: secretaria general, secretaria de deporte, cultura y turismo, oficina asesora de planeación y obras públicas, secretaria de desarrollo social y económico, secretaria de gobierno, secretaria de hacienda y del tesoro, secretaria de salud, secretaria de tránsito y movilidad y despacho del alcalde. Dentro de la secretaria general encontramos oficinas vinculadas como son: gestión documental y almacén, se encuentra vinculada a la secretaria de hacienda y del tesorero la oficina de cobro coactivo y en la secretaria de gobierno las oficinas de inspección de policía y comisaría de familia, a las cuales se les realizara un estudio de forma general y por personal. [11].

Es importante que una organización como la alcaldía del Lebrija implemente un plan de Gestión de riesgos de corrupción y atención al ciudadano con el fin de lograr que el Estado colombiano entregue los recursos que lleguen a los ciudadanos y prevenir que estos no se desvíen de este camino, permitiendo así una economía transparente. Dicho plan llegaría a brindar también, mayor desarrollo de sus funciones, seguridad, competencias y responsabilidades a sus empleadores y ciudadanía en general.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general

Diseñar un plan de sistema de gestión de riesgos en la alcaldía municipal de Lebrija con el fin de identificar, gestionar y minimizar los posibles riesgos de corrupción y peligros que pueden llegar afectar a los trabajadores de esta institución pública al igual que a los ciudadanos de esta región.

1.3.2 Objetivos específicos

- Identificar los posibles riesgos de corrupción que se presentan en los procesos de la entidad por medio del Mapa de Riesgos, con el fin de prestar un mejor servicio a la ciudadanía y disminuir los hechos de corrupción.
- Desarrollar los documentos necesarios para la realización del sistema de gestión de riesgos de corrupción y atención al ciudadano, por medio de las Guías propuestas por la función pública, para reducir y mitigar hechos de corrupción.
- Fortalecer el proceso de rendición de cuentas y participación a la ciudadanía a través de un plan de estrategias que permitan involucrar y reforzar la comunicación, y espacios entre la entidad y sus usuarios.

2 Marco referencial

Se definirán conceptos a partir de varias fuentes generales sobre el fenómeno de la corrupción, además se presentarán referentes teóricos de diferentes autores. También se presenta el Estudio del arte, en el cual se mostrarán los estudios e investigaciones más características realizadas sobre la corrupción a nivel nacional, departamental y municipal.

2.1 Marco Teórico

2.1.1 *Planeación estratégica.*

- Para Prahalad y Hamel (1990), citados en Stonehouse y Pemberton (2002, p.1) “varios términos son usados ambigua y alterativamente en la literatura relacionada a la estrategia, resultando en una falta de distinción entre los conceptos de administración estratégica, pensamiento estratégico, aprendizaje estratégico y planeación estratégica”. [12]
- La estrategia debe tomar en cuenta el ambiente de la empresa, el proceso de asignación de recursos (Clayton, 1997). Por otro lado, O’ Regan y Ghobadian (2002) afirman que la planeación estratégica se enfoca en la dirección de la organización y en las acciones necesarias para mejorar los resultados de la organización. [12]
- Las estrategias de la compañía, deben estar basadas en las siguientes variables: cómo puedo hacer crecer mi negocio, cómo competir contra los rivales, cómo responder a los cambios en el ambiente, cómo administrar óptimamente cada área funcional del negocio y, por último, cómo puedo lograr todos mis objetivos (Ibídem). [12]
- Un plan estratégico debe estar diseñado a las necesidades y objetivos de cada organización, de allí que se defina como: “el plan de la administración que está conduciendo sus

operaciones, atrayendo y satisfaciendo a los clientes, compitiendo con éxito y mejorando objetivos organizacionales.” (Thompson y Strickland III, 2003, p.3) [13]

2.1.2 Riesgos de corrupción.

- La corrupción en el ámbito mundial se ha convertido en un tema de gran importancia en los últimos diez años, reconocido como uno de los principales obstáculos para el desarrollo positivo de los países. La corrupción es un problema que afecta de forma directa o indirecta a cada individuo con matrices y formas muy distintas. Como señaló Peter Egens Pedersen, Auditor General de Banco de Desarrollo Asiático en septiembre 2002, durante su conferencia en Acapulco, México. [18]
- Para Heindenheimer (1990: 6) la corrupción es una transacción entre actores del sector público y privado por medio de la cual ciertos bienes colectivos son ilegítimamente convertidos en retribuciones privadas. [19]
- En el caso de Andvig y Odd-Helge (2000) será un: comportamiento de un representante del Estado y de la autoridad pública orientada hacia la consecución de ganancias privadas. En esta misma línea, para Pritzl (2000) la corrupción es un: abuso de la función pública en pos de un beneficio privado. [19]
- La aparición de la corrupción dispara una serie de procesos que de no enfrentarse a tiempo tienden a desarrollar círculos viciosos corruptos que se autoalimentan. Por ejemplo: las regulaciones burocráticas que están estructuradas en forma confusa permiten a los funcionarios recibir sobornos y obtener ventajas personales gracias a su labor de interpretar, detener o acelerar estos procesos, despreocupándose de la cuestión pública y de su verdadero trabajo. En

estas condiciones, surge un enrarecido clima de inseguridad que va desgastando los lazos de confianza interpersonales y los existentes entre la ciudadanía y las instituciones y poderes del Estado. Estas condiciones socavan la legitimidad del gobierno de turno, a la par que desacreditan toda la cuestión política en sí. La corrupción es entonces percibida como una falta a la justicia social que amenaza, más allá de los distintos sistemas políticos y posibles estructuras de las instituciones, con capturar al Estado y reducirlo a un conjunto inorgánico de luchas de poder (Malen Seña, 2000). [19]

2.1.3 Gestión de riesgos.

- “Empresa como un todo” significa la eliminación de las tradicionales barreras de funciones, divisiones, departamentos o culturas. Un enfoque futuro verdaderamente integral y un acercamiento orientado al proceso ayuda a la organización a administrar todos los riesgos y oportunidades de negocios claves, con la intención de maximizar el valor del accionista en la empresa como un todo. [20]
- La gestión de riesgo empresarial se está desarrollando en este contexto. Es una forma significativa de identificar los riesgos críticos que la organización enfrenta – incluyendo, por ejemplo, reputación, ética, e-business, o riesgos de salud, seguridad, y medio ambiente (no solamente riesgos financieros o asegurables) – y luego administrar y optimizar esa cartera de riesgos de modo tal de obtener los retornos financieros necesarios. [20]
- Luhmann (1996), el riesgo depende de la atribución de los daños (posibles o efectivamente decididos) debido a una resolución que se toma en el sistema, mientras que peligro se entiende

como una posibilidad de daño digna de atención, se habla de riesgo solo en el caso en que el daño se hace posible como consecuencia de una decisión tomada en el sistema y que no puede acontecer sin que hubiera mediado tal decisión [21]

- Es nuestro objetivo integrar la prevención y gestión de riesgos (enfoque más tecnológico y legalista) en relación a la gestión de la seguridad (enfoque más sistémico y psicosocial), que sin duda se relaciona con el concepto de “organización saludable” expuesta por Murphy (1999), para ayudar a los estudiosos y profesionales a reflexionar sobre los elementos y los retos de su actividad, ajustándonos a los lógicos límites de un trabajo como el presente y atendiendo a la diversidad de campos y aspectos en los que la seguridad puede y debe gestionarse. [22]
- La gestión de riesgos tiene sus desarrollos y modelos teóricos, que contemplan diferentes fuentes de riesgo y sus diferentes posibles niveles de impacto. Son modelos que analizan las posibles alternativas lógicas y proponen estructuras de acción para las partes implicadas, por ejemplo, para incrementar la eficacia de la participación por medio de un mejor entendimiento frente al problema. Un tratado sobre estos temas se encuentra en Vlek y Cvetkovich, (1989). [22]

2.2 Marco histórico

En los últimos años, Colombia ha sido catalogada como uno de los estados con mayor nivel de corrupción en el sector público en el mundo. La corrupción es un problema de índole internacional que afecta tanto a países desarrollados como en vía de desarrollo, pero en mayor

grado a éstos últimos debido a que representa un gran obstáculo al desarrollo sostenido y tiene como repercusión una importante pérdida de fondos públicos necesarios para la educación, la salud y el alivio de la pobreza. La corrupción en el gasto público, se entiende como la desviación de los intereses públicos a intereses particulares por parte de los representantes del Estado (Funcionarios). [23]

Después de mirar la existencia de la corrupción en el país y de tener claro la intención del presente artículo de observar cómo ha afectado a la sociedad la presencia de la corrupción en el gasto público, es prudente observar el concepto de gasto público y como se ha desarrollado a través del siglo XX. Se puede decir que la gran depresión de los años treinta es el principal antecedente del crecimiento del gasto público, pues es un factor que redefinió el rol del Estado pasando de desempeñar un papel de vigilante y de poca injerencia en la economía a un intervencionista de la misma, ya que los modelos económicos empleados no daban respuesta a los problemas de desempleo e inflación que se sufrían. Es aquí donde surge la teoría keynesiana expresando que el Estado asumiera un papel activo en la asignación eficiente de los bienes y servicios, y una adecuada distribución de los ingresos, con el fin de aumentar la demanda agregada de la economía y por lo tanto incrementar el nivel de la renta. [23]

Como se ha tratado de mencionar, el gasto público es un mecanismo por el cual el Estado participa en la economía con la asignación eficiente de los recursos escasos y de la adecuada distribución de los ingresos, para garantizar niveles óptimos de crecimiento económico; además se ha relatado que éste rubro va en aumento con el pasar del tiempo, entonces se supone que el crecimiento del gasto debería estar reflejado en la mejora de la calidad de vida de la población (crecimiento económico), pero en el entorno colombiano se ha manifestado un alto crecimiento del gasto público, y un muy bajo crecimiento económico, que se puede explicar por la inadecuada

utilización de los recursos. Es así, como entra la corrupción a incidir en el gasto público, siendo un factor que permite la utilización del dinero público para satisfacer intereses privados, es decir, los recursos para sostener el gasto público pueden ser fácilmente apropiados para gastarse en otras cosas diferentes a las destinadas. [23]

Con el propósito de dar cumplimiento a lo establecido en la Ley 1474 de 2011 “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” o “Estatuto Anticorrupción”, el cual 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, que contemplará, entre otras cosas, el mapa de riesgos de corrupción de la respectiva entidad, las medidas concretas para mitigar esos riesgos, las estrategias anti trámites y los mecanismos para mejorar la atención al ciudadano. [14]

2.3 Marco normativo

2.3.1 Riesgo de corrupción y atención al ciudadano.

La herramienta “Estrategias para la Construcción del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano” es un instrumento de tipo preventivo para el control de la gestión, su metodología incluye cinco componentes autónomos e independientes, que contienen parámetros y su respectivo soporte normativo. [15] .El cual se describe en la siguiente tabla.

Tabla 1. *Marco Normativo*

Ley 1474 de 2011. Estatuto Anticorrupción	Art. 73	Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano: Señala la obligatoriedad para cada entidad del orden nacional, departamental y municipal de elaborar anualmente una estrategia de lucha contra la corrupción y de atención al ciudadano; siendo uno de sus componentes el Mapa de Riesgos de Corrupción y las medidas para mitigar estos riesgos. Al Programa Presidencial de Modernización, Eficiencia, Transparencia y Lucha contra la Corrupción, - hoy Secretaría de Transparencia-, le corresponde diseñar la metodología para elaborar el Mapa de Riesgos de Corrupción
Decreto 4637 de 2011 Suprime y crea una Secretaría en el DAPRE.	Art. 4°	Suprime el Programa Presidencial de Modernización, Eficiencia, Transparencia y Lucha contra la Corrupción
	Art. 2°	Crea la Secretaría de Transparencia en el Departamento Administrativo de la Presidencia de la República.
Decreto 1649 de 2014 Modificación de la estructura del DAPRE	Art. 55	Deroga el Decreto 4637 de 2011

		Art .15	Funciones de la Secretaría de Transparencia: 13) Señalar la metodología para diseñar y hacer seguimiento a las estrategias de lucha contra la corrupción y de atención al ciudadano que deberán elaborar anualmente las entidades del orden nacional y territorial
	Decreto 1081 de 2015 Único del Sector de la Presidencia de la República	Art .2.1.4.1 y siguientes	Señala como metodología para elaborar la estrategia de lucha contra la corrupción la contenida en el documento “Estrategias para la construcción del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano.”
Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública	Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública Ley 1712 de 2014 Ley de Transparencia y de Acceso a la Información Pública	Art .9°	Literal g) Deber de publicar en los sistemas de información del Estado o herramientas que lo sustituyan el Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano.
Modelo Integrado de Planeación y Gestión	Decreto 1083 de 2015 Único Función Pública	Pública Art. 2.2.22.1 y siguientes	Establece que el Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano hace parte del Modelo Integrado de Planeación y Gestión.

Nota: Normas y decretos propuestos por la Función pública para darle cumplimiento al objetivo planteado de realizar el Plan anticorrupción y atención al ciudadano. Tomado de Guía para la Gestión de Riesgo de Corrupción

2.4 Marco conceptual

2.4.1 Aspectos generales para la gestión del riesgo de corrupción:

2.4.1.1 *Diseño del plan de gestión de riesgos de corrupción.*

Se deben tener en cuenta términos y conceptos fundamentales para el desarrollo de este, los cuales se presentan a continuación.

Según la guía para la gestión de riesgo de corrupción, encontraremos los siguientes conceptos a aplicar para el desarrollo del proyecto. [16]

- **Causa:** Medios, circunstancias, situaciones o agentes generadores del riesgo.
- **Consecuencia:** Efectos generados por la ocurrencia de un riesgo que afecta los objetivos o un proceso de la entidad.
- **Corrupción:** La corrupción política se refiere al mal uso del poder público para conseguir una ventaja ilegítima generalmente de forma secreta y privada.
- **Gestión del Riesgo de Corrupción:** Es el conjunto de “Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización con respecto al riesgo”⁶ de corrupción.
- **Impacto:** Son las consecuencias o efectos que puede generar la materialización del riesgo de corrupción en la entidad.
- **Mapa de Riesgos de Corrupción:** Documento con la información resultante de la gestión del riesgo de corrupción
- **Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano:** Plan que contempla la estrategia de lucha contra la corrupción que debe ser implementada por todas las entidades del orden nacional, departamental y municipal.

- **Probabilidad:** Oportunidad de ocurrencia de un riesgo. Se mide según la frecuencia (número de veces en que se ha presentado el riesgo en un período determinado) o por la factibilidad (factores internos o externos que pueden determinar que el riesgo se presente)
- **Proceso:** Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan para generar un valor
- **Riesgos:** Posibilidad de que suceda algún evento que tendrá un impacto sobre los objetivos de la entidad, pudiendo entorpecer el desarrollo de sus funciones.
- **Riesgo de Corrupción:** Posibilidad de que, por acción u omisión, se use el poder para poder desviar la gestión de lo público hacia un beneficio privado.
- **Entidades encargadas de gestionar el riesgo:** Lo deben adelantar las entidades del orden nacional, departamental y municipal.
- **Monitoreo:** En concordancia con la cultura del autocontrol al interior de la entidad, los líderes de los procesos junto con su equipo realizarán seguimiento y evaluación permanente al Mapa de Riesgos de Corrupción.

2.4.1.2 Gestión del riesgo de corrupción.

- Entidades encargadas de gestionar el riesgo: Lo deben adelantar las entidades del orden nacional, departamental y municipal.
- Monitoreo: En concordancia con la cultura del autocontrol al interior de la entidad, los líderes de los procesos junto con su equipo realizarán seguimiento y evaluación permanente al Mapa de Riesgos de Corrupción.

- Seguimiento: El Jefe de Control Interno o quien haga sus veces, es el encargado de verificar y evaluar la elaboración, la visibilizarían, el seguimiento y el control del Mapa de Riesgos de Corrupción. El seguimiento se realiza tres (3) veces al año, así:
 - Primer seguimiento: Con corte al 30 de abril. En esa medida, la publicación deberá surtirse dentro de los diez (10) primeros días del mes de mayo.
 - Segundo seguimiento: Con corte al 31 de agosto. La publicación deberá surtirse dentro de los diez (10) primeros días del mes de septiembre.
 - Tercer seguimiento: Con corte al 31 de diciembre. La publicación deberá surtirse dentro de los diez (10) primeros días hábiles del mes de enero.

2.5 Acciones preliminares al plan anticorrupción y atención al ciudadano:

Lo primero que tiene que realizar la entidad para comenzar el sistema de gestión de riesgo de corrupción y atención al ciudadano, es lo siguiente: [17]

1. Contexto estratégico. Establezca:

- Un panorama sobre posibles hechos susceptibles de corrupción o de actos de corrupción que se han presentado en la entidad.
- Un diagnóstico de los trámites y servicios de la entidad.
- Las necesidades orientadas a la racionalización y simplificación de trámites.
- Las necesidades de información dirigida a más usuarios y ciudadanos (rendición de cuentas).
- Un diagnóstico de la estrategia de servicio al ciudadano.

- Un diagnóstico del avance en la implementación de la Ley de Transparencia.

2. Áreas responsables

3. Presupuesto.

4. Metas

5. Indicadores

2.6 Aspectos generales para la gestión del plan de corrupción y atención al ciudadano:

1. **Presupuesto del Plan Anticorrupción:** Supone la creación de una estrategia por parte de la entidad orientada a combatir la corrupción en cumplimiento del artículo 73 de la Ley 1474 de 2011.

2. **Entidades encargadas de elaborarlo:** El Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano lo deben realizar las entidades del orden nacional, departamental y municipal.

- Apropiación del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano por parte de la Alta Dirección de la entidad.
- Socialización del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano, antes de su publicación, para que actores internos y externos formulen sus observaciones y propuestas.
- Promoción y divulgación del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano. Las entidades deberán promocionarlo y divulgarlo dentro de su estrategia de rendición de cuentas.

3. **Componentes:** El Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano está integrado por políticas autónomas e independientes, que gozan de metodologías para su implementación con parámetros y soportes normativos propios. no implica para las entidades realizar actividades diferentes a las que ya vienen ejecutando en desarrollo de dichas políticas. El Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano lo integran las siguientes políticas públicas:

- Gestión del Riesgo de Corrupción - Mapa de Riesgos de Corrupción y medidas para mitigar los riesgos.
- Racionalización de Trámites
- Rendición de Cuentas
- Mecanismos para mejorar la Atención al Ciudadano.
- Mecanismos para la Transparencia y Acceso a la Información.

Es necesario:

- El Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano debe elaborarse anualmente.
- Debe publicarse a más tardar el 31 de enero de cada año.
- A la Oficina de Planeación o quien haga sus veces le corresponde liderar su elaboración y su consolidación.
- Cada responsable del componente junto con su equipo propondrá las acciones del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano.
- El plan debe contener una acción integral y articulada con los otros instrumentos de la gestión o planes institucionales. No actividades y supuestos de acción separados.
- Ser una apuesta institucional para combatir la corrupción.

4. **Elaboración y consolidación:** Se elabora anualmente. A la Oficina de Planeación o quien haga sus veces le corresponde:

- Liderar todo el proceso de construcción del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano, quien coordinará con los responsables de los componentes su elaboración.
- Consolidar el Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano.

5. **Objetivos:** Cada entidad en su Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano debe formular los objetivos generales y específicos que establezcan la apuesta institucional en la lucha contra la corrupción.

6. **Acción Integral y articulada:** El Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano debe contener una acción integrar y articulada con los instrumentos o planes institucionales, toda vez que no se trata de una unidad propia de gestión, sino un compilado de políticas.

7. **Socialización:** Es necesario dar a conocer los lineamientos establecidos en el Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano, durante su elaboración, antes de su publicación y después de publicado. La entidad debe involucrar a los servidores públicos, contratistas, a la ciudadanía y a los interesados externos. Así mismo, dicha Oficina adelantará las acciones para que la ciudadanía y los interesados externos conozcan y manifiesten sus consideraciones y sugerencias sobre el proyecto del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano.

8. **Publicación y monitoreo:** Una vez elaborado el Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano debe publicarse a más tardar el 31 de enero de cada año en la página web¹ de la Entidad. A partir de esta fecha cada responsable dará inicio a la ejecución de las acciones contempladas en cada uno de sus componentes.

9. **Alta Dirección:** Es importante la responsabilidad que debe asumir la Alta Dirección de la entidad frente al Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano.

10. **Ajustes y modificaciones:** Después de la publicación del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano, durante el respectivo año de vigencia, se podrán realizar los ajustes y las modificaciones necesarias orientadas a mejorarlo. Los cambios introducidos deberán ser motivados, justificados e informados a la oficina de control

11. **Promoción y divulgación:** Una vez publicado, la entidad debe adelantar las actuaciones necesarias para dar a conocer interna y externamente el Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano y su seguimiento y monitoreo. Así mismo, las entidades deberán promocionarlo y divulgarlo dentro de su estrategia de rendición de cuentas.

12. **Sanción por incumplimiento:** Constituye falta disciplinaria grave el incumplimiento de la implementación del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano.

2.7 Estado del arte

En Colombia el fenómeno de la corrupción lo escuchamos y vemos a diario, por medio de medios de comunicación, como lo son: el periódico, noticias e internet. La corrupción no solo se ve en organizaciones públicas, pero cabe resaltar que es en donde más destapes de corrupción se observa, en donde los recursos destinados a la comunidad se desvían y extravían, deteriorando la calidad de vida y bienestar de los colombianos por prejuicios de terceros que quieren lucrarse de dinero y bienes.

2.7.1 Estudios realizados en las ciudades de Colombia.

Según la literatura encontrada se comenzará por mencionar casos y estudios realizados dentro de las ciudades de Colombia, los cuales analizan el fenómeno de la corrupción y nos dan a conocer situaciones que suceden al interior. Existen diversas modalidades como lo es el clientelismo, el soborno, favores políticos y demás hechos de corrupción. A Nivel de Ciudad existe un estudio realizado para la Ciudad de Cartagena por (Madero, 2010) Es un tema interesante que nos muestra como el clientelismo es un arma utilizada por los oportunistas para recibir favores políticos y demás prebendas por pertenecer a la famosa “rosca” o maquinaria política que no solamente esta es esta ciudad del país sino en la mayoría. Los temas realizados en este estudio son el clientelismo, casas políticas y clientelas en Bolívar, los intermediarios etc. [25]

La ciudad de Bogotá, Cali, Medellín y Barranquilla realizado por (Pelignos, 2001) Este informe presenta los resultados de una encuesta realizada de manera telefónica a las ciudades mencionadas anteriormente, con una muestra de 2.400 participantes. El propósito del estudio fue investigar algunas de las características de los mecanismos de control social con que cuentan los colombianos en el contexto de la transparencia y la gobernabilidad, incluyendo la percepción de los encuestados con respecto a la corrupción que existe entre los funcionarios del gobierno. [25]

2.7.2 Estudios realizados en los municipios de Colombia.

Cabe mencionar casos a nivel municipal en la administración del riesgo de la corrupción, esta función depende en gran medida de los alcaldes municipales ya que ellos son los principalmente implicados en que la corrupción se minimice o aumente, las buenas políticas contra la corrupción que adopten en sus gobiernos son fundamentales para mantener el riesgo en los bajos índices.

A nivel municipal se han desarrollado varios estudios en Colombia tratando el caso de Corrupción, se resalta el realizado en el Municipio De Guapota por (Pacheco, 2013) Alcalde municipal, el cual plantea estrategias para el buen gobierno y control frente a la corrupción a nivel Municipal, es importante resaltar que, si la administración municipal se preocupa por los bienes públicos y por la protección el interés público, los focos de corrupción disminuyen. [25]

2.7.3 Estudios realizados en los Departamentos de Colombia.

A nivel departamental se han realizado pocos estudios, ya que en general los estudios de la corrupción se encuentran a nivel Colombia. En los Departamentos de Choco y Nariño pertenecientes a la Región pacifica de Colombia se han realizado estudios que hablan acerca de la corrupción en la minería tal es el caso del presentado por (González L., 2013) Donde menciona que la ilegalidad y presencia de grupos armados influyen en la explotación de minerales trayendo como consecuencia focos de corrupción y malos manejos dentro de las regalías que no se invierten correctamente en la sociedad. [25]

2.7.4 Estudios realizados en el sector Público.

Se puede observar que en Colombia también se realizaron estudios enfocados en el ámbito público como el caso de (Hernández & Amado, 2009) Y nos habla que la corrupción es un obstáculo para el fortalecimiento de la gobernabilidad especialmente en los países subdesarrollados y menciona este estudio que la mayoría de casos de corrupción se dan el sector público. [25]

2.8 Diseño metodológico

La investigación es exploratoria y descriptiva, ya que en primera instancia se ha descrito y caracterizado la dinámica de cada una de las variables de estudio. Como principio se realizarán acciones preliminares en donde se obtendrá un contexto estratégico para establecer la información necesaria obtenida de los funcionarios que laboran en cada área que compone la alcaldía municipal de Lebrija. La información será recogida a través de entrevistas que se les realizará a los trabajadores de la alcaldía y encuestas a los ciudadanos del municipio de Lebrija para conocer las falencias del servicio prestado por la alcaldía, después de recoger los resultados, se tabularán para identificar qué información es prioritaria, con el fin de dar a conocer el panorama, seguido de un diagnóstico orientado a las necesidades al servicio de atención al ciudadano y avance de implementación de la ley de transparencia, para poder identificar los riesgos de corrupción presentes en esta entidad que obstaculizan objetivos a cumplir como organización pública de Colombia.

Después de obtener los resultados, se procederá al desarrollo de la documentación necesaria que nos permitirá la elaboración de este proyecto, con el fin de comenzar con la realización de los cinco componentes (primer componente: gestión del riesgo de corrupción- mapa de riesgos de corrupción, segundo componente: racionalización de trámites, tercer componente: mecanismos para mejorar la atención al ciudadano, cuarto componente: rendición de cuentas y el quinto componente: mecanismos para la transparencia y acceso a la información) los cuales están especificados en el documento, con el propósito de poder fortalecer la rendición de cuentas y atención al ciudadano, minimizando riesgos de corrupción.

Se contemplan las siguientes etapas:

- Definición de los lineamientos para la formulación del plan de gestión de riesgos de corrupción y atención al ciudadano.
- Elaboración de la política de administración de riesgos.
- Identificación de riesgos de corrupción por medio de recolección de información.
- Consolidación del mapa de corrupción.
- Consolidación de las actividades contenidas en los planes de acción del componente de Gestión del Riesgo de Corrupción – Mapa de Riesgos de Corrupción.
- Consolidación de las actividades contenidas en los planes de acción del componente de racionalización de trámites.
- Consolidación de las actividades contenidas en los planes de acción del componente de rendición de cuentas.
- Consolidación de las actividades contenidas en los planes de acción del componente de mecanismos para mejorar la atención del cliente.
- Consolidación de las actividades contenidas en los planes de acción del componente de mecanismos para la transparencia.

Para el desarrollo del sistema gestión de riesgos de corrupción y atención al ciudadano, se tiene que realizar un estudio para poder identificar los posibles riesgos que están afectando los procesos en la alcaldía de Lebrija. Se iniciará con el primer componente, seguido de los cuatro restantes que se explicaran de forma individual cada uno.

2.8.1 Componentes del plan anticorrupción y atención al ciudadano.

A continuación, se explicará los cinco componentes a desarrollar, con el fin de obtener como resultado un plan de sistema de gestión de riesgo de corrupción y atención al ciudadano para la alcaldía del municipio de Lebrija.



Figura 2. Componentes del Plan de Riesgos de corrupción y Atención al Ciudadano
Para desarrollar el Plan anticorrupción y atención al Ciudadano, se deben realizar los cinco componentes propuestos, los cuales están expuestos en la gráfica anterior. Tomado de: Gestión de riesgo de corrupción

1. Primer componente: gestión del riesgo de corrupción- mapa de riesgos de corrupción
2. Segundo componente: racionalización de trámites
3. Tercer componente: mecanismos para mejorar la atención al ciudadano
4. Cuarto componente: rendición de cuentas
5. Quinto componente: mecanismos para la transparencia y acceso a la información

2.8.1.1 Primer componente: Gestión del riesgo de corrupción- mapa de riesgos.

El Mapa de riesgos de corrupción, le permite a la entidad, identificar, analizar y controlar los posibles hechos de corrupción tanto externos como internos, a partir de la determinación de posibles actos de corrupción, causas, consecuencias, y establecer las medidas orientadas a controlarlos. [18].

2.8.1.1.2 Política de administración de riesgos.

La política de administración del riesgo hace referencia al propósito de la alta dirección de la entidad de gestionar el riesgo, alineada con la planificación estratégica de la entidad, con el fin de garantizar la eficacia de las acciones planteadas frente a los riesgos de corrupción identificados. [18]

2.8.1.1.3 Construcción de la Matriz del Mapa de Riesgo de Corrupción.

En la construcción de la Matriz del Mapa de Riesgo de Corrupción, la Administración Municipal utilizó la metodología de la Guía para la Gestión del Riesgo de corrupción. [18]

2.8.1.1.4 Identificación del Riesgo de Corrupción.

- a) Identificación del contexto externo o interno
- b) Determinación de los factores generadores de riesgo [18]

2.8.1.1.5 Construcción del Riesgo de Corrupción.

- a) Identificación del proceso
- b) Objetivo del proceso
- c) Establecimiento de las causas del Riesgo

d) Identificación de los eventos de riesgo

e) Las consecuencias de la materialización del Riesgo [18]

2.8.1.1.6 Valoración del Riesgo de Corrupción: Análisis del Riesgo de corrupción.

Paso 1: Determinar los Criterios para la el impacto y probabilidad de los Riesgos de corrupción.

Paso2: Procedimiento para la medición del impacto y la probabilidad del riesgo de corrupción

Paso 3: Determinar el riesgo inherente [18]

2.8.1.1.7 Evaluación del Riesgo.

- Determinar la clase de controles (Preventivo y Correctivo)

2.8.1.2 Segundo componente: racionalización de trámites.

La política de racionalización de trámites, busca facilitar el acceso a los servicios públicos que brinda la administración pública, y les permite a las entidades simplificar, estandarizar, eliminar, optimizar y automatizar los trámites existentes, acercando al ciudadano a los servicios que presta el Estado, mediante la modernización y el aumento de la eficiencia de sus procedimientos. [18]

Una de las causas para que se presenten hechos de corrupción es la cantidad de trámites, regulaciones y de procesos innecesarios que afectan la eficacia, la eficiencia y la transparencia en las entidades públicas, ya que, a mayor cantidad de trámites y actuaciones, aumenta la posibilidad los hechos de corrupción. [18]

2.8.1.3 Tercer componente: rendición de cuentas.

Comprende acciones de petición de información, diálogos e incentivos. Busca la adopción de un proceso transversal permanente de interacción entre servidores públicos —entidades— ciudadanos y los actores interesados en la gestión de los primeros y sus resultados. Así mismo, busca la transparencia de la gestión de la Administración Pública para lograr la adopción de los principios de Buen Gobierno. [18]

2.8.1.3.1 Estrategias de rendición de cuentas.

- Debe ser permanente y contener información comprensible, actualizada, oportuna, disponible y completa. (consideración)
- Sensibilizar y capacitar a funcionarios de planta, contratistas de la Entidad sobre rendición de cuentas.
- Capacitación a funcionarios y colaboradores acerca del proceso de rendición de cuentas.
- Generación de espacios para la rendición de cuentas interna.

2.8.1.3.2 Rutas de rendición de cuentas.

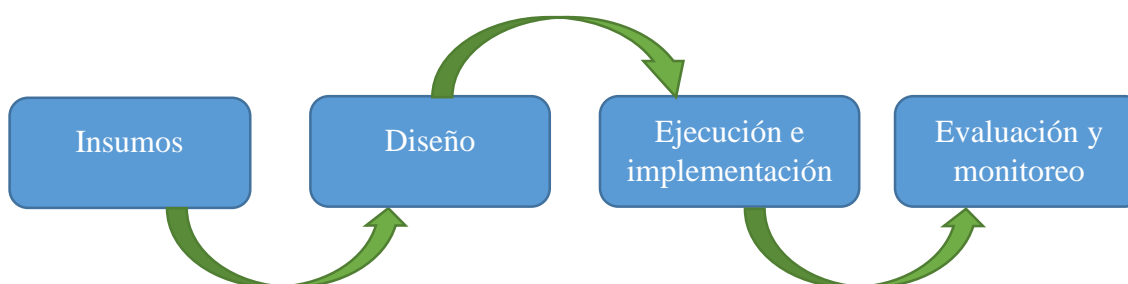


Figura 3. Rendición de Cuentas

Cuatro pasos a seguir para desarrollar el componente de rendición de cuentas. Tomado de Guías para la rendición de cuentas de la Función Pública

2.8.1.4 Cuarto componente: mecanismos para mejorar la atención del cliente.

Centra sus esfuerzos en garantizar el acceso de los ciudadanos a los trámites y servicios de la Administración Pública conforme a los principios de información completa, clara, consistente, con altos niveles de calidad, oportunidad en el servicio y ajuste a las necesidades, realidades y expectativas del ciudadano. [18]

2.8.1.4.1 Estrategias para mejorar la atención al ciudadano:

- Mejorar los procesos internos de comunicación
- Identificar cuáles son las expectativas y necesidades de los ciudadanos ante el servicio prestado por entidad. [19]
- Implementar un sistema de turnos que permita la atención ordenada de los requerimientos de los ciudadanos. [18]

2.8.1.5 Quinto componente: mecanismos para la transparencia y acceso a la información

Recoge los lineamientos para la garantía del derecho fundamental de acceso a la información pública, según el cual toda persona puede acceder a la información pública en posesión o bajo el control de los sujetos obligados de la ley, excepto la información y los documentos considerados como legalmente reservados. [18]

3 cumplimientos de objetivos- análisis de los resultados

A continuación, se presenta el desarrollo y resultado propuesto para el diseño del plan anticorrupción y atención al ciudadano estipulado por la Presidencia de la República, que establece las estrategias y actividades que la administración municipal de la alcaldía de Lebrija debe desarrollar para la lucha contra la corrupción y atención al ciudadano por medio de una serie de documentos y guías propuestas.

3.1 Identificación de los posibles riesgos de corrupción que pueden presentarse en los procesos de la entidad, a través de un Mapa de Riesgo de Corrupción.

El objetivo de este de análisis, se centró en la identificación de los posibles riesgos de corrupción contenidos en el Mapa de Riesgos de Corrupción (**Ver Apéndice C**)

Se utilizó el Mapa de Riesgos de Corrupción (MRC) porque permitió identificar los riesgos que delimitan funciones y aumentan las posibles dificultades que posee actualmente la alcaldía.

El análisis del MRC se desarrolló utilizando información contenida en el documento “Estrategias para la construcción del plan anticorrupción y de atención al Ciudadano” y la guía para la administración del riesgo del Departamento administrativo de la función pública (DAFP).

3.1.1 Socialización.

Para iniciar con la realización del Mapa de Riesgos de Corrupción, en primera instancia, se realizó una socialización, en donde se comunicó y dio participación a los secretarios de cada dependencia sobre la metodología que se iba a realizar.



Figura 4. Socialización- Secretarios de la alcaldía de Lebrija

Se expuso una presentación sobre el Plan Anticorrupción y Atención al ciudadano, con el fin de comunicarles y hacerlo participes (secretarios) de la metodología que se iba a realizar en la entidad. (Ver apéndice F)

3.1.2 Contexto.

Para el contexto de la organización, se realizó una lluvia de ideas que desplego del entorno externo e interno de la institución pública.

La idea consistió en entrevistar a los funcionarios de cada secretaria sobre los procedimientos y responsabilidades de cada proceso, en donde se diálogo las diferentes falencias, inconformidades y mejoras que se han presentado en cada proceso y de ahí se partió el contexto interno para la identificación de los posibles riesgos de corrupción.

A continuación, se presenta el formato como evidencia de las entrevistas que se realizaron, cabe resaltar que para las entrevistas no se utilizó un documento fijo con una serie de preguntas establecidas para cada dependencia., ya que la entidad no contaba con un manual de procesos actualizado, por lo tanto, mientras este último se iba realizando se fue entrevistando abiertamente a los funcionarios.

ACTUALIZACIÓN MANUAL DE PROCESOS Y PROCEIMIENTOS DE LA ALCALDÍA DE LEBRIJA

Nombre de la Secretaria: Comisaria de Familia
 Responsable de la Secretaria: Diego Sanchez
 Fecha de Inicio Entrevistas: 20-08-2017

PROCESO	NOMBRE RESPONSABLE DEL PROCESO	CARGO RESPONSABLE DEL PROCESO	FIRMA DEL ENTREVISTADO	NOMBRE DEL ENTREVISTADOR	FIRMA DEL ENTREVISTADOR	FECHA DE LA ENTREVISTA
Atención a usuarios.						
Apertura de Historia social familiar	Marta Betancur Diego Sanchez Gloria Ortiz Katherine	Trabajadora social comisario		COMILIO A. RANGEL ESY CORTES	COMILIO A. RANGEL ESY CORTES	
Visitas Domesticas	Dra. Martha Cecilia Betancur	Trabajadora social		COMILIO A. RANGEL ESY CORTES	COMILIO A. RANGEL ESY CORTES	
Proc. Violencia intrafamiliar	Diego Sanchez	Comisario de Familia		COMILIO A. RANGEL ESY CORTES	COMILIO A. RANGEL ESY CORTES	
Proc. Sistema de respuesta para mujeres S.R.P.	Diego Sanchez	Comisario de familia		COMILIO A. RANGEL ESY CORTES	COMILIO A. RANGEL ESY CORTES	
Proc. Para emitir concepto ordenados por la ley	Diego Sanchez	Comisario de Familia		COMILIO A. RANGEL ESY CORTES	COMILIO A. RANGEL ESY CORTES	
Proc. estable de derechos de mujer	Diego Sanchez	Comisario de familia		COMILIO A. RANGEL ESY CORTES	COMILIO A. RANGEL ESY CORTES	
Proc. Mantto en familia	Diego Sanchez	Comisario de familia		COMILIO A. RANGEL ESY CORTES	COMILIO A. RANGEL ESY CORTES	

Figura 5. Comisaria de Familia

ACTUALIZACIÓN MANUAL DE PROCESOS Y PROCEJIMIENTOS DE LA ALCALDÍA DE LEBRIJA

Nombre de la Secretaría: Secretaría de Salud y Medio Ambiente
 Responsable de la Secretaría: Marcela Maulea Magallan Berroa
 Fecha de Inicio Entrevistas: 09-08-2017

PROCESO	NOMBRE RESPONSABLE DEL PROCESO	CARGO RESPONSABLE DEL PROCESO	FIRMA DEL ENTREVISTADO	NOMBRE DEL ENTREVISTADOR	FIRMA DEL ENTREVISTADOR	FECHA DE LA ENTREVISTA
INGRESO AL LISTADO CENSAL (Sistema de Identificación de beneficiarios)	Jorge Valle Casallas	Administrador Base de Datos Censal		Carolina Pango EST/CORTE B	Carolina Pango EST/CORTE B	01-08-2017
Afiliación al Régimen Subsidiado	CARMAN CARRERA GOMEZ	TECNOLOGO ADMINISTRATIVO		Carolina Pango EST/CORTE B	Carolina Pango EST/CORTE B	01-08-2017
DEPURACION DE INFORMACION, ELABORACION DE REPORTES Y REMISION DE LA BASES DE DATOS DEL REGIMEN SUBSIDIADO EN SALUD AL DEPARTAMENTO	Carman Carrera Gomez	Tecnólogo Administrativo		Carolina Pango EST/CORTE B	Carolina Pango EST/CORTE B	01-08-2017
AUDITORIA A LAS ESTADISTICAS VITALES	NORA CADENAS SANTANA	SECRETARIA		Carolina Pango EST/CORTE B	Carolina Pango EST/CORTE B	01-08-2017
REPORTE OBLIGATORIO DE EVENTOS DENTRO DEL PROGRAMA EPIDEMIOLOGICO SIVIGILA	NORA CADENAS SANTANA	SECRETARIA		Carolina Pango EST/CORTE B	Carolina Pango EST/CORTE B	01-08-2017
SEGUIMIENTO A LAS ACCIONES DE PROMOCION Y PREVENCIÓN UNIDAD DE ANALISIS DE	Maria Lilian	Asesora de Apoyo a la SSA		Carolina Pango EST/CORTE B	Carolina Pango EST/CORTE B	01-08-2017

Figura 6. Secretaria de Salud

En algunas secretarías no se pudieron completar totalmente las entrevistas por el tiempo de los funcionarios y así mismo con algunas dependencias en la entidad pública. En el **Apéndice A**, se encuentran las demás evidencias de las dependencias a las cuales se les pudo realizar entrevistas.

Para el entorno externo, se utilizaron las PQRS que son: peticiones, quejas, reclamos y solicitudes, con las cuales se identificaron algunas falencias que tiene la administración de la alcaldía frente a sus usuarios, que son los ciudadanos de este municipio.

Tabla 2. PQRS

Secretaria	Peticiones	Quejas	Reclamos	Solicitudes
Desarrollo social	6			25
Despacho	61			
Gobierno		4		
Hacienda	23			25
Planeación				13
Salud	4	13	1	
General	36			

Nota: Tabla elaborada con información suministrada por la alcaldía de Lebrija.

La tabla anterior, fue realizada con información que suministro la alcaldía de Lebrija, del segundo semestre del año 2017, en donde cabe resaltar que Despacho tuvo el mayor número de peticiones, Salud el mayor número de quejas y un reclamo y, por último, Desarrollo social junto con Hacienda 25 solicitudes. Cada caso es analizado por la Oficina de control Interno para darle cumplimiento a lo pedido por los ciudadanos en orden de importancia y son recibidos por los canales de atención que ofrece la entidad.

Secretaria		probabilidad
Gobierno	Invación de Zonas verdes	4
	Contaminación al medio ambiente por parte de empresas	4
Hacienda	Peticiones de Exoneraciones Prediales	4
	Prescripción de comparendos	3
	Cobro Coactivo	2
Planeación	Solicitud de Limpiezas	3
	Inconformidad por ocupacion de espacios públicos	2
	Licencias de Construcción	2
	reparaciones locativas	2
Salud	certificado de metas del Plan de Desarrollo	3
	solicitudes de Citas con las EPS	2
General	Inconformidades con las EPS	3
	Solicitudes de información	3
	Capacitaciones	2

Figura 7. Ejemplos de PQRS en la entidad de Lebrija

Los canales de atención de la entidad son los siguientes:

Tabla 2. *Canales de Atención Lebrija*

	PQRS	EQUIVALENCIA
Físico	353	92%
Correo Electrónico	19	5%
Presencial	13	3%
Telefónico	0	0%
Página Web	0	0%
Buzón de Sugerencias	0	0%
Total	385	100%

Nota: En la tabla anterior se presentan los canales de atención que tiene la Alcaldía de Lebrija- Control interno para sus usuarios. Tomado control interno- alcaldía de Lebrija

El más utilizado es el medio físico, que son formatos que se llenan en la entidad dependiendo si es petición, queja, reclamo o solicitud.

3.1.3 identificación de los riesgos por secretaria.

Se identificaron 38 riesgos en total, contenidos en el mapa de Riesgos de Corrupción (**ver Apéndice C**); de los cuales 13 no se consideran riesgos de corrupción porque no cumplen los parámetros para ser denominados de corrupción.

Los parámetros se representan en la siguiente Matriz de Definición del Riesgo de Corrupción, en donde se tiene que cumplir tres de los cuatro parámetros como mínimo para considerarse riesgo de corrupción.

Matriz Definición del Riesgo de Corrupción				
Descripción del Riesgo	Acción u Omisión	Uso del poder	Desviar la gestión de lo público	Beneficio particular

Figura 8. Matriz definición del Riesgo de corrupción

La matriz que se presenta anteriormente es para poder identificar riesgos de corrupción de los hallados por la entidad. Tomado de La función Pública

A continuación, un ejemplo de los riesgos de corrupción identificados por medio de la matriz de definición propuesta por el Departamento de la Función Pública. (Ver Apéndice B para encontrar los 25 riesgos identificados por medio de la matriz).

Secretaría	Descripción del riesgo	Acción u omisión	Uso del poder	Desviar la gestión de lo público	Beneficio particular
Planeación	Que se certifique el permiso de uso de suelo y que la ubicación no se encuentre dentro de los usos permitidos del sector en el PBOT o no cumpla con la norma	X	X	X	X
Planeación	No suministrar oportunamente los datos requeridos para poder efectuar el seguimiento eficiente y evaluación de los planes y programas que integran el Plan básico de Ordenamiento Territorial	X	X	X	X
Planeación	Atrasos en el desarrollo de los proyectos por falta de inversión para poder ejecutarios acorde a los requerimientos de municipio	X	X	X	X
Infraestructura	No realizar las capacitaciones a cada una de las entidades y a la comunidad en general, sobre los procesos de prevención del riesgo y las actividades que se deben hacer antes, durante y después de cualquier posible afectación que sufra el municipio.	X			
Despacho	No hay una distribución adecuada para el área de trabajo	X			

Figura 9. Ejemplo de Matriz de Definición del Riesgo de Corrupción

Seguidamente se realizó una tabulación con los riesgos de corrupción hallados por secretaria en la alcaldía de Lebrija.

Tabla 3. *Identificación de Riesgos en la alcaldía de Lebrija*

Riesgos				
Secretaria	Procesos	Total	Corrupción	No corrupción
Salud	4	6	1	5
Gobierno	5	5	4	1
General	9	9	6	3
Hacienda	4	4	3	1
Planeación	4	4	4	
Infraestructura	1	1		1
Despacho Alcalde	2	2		2
Gestión de Desarrollo Social y económico	2	2	2	
Tránsito y movilidad	1	2	2	
Control interno	1	3	3	
Total	34	38	25	13

La secretaria que tiene mayor número de riesgos de corrupción, es la secretaria General que cuenta con seis riesgos hallados, de los cuales tres no son de corrupción. A estos riesgos hay que establecerles los debidos controles para mitigar o reducirlos, y de igual forma hacerles seguimiento.

3.1.4 Mapa de Riego de Corrupción.

Para la construcción del Mapa de Riesgos de corrupción, se estableció una fase de metodología la cual se dividió en: La identificación, análisis, valoración y seguimiento de los riesgos de corrupción.

En primera instancia, se realizó una identificación de los riesgos de corrupción por medio del contexto interno y externo de la entidad que podrían ser generadores de riesgos de corrupción, (ver **Apéndice B**), como segunda instancia, se realizó la valoración de los riesgos teniendo en cuenta los criterios para su medición (probabilidad e impacto) por medio de dos tabulaciones, las cuales se presentan a continuación:

Tabla 4. *Niveles de probabilidad de ocurrencia del riesgo*

NIVEL	DESCRIPTOR	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA
1	Raro	El evento puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales	No se ha presentado en los últimos 5 años
2	Improbable	El evento puede ocurrir en algún momento	Al menos de una vez los últimos 5 años
3	Posible	El evento podría ocurrir en algún momento	Al menos de una vez los últimos 2 años
4	Probable	El evento probablemente ocurrirá en la mayoría de las circunstancias	Al menos de una vez en el último año
5	Casi seguro	Se espera que el evento ocurra en la mayoría de las circunstancias	Más de una vez al año

Nota: La siguiente tabla, se utiliza para poder identificar en nivel de ocurrencia en el que se presenta el riesgo de corrupción en la entidad. Tomado de la Guía para la Administración del Riesgo.

Se utilizó la tabla de probabilidad para ubicar el nivel de ocurrencia de cada uno de los riesgos hallados anteriormente (**Apéndice B**).

Tabla 5. Niveles de impacto de ocurrencia del riesgo

NIVEL	DESCRIPTOR	DESCRIPCIÓN
5	Catastrófico	<ul style="list-style-type: none"> - Pérdida de información crítica para la entidad que no se puede recuperar. -Incumplimiento de las metas y objetivos institucionales afectando de forma grave la ejecución presupuestal. -Imagen institucional afectada en el orden nacional o regional por actos o hechos de corrupción comprobados.
4	Mayor	<ul style="list-style-type: none"> -Perdida de información crítica que puede ser recuperada de forma parcial o incompleta. - Sanción por parte del ente de control u otro ente regulador. -Incumplimiento de las metas u objetivos institucionales afectando el cumplimiento en las metas de gobierno. - Imagen institucional afectada en el orden nacional o regional por incumplimiento en la prestación del servicio a los usuarios o ciudadanos.
3	Moderado	<ul style="list-style-type: none"> - Reclamaciones o quejas de los usuarios que podrían implicar una denuncia ante los entes reguladores . -Inoportunidad en la información ocasionando retrasos en la atención a los usuarios. -Reproceso de actividades y aumento de carga operativa. - Imagen institucional afectada - Investigaciones penales, fiscales o disciplinarias.
2	Menor	<ul style="list-style-type: none"> - Reclamaciones o quejas de los usuarios que implican investigaciones internas disciplinarias. - Imagen institucional afectada localmente por retrasos en la prestación del servicio a los usuarios o ciudadanos.
1	Insignificante	<ul style="list-style-type: none"> -No se genera sanciones económicas o administrativas. -No se afecta la imagen institucional de forma significativa.

Nota: La siguiente tabla se utiliza para identificar el nivel de impacto del riesgo de corrupción hallado. Tomado de la Guía para la Administración del Riesgo.

Se utilizó un formato propuesto por la función pública para determinar el impacto de cada riesgo. Este proceso se realizó con los diferentes funcionarios de la entidad.

FORMATO PARA DETERMINAR EL IMPACTO			
	PREGUNTA: Si el riesgo de corrupción se materializa podría?	RESPUESTA	
		SI	NO
1	Afectar al grupo de funcionarios del proceso?		
2	Afectar el cumplimiento de metas y objetivos de la dependencia?		
3	Afectar el cumplimiento de la misión de la entidad?		
4	Afectar el cumplimiento de la misión del sector al que pertenece la entidad?		
5	Generar pérdida de confianza de la entidad, afectando su reputación?		
6	Generar pérdida de recursos económicos?		
7	Afectar la generación de los productos o la prestación de los servicios?		
8	Da lugar a detrimento de la calidad de vida de la comunidad por pérdida del bien o servicio o recursos públicos?		
9	Generar pérdida de información de la entidad?		
10	Generar intervención de los órganos de control, de la Fiscalía u otro ente?		
11	Dar lugar a procesos sancionatorios?		
12	Dar lugar a procesos disciplinarios?		
13	Dar lugar a procesos fiscales?		
14	Dar lugar a procesos penales?		
15	Generar pérdida de credibilidad del sector?		
16	Ocasionar lesiones físicas o pérdidas de vidas humanas?		
17	Afectar la imagen regional?		
18	Afectar la imagen nacional?		

NOTA:	RESPONDER AFIRMATIVAMENTE ENTRE 1-3	
	INSIGNIFICANTE	
	RESPONDER AFIRMATIVAMENTE ENTRE 4-7	
	MENOR	
	RESPONDER AFIRMATIVAMENTE ENTRE 8-11	
	MODERADO	
	RESPONDER AFIRMATIVAMENTE ENTRE 12-16	
	MAYOR	
	RESPONDER AFIRMATIVAMENTE ENTRE CATASTRÓFICO 17-18	

Figura 10. Formato de Impacto

El formato se debe realizar para poder determinar el nivel de impacto que ocasiona el riesgo de corrupción a la entidad. Tomado Guía de Gestión del Riesgo de corrupción. Función Pública 2015.

Seguidamente se presenta el resultado del formato realizado a un riesgo de la secretaria de Salud denominado “Falta de recurso humano”.

FORMATO PARA DETERMINAR EL IMPACTO			
	PREGUNTA: Si el riesgo de corrupción se materializa podría?	RESPUESTA	
		SI	NO
1	Afectar al grupo de funcionarios del proceso?	X	
2	Afectar el cumplimiento de metas y objetivos de la dependencia?	X	
3	Afectar el cumplimiento de la misión de la entidad?	X	
4	Afectar el cumplimiento de la misión del sector al que pertenece la entidad?		X
5	Generar pérdida de confianza de la entidad, afectando su reputación?		X
6	Generar pérdida de recursos económicos?		
7	Afectar la generación de los productos o la prestación de los servicios?	X	
8	Da lugar a detrimento de la calidad de vida de la comunidad por pérdida del bien o servicio o recursos públicos?		X
9	Generar pérdida de información de la entidad?		X
10	Generar intervención de los órganos de control, de la Fiscalía u otro ente?		X
11	Da lugar a procesos sancionatorios?		X
12	Da lugar a procesos disciplinarios?		X
13	Da lugar a procesos fiscales?		X
14	Da lugar a procesos penales?		X
15	Generar pérdida de credibilidad del sector?		X
16	Ocasionar lesiones físicas o pérdidas de vidas humanas?		X
17	Afectar la imagen regional?		X
18	Afectar la imagen nacional?		X
		4	14
NOTA	RESPONDER AFIRMATIVAMENTE ENTRE 1-3	SIGNIFICANTE	
	RESPONDER AFIRMATIVAMENTE ENTRE 4-7	MENOR	
	RESPONDER AFIRMATIVAMENTE ENTRE 8-11	MODERADO	
	RESPONDER AFIRMATIVAMENTE ENTRE 12-16	MAYOR	
	RESPONDER AFIRMATIVAMENTE ENTRE CATASTRÓFICO 17-18		

Figura 11. Resultado de Impacto- salud

Riesgo	Probabilidad	Impacto
Documentación incompleta por parte de la entidad prestadora de servicio.	3 Posible	1 Insignificante
Calidad de la información enviada por la entidad prestadora de salud (EPS) o médico particular.	3 Posible	1 Insignificante
Falta de recurso humano	4 Probable	2 Menor
Incumplimiento en las solicitudes de documentos.	3 Posible	4 Mayor
Sustracción o divulgación de información propia de actividades de salud pública	2 Improbable	3 Moderado
Incumplimiento en la atención de servicios	3 Posible	3 Moderado
Asignación errónea de títulos de cuota alimentaria	1 Raro	3 Moderado
Tráfico de influencias durante la expedición de	4 Probable	4 Mayor
Tráfico de influencias en el proceso	2 Improbable	3 Moderado
Falta de control tecnológico	3 Posible	2 Menor
Documentación y/o permisos incompletos para beneficiar a terceros	3 Posible	2 Menor

Figura 12. Resultado de Probabilidad e Impacto

Riesgo	Probabilidad	Impacto
Errores en la elaboración de nómina	2 Improbable	4 Mayor
Falta de inducción al nuevo personal	2 Improbable	2 Menor
Adulteramiento en las evaluaciones de desempeño	2 Improbable	2 Menor
Inconsistencia o favoritismo en la vinculación de	4 Probable	3 Moderado
Inconsistencia o favoritismo en la permanencia de servidores públicos	2 Improbable	2 Menor
Carencia coordinación en los recursos para gestionar nuevas	5 Casi seguro	3 Moderado
Espacio Reducido	3 Posible	2
Ausencia de sistematización del proceso de gestión documental	4 Probable	3 Moderado
Perdida de información	3 Posible	3 Moderado

Figura 13. (continuación)

Riesgo	Probabilidad	Impacto
Errores en la elaboración de nómina	2 improbable	4 mayor
Falta de inducción al nuevo personal	2 improbable	2 menor
Adulteramiento en las evaluaciones de desempeño	2 improbable	2 menor
Inconsistencia o favoritismo en la vinculación de servidores públicos	4 probable	3 moderado
Inconsistencia o favoritismo en la permanencia de servidores públicos	2 improbable	2 menor
Carencia coordinación en los recursos para gestionar nuevas propuestas	5 casi seguro	3 moderado
Espacio Reducido	3 posible	2 menor
Ausencia de sistematización del proceso de gestión documental	4 probable	3 moderado
Perdida de información	3 posible	3 moderado
Elaboración errónea de las proyecciones financieras	1 raro	5 catastrófico
Ausencia de opciones y modalidades de planes de pago con los ciudadanos	4 probable	3 moderado
no solicitan ni gestionan la documentación requerida	2 improbable	3 moderado
No seguimiento a mandamientos de pago	3 posible	2 menor
Falla en la expedición de licencias otorgadas que no	2 improbable	2 menor
Entregar certificado de permiso al usuario a lugares que no	2 improbable	2 menor
Demora en la administración de información por parte de las	3 posible	3 moderado
Demora en la ejecución de proyectos propuestos por la administración de la entidad	3 posible	3 moderado
No realizar capacitaciones de riesgos a los habitantes	2 improbable	3 moderado
Distribución inadecuada	4 probable	3 moderado
Vencimiento de términos	4 probable	4 mayor
Favorecimiento en el programa de adulto mayor	2 improbable	2 menor
Anomalías en la documentación	2 improbable	2 menor
Cobro al momento de notificar la orden de comparendo	5 casi seguro	3 moderado
Las ordenes de comparendo que realicen los agentes de tránsito	3 posible	3 moderado
Alteraciones de las auditorias	2 improbable	4 mayor
No realizar seguimientos a los procesos de toda la entidad	1 raro	4 mayor
No implantar controles	4 probable	4 mayor

Figura 14. (continuación)

De lo anterior, se obtuvo el valor de Impacto y Probabilidad de cada riesgo, y se procedió a expresarlo en la siguiente ecuación:

Ecuación 1. Riesgo

$$NR = NP \times NC$$

Fuente: Tomado de NTP 330

- NR: Nivel Riesgo
- NP: Nivel de Probabilidad
- NC: Nivel de Consecuencia/impacto

Riesgo	Probabilidad	Impacto	Riesgo
Documentación incompleta por parte de la entidad prestadora de servicio.	3 posible	1 insignificante	3 bajo
Calidad de la información enviada por la entidad prestadora de salud (EPS) o medico particular.	3 posible	1 insignificante	3 bajo
Falta de recurso humano	4 probable	2 menor	8 alto
Incumplimiento en las solicitudes de documentos.	3 posible	4 mayor	12 extremo
Sustracción o divulgación de información propia de actividades de salud publica	2 improbable	3 moderado	6 moderado
Incumplimiento en la atención de servicios técnicos	3 posible	3 moderado	9 alto

Figura 15. Ejemplo de Aplicación de Ecuación- riesgo

Seguidamente, se utilizó la matriz de calificación, evaluación y respuesta para la ubicación de cada riesgo dependiendo de los resultados de probabilidad e impacto.

PROBABILIDAD	IMPACTO				
	Insignificante (1)	Menor (2)	Moderado (3)	Mayor (4)	Catastrófico (5)
Raro 1	Bajo	Bajo	Moderado	Alto	Alto
Improbable 2	Bajo	Bajo	Moderado	Alto	Extremo
Posible 3	Bajo	Moderado	Alto	Extremo	Extremo
Probable 4	Moderado	Alto	Alto	Extremo	Extremo
Casi Certeza 5	Alto	Alto	Extremo	Extremo	Extremo

B	ZONA DE RIESGO BAJA - ASUMIR EL RIESGO
M	ZONA DE RIESGO MODERADA - ASUMIR EL RIESGO, REDUCIR EL RIESGO
A	ZONA DE RIESGO ALTA REDUCIR EL RIESGO - EVITAR EL RIESGO - COMPARTIR O TRANSFERIR
E	ZONA DE RIESGO EXTREMA - EVITAR EL RIESGO - REDUCIR EL RIESGO - COMPARTIR O TRANSFERIR

Figura 16. Ejemplo de Aplicación de Ecuación- riesgo

Para obtener como resultado la valoración de cada riesgo, ejemplo:

Valoración del riesgo				
Calificación			Controles existentes	Valoración
Probabilidad	Impacto	Riesgo		Tipo de control
2 improbable	3 moderado	6 moderado		
4 Probable	2 menor	8 alto		
3 posible	4 mayor	12 extremo		

Figura 17. Valoración del riesgo

Y, por último, el seguimiento de cada uno de los riesgos hallados, se realizará por medio de un formato establecido.

Se hace énfasis en que, al haberse realizado el Mapa de Riesgos de Corrupción, este tiene que ser divulgado y socializado por la entidad pública que en este caso es la alcaldía de Lebrija, no solo con sus funcionarios vinculados de la institución sino también con la ciudadanía para mayor aceptación y aprobación, además de que los ciudadanos tengan conocimiento de que se está estudiando e identificado falencias para mejorar y prestar un mejor servicio.

3.2 Documentación contemplada para el Plan de Riesgos de Corrupción y Atención al Ciudadano.

Se realizaron los documentos establecidos por la republica colombiana para dar cumplimiento a lo exigido.

3.2.1 Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano.

3.2.1.1 Objetivo

Establecer las actividades de tipo preventivo y de control en materia de gestión pública con la finalidad de dar cumplimiento a las directrices y metodologías del plan anticorrupción y de atención al ciudadano.

3.2.1.2 Componentes del plan

El plan de riesgos de corrupción, está compuesto por cinco componentes, los cuales se presentarán a continuación.

3.2.1.2.1 Primer componente: Gestión del riesgo de Corrupción – Mapa de riesgos

3.2.1.2.1.1 Mapa de Riesgo de Corrupción

Se elaboró una matriz de riesgos de corrupción (**ver Apéndice C**) con todos los criterios establecidos por el documento, Estrategias para la construcción del plan anticorrupción y de atención al Ciudadano” y la guía para la administración del riesgo del Departamento administrativo de la función pública (DAFP).

El documento del Mapa de Riesgo de Corrupción se elaboró con la oficina de planeación y de control interno. Este documento se presentó y socializo con los funcionarios públicos de la entidad, y se publicó en la página web de alcaldía de Lebrija. <http://www.lebrija-santander.gov.co/Paginas/default.aspx> con el fin, de que los ciudadanos tenga acceso a esta información.

En cuanto al seguimiento y actualización del

MRC, estará a cargo de las oficinas de Planeación y Control Interno través del formato de seguimiento del Mapa de corrupción. **Ver Apéndice C**

Para este componente se tuvieron en cuenta dos subcomponentes según la Guía para la Administración del Riesgo, los cuales son: la política de administración de riesgo de Corrupción y la construcción del MRC.

- La política de administración del Riesgo de corrupción: Es un documento en donde se plasmó los objetivos, acciones, seguimiento y evaluación de ser necesario. Se realizó con el fin de que se tenga los parámetros a seguir de lo que se quiere alcanzar como objetivos desde la implementación de un nuevo sistema de gestión, en donde se hace participe la alta dirección demostrando su compromiso con la entidad y los ciudadanos. **Ver Apéndice D.**
- Construcción del Mapa de Riesgo de Corrupción: se elaboró una matriz en Excel con todos los criterios de medición para facilitar la calificación y análisis de los riesgos hallados. **Ver Apéndice C.**

3.2.1.2.1.2 Gestión del Riesgo de Corrupción

En este formato se presentan las actividades que se van desarrollar para cada uno de los subcomponentes, actividades, metas respectivas, responsables y fechas programadas.

El Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) proporciona las guías necesarias para la realización del Plan, de igual forma se presentan cinco matrices que se deben desarrollar para darle cumplimiento al Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano.

	PLAN ANTICORRUPCIÓN Y DE ATENCIÓN AL CIUDADANO XXXX	CÓDIGO	
		VERSIÓN	
		FECHA DE APROBACIÓN	
		PÁGINA	

Componente 1: Gestión del Riesgo de Corrupción - Mapa de Riesgos de Corrupción					
Subcomponente	Actividades		Meta o producto	Responsable	Fecha programada
Subcomponente /proceso 1 Política de Administración de Riesgos	1.1				
Subcomponente/proceso 2 Construcción del Mapa de Riesgos de Corrupción	2.1				
Subcomponente /proceso 3 Consulta y divulgación	3.1				
	3.2				
Subcomponente /proceso 4 Monitoreo o revisión	4.1				
Subcomponente/proceso 5 Seguimiento	5.1.				

Figura 19. Matriz de Gestión de Riesgo de corrupción- MRC.

Adoptado de Gobernación de Santander


		ALCALDÍA MUNICIPAL DE LEBRIJA			Código: GEP-MT-001
		PLAN ANTICORRUPCIÓN Y ATENCIÓN AL CIUDADANO 2018			VERSIÓN 1.0
Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano					
Componente 1: Gestión del Riesgo de Corrupción -Mapa de Riesgos de Corrupción					
Subcomponente	Actividades	Meta o producto	Responsable	Fecha programada	
Subcomponente /proceso 1 Política de Administración de Riesgos de Corrupción	1.1	Actualizar de la política de riesgos de corrupción	Política de riesgos de corrupción actualizada	Oficina Asesora de Planeación	JUNIO
	1.2	Socializar con los grupos de valor de la política de riesgos de corrupción	Política de riesgos de corrupción socializada	Oficina Asesora de Planeación	JULIO
	1.3	Ajustar la política de riesgos de corrupción de acuerdo a las observaciones dadas en la socialización.	Política de riesgos de corrupción ajustada	Oficina Asesora de Planeación	JULIO
	1.4	Publicar la política de riesgos de corrupción en la página web de la entidad	Política de riesgos de corrupción publicada	Oficina Asesora de Planeación	JULIO
Subcomponente/ proceso 2 Construcción del Mapa de Riesgos de Corrupción	2.1	Elaborar y socializar el mapa de riesgos de corrupción.	Mapa de riesgos de corrupción socializado	Oficina Asesora de Planeación	JULIO
	2.2	Ajustar el mapa de riesgos de corrupción con respecto a las observaciones dadas en la socialización.	Mapa de riesgos de corrupción ajustado	Oficina Asesora de Planeación	JULIO
Subcomponente /proceso 3 Consulta y divulgación	3.1	Publicar el mapa de riesgos de corrupción definitivo	Mapa de riesgos de corrupción publicado permanentemente	Oficina Asesora de Planeación	JULIO
	3.2	Divulgar el mapa de riesgos de corrupción definitivo	Mapa de riesgos de corrupción divulgado permanentemente	Oficina Asesora de Planeación	AGOSTO
Subcomponente /proceso 4 Monitoreo o revisión	4.1	Revisar periódicamente los riesgos de corrupción	Riesgos de corrupción propuestos	Oficina Asesora de Planeación	SEPTIEMBRE - NOVIEMBRE
	4.2	Monitorear TRIMESTRALMENTE el cumplimiento de las acciones propuestas para la administración de riesgos de corrupción.	Informe mensual del monitoreo	Oficina Asesora de Planeación	TRIMESTRAL
Subcomponente/ proceso 5 Seguimiento	5.1	Realizar análisis de causas y controles - Riesgos de Corrupción	Informe Bimensual	Oficina de Control Interno	TRIMESTRAL

Figura 200. Resultado propuesto- Gestión del Riesgo- Mapa de Corrupción

3.2.1.2.2 Segundo componente: Racionalización de trámites

Este componente se desarrolla bajo la premisa de facilitar la relación entre los ciudadanos y las personas prestadoras de servicios públicos.

La política de racionalización de tramites busca facilitar el acceso a los servicios que brinda la entidad simplificando, estandarizando y eliminando tramites existentes, además de mejorar la prestación del servicio, por medio del aumento de la eficiencia en sus procedimientos ya que, si hay mayor número de procedimientos innecesarios, afecta la eficacia, obstaculiza que se permita la transparencia en los procesos de la administración pública y la satisfacción al ciudadano, además

cabe resaltar que si hay mayor cantidad de trámites se aumenta las probabilidades de que se presenten hechos de corrupción.

Por eso mismo se implementa en la lucha contra la corrupción en las entidades de carácter público. El mecanismo de Racionalización de trámites el cual debe permitir: facilitar la gestión de los servidores públicos, disminuir los actos de corrupción y reestablecer la confianza del ciudadano, entre otras.

3.2.1.2.2.1 Identificación de trámites: Se identifican los elementos que integran los trámites y procedimientos administrativos, con el fin de evaluar a pertinencia, importancia y valor agregado para el usuario. Las actividades a realizaran son:

1. Identificar los tramites
2. Análisis normativo: En donde se revisa que los trámites cumplan con las normas que los regulan. el artículo 40 del Decreto Ley 019 dispone que sin perjuicio de las exigencias generales de publicidad de los actos administrativos, para que un trámite o requisito sea oponible y exigible al particular, deberá encontrarse inscrito en el Sistema Único de Información de trámites (SUIT) donde corresponde al Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), verificar que los trámites cuenten con el respectivo soporte legal. [20]
3. Registrar trámites en el SUIT: La alcaldía de Lebrija cuenta con 88 tramites registrados en el SUIT. (La alcaldía de Lebrija ocupa el puesto número 7 en cantidad de tramites registrados en el SUIT a nivel Santander)

Mostrando 1 - 10 resultados de aproximadamente 88 para alcaldía de Lebrija.

-
-  **Registro de la publicidad exterior visual**

Inscribir el medio masivo de comunicación destinado a informar o llamar la atención del público a través de elementos visuales como leyendas, inscripciones, dibujos, fotografías, signos o similares, ...

NOMBRE DE LA INSTITUCION: ALCALDÍA MUNICIPAL DE LEBRIJA SANTANDER
 -  **Cancelación del registro de contribuyentes del impuesto de industria y comercio**

Obtener la cancelación del registro de industria y comercio cuando cesen definitivamente el desarrollo de actividades industriales, comerciales o de servicios sujetas a dicho impuesto.

NOMBRE DE LA INSTITUCION: ALCALDÍA MUNICIPAL DE LEBRIJA SANTANDER
 -  **Impuesto predial unificado**

Pago que todo propietario, poseedor o quien disfrute del bien ajeno, debe realizar sobre los bienes inmuebles o predios ubicados en la respectiva jurisdicción del Municipio o Distrito

NOMBRE DE LA INSTITUCION: ALCALDÍA MUNICIPAL DE LEBRIJA SANTANDER
 -  **Registro de las personas que realicen la actividad de barequeo**

Inscribir a las personas que realicen la actividad de barequeo, entiéndase el barequeo como el lavado de arenas por medios manuales sin ninguna ayuda de maquinaria o medios mecánicos y con el objeto ...

NOMBRE DE LA INSTITUCION: ALCALDÍA MUNICIPAL DE LEBRIJA SANTANDER
 -  **Impuesto sobre el servicio de alumbrado público**

Pago del tributo de alumbrado público que se refiere a la iluminación de parques y demás espacios públicos de libre circulación con el objeto de garantizar la visibilidad de zonas peatonales o vehicu...

NOMBRE DE LA INSTITUCION: ALCALDÍA MUNICIPAL DE LEBRIJA SANTANDER
 -  **Vacunación antirrábica de caninos y felinos**

Vacunar a perros y/o gatos susceptibles de transmitir la enfermedad de la rabia.

NOMBRE DE LA INSTITUCION: ALCALDÍA MUNICIPAL DE LEBRIJA SANTANDER
 -  **Facilidades de pago para los deudores de obligaciones tributarias**

Obtener por el deudor o por un tercero a su nombre, facilidades para el pago de obligaciones tributarias.

NOMBRE DE LA INSTITUCION: ALCALDÍA MUNICIPAL DE LEBRIJA SANTANDER
 -  **Impuesto de industria y comercio y su complementario de avisos y tableros**

Declaración y pago del impuesto por el ejercicio de cualquier actividad comercial, industrial o de servicios, en forma permanente u ocasional en inmuebles determinados, con establecimientos de comerc...

NOMBRE DE LA INSTITUCION: ALCALDÍA MUNICIPAL DE LEBRIJA SANTANDER

Figura 211. Tramites de la Alcaldía de Lebrija en el SUIT.
Adoptado del Sistema Único de Información de trámites (SUIT)

4. Priorizar tramites: Después de recopilar el inventario de trámites, se identifican aquellos que requieren mejoras para mayor efectividad para la entidad y satisfacción a los usuarios. Para lo anterior se tienen en cuenta factores internos y externos.

Para los factores internos:

- Complejidad: Cantidad de pasos y requisitos o documentos innecesarios exigibles al ciudadano.
- Costo: Cantidad excesiva de recursos que invierte la entidad para la ejecución del trámite.
- Tiempo: Mayor duración entre la solicitud y la entrega del bien o servicio. [21]

Factores Externos:

- Pago: Cobros innecesarios al usuario para la realización del trámite.
- PQR: Análisis de las peticiones, quejas, y reclamos presentadas por los usuarios durante la ejecución del trámite.
- Auditorías: Hallazgos u oportunidades de mejora encontrados en los resultados de las auditorías internas y/o externas. [21]

Para lo anterior se realiza una tabla en donde se priorizan solo los tramites a intervenir, por ejemplo:

Tabla 7. Priorización de trámites

Nombre del trámite	FACTORES INTERNOS				FACTORES EXTERNOS			
	complejidad	costo	Tiempo	Pago	PQRS	Auditorías	Consulta ciudadana	sumatoria
Impuesto de industria y comercio	4	4	4	4	4	3	4	27

Nota: Tabulación realizada para determinar e identificar los tramites más importantes. Tomado de la Guía para la Racionalización de trámites

Para la tabla anterior se crea una escala de valoración de 1 a 5, siendo 5 el de mayor importancia y 1 el de menor importancia.

5. Racionalización de trámites: este proceso permite reducir los trámites aplicando menos costos y tiempo para los usuarios a través de estrategias administrativas o tecnológicas que puedan estandarizar, eliminar o simplificar algunos procedimientos administrativos.

- Simplificación: Implementación de estrategias enfocadas en mayor efectividad en los trámites para que sean más eficientes y simples, como, por ejemplo: reducción de documentos, requisitos, tiempo y costos
- Optimización: Actividades que permiten mejorar la satisfacción al usuario, como, por ejemplo: reducción de tiempo en puntos de atención en la entidad.
- Automatización: El uso de las TIC (tecnologías de la información y la comunicación) que permite a los usuarios ahorrar tiempo, ya que se agilizan algunos procesos y dinero en algunos trámites. La página web de la alcaldía de Lebrija se ha ido ampliando para que desde el computador como del teléfono, se puedan

realizar múltiples tramites en línea. <http://www.lebrija-santander.gov.co/Ciudadanos/Paginas/TramitesyServicios.aspx>

Tabla 7. *Trámites de la alcaldía de Lebrija- online*

Secretaria	Tramites registrados en el	
	SUIT	Online
Hacienda	12	7
Gobierno	3	5
Planeación	5	13
Desarrollo social y económico	1	1
Deportes, cultura y turismo	1	1

La alcaldía del Municipio de Lebrija le ha apostado a la modernización, actualizando la plataforma virtual de su página web, en donde los usuarios podrán acceder y encontrar algunos de los tramites que puede realizar por medio de esta, como por ejemplo lo son: (certificado de paz y salvo, extensión del impuesto de espectáculos públicos, extensión del impuesto de industria y comercio y demás), eliminado tiempos de espera, con el objetivo de satisfacer a los ciudadanos.

Seguidamente se presenta el formato de La matriz de Racionalización de Tramites propuesta por la función pública.

		PLAN ANTICORRUPCIÓN Y DE ATENCIÓN AL CIUDADANO XXXXX					CÓDIGO		
							VERSIÓN		
							FECHA DE APROBACIÓN		
							PÁGINA		
Componente 2: RACIONALIZACIÓN DE TRÁMITES									
N°	NOMBRE DEL TRÁMITE, PROCESO O PROCEDIMIENTO	TIPO DE RACIONALIZACIÓN	ACCIÓN ESPECÍFICA DE RACIONALIZACIÓN	SITUACIÓN ACTUAL	DESCRIPCIÓN DE LA MEJORA A REALIZAR AL TRÁMITE, PROCESO O PROCEDIMIENTO	BENEFICIO AL CIUDADANO Y/O ENTIDAD	DEPENDENCIA RESPONSABLE	FECHA REALIZACIÓN	
								INICIO dd/mm/aa	FIN dd/mm/aa
1									
2									
3									
4									
5									
6									
7									

Figura 222. Matriz de Racionalización de Trámites

Tomado de Gobernación de Santander

3.2.1.2.2.2 Resultado:

				ALCALDÍA MUNICIPAL DE LEBRIJA					Código: GEP-MT-001		
				PLAN ANTICORRUPCIÓN Y ATENCIÓN AL CIUDADANO 2018					VERSIÓN 1.0		
Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano											
Componente 2: Estrategia Antitrámites											
DATOS TRÁMITES A RACIONALIZAR				TIPO DE RACIONALIZACIÓN					PLAN DE EJECUCIÓN		
Tipo	Número	Nombre	Estado	Situación actual	Mejora a implementar	Beneficio al ciudadano y/o entidad	Tipo racionalización	Acciones racionalización	Fecha Inicio	Fecha Final	Responsable
Modelo Único - Hijo	6745	Concepto de norma urbanística	Inscrito	La información que se encuentra publicada en el SUIIT no esta actualizada	Se va ha actualizar la información que se encuentra en el SUIIT.	Información acutalizada veraz para el ciudadano	Administrativa	Optimización de los procesos y procedimientos internos	MARZO	JUNIO	Oficina Asesora de Planeación
Plantilla Único - Hijo	3883	Certificado de residencia	Inscrito	La información que se encuentra publicada en el SUIIT no esta actualizada	Se va ha actualizar la información que se encuentra en el SUIIT.	Información acutalizada veraz para el ciudadano	Administrativa	Optimización de los procesos y procedimientos internos	MARZO	JUNIO	Oficina Asesora de Planeación
Plantilla Único - Hijo	4046	Concepto de uso del suelo	Inscrito	La información que se encuentra publicada en el SUIIT no esta actualizada	Se va ha actualizar la información que se encuentra en el SUIIT.	Información acutalizada veraz para el ciudadano	Administrativa	Optimización de los procesos y procedimientos internos	MARZO	JUNIO	Oficina Asesora de Planeación
Plantilla Único - Hijo	4077	Certificado de estratificación socioeconómica	Inscrito	La información que se encuentra publicada en el SUIIT no esta actualizada	Se va ha actualizar la información que se encuentra en el SUIIT.	Información acutalizada veraz para el ciudadano	Administrativa	Optimización de los procesos y procedimientos internos	MARZO	JUNIO	Oficina Asesora de Planeación
Plantilla Único - Hijo	4117	Devolución de elementos retenidos por ocupación ilegal del espacio público	Inscrito	La información que se encuentra publicada en el SUIIT no esta actualizada	Se va ha actualizar la información que se encuentra en el SUIIT.	Información acutalizada veraz para el ciudadano	Administrativa	Optimización de los procesos y procedimientos internos	MARZO	JUNIO	Oficina Asesora de Planeación
Plantilla Único - Hijo	3913	Asignación de nomenclatura	Inscrito	La información que se encuentra publicada en el SUIIT no esta actualizada	Se va ha actualizar la información que se encuentra en el SUIIT.	Información acutalizada veraz para el ciudadano	Administrativa	Optimización de los procesos y procedimientos internos	MARZO	JUNIO	Oficina Asesora de Planeación

Figura 233. Resultado propuesto- Antitrámites

La política de racionalización de tramites ha facilitado en orden nacional que se eliminen algunos trámites como, por ejemplo, la presentación del certificado de supervivencia para el cobro de pensiones, si una entidad de Seguridad Social necesita verificar la supervivencia de una persona, pueden hacerlo a través de la página web del Ministerio de Salud y Protección Social.

Años anteriores (2013) se comunicó la posibilidad de eliminar el trámite de expedición de certificados de permiso de ocupación, residencia y nomenclatura en el orden territorial, pero al no ser posible, la información tiene que ser actualizada por las entidades como es el caso de la entidad de Lebrija y el trámite es netamente presencial.

Algunos trámites aún están en proceso de actualización en la página del SUIT, como lo son el concepto de norma urbanística y concepto de uso de suelo que pertenece a la secretaria de planeación.

3.2.1.2.2 Beneficios:

Al implementarse esta metodología, se espera disminuir los hechos de corrupción y satisfacer a los usuarios por medio de la disminución de trámites.

- Implementación de mejoras tecnológicas que favorecen no solo la imagen de la entidad sino a los ciudadanos por medio de mejores canales para realizar trámites que evitan el tiempo de hacer filas, de espera o desplazarse hasta la entidad.
- La digitalización de trámites y servicios en la administración pública del orden nacional pasó del 29 por ciento al 51 por ciento entre 2012 y lo que va de 2017. [22]

3.2.1.2.3 Tercer componente: Rendición de cuentas

La Rendición de cuentas es una estrategia que tiene como fin que los ciudadanos estén informados acerca de las actuaciones de la administración de la entidad, brindado mayor confianza y mejor imagen.

		PLAN ANTICORRUPCIÓN Y DE ATENCIÓN AL CIUDADANO XXXX		CÓDIGO	
				VERSIÓN	
				FECHA DE APROBACIÓN	
				PÁGINA	
Componente 3: Rendición de cuentas					
Subcomponente	Actividades		Meta o producto	Responsable	Fecha programada
Subcomponente 1 Información de calidad y en lenguaje comprensible	1.1				
	1.2				
Subcomponente 2 Diálogo de doble vía con la ciudadanía y sus organizaciones	2.1				
	2.2				
	2.3				
Subcomponente 3 Incentivos para motivar la cultura de la rendición y petición de cuentas	3.1				
Subcomponente 4 Evaluación y retroalimentación a la gestión institucional	4.1				

Figura 244. Formato de la Matriz de Rendición de Cuentas

Tomado de Gobernación de Santander


	ALCALDÍA MUNICIPAL DE LEBRIJA			Código: GEP-MT-001	
	PLAN ANTICORRUPCIÓN Y ATENCIÓN AL CIUDADANO 2018			VERSIÓN 1.0	
Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano					
Componente 3: Rendición de cuentas					
Subcomponente	Actividades	Meta o producto	Responsable	Fecha programada	
Subcomponente 1 Información de calidad y en lenguaje comprensible	1.1	<i>Publicar, difundir y mantener actualizada información relevante sobre resultados, avances de la gestión y garantía de derechos ciudadanos</i>	Resultados de la gestión publicados en boletines, canales de información y página web	Secretaría General Oficina Asesora de Planeación	NOVIEMBRE
	1.2	<i>Publicar información relacionada con los resultados y avances de la gestión institucional.</i>	Información actualizada en la página web y diferentes medios de comunicación del municipio	Secretaría General Oficina Asesora de Planeación	TRIMESTRAL
Subcomponente 2 Diálogo de doble vía con la ciudadanía y sus organizaciones	2.1	<i>Desarrollar consejos de gobierno para exponer las temáticas requeridas para el fortalecimiento administrativo de la entidad</i>	3 REUNIONES	Todos los secretarios de despacho	MAYO - SEPTIEMBRE - DICIEMBRE
Subcomponente 3 Incentivos para motivar la cultura de la rendición y petición de cuentas	3.1	<i>Divulgar e incluir las sugerencias, recomendaciones y conclusiones de los ciudadanos y grupos de interés en acciones de mejora y plan anticorrupción</i>	Plan actualizado	Oficina Asesora de Planeación	TRIMESTRAL
Subcomponente 4 Evaluación y retroalimentación a la gestión institucional	4.1	<i>Realizar la rendición de cuentas pública a la comunidad</i>	Ejecutar 1 rendición de cuentas para la comunidad	Oficina Asesora de Planeación	DICIEMBRE
	4.2	<i>Aplicar una encuesta sobre los ejercicios de rendición de cuentas realizados</i>	1 encuesta aplicada	Control Interno	DICIEMBRE

Figura 255. Resultado propuesto - Rendición de cuentas

Con el presente Plan de Anticorrupción se propone realizar una serie de ejercicios que están divididos en cuatro subcomponentes, los cuales son:

1. Información de calidad y en lenguaje comprensible, este tiene como fin mantener informado a los ciudadanos de las cuentas administrativas de la entidad por canales de comunicación como lo son los boletines y la página web de la alcaldía.
2. Diálogo de doble vía con la ciudadanía y sus organizaciones, se propuso realizar tres reuniones de consejo para las fechas de mayo, septiembre y diciembre, en donde se expongan temáticas o estrategias para el fortalecimiento administrativo de la alcaldía.
3. Incentivos para motivar la cultura de rendición y petición de cuentas, se irá actualizando el plan de rendición de cuentas a medida que se vaya incluyendo información

suministrada por los ciudadanos o partes interesadas, con el fin de proporcionar información valiosa al plan e involucrar a los ciudadanos haciéndolos participes de este.

4. Evaluación y retroalimentación a la gestión institucional, se propusieron dos actividades en donde se realizará una encuesta sobre la matriz que se muestra anteriormente, con el fin de saber si las actividades que se propusieron para la rendición de cuentas fueron factibles para la entidad y los ciudadanos.

3.2.1.2.4 Cuarto componente: Mecanismos para mejorar la atención al ciudadano

Este componente tiene como fin el mejorar o reducir aquellas falencias que posee actualmente la entidad pública e impide que haya una total satisfacción por parte de sus ciudadanos.

		PLAN ANTICORRUPCIÓN Y DE ATENCIÓN AL CIUDADANO XXXX			CÓDIGO	
					VERSIÓN	
					FECHA DE APROBACIÓN	
					PÁGINA	
Componente 4: Atención al Ciudadano						
Subcomponente		Actividades	Meta o producto	Responsable	Fecha programada	
Subcomponente 1 Estructura administrativa y Direccionamiento estratégico	1.1					
Subcomponente 2 Fortalecimiento de los canales de atención	2.1					
Subcomponente 3 Talento humano	3.1					
Subcomponente 4 Normativo y procedimental	4.1					
	4.2					
Subcomponente 5 Relacionamiento con el ciudadano	5.1					

Figura 266. Formato de la Matriz de Atención al ciudadano

Tomado de Gobernación de Santander


	ALCALDÍA MUNICIPAL DE LEBRIJA			Código: GEP-MT-001	
	PLAN ANTICORRUPCIÓN Y ATENCIÓN AL CIUDADANO 2018			VERSIÓN 1.0	
Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano					
Componente 4: Mejorar la Atención al Ciudadano					
Subcomponente	Actividades	Meta o producto	Responsable	Fecha programada	
Subcomponente 1 Estructura administrativa y Direccionamiento estratégico	1.1	Realizar un estudio de diagnóstico para identificar las falencias en el servicio al ciudadano.	Diagnostico y conclusiones de los aspectos positivos y negativos en la atención al ciudadano	Secretaria General	ABRIL
	1.2	Realizar y socializar un reglamento o manual enfocado en la atención al ciudadano	Manual que sirva como herramienta para los funcionarios de la alcaldía en la atención al ciudadano	Secretaria General	ABRIL
Subcomponente 2 Fortalecimiento de los canales de atención	2.1	Fortalecimiento los canales de atención directos e indirectos enfocados en la atención al ciudadano	Mantener actualizada la página web con información reciente	Secretaria General	PERMANENTE
			Planta telefónica en funcionamiento	Secretaria General	PERMANENTE
			Ventanilla única en funcionamiento bajo aspectos básicos para una buena atención al público.	Secretaria General	PERMANENTE
Subcomponente 3 Talento humano	3.1	Realizar capacitación a servidores, contratistas, personal de cafetería, aseo y vigilancia en los protocolos de servicio al ciudadano	Servidores, contratistas, personal de aseo, vigilancia y cafetería capacitados	Secretaria General	FEBRERO
Subcomponente 4 Normativo y procedimental	4.1	Socializar los informes de PQRS bajo la normativa vigente	Informe de PQRS	Control Interno	SEMESTRAL
Subcomponente 5 Relacionamiento con el ciudadano	5.1	Aplicar, analizar y retroalimentar encuestas de verificación y calidad del servicio.	Informe de resultados de las encuestas aplicadas	Secretaria General	ANUAL

Figura 277. Resultado propuesto- Atención al ciudadano

Se realizó una matriz, la cual está dividida por cuatro subcomponentes, los cuales son:

1. Estructura administrativa y Direccionamiento estratégico: Se busca poder identificar las principales falencias que posee la Alcaldía en el servicio de atención al ciudadano por medio de un diagnóstico, el cual podrá ayudar a detectar estos y así poder realizar el respectivo proceso para mejorar, complementándolo con un manual para los funcionarios de la entidad, en donde se establezca los pasos a seguir, procedimientos o lineamientos para poder cumplir el objetivo, que es mejorar el servicio de atención al ciudadano.

2. Fortalecimiento de los canales de atención: Una de los mayores problemas que tiene la entidad en cuanto a la atención al ciudadano va junto con los canales de comunicación, por esto mismo la alcaldía le ha apostado a modernizarse implementado nuevas tecnologías como por ejemplo, un mejor software para su página web, la cual fue actualizada para que los usuarios puedan encontrar con mayor facilidad lo que necesiten, de igual forma realizar trámites o pagarlos, también líneas de atención para los ciudadanos como: teléfono: (+57) 7 656 64 72 / Fax: (+57) 7 649 7583, correo electrónico: alcaldia@lebrija-santander.gov.co y también ha creado una página en Facebook y Twitter para tener aún más cercanía con los usuarios jóvenes, en donde podrán encontrar información de eventos, noticias y sitios recomendados. Como la tecnología y las necesidades de los ciudadanos va cambiando, es muy importante mantener y actualizar los canales de comunicación porque hoy en día las cosas se están haciendo por vía electrónica, por lo cual siempre habrá algo nuevo y la entidad tiene que visualizarse si desea un mejor servicio para los ciudadanos.
3. Talento Humano, se propone realizar una capacitación a los todos los trabajadores de la alcaldía incluyendo a los contratistas, enfocado en el servicio al ciudadano, en donde se hable de la ética profesional, la cual implica un comportamiento integro en todos los aspectos (transparencia, atención, humildad y respeto).
4. Normativo y procedimental: Control interno es el responsable de recopilar la información, leer y mantener informado sobre las PQRS (peticiones, quejas, reclamos, solicitudes), lo cual debe seguir realizándose de manera puntual porque es otra manera de conocer cuáles son las falencias que tiene la entidad frente a sus servicios expuesto por los ciudadanos, además en la página web de la alcaldía hay un espacio para las

PQRS en donde los usuarios pueden ingresar y realizar la respectiva solicitud.

<http://www.lebrija-santander.gov.co/Ciudadanos/Paginas/Peticiones-Quejas->

[Reclamos-Denuncias.aspx](#)

5. Relacionamiento con los ciudadanos: Se propone realizar anualmente una encuesta para conocer si lo plateado anteriormente fue eficiente, es decir que hayan cumplido con el objetivo propuesto de mejorar el servicio al ciudadano.

3.2.1.2.5 Quinto componente: Mecanismos para la transparencia

La alcaldía planteo este componente con su esquema ya estipulado por las guías propuestas por el DAFP, con el fin de combatir los hechos de corrupción y poder tener una economía transparente en la entidad

		PLAN ANTICORRUPCIÓN Y DE ATENCIÓN AL CIUDADANO XXXX		CÓDIGO	
				VERSIÓN	
				FECHA DE APROBACIÓN	
				PÁGINA	
Componente 5: Transparencia y Acceso de la Información					
Subcomponente	Actividades	Meta o producto	Indicadores	Responsable	Fecha programada
Subcomponente 1 Lineamientos de Transparencia Activa	1.1				
Subcomponente 2 Lineamientos de Transparencia Pasiva	2.1				
Subcomponente 3 Elaboración de los Instrumentos de Gestión de la Información	3.1				
Subcomponente 4 Criterio diferencial de accesibilidad	4.1				
	4.2				
	4.3				
Subcomponente 5 Monitoreo del Acceso a la Información Pública	5.1				

Figura 288. Formato de la Matriz de Transparencia y Acceso a la Información

Tomado de Gobernación de Santander


		ALCALDÍA MUNICIPAL DE LEBRIJA			Código: GEP-MT-001
		PLAN ANTICORRUPCIÓN Y ATENCIÓN AL CIUDADANO 2018			VERSIÓN 1.0
Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano					
Componente 5: Transparencia y Acceso a la Información					
Subcomponente	Actividades	Meta o producto	Indicadores	Responsable	Fecha programada
Subcomponente 1 Lineamientos de Transparencia Activa	1,1 Actualizar la información institucional registrada en el enlace de transparencia y acceso a la información frente a la normativa vigente.	Enlace de transparencia y acceso a la información del sitio web de la Alcaldía actualizada	# de publicaciones/# total de publicaciones requeridas por la normativa vigente	Secretaría General	PERMANENTE
	1,2 Registrar en el SUIIT los nuevos trámites y OPA de la Alcaldía de Lebrija aprobados	Nuevos trámites y OPA registrados en el SUIIT	# de trámites registrados/# de trámites aprobados	Oficina Asesora de Planeación	PERMANENTE
	1,3 Asegurar el registro de las hojas de vida de los servidores y contratistas de la Alcaldía de Lebrija en el SIGEP	100% de las hojas de vida de servidores y contratistas publicadas en el SIGEP	# de hojas de vida publicadas / # total de servidores y contratistas	Secretaría General	PERMANENTE
	1,4 Asegurar el registro de los contratos de la Alcaldía de Lebrija en el SECOP	100% de los contratos registrados en el SECOP	# de contratos publicados / # contratos celebrados	Despacho Alcaldía	PERMANENTE
Subcomponente 2 Lineamientos de Transparencia Pasiva	2.1 Atender y dar trámite en los tiempos de ley a todas las solicitudes de PQRS que ingresan por el portal web	Formulario de PQRS	# de PQRS contestadas / Total PQRS	Secretaría General	FEBRERO
	2.2 Revisar la resolución de peticiones, quejas y reclamos incluyendo los costos de reproducción de información diferente a copias, de acuerdo con los medios en que reposa la información de la entidad	1 resolución actualizada	1 resolución actualizada	Secretaría General	MARZO
Subcomponente 3 Elaboración de los Instrumentos de Gestión de la Información	3.1 Socializar y dar cumplimiento a las TABLAS DE RETENCIÓN DOCUMENTAL de cada dependencia	TRD socializada e implementada	TRD socializada e implementada	Comité municipal de archivo Gestión Documental	MARZO
	3.2 Garantizar el cumplimiento de los requerimientos exigidos por la Ley de transparencia y acceso (Ley 1712 de 2014) a la información en el portal web de la entidad	Alcanzar el 100 % de cumplimiento de los requerimientos exigidos por la ley	# de requerimientos de la ley cumplidos / Total de requerimientos	Secretaría General	JUNIO
Subcomponente 4 Criterio diferencial de accesibilidad	4.1 Garantizar la actualización permanente del portal web de la entidad con información para la comunidad	Actualizar el portal web	# de actualizaciones efectuadas	Secretaría General	PERMANENTE
Subcomponente 5 Monitoreo del Acceso a la Información Pública	5.1 Revisar, diagnosticar y ajustar el link de transparencia y acceso a la información de la página web del municipio de Lebrija.	Ajuste realizado	Ajuste realizado	Secretaría General	PERMANENTE

Figura 2929. Resultado propuesto-Transparencia y Acceso a la Información

La alcaldía planteo este componente con su esquema ya estipulado por las guías propuestas por el DAFP, con el fin de combatir los hechos de corrupción y poder tener una economía transparente en la entidad, la matriz anterior está dividida en cinco subcomponentes, los cuales son:

1. Lineamientos de transparencia activa, teniendo en cuenta algunos de los mecanismos anteriores como el de Antitramites, para recordar la actualización de los nuevos tramites o eliminación de los que estén obsoletos en el SUIIT.

La información institucional de la alcaldía pueda encontrarse en enlace de transparencia en la página web de la entidad y cumpla con la normatividad requerida, con el fin de que los ciudadanos tengan fácil acceso a esta información.

2. Lineamientos de transparencia pasiva, en este se especificó el hecho de que se realice un seguimiento a las PQRS de igual forma que sean atendidas tanto las que realizan en físico en la entidad como las que tramitan por la página web.
3. Elaboración de los instrumentos de la Gestión de la información, se propone que se garantice el cumplimiento de la ley 1072 de 2014 por medio de la cual se crea la ley de transparencia y del derecho de acceso a la información pública nacional y se dictan otras disposiciones [23]
4. Criterio diferencial de accesibilidad, este se planteó por el hecho de que los ciudadanos necesitan tener acceso a la información y por Ley se tiene que cumplir este requisito, por lo cual es importante mantener actualizada la página web de la alcaldía ya que por este medio se publica la información de la institución, tramites, nuevos decretos y demás.
5. Monitoreo de acceso a la información pública, realizar un seguimiento continuo del enlace de transparencia y acceso a la información en la página web para que los ciudadanos o usuarios estén informados, aunque el link es existente en la plataforma no tiene una total funcionalidad.

<http://www.lebrija-santander.gov.co/Transparencia/Paginas/Transparencia-y-acceso-a-informacion-publica.aspx>

3. 3 Fortalecer el proceso de rendición de cuentas y participación a la ciudadanía.

3.3.1 Participación a la ciudadanía:

La participación ciudadana se refiere a la posibilidad que tiene una persona de ser partícipe de las políticas del Estado, en donde el ciudadano es parte activa en el proceso de toma de decisiones.

Se planteó un Plan de Participación Ciudadana para la Alcaldía de Lebrija, el cual tiene como objetivo fortalecer, involucrar y generar espacios de interacción con la ciudadanía, además de cumplir con lo establecido por la Constitución Política de Colombia. A continuación, se presenta el plan:

3.3.1.1 objetivo.

Establecer lineamientos para el fortalecimiento de la participación ciudadana mediante espacios de interacción, canales presenciales y virtuales, y poder suministrar información a los ciudadanos acerca de las gestiones institucionales.

3.1.1.2 alcance.

Este plan está diseñado para dar a conocer los mecanismos de participación ciudadana.

Para todos los funcionarios públicos de la alcaldía y ciudadanos.

3.1.1.3 Marco Legal para la Participación Ciudadana.

La Constitución Política de Colombia ha planteado y propuesto varias normas, que facultan a los ciudadanos para que hagan uso de los derechos y deberes de ejercer la participación ciudadana.

Tabla 8. Ruta Legal. Constitución Política de 1991

Ley	Año	
734	2002	Nuevo Código Único Disciplinario
962	2005	Ley Antitrámites
850	2003	Se reglamentan las Veedurías Ciudadanas
689	2001	Se modifica parcialmente la ley 142 de 1994, ley de Servicios Públicos Domiciliarios
489	1998	Sistema de Desarrollo Administrativo
472	1998	Sobre las Acciones Populares y de Grupos
393	1997	Acción de Cumplimiento
80	1993	Sobre Contratación
1150	2007	Modifica la ley 80 de 1993- contratación estatal
134	1994	Por la cual se dictan normas sobre Mecanismos de Participación ciudadana
142	1994	Ley de Servicios Públicos Domiciliarios
152	1994	Ley Orgánica de Plan de Desarrollo- ley de Planeación Participativa
87	1993	Control Interno
190	1995	Estatuto Anticorrupción
Decreto	Año	
2232	1995	Reglamentario de la ley 190 de 1995
1429	1995	Reglamentario de la ley 142 de 1994
2591	1991	Por medio del cual se desarrolla el artículo
306	1992	86 de la Constitución Política sobre la
1382	2000	Acción de Tutela
Directiva Presidencial No. 10	2002	Para que la comunidad en general realice una eficiente participación y control social a la gestión administrativa.

Nota: Tomado del Ministerio de Educación Nacional- Participación Ciudadana

3.1.1.4 Información para la ciudadanía.

1. Por medio de la página web de la alcaldía de Lebrija, los ciudadanos podrán encontrar información que está a disposición de estos mismos, a fin de mantenerlos informados y generar comunicación haciéndolos participes en la gestión pública.
2. Se estipulan los mecanismos y canales de comunicación que permitan a los ciudadanos interactuar con la entidad en diversos escenarios como los virtuales: página web de la alcaldía y redes sociales (Facebook y twitter), y presenciales como los telefónicos para facilitar el dialogo ciudadano- alcaldía.
3. Cada vez que se defina nueva información, deberá ser formulada en un Plan Anual de Participación, en el cual se hará énfasis en temas de la entidad y las gestiones que esta misma hará para generar el dialogo con los ciudadanos y así, hacerlos participes en la planeación, además de abrirse espacios para la rendición de cuentas en forma participativa de las políticas y planes estratégicos.

A continuación, se presenta la siguiente tabla, en la cual se identifica información que está a disposición de los ciudadanos, la descripción de esta misma basada en las directrices del Estado Colombiano establecidas en la Estrategia de Gobierno en Línea, el Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano y, por último, el link sujeto a la página web de la alcaldía de Lebrija.

INFORMACIÓN	DESCRIPCIÓN DE LA INFORMACIÓN	LINK
Nuestra alcaldía	Misión y visión	http://www.lebrija-santander.gov.co/NuestraAlcaldia/Paginas/MisionVision.aspx
Nuestra alcaldía	Funciones y deberes	http://www.lebrija-santander.gov.co/NuestraAlcaldia/Paginas/Objetivos-y-Funciones.aspx
Nuestra alcaldía	Organigrama	http://www.lebrija-santander.gov.co/NuestraAlcaldia/Paginas/Organigrama.aspx
Nuestra alcaldía	Evaluación y acuerdos de Gestión	http://www.lebrija-santander.gov.co/NuestraAlcaldia/Paginas/Evaluacion-y-Acuerdos-de-Gestion.aspx
Nuestra alcaldía	Directivos y funcionarios	http://www.lebrija-santander.gov.co/NuestraAlcaldia/Paginas/Nuestros-Directivos-y-Funcionarios.aspx
Servicio Información para el ciudadano	Trámites y servicios	http://www.lebrija-santander.gov.co/Ciudadanos/Paginas/TramitesyServicios.aspx
Servicio Información para el ciudadano	Peticiones, quejas, reclamos y denuncias	http://www.lebrija-santander.gov.co/Ciudadanos/Paginas/Peticiones-Quejas-Reclamos-Denuncias.aspx
Servicio Información para el ciudadano	Mecanismos de Participación ciudadana, Participación en la formulación de Políticas.	http://www.lebrija-santander.gov.co/Ciudadanos/Paginas/Mecanismos-de-Participaci%C3%B3n-Ciudadana.aspx http://www.lebrija-santander.gov.co/Ciudadanos/Paginas/Proyectos-de-Normatividad.aspx
Acceso a la información Pública	Presupuesto	http://www.lebrija-santander.gov.co/Transparencia/Paginas/Presupuesto
Acceso a la información Pública	Control y Rendición de cuentas	http://www.lebrija-santander.gov.co/Transparencia/Paginas/Control-y-Rendicion-de-Cuentas.aspx
Acceso a la información Pública	Contratación	http://www.lebrija-santander.gov.co/Transparencia/Paginas/Contratacion.aspx
Acceso a la información Pública	Convocatorias	http://www.lebrija-santander.gov.co/Transparencia/Paginas/Convocatorias.aspx
Acceso a la información Pública	Gestión documental	http://www.lebrija-santander.gov.co/Transparencia/Paginas/Gesti%C3%B3n-Documental.aspx
Información y Seguimiento a Proyectos	Proyectos vigentes, mas proyectos, Portál unico de contratación	http://www.lebrija-santander.gov.co/Proyectos/Paginas/ProyectosVigentes.aspx http://www.lebrija-santander.gov.co/Proyectos/Paginas/Conozca-mas-Proyectos.aspx http://www.lebrija-santander.gov.co/Proyectos/Paginas/Portal-Unico-de-Contratacion.aspx
Conectividad	Otros medios de comunicación Virtual	Facebook: Alcaldía Municipal de Lebrija https://www.facebook.com/santanderlebrija/ Twitter: Alcaldía de Lebrija https://twitter.com/AlcaldiaLebrija Portal de Niños http://www.lebrija-santander.gov.co/Ciudadanos/PortaldeNinos/Paginas/default.aspx

Figura 300. Información- página web alcaldía de Lebrija

Tomado de la Pagina Web de la alcaldía de Lebrija

3.1.1.5 Mecanismos de Participación ciudadana.

Los mecanismos de participación ciudadana ofrecen la opción de ejercer el derecho a participar del poder político, además de que permiten a los ciudadanos protegerse de posibles amenazas o una vulneración a sus derechos consagrados en la Constitución Política Nacional.

Parte de la información que se presenta a continuación fue tomada de la página de la alcaldía de Lebrija del enlace de Mecanismos de participación ciudadana. <http://www.lebrija-santander.gov.co/Ciudadanos/Paginas/Mecanismos-de-articipaci%C3%B3n-Ciudadana.aspx>

- Referendo: Es la convocatoria que se hace al pueblo para que apruebe o rechace un proyecto de norma jurídica o derogue o no una norma ya vigente. El referendo puede ser nacional, regional, departamental, distrital, municipal o local.
- Referendo Derogatorio: Un referendo derogatorio es el sometimiento de un acto legislativo de una ley, de una ordenanza, de un acuerdo o de una resolución local en alguna de sus partes o en su integridad, a consideración del pueblo para que éste decida si lo deroga o no.
- Referendo Aprobatorio: Un referendo aprobatorio es el sometimiento de un proyecto de acto legislativo, de una ley, de una ordenanza, de acuerdo o de una resolución local, de iniciativa popular que no haya sido adoptado por la corporación pública correspondiente, a consideración del pueblo para que este decida si lo aprueba o lo rechaza, total o parcialmente.
- Revocatoria del Mandato: La revocatoria del mandato es un derecho político, por medio del cual los ciudadanos dan por terminado el mandato que le han conferido a un gobernador o a un alcalde.

- El Plebiscito: El plebiscito es el pronunciamiento del pueblo convocado por el Presidente de la República, mediante el cual apoya o rechaza una determinada decisión del Ejecutivo.
- Consulta Popular: La consulta popular es la institución mediante la cual, una pregunta de carácter general sobre un asunto de trascendencia nacional, departamental, municipal, distrital o local, es sometida por el Presidente de la República, el gobernador o el alcalde, según el caso, a consideración del pueblo para que éste se pronuncie formalmente al respecto.
- Denuncia: Documento en que se da noticia a la autoridad competente de la comisión de un delito o de una falta.
- Cabildo Abierto: El cabildo abierto es la reunión pública de los concejos distritales, municipales o de las juntas administradoras locales, en la cual los habitantes pueden participar directamente con el fin de discutir asuntos de interés para la comunidad.
- Petición o derechos de petición: Es aquel derecho que tiene toda persona para solicitar o reclamar ante las autoridades competentes por razones de interés general o interés particular para elevar solicitudes respetuosas de información y/o consulta y para obtener pronta resolución de las mismas.

- **Queja:** Cualquier expresión verbal, escrita o en medio digital de insatisfacción con la conducta o la acción de los servidores públicos o de los particulares que llevan a cabo una función estatal y que requiere una respuesta. (Las quejas deben ser resueltas, atendidas o contestadas dentro de los quince (15) días siguientes a la fecha de su presentación).
- **Reclamo:** Cualquier expresión verbal, escrita o en medio digital, de insatisfacción referida a la prestación de un servicio o la deficiente atención de una autoridad pública, es decir, es una declaración formal por el incumplimiento de un derecho que ha sido perjudicado o amenazado, ocasionado por la deficiente prestación o suspensión injustificada del servicio. (Los reclamos deben ser resueltos, atendidos o contestados dentro de los quince (15) días siguientes a la fecha de su presentación).
- **Sugerencia:** Cualquier expresión verbal, escrita o en medio digital de recomendación entregada por el ciudadano, que tiene por objeto mejorar los servicios que presta el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, racionalizar el empleo de los recursos o hacer más participativa la gestión pública. a. (En un término de diez (10) días se informará sobre la viabilidad de su aplicación).
- **Trámite:** Conjunto o serie de pasos o acciones reguladas por el Estado, que deben efectuar los usuarios para adquirir un derecho o cumplir con una obligación prevista o autorizada por la ley. El trámite se inicia cuando ese particular activa el aparato público

a través de una petición o solicitud expresa y termina (como trámite) cuando la administración pública se pronuncia sobre éste, aceptando o denegando la solicitud.

3.1.1.5 Espacios de Participación ciudadana.

La alcaldía del Municipio de Lebrija tiene varios canales de comunicación y mecanismos de interacción y participación ciudadana, la cual les permite a los ciudadanos tener un contacto directo con la entidad. A continuación, se presentarán los canales de comunicación y medios de participación:

1. Presencial: Son los espacios que ofrece la entidad en los cuales el ciudadano tiene interacción o comunicación directa con los funcionarios. Como, por ejemplo:
 - La alcaldía tiene una sede principal ubicada en la Calle 11 No. 8-59, Parque principal. El horario de atención es de lunes a jueves de 7:00 a.m. -12: 00p.m y 2:00 p.m. – 6:00 p.m. Viernes de 7:00 a.m.-12:00 p.m. y 2:00 p.m.-5:00p.m. En la principal se Encuentran las siguientes Dependencias: Despacho Alcalde, Inspección Municipal de Policía, Oficina de Control Interno, Planeación y Ordenamiento Territorial, Personería, Secretaria de Gobierno, Secretaria de Hacienda, de Salud, Movilidad Tránsito y transporte, General, Consejo Municipal y de Infraestructura y Comisaria de Familia.
2. Virtuales: La alcaldía de Lebrija puso a disposición de los ciudadanos una página web, por la cual podrán encontrar información de interés acerca de la entidad, proyectos, planes, trámites y servicios, entre otros, como lo son:

- Chat en línea: es ofrecido a los usuarios con el fin de mejorar la comunicación directa entre alcaldía- ciudadanos, incluso los que se encuentran fuera del país o de la ciudad y desean estar enterados de lo que sucede en el Municipio. Se estará en línea el día viernes de 9:00 a.m.-10:00 a.m.
- Escríbale al alcalde: Este espacio se ofrece para que los usuarios tengan contacto con el alcalde, en donde pueden escribir inconformidades o sugerencias.
- Radicación de PQRD: Los ciudadanos pueden radicar sus peticiones, quejas, reclamos y denuncias a través de la página web de la alcaldía. El link se encuentra en el inicio de la página web.
- Trámites y servicios: En la página web se pueden encontrar algunos trámites que ofrece la entidad y se pueden hacer por medio de la página, al igual que pagos.
- Rendición de cuentas: El objetivo de esta es fortalecer la relación entre alcaldía- ciudadanos, para esto se cuenta con una estrategia de rendición de cuentas planteada por la entidad, la cual se desarrolla por dos medios: Dialogo, espacios en donde se genera interacción con los ciudadanos, conociendo y escuchando sus opiniones y propuestas sobre gestiones que puedan permitir mejorar los servicios que ofrece la entidad. El segundo es la información, es aquella que se les brinda a los ciudadanos a través de diferentes canales, en donde se exponen temas de interés como proyectos, presupuestos, procesos de contratación, tramites, servicios y demás, esto se hace de una forma continua.
- Atención Telefónica: los ciudadanos se pueden comunicar a través de la línea telefónica 656 6472 y fax 649 7583. El ciudadano podrá comunicarse de lunes

a jueves de 7:00 a.m. -12: 00p.m y 2:00 p.m. -6:00 p.m. y viernes de 7:00 a.m.-
12:00 p.m. y 2:00 p.m.-5:00p.m.

3.1.1.6 Plan de Participación Ciudadana.

Se propuso una serie de actividades para fortalecer la participación ciudadana e interacción de estos mismos con la entidad, planteando nuevas propuestas como inventivos que motiven a los ciudadanos a involucrarse en los espacios expuestos en donde podrán opinar e informarse.

Tabla 9. *Plan Participación Ciudadana- Lebrija*

ACTIVIDADES	FECHA
Publicar noticias que sean de interés para los Ciudadanos.	Permanente
Publicar resultados de las gestiones de la alcaldía.	Semestral y Anual
Crear los espacios publicitarios que sean necesarios en la página web de la entidad para mantener informados a los ciudadanos de eventos o foros que se ofrezcan.	Dependiendo de los eventos y servicios de interés
Publicar materiales audiovisuales que permita a la ciudadanía conocer el acceso a los servicios y también ofrecer capacitaciones acerca del uso de la página web para aquellos ciudadanos que aún no están familiarizados con el uso de la tecnología.	Permanente
Realizar el debido procedimiento a las peticiones, quejas, reclamos y demandas que se soliciten por medio virtual o presencial	Cada vez que se presente
Incentivar la participación de los ciudadanos por medio de reconocimientos otorgados por la entidad	Semestral y Anual
Responder las solicitudes, comentarios y publicaciones de los ciudadanos que se generen a través del chat en línea, Facebook y Twitter	Permanente

3.3.2 Proceso de Rendición de cuentas:

La Rendición de cuentas busca aumentar el número de ciudadanos que conocen y se interesan en lo público, mejorar la confianza en las instituciones y la legitimidad del Estado y aumentar la calidad de las decisiones públicas. [24]



<p>La rendición de cuentas es:</p> 	<p>La rendición de cuentas no es:</p> 
Un proceso sustentado en la interrelación del Estado con el ciudadano.	Una audiencia o un evento al año, de manera aislada.
Una relación que alienta la voz y la representación de quienes normalmente quedan excluidos por razones de género, etnia o clase o cualquier tipo de discriminación.	Un evento al que sólo asisten servidores públicos o sólo quienes valoran positivamente mi gestión
La presentación de informes y diálogos en lenguaje claro y comprensible para los grupos de valor.	La presentación de informes en un lenguaje técnico, poco comprensible al ciudadano
Ir más allá de dar información y promover acciones colectivas y de diálogo en cada momento del ciclo de la gestión pública con los grupos de valor.	Informar sólo lo que se ha cumplido, omitiendo explicar sobre incumplimientos, dificultades, que se han enfrentado.
Un proceso articulado con el control social, disciplinario, político y fiscal que implica reconocer el rol del ciudadano en la gestión pública y viceversa.	Publicar información institucional únicamente en la página web sin utilizar otros mecanismos de acceso y diálogo sobre la información.
Un proceso participativo y de aprendizaje continuo. No hay fórmulas únicas, se requiere innovar para cada vez hacerlo mejor.	Procesos desarticulados, en los que solo cumplimos y no pasa nada.
Responsabilizarse, tener la capacidad como organismo público para responder a los ciudadanos y los compromisos asumidos.	Acciones desarticuladas en las que siempre se hace lo mismo.
	Ausencia de compromisos y acciones de mejora producto del diálogo con los grupos de interés.

Figura 311. Que es y no Rendición de Cuentas.

Tomado de Manual Único de Rendición de Cuentas

Para fortalecer el proceso, se plantea la propuesta de la Estrategia permanente para la Rendición de Cuentas a la Ciudadanía, con el objetivo de informarlos sobre los avances de gestión, en el Marco de plan de Acción que contiene actividades o acciones de información, dialogo e incentivos a la participación ciudadana.

3.3.2.1 Análisis de la situación Actual.

Cada año la alcaldía desarrolla actividades de rendición de cuentas a la ciudadanía mediante reuniones generales, diálogos y foros. La información es publicada en la página web de la alcaldía de Lebrija, a fin de que los usuarios puedan tener acceso a la información, además de esto, se propone otras estrategias de información para fortalecer la Rendición de Cuentas.

3.3.2.2 Evaluación del Ejercicio de Rendición de Cuentas.

La alcaldía de Lebrija planteo el desarrollo de la estrategia de Rendición de cuentas y realizar todas las actividades de acuerdo con los requerimientos establecidos, a fin de poder cumplir con el objetivo.

1. Información: Es obligatorio mantener informados a los ciudadanos acerca de las gestiones que se realicen en la alcaldía, para esto se debe:

- Actualizar de forma permanente la información de trámites y servicios propios de la entidad en la página web.
- Divulgar de forma permanente la información sobre las gestiones que realice la entidad a través de medios alternativos, no solo por la página web sino por otros medios como: eventos, charlas o foros.

2. Dialogo

- Realizar audiencias públicas de Rendición de cuentas, en donde se fomente la participación ciudadana.
- Crear espacios para exponer o presentar los avances que se hayan realizado y propuestas de las gestiones de la entidad.

3. Incentivos

- Consolidar una base de datos anual de las partes interesadas, información que sería utilizada para incentivar la participación ciudadana en temas relevantes e importantes de gestión de la entidad.
- Realizar la medición de la satisfacción ciudadana enfocado en los resultados de rendición de cuentas para conocer la opinión de los ciudadanos frente a los procesos y estrategias que se desarrollen.

3.3.2.3 Estrategias de divulgación de información y promoción del dialogo en el ejercicio de Rendición de cuentas.

Anualmente se formula la estrategia para la Rendición de Cuentas a la ciudadanía, la cual se estructura dentro de los componentes de información, dialogo e incentivos o sanciones. [25]

Tabla 10. *Estrategia para Rendición de Cuentas*

Página web	A través de la página web de la alcaldía de Lebrija, se establece contacto con la ciudadanía, en donde proporciona información institucional de forma permanente, trámites y servicios e información de interés.
Audiencia Pública de Rendición de Cuentas	Las audiencias públicas son un mecanismo por el cual se rinden cuentas, su objetivo es presentar aspectos relativos a la gestión de la entidad, cumplimiento de las responsabilidades constitucionales, planes y proyectos ejecutados en cierto periodo de tiempo. Se propone realizar por lo menos una audiencia pública al año que cuente obligatoriamente con la participación de los ciudadanos
Foros Presenciales y Virtuales	La alcaldía de Lebrija ha implementado un espacio de foros en su página web, en donde los ciudadanos pueden expresar diversas opiniones frente a planes, programas o proyectos de la entidad. De igual forma se propone que se desarrollen foros presenciales.
Ferias de Servicio al Ciudadano	Se propone realizar ferias de servicios ciudadanos, evento que tiene como objetivo dar a conocer los servicios que presta la entidad a la ciudadanía y presentar las metas establecidas y alcanzadas. La diferencia entre estos eventos y el sitio web es que se tiene un contacto directo, en donde se puede consultar y resolver dudas.
Talleres de Seminarios para Financieros	Este taller tiene como fin, brindar información amplia y detallada sobre los recursos financieros asignados y su uso.
Talleres para Jurídicos	Es un mecanismo que puede adoptar la alcaldía, mediante el cual se resuelven consultas, se aclaran inquietudes de las entidades territoriales frente a las certificaciones de las deudas laborales del municipio.
Consulta ciudadana sobre proyectos Normativos	Se propone promover la consulta a la ciudadanía sobre proyectos normativos del municipio.

4 Conclusiones

Se hallaron 38 riesgos, de los cuales 23 fueron valorados como de corrupción, la dependencia en donde más se evidenciaron riesgos, fue la secretaría General, y de procesos, los relacionados con planeación y coordinación en los recursos para gestionar nuevas propuestas y proyectos, cabe resaltar que existen otros procesos en donde también se presentan hechos de corrupción a los cuales hay que realizarles un seguimiento para evitar que lleguen a materializarse.

Para lograr el desarrollo del Plan anticorrupción y Atención al Ciudadano, se realizó la documentación requerida, dando como resultado una matriz para cada uno de los cinco mecanismos que conforman el plan, el cual permitió establecer recomendaciones a seguir y 15 estrategias para combatir los hechos de corrupción que puedan llegar a presentarse en la entidad y mejorar la prestación del servicio a los ciudadanos del Municipio de Lebrija.

Para involucrar más a los ciudadanos y fortalecer la comunicación con la alcaldía, se diseñó el plan de Participación Ciudadana, con el objetivo de establecer estrategias y actividades que puedan llegar a generar mayor interacción y espacios para los ciudadanos; como incentivos, publicación de noticias de interés o de materiales audiovisuales. Para lograr que se cumplan los propósitos expuestos anteriormente, se requiere de una participación activa tanto de los ciudadanos como de la entidad, ejecutando el plan, fomentando e innovando en nuevas estrategias que motiven e involucren a los ciudadanos.

El proceso de Rendición de cuentas, es uno de los cinco componentes del Plan Anticorrupción, que va en conjunto con la participación ciudadana. Para fortalecer este proceso se plantearon siete estrategias de divulgación y promoción, como: foros, audiencias, talleres,

consultas y ferias, con el fin de mantener informados y hacer partícipes a los ciudadanos de las gestiones que realiza la alcaldía.

5 Recomendaciones

Es muy importante que exista una percepción diferente por parte de los funcionarios públicos y que sea favorable con respecto a la importancia que tiene el realizar e implementar el Plan anticorrupción en la entidad, no solo por el cumplir una normatividad y leyes establecidas sino por reconocer y entender la utilidad que tiene esta metodología. Por lo cual se deben buscar otras herramientas como capacitaciones, socializaciones, inducciones y reinducciones en donde se explique esta y su propósito, que se cree un compromiso por parte de los funcionarios y de igual forma de la alta dirección quienes pueden impulsar la implementación de medidas contra la corrupción.

Para lograr que lo planteado en este documento se concrete, es necesario que se realice un seguimiento continuo de todos los componentes iniciando desde el Mapa de Riesgo de Corrupción, porque si no se realizan las debidas modificaciones o no se estudian, entonces se seguirán presentado los mismos riesgos de corrupción y se podrán materializar otros impidiendo que en la entidad pueda haber una economía transparente o el cumplimiento de los objetivos planteados por la entidad.

La alcaldía de Lebrija tiene que invertir en nuevos programas y softwares para implementar mejores plataformas a sus oficinas y mejorar su página web, ya que muchos de los servicios que ofrecen están en reparación hace un año y eso desmotiva a los usuarios a seguir ingresando y confiando en la entidad.

Es muy importante que se realicen controles y estrategias para reducir los impactos negativos que conllevan los riesgos de corrupción a la institución y no permitir que se materialicen.

6 Referencias

- [1] armando Benedetti, Emilio Ramón, Carlos Alberto, Jesús Rodríguez, «Alcaldía de Bogotá D.C.» Diario oficial , 12 07 2011. [En línea]. Available: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=43292>. [Último acceso: 2017].
- [2] N. Escobar, «marco legal nacional ha respondido a los avances internacionales en materia anticorrupción, con un énfasis claro en el rol protagónico en las empresas.» 2016. [En línea]. Available: <https://amchamcolombia.wordpress.com>. [Último acceso: 2017].
- [3] «Política de Riesgos función pública versión 6,» 03 2016. [En línea]. Available: http://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/506987/2016-03-23_Politica_riesgos_V6.pdf/771b8dff-c0fb-4f21-8e46-32db31d2e231.
- [4] Anónimo, «El escalafón de riesgo de corrupción en Colombia. EL TIEMPO casa editorial.» 2016. [En línea]. Available: <http://www.eltiempo.com>. [Último acceso: 2017].
- [5] Anónimo, «Definición de corrupción,» 2015. [En línea]. Available: <http://conceptodefinicion.de/corrupcion/>. [Último acceso: 2017].
- [6] A. Morales, «Seis categorías principales de fraude y corrupción. Udittol,» 2014. [En línea]. Available: <https://www.auditool.org>. [Último acceso: 2017].
- [7] P. d. l. republica, «Estrategias para plan de anticorrupcion y atencion al ciudadano,» [En línea]. Available: <http://www.anticorrupcion.gov.co/SiteAssets/Paginas/Publicaciones/estrategias-construccion-plan-anticorrupcion-atencion-ciudadano.pdf>.
- [8] R. Balcázar, «Razones para mitigar riesgos de corrupción desde la empresa. Redacción portafolio,» 2014. [En línea]. Available: <http://www.portafolio.co>. [Último acceso: 2017].
- [9] Anónimo, «Seguimiento plan anticorrupción y de atención al ciudadano,» 2014. [En línea]. [Último acceso: 2017].
- [10] S.Municipio de Lebrija, 2016. [En línea]. Available: <http://www.lebrija-santander.gov.co/MiMunicipio/Paginas/Informacion-del-Municipio.aspx>.
- [11] «alcaldia de Lebrija,» 2017. [En línea]. Available: <http://www.lebrija-santander.gov.co/Paginas/default.aspx>. [Último acceso: 01 Marzo 2017].

- [12] fernandez. [En línea]. Available: file:///C:/Users/Personal/Desktop/ESTRETEGIAS.%20MARCO%20TEORICO.pdf.
- [13] Fernandez. [En línea]. Available: http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/fernandez_h_g/capitulo2.pdf. [Último acceso: 06 junio 2017].
- [14] S. G. d. l. A. M. d. B. D.C., 17 Diciembre 2012. [En línea]. Available: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=50959>. [Último acceso: 16 mayo 2017].
- [15] Albert Cuesta Gómez, Martha Ligia Ortega Santamaría, «Estrategias para la construcción del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano,» [En línea]. Available: <http://www.anticorruccion.gov.co/>. [Último acceso: mayo 2017].
- [16] L. Caballero, «Guia para la gestión de riesgo de corrupción, pp. 9, 10, 11,» [En línea]. Available: <https://www.unicauca.edu.co>. [Último acceso: 2017].
- [17] L. Caballero, «Estrategias para la Construcción del Plan Anticorrupción y de atención al ciudadano. pp 8,» [En línea]. Available: file:///C:/Users/Personal/Desktop. [Último acceso: 2017].
- [18] A. M. D. P. NUEVO-CORDOBA, «PLAN ANTICORRUPCIÓN Y DE ATENCION AL CIUDADANO. pp.9, 10,11,12,13,14,15,16,» 2017. [En línea]. Available: <http://www.pueblonuevo-cordoba.gov.co/>. [Último acceso: 2017].
- [19] M. d. s. y. p. social, 2016. [En línea]. Available: <https://www.minsalud.gov.co>. [Último acceso: 2017].
- [20] Rodriguez Taylor, León Karen, Esperanza Nancy, torres Mendez Jose, Velásquez Lady, «Gobierno en Línea- DAFP,» [En línea]. Available: http://estrategia.gobiernoenlinea.gov.co/623/articulos-8240_Guia_Racionalizacion.pdf. [Último acceso: 2017 10].
- [21] Elizabeth Rodriguez, Karen León, Nancy Esperanza, Jady Muñoz, José Torres, Williams Pulido, Lady Velásquez, «Estrategia. gobierno en línea,» [En línea]. Available: http://estrategia.gobiernoenlinea.gov.co/623/articulos-8240_Guia_Racionalizacion.pdf. [Último acceso: 2017].
- [22] M. Vargas, «EL TIEMPO,» 28 octubre 2017. [En línea]. Available: <http://www.eltiempo.com/tecnosfera/novedades-tecnologia/municipios-y-gobernaciones-de-colombia-con-servicios-digitalizados-145916>.
- [23] Anonimo, «Más Información más Derecho,» El congreso ed la República, 06 Marzo 2014. [En línea]. Available: <https://masinformacionmasderechos.co/2014/03/06/ley-1712-de-2014-ley-de-transparencia/>.
- [24] Anonimo, «Cancilleria de Gobierno,» [En línea]. Available: https://www.cancilleria.gov.co/sites/default/files/Rendicion_cuentas/PLANEACI%C3%93N%20CARTILLA%20RENDICION%20f.pdf. [Último acceso: 2017].

- [25] Myriam Cubillos Benavides, María del Pilar García González, Liliana Caballero Henao, Madia Elena Ortega Otero, Camilo Alberto Enciso Vanegas, María Lorena Gutiérrez Botero, [En línea]. Available: <http://centromemoria.gov.co/wp-content/uploads/2016/01/GUIA-PARA-LA-GESTION-DE-RIESGO-DE-CORRUPCION-2.pdf>.
- [26] P. E. Pederson, «"Capacity Bulding and Fighting Corruption in Developed and Developing Countries",» [En línea]. Available: http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lri/munoz_p_sv/capitulo2.pdf.
- [27] A. M. Estévez, «Reflexiones teóricas sobre la corrupción,» enero 2005. [En línea]. Available: http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-99842005000100004. [Último acceso: 6 junio 2017].
- [28] Anonimo, «ENTENDIENDO LA ADMINISTRACION DEL RIESGO EMPRESARIAL. pp 4 y 8.,» [En línea]. Available: <http://www.riesgooperacional.com/docs/19%20ERM%20Paper.pdf>.
- [29] J. Albarracin, «La teoría del riesgo y el manejo del concepto riesgo en las sociedades agropecuarias,» [En línea]. Available: <http://biblioteca.clacso.edu.ar/Bolivia/cides-umsa/20120903104211/albarra.pdf>.
- [30] R. D. BLASCO, «De la gestión de riesgos a la gestión de la seguridad. Aspectos humanos,» *REVISTA DE PSICOLOGIA DEL TRABAJO Y DE LAS ORGANIZACIONES*, vol. vol. 16, n° núm. 3, 2000, pp. pp. 299-327, 2002.
- [31] Nataly Restrepo Arcila, Paula Andrea Osorio Tamayo, Wilmar Alexander Alzate Castro, «LOS EFECTOS SOCIO-ECONÓMICOS POR LA PRESENCIA DE GORRUPCIÓN EN EL GASTO PÚBLICO,» [En línea]. Available: <http://aprendeenlinea.udea.edu.co/revistas/index.php/adversia/article/viewFile/11300/10333>.
- [32] NATALIA RENGIFO VERA, JOSE MAURICIO GONZALEZ ACOSTA, «RIESGO DE CORRUPCIÓN Y FINANZAS PÚBLICAS: ANÁLISIS DEL MUNICIPIO DE CHÍA CUNDINAMARCA DENTRO DEL CONTEXTO DEL PROYECTO “DESARROLLO HUMANO Y NUEVA RURALIDAD. PERSPECTIVAS DISCIPLINARES Y TRANSDISCIPLINARES DEL PROYECTO REGION CAPITAL”,» 2014. [En línea]. Available: <http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/3608/T11.14%20R412r.pdf?sequence=3>.
- [33] Anonimo, «MAPA DE RIESGOS DE CORRUPCIÓN Y METODOLOGÍA PARA SU ADMINISTRACIÓN».
- [34] 2015. [En línea]. Available: <http://centromemoria.gov.co/wp-content/uploads/2016/01/GUIA-PARA-LA-GESTION-DE-RIESGO-DE-CORRUPCION-2.pdf>. [Último acceso: 2017].
- [35] Camilo Alberto Enciso Vanegas, Albert Cuesta Gómez, Madia Elena Ortega Otero, Martha Ligia Ortega Santamaría, Liliana Caballero Henao, María del Pilar García González, Myriam Cubillos Benavides, María Lorena Gutiérrez Botero, «Guía para la Gestión del Riesgo de Corrupción,» 2015. [En línea]. Available: <http://centromemoria.gov.co/wp-content/uploads/2016/01/GUIA-PARA-LA-GESTION-DE-RIESGO-DE-CORRUPCION-2.pdf>.

APÉNDICES

7 Lista de apéndice

Presentación

Como parte del proyecto, se realizó una lluvia de ideas junto con los funcionarios de cada dependencia con el fin de establecer las cuestiones internas para poder identificar los posibles riesgos.

Apéndice A. Evidencia formato de Entrevistas

Secretaria General

ACTUALIZACIÓN MANUAL DE PROCESOS Y PROCEIMIENTOS DE LA ALCALDÍA DE LEBRIJA

Nombre de la Secretaria: General
 Responsable de la Secretaria:
 Fecha de Inicio Entrevistas: 17-08-2013

PROCESO	NOMBRE RESPONSABLE DEL PROCESO	CARGO RESPONSABLE DEL PROCESO	FIRMA DEL ENTREVISTADO	NOMBRE DEL ENTREVISTADOR	FIRMA DEL ENTREVISTADOR	FECHA DE LA ENTREVISTA
LIQUIDACIÓN DE NOMINA	Fabio Gadea	Técnico Operativo	[Firma]	Camilo Rangel Eisy Cortes	Camilo Rangel Eisy Cortes	
LIQUIDACION PRESTACIONES SOCIALES	Fabio Gadea	Técnico Operativo	[Firma]	Camilo Rangel Eisy Cortes	Camilo Rangel Eisy Cortes	
LIQUIDACION DE SEGURIDAD SOCIAL	Fabio Gadea	Técnico Operativo	[Firma]	Camilo Rangel Eisy Cortes	Camilo Rangel Eisy Cortes	
INDUCCION Y REINDUCCION	Fabio Gadea	Técnico Operativo	[Firma]	Camilo Rangel Eisy Cortes	Camilo Rangel Eisy Cortes	
EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	Fabio Gadea	Técnico Operativo	[Firma]	Camilo Rangel Eisy Cortes	Camilo Rangel Eisy Cortes	
EXPEDICIÓN DE CERTIFICACIONES	Fabio Gadea	Técnico Operativo	[Firma]	Camilo Rangel Eisy Cortes	Camilo Rangel Eisy Cortes	
VINCULACIÓN DE FUNCIONARIOS	Fabio Gadea	Técnico Operativo	[Firma]	Camilo Rangel Eisy Cortes	Camilo Rangel Eisy Cortes	
DESVINCULACIÓN DE FUNCIONARIO PÚBLICO	Fabio Gadea	Técnico Operativo	[Firma]	Camilo Rangel Eisy Cortes	Camilo Rangel Eisy Cortes	
SALUD OCUPACIONAL						
PROCESOS DISCIPLINARIOS						
CONVENIOS EDUCATIVOS	Fabio Gadea	Técnico Operativo	[Firma]	Camilo Rangel Eisy Cortes	Camilo Rangel Eisy Cortes	
APOYO A ESTUDIANTES EN CARRERAS UNIVERSITARIAS						
ADMINISTRACIÓN PÁGINA WEB						
Procedimiento Publicación de avisos	Jeimy Babi Pata	Contabilista	[Firma]	Camilo Rangel Eisy Cortes	Camilo Rangel Eisy Cortes	

Comisaria de Familia

ACTUALIZACIÓN MANUAL DE PROCESOS Y PROCEJMIENTOS DE LA ALCALDÍA DE LEBRIJA

Nombre de la Secretaria: Comisaria de Familia
 Responsable de la Secretaria: Diego Sanchez
 Fecha de Inicio Entrevistas: 26-08-2017

PROCESO	NOMBRE RESPONSABLE DEL PROCESO	CARGO RESPONSABLE DEL PROCESO	FIRMA DEL ENTREVISTADO	NOMBRE DEL ENTREVISTADOR	FIRMA DEL ENTREVISTADOR	FECHA DE LA ENTREVISTA
Atención a usuarios.						
Apertura de Historial SACO familiar	Marta Betancur Diego Sanchez Monica Ortiz Padinoquez	Trabajadora social comisario		Camilo A. Rangel ESY CORTES	Camilo A. Rangel ESY CORTES	
Visitas Domilicarias	Dra. Martha Cecilia Betancour	Trabajadora social		Camilo A. Rangel ESY CORTES	Camilo A. Rangel ESY CORTES	
Proc. Violencia intrafamiliar	Diego Sanchez	Comisario de Familia		Camilo A. Rangel ESY CORTES	Camilo A. Rangel ESY CORTES	
Proc. Sistema de respuesta para adolecc SRPA	Diego Sanchez	Comisario de familia		Camilo A. Rangel ESY CORTES	Camilo A. Rangel ESY CORTES	
Proc. Para emitir conceptos ordenados por la ley	Diego Sanchez	Comisario de familia		Camilo A. Rangel ESY CORTES	Camilo A. Rangel ESY CORTES	
Proc. restable de derechos de WPA	Diego Sanchez	Comisario de familia		Camilo A. Rangel ESY CORTES	Camilo A. Rangel ESY CORTES	
Proc. Matrub infantil	Diego Sanchez	Comisario de familia		Camilo A. Rangel ESY CORTES	Camilo A. Rangel ESY CORTES	

Secretaría Hacienda

ACTUALIZACIÓN MANUAL DE PROCESOS Y PROCEIMIENTOS DE LA ALCALDÍA DE LEBRIJA

Nombre de la Secretaría: Secretaría de Hacienda
 Responsable de la Secretaría: Martha Cecilia Rodríguez
 Fecha de Inicio Entrevistas: 12-08-2018
 Fecha de Finalización Entrevistas: _____

PROCESO	NOMBRE RESPONSABLE DEL PROCESO	CARGO RESPONSABLE DEL PROCESO	FIRMA DEL ENTREVISTADO	NOMBRE DEL ENTREVISTADOR	FIRMA DEL ENTREVISTADOR	FECHA DE LA ENTREVISTA
APERTURA DE CUENTA	Liliana	Tec. Activo Grado 2	[Firma]	Camilo Rangel Eisy Cortés	Camilo Rangel Eisy Cortés	
TRASLADO ENTRE CUENTAS	Liliana	Tec. Activo Grado 2	[Firma]	Camilo Rangel Eisy Cortés	Camilo Rangel Eisy Cortés	
PAGO DE CUENTAS	Liliana	Tec. Activo Grado 2	[Firma]	Camilo Rangel Eisy Cortés	Camilo Rangel Eisy Cortés	
REGISTRO DE INGRESOS BANCOS	[Firma]	Tec. Activo Grado 3	[Firma]	Camilo Rangel Eisy Cortés	Camilo Rangel Eisy Cortés	
EXPEDICIÓN DE PAZ Y SALVO	Marina	Secretaria Grado 3	[Firma]	Camilo Rangel Eisy Cortés	Camilo Rangel Eisy Cortés	
RECAUDO INDUSTRIA COMERCIO	Sandra Ceciel	Auxiliar Admón	[Firma]	Camilo Rangel Eisy Cortés	Camilo Rangel Eisy Cortés	
REGISTRO INDUSTRIA COMERCIO	Sandra Ceciel	Aux. Admi.	[Firma]	Camilo Rangel Eisy Cortés	Camilo Rangel Eisy Cortés	
RETENCIÓN INDUSTRIA COMERCIO-RETEICA	Marina Sandra C	Secretaria Grado 3	[Firma]	Camilo Rangel Eisy Cortés	Camilo Rangel Eisy Cortés	
ADMINISTRACIÓN DE ARCHIVO DE INDUSTRIA COMERCIO	Sandra Ceciel	Aux. Admón	[Firma]	Camilo Rangel Eisy Cortés	Camilo Rangel Eisy Cortés	
RECAUDO OTROS INGRESOS TRIBUTARIOS	Marina	Secretaria Grado 3	[Firma]	Camilo Rangel Eisy Cortés	Camilo Rangel Eisy Cortés	
CONTROL FISCALIZACIÓN DE INDUSTRIA Y COMERCIO	Jefe			Camilo Rangel Eisy Cortés	Camilo Rangel Eisy Cortés	
LIQUIDACION DE IMPUESTO PREDIAL	[Firma]	Secretaria Grado 3	[Firma]	Camilo Rangel Eisy Cortés	Camilo Rangel Eisy Cortés	
EXENCIÓN DE PAGO DE IMPUESTO PREDIAL	[Firma]			Camilo Rangel Eisy Cortés	Camilo Rangel Eisy Cortés	
EXCLUSIONES PAGO IMPUESTO PREDIAL	[Firma]	Secretaria Grado 3	[Firma]	Camilo Rangel Eisy Cortés	Camilo Rangel Eisy Cortés	

Secretaría de Salud

ACTUALIZACIÓN MANUAL DE PROCESOS Y PROCEIMIENTOS DE LA ALCALDÍA DE LEBRIJA

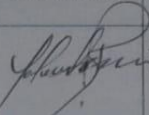
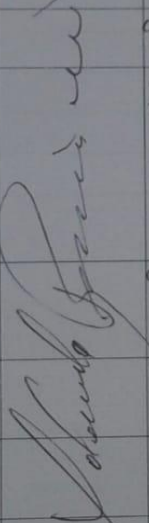

Nombre de la Secretaría: Secretaría de Salud y Medio Ambiente
 Responsable de la Secretaría: Monica Marcela Hoggilan Herrera
 Fecha de Inicio Entrevistas: 03-08-2017

PROCESO	NOMBRE RESPONSABLE DEL PROCESO	CARGO RESPONSABLE DEL PROCESO	FIRMA DEL ENTREVISTADO	NOMBRE DEL ENTREVISTA POR	FIRMA DEL ENTREVISTA DOR	FECHA DE LA ENTREVISTA
INGRESO AL LISTADO CENSAL (Sistema de Identificación de beneficiarios.)	Camilo María Castella Rey	Administrador base histórico censal		Camilo A. Pangel Ely Cortés B	Camilo Pangel Ely Cortés B	01-08-2017
AFILIACION AL REGIMEN SUBSIDIADO	GERMAN GARCIA GOMEZ	TECNICO ADMINISTRATIVO		Camilo A. Pangel Ely Cortés B	Camilo Pangel Ely Cortés B	01-08-2017
DEPURACION DE INFORMACION, ELABORACION DE REPORTES Y REMISION DE LA BASES DE DATOS DEL REGIMEN SUBSIDIADO EN SALUD AL DEPARTAMENTO	GERMAN GARCIA GOMEZ	TECNICO ADMINISTRATIVO		Camilo A. Pangel Ely Cortés B	Camilo Pangel Ely Cortés B	01-08-2017
AUDITORIA A LAS ESTADISTICAS VITALES	NORA CARDENAS SANTANA	SECRETARIA		Camilo A. Pangel Ely Cortés B	Camilo Pangel Ely Cortés B	01-08-2017
REPORTE OBLIGATORIO DE EVENTOS DENTRO DEL PROGRAMA EPIDEMIOLOGICO SIVIGILA	NORA CARDENAS SANTANA	SECRETARIA		Camilo A. Pangel Ely Cortés B	Camilo Pangel Ely Cortés B	01-08-2017
SEGUIMIENTO A LAS ACCIONES DE PROMOCION Y PREVENCIÓN	Maria Lilian	Profesional de Apoyo a la SSM		Camilo Pangel Ely Cortés B	Camilo Pangel Ely Cortés B	01-08-2017
UNIDAD DE ANALISIS DE						

Secretaría Gobierno

ACTUALIZACIÓN MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE LA ALCALDÍA DE LEBRIJA

Nombre de la Secretaria: Gobierno
 Responsable de la Secretaria: Yolanda Rincon
 Fecha de Inicio Entrevistas: 10-08-2017

PROCESO	NOMBRE RESPONSABLE DEL PROCESO	CARGO RESPONSABLE DEL PROCESO	FIRMA DEL ENTREVISTADO	NOMBRE DEL ENTREVISTADOR	FIRMA DEL ENTREVISTADOR	FECHA DE LA ENTREVISTA
Procedimiento atención, asistencia victimas del conflicto armado.	Yolanda	Sec. Gobierno		Camilo Rangel Eisy Cortes	Camilo Rangel Eisy Cortes	
Comité territorial de justicia transicional	Yolanda	Secretario de Gobierno		Camilo Rangel Eisy Cortes	Camilo Rangel Eisy Cortes	
Reporte unificado del sistema de información, coordinación y seguimiento territorial de la política pública de victimas del conflicto armado interno				Camilo Rangel Eisy Cortes	Camilo Rangel Eisy Cortes	
Reconocimiento de personería jurídica a los conjuntos residenciales				Camilo Rangel Eisy Cortes	Camilo Rangel Eisy Cortes	
Expedición de permisos para publicidad visual exterior				Camilo Rangel Eisy Cortes	Camilo Rangel Eisy Cortes	
Concertar horario para los establecimientos de comercio	Yolanda	Secretario de Gobierno		Camilo Rangel Eisy Cortes	Camilo Rangel Eisy Cortes	
Imposición del comparendo ambiental				Camilo Rangel Eisy Cortes	Camilo Rangel Eisy Cortes	

Apéndice A. Matriz Definición del Riesgo de Corrupción

Secretaria	Descripción del riesgo	Acción u omisión	Uso del poder	Desviar la gestión de lo público	Beneficio particular
Salud	Las entidades prestadoras de servicio no entreguen o realicen los respectivos documentos completos de los procedimientos realizados	X			
Salud	La EPS o medico particular en el caso, entreguen información inconsistente que atrasen las tareas para los funcionarios de salud.	X			
Salud	Muchos de los procesos, los realiza un solo funcionario y es mucho trabajo para una sola persona.	X			
Salud	Los documentos los cuales ya estan establecidos, sean inconsistentes, incompletos o los omitan	X	X		X
Salud	Información que corresponde dentro de la entidad se divulgue a teceros	X			
Salud	La falta o ausencia de seguimiento en los equipos de trabajo	X			
Gobierno	Verificación erronea en los números consecutivos que exige el sistema de radicado de los titulos general que envía el banco	X	X	X	X
Gobierno	Favorecimiento a terceros en el debido proceso de comparendo ambiental.	X	X	X	X
Gobierno	Usar el poder que se le otorga para favorecer a terceros	X	X	X	X
Gobierno	Ausencia de supervisión en los equipos y herramientas tecnologicas	X			
Gobierno	Los permisos establecidos sean revisados y adjuntados incompletos o inconsistentes para favorecer a teceros	X	X	X	X
General	No verificar exhaustivamente la nomina para que no se comentan errores al realizarla	X	X	X	X

Continuación. Matriz Definición del Riesgo de Corrupción


Secretaría	Descripción del riesgo	Acción u omisión	Uso del poder	Desviar la gestión de lo público	Beneficio particular
General	El personal puede reflejar desorientación en sus procesos al no realizarle la debida inducción en su nuevo puesto laboral	X			
General	Calificar de forma imparcial a los funcionarios a evaluar	X	X		X
General	Favorecer a una persona en particular vinculandola a la administracion sin tener las competencias que se necesitan para poder cumplir con las características que exige el cargo	X	X	X	X
General	Algunos funcionarios son revocados de sus puestos o no hay renovación de contrato por problemas o influencias de otros servidores públicos	X	X		X
General	Falta de coordinación para gestionar los recursos necesarios para el desarrollo de nuevas propuestas y cumplimiento de los objetivos misionales de la Entidad	X	X	X	X
General	Infraestructura no es la adecuada para la oficina	X			
General	No se ha establecido un sistema o método estandar para el manejo de los procesos de la oficina de Gestión documental	X		X	X
General	Que no se encuentre la información necesaria o completa en los documentos	X	X	X	X
Hacienda	Falta de mecanismos que corroboren la realización de las proyecciones financieras basadas en necesidades reales de la entidad y la ciudadanía	X	X	X	X
Hacienda	Complejidad para efectuar los pagos por falta de opciones y modalidades de planes de pago	X			
Hacienda	Falla en la verificación de la documentación recibida	X	X		X
Hacienda	No se supervisa o verifica el seguimiento a los mandamientos de pago realizado	X	X	X	X
Planeación	Entregar el permiso de licencias que no cumplen con los requisitos o parámetros adoptados por el plan Básico de Ordenamiento Territorial y demas normatividad nacional vigente	X	X	X	X
Planeación	Que se certifique el permiso de uso de suelo y que la ubicación no se encuentre dentro de los usos permitidos del sector en el PBOT o no cumpla con la norma	X	X	X	X

Continuación. Matriz Definición del Riesgo de Corrupción


Secretaría	Descripción del riesgo	Acción u omisión	Uso del poder	Desviar la gestión de lo público	Beneficio particular
Planeación	No suministrar oportunamente los datos requeridos para poder efectuar el seguimiento eficiente y evaluación de los planes y programas que integran el Plan básico de Ordenamiento Territorial	X	X	X	X
Planeación	Atrasos en el desarrollo de los proyectos por falta de inversión para poder ejecutarlos acorde a los requerimientos de municipio	X	X	X	X
Infraestructura	No realizar las capacitaciones a cada una de las entidades y a la comunidad en general, sobre los procesos de prevención del riesgo y las actividades que se deben hacer antes, durante y después de cualquier posible afectación que sufra el municipio.	X			
Despacho	No hay una distribución adecuada para el área de trabajo	X			
Gestión de desarrollo social y Económico	Que se favorezcan algunas personas que no cumplan los requisitos exigidos por el programa o que no sean casos prioritarios dejando aun lado adultos aun mas necesitados	X	X	X	X
Gestión de desarrollo social y Económico	No se verifique la autenticidad de la documentación presentada por el usuario	X	X		X
Control Interno	Las auditorias que se realicen, no se indaguen ni evaluen correctamente para beneficiar a terceros	X	X	X	X
Control Interno	No supervisar ni evaluar el desempeño de los procesos de la entidad	X	X	X	X
Control Interno	No establecer los debidos controles de gestión	X	X	X	X
Tránsito y movilidad	Al momento de informar el debido comparendo haya un beneficio monetario que impida la orden formal de notificación	X	X	X	X
Tránsito y movilidad	Presentación del comparendo fuera de términos	X	X		X

Apéndice B Mapa de Riesgo de Corrupción.


Secretaría de Salud.

 MUNICIPIO DE LEBRIJA SANTANDER					PROCESO DE MEJORA CONTINUA							Código: MEC-MR-001			
					MAPA DE RIESGOS DE CORRUPCIÓN							Versión: 2.0			
					MAPA DE RIESGOS DE CORRUPCIÓN							Fecha de vigencia: ENERO DE 2018			
Identificación					Análisis		Valoración del riesgo					Seguimiento			
Descripción					Análisis del riesgo		Calificación			Controles existentes					
Secretaría	Proceso/subproceso	Consecutivo	Riesgo	Descripción	Causa	Consecuencia	Probabilidad	Impacto	Riesgo	Controles existentes	Valoración	Responsable	Seguimiento	Acciones	Indicador
Salud	Auditoria de las estadísticas vitales	1	Documentación incompleta por parte de la entidad prestadora de servicio.	Las entidades prestadoras de servicio no entreguen o realicen los respectivos documentos completos de los procedimientos realizados	No se entregan los certificados o documentos a tiempo.	Restrasos en procesos que afectan a la entidad y a los ciudadanos	3 posible	1 insignificante	3 bajo	Verificar que los documentos cumplan con lo estipulado por la institución	preventivo	Secretaría de Salud	mensual	revisión previa y seguimiento a la documentación enviada por parte de las entidades de salud	Documentación incompleta / Documentación requerida
		2	Calidad de la información enviada por la entidad prestadora de salud (EPS) o medico particular.	La EPS o medico particular en el caso, entreguen información inconsistente que atrasen las tareas para los funcionarios de salud.	Deficiencias en la supervisión de las actividades por parte de las entidades de salud.	Perdida de credibilidad e imagen ante la ciudadanía	3 posible	1 insignificante	3 bajo	Supervisión de la calidad de la información enviada por la EPS	preventivo	Secretaría de Salud	mensual	revisión previa y seguimiento a la documentación enviada por parte de las entidades de salud	Calidad de la información/ Información requerida
		3	Falta de recurso humano	Muchos de los procesos, los realiza una solo funcionario y es mucho trabajo para una sola persona.	Estratificación de funciones que excede la capacidad del personal	Restrasos en procesos, trabajos y tareas.	4 probable	2 menor	8 alto	Auxiliar	preventivo	Secretaría de Salud	mensual	supervisión de las labores y funciones a realizar por el personal para que ninguno tenga exceso de carga laboral	Talento humano
	4	Incumplimiento en las solicitudes de documentos.	Los documentos los cuales ya estan establecidos, sean inconsistentes, incompletos o los omitan	Ausencia de seguimiento en las herramientas Tecnológicas	Cancelamiento de obras y/o actividades	Sancciones disciplinarias para la alcaldía al no validar documentos	3 posible	4 mayor	12 externo	Verificar que los documentos cumplan con lo estipulado por la entidad pública	preventivo	Secretaría de Salud	mensual	revisión previa para saber la fecha de caducidad de la firma digital del alcalde para renovar la compra y así no afectar el diligenciamiento de documentos	Documentación solicitada / Documentación requerida
	5	Sustracción o divulgación de información propia de actividades de salud pública	Información que corresponde dentro de la entidad se divulgue a terceros	Personal no autorizado	Divulgación de información que pueda llegar afectar la entidad y sus ciudadanos	Falta de mecanismos de seguridad	2 improbable	3 moderado	6 moderado	Control	preventivo	Secretaría de Salud	mensual	Fortalecer los sistemas de vigilancia y seguridad en la secretaria de salud	
	6	Incumplimiento en la atención de servicios técnicos	La falta o ausencia de seguimiento en los equipos de trabajo	Falta de recursos para la ejecución de tareas	Inconformidad de de los funcionarios	Fallas en los recursos de servicios técnicos	3 posible	3 moderado	6 alto	Supervisión de los equipos de trabajo	preventivo	Secretaría de Salud	mensual	supervisión e inspección de los recursos tecnologico de la identidad	Procesos


Secretaría de Gobierno.

 MUNICIPIO DE LEBRIJA SANTANDER		PROCESO DE MEJORA CONTINUA										Código: MEC-MR-001					
		MAPA DE RIESGOS DE CORRUPCIÓN										Versión: 2.0					
												Fecha de vigencia: ENERO DE 2018					
Identificación				Análisis			Valoración del riesgo					Seguimiento					
Descripción				Análisis del riesgo			Calificación			Controles existentes		Valoración					
Secretaría	Proceso/subproceso	Consecutivo	Riesgo	Descripción	Causa	Consecuencia	Probabilidad	Impacto	Riesgo	Controles existentes	Tipo de control	Responsable	Seguimiento	Acciones	Indicador		
Gobierno	Entrega de títulos judiciales	7	Asignación errónea de títulos de cuota alimentaria	Verificación errónea en los números consecutivos que exige el sistema de radicado de los títulos general que envíe el banco	Falla en la verificación	Probabilidad de quejas y demandas Inconformidad de los ciudadanos interesados	1 raro	3 moderado	3 moderado	Verificar la asignación de títulos	Correctivo	Secretaría de comaria de familia	mensual	supervisión y revisión previa	Títulos entregados correctamente		
	Imposición del comparendo ambiental	8	Tráfico de influencias durante la expedición de tramites, servicios y desarrollo de actividades de inspección, vigilancia y control.	Favorecimiento a terceros en el debido proceso de comparendo ambiental.	Inspección, control y vigilancia ineficiente Expedición irregular de permisos, licencias y autorizaciones	Aumento de impacto ambiental Posibles denuncias, quejas, peticiones y demandas	4 probable	4 mayor	16 Extrano	Verificar el cumplimiento de la normalidad establecida por la entidad	preventivo	Secretaría de Gobierno	mensual	Revisión y seguimiento por parte de la secretaria de Gobierno	Número de hallazgos detectados, relacionados con actos de corrupción.		
	Procedimiento para concertar honorarios para los establecimientos de comercio	9	Tráfico de influencias en el proceso	Usar el poder que se le otorga para favorecer a terceros	Influencia política, personal o familiar durante los procesos. Debilidad en la identificación, ejecución y control de los procedimientos	Aumento de quejas por parte de los habitantes Posibles denuncias y demandas Deterioro de la imagen de la Entidad.	2 improbable	3 moderado	6 Moderado	Verificar el cumplimiento de los horarios estipulados para los establecimientos	preventivo	Secretaría de Gobierno	mensual	Revisión y seguimiento por parte de la secretaria de Gobierno	procedimientos de documentación incorrectos (procedimientos realizados)		
	Para todos los procesos	10	Falta de control tecnologico	Ausencia de supervisión en los equipos y herramientas tecnologicas	Falta frecuente de supervisión de equipos.	Retrasos para la elaboración de sus tareas Inconformidad por parte de los trabajadores de la entidad	3 posible	2 menor	6 Moderado	Control	preventivo	Secretaría de Gobierno	Semanal	Revisión continua de los equipos de la entidad	Procesos		
	Procedimiento para la vigilancia y control a establecimientos de comercio	11	Documentación y/o permisos incompletos para beneficiar a terceros	Los permisos establecidos sean revisados y adjuntados incompletos o inconsistentes para favorecer a terceros	Falta de supervisión y vigilancia La falta de ética de los Servidores Públicos Beneficios economicos mutuo	Quejas por parte de la comunidad Deterioro de la imagen de la Entidad	3 posible	2 menor	6 moderado	Revisión de documentos y permisos estipulados	Correctivo	Secretaría de Gobierno	mensual	Supervisión y seguimiento	Permisos con la documentación correcta / Total permisos		


Secretaria General.

 MUNICIPIO DE LEBRIJA SANTANDER				PROCESO DE MEJORA CONTINUA MAPA DE RIESGOS DE CORRUPCIÓN							Código: MEC-MR-001 Versión: 2.0 Fecha de vigencia: ENERO DE 2018					
Identificación				Análisis		Valoración del riesgo					Seguimiento					
Secretaria	Proceso/subproceso	Consecutivo	Riesgo	Descripción	Análisis del riesgo		Calificación			Controles existentes	Valoración Tipo de control	Responsable	Seguimiento	Acciones	Indicador	
					Causa	Consecuencia	Probabilidad	Impacto	Riesgo							
General	Liquidación de Nomina	12	Errores en la elaboración de nomina	No verificar exhaustivamente la nomina para que no se cometan errores al realizarla	Fondos insuficientes Pagos no correspondientes al personal	Posibles quejas y demandas Inconformidad por parte de los trabajadores de la entidad	2 improbable	4 mayor	8 alto	Realización de la nomina	correctivo	Secretaria General	mensual	Tener en cuenta que todas las deducciones de nomina tengan veracidad y verificación.	Nomina realizadas correctamente / Nomina total	
	Inducción y reducción	13	Falta de inducción al nuevo personal	El personal puede reflejar desorientación en sus procesos al no realizarle la debida inducción en su nuevo puesto laboral	No cumplir con el proceso de la inducción No asistir a las capacitaciones programadas	Desorientación por parte de los funcionarios Atrazos en las tareas a realizar por los funcionarios	2 improbable	2 menor	4 Baja	Verificar el cumplimiento de las inducciones al personal Realización de los planes de inducción y programas de capacitación.	preventivo	secretaria General	mensual	Organizar varios dias para que el funcionario, comprenda las funciones y los procesos del cargo Difundir programas de capacitación para los funcionarios, con el fin de mejorar sus competencias	Número de inducciones realizadas / total empleados	
	Evaluación de desempeño	14	Adulteramiento en las evaluaciones de desempeño	Calificar de forma imparcial a los funcionarios a evaluar	Preferencias por parte del evaluador con el evaluado Exceso de subjetividad al evaluar Falta de Ética por parte del evaluador Favores a terceros	Clima laboral negativo Inconformidad por parte de los funcionarios Posibles reclamos y quejas	2 improbable	2 menor	4 Baja	Evidencias del cumplimiento de los compromisos y recursos	preventivo	Secretaria General	mensual	Verificar las acciones y las reclamaciones	Evaluaciones alteradas / total evaluaciones	
	Vinculación de funcionarios	15	Inconsistencia o favoritismo en la vinculación de servidores públicos	Favorecer a una persona en particular vinculada a la administración sin tener las competencias que se necesitan para poder cumplir con las características que exige el cargo	Favores o influencias políticas No evaluar las condiciones de acceso para el servidor público con base a la clase de nombramiento aplicable	Posibles quejas y reclamos Atrazos en las tareas asignadas en el cargo a ejercer	4 probable	3 moderado	12 alto	Revisión de Hojas de vida. Contratación de Personal Idóneo. Verificar manual de Funciones.	preventivo	Secretaria General	Annual	Verificar el cumplimiento de los requisitos y perfil que exige el puesto de trabajo	número de funcionarios vinculados sin cumplir los requisitos / número de funcionarios vinculados	
	Desvinculación de funcionarios	16	Inconsistencia o favoritismo en la permanencia de servidores públicos	Algunos funcionarios son revocados de sus puestos o no hay renovación de contrato por problemas o influencias de otros servidores públicos	La falta de ética de los Servidores Públicos Influencias políticas	Posibles demandas Pérdida de credibilidad	2 improbable	2 menor	4 Baja	Control	preventivo	secretaria General	Annual	Verificar las acciones y las reclamaciones	No vinculaciones	
			17	Carencia coordinación en los recursos para gestionar nuevas propuestas	Falta de coordinación para gestionar los recursos necesarios para el desarrollo de nuevas propuestas y cumplimiento de los objetivos misionales de la Entidad	Incertidumbre de recursos Prevalencia de intereses particulares sobre los generales	Inconformidad por parte de los funcionarios Pérdida de credibilidad y confianza en la Entidad posibles procesos disciplinarios	5 casi seguro	3 moderado	11 extremo	se debe verificar que todo programa anual Mensualizado de Caja (PAC), contenga de forma clara y la distribución del gasto, obligaciones de conformidad con la respectiva Resolución de liquidación del presupuesto	Correctivo	secretaria General	mensual	Gestionar con la alcaldía municipal que se den los recursos necesarios para el desarrollo de nuevas propuestas y den cumplimiento a los objetivos misionales de la Entidad.	recursos disponibles
	Archivo		18	Espacio Reducido	Infraestructura no es la adecuada para la oficina	Reducción de costos	Genera Incomodidad y demoras en el cumplimiento de las funciones	3 posible	2 menor	6 moderado	Manejo adecuado del archivo. Tablas de retención, capacitación del personal, e instalación de software adecuado	preventivo	Gestión documental	mensual	Adequar el área de archivo en un lugar donde haya más espacio para realizar sus labores y almacenar los documentos	Distribución
	Archivo		19	Ausencia de sistematización del proceso de gestión documental	No se ha establecido un sistema o método estándar para el manejo de los procesos de la oficina de Gestión documental	Falta de interés e inversión	Demoras en la consulta, identificación y búsqueda de documentos	4 probable	3 moderado	12 alto	Avanzar en la implementación de la sistematización del archivo	Correctivo	Gestión documental	mensual	Avanzar en la implementación del aplicativo	Número de aplicativos implementados
	Todos los procesos		20	Pérdida de información	Que no se encuentre la información necesaria o completa en los documentos	Mal registro de las entradas y salidas de documentos	posibles demandas y atrasos en las tareas o proyectos	3 posible	3 moderado	9 alto	Manejo adecuado del archivo. Tablas de retención, capacitación del personal, e instalación de software adecuado	preventivo	secretaria General	mensual	Comprar software de archivo, capacitar responsable	Distribución

Secretaría de Hacienda y Planeación.

 MUNICIPIO DE LEBRIJA SANTANDER		PROCESO DE MEJORA CONTINUA										Código: MEC-MR-001				
		MAPA DE RIESGOS DE CORRUPCIÓN										Versión: 2.0				
												Fecha de vigencia: ENERO DE 2018				
Identificación			Análisis			Valoración del riesgo					Seguimiento					
Secretaría	Proceso/subproceso	Descripción	Riesgo	Descripción	Análisis del riesgo		Calificación			Controles existentes	Valoración		Responsable	Seguimiento	Acciones	Indicador
					Causa	Consecuencia	Probabilidad	Impacto	Riesgo		Tipo de control	Valoración				
Hacienda	Expedición de certificado de registro presupuestal	21	Elaboración errónea de las proyecciones financieras	Falta de mecanismos que combinen la realización de las proyecciones financieras basadas en necesidades reales de la entidad y la ciudadanía	Elaboración proyectada en intereses particulares	Necesitar más de lo proyectado	1 raro	5 catastrófico	5 alto	Control	correctivo	Secretaría de Hacienda	Anual	Revisar detalladamente las proyecciones antes de aprobar el presupuesto	Constatación de los ingresos, egresos, estados de resultados y balance general	
	Cobro persuasivo del impuesto predial	22	Ajusticia de acciones y modalidades de planes de pago con los ciudadanos	Complejidad para efectuar los pagos por falta de opciones y modalidades de planes de pago	La falta de modalidades de pago	Incremento de la mora en cartera de impuestos	4 probable	3 moderado	12 alto	Establecer mecanismos para reducción de mora a través de planes de pago	preventivo	Secretaría de hacienda	mensual	Establecer herramientas y mecanismos de planes de pago con los ciudadanos	número de herramientas para reducir la mora de impuestos	
	Control y fiscalización de industria y comercio	23	no solicitan ni gestionan la documentación requerida	Falta en la verificación de la documentación recibida	Favores o influencias políticas		Posibles reclamos y quejas	2 improbable	3 moderado	6 moderado	Establecer mecanismos de control	preventivo	Secretaría de hacienda	mensual	Lista de chequeo	Documentos recibidos / Documentos solicitados
	Cobro Coactivo	24	No seguimiento a mandamientos de pago	No se cuantifica o verifica el seguimiento a los mandamientos de pago realizado	Falta de herramientas de control para los mandamientos de pago		No se concluye el objetivo de recaudo de cartera	3 posible	2 menor	6 moderado	Garantizar el seguimiento a los mandamientos de pago	Correctivo	Secretaría de hacienda	mensual	Establecer herramienta de control de términos para los mandamientos de pago	Herramientas implementadas
planeación	Expedición de licencia de construcción	25	Falla en la expedición de licencias otorgadas que no cumplen con los requisitos establecidos	Entregar el permiso de licencias que no cumplen con los requisitos o parámetros adoptados por el Plan Básico de Ordenamiento Territorial y demás normatividad nacional vigente	Favores o influencias políticas	Posibles quejas y demandas	2 improbable	2 menor	4 baja	Verificar el cumplimiento de lo establecido por el Plan básico de Ordenamiento Territorial y normatividad	Correctivo	secretaría de Planeación	mensual	Lista de chequeo	Licencias entregadas que cumplen los requisitos / Total licencias	
	Expedición de permiso de uso de suelo	26	Entregar certificado de permiso al usuario a lugares que no cumplan con los requisitos	Que se certifique el permiso de uso de suelo y que la ubicación no se encuentre dentro de los casos permitidos del sector en el PBOU o no cumpla con la norma	Abuso de poder para beneficios propios	problemáticas por posibles derrumbes	2 improbable	2 menor	4 baja	Verificar el cumplimiento de lo establecido por el Plan básico de Ordenamiento Territorial y normatividad	preventivo	secretaría de Planeación	mensual	Realizar actividades de inspección y monitoreo en lugares donde se expidió el permiso	Certificados expedidos / Total de certificados expedidos	
	Seguimiento y evaluación al plan de desarrollo	27	Demora en la administración de información por parte de las dependencias	No suministrar oportunamente los datos requeridos para poder efectuar el seguimiento eficiente y evaluación de los planes y programas que integran el Plan básico de Ordenamiento Territorial	Tener una planeación inconsistente de la gestión que debe realizar la secretaría	Posibles sanciones		3 posible	3 moderado	9 alto	Política de operación	Correctivo	secretaría de Planeación	mensual	Plan de Acción	Cumplimiento de lo planeado de los lineamientos, indicadores y/o metas del Plan básico de Ordenamiento Territorial
	Registro en el banco de proyectos	28	Demora en la ejecución de proyectos propuestos por la administración de la entidad	Atrasos en el desarrollo de los proyectos por falta de inversión para poder ejecutarse acorde a los requerimientos de municipio	Que parte de la inversión del proyecto se desvía para beneficios a terceros o mutuos	Posibles sanciones y demandas e incumplimiento de la ciudadanía		3 posible	3 moderado	9 alto	Control	Correctivo	secretaría de Planeación	anual	Planeación oportuna de los proyectos	proyectos elaborados / Total de proyectos programados

Secretaría de Infraestructura, Despacho alcalde, Gestión del Desarrollo Social, Transito y Control Interno.

		PROCESO DE MEJORA CONTINUA										Código: MEC-MR-001				
		MAPA DE RIESGOS DE CORRUPCIÓN										Versión: 2.0				
												Fecha de vigencia: ENERO DE 2018				
Identificación				Análisis				Valoración del riesgo				Seguimiento				
Secretaría	Proceso/subproceso	Consecutivo	Riesgo	Descripción	Causa	Consecuencia	Probabilidad	Impacto	Riesgo	Controles existentes	Valoración	Responsable	Seguimiento	Acciones	Indicador	
Infraestructura	Ordinar la gestión del riesgo municipal	29	No realizar capacitaciones de riesgo a los habiéndose	No realizar las capacitaciones a cada una de las entidades y a la comunidad en general sobre los procesos de prevención del riesgo y las actividades que se deben hacer antes, durante y después de cualquier posible afectación que sufra el municipio.	La falta de planificación	Posibles demandas si se llega a presentar un evento de riesgo Posibles sanciones para la entidad	2 improbable	3 moderado	6 moderado	Control	preventivo	secretaría de infraestructura	mesual	Realizar un plan de capacitaciones	Capacitaciones realizadas / capacitaciones programadas.	
Despacho Alcalde	Archivo	30	Distribución inadecuada	No hay una distribución adecuada para el área de trabajo	No se realizar un estudio previo de distribución de plantas para por ahorro en costos o tiempo	Desorden debido a elementos básicos que no corresponden dentro del área	4 probable	3 moderado	12 alto	Manejo adecuado del archivo. Tablas de retención, capacitación del personal, e instalación de software adecuado	preventivo	Todas las secretarías de Despacho	Anual	Ocultar y readequar los elementos ajenos al área, de tal forma que se le pueda dar una mejor distribución y una utilización más efectiva a los archivos	Distribución	
					Exceso de documentación y tareas	Menor funcionalidad										
					Instalaciones inadecuadas para ejercer labores	Disminución en la productividad										
	Cobro coactivo	31	Vencimiento de términos	Falta de continuidad en el proceso de cobro	Beneficios a terceros	posibles Demandas	4 probable	4 mayor	16 Extremo	Proceso se lleve a cabo con personal de planta	Correctivo	Secretaría de Despacho	mensual	Nombrar funcionarios de planta para ejecutar esa labor	Contabilidad de los ingresos	
Gestión de desarrollo social y Económico	Colombia Mayor	32	Favorecimiento en el programa de adulto mayor	Que se favorezcan algunas personas que no cumplan los requisitos exigidos por el programa o que no sean casos prioritarios dejando a un lado adultos aun mas necesitados	Beneficios economicos mutuo	Daño a la imagen de la entidad	2 improbable	2 menor	4 Baja	Verificar la clasificación de los prescritos por el programa y el estado de las personas que son aceptadas	preventivo	Secretaría de Gestión de desarrollo social y económico	bimensual	Verificar en el sistema si es verdadera la información suministrada por el usuario	Beneficiarios con requisitos verificados / Total de Beneficiarios	
	Familias en acción	33	Aromas en la documentación	No se verifica la autenticidad de la documentación presentada por el usuario	Beneficios economicos	perdida de credibilidad de la alcaldía Deterioro de imagen	2 improbable	2 menor	4 Baja	Verificar la autenticidad de los documentos exigidos que presentan los beneficiarios	Correctivo	Secretaría gde Gestión de desarrollo social y económico	bimensual	Verificar en el sistema si es verdadera la documentación suministrada por el usuario	Documentación con la información verificada / Total de Documentos	
Tránsito y movilidad	Ordenes de Comparando	34	Cobro al momento de notificar la orden de comparando	Al momento de informar el debido comparando se exige un beneficio monetario que impida la orden formal de notificación	Falta de ética profesional por parte de los agentes de tránsito	Pérdida de credibilidad en la imagen de la alcaldía	5 casi seguro	3 moderado	15 Extremo		preventivo	Agentes de tránsito y la policía	mensual	Requirir al proceso de gestión y desarrollo humano para fortalecer la ética profesional en la entidad		
		35	Las ordenes de comparando que realicen los agentes de tránsito del municipio no estén registradas oportunamente en el sistema SMT	Presentación del comparando fuera de término	Beneficios economicos o favores	Posibles quejas y reclamos	3 posible	3 moderado	9 alto	Política de Operación	Correctivo	Secretaría de inspección	mensual	Seguimiento diario al sistema SMT	Proceso realizado correctamente / Proceso documentado	
Control Interno	Evaluación de control	36	Ateraciones de las auditorías	Las auditorías que se realicen, no se indaguen ni evalúen correctamente para beneficiar a terceros	Debido a información ocultada	No se identificar ni valoran los posibles riesgos existentes	2 improbable	4 mayor	8 alto	Realización de auditorías. Plan de auditorías. Cronograma. Monitoreo de riesgos. Informes de Gestión	Correctivo	Control Interno	mensual	Dar disposición de toda la información necesaria para la realización de la auditoría.	Logro de auditorías	
		37	No realizar seguimientos a los procesos de toda la entidad	No suspender ni evaluar el desempeño de los procesos de la entidad	No tener una planeación consistente con los debidos controles para realizar el seguimiento de todos los procesos en la alcaldía	complejidad mal intencionado o complicidad entre los funcionarios	A los procesos se les dificulta el mejoramiento continuo	1 raro	4 mayor	4 alto	Realización de auditorías. Plan de auditorías. Cronograma. Monitoreo de riesgos. Informes de Gestión	Correctivo	Control Interno	mensual	Tener en cuenta los seguimientos en el cronogramas de actividades mensuales, para su realización	Logro de auditorías
		38	No implantar controles	No establecer los debidos controles de gestión	Descoordinación y desorden en los procesos	inexistencia de puntos de verificación de resultados	No reducir los riesgos de la entidad	4 probable	4 mayor	16 Extremo	Puntos de control, planes de mejoramiento, seguimiento a indicadores.	Correctivo	Control Interno	mensual	Quisiera que puntos son necesarios para implantar controles para garantizar el mejoramiento continuo de los procesos de la Entidad	No controles

Apéndice C. Política de Administración de Riesgo de Corrupción



**POLITICA DE
ADMINISTRACIÓN DEL
RIESGO DE CORRUPCIÓN**

Alcaldía de Lebrija

2018

Ambiente, Vida y Desarrollo



TABLA DE CONTENIDO

1 INTRODUCCIÓN	123
2 OBJETIVO.....	123
2.1 Objetivo General	123
2.2 Objetivos Específicos	123
3 ALCANCE.....	124
4 ACCIONES RIESGOSAS QUE PODRIAN GENERAR CORRUPCIÓN.....	124
5 METODOLOGIA	124
6 ESTRATEGIAS PARA EL CUMPLIMIENTO DE LA POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO.....	125
7 ACCIONES A DESARROLLAR PARA LA IMPLEMENTACIÓN Y EJECUCIÓN DE LA POLÍTICA	126
7.1 Responsables	126
7.2 Documentos	127
8 SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LA POLITICA	127
9 DIVULGACIÓN O PUBLICACIÓN DE LA POLITICA	127
10 TERMINOS Y DEFINICIONES	127
11 REFERENCIAS	¡Error! Marcador no definido.

1 INTRODUCCIÓN

En este documento se presentará la Política de Administración de Riesgos para la Alcaldía del municipio de Lebrija, en donde se define algunos de los lineamientos a seguir que permitirán establecer algunos criterios para poder valorar, gestionar, controlar y mitigar los riesgos de corrupción que puedan amenazar el desarrollo de sus procesos, afectando el cumplimiento de los objetivos institucionales que se han trazado.

La Alcaldía de Lebrija está comprometida con sus ciudadanos en donde prevalece sus intereses, por lo cual buscara mejorar los servicios prestados como entidad pública, elaborando la siguiente guía para establecer como realizar la gestión y administración de sus riesgos de corrupción, con el fin de minimizar estos mismos y se permita realizar una economía transparente posible, cabe resaltar que para que lo anterior se cumpla, debe ser un compromiso de todos, comenzando desde la alta dirección hasta los contratistas que prestan sus servicios a la entidad.

2 OBJETIVO

2.1 Objetivo General

Establecer la política de administración del riesgo en la alcaldía del municipio de Lebrija, para establecer criterios para analizar, valorar, gestionar y reducir los riesgos de corrupción que pueden llegar a presentarse en la entidad pública.

2.2 Objetivos Específicos

- Identificar cuáles son los riesgos que pueden llegar afectar el cumplimiento de los objetivos de la entidad pública.
- Impedir que los posibles riesgos de corrupción hallados lleguen a materializarse.
- Impedir que los procesos institucionales no se realicen de manera transparente, en donde se use el poder para desviar la gestión de lo público hacia un interés o beneficio privado.

3 ALCANCE

La política de Administración del Riesgo de Corrupción definirá los lineamientos establecidos para identificar, valorar, controlar y tomar acciones orientadas a mitigar y minimizar los posibles riesgos de corrupción que se pueden hallar en la alcaldía de Lebrija.

La Política de Riesgos de corrupción, se aplicará en toda la entidad, debe ser conocida y cumplida no solo por los servidores públicos sino también por contratistas que apoyan la gestión, para evitar posibles actos de corrupción, con la finalidad de lograr que se entreguen los recursos, y prevenir que estos se desvíen hacia un interés o beneficio propio, permitiendo una economía transparente, generando así, una excelente imagen y prestando un mejor servicio a los ciudadanos de Lebrija.

4 ACCIONES RIESGOSAS QUE PODRIAN GENERAR CORRUPCIÓN

Las presentadas a continuación son consideradas acciones riesgosas que pueden generar riesgos de corrupción:

- **Penales:** El Código Penal colombiano en el título XV (artículo 397 al 434) consagra los delitos contra la Administración Pública.
- **Disciplinarias:** El Código Disciplinario (Ley 734 de 20002) en los artículos 35, 48 y 50 consagra las prohibiciones, las faltas gravísimas y las faltas graves y leves.
- **Fiscales:** Son todas aquellas que pueden generar un detrimento patrimonial, derivadas de las conductas penales, disciplinarias y/o por el mal manejo de los recursos públicos.

5 METODOLOGIA

La Alcaldía de Lebrija adoptará la metodología del departamento de la función pública (DAFP) del Gobierno Nacional para la realización del Mapa de Riesgos de Corrupción, el primer componente del Plan, el cual establece las directrices para poder realizar este.

De igual forma, la guía de estrategia de lucha contra la corrupción contenida en el documento “Estrategias para la construcción del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano.” La cual establece una serie de componentes para la realización del plan con lo establecido por la Republica colombiana. A lo anterior se le hará seguimiento y actualización continua.

6 ESTRATEGIAS PARA EL CUMPLIMIENTO DE LA POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO.

Las estrategias formuladas para la implementación, desarrollo, monitoreo y seguimiento de la presente política de administración de los riesgos de corrupción en la alcaldía del municipio de Lebrija son las siguientes:

Corto plazo:

- En la implementación de la Política de Administración de los Riesgos de Corrupción se utilizará la metodología única definida por la Secretaria de Transparencia de la Presidencia de la Republica “Guía para la Gestión de los Riesgos de Corrupción”.
- Definición de mecanismos de comunicación y divulgación de la política de administración del riesgo en la alcaldía de Lebrija y en los procesos del SIG.
- La oficina de control interno y la Dirección de Planeación estarán dispuestos a asesorar y acompañar a los responsables de los procesos en la implementación del componente de administración del riesgo, y así facilitar la aplicación de la metodología.

Mediano plazo:

- Hacer seguimiento y monitoreo al mapa de riesgo de corrupción, y a los riesgos más críticos que se puedan presentar, esta será la herramienta que permitirá ejercer el control de los riesgos identificados y analizados.
- Mediante informes de seguimiento se evaluará la efectividad y eficacia de las acciones planteadas para mitigar los posibles riesgos de corrupción definidos. De tal manera que la información y los resultados obtenidos brinden mayor confianza para la toma de decisiones.

Largo plazo.

- En caso de llegar a materializarse un riesgo de corrupción en cualquiera de los procesos que desarrolla la entidad, el responsable de dicho proceso deberá proceder a realizar un plan de mejoramiento sobre el proceso impactado y deberá informar inmediatamente a las autoridades correspondientes para que se tomen las medidas pertinentes.

7 ACCIONES A DESARROLLAR PARA LA IMPLEMENTACIÓN Y EJECUCIÓN DE LA POLÍTICA

ACCIONES	RESPONSABLES
Presentación, diseño o reimplantación de la Política de Administración de Riesgos de Corrupción de la alcaldía de Lebrija, Santander.	Alta Dirección
Proyección, elaboración y aprobación del acto administrativo (Decreto Distrital) de adopción de la Política de Administración de Riesgos de Corrupción.	Secretaria de Planeación, Oficina Asesora de Jurídica
Socialización de la Política de Administración de Riesgos de Corrupción y atención del ciudadano.	Secretaria General, Oficina Asesora de informática.
Ejecución y desarrollo de la Política de Administración de Riesgos de Corrupción.	secretarias, Servidores Públicos y contratistas
Elaboración de mapas de riesgos de corrupción.	Dependencias
Consolidación, Elaboración y publicación anual del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano y del Mapa de Riesgos de Corrupción consolidado.	Secretaria de Planeación, Secretaria General, Oficina Asesora de informática

7.1 Responsables

La Dirección de Planeación de la alcaldía de Lebrija será la responsable de brindar y coordinar la elaboración del plan del riesgo, es su deber brindar la información reportada por cada dependencia a fin de obtener el **Mapa de Riesgos** de la entidad, en cuanto a su evaluación de la efectividad de la política, estará a cargo por la oficina de control interno de la alcaldía del municipio de Lebrija.

7.2 Documentos

- Guía Para la Administración del Riesgo 2015 emitida por Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP.
- Estrategias para la Construcción del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano contemplado en el Decreto 2641 de 2012.

8 SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LA POLITICA

Se realizará un seguimiento continuo a la Política de Administración de Riesgos de Corrupción con el fin de analizar su efectividad e impacto causado en la alcaldía del municipio de Lebrija. Cada vez que la Política sea actualizada y la alta dirección apruebe dicha modificación, deberá ser publica y socializada con todos los funcionarios públicos y contratistas que presten un servicio en la alcaldía de Lebrija.

9 DIVULGACIÓN O PUBLICACIÓN DE LA POLITICA

La Política de Administración de riesgo deberá ser divulgada para todos los funcionarios públicos de la entidad y de igual forma los contratistas que presten un servicio en la administración de la alcaldía, con el fin de que tengan no solo el conocimiento, sino que tengan un compromiso con el cumplimiento de esta misma.


La política estará publicada en la página web de la alcaldía, será incorporada a las inducciones y reinducciones al momento de vincular nuevos servidores públicos y se realizarán entrevistas con los funcionarios para confirmar su entendimiento con respecto a la política.

10 TERMINOS Y DEFINICIONES

- **Corrupción:** “Uso del poder para desviar la gestión de lo público hacia el beneficio privado.”

- **Gestión del Riesgo de Corrupción:** Es el conjunto de “Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización con respecto al riesgo” de corrupción.
- **Impacto:** Son las consecuencias o efectos que puede generar la materialización del riesgo de corrupción en la entidad.
- **Mapa de Riesgos de Corrupción:** Documento con la información resultante de la gestión del riesgo de corrupción. Para llegar a este documento, debe ejecutarse cada una de las fases contempladas en el capítulo.
- **Modelo Integrado de Planeación y de Gestión:** Instrumento de articulación y reporte de la planeación de cinco políticas de desarrollo administrativo.
- **Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano:** Plan que contempla la estrategia de lucha contra la corrupción que debe ser implementada por todas las entidades del orden nacional, departamental y municipal.
- **Probabilidad:** Oportunidad de ocurrencia de un riesgo. Se mide según la frecuencia (número de veces en que se ha presentado el riesgo en un período determinado) o por la factibilidad (factores internos o externos que pueden determinar que el riesgo se presente).
- **Proceso:** Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan para generar un valor.
- **Sistema de Administración de riesgo:** conjunto de elementos del direccionamiento estratégico de una entidad concerniente a la Administración del Riesgo.
- **Riesgos:** Posibilidad de que suceda algún evento que tendrá un impacto sobre los objetivos de la entidad, pudiendo entorpecer el desarrollo de sus funciones.
- **Riesgo de Corrupción:** Posibilidad de que, por acción u omisión, se use el poder para poder desviar la gestión de lo público hacia un beneficio privado. [1]

Apéndice D. Certificado de Realización del plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano

 MUNICIPIO DE LEBRIJA SANTANDER	OFICINA ASESORA DE PLANEACIÓN Y ORDENAMIENTO DEL TERRITORIO.	Código: CIG -FO-008
		Versión: 1.0
		Fecha de vigencia: Abril de 2018

Lebrija, 30 de Julio de 2018

Señores
FACULTAD DE INGENIERIA INDUSTRIAL- UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
Bucaramanga

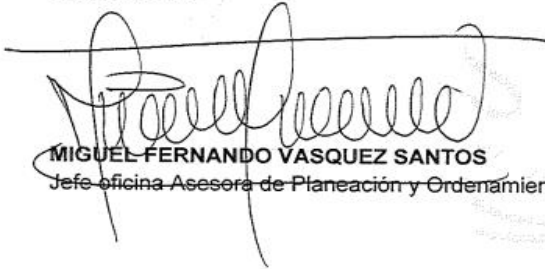
Ref. **CERTIFICACION REALIZACION PLAN ANTICORRUPCION Y ATENCION
AL CIUDADANO**

Respetados Señores:

El jefe de la Oficina Asesora de Planeación y de Ordenamiento del Territorio del Municipio de Lebrija se permite certificar que la Estudiante de **INGENIERIA INDUSTRIAL**, que mediante convenio suscrito entre el Municipio de Lebrija y la Universidad Santo Tomás de Aquino **ELSY MILENA CORTÉS BLANCO** Identificada con cedula de ciudadanía No. **1.096.223.129** apoyo la elaboración del Plan Anticorrupción y Atención al ciudadano de la entidad la Entidad.

Se expide a solicitud del interesado, a los 30 días del mes de Julio de 2.018.

Cordialmente,




MIGUEL FERNANDO VASQUEZ SANTOS
Jefe oficina Asesora de Planeación y Ordenamiento del Territorio



AMBIENTE, VIDA Y DESARROLLO
2016-2019

Palacio Municipal Calle 11 No. 8-59 Parque Principal, Lebrija – Santander. Tel: 656 71 00 - 656 63 13 EXT 109
www.lebrija-santander.gov.co E-mail: controlinterno@lebrija-santander.gov.co

Apéndice E. Certificado de Socialización del Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano

 MUNICIPIO DE LEBRIJA SANTANDER	OFICINA ASESORA DE PLANEACION Y ORDENAMIENTO DEL TERRITORIO.	Código: CIG -FO-008
		Versión: 1.0
		Fecha de vigencia: Abril de 2018

Lebrija, 30 de Julio de 2017

Señores
FACULTAD DE INGENIERIA INDUSTRIAL- UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
Bucaramanga

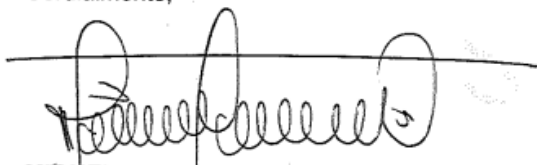
Ref. **SOCIALIZACION PLAN ANTICORRUPCION Y ATENCION AL
CIUDADANO**

Respetados Señores:

El jefe de la Oficina Asesora de Planeación y de Ordenamiento del Territorio del Municipio de Lebrija se permite certificar que la Estudiante de **INGENIERIA INDUSTRIAL**, que mediante convenio suscrito entre el Municipio de Lebrija y la Universidad Santo Tomás de Aquino **ELSY MILENA CORTES BLANCO** Identificada con cedula de ciudadanía No. **1.096.223.129** apoyo la elaboración la socialización del Plan Anticorrupción y Atención al ciudadano de la entidad la Entidad.

Se expide a solicitud del interesado, a los 30 días del mes de Julio de 2018.

Cordialmente,



MIGUEL FERNANDO VASQUEZ SANTOS
Jefe oficina Asesora de Planeación y Ordenamiento del Territorio



AMBIENTE, VIDA Y DESARROLLO
2016-2019

Palacio Municipal: Calle 11 No. 8-59 Parque Principal, Lebrija – Santander. Tel: 656 71 00 - 656 63 13 EXT 109
www.lebrija-santander.gov.co E-mail: controlinterno@lebrija-santander.gov.co

