

**PRINCIPIO DE TRANSPARENCIA COMO EJE DE LA GESTIÓN
DIPLOMÁTICA: PLAN DE MEJORA PARA LA RENDICIÓN DE CUENTAS DE
LA MISIÓN PERMANENTE DE COLOMBIA ANTE NACIONES UNIDAS EN
ROMA, ITALIA**

SARA SOFÍA ANGARITA PIRAGUA

FACULTAD DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS SECCIONAL TUNJA

TUNJA, BOYACÁ

2025

Tabla de contenido

Resumen	4
Palabras Clave.....	4
Abstract.....	5
Key Words	5
Introducción.....	6
Justificación	7
Pregunta de Reflexión	10
Objetivos.....	11
Objetivo General.....	11
Objetivos Específicos	11
Estudio de la Misión Permanente de Colombia ante Naciones Unidas en Roma, Italia	11
Antecedentes.....	13
Estado Actual de la Rendición de Cuentas	14
Posible Impacto del Plan de Mejora	15
Diagnóstico	16
Matriz DOFA	16
Matriz MEFE.....	18
Matriz MEFI.....	20
Plan de Mejora.....	21

Objetivos	21
Objetivo General	21
Objetivos Específicos	22
Iniciativas Estratégicas	22
Metas	23
Indicadores Clave de Desempeño (KPI)	24
Estrategias de Implementación	26
Cronograma	28
Recomendaciones	30
Conclusiones	31
Referencias	33

Resumen

El presente trabajo académico analiza y propone un plan de mejora enfocado en el proceso de presentación de rendición de cuentas de la Misión Permanente de Colombia ante las Agencias de Naciones Unidas con sede en Roma, que fue reabierta en 2024. En el diagnóstico se identifica que, aunque este proceso está estandarizado dentro del Ministerio de Relaciones Exteriores de Colombia, adolece de densidad técnica y escasa accesibilidad para las diferentes audiencias que podrían participar. Asimismo, el trabajo fundamenta la importancia de este proceso dentro del marco legal colombiano, especialmente la Ley 1757 de 2015 – norma estatutaria que regula la promoción y la protección del derecho a la participación democrática en Colombia- y el CONPES 3654 de 2010 – Política de Rendición de Cuentas de la Rama Ejecutiva a los Ciudadanos-, así como principios de transparencia y responsabilidad del sistema de Naciones Unidas para fundamentar la propuesta priorizando la claridad, la participación y la innovación. El plan de mejora presentado busca alinear el proceso de rendición de cuentas con el mandato legal de Colombia, los estándares internacionales y la proyección de Colombia como marca país, promoviendo así una gestión diplomática transparente reconocida a nivel internacional.

Palabras Clave

Rendición de cuentas, transparencia, participación, marco legal colombiano, Misión Permanente de Colombia, Naciones Unidas, diplomacia, marca país, innovación.

Abstract

This academic paper analyzes and proposes an improvement plan focused on the accountability reporting process of the Permanent Mission of Colombia to the United Nations Agencies based in Rome, which was reopened in 2024. The diagnosis identifies that, although this process is standardized within the Colombian Ministry of Foreign Affairs, it suffers from technical complexity and limited accessibility for the different audiences that could participate. Likewise, the work substantiates the importance of this process within the Colombian legal framework, especially Law 1757 of 2015—a statutory norm that regulates the promotion and protection of the right to democratic participation in Colombia— and CONPES 3654 of 2010 — Policy on Accountability of the Executive Branch to Citizens — as well as the principles of transparency and accountability of the United Nations system to support the proposal, prioritizing clarity, participation, and innovation. The improvement plan presented seeks to align the accountability process with Colombia's legal mandate, international standards, and Colombia's country brand projection, promoting transparent diplomatic management that is recognized internationally.

Key Words

Accountability, transparency, participation, Colombian legal framework, Permanent Mission of Colombia, United Nations, diplomacy, country brand, innovation.

Introducción

La rendición de cuentas juega un papel fundamental en la gestión pública moderna y, dentro del ámbito diplomático, adquiere una dimensión estratégica al proyectar la imagen y el profesionalismo de Colombia ante la comunidad internacional. La Misión Permanente de Colombia ante las Agencias de Naciones Unidas con sede en Roma, que fue reabierta en 2024 tras un largo periodo de ausencia, representa un punto de inflexión para la diplomacia colombiana en materia de seguridad alimentaria, desarrollo rural y cooperación multilateral (Misión Permanente de Colombia ante Naciones Unidas en Roma, 2025). Sin embargo, este proceso de rendición de cuentas, aunque está estandarizado dentro del Ministerio de Relaciones Exteriores de Colombia, presenta algunas debilidades de forma y contenido, ya que es percibido como denso, técnico y poco accesible para las diferentes audiencias que podrían estar interesadas en participar de este espacio, limitando su potencial como herramienta de transparencia y participación democrática.

Este producto tiene como propósito principal fortalecer el proceso de rendición de cuentas de la Misión Permanente de Colombia ante las Agencias de Naciones Unidas con sede en Roma, alineándolo con el marco legal colombiano – esencialmente la Ley 1757 de 2015 y el CONPES 3654 de 2010 – y, al mismo tiempo, con los principios de transparencia y responsabilidad del sistema de Naciones Unidas. El objetivo es transformar la rendición de cuentas en un ejercicio participativo, claro e innovador que no se limite únicamente a cumplir con las exigencias normativas, sino que también contribuya a la construcción y el fortalecimiento de la marca país y a la legitimidad internacional de la nación. Para lograrlo, se proponen como soluciones el rediseño del informe de rendición de cuentas haciendo uso

de un lenguaje claro y recursos visuales; la implementación de mecanismos de consulta previa a la sociedad civil y la diáspora colombiana en Italia; el desarrollo de versiones multimedia del informe para ampliar su difusión; la capacitación del equipo de la Misión y el establecimiento de indicadores de desempeño para medir la satisfacción, la participación y la retroalimentación obtenida en cada ciclo del proceso de rendición de cuentas.

Justificación

La relevancia de este trabajo académico radica en una serie de factores convergentes entre sí. En primer lugar, la reapertura de la Misión Permanente de Colombia en Roma en el año 2024 dio respuesta a la necesidad estratégica de impulsar y fortalecer la presencia de la nación en los principales espacios multilaterales sobre seguridad alimentaria y desarrollo rural, como la Organización de Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) y el Programa Mundial de Alimentos (PMA) (Misión Permanente de Colombia ante Naciones Unidas en Roma, 2025). Teniendo en cuenta este contexto, la rendición de cuentas no es solo parte de una obligación legal, sino que también se presenta como una oportunidad de demostrar la capacidad de gestión, transparencia y compromiso democrático adquirido por Colombia ante la comunidad internacional.

Por otro lado, la Ley 1757 de 2015 y el CONPES 3654 de 2010 establecen estándares rigurosos en materia de rendición de cuentas, así como participación ciudadana y acceso a la información, estándares que deben ser cumplidos por todas las entidades públicas,

incluidas las misiones diplomáticas del exterior; sin embargo, la aplicación de dichos estándares en este ámbito presenta algunos desafíos particulares, como la diversidad de público, la complejidad técnica de la temática manejada por cada dependencia y, al mismo tiempo, la necesidad de proteger información sensible.

La Ley 1757 de 2015 establece que la rendición de cuentas es un proceso compuesto por normas, procedimientos, estructuras, metodologías, prácticas y resultados mediante los cuales todas las entidades públicas informan y dan a conocer su gestión a la ciudadanía, a la sociedad civil, a los organismos de control, entre otros., de manera que se promueva la discusión sobre la gestión realizada. Esta Ley expone exigencias de forma, ligadas a la continuidad del proceso, la apertura y el acceso a la información, la amplia difusión y visibilidad ante todos los grupos de interés; exigencias de contenido, enfocadas en la presentación clara de la información, la explicación de la gestión (logros, retos y acciones de mejora), el uso de indicadores de desempeño y la recepción de preguntas y observaciones; por último, exigencias de publicidad, con la publicación de los informes en los canales web institucionales y medios oficiales, apertura a audiencias públicas participativas, la emisión de respuestas escritas a preguntas ciudadanas y la disponibilidad permanente de los informes y documentos relacionados con la gestión para consulta pública.

Con respecto al CONPES 3654 de 2010 se muestra que este define la política de rendición de cuentas como un proceso permanente de interacción entre el Estado y la ciudadanía, basados en principios de transparencia, la calidad de la información y los incentivos (Departamento Administrativo de Función Pública, 2010). Dentro de este producto, se

encuentran planteadas unas exigencias específicas y unos lineamientos clave para el correcto desarrollo del proceso; como exigencias están la elaboración de una estrategia anual de rendición de cuentas - incluida en el Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano -, la inclusión de mecanismos de participación ciudadana de manera virtual, la realización de diagnósticos periódicos y planes de mejora, así como la evaluación y el seguimiento; como lineamientos se establecen la actualización oportuna, disponible y completa de la rendición, la promoción de espacios de dialogo y retroalimentación, la coordinación entre entidades y el uso de tecnologías de la información.

Llevar a cabo este proceso no solo se alinea con la normativa establecida en Colombia, también está directamente relacionado con el Principio de Transparencia, Responsabilidad y Eficacia del sistema de Naciones Unidas. Para el sistema, la transparencia implica la apertura total de la información, así como la disposición de datos que soporten la gestión pública, de manera que se permita el escrutinio de los ciudadanos y la prevención de la corrupción (Junta Ejecutiva del PNUD, 2025). En esta misma línea, El PNUD promueve la cultura organizacional con enfoque en integridad, ética y la rendición de cuentas dada la obligación de los servidores públicos de responder por sus actos, lo que lleva a hablar del Principio de Eficacia, que se ve reflejado en la obtención de logros tangibles y la contribución al desarrollo sostenible y la paz mediante sus gestiones (Junta Ejecutiva del PNUD, 2025).

Cuando la rendición de cuentas se realiza con claridad y participación activa, se convierte en un ejercicio de marca país, proyectando a Colombia como un Estado transparente y comprometido con la democracia. El plan de mejora que se presenta contribuye

directamente a cerrar esta brecha entre la obligación normativa y la práctica real, transformando la rendición de cuentas en una herramienta incluyente y con alto potencial de posicionamiento internacional. Al incorporar formatos visuales, consulta previa y difusión multicanal, el plan no solo asegura el cumplimiento de la normativa nacional, sino que además fortalece la confianza de los ciudadanos colombianos, los organismos de control y los socios internacionales, de forma que se genera un círculo virtuoso de legitimidad para la Misión y, por extensión, para el país.

Es importante recalcar que el modelo planteado por este plan de mejora toma como referencia las buenas prácticas internacionales, pues misiones diplomáticas de países como Canadá, Reino Unido y Australia han implementado prácticas innovadoras en su rendición de cuentas logrando una mayor interacción con la diáspora y la sociedad civil, experiencias que demuestran que la claridad, la participación y la innovación son factores clave en el ejercicio de fortalecer la legitimidad internacional de las misiones diplomáticas.

Pregunta de Reflexión

¿Cómo puede la Misión Permanente de Colombia ante las Agencias de Naciones Unidas con sede en Roma transformar su proceso de rendición de cuentas para que sea más claro, participativo e innovador, sin dejar de lado los lineamientos del marco legal colombiano y los principios de transparencia de Naciones Unidas, y que a la vez se fortalezca la imagen de Colombia como marca país?

Objetivos

Objetivo General

Fortalecer el proceso de rendición de cuentas de la Misión Permanente de Colombia ante las Agencias de Naciones Unidas con sede en Roma, volviéndolo mas participativo, claro e innovador, en cumplimiento con la normativa colombiana y los principios de transparencia y responsabilidad del sistema de Naciones Unidas para contribuir a la legitimidad y proyección de Colombia como marca país a nivel global.

Objetivos Específicos

- Diagnosticar el estado actual del proceso de rendición de cuentas de la Misión, identificando debilidades y oportunidades de mejora.
- Proponer iniciativas estratégicas y formatos innovadores que faciliten la comprensión y la participación de diversos públicos en el proceso de rendición de cuentas.
- Analizar la conexión entre el mandato legal de Colombia, los principios del sistema de Naciones Unidas y la rendición de cuentas como ejercicio de marca país.

Estudio de la Misión Permanente de Colombia ante Naciones Unidas en Roma, Italia

La Misión Permanente de Colombia ante las Agencias de Naciones Unidas con sede en Roma tiene como prioridad representar los intereses del país ante la FAO, el FIDA y el

PMA, promoviendo la cooperación internacional en torno a seguridad alimentaria, desarrollo rural y lucha contra el hambre (Misión Permanente de Colombia ante Naciones Unidas en Roma, 2024). Tiene como visión consolidarse como un referente de diplomacia multilateral eficaz, transparente y orientada a resultando de manera que contribuya al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y, a su vez, a la proyección positiva de Colombia dentro del escenario internacional. Los valores que guían su gestión están alineados con los principios del sistema de Naciones Unidas y el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) pues se destacan la responsabilidad, la eficacia, la transparencia y el compromiso con los derechos humanos (Junta Ejecutiva del PNUD, 2025).

La Misión centra su ventaja competitiva en su capacidad para articular la política exterior de Colombia con aquellas agendas globales afines con desarrollo sostenible, aprovechando su experiencia nacional en temas rurales y de diversidad cultural del país. La obtención de la vicepresidencia del Comité de Seguridad Alimentaria Mundial y la organización de la Segunda Conferencia Internacional de Reforma Agraria y Desarrollo Rural en Cartagena 2026, hacen parte del grupo de ejemplos concretos de su liderazgo y capacidad de gestión. También, la Misión cuenta con un amplio equipo multidisciplinario de diplomáticos expertos en desarrollo rural, seguridad alimentaria, política multilateral y cooperación internacional, quienes trabajan de la mano del Ministerio de Relaciones Exteriores, el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, junto con otras entidades nacionales promoviendo conjuntamente la eficacia de la gestión (Misión Permanente de Colombia ante Naciones Unidas en Roma, 2025).

A pesar de su reciente reapertura, la Misión ha acumulado una valiosa experiencia en diplomacia multilateral. En poco más de un año ha logrado posicionar a Colombia en los principales espacios de gobernanza alimentaria, ha organizado eventos internacionales de alto nivel y ha gestionado alianzas estratégicas con organismos como el Fondo Internacionales de Desarrollo Agrícola (FIDA) y el Programa Mundial de Alimentos (PMA). Su equipo multidisciplinario ha demostrado capacidad para gestionar proyectos de cooperación técnica articulando los intereses nacionales con las agendas globales. Dicha experiencia, aunque breve, ha constituido un activo institucional que respalda la credibilidad de la Misión y ha ofrecido una base sólida sobre la cual sustentar e implementar el plan de mejora.

Antecedentes

Colombia es uno de los Estados fundadores de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), tras haber participado en la firma del tratado fundacional en 1945 en Quebec, Canadá; sin embargo, esta representación fue cerrada como consecuencia de un recorte de gastos diplomáticos, no fue hasta febrero de 2024 que se reabría esta Misión en respuesta a la creciente importancia de asuntos de seguridad alimentaria y desarrollo rural en la agenda internacional y nacional (Naciones Unidas Colombia, 2026).

Desde su reapertura, esta Misión ha tenido logros significativos, como el ingreso de Colombia al Consejo de la FAO tras 30 años de ausencia, la consolidación del

posicionamiento de la Segunda Conferencia Internacional de Reforma Agraria y Desarrollo Rural, y la obtención de la Vicepresidencia del Comité de Seguridad Alimentaria Mundial. Durante el periodo 2024-2025, la Misión desarrollo más de 200 actividades de gran importancia en el escenario multilateral, incluyendo la organización de algunos foros internacionales, la promoción de inversiones en departamentos clave como Huila, Sucre y Córdoba, así como la gestión de proyectos conjuntos con el FIDA y el PMA. También, ha fortalecido su acercamiento con pueblos indígenas, comunidades campesinas y sociedad civil reafirmando su presencia en el contexto nacional e internacional.

Al ser una misión nueva genera incertidumbre pues al no tener un historial previo los ciudadanos y demás organismos de control no tenían el pleno conocimiento de cómo se estaban gestionando los recursos dentro de la misión diplomática, por lo que fortalecer la rendición de cuentas disipa cualquier duda o sospecha inicial y construye una relación de confianza con el público, pues durante este proceso la misión puede exponer claramente y demostrar con datos y ejemplos concretos cómo su gestión beneficia directamente a los colombianos incidiendo en espacios de cooperación técnica y en políticas globales sobre seguridad alimentaria, justificando su existencia y mostrándose como una herramienta para avanzar en los intereses del país.

Estado Actual de la Rendición de Cuentas

Hoy, el proceso de rendición de cuentas de la Misión se realiza mediante la presentación de informes anuales acompañados de eventos virtuales que promueven el

diálogo con la ciudadanía, la sociedad civil y otros actores, alineándose con el conducto estipulado por el Ministerio de Relaciones Exteriores de Colombia para la realización de este proceso, sin embargo, el formato del informe presentado es predominantemente técnico, con un lenguaje denso y poco accesible para todo tipo de público, lo que hace que la participación sea limitada y, en consecuencia, se reduce la eficacia de la retroalimentación.

Es por esto por lo que, la Misión, bajo la directriz de la Embajadora Jhennifer María Mojica Flórez, busca constantemente consolidar su liderazgo en temas de desarrollo rural y seguridad alimentaria, de manera que se incremente la cooperación internacional y la visibilidad de Colombia dentro de los foros multilaterales que tienen lugar en Roma. Por esto, es fundamental fortalecer la rendición de cuentas como una herramienta de transparencia, de legitimidad y de construcción de confianza tanto a nivel interno como externo.

Posible Impacto del Plan de Mejora

La implementación del plan de mejora propuesto transformará la rendición de cuentas en un proceso comprensible, incluyente y con un alto valor comunicativo. Se espera que el rediseño del informe, la incorporación de piezas audiovisuales y la consulta previa a grupos de interés incrementen significativamente la participación ciudadana y, al mismo tiempo, la satisfacción con la información recibida. Además, al adoptar un enfoque de marca país, la rendición de cuentas dejará de percibirse como un requisito más por cumplir para convertirse en una herramienta de diplomacia pública que proyecte una

imagen de Colombia transparente, eficaz y cercana a la ciudadanía, elevando su prestigio ante organismos multilaterales y la comunidad internacional en general.

Diagnóstico

El diagnóstico se elaboró mediante análisis documental de informes institucionales, normativa aplicable nacional y fuentes sobre buenas prácticas internacionales, y mediante la aplicación de matrices estratégicas para sistematizar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de manera que se analice de manera integral la situación actual de la Misión. El proceso incluyó la revisión de informes de gestión 2024-2025, la identificación de indicadores y el estudio de referencias bibliográficas citadas dentro del documento. Como limitación, la ausencia de historial amplio de la Misión – por su reapertura en 2024 – reduce la disponibilidad de información para algunos indicadores, por lo que se estableció una línea base desde 2025.

Matriz DOFA

Tabla 1

Matriz DOFA de la Misión Permanente de Colombia ante las Agencias de Naciones Unidas en Roma

Fortalezas	Oportunidades
------------	---------------

• Equipo multidisciplinario. • Liderazgo en foros multilaterales de FAO, FIDA y PMA. • Reconocimiento de la gestión realizada por parte de organismos internacionales. • Experiencia en gestión de proyectos de desarrollo.	• Creciente interés a nivel internacional en materia de seguridad alimentaria. • Disponibilidad de cooperación con otras Naciones y el fortalecimiento de alianzas estratégicas. • Uso de tecnologías de la información para ampliar la participación. • Creciente demanda ciudadana de mayor transparencia y acceso a la información.
Debilidades	Amenazas
• Informes de rendición de cuentas densos y muy técnicos. • Baja participación ciudadana en espacios de diálogo sobre la gestión. • Innovación limitada. • Falta de adaptación del lenguaje técnico a diversos públicos.	• Cambios en la agenda internacional que pongan en segundo plano las prioridades del país. • Riesgo por desinformación o percepción negativa en medios de comunicación. • Restricciones de presupuesto o logísticas. • Competencia con otras misiones diplomáticas por visibilidad.

Nota. Elaboración propia.

La matriz DOFA evidencia que, aunque la Misión presenta fortalezas institucionales y se mueve dentro de un contexto internacional favorable, también enfrenta debilidades en la accesibilidad a la información y participación durante el proceso de rendición de cuentas. Esto también te muestra que las oportunidades de innovación y alianzas pueden ser aprovechadas para superar dichas debilidades, mientras que las amenazas externas requieren de una gestión proactiva de la comunicación y la reputación internacional de la Misión.

Matriz MEFE

Tabla 2

Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)

Factores Externos Clave	Peso	Calificación	Ponderado
Oportunidades			
Demanda internacional de transparencia	0.20	4	0.80
Avances tecnológicos para la comunicación	0.15	3	0.45
Cooperación internacional disponible	0.15	4	0.60

Expectativas ciudadanas de participación	0.10	2	0.20
Subtotal Oportunidades			2.05
Amenazas			
Competencia con otras misiones diplomáticas	0.10	2	0.20
Cambios en la agenda internacional	0.10	3	0.30
Riesgos por desinformación	0.10	2	0.20
Restricciones presupuestales	0.10	2	0.20
Subtotal Amenazas			0.9
Total			2.95

Nota. La calificación va de 1 (respuesta deficiente) a 4 (respuesta superior). Elaboración propia.

La puntuación total ponderada de 2.95 indica que la Misión enfrenta un entorno externo bastante desafiante, pero con oportunidades significativas, especialmente en materia de transparencia y cooperación internacional; sin embargo, la baja calificación en participación ciudadana y riesgo de desinformación señala áreas prioritarias de intervención.

Este diagnóstico muestra que, si bien la Misión cuenta con un gran equipo multidisciplinario y reconocimiento internacional, presenta debilidades en cuanto a la

accesibilidad de la información y la innovación de los formatos de presentación del proceso. Dichas debilidades pueden mitigarse aprovechando oportunidades tecnológicas y alianzas estratégicas, mientras que las amenazas si requieren una gestión proactiva de comunicación.

Matriz MEFI

Tabla 3

Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)

Factores Internos Clave	Peso	Calificación	Ponderado
Fortalezas			
Equipo Multidisciplinario	0.15	4	0.60
Liderazgo en foros multilaterales	0.15	4	0.60
Reconocimiento internacional de la gestión	0.10	3	0.30
Experiencia en gestión de proyectos de desarrollo	0.10	3	0.30
Subtotal Fortalezas			1.8
Debilidades			
Informes densos y técnicos	0.20	1	0.20
Baja participación ciudadana	0.15	2	0.30
Innovación limitada en formatos	0.10	2	0.20

Falta de adaptación del lenguaje	0.05	2	0.10
Subtotal Debilidades			0.8
Total			2.6

Nota. La calificación corresponde a 1= Debilidad mayor, 2= Debilidad menor, 3= Fortaleza menor, 4= Fortaleza mayor. Elaboración propia.

La puntuación total ponderada de 2.6 refleja una posición interna ligeramente por encima del promedio, con fortalezas importantes en materia de capital humano y liderazgo multilateral, pero obstaculizada por debilidades significativas en la comunicación de su gestión. Las debilidades identificadas, particularmente la densidad técnica de los informes y la escasa participación son, precisamente, las abordadas dentro del plan de mejora.

Plan de Mejora

Objetivos

Objetivo General

Fortalecer el proceso de rendición de cuentas de la Misión Permanente de Colombia ante las Agencias de Naciones Unidas con sede en Roma, volviéndolo más participativo, claro e innovador, en cumplimiento con la normativa colombiana y los principios de transparencia y responsabilidad del sistema de Naciones Unidas para contribuir a la legitimidad y proyección de Colombia como marca país a nivel global.

Objetivos Específicos

- Mejorar la calidad, el impacto y el cumplimiento normativo del proceso de rendición de cuentas de la Misión.
- Alinear el contenido del informe con el marco legal colombiano y de transparencia internacional rediseñando el formato para hacerlo más accesible y comprensible para el público.
- Proponer una estrategia de comunicación y difusión multicanal para el proceso de rendición de cuentas.

Iniciativas Estratégicas

Dentro de las iniciativas estratégicas planteadas para la implementación de este plan de mejora se proponen las siguientes:

- Rediseñar el informe de rendición de cuentas utilizando un lenguaje más claro, infografías y recursos visuales, resúmenes ejecutivos y ejemplos concretos de impacto.
- Implementar mecanismos de consulta previa de manera que se facilite la intervención de sociedad civil y la diáspora colombiana en Italia.
- Desarrollar versiones multimedia del informe aprovechando las redes sociales y otras plataformas digitales oficiales de la Misión para ampliar el alcance y la retroalimentación del proceso.

- Llevar a cabo un proceso de capacitación para el equipo de la Misión sobre comunicación clara, normativa legal colombiana que rige el proceso de rendición de cuentas, los principios de transparencia y responsabilidad del sistema de Naciones Unidas, así como atención al ciudadano para garantizar el correcto funcionamiento del proceso.
- Establecer indicadores de desempeño (KPI) y mecanismos de seguimiento que permitan conocer la satisfacción, la retroalimentación y el análisis de participación en los eventos de rendición de cuentas.

Metas

- Rediseñar el contenido del informe de rendición de cuentas incorporando logros clave, casos de éxito y ejemplos concretos de impacto de la gestión realizada acompañado de un resumen ejecutivo con un lenguaje claro que facilite su comprensión.
- Incrementar la participación en la presentación de rendición de cuentas en un 50% respecto a 2024, como objetivo a alcanzar durante el ciclo de gestión 2025 bajo la coordinación de la Embajadora Jhenifer Mojica.
- Alcanzar una tasa de satisfacción del 80% en la encuesta realizada como evaluación inmediatamente después de la presentación del informe 2025.
- Realizar una consulta previa a la presentación de la rendición de cuentas con participantes representativos e incorporar algunas de las sugerencias o preguntas

surgidas en dicha consulta dentro del contenido final del informe y de la presentación de este.

- Producir material audiovisual con la participación de la Embajadora, los miembros del cuerpo diplomático de la Misión y los participantes de distintas delegaciones de Colombia que hayan tenido la oportunidad de trabajar directamente con la misión.
- Establecer una matriz de seguimiento con indicadores clave de desempeño de manera que sus resultados se analicen y se tengan en cuenta para la próxima sesión de rendición de cuentas.

Indicadores Clave de Desempeño (KPI)

Tabla 4

Indicadores Clave de Desempeño para la Rendición de Cuentas

Categoría	KPI	Métrica
Formato y Contenido	Índice de satisfacción del informe	(Número de encuestados que califican el informe como “fácil de entender” /Total de encuestados) x100
	Nivel de cumplimiento de estándares visuales (infografías, mapas, cuadros de resultados,	(Número de elementos visuales implementados/Número de elementos visuales planeados) x100

	timeline, testimonios audiovisuales)	
	Número de ejemplos de impacto documentados	Conteo simple de casos de éxito o beneficios concretos para Colombia que se incluyeron en el informe
Participación	Tasa de participación en consulta previa	$\left(\frac{\text{Número total de participantes en consulta previa}}{\text{Número total de personas invitadas a la consulta}} \right) \times 100$
	Índice de representación de grupos de interés (diáspora, organizaciones indígenas, ONG, academia, sector privado, organismo de control)	$\left(\frac{\text{Número de categorías de stakeholders representadas}}{\text{Total de categorías mapeadas}} \right) \times 100$
	Tasa de incorporación de aportes	$\left(\frac{\text{Número de sugerencias e intervenciones incorporadas en el informe final}}{\text{Total de sugerencias recibidas}} \right) \times 100$
Difusión multimedia	Variación de alcance en redes sociales	$\left(\frac{\text{Alcance rendición 2025} - \text{Alcance rendición 2024}}{\text{Alcance rendición 2024}} \right) \times 100$

	Número de piezas audiovisuales producidas	Conteo simple de piezas audiovisuales producidas
	Tasa de interacción	(total de interacciones/total de impresiones) x100
	Número de descargas del informe	Conteo simple de descargas del informe desde la página web oficial de la misión
Seguimiento	Tasa de respuestas a la encuesta de satisfacción	(Número de respuestas recibidas/Total de participantes en la presentación del informe) x100
	Índice de cumplimiento del plan de mejora	(Número de metas del plan de mejora alcanzadas/Total de metas planteadas) x100

Nota. Elaboración propia.

Estrategias de Implementación

- Reunir al equipo de la misión y hacer una sesión corta de capacitación sobre la forma y el contenido en la que se va a presentar el informe de rendición de cuentas.
- Mapeo por sectores y gremios que estén interesados en participar de este proceso de presentación de rendición de cuentas, obtener sus datos de contacto mediante un formulario de inscripción previo a la presentación del informe.

- Habilitar un canal abierto de retroalimentación en el correo electrónico oficial de la misión (donu.roma@cancilleria.gov.co) para recibir sugerencias, aportes o preguntas que se puedan incluir en el próximo informe de gestión.
- Presentar un calendario de presentación de la rendición de cuentas en redes sociales (convocatoria a consulta previa, convocatoria de inscripción, invitación a participar, presentación de la rendición de cuentas, publicación del informe final, encuesta de satisfacción).
- Realizar un simulacro de presentación del informe con el equipo de la misión presente para preparar al equipo para la interacción real.
- Hacer una reunión con los miembros del equipo de la misión para revisar los indicadores clave de desempeño y así plantear compromisos para el próximo año con base en los resultados de este.
- Hacer uso de redes sociales y la página web de la Misión para difundir la información y recoger retroalimentación.
- Garantizar formatos inclusivos asegurando la accesibilidad para todas las personas que deseen participar de este espacio.
- Tanto el informe final como el material audiovisual deberá incluir testimonios, historias de impacto y casos de éxito que ilustren los resultados de la gestión diplomática.
- El material de rendición de cuentas deberá ser revisado por la Cancillería de Colombia para asegurar su legitimidad tanto a nivel nacional como a nivel internacional.

Cronograma

Tabla 5

Cronograma de Implementación del Plan de Mejora

Fase	Actividad	Responsable	Recursos	Fecha
Planeación	Delegación de funciones al líder de rendición de cuentas y capacitación al equipo de misión	Jefe de Misión	Humanos TIC	Nov 2025
Diagnóstico	Diagnóstico y análisis de situación actual	Líder rendición de cuentas (pasante)	Humanos	Nov 2025
Diseño	Rediseño de formatos y estrategias de comunicación	Líder rendición de cuentas (pasante)	Humanos TIC	Nov 2025
Preparación	Producción de materiales, productos,	Líder rendición de cuentas (pasante),	Humanos TIC	Nov 2025 – Dic 2025

	informe final y	cuerpo		
	convocatoria	diplomático		
Ejecución	Lanzamiento de	Líder rendición	Humanos	12 dic 2025
	convocatoria	de cuentas	TIC	
	previa	(pasante), encargado de comunicaciones		
	Presentación de	Jefe de Misión,	Humanos	18 dic 2025
	la rendición de	líder rendición	TIC	
	cuentas	de cuentas (pasante), todo el equipo		
	Publicación	Líder rendición	Humanos	22 dic 2025
	final del	de cuentas	TIC	
	informe	(pasante), personal administrativo		
Evaluación y	Encuesta de	Control interno	Humanos	Ene 2026 – Feb
seguimiento	satisfacción,		TIC	2026
	análisis de			
	indicadores y			
	seguimiento			
	interno			

Nota. Elaboración propia.

Recomendaciones

Primeramente, se recomienda que la Misión Permanente de Colombia ante las Naciones Unidas con sede en Roma, adopte el modelo y formato de rendición de cuentas que se planteó en el plan de mejora, ya que propone un modelo más accesible y pedagógico combinando elementos gráficos, lenguaje sencillo y ejemplos concretos de impacto que facilitan su comprensión. Esto permitirá que, de aquí en adelante, los informes de rendición de cuentas no solo cumplan con los requisitos legales establecidos en la Ley 1757 de 2015 y el CONPES 3654 de 2010, sino que también sean comprensibles para las distintas audiencias que participan en el proceso incluyendo ciudadanos sin la formación técnica en diplomacia o cooperación internacional hasta los más altos representantes de las delegaciones de los países, pues se demostró que la simplificación del lenguaje y el uso de recursos audiovisuales contribuyeron a fortalecer la transparencia y la confianza en la gestión de la Misión.

Por otro lado, se recomienda institucionalizar estos espacios de participación ciudadana dentro del proceso de rendición de cuentas, permitiendo la interacción directa con los resultados obtenidos por la misión y generando una retroalimentación que enriquezca la gestión diplomática de la misma.

Finalmente, se recomienda que la rendición de cuentas se consolide como un espacio y ejercicio estratégico de promoción de marca país en el que se resalten los logros obtenidos

por la misión en términos de cooperación internacional, seguridad alimentaria y desarrollo rural; para ello, es fundamental que estos informes integren la gestión diplomática con los Objetivos de Desarrollo Sostenible y, al mismo tiempo, con la política exterior colombiana, de forma que no solamente se logre cumplir con el requisito normativo del marco legal colombiano, sino que también se obtenga una herramienta de posicionamiento internacional que demuestre la profesionalidad y el compromiso del Gobierno de Colombia con la transparencia en su acción diplomática.

Conclusiones

El fortalecimiento del proceso de rendición de cuentas de la Misión Permanente de Colombia ante las Agencias de Naciones Unidas en Roma representa una gran responsabilidad estratégica que requiere de la integración de todas aquellas normas, principios y buenas prácticas nacionales e internacionales. El diagnóstico dejó ver que la densidad técnica excesiva y la baja accesibilidad limitan la participación y la transparencia del proceso; por este motivo, el plan de mejora propuesto con un enfoque de claridad, participación e innovación permitió no solo cumplir con el marco legal colombiano y los principios de transparencia y responsabilidad del sistema de Naciones Unidas, sino también proyectar una imagen positiva de Colombia ante sociedad civil, delegaciones de otros países, organismos de control y organismos multilaterales.

Se destaca la importancia de la comunicación, el uso de lenguaje comprensible, la inclusión de los distintos públicos interesados en los procesos de rendición de cuentas, así como la

necesidad de ajustar continuamente las estrategias implementadas. La rendición de cuentas debe ser entendida como un proceso transversal, estratégico y permanente que contribuye a la legitimidad y la reputación internacional de Colombia.

Referencias

Aguilar, L. F. (2016). *Gobernanza y rendición de cuentas en América Latina*. Fondo de Cultura Económica.

Anholt, S. (2010). *Places: Identity, image, and reputation*. Palgrave Macmillan.

Banco Mundial. (2023). *Accountability and governance in public institutions*. Washington D.C.: World Bank. <https://www.worldbank.org>

Colombia inaugura en Roma su nueva sede de la Misión Permanente ante la ONU | Misión Permanente de Colombia. (2025, March 24). <https://roma-fao.mision.gov.co/newsroom/news/colombia-inaugura-roma-su-nueva-sede-la-mision-permanente-ante-la-onu>

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2023). *Transparencia y participación ciudadana en América Latina*. Santiago de Chile: CEPAL. <https://www.cepal.org>

Congreso de la República de Colombia. (2015). *Ley 1757 de 2015: Por la cual se dictan disposiciones en materia de promoción y protección del derecho a la participación democrática*. Diario Oficial No. 49.565. Departamento Administrativo de la Función Pública. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=63906>

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2024). *Rendición de cuentas: Participación ciudadana y transparencia*. Bogotá D.C.: Función Pública. <https://www.funcionpublica.gov.co>

Departamento Nacional de Planeación. (2010). *Documento CONPES 3654: Política de rendición de cuentas de la Rama Ejecutiva a los ciudadanos*. Bogotá D.C.: DNP.
<https://www.dnp.gov.co>

Dinnie, K. (2015). *Nation branding: Concepts, issues, practice (2nd ed.)*. Routledge.

Food and Agriculture Organization of the United Nations. (2024). *FAO accountability framework*. Roma: FAO. <https://www.fao.org>

International Fund for Agricultural Development. (2024). *Accountability and transparency policy*. Roma: IFAD. <https://www.ifad.org>

Joint Inspection Unit of the United Nations System. (2023). *Examen de los marcos de rendición de cuentas en las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas* (JIU/REP/2023/3). Naciones Unidas, Ginebra. <https://www.unjiu.org>

Ministerio de Relaciones Exteriores de Colombia. (2024). *Informe de gestión de la Cancillería: Diplomacia pública y rendición de cuentas*. Bogotá D.C.: Cancillería.
<https://www.cancilleria.gov.co>

Ministerio de Relaciones Exteriores de Colombia. (2025). *Plan estratégico de diplomacia pública*. Bogotá D.C.: Cancillería. <https://www.cancilleria.gov.co>

Nye, J. S. (2004). *Soft power: The means to success in world politics*. Public Affairs.

ONG Consultores. (2024). *Transparencia y rendición de cuentas: Pilares de la confianza en la cooperación internacional*. ONG Consultores.

<https://www.ongconsultores.org>

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). (2022). *Principios de transparencia y rendición de cuentas en la gestión pública*. París: OCDE.

<https://www.oecd.org>

Ospina, S. M. (2017). *La rendición de cuentas como práctica democrática en Colombia*. Revista de Administración Pública, 51(2), 45-67. <https://revistas.unal.edu.co>

Presidencia de la República de Colombia. (2024). *Rendición de cuentas: Normas y procedimientos*. Bogotá D.C.: Presidencia de la República. <https://www.presidencia.gov.co>

Procuraduría General de la Nación. (2023). *Guía para la rendición de cuentas en entidades públicas*. Bogotá D.C.: Procuraduría General. <https://www.procuraduria.gov.co>

Restrepo, J. (2019). *La rendición de cuentas en Colombia: avances y desafíos*. Revista de Derecho Público, (102), 89-110. <https://revistas.uexternado.edu.co>

Sobre la ONU en Colombia | Las Naciones Unidas en Colombia. (n.d.). Sobre La ONU En Colombia | Las Naciones Unidas En Colombia.

<https://colombia.un.org/es/about/about-the-un>

Transparency International. (2024). *Global Corruption Report: Accountability in international organizations*. Berlín: Transparency International.

<https://www.transparency.org>

United Nations. (2015). *Transforming our world: The 2030 Agenda for Sustainable Development*. Naciones Unidas. <https://sdgs.un.org/2030agenda>

United Nations Development Programme. (2023). *Transparencia y responsabilidad: Rendición de cuentas en el sistema de Naciones Unidas*. UNDP. <https://www.undp.org>

Velásquez, F. (2018). *Participación ciudadana y transparencia en la gestión pública colombiana*. Revista de Estudios Sociales, (65), 120-135. <https://revistas.uniandes.edu.co>

World Food Programme. (2024). *Transparency and accountability in humanitarian operations*. Roma: WFP. <https://www.wfp.org>