



Presidencia de la República



**PROSPERIDAD
PARA TODOS**



Departamento Administrativo
de la FUNCIÓN PÚBLICA
República de Colombia



DNP

Departamento
Nacional
de Planeación

MANUAL ÚNICO DE RENDICIÓN DE CUENTAS



COMITÉ DE APOYO TÉCNICO DE LA POLÍTICA
DE RENDICIÓN DE CUENTAS

MANUAL ÚNICO DE RENDICIÓN DE CUENTAS



Comité Técnico:

Presidencia de la República-Secretaría de Transparencia,
Departamento Administrativo de la Función Pública,
Departamento Nacional de Planeación

El presente documento es producto de la labor conjunta de los funcionarios y servidores públicos de las entidades que hacen parte del Comité de Apoyo Técnico en la Política de Rendición de Cuentas. Este manual fue aprobado por el Comité Interinstitucional el pasado 14 de julio de 2014

Fotografías: Nicolás Camacho Ramírez
Yolanda Jimena Ramírez Rivera
Imprenta Nacional de Colombia



Presidencia de la República



Departamento Administrativo
de la **FUNCIÓN PÚBLICA**
República de Colombia



DNP

Departamento
Nacional
de Planeación

CONTENIDO

1. Presentación.....	5
Justificación	7
Objetivo.....	8
2. Concepto de Rendición de Cuentas.....	11
2.1 ¿Qué es rendición de cuentas?	13
2.2 Elementos de la Rendición de Cuentas.....	18
2.3 Rendición de Cuentas en Colombia.....	19
2.4 Marco normativo específico	23
3. Lineamientos Metodológicos para la elaboración y ejecución de la estrategia de Rendición de Cuentas (RdC) en las entidades del orden nacional o territorial.....	27
3.1. Análisis del estado del proceso de la rendición de cuentas en la entidad	29
3.1.1. Diagnóstico de RdC en la entidad.....	29
3.1.2 Caracterización de los ciudadanos y grupos de interés.....	30
3.1.3 Necesidades de información.....	33
3.1.4 Capacidad operativa y disponibilidad de recursos	35
3.2 Diseño de la estrategia de rendición de cuentas	36
3.2.1 Definición del objetivo	37
3.2.2 Selección de acciones para la generación y divulgación de información.....	39
3.2.3 Selección de acciones para promover el diálogo.....	44
3.2.4 Selección de acciones de incentivos.....	49
3.2.5 Cronograma para la rendición de cuentas.....	51
3.3 Implementación y desarrollo de la estrategia de rendición de cuentas	53
3.4 Evaluación y seguimiento.....	53
4. Bibliografía, <i>links</i> recomendados y anexo.....	59

1.



PRESENTACIÓN JUSTIFICACION OBJETIVOS



PRESENTACIÓN

La Política de Rendición de Cuentas de la Rama Ejecutiva a los Ciudadanos, establecida en el documento Conpes 3654 de 2010¹, se orienta a consolidar una cultura de apertura de la información, transparencia y diálogo entre el Estado y los ciudadanos.

En desarrollo de la política fijada en el Conpes, la secretaría de Transparencia de la Presidencia de la República, el Departamento Nacional de Planeación (DNP) y el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), presentan el siguiente documento que constituye el Manual de Rendición de Cuentas a la Ciudadanía, en el cual se unifican orientaciones y se establecen los lineamientos metodológicos y contenidos mínimos definidos en el artículo 78 de la Ley 1474 de 2011 (Estatuto Anticorrupción).

El documento se elabora orientado hacia el cumplimiento de una de las recomendaciones del Plan de Acción del Conpes 3654 de 2010 y es la recopilación de varios de los documentos que sobre la materia se han elaborado desde distintas entidades como el DAFP y el DNP.

El Manual incluye los lineamientos metodológicos con las orientaciones básicas para el diseño de la estrategia de rendición de cuentas, permitiendo a las entidades explorar diferentes opciones que pueden ajustarse de acuerdo con sus requerimientos y características, atendiendo el marco general de la política nacional fijada en el Conpes 3654 de abril de 2010.

El Manual está dividido en tres capítulos, en el primero se establece la justificación y la explicación de la necesidad de tener un texto único, así como el fin último del documento, su objetivo. El segundo corresponde a la conceptualización y definición del proceso de Rendición de Cuentas. Por último, el tercer capítulo presenta los lineamientos metodológicos que deben seguir las entidades del orden nacional y territorial para diseñar su estrategia de Rendición de Cuentas.

¹ Departamento Nacional de Planeación. Consejo Nacional de Política Económica y Social. "Política de Rendición de Cuentas de la Rama Ejecutiva a los Ciudadanos". Documento Conpes 3654 de 2010. Disponible en: <http://ebookbrowse.com/documento-conpes-3654-de-2010-rendici%C3%B3n-de-cuentas-a-la-ciudadan%C3%ADa-pdf-d75195182> (21/03/2012).

JUSTIFICACIÓN

Como tema transversal a la gestión pública y como eje fundamental del buen gobierno, es de vital importancia crear una metodología única para la construcción de una estrategia de rendición de cuentas de las entidades públicas de la Rama Ejecutiva del orden nacional y del orden territorial. Se trata de fijar reglas claras y comunes en el tema señalado.

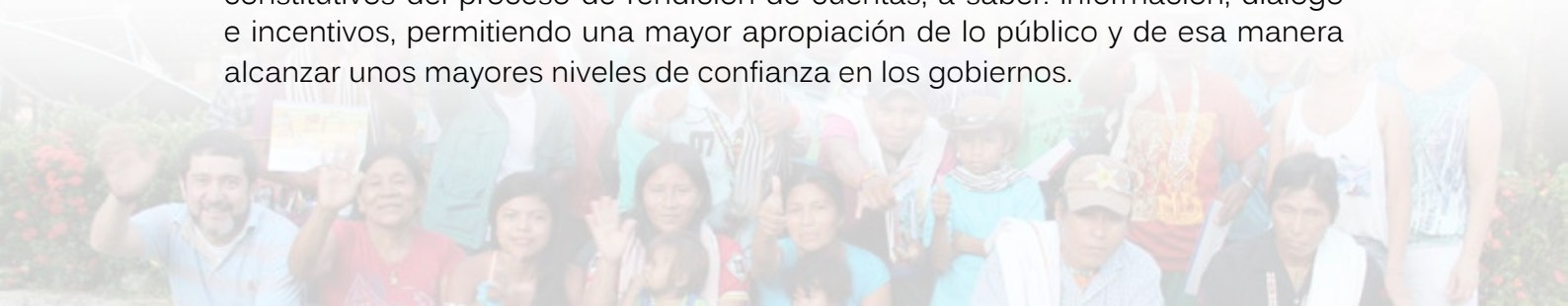
El proceso de rendición de cuentas por parte de las entidades que conforman la estructura de cualquier Estado trae consigo beneficios y oportunidades de mejora en la gestión pública. Al tener un proceso de rendición de cuentas, las entidades pueden ser percibidas como más transparentes y desde allí pueden elevar sus niveles de credibilidad y confianza ciudadana haciendo que se establezcan óptimos en la gestión y direccionamiento de las entidades tanto del orden nacional como las del orden territorial.

Para la ciudadanía, un buen proceso de rendición de cuentas tiene como beneficio la posibilidad de estar informado desde la fuente principal de la gestión y los resultados de esta de las diferentes entidades y temas sobre los cuales está interesada. Puede ejercer de mejor manera su derecho de la participación a través del control social.

Por las anteriores razones, se elabora un documento que obedece a la necesidad de tener definido el alcance del concepto de Rendición de Cuentas en Colombia y su aplicación en los diferentes niveles de gobierno. Se establece el Manual Único de Rendición de Cuentas como una herramienta de las entidades nacionales y territoriales para que puedan materializar dicha noción en un documento que contenga la estrategia. Así mismo, se elabora un Manual Único dando cumplimiento al Plan de Acción del Documento Conpes 3654 de 2010.

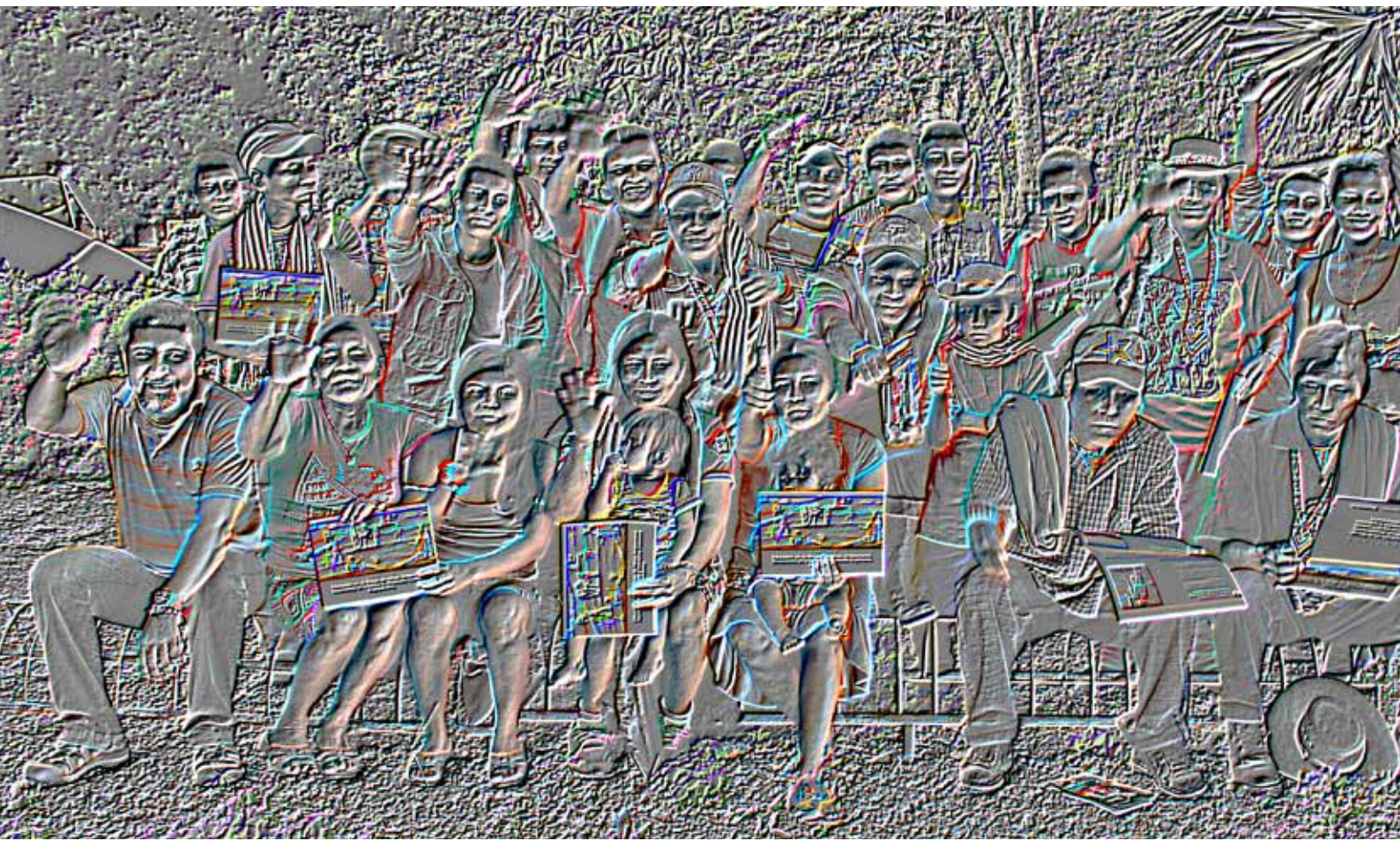
El Manual de Rendición de Cuentas para la Rama Ejecutiva en Colombia traza los lineamientos metodológicos únicos para que las entidades y los servidores públicos adelanten acciones concretas que se conviertan en instrumentos de participación ciudadana, control social, transparencia y lucha contra la corrupción.

El Manual presenta una serie de pasos, instrumentos y herramientas que permitirá a los servidores públicos concretar en acciones cada uno de los conceptos constitutivos del proceso de rendición de cuentas, a saber: información, diálogo e incentivos, permitiendo una mayor apropiación de lo público y de esa manera alcanzar unos mayores niveles de confianza en los gobiernos.



OBJETIVO

- 8 **E**l objetivo del presente manual es ser la única guía metodológica de las entidades de la Rama Ejecutiva, tanto del nivel nacional como del nivel territorial, para la formulación e implementación de una estrategia de Rendición de Cuentas a los ciudadanos acorde con las necesidades y posibilidades de la comunidad y la ciudadanía, en el marco de los lineamientos definidos en la política nacional.



2.



CONCEPTO DE RENDICIÓN DE CUENTAS



En este aparte se presenta el concepto de Rendición de Cuentas adoptado por el Gobierno colombiano en el documento Conpes 3654 de 2010. Así mismo, este capítulo contiene la definición de los elementos en los que se fundamenta la política, una breve descripción del progreso histórico de la Rendición de Cuentas en Colombia y culmina con el inventario normativo relacionado directamente con el tema.

2.1 ¿Qué es rendición de cuentas?

En el documento Conpes 3654 se indica que en su “acepción general la rendición de cuentas es la obligación de un actor de informar y explicar sus acciones a otro(s) que tiene el derecho de exigirla, debido a la presencia de una relación de poder, y la posibilidad de imponer algún tipo de sanción por un comportamiento inadecuado o de premiar un comportamiento destacado.

En términos políticos y de la estructura del Estado, la rendición de cuentas es el conjunto de estructuras (conjunto de normas jurídicas y de instituciones responsables de informar, explicar y enfrentar premios o sanciones por sus actos), prácticas (acciones concretas adelantadas por las instituciones, los servidores públicos, la sociedad civil y la ciudadanía en general) y resultados (productos y consecuencias generados a partir de las prácticas) mediante los cuales, las organizaciones estatales y los servidores públicos informan, explican y enfrentan premios o sanciones por sus actos a otras instituciones públicas, organismos internacionales y a los ciudadanos y la sociedad civil, quienes tienen el derecho de recibir información y explicaciones y la capacidad de imponer sanciones o premios, al menos simbólicos (Schedler 2004; Grant y Keohane 2005)²”.

Es preciso reiterar que rendición de cuentas es la obligación y una buena práctica de gestión de un actor de informar y explicar sus acciones a otros, que igualmente tienen el derecho de exigirla, en términos políticos y basados en la organización del Estado. El proceso de Rendición de Cuentas se realiza a través de un conjunto de estructuras, prácticas y resultados que permiten a los servidores públicos interactuar con otras instituciones estatales, organismos internacionales, la sociedad civil y los ciudadanos en general.

Así mismo, la rendición de cuentas es una expresión de control social que comprende acciones de petición de información y explicaciones, tanto como

² Documento Conpes 3654 de 2010.



la evaluación de la gestión. Este proceso tiene como finalidad la búsqueda de la transparencia de la gestión de la Administración Pública y a partir de allí lograr la adopción de los principios de Buen Gobierno, eficiencia, eficacia y transparencia, en la cotidianidad del servidor público.

En este aparte vale la pena mencionar la experiencia del Reino Unido; a partir de su Código de Prácticas de Gobierno y Acceso a la Información Pública, su Libro blanco de la modernización del Gobierno y la Junta Sectorial de Transparencia y Consejo de Transparencia han implementado un proceso de rendición de cuentas dirigido a mostrar la información y ser líderes en la iniciativa de datos abiertos.

En Canadá, la rendición de cuentas, más que un proceso de la Administración Pública, es un valor y un concepto que se atañe de manera directa y se da como función y deber del servidor público, es visto como parte fundamental de la cultura de lo público y su importancia en mostrarse transparente y abierta. Es importante anotar que el proceso de rendición de cuentas, entendido como mostrar información oportuna y veraz a los ciudadanos en general, está en cabeza y en responsabilidad de los viceministros.

14

Así mismo, es significativo mencionar casos latinoamericanos como la experiencia mexicana, donde existe un gran número de entidades gubernamentales relacionadas con este principio de la gestión pública. Sin embargo, es evidente una sobreoferta que es subutilizada a partir de su falta de coordinación. Los gobiernos locales tienen muy arraigado el concepto de rendición de cuentas social a partir del desarrollo de audiencias públicas; sin embargo, una de las grandes críticas al proceso es la falta de publicidad y visibilidad.

Por último, otro caso latinoamericano lo constituye Chile, donde a partir de la formulación de tres leyes –la de probidad administrativa, la de alta dirección pública y la de acceso a la información– se pudo establecer la acción de presentación de informes de rendición de cuentas de cada sector desde el año 2010. Estos avances regulatorios se fundamentan en valores como el principio de transparencia activa y el acceso oportuno a la información, apoyados en las sanciones fuertes al incumplimiento de las normas.

Las experiencias antes mencionadas han demostrado que el proceso de Rendición de Cuentas fortalece la transparencia del sector público, así como el concepto de responsabilidad de los gobernantes y servidores públicos, mediante el logro de los siguientes objetivos:

- Mejorar los atributos de la información que se entrega a los ciudadanos, para lo cual la información que las entidades suministran debe ser comprensible, actualizada, oportuna, disponible y completa.
- Fomentar el diálogo y la retroalimentación entre las entidades del Estado y los ciudadanos, para lo cual las entidades deben no solo informar, sino también explicar y justificar la gestión pública.
- Promover comportamientos institucionales de rendición de cuentas de las entidades y petición de cuentas por parte de los ciudadanos a partir de la generación de buenas prácticas de Rendición de Cuentas en el sector público y la promoción de iniciativas ciudadanas de petición de cuentas a la Administración Pública.

Con la definición del proceso de rendición de cuentas como obligación y responsabilidad de los servidores públicos, es imprescindible anotar que el fin último de la Política de Rendición de Cuentas que adoptó Colombia es generar una cultura sobre el tema incorporando en la cotidianidad del servidor público los principios y valores del proceso. De igual forma, señala el Conpes como objetivo central “aumentar sustancialmente el número de ciudadanos y organizaciones que hacen parte de los ejercicios de rendición de cuentas”.

15

La cultura de Rendición de Cuentas implica la apropiación voluntaria de los tres elementos fundamentales del proceso: información, diálogo e incentivos. En consecuencia, se pretende que además de los cambios necesarios en los diseños institucionales, normas, procedimientos e instrumentos técnicos, se establezca un patrón en la conducta de los servidores públicos para que asuman el proceso de Rendición de Cuentas como una actitud propia del servicio.

La adopción de una cultura de Rendición de Cuentas en cualquier entidad de la Rama Ejecutiva debe incluir modificación en los hábitos de los servidores públicos para producir cambios en lo que hacen, donde lo hacen y con quien lo hacen; sustituir así las viejas costumbres y desarrollar unas nuevas.

Para generar y transformar hábitos es recomendable que los servidores públicos tengan un mayor contacto con los ciudadanos, procurar ponerse en el lugar de estos y así determinar qué información quieren y por cuáles medios la pueden conocer; establecer medidas por medio de las cuales atraigan, apoyen, protejan y celebren las conductas innovadoras en los organismos públicos; construir una visión de futuro compartida a partir de un objetivo pro-



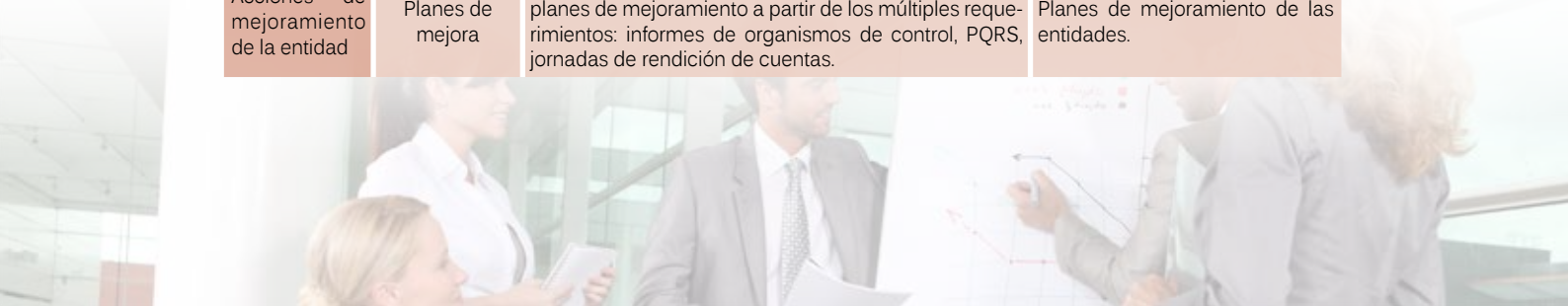
puesto, que se fundamente en la articulación de valores, creencias y principios organizativos.

Para materializar el proceso de adopción de una cultura de Rendición de Cuentas en las entidades públicas se hace necesario diseñar una ruta para que sea aplicada en la entidad.

Es importante señalar, a manera de sugerencia, los temas, aspectos y contenidos que deben tener en cuenta las entidades en el momento de rendir cuentas a la ciudadanía. Estos se encuentran resumidos en el siguiente cuadro:

**Temas, aspectos y contenidos relevantes que la entidad debe comunicar
y sobre los cuales debe rendir cuentas**

TEMAS	ASPECTOS	CONTENIDOS GENERALES CONTENIDO FUNDAMENTAL	CONTENIDO FUNDAMENTAL
Presupuesto	Ejecución Presupuestal	Presupuesto de ingresos y gastos (funcionamiento, inversión y servicio de la deuda) en ejercicio detallado de la vigencia (apropiaciones iniciales y finales, % de recursos ejecutados en ingresos y compromisos y obligaciones en gastos).	% de recursos ejecutados (ingresos y gastos) a la fecha.
		Comparativo con respecto al mismo período del año anterior.	Comparativo (agregado) con respecto al mismo período del año anterior.
	Estados Financieros	Estados financieros de las últimas dos vigencias, con corte a diciembre del año respectivo.	
Cumplimiento de metas	Plan de Acción	Objetivos, estrategias, proyectos, metas, responsables, planes generales de compras y distribución presupuestal de sus proyectos de inversión.	Mención de proyectos y programas en ejecución a la fecha y los proyectos y programas a ejecutar por la entidad durante el resto de la vigencia.
	Programas y proyectos en ejecución	Plan operativo anual de inversiones o el instrumento donde se consignen los proyectos de inversión o programas que se ejecuten en cada vigencia.	% de avance en las metas dentro de los proyectos y programas en ejecución, a la fecha.
Gestión	Informes de Gestión	Informe del grado de avance de las Políticas de Desarrollo Administrativo del modelo Integrado de Planeación y Gestión:	Información al instante de acciones de gestión de la entidad. Aporte al cumplimiento en metas de gestión y al desarrollo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión.
		Gestión misional y de gobierno.	
		Transparencia, participación y servicio al ciudadano.	
		Gestión del Talento Humano.	
		Eficiencia Administrativa.	
		Gestión Financiera.	
	Metas e Indicadores de Gestión	Metas e indicadores de gestión y/o desempeño, de acuerdo con su planeación estratégica.	% de avance metas, indicadores de gestión y/o desempeño, de acuerdo con su planeación estratégica, a la fecha.
Contratación	Procesos Contractuales	Relación y estado de los procesos de contratación.	Información actualizada de los procesos de contratación.
	Gestión contractual	Número y valor de los contratos terminados y en ejecución.	Información actualizada de los contratos: objeto, monto y estado
Impactos de la Gestión	Cambios en el sector o en la población beneficiaria	a partir de la evaluaciones realizadas, informar sobre los cambios concretos que ha tenido la población o la ciudadanía en el sector o en el territorio.	Información sobre la mejora de la condición de bienestar general de los ciudadanos.
Acciones de mejoramiento de la entidad	Planes de mejora	Información sobre las acciones y la elaboración de planes de mejoramiento a partir de los múltiples requerimientos: informes de organismos de control, PQRS, jornadas de rendición de cuentas.	Planes de mejoramiento de las entidades.



2.2 Elementos de la Rendición de Cuentas

La rendición de cuentas a los ciudadanos se fundamenta en tres (3) elementos básicos:

1. **Información** de calidad y en lenguaje claro sobre los procesos y resultados de la gestión pública.
2. **Diálogo** para explicar, escuchar y retroalimentar la gestión.
3. **Incentivos** a los servidores públicos y a los ciudadanos.

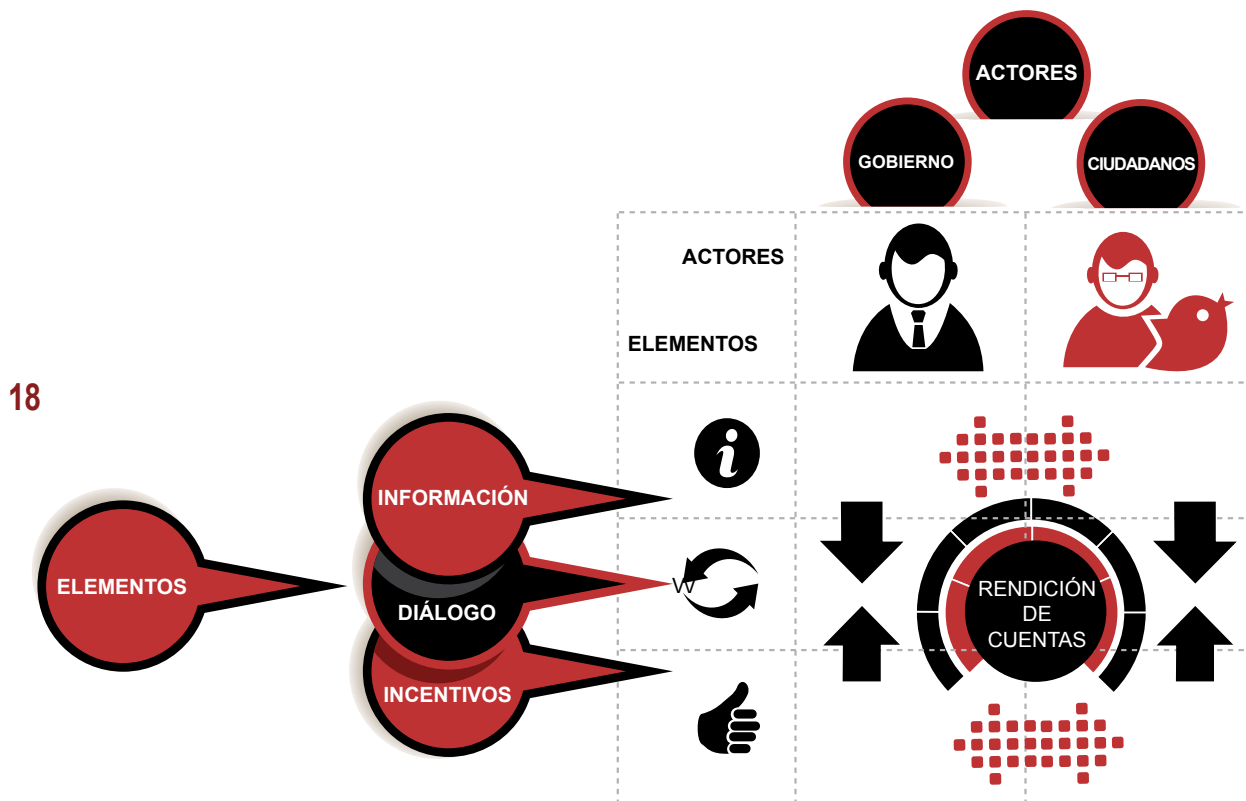


Figura 1. Elementos y actores del proceso de Rendición de Cuentas en Colombia.

Fuente: Elaboración propia.

- El elemento información se refiere a la generación de datos y contenidos sobre la gestión, el resultado de esta y el cumplimiento de sus metas misionales y las asociadas con el plan de desarrollo nacional, departamental o municipal, así como a la disponibilidad, exposición y difusión de datos, estadísticas o documentos por parte de las entidades públicas. Los datos

y los contenidos deben cumplir EL principio de calidad de la información³ para llegar a todos los grupos poblacionales y de interés.

- El elemento diálogo se refiere a aquellas prácticas en que las entidades públicas, después de entregar información, dan explicaciones y justificaciones o responden las inquietudes de los ciudadanos frente a sus acciones y decisiones en espacios (bien sea presenciales-generales, segmentados o focalizados, virtuales por medio de nuevas tecnologías) donde se mantiene un contacto directo. Existe la posibilidad de interacción, pregunta-respuesta y aclaraciones sobre las expectativas mutuas de la relación.
- El elemento incentivos se refiere a aquellas acciones de las entidades públicas que refuerzan el comportamiento de servidores públicos y ciudadanos hacia el proceso de rendición de cuentas. Se trata entonces de llevar a cabo gestiones que contribuyan a la interiorización de la cultura de rendición de cuentas en los servidores públicos y en los ciudadanos. Los incentivos estarán orientados a motivar la realización de procesos de rendición de cuentas, promoviendo comportamientos institucionales para su cualificación mediante la capacitación, el acompañamiento y el reconocimiento de experiencias.

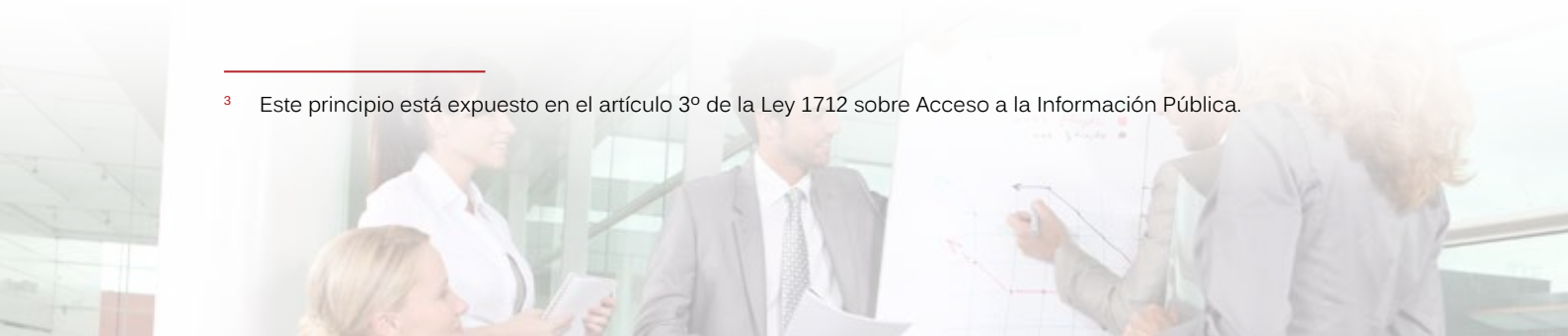
2.3 Rendición de Cuentas en Colombia

19

En Colombia, la reciente historia del proceso de Rendición de Cuentas se remonta a 1991, cuando la Asamblea Nacional Constituyente dejó planteada en la Constitución Política el sistema de pesos y contrapesos entre las ramas del poder público como una forma implícita de la rendición de cuentas tipo horizontal. Posteriormente, en 1994, con la Ley 152 se establecen obligaciones para la elaboración de informes para la presentación de avances y progreso de los planes de desarrollo. Esta idea de equilibrio de poder en las ramas del poder público y la vigilancia permanente de los organismos de control materializa la idea fundamental del constitucionalismo y la base de la rendición de cuentas entre entidades. A lo largo de la Constitución Política de 1991 el Estado colombiano establece una serie de artículos que en sí mismos establecen la rendición de cuentas de tipo horizontal, materialización de la idea de pesos y contrapesos de la que han escrito y estudiado muchos académicos.

Luego, en 1998, con la aprobación de la Ley 489 donde se moderniza la Administración Pública y se constituyen incentivos a la gestión pública, se adopta

³ Este principio está expuesto en el artículo 3º de la Ley 1712 sobre Acceso a la Información Pública.



el modelo de control interno y se mencionan mecanismos optativos para la rendición de cuentas como las audiencias públicas.

Una mención especial debe recibir la Ley 489, ya que fue el diseño por el cual se estableció como una buena práctica dentro de la Administración Pública la realización de audiencias públicas sobre rendición de cuentas. Se trataba de convocar a los ciudadanos anualmente a un evento donde el gobernante de turno informara su gestión y los resultados de esta. Para este efecto, el Departamento Administrativo de la Función Pública y el Departamento Nacional de Planeación, con la participación de varias entidades, incluidos organismos de control y de cooperación, elaboraron varias guías metodológicas de cómo desarrollar este tipo de espacios participativos. En el país a partir de este gran avance se adoptaron como sinónimos audiencias públicas y rendición de cuentas.

Posteriormente, en el año 2003 se complementa el diseño institucional a partir del establecimiento de la estrecha relación entre control social y Rendición de Cuentas; esta última norma es la que trata sobre veedurías ciudadanas.

La Rendición de Cuentas tuvo un impulso importante en 2008 con la adopción de la estrategia Gobierno en Línea como instrumento de publicidad e información oficial. En esta época se inició la elaboración conjunta de la actual política, que se adoptó a través del documento Conpes 3654 de 2010, en el cual se establece que la Rendición de Cuentas es un proceso permanente y no un simple acto de publicidad o cumplimiento normativo.

Otro avance significativo sobre rendición de cuentas en Colombia se presentó con la inclusión del tema dentro del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, adoptado mediante el Decreto 2482 de 2012, así como con su integración a los componentes que conforman el documento Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano. Se trata de la materialización de la idea de rendición de cuentas como proceso sujeto a planeación. Con la inclusión del tema dentro de las políticas del modelo, se logró concretar la idea de que todas las acciones de rendición de cuentas de las entidades deben estar concebidas desde el plan de acción anual que deben presentar y que deben seguir las entidades a lo largo de la vigencia.

Este modelo *“articula el quehacer de las entidades, mediante los lineamientos de cinco políticas de desarrollo administrativo (Gestión Misional y de Gobierno; Transparencia, Participación y Servicio al Ciudadano; Gestión del Talento Humano; Eficiencia Administrativa; Gestión Financiera) y el monitoreo y evaluación de los avances en la gestión institucional y sectorial. El talento humano*

y los recursos administrativos, tecnológicos y financieros se convierten en el soporte para el cumplimiento de las metas institucionales y de Gobierno, para así fortalecer la capacidad del Estado en términos de oferta de bienes y servicios orientados a mejorar el bienestar de los ciudadanos⁴.

La representación gráfica del Modelo es la siguiente⁵:

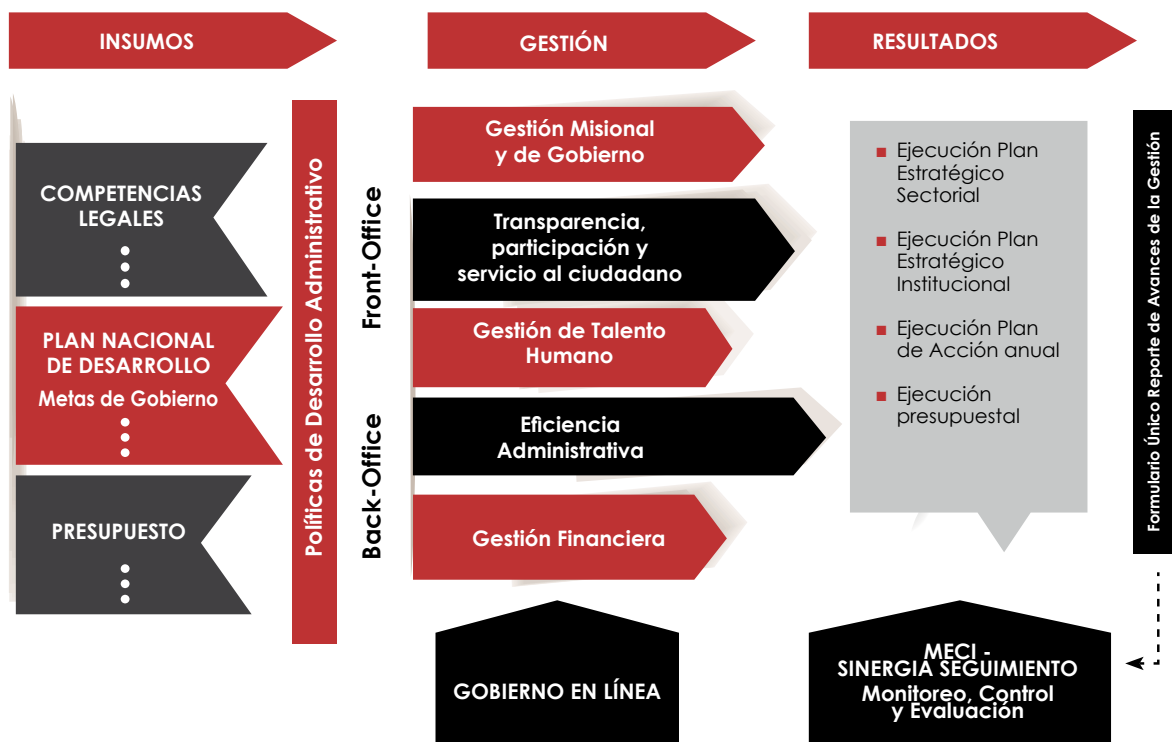


Figura 2. Modelo Integrado de Planeación y Gestión

Fuente: Metodología para la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión.

⁴ Metodología para la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión.

⁵ Ibidem. Ambas figuras tienen como fuente el documento mencionado.

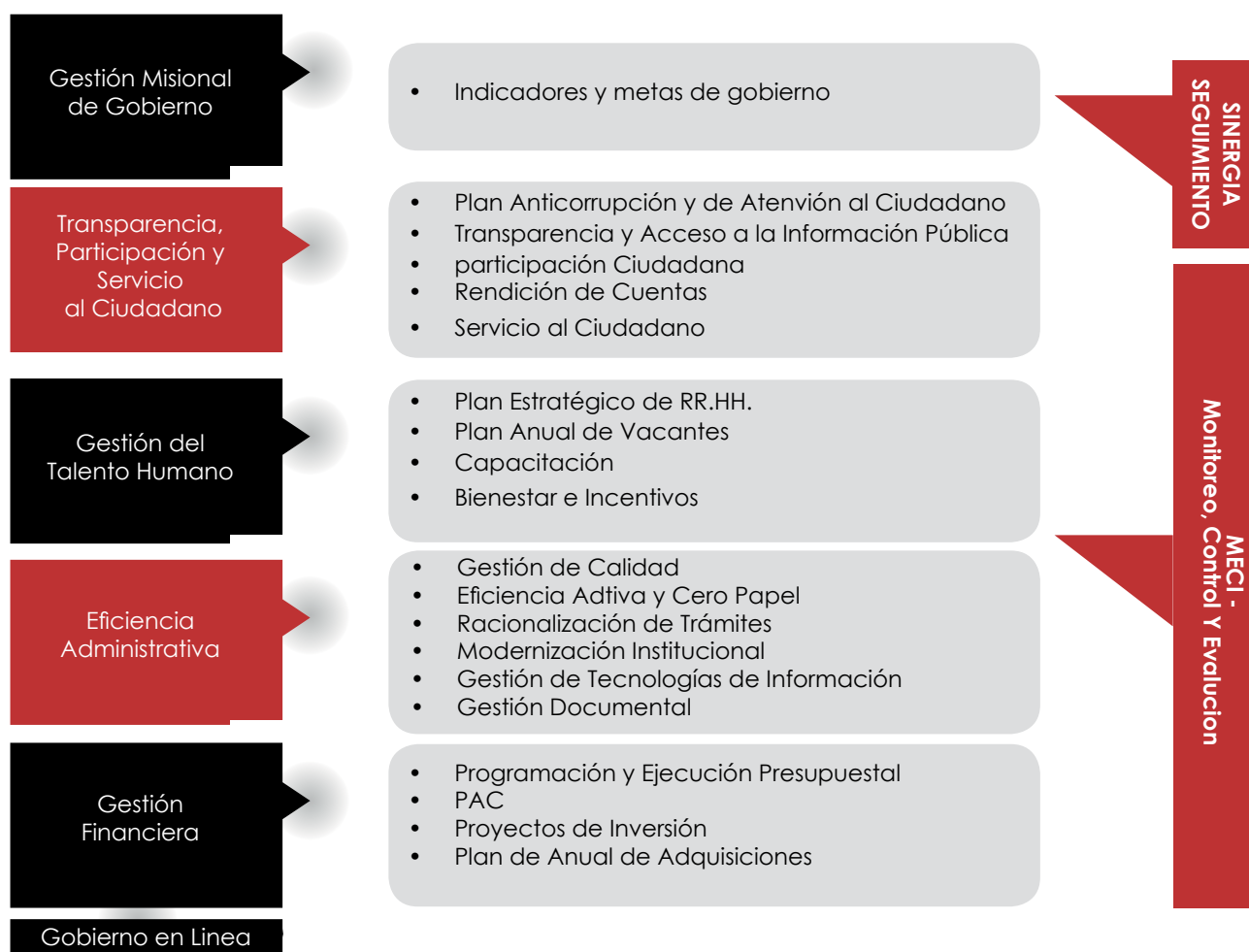


Figura 3. Políticas de desarrollo administrativo con sus respectivos componentes

Fuente: Metodología para la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión.

De conformidad con las orientaciones de este nuevo modelo integral de planeación y gestión, el proceso de rendición de cuentas se integra a la política de Transparencia, Participación y Servicio al Ciudadano. Por lo tanto, las entidades deben incluir dentro de su Plan de Acción Anual la estrategia de rendición de cuentas a partir de la inclusión de acciones de cada uno de los tres elementos (información, diálogo e incentivos) y asociarlos con las demás políticas de desarrollo administrativo que presenta el Modelo Integral de Planeación y Gestión.

Es importante anotar la estrecha relación que guarda el concepto de rendición de cuentas en Colombia con las políticas de lucha contra la corrupción, transparencia y acceso a la información, participación ciudadana, servicio al ciuda-

dano, modernización del Estado, gestión de la calidad y gestión documental, así como con la estrategia de lenguaje claro al ciudadano, Gobierno en Línea y de datos abiertos. Del mismo modo, el concepto de rendición de cuentas en Colombia está asociado a las acciones de cumplimiento que el Gobierno de Colombia dejó planteadas en la Alianza para el Gobierno Abierto.

Se trata entonces de la adopción por parte de la entidad del concepto de rendición de cuentas y lo relacione de manera efectiva con otras políticas que materializan la idea de Buen Gobierno, de la misma forma que piense en acciones que de diversa forma cumplan al mismo tiempo con múltiples requerimientos de diversas políticas. Es decir, que las entidades planifiquen acciones que cumplan de manera integral la idea de gestión pública en su componente de transparencia.

2.4 Marco normativo específico

En Colombia, la Constitución Política de 1991 adoptó la democracia participativa contemplando el derecho ciudadano de vigilar la función pública y la obligación de los gobernantes de abrirse a la inspección pública y responder por sus actos.

Con el desarrollo de la Constitución Política colombiana surgieron disposiciones normativas que se refieren a temas relacionados con el proceso de rendición de cuentas y se encuentran las asociadas con el derecho al acceso y petición de información, la participación ciudadana y el control social, así como las obligaciones de publicidad de la información y responsabilidad política.



De este marco normativo se destacan las siguientes leyes y decretos⁶:

24

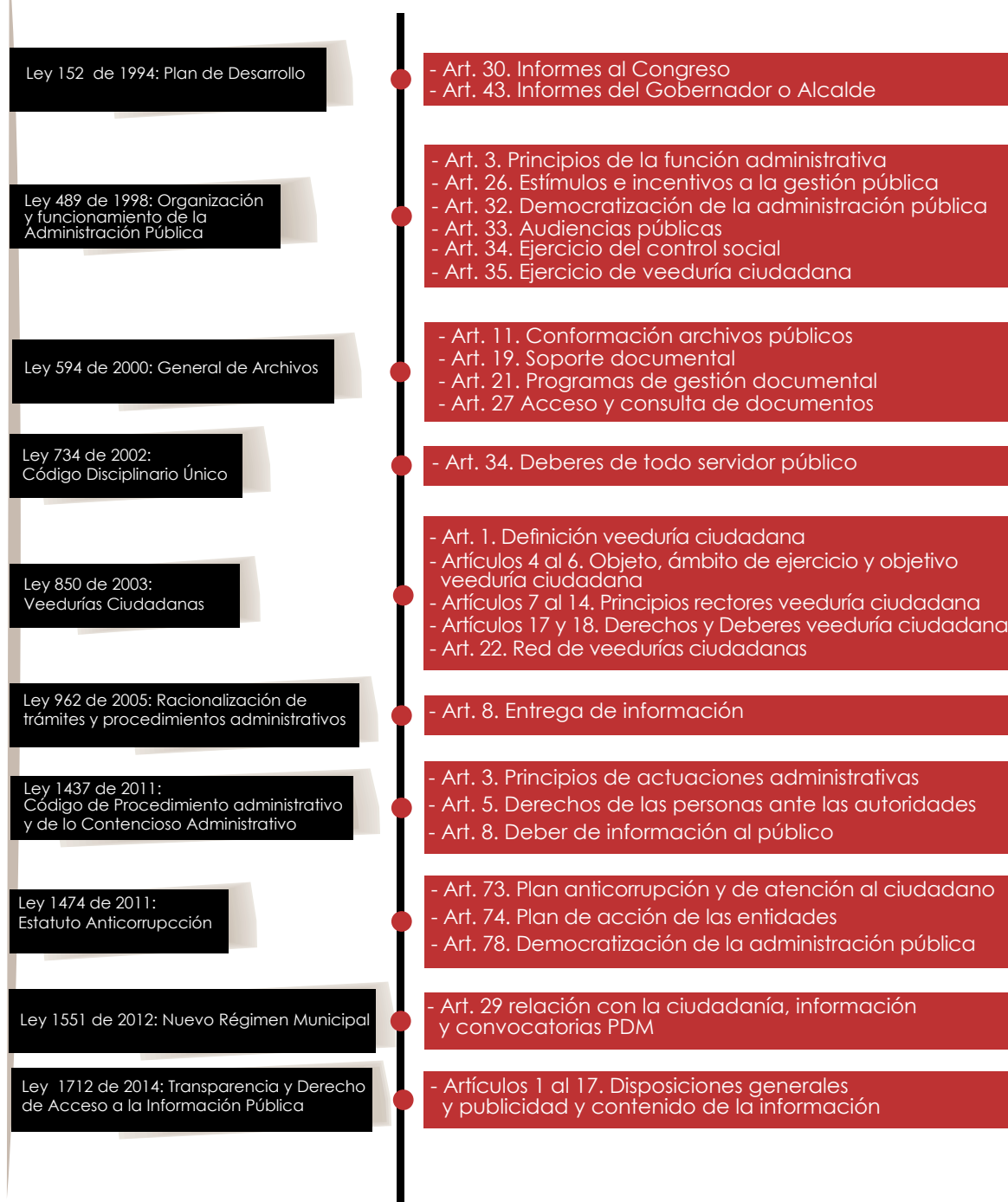


Figura 4. Marco normativo vigente sobre Rendición de Cuentas

Fuente: Elaboración propia.

⁶ En la figura 4 se presenta la versión resumida del marco normativo.

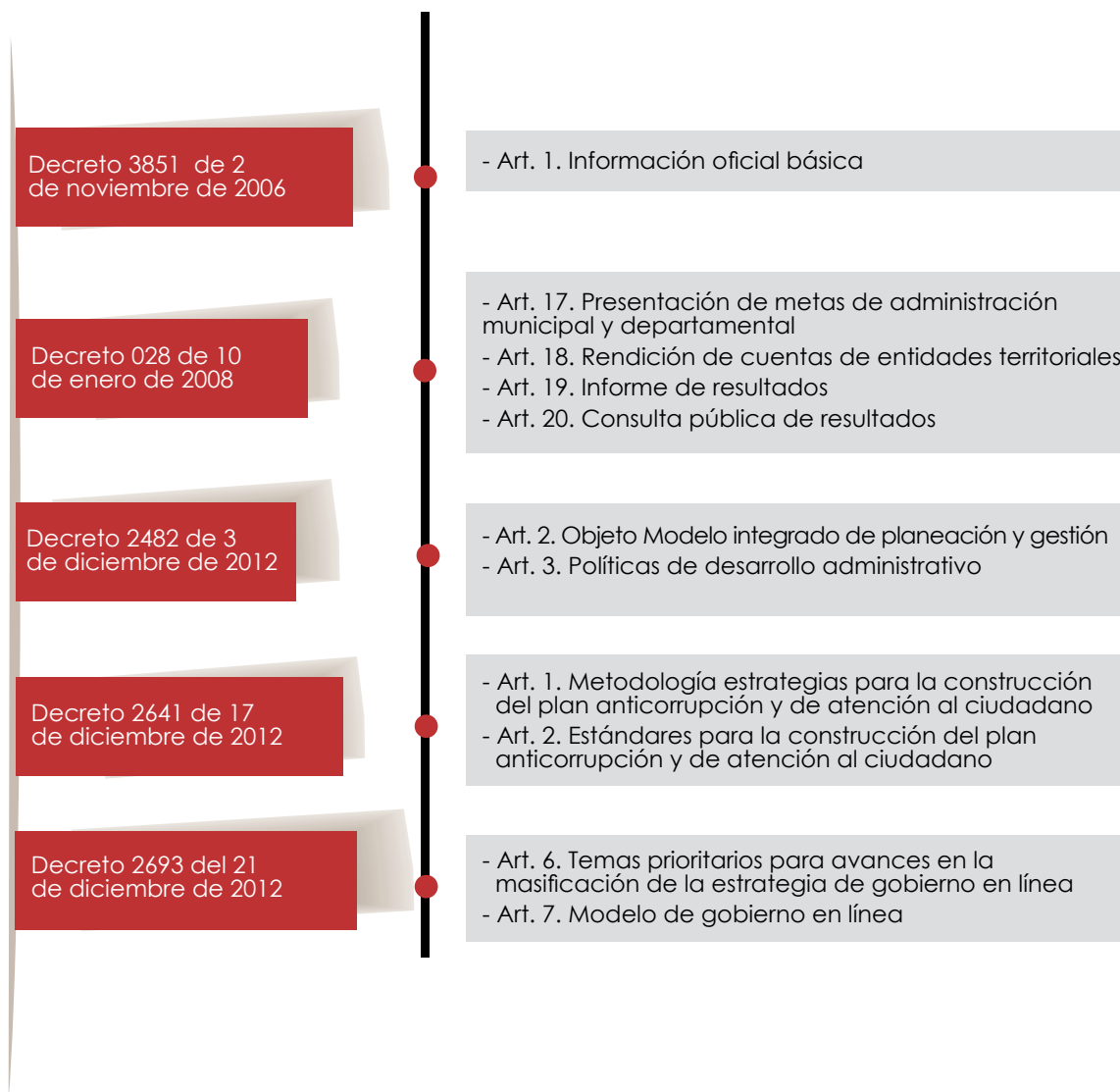


Figura 4. Marco normativo vigente sobre Rendición de Cuentas

Fuente: Elaboración propia.



3.



LINEAMIENTOS METODOLÓGICOS PARA LA ELABORACIÓN Y EJECUCIÓN DE LA ESTRATEGIA DE RENDICIÓN DE CUENTAS (RdC) EN LAS ENTIDADES DEL ORDEN NACIONAL O TERRITORIAL



A continuación se describen los pasos para la elaboración y construcción de una estrategia de Rendición de Cuentas de las entidades nacionales y territoriales de la Rama Ejecutiva.

La construcción y ejecución de la estrategia de RdC se fundamenta en cuatro pasos:

- El primero es el análisis del estado de la rendición de cuentas de la entidad.
- El segundo, definición del objetivo de la estrategia y la selección de un conjunto de acciones puestas en un cronograma con las actividades de cada uno de los elementos que componen el proceso de RdC (información, diálogo e incentivos).
- El tercer paso es la implementación de las acciones programadas.
- El cuarto paso se refiere a la evaluación interna y externa que debe realizarse a los procesos de RdC y monitoreo.

El anterior proceso de construcción de la estrategia se puede observar en el siguiente gráfico:

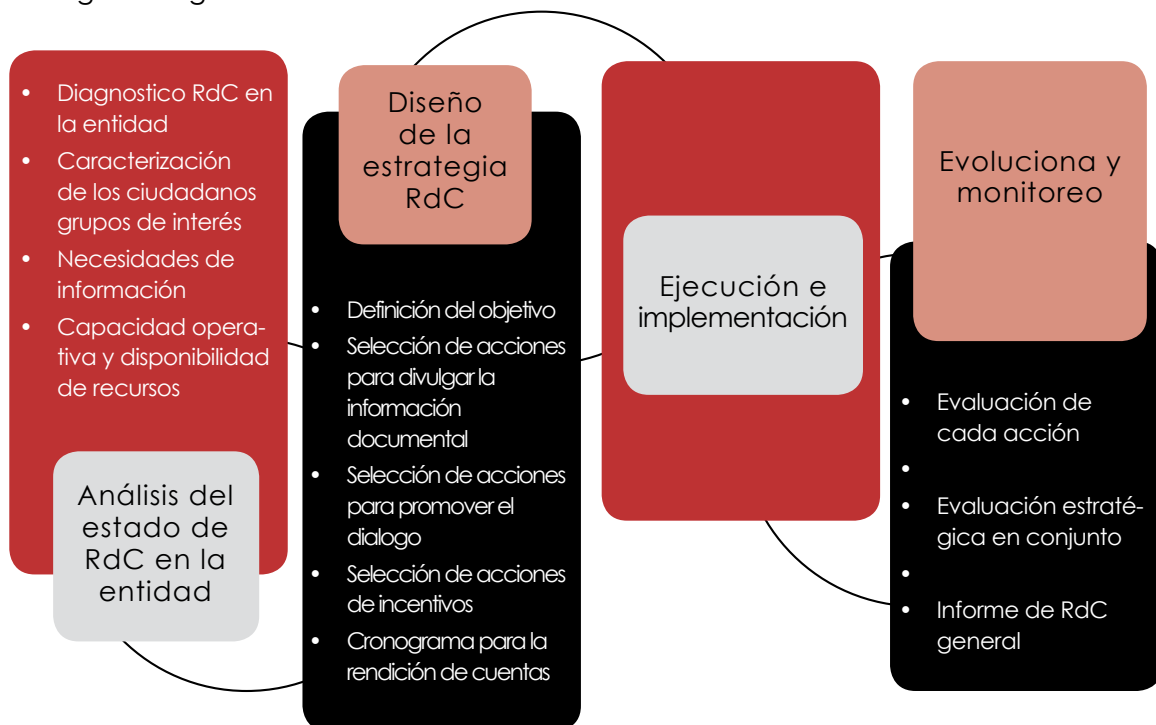


Figura 5. Pasos para la elaboración de una estrategia de Rendición de Cuentas.

Fuente: Elaboración propia.

3.1 Análisis del estado del proceso de rendición de cuentas en la entidad

Este paso consiste en la identificación del estado de la rendición de cuentas; se trata de un análisis interno que permitirá contar con los principales insumos para diseñar la estrategia de rendición de cuentas. Las acciones para realizar el análisis son las siguientes: I) Elaboración de diagnóstico; II) Caracterización de ciudadanos y grupos de interés; III) Identificación de necesidades de información de los actores, y IV) Identificación de la capacidad operativa y la disponibilidad de recursos.

3.1.1. Diagnóstico de RdC en la entidad

El diagnóstico debe ser el punto de partida técnico para el diseño de una estrategia. Este se debe hacer a partir de la elaboración de un balance de debilidades y fortalezas internas sobre las acciones de Rendición de Cuentas efectuadas en el año inmediatamente anterior.

El diagnóstico se debe referir a tres grandes componentes: i. Balance de debilidades y fortalezas de los mecanismos utilizados por cada elemento de la rendición de cuentas: información, diálogo e incentivos, ii. Descripción crítica cualitativa de dichos mecanismos frente a los resultados esperados, y iii. Dar cuenta de los actores, donde se deben describir tanto los actores en su origen como en la relación que ellos sostienen con la entidad.

29



Figura 6. Acciones para la elaboración del diagnóstico sobre rendición de cuentas de la entidad.

Fuente: Elaboración propia.



Para la elaboración del diagnóstico, se deben tener en cuenta las preguntas del FURAG⁷, que se constituirán en la línea base del indicador y subindicadores del proceso de rendición de cuentas de la entidad.

El indicador de avance en el proceso de rendición de cuentas de una entidad está dada por el cumplimiento de requisitos en los siguientes aspectos: Requerimientos transversales, información, diálogo, incentivos y evaluación⁸. La siguiente figura muestra gráficamente la composición del indicador FURAG.

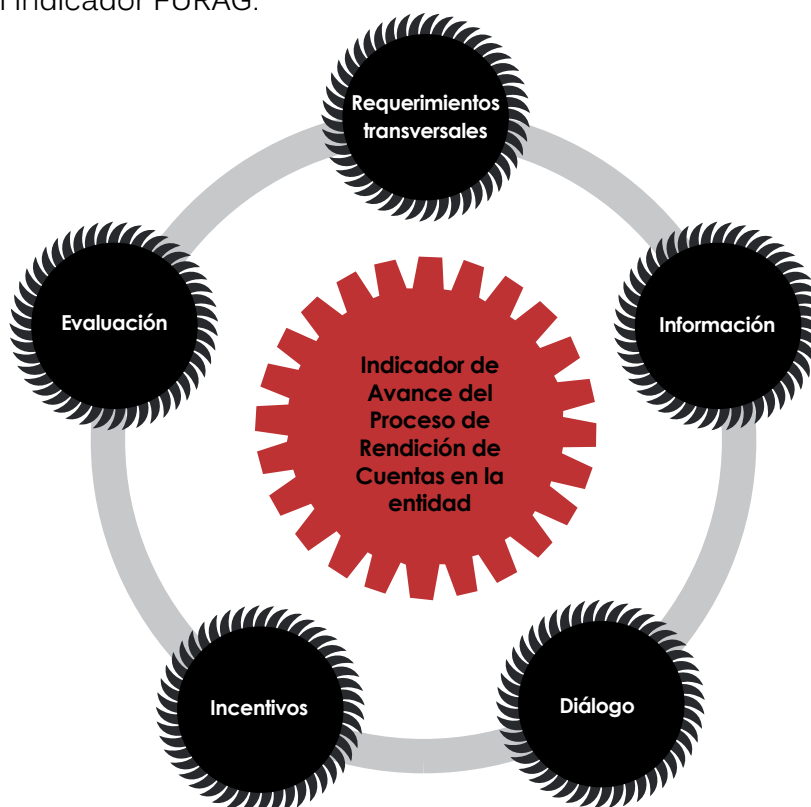


Figura 7. Composición indicador del avance del proceso de rendición de cuentas en la entidad.

Fuente: Elaboración propia.

3.1.2 Caracterización de los ciudadanos y grupos de interés

“El primer paso para el adecuado diseño e implementación de una intervención estatal consiste en reconocer e identificar las características,

⁷ FURAG: Formulario Único de Reporte de Avance de la Gestión, creado por el Decreto 2482 de diciembre de 2012, Modelo Integrado de Planeación y Gestión.

⁸ En el Anexo 1 del documento se presentan las preguntas de la política de rendición de cuentas contenidas en el FURAG.

necesidades, intereses, expectativas y preferencias de la población objetivo a la cual está dirigida. Este ejercicio permite ajustar la oferta institucional y presentar ofertas de servicios focalizadas para responder satisfactoriamente el mayor número de requerimientos, así como obtener retroalimentación y lograr la participación activa de la ciudadanía para el logro de los objetivos de las entidades y la satisfacción de derechos ciudadanos.

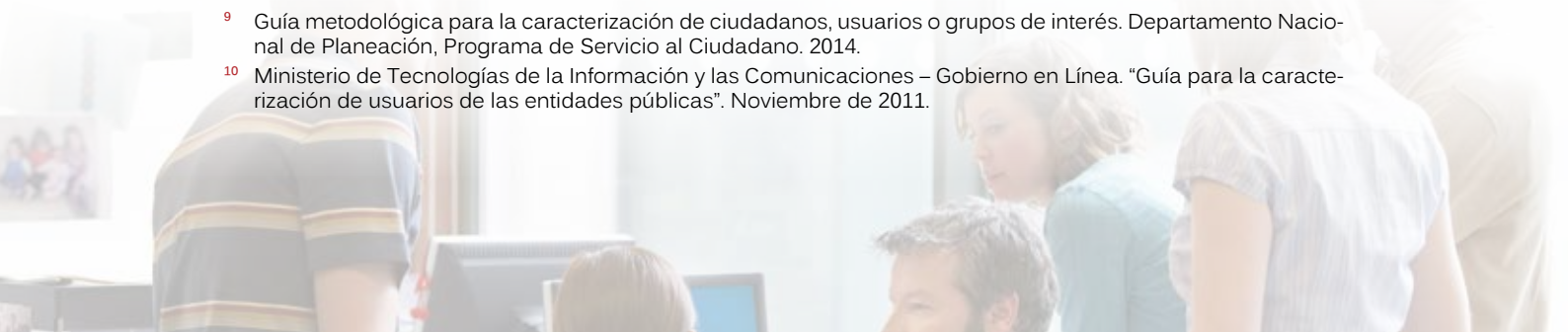
En este sentido, la guía elaborada por el gobierno nacional busca dar orientaciones a las entidades de la administración pública en el diseño y aplicación de ejercicios de caracterización de ciudadanos, usuarios o grupos de interés, y en el uso de esta información para la toma de decisiones en el diseño de estrategias de participación ciudadana, servicio al ciudadano, trámites, rendición de cuentas e implementación de canales electrónicos⁹.

Realizar una caracterización de usuarios trae consigo los siguientes beneficios¹⁰:

- Aumenta el conocimiento que la entidad tiene de sus usuarios.
- Ofrece elementos que permiten mejorar la comunicación entre la entidad y sus usuarios.
- Ayuda a determinar las necesidades de los usuarios de manera eficiente para que puedan ser satisfechas cuando lo solicitan.
- Permite enfocar los servicios ofrecidos y las comunicaciones hacia aquellos usuarios que más los requieren.
- Permite implementar acciones que redunden en el fortalecimiento de la percepción de confianza que los usuarios pueden tener de la entidad y del Estado en general.

⁹ Guía metodológica para la caracterización de ciudadanos, usuarios o grupos de interés. Departamento Nacional de Planeación, Programa de Servicio al Ciudadano. 2014.

¹⁰ Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones – Gobierno en Línea. "Guía para la caracterización de usuarios de las entidades públicas". Noviembre de 2011.



- Entrega elementos para ajustar servicios existentes y favorece el diseño de nuevos servicios para usuarios relevantes que no están siendo atendidos por los canales de acceso establecidos.
- Permite, de manera general, la planeación e implementación de estrategias orientadas hacia el mejoramiento de la relación usuario – entidad pública.

Es la acción mediante la cual se definen las características que diferencian un actor de otro. Así mismo, es el reconocimiento a la diversidad y la aplicación del enfoque diferencial de derechos humanos. Según el documento referenciado “caracterizar hace referencia a identificar las particularidades de los ciudadanos, usuarios o grupos de interés con los cuales interactúa cada una de las entidades de la administración pública, con el fin de segmentarlos en grupos que compartan atributos similares y a partir de allí gestionar acciones”.

32

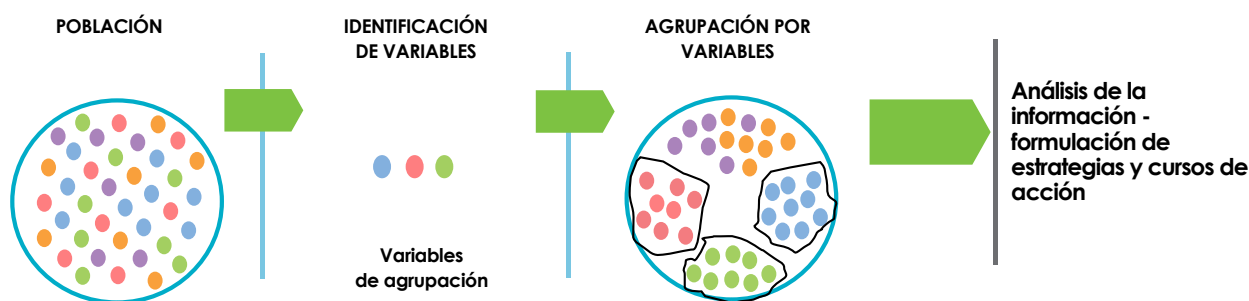


Figura 8. Caracterización de ciudadanos, usuarios o grupos de interés

Fuente: Guía metodológica para la caracterización de ciudadanos, usuarios o grupos de interés. Departamento Nacional de Planeación (DNP), Programa Nacional de Servicio al Ciudadano (PSC) 2014.

Los pasos para realizar un ejercicio de caracterización e identificación de variables son cinco. Estos se pueden observar en la siguiente gráfica. La explicación de cada uno de estos se podrá encontrar en el citado documento.

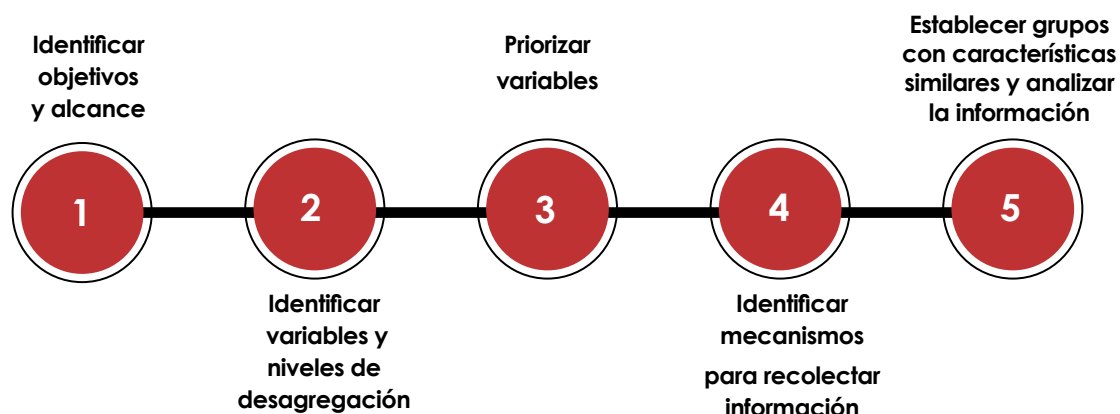


Figura 9. Pasos para realizar un ejercicio de caracterización e identificación de variables.

Fuente: Guía metodológica para la caracterización de ciudadanos, usuarios o grupos de interés. Departamento Nacional de Planeación (DNP), Programa Nacional de Servicio al Ciudadano (PSC) 2014.

3.1.3 Necesidades de información

Después de haber caracterizado los ciudadanos y grupos de interés es necesario realizar las siguientes acciones:

- Primera, realizar un inventario de la cantidad y el tipo de información que produce la entidad a partir de la aplicación de los principios de la estrategia de Gobierno en Línea, el proceso de gestión documental y el modelo de datos abiertos¹¹.
- Segunda, valorar la calidad de la información a partir de factores como pertinencia, funcionalidad, disponibilidad, confiabilidad, utilidad, relevancia, credibilidad, accesibilidad, oportunidad, coherencia, aplicabilidad, no redundancia, interoperabilidad y comparabilidad (DANE, 2009). Así mismo, la valoración de la información se puede complementar a partir de los criterios del manual GEL¹².
- Tercera, identificar la información faltante para poder cumplir con las expectativas de los actores identificados. Esta información se debe clasificar según la causa por la cual no se tiene, estableciendo si es por

¹¹ Guía para la Apertura de Datos en Colombia. http://programa.gobiernoonline.gov.co/apc-aa-files/da-4567033d075590cd3050598756222c/Datos_Abiertos_Guia_v2_0.pdf

¹² <http://programa.gobiernoonline.gov.co/apc-aa-files/eb0df10529195223c011ca6762bfe39e/manual-3.1.pdf>

factores internos o externos y que consulte las posibilidades reales de la información.

- Cuarta, establecer mecanismos físicos o virtuales para consultar a los actores identificados sobre la información que quieren conocer y sobre la que quieren dialogar en los diferentes espacios y acciones de RdC. Ejemplos de estas formas de consultas son las encuestas, los buzones, los libros de sugerencias, las redes sociales, los correos y los grupos focales.

La siguiente figura muestra el orden de las acciones del procedimiento de necesidades de información de los actores:

34



Figura 10. Acciones para la elaboración de las necesidades de información de la entidad.

Fuente: Elaboración propia.

3.1.4 Capacidad operativa y disponibilidad de recursos

De la misma manera que con la información, se debe realizar un recuento de los diversos recursos físicos, financieros, tecnológicos y humanos con los que cuenta la entidad para realizar el diseño y posterior ejecución de la estrategia del proceso de Rendición de Cuentas. De modo complementario es necesario reconocer los recursos faltantes para gestionar la consecución de los mismos.

Es importante identificar qué acciones correspondientes a otras políticas o responsabilidades institucionales pueden servir de apoyo o pueden ser utilizadas como instrumentos asociados al proceso de RdC, se trata entonces de maximizar los recursos y de repensar la planeación de la entidad, incluyendo la estrategia de RdC como un todo.

Así mismo, es necesario establecer qué recursos se necesitarían para adoptar nuevas acciones de RdC, en cualquiera de sus elementos, a partir de la investigación y la innovación en este tema por parte de las entidades y los servidores públicos.



Figura 11. Acciones para la elaboración del inventario de la capacidad operativa de la entidad

Fuente: Elaboración propia.

La siguiente figura es un resumen que muestra gráficamente los procedimientos que componen el paso “Análisis del estado del proceso de rendición de cuentas en la entidad”:



Figura 12. Resumen de los pasos para el Análisis del estado del proceso de rendición de cuentas en la entidad.

Fuente: Elaboración propia.

3.2 Diseño de la estrategia de rendición de cuentas

El segundo paso es el diseño de la estrategia de RdC de la entidad. Una estrategia se define como la construcción de un objetivo y unas acciones¹³ para lograr dicho fin, y es elaborada a partir del análisis de debilidades y fortalezas, capacidades y recursos institucionales, frente a los retos fijados en los objetivos de la política de rendición de cuentas.

Con base en el diagnóstico realizado la entidad debe definir ¿Qué elementos de la rendición de cuentas se van a mejorar y cómo?

¹³ Introducción a la Prospectiva Estratégica. Francisco José Mojica. Documento de Consulta Universidad Externado de Colombia.

El diseño de la estrategia se basa en las siguientes acciones: I). Establecimiento del objetivo, metas y seguimiento, II). Selección de acciones para divulgar la información en lenguaje claro, III). Selección de acciones para promover y realizar el diálogo y, IV). Selección de acciones para generar incentivos.



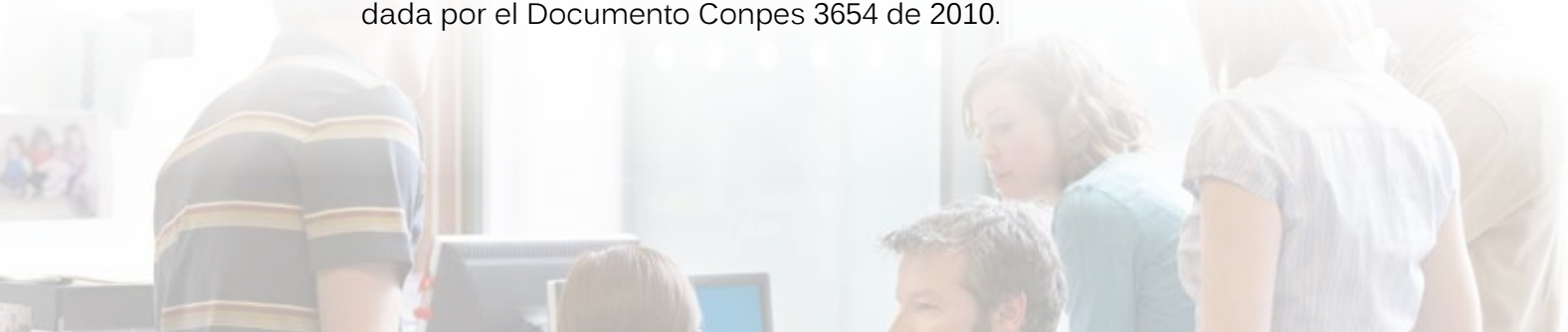
Figura 13. Acciones de una estrategia de rendición de cuentas de la entidad.

Fuente: Elaboración propia.

3.2.1 Definición del objetivo

El objetivo define el horizonte hacia el cual dirigir el conjunto de acciones que se adopten en el proceso de Rendición de Cuentas. Este objetivo debe tener unas metas específicas que estén orientadas a resolver los vacíos y dificultades en los casos en los que el diagnóstico evidencia situaciones deficitarias, o hacia el fortalecimiento y consolidación del proceso de rendición de cuentas de la entidad, lo anterior con el fin de obtener resultados concretos. Este objetivo se trata entonces del logro que la entidad quiere obtener después de ejecutar la estrategia de rendición de cuentas que va a elaborar.

La entidad debe plantear el logro que quiere cumplir, a la luz de la política nacional de rendición de cuentas, en el plazo de una vigencia con la ejecución de su estrategia de RdC, como guía las entidades pueden tener en cuenta los objetivos de la política nacional de rendición de cuentas dada por el Documento Conpes 3654 de 2010.



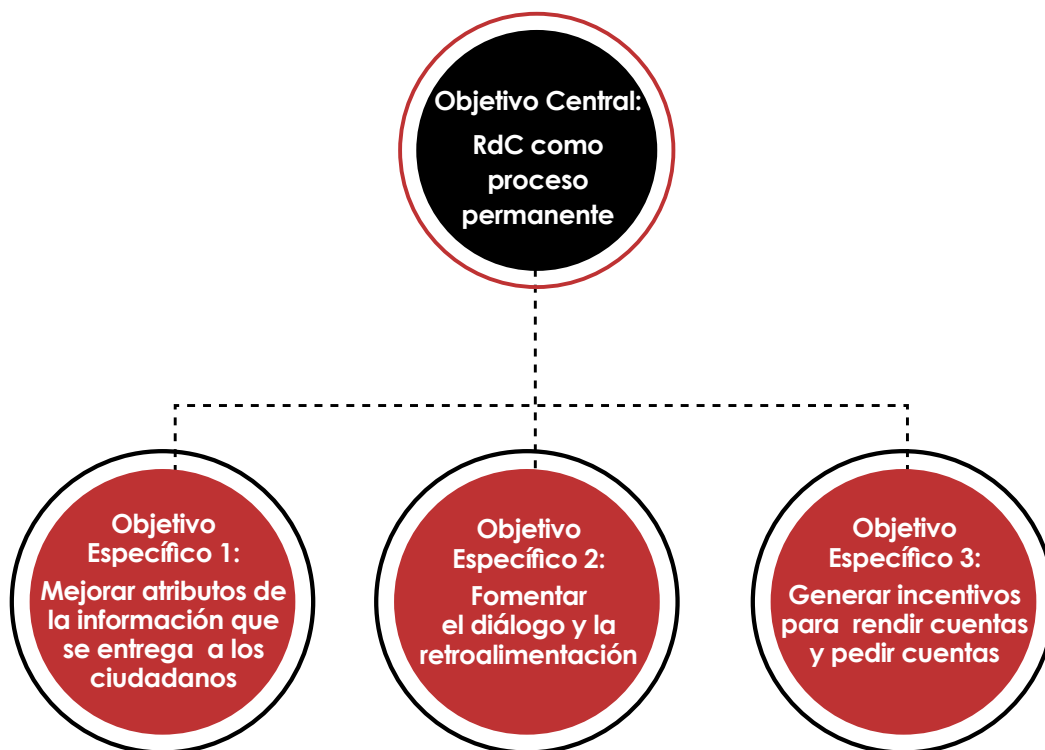


Figura 14. Objetivos del Conpes 3654, Política Nacional de Rendición de Cuentas.

Fuente: Documento Conpes 3654 abril 2010 Departamento Nacional de Planeación (DNP).

Un objetivo claro permite determinar los efectos esperados y la manera de hacerles seguimiento a partir de indicadores puntuales¹⁴, que den cuenta del grado de realización de la estrategia. Así se deben seleccionar acciones concretas en los elementos de información, diálogo e incentivos, que sean cuantificables y que generen los resultados esperados para materializar el proceso de rendición de cuentas en la entidad. Todo esto teniendo en cuenta los insumos necesarios y recolectados dentro del proceso de análisis del estado de la RdC en la entidad.

A continuación se describirán algunas posibilidades de acciones en cada uno de los elementos que componen el concepto de rendición de cuentas en Colombia con el fin de mostrar a las entidades múltiples formas que se pueden adoptar en el diseño y posterior ejecución de una estrategia de RdC.

¹⁴ Estos indicadores hacen referencia a los contenidos en el FURAG.

3.2.2 Selección de acciones para la generación y divulgación de información

El Conpes 3654 de 2010 fijó como uno de sus objetivos: *“Mejorar los atributos de la información que se entrega a los ciudadanos; para lo cual, la información que las entidades suministran debe ser comprensible, actualizada, oportuna, disponible y completa”*. Tal y como se menciona en la descripción de los elementos, numeral 2.2: el elemento de información en la rendición de cuentas se refiere a la disponibilidad y difusión de datos, estadísticas o documentos, por parte de las entidades públicas, los cuales deben cumplir requisitos de calidad, disponibilidad para llegarle a todos los grupos poblacionales y de interés. Se trata de la exposición de datos e información sobre la gestión, el resultado de la misma y el cumplimiento de sus metas misionales y asociadas con el plan de desarrollo nacional, departamental o municipal.

La entidad puede elegir entre los medios y herramientas aquí expuestas los instrumentos que deseen utilizar para cumplir con el objetivo y con la garantía del derecho fundamental de acceso a la información pública. La entidad debe establecer e implementar una estrategia de comunicación a través de medios y mecanismos que faciliten el acceso de diversas poblaciones utilizando simultáneamente medios presenciales, escritos, virtuales y auditivos, de acuerdo con las características de los interlocutores y recursos institucionales.

La información y la comunicación son procesos complementarios: la información debe ofrecerse a toda la población en general; la comunicación tiene unas poblaciones objetivo, por lo general usuarios o beneficiarios de servicios y grupos poblacionales o de interés conformados por organizaciones de la sociedad civil con quienes interesa motivar la interlocución¹⁵, identificados a partir del insumo de caracterización de la ciudadanía y grupos de interés.

Los medios, canales, instrumentos o herramientas que materializan las acciones de información deben ser el resultado de la combinación de formas masivas o locales de comunicación con el uso de tecnologías de la información y las telecomunicaciones.

¹⁵ Propuesta Lenguaje Ciudadano del Instituto Caro y Cuervo para el Departamento Administrativo de la Función Pública. 2010-2011.



Además de utilizar estas formas de comunicación para informar contenidos, las entidades deben aprovechar estos medios para realizar la promoción y divulgación de las acciones de diálogo e incentivos del proceso de RdC de la entidad.

Es importante anotar en este aparte, que la información suministrada a los ciudadanos debe obedecer a los principios de lenguaje claro. “El lenguaje claro para ciudadanos no se refiere a la aplicación mecánica de reglas gramaticales. No se trata de seguir un conjunto de normas para simplificar el lenguaje. El énfasis del lenguaje es asegurar la máxima comprensión de los ciudadanos o usuarios de documentos institucionales. Esto significa que, si bien es importante el conocimiento y la destreza en el uso del lenguaje, es más importante el conocimiento de la audiencia y la evaluación y prueba de los materiales diseñados”¹⁶.

Adicionalmente, se debe garantizar la entrega oportuna de la información de manera que sea entregada a la ciudadanía en los plazos convenientes, facilitando el acceso antes de que esta pierda su vigencia o valor. Como mecanismo de seguimiento las entidades podrán establecer un sistema de respuestas a los ciudadanos sobre los informes de rendición de cuentas, el cual podrá estar integrado al modelo de control interno y al sistema de peticiones, quejas y reclamos. De todas maneras, la entrega de información deberá obedecer en todos los casos a lo dictaminado por la Ley 1712 de 2014 Transparencia y Derecho al Acceso a la Información Pública.

Los pasos a seguir en esta etapa son: i. Preparación e identificación de la información¹⁷, ii. Elaboración del documento, texto escrito o pieza comunicativa con los lineamientos de lenguaje claro¹⁸, y iii. Difusión o publicación del documento, texto o pieza comunicativa. Estos pasos se grafican en la siguiente figura:

¹⁶ Lenguaje claro, lenguaje transparente: Propuesta de Lineamientos Metodológicos para una Política de Lenguaje Claro. DNP. 2012.

¹⁷ Sobre la información a publicar y/o suministrar debe estar de acuerdo con los principios y criterios dados por el Proyecto de ley sobre Acceso a la Información pública. Así mismo, se puede tener como guía el listado de información dado por el Manual de Gobierno en Línea en su anexo 2: <http://programa.gobiernoenlinea.gov.co/apc-aa-files/eb0df10529195223c011ca6762bfe39e/manual-3.1.pdf>

¹⁸ El gobierno nacional expedirá los lineamientos de lenguaje claro a los ciudadanos. Los elementos allí expuestos deben ser tenidos en cuenta en el momento de la elaboración de documentos o textos escritos para la rendición de cuentas.



Figura 15. Pasos a tener en cuenta para seleccionar las acciones del elemento información.

Fuente: Elaboración propia.

A continuación se enlistan diferentes opciones que las entidades pueden adoptar como acciones en el elemento información, es importante señalar que esta lista no excluye otras posibilidades o acciones que la entidad quiera realizar:

- **Elaboración de informes de gestión y de ejecución presupuestal:** es un documento periódico que contiene el grado de avance de cada una de las metas, fines, objetivos y actividades planificadas por la entidad en su plan de acción o su plan de desarrollo, así mismo contiene el grado de ejecución presupuestal logrado hasta el momento de elaboración del documento. Este tipo de documento debe publicarse como mínimo una vez cada semestre.
- **Actualización de sede electrónica:** es un sitio virtual en internet que contiene información en texto, imágenes, audio o video sobre la entidad. En este lugar se pueden publicar los informes de gestión y de ejecución presupuestal, así mismo se puede informar sobre las múltiples decisiones o acciones que los servidores públicos han tomado o van a tomar. Es un espacio para comunicar las novedades de la entidad de manera rápida, directa y oportuna a los ciudadanos. Su carácter es permanente y para cumplir su objetivo debe estar actualizándose diariamente. “Es el espacio virtual multicanal integrado y multiplataforma a través del cual la entidad presta servicios de información, interacción, transacción, interoperabilidad y participación¹⁹”.

¹⁹ <http://programa.gobiernoenlinea.gov.co/apc-aa-files/eb0df10529195223c011ca6762bfe39e/manual-3.1.pdf>

- **Elaboración de publicaciones:** son documentos informativos que permiten comunicar algunas noticias, resultados de trabajos e investigaciones específicas, o la cotidianidad de la entidad. Estas publicaciones pueden ser de carácter físico o virtual. No existe, por la pluralidad de las mismas, una periodicidad estricta para ellas, sin embargo la recomendación es que cada publicación manifieste abiertamente su periodicidad²⁰.
- **Diseño de publicidad:** son todas aquellas piezas comunicativas que se elaboran para dar a conocer la entidad en la comunidad e intentar fomentar el uso de los bienes y servicios que esta presta. Anuncios en medios de comunicación masivos, en exteriores, en puntos de atención o en la web hacen parte de este espacio. Algunos ejemplos son vallas, volantes, afiches, comerciales y perifoneo.
- **Construcción y difusión de comunicados de prensa:** es una nota o declaración que se divulga desde la entidad para conocimiento público. Tampoco tiene una periodicidad ni un público objetivo definido, sin embargo es usual dirigirlo a las personas de los medios de comunicación que tienen contacto directo con la entidad.
- **Uso de redes sociales:** son espacios virtuales que ofrecen diversas posibilidades para mantenerse en contacto y relacionarse de múltiples formas con los usuarios de la red. Son programas de computación que integran numerosas funciones que proporcionan interconectividad.
- **Utilización de espacios en medios de comunicación masiva:** son herramientas que permiten mantener una socialización permanente, en la actualidad son los delegados y emisores más importantes de la opinión pública y, a la vez, contribuyen a formar esa opinión a través de su influencia y capacidad de fortalecer las relaciones entre los actores. Entre los medios de comunicación más destacados están: revistas, periódicos, radio, internet y televisión (comunitarios, locales, regionales o nacionales).
- **Elaboración de carteleras o avisos informativos:** son herramientas tradicionales que se ubican en las áreas comunes o de atención a

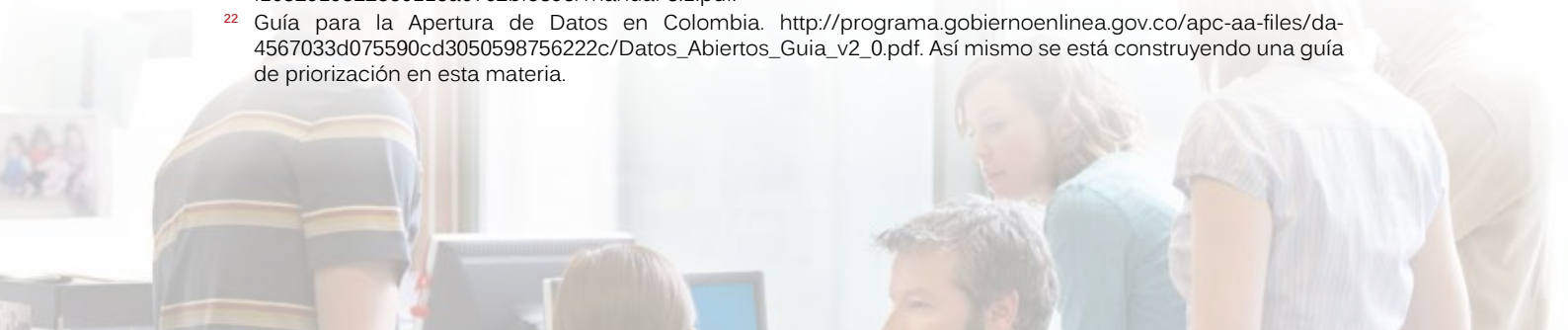
²⁰ Por ejemplo: Diaria, semanal, quincenal, mensual, bimensual o semestral.

los ciudadanos, donde de manera sistemática se presentan datos e información acerca de la entidad. Estos instrumentos se pueden complementar con elementos multimedia a partir de la instalación de televisores o pantallas en estos espacios cerrados, que además ayudan a distraer a los ciudadanos mientras esperan un trámite o servicio.

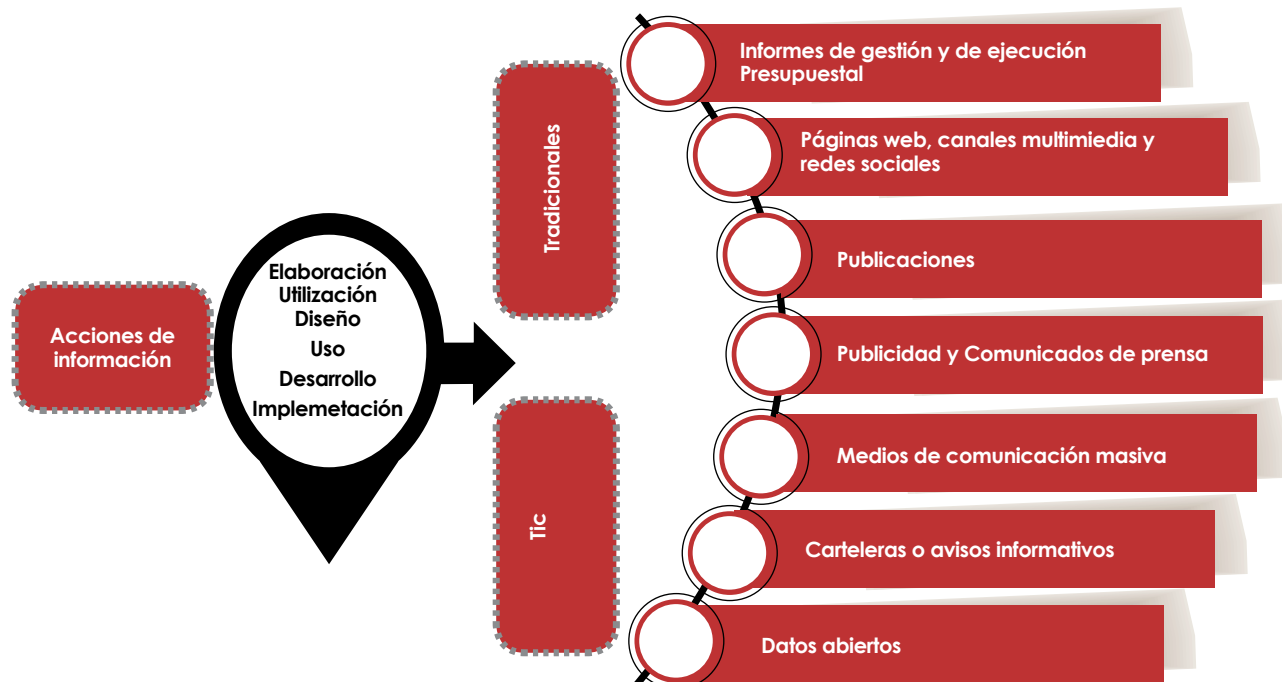
- **Desarrollo de canales multimedia:** Son espacios informativos que integran o emplean sonidos, imágenes o textos que tienen por objeto presentar o comunicar contenidos. Pueden ser interactivos o lineales. Los primeros se dan cuando el usuario puede elegir el orden de la presentación. Los segundos se dan cuando el orden está predeterminado.
- **Implementación del modelo de apertura de datos:** Es la acción por medio de la cual la entidad deja disponible “todos aquellos datos primarios, sin procesar, en formatos estándar, estructurados e interoperables que facilitan su acceso y permiten su reutilización, que pueden ser ofrecidos sin reserva alguna, de forma libre y sin restricciones²¹”. Así mismo, la implementación del modelo de apertura de datos de las entidades estará guiada por los documentos que para este efecto elabore el Gobierno nacional²².

²¹ Para mayor información consultar el Manual GEL: <http://programa.gobiernoonlinea.gov.co/apc-aa-files/eb0d-f10529195223c011ca6762bfe39e/manual-3.1.pdf>.

²² Guía para la Apertura de Datos en Colombia. http://programa.gobiernoonlinea.gov.co/apc-aa-files/da-4567033d075590cd3050598756222c/Datos_Abiertos_Guia_v2_0.pdf. Así mismo se está construyendo una guía de priorización en esta materia.



En la siguiente figura se puede observar las diferentes posibilidades que tendrían las entidades para realizar acciones del elemento información:



44

Figura 16. Posibilidades de acciones del elemento información.

Fuente: Elaboración propia.

3.2.3 Selección de acciones para promover el diálogo

La política nacional de rendición de cuentas adoptada en el Conpes 3654 de 2010 determinó como otro de sus objetivos: - *“Fomentar el diálogo y la retroalimentación entre las entidades del Estado y los ciudadanos; para lo cual, las entidades deben no sólo informar, sino también explicar y justificar la gestión pública”*. Tal y como se menciona en la descripción de los elementos, numeral 2.2: el diálogo en la rendición de cuentas se refiere a aquellas prácticas en que las entidades públicas, después de entregar información, dan explicaciones y justificaciones o responden las inquietudes de los ciudadanos frente a sus acciones y decisiones en espacios (bien sea presenciales –generales, segmentados o focalizados– o virtuales por medio de nuevas tecnologías) donde se mantiene un contacto directo. Existe la posibilidad de interacción, pregunta-respuesta y aclaraciones sobre las expectativas mutuas de la relación.

Con el fin de lograr el diálogo sobre la gestión y sus resultados en el proceso de RdC, cada entidad debe promover la participación de orga-

nizaciones y actores representativos de diferentes sectores de la sociedad, poblaciones y la ciudadanía en general. Para ello debe convocar ampliamente a los grupos de interés identificados a los eventos y reuniones de RdC. Las entidades públicas están obligadas a invitar a las veedurías ciudadanas a participar en el proceso de rendición de cuentas en cumplimiento de los artículos 15, 16 y 17 de la Ley 850 de 2003, de los artículos 34 y 35 de la Ley 489 de 1998, del artículo 66 de la Ley 80 de 1993 y del artículo 91 de la Ley 136 de 1994.

Para todas las acciones o eventos del elemento diálogo del proceso de RdC se debe realizar una convocatoria con un plazo prudencial, se aconseja 15 días calendario como mínimo de antelación, definiendo los medios de comunicación de acuerdo con la caracterización de los actores y ciudadanos identificados. Así mismo, cada entidad determinará la forma de desarrollar la relación bidireccional del diálogo que permita la participación de la mayoría de los asistentes al evento. Así como la convocatoria y la acción como tal es importante la publicidad que realice la entidad sobre la metodología de participación.

El método de diálogo debe considerar la limitación del tiempo de los participantes en los encuentros y en las respuestas por parte de los servidores públicos, así como en la jerarquización de los temas de interés identificados en el paso de insumos anteriormente reseñado. De manera complementaria, la metodología de diálogo puede ser acompañada con el uso de mecanismos participativos apoyados por el uso de Tecnologías de la Información, tales como: chat, foros virtuales, video streaming, redes sociales, aplicaciones móviles.

En estos espacios se pueden atender consultas de ciudadanía en tiempo real, así como ampliar la explicación de temas y profundizar sobre contenidos de informes o información publicada por la entidad a través de múltiples canales.

Para toda acción de diálogo es imprescindible suministrar información previamente a los ciudadanos convocados. Se sugiere proveer la información con el mismo plazo prudencial que se sugiere para las convocatorias, 15 días calendario.

Para el proceso de RdC es necesario que la entidad establezca varios espacios de encuentro–reuniones presenciales– con metodologías de diálogo con la ciudadanía, tales como:



- **Foro:** es una reunión pública en la cual diversas organizaciones de la sociedad civil y entidades públicas deliberan e intercambian ideas y opiniones, para evaluar el cumplimiento de las políticas, planes, programas o proyectos de alguna entidad o sector.
- **Feria de la gestión, feria de la transparencia o expo gestión:** es un acto público organizado por la entidad, se puede realizar en uno o varios días, al que pueden asistir ciudadanos y entidades libremente. En este espacio, a modo de feria, se exponen cada uno de los componentes de la gestión de las entidades.
- **Audiencia pública participativa:** es un evento público entre ciudadanos, organizaciones y servidores públicos en donde se evalúa la gestión gubernamental en el cumplimiento de las responsabilidades políticas y los planes ejecutados en un periodo determinado; estas audiencias se realizan con el fin de garantizar los derechos ciudadanos.
- **Grupo focal:** es una agrupación de personas con diferente formación académica y profesional, pero que comparten algún tema en común, frente al que presentan diferentes percepciones. Las reuniones con grupos focales se realizan a través de talleres de discusión e intercambio de opiniones en torno a un mismo objetivo.
- **Reunión zonal:** es el encuentro de actores o ciudadanos que tienen un interés particular a partir de un territorio específico. Estas reuniones se recomienda realizarlas en los lugares donde se ha establecido el interés común de los actores. Es decir, en el mismo sitio de las obras, veredas o zonas de ejecución de los proyectos. En estas reuniones solamente se establecerá diálogo concerniente al interés específico.
- **Mesa de trabajo temática:** a diferencia del foro, donde hay deliberación a partir de una temática, este espacio se relaciona con la posibilidad de establecer una metodología de taller colaborativo donde al final de la jornada se obtiene un producto que deberá ser tenido en cuenta por la entidad en su gestión.
- **Encuentros regionales:** estos espacios tienen un alcance mayor que las reuniones zonales, aunque mantienen el mismo espíritu. Se trata entonces de establecer una agenda de discusión mucho más amplia que involucre actores de un territorio que sea considerado una región.

Otra diferencia sustancial es que los encuentros regionales también son mucho más abiertos en sus temáticas.

- **Asambleas comunitarias:** son unos espacios organizativos de representantes de familias que viven en una comunidad donde se promueven la gestión, el trabajo y el desarrollo comunitario. Sus agendas, parecidas a las de las reuniones zonales por la especificidad de sus intereses, tienen en cuenta el bienestar de toda la comunidad directamente afectada por la gestión y los resultados de la misma. Su agenda, al tener presente el desarrollo social, es más amplia que las de las reuniones zonales.
- **Observatorios ciudadanos:** son espacios creados desde entidades de carácter técnico, intersectorial y multidisciplinario, conformados en constante interacción con ciudadanos y organizaciones con el objetivo de realizar seguimiento, monitoreo y evaluación a determinadas políticas o entidades a través de instrumentos propios, por lo general tienen un carácter permanente.
- **Consejos o espacios formales de participación ciudadana:** son todos aquellos espacios de participación ciudadana creados a partir de normas e instituciones formales que han abierto la posibilidad de participación y establecimiento de diálogo directo entre las entidades y los ciudadanos que los conforman. Por lo general son de carácter temático y estable a lo largo del tiempo.
- **Entrevistas con los actores:** este espacio da la posibilidad de establecer una relación directa con unos pocos ciudadanos interesados en conocer unos temas específicos, se debe implementar una vez haya preguntas concretas para poder instaurar el diálogo sobre un tema en particular. Su aprovechamiento se obtendrá de la posibilidad de maximización del tiempo de los dialogantes a partir del conocimiento previo por las partes del cuestionario elaborado para tal fin.
- **Defensor del ciudadano:** es aquella figura o persona a la que el ciudadano puede acudir para plantear, sin previa cita, un tema sobre el cual se quiere quejar o sobre el cual quiere conocer más. Esta figura podrá acompañarse de una estrategia de visibilidad de su trabajo.
- **Espacios de diálogo a través nuevas tecnologías de la información:** Son herramientas como chat, foros virtuales, video streaming, redes



sociales, aplicaciones móviles que permiten establecer una comunicación y retroalimentación en tiempo real por medio del uso de las nuevas tecnologías de la información.

Los resultados de las acciones de diálogo deben contar con mecanismos de seguimiento que permitan tanto a los ciudadanos participantes como a la entidad verificar los avances y el cumplimiento de compromisos. Para este mecanismo puede diseñarse un tablero de control con los compromisos y sus plazos de cumplimiento el cual pueda ser consultado por los interesados a través de la web.

En la siguiente gráfica se puede observar las diferentes posibilidades que tendrían las entidades para realizar acciones de diálogo, es importante señalar que las posibilidades incluyen en forma simultánea jornadas presenciales con la ciudadanía y el uso de las tecnologías de la información. Así mismo, no son las únicas posibilidades y por lo tanto las entidades pueden ampliar este menú de opciones a partir de su disponibilidad de recursos. Por otro lado, la misma gráfica muestra los requerimientos que deben ser tenidos en cuenta por las entidades para convocar cualquier acción del elemento diálogo.

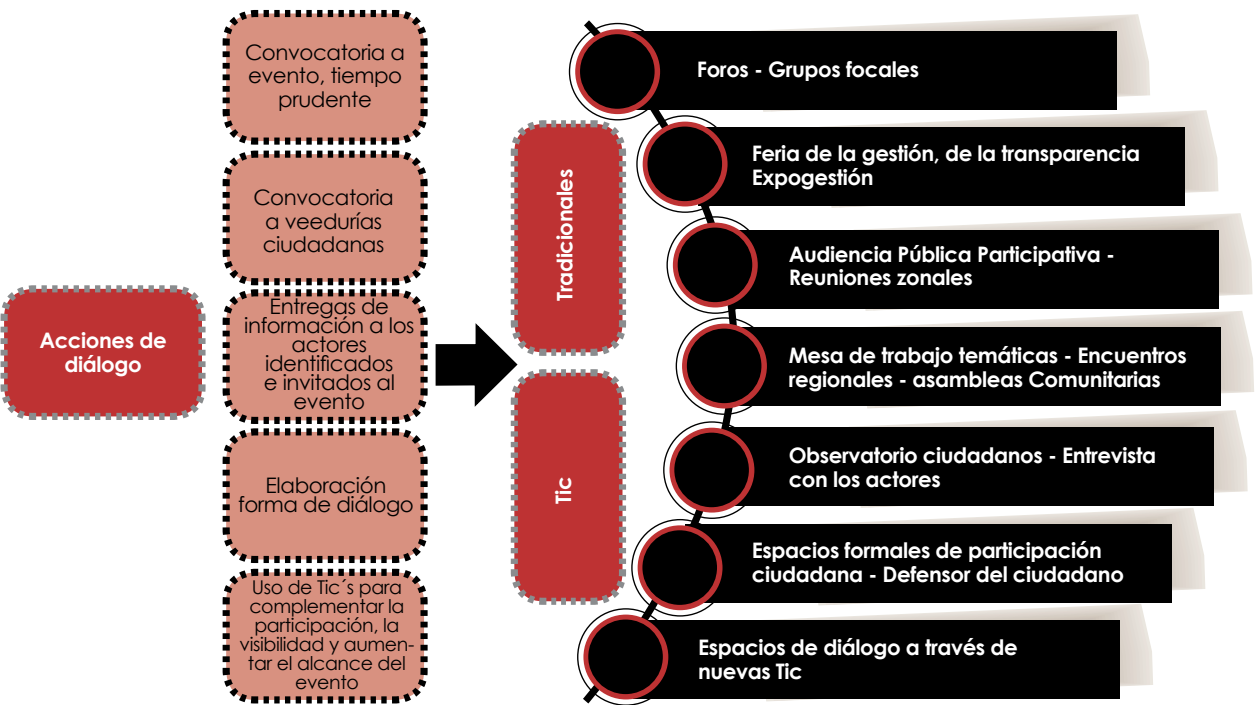


Figura 17. Requerimientos y posibilidades de acciones del elemento diálogo.

Fuente: Elaboración propia.

3.2.4 Selección de acciones de incentivos

La política nacional estableció como objetivo: *“Promover comportamientos institucionales de rendición y de petición de cuentas –en las entidades y en la ciudadanía, respectivamente–, a partir de la generación de buenas prácticas de rendición de cuentas y mediante la promoción de iniciativas ciudadanas de petición de cuentas a la administración pública”*. Tal y como se menciona en la descripción de los elementos, numeral 2.2: con base en este propósito los incentivos se refieren a aquellas prácticas de las entidades públicas, tanto para servidores públicos como ciudadanos, que refuerzan el comportamiento de estos hacia el proceso de rendición de cuentas. Se trata entonces de adelantar acciones que contribuyan a la interiorización de la cultura de rendición de cuentas en los servidores públicos y ciudadanos.

Por lo tanto, las acciones de incentivos se tienen previstas para ser ejercicios de motivación de diversa índole, premios o sanciones, frente a los comportamientos que un actor espera de otro, según los resultados de la gestión. Los incentivos estarán orientados a motivar la realización de procesos de rendición de cuentas, promoviendo comportamientos institucionales para su cualificación mediante la capacitación, el acompañamiento y el reconocimiento de experiencias.

La selección de las acciones del elemento incentivos dependerá de los recursos disponibles por la entidad. Así mismo, deben estar acordes con los requerimientos de las políticas de desarrollo administrativo tales como la política de Gestión del Talento Humano y la política de Eficiencia Administrativa.

Es necesario que la entidad establezca varios mecanismos coordinados y complementarios entre sí, tales como:

- **Capacitación a servidores públicos y a ciudadanos:** es un espacio académico, de educación continua y permanente, por medio del cual la entidad refuerza su capacidad de gestión y conduce la formación de un público idóneo en la discusión de los temas naturales a su misión. Así mismo, puede contribuir a reforzar patrones de conducta que promuevan al interior de los servidores públicos la cultura de la RdC.
- **Encuestas y difusión de resultados:** tienen el fin de conocer la percepción de las personas respecto a diferentes temáticas. Esta



herramienta resulta de gran utilidad teniendo en cuenta la facilidad de realizar seguimiento según la periodicidad con la cual se levante la información. Junto con el proceso de análisis de resultados debe existir la voluntad para visibilizar y difundir los mismos al interior de la entidad, así como entre los actores identificados y los ciudadanos.

- **Funcionario colaborador:** es la figura de servidores públicos como ciudadanos comunes que contribuyen a verificar de manera aleatoria las acciones de información y diálogo de los procesos de RdC. Es la manera de probar internamente si los funcionarios están realizando la tarea. La idea principal es monitorear la calidad del proceso y enviar alertas tempranas en caso de encontrar acciones que deberían ser replanteadas. Los revisores deben producir informes que den cuenta de su labor y del seguimiento al proceso de RdC de la entidad.
- **“Participación y colaboración abierta”:** es la acción de convocar a la ciudadanía a proponer ideas y soluciones a temas concretos de la gestión pública para la rendición de cuentas a través de una invitación abierta por medio del uso de nuevas tecnologías a un grupo numeroso de ciudadanos.
- **Concursos de conocimiento de la entidad:** es posible generar toda una ola de interés en la entidad a partir de la realización de ejercicios como concursos de conocimiento de la misma. Se debe establecer un cuestionario que fomente la navegación y la investigación por parte de los ciudadanos y de los servidores públicos de la entidad en sus múltiples espacios de información y diálogo. Así mismo, se debe establecer algún tipo de premio al ciudadano o a los ciudadanos que logren contestar acertadamente el cuestionario. De la misma manera se puede aplicar a los servidores públicos.

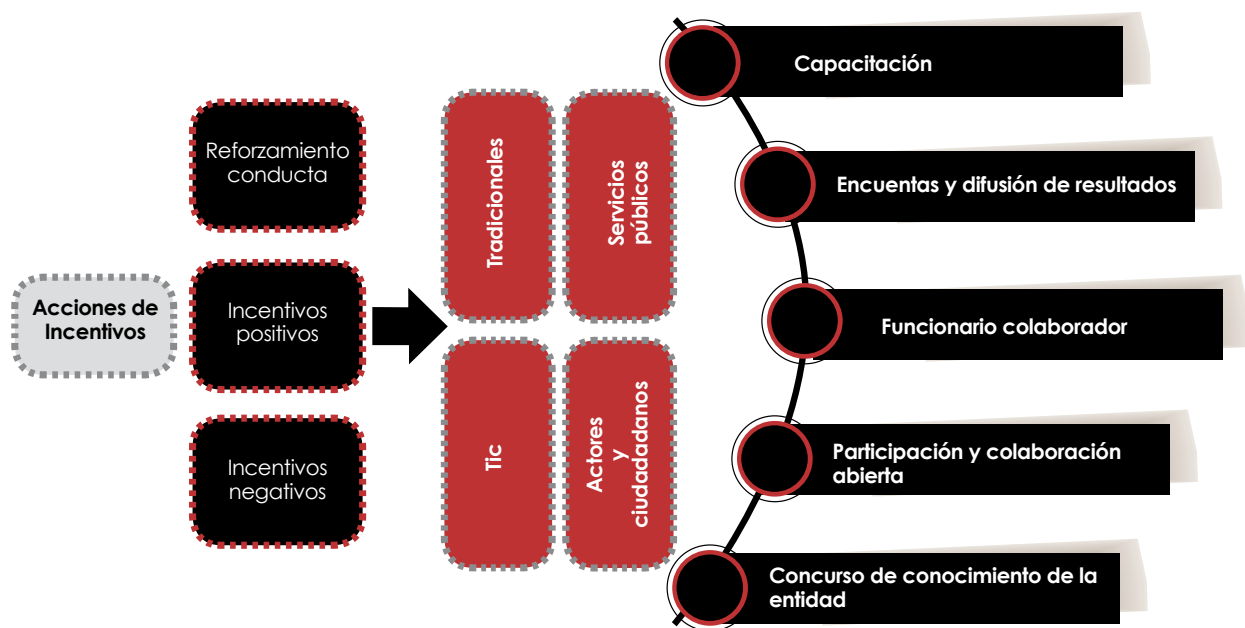


Figura 18. Posibilidades de acciones del elemento incentivos.

Fuente: Elaboración propia.

3.2.5 Cronograma para la rendición de cuentas

Una vez seleccionadas las acciones y tomada la decisión sobre cuáles va a realizar la entidad en cada uno de los tres elementos del proceso de RdC, es necesario que estas se puedan plasmar de manera visible en un cronograma que ayudará a realizar su seguimiento y control. Hay que hacer mención sobre las características de las acciones debido a que unas pueden ser de carácter permanente y otras, debido a su complejidad, solamente se adelantarán una vez en la vigencia. Sin embargo, es importante aclarar que las acciones planteadas en cada uno de los elementos son complementarias entre sí.



CRONOGRAMA ESTRATEGIA DE RENDICIÓN DE CUENTAS DE LA ENTIDAD

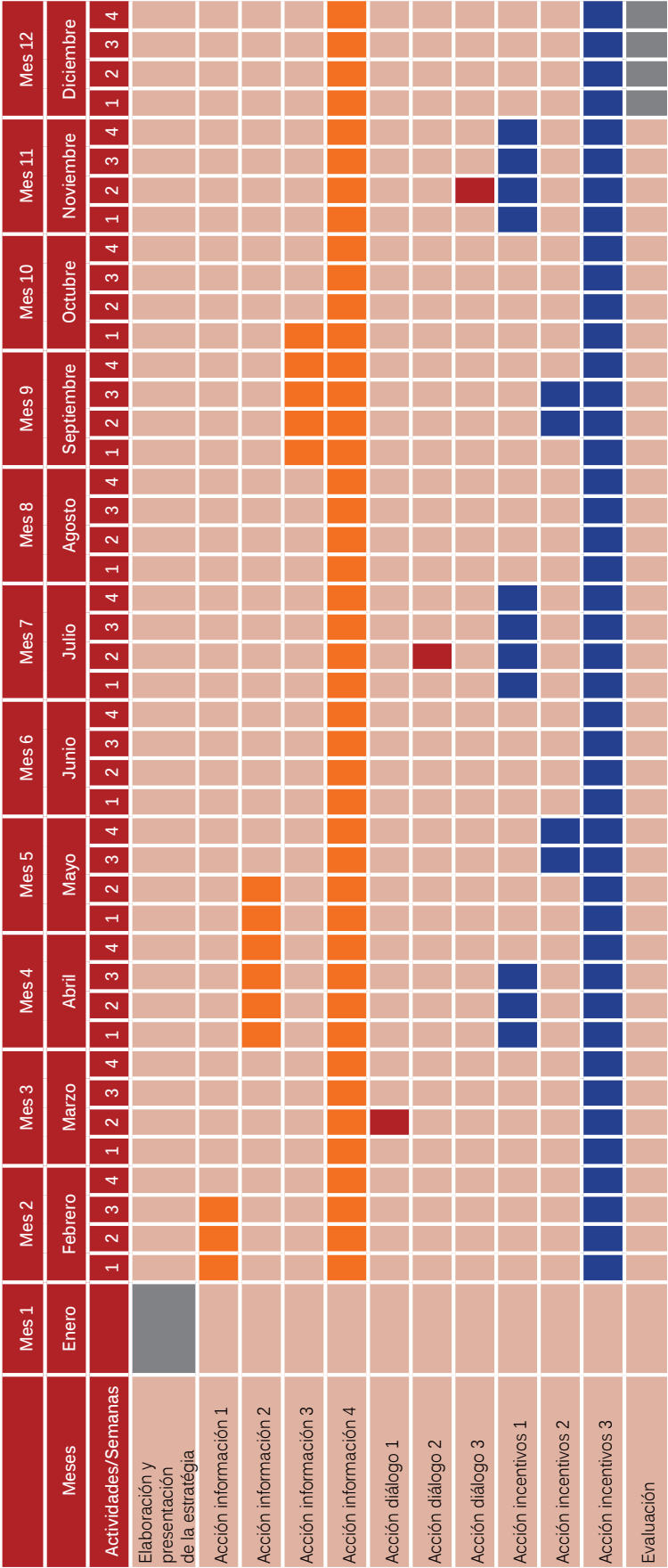


Figura 19. Ejemplo de elaboración de cronograma de ejecución de la estrategia de rendición de cuentas de la entidad

3.3 Implementación y desarrollo de la estrategia de rendición de cuentas

El tercer paso es la implementación y el desarrollo de la estrategia de RdC de la entidad. Esto es la puesta en marcha de las decisiones y acciones elegidas para el cumplimiento de los objetivos y metas trazados. Con la última actividad del paso anterior, se deben ejecutar las acciones según los tiempos y requisitos estipulados. Es importante anotar que para las acciones de información y diálogo se debe tener en cuenta los contenidos de la información suministrada.

La ejecución y puesta en marcha del cronograma debe armonizarse con otras actividades previstas en la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión.

3.4 Evaluación y seguimiento

El cuarto y último paso de la metodología propuesta es la evaluación y monitoreo de la estrategia de RdC de la entidad, dentro del cual se encuentran las acciones de: i. Evaluación de cada acción, ii. Evaluación de la estrategia en su conjunto, iii. Informe general de RdC y iv. Evaluaciones externas.

El primer eslabón de este último paso lo constituye la evaluación de cada una de las acciones de los tres elementos constitutivos del proceso de rendición de cuentas: información, diálogo e incentivos. La entidad debe elaborar un informe con el resultado obtenido de cada una de las acciones, teniendo en cuenta sus logros y las dificultades.

Los resultados de todas las acciones deben ser registrados en un documento memoria, publicados y divulgados para conocimiento de la ciudadanía. Este informe se constituirá en el documento de evaluación de la estrategia del proceso de RdC de la entidad.

Esta evaluación quedará consignada en un texto que debe ser divulgado a los actores identificados y a la ciudadanía en general, lo que se constituirá en la última acción de la estrategia para la vigencia. Este documento debe ser publicado en el mes de diciembre de cada año, al final de la vigencia. Este documento debe publicarse en la página web de la entidad.

En este aparte de evaluación, también se debe tener en cuenta que a partir de los acuerdos, propuestas y evaluaciones que resulten de las acciones del proceso de RdC de la entidad, esta debe elaborar un plan de mejoramiento institucional y divulgarlo entre los participantes.

Así los procesos de rendición de cuentas ante la ciudadanía deben generar resultados visibles, tanto para las entidades públicas como para los ciudadanos. Para ello las evaluaciones efectuadas en los espacios de diálogo y durante todo el proceso se constituyen en un insumo para retroalimentar la gestión y mejorarla.

54

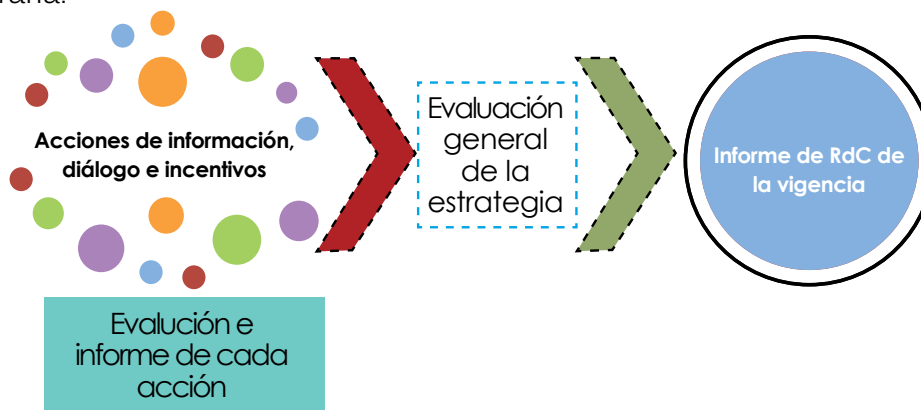


Figura 20. Procedimiento para la evaluación de las acciones y la estrategia general de la entidad.

Fuente: Elaboración propia.

Como herramienta de evaluación y seguimiento del proceso de rendición de cuentas de las entidades, se introdujo en el Formulario Único de Reporte de Avances de la Gestión²³ preguntas fundamentales para elaborar los indicadores que permitirán medir el progreso de las entidades en rendición de cuentas.

²³ El Modelo de Planeación y Gestión tiene como ámbito de aplicación las entidades del orden nacional. Para el

Este instrumento es adoptado por el Decreto 2482 del 3 de diciembre de 2012, artículo 5º: *“Reporte de Avances de la Gestión: Los reportes de avance de la gestión de las entidades de la Rama Ejecutiva del orden nacional deberán registrarse en los plazos que señale la metodología que adopte el Departamento Administrativo de la Función Pública. Para el registro de los reportes de avance por parte de las entidades de la Rama Ejecutiva del orden nacional, adóptese como medio de captura de información y seguimiento el Formulario Único de Reporte y Avance de la Gestión...”*. Así, el seguimiento a la estrategia de rendición de cuentas de cada entidad estará dado en dicho formulario.

A partir de las 70 preguntas del FURAG²⁴ relacionadas con RdC el Comité Técnico de Apoyo de la política elaboró un índice de RdC que es el instrumento de seguimiento del tema en las entidades. La siguiente figura muestra la composición del Índice de RdC con sus subindicadores, preguntas por cada uno de estos y su peso dentro del indicador.



Figura 21. Composición y distribución del Índice de Rendición de Cuentas.

Fuente: Elaboración propia.

seguimiento de las entidades del orden territorial, se van a incluir las mismas preguntas en el Formulario Único Territorial (FUT).

²⁴ Estas preguntas se encuentran en el anexo 1. El número de las preguntas es el que aparece en el FURAG. Así mismo, estas preguntas son las mismas que aplican para las entidades territoriales cuya captura de información se realiza a través del formulario K3 del SICEP, de este modo esa información de las entidades territoriales son el insumo para construir el ranking de cumplimiento sobre la política de RdC que mide la Procuraduría General de la Nación en el IGA (Índice de Gobierno Abierto). Es importante resaltar que estas preguntas pueden ser actualizadas para próximas vigencias.

El cumplimiento de cada uno de los requerimientos (preguntas) otorgará un puntaje que cuya suma dará al final del ejercicio el porcentaje de cumplimiento de la entidad frente a la Política de Rendición de Cuentas.

SUBINDICADORES	PORCENTAJE O PESO DEL SUBINDICADOR
Elemento Transversal	32%
Información	32%
Diálogo	21%
Incentivos	10%
Evaluación	5%

56

Así mismo, la evaluación y el seguimiento de la estrategia de rendición de cuentas y sus acciones incluirán los siguientes aspectos o atributos:

- La temporalidad y periodicidad de las acciones.
- La calidad de la información suministrada a partir de los factores de calidad mencionados anteriormente: pertinencia, funcionalidad, disponibilidad, confiabilidad, utilidad, relevancia, credibilidad, accesibilidad, oportunidad, coherencia, aplicabilidad, no redundancia, interoperabilidad y comparabilidad.
- Los contenidos de la información suministrada por la entidad en cada una de las acciones dados por las políticas de desarrollo administrativo del Modelo Integral de Planeación y Gestión.
- Nivel de participación ciudadana. Evaluando la presencia de representantes de organizaciones sociales en los diversos mecanismos de rendición de cuentas y su intervención con opiniones y propuestas en los mismos.

- Calidad del diálogo con base en el análisis de las metodologías utilizadas en los espacios de diálogo y los niveles y frecuencias de interacción con las organizaciones sociales que estas generan.
- Retroalimentación de la gestión verificando la utilización de las opiniones de los ciudadanos y sus propuestas en los planes de mejora institucional

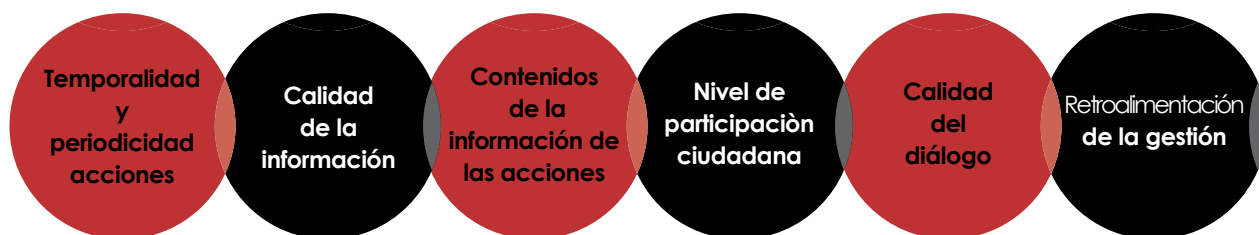


Figura 22. Aspectos o atributos a tener en cuenta para la evaluación y seguimiento de la estrategia de rendición de cuentas de la entidad.

Fuente: Elaboración propia.



4.

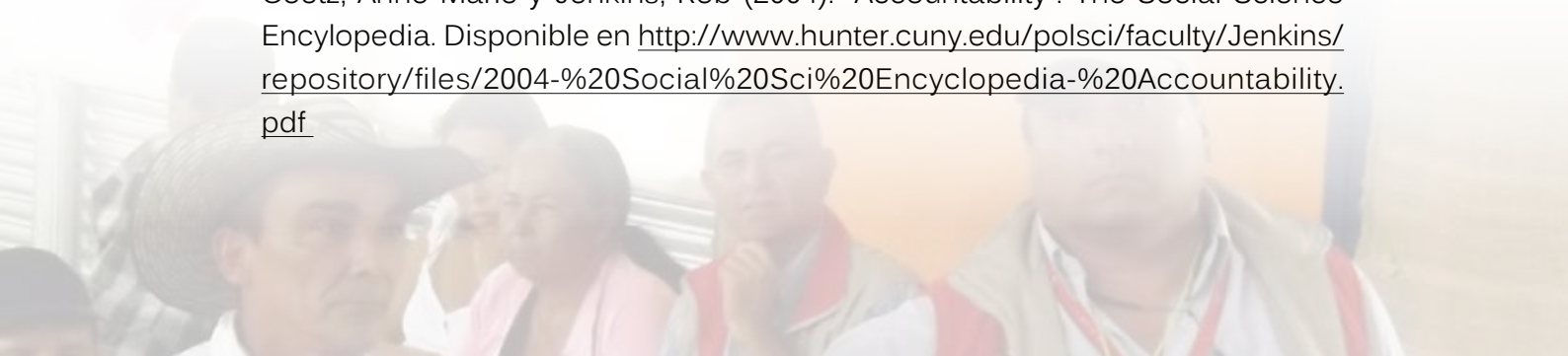


BIBLIOGRAFÍA , LINKS RECOMENDADOS Y ANEXOS



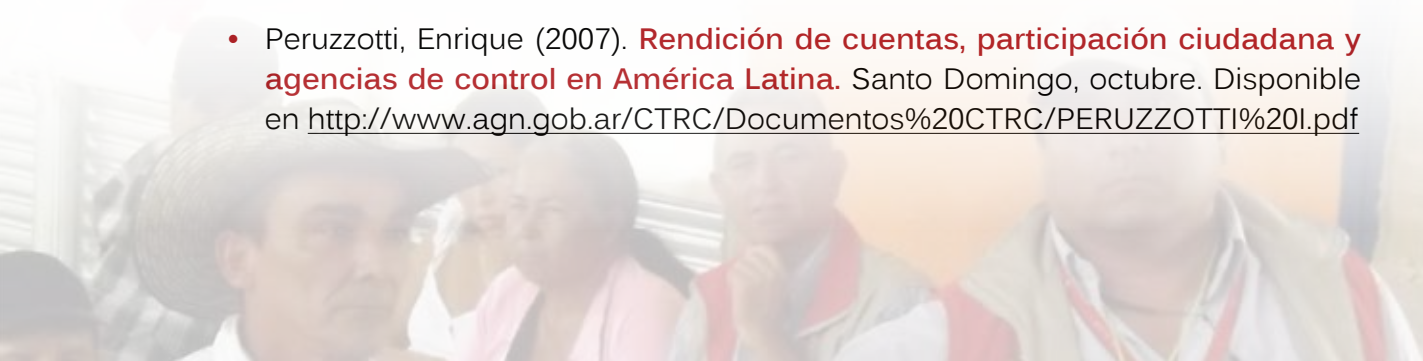
- Behn, Robert (2000). **Rethinking Democratic Accountability**. Brookings Institution Press.
- Banco Mundial (2004). State - **society Synergies for Accountability**. Washington: The World Bank Publications.
- Barreda, Mikel (2010). "**Accountability y calidad de la democracia en América Latina: Un análisis comparado**". Asociación de Estudios Latinoamericanos, Canadá, octubre.
- Canto, Manuel (2008). "**Gobernanza y participación ciudadana en las políticas públicas frente al reto del desarrollo**". Política y Cultura. Disponible en <http://www.scielo.org.mx/pdf/polcul/n30/n30a2.pdf>
- Centro Nacional de Consultoría; DNP; Banco Mundial (2009). **Encuesta ciudadana de percepción y experiencia sobre transparencia y cumplimiento de metas del Plan Nacional de Desarrollo**. Bogotá: Mimeo.
- CLAD (2009). **Carta Iberoamericana de Participación Ciudadana en la Gestión Pública**.
- Colombia. Congreso de la República (1991). Constitución Política de Colombia, 1991.
- Contraloría General de la República (2006). **Control social en Colombia, características y tendencias. Una mirada desde el control fiscal**. Bogotá.
- Corporación Transparencia por Colombia (2009a). **Consultoría con recursos BID para generar insumos y lineamientos para una política de rendición de cuentas en Colombia**. Bogotá: Mimeo.
- Corporación Transparencia por Colombia (2009b). **Índice de transparencia nacional de entidades públicas nacionales 2007-2008**. Bogotá.
- Corte Constitucional. (2002). Sentencia N° T-596.
- Crook, Richard Charles (1998). **Democracy and decentralization in South Asia and West Africa participation, accountability, and performance**. Cambridge University Press.

- DAFP y ESAP (2009). **“Audencias públicas en la ruta de la rendición de cuentas a la ciudadanía de la administración pública nacional”**. Cartillas de Administración Pública 4. Bogotá.
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) (2008). **Encuesta de cultura política**. Bogotá.
- Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP (2008). **Informe de avance sobre la encuesta de rendición de cuentas de la administración pública nacional a la ciudadanía**. Bogotá.
- Dickinson, Laura (2011). **Privatization and accountability**. The George Washington University Law School.
- Dirección de Desarrollo Territorial Sostenible - DNP (2007a). **Encuesta sobre capacidad administrativa**. Bogotá.
- Dirección de Desarrollo Territorial Sostenible - DNP. (2007b). **“Rindamos cuentas: ciudadanos informados, gobiernos transparentes”**. Seminario Internacional. Bogotá, 12 y 13 de abril de 2007.
- Emmerich, Gustavo Ernesto (2004). **“Transparencia, rendición de cuentas, responsabilidad gubernamental y participación ciudadana”**. Polis. Disponible en <http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/726/72620404.pdf>
- Fox J. 2006. “Sociedad civil y políticas de rendición de cuentas”. Perfiles Latinoamericanos. Disponible en <http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/115/11502702.pdf>
- Fundación Corona (2002). **“¿Qué ha pasado con la participación ciudadana en Colombia?”**. Bogotá. Garay, L. J., Salcedo-Albarán, E., De León, I., & Guerrero, B. (2008). La captura y reconfiguración cooptada del Estado en Colombia. Bogotá: Método, Fundación Avina y Transparencia por Colombia.
- Goetz, Anne Marie y Jenkins, Rob (2004). “Accountability”. The Social Science Encyclopedia. Disponible en <http://www.hunter.cuny.edu/polsci/faculty/Jenkins/repository/files/2004-%20Social%20Sci%20Encyclopedia-%20Accountability.pdf>



- Grant, R. W. y Keohane, R. O. (2005). **Accountability and Abuses of Power in World Politics**. American Political Science Review 99 (1).
- Gray, Robert Hugh (2010). **Social environmental accounting**. SAGE Publications.
- Gutiérrez Sanín, Francisco (2003). **¿Lo que el viento se llevó? Los partidos políticos y la democracia en Colombia 1958-2002**. Bogotá: Grupo Editorial Norma.
- Hernández, Andrés (2011). **Accountability social y desarrollo en América Latina: discursos**, tipologías, estrategias, efectos y medición. Edición Uniandes.
- Hernández, Andrés y Flórez, Jorge (2010). **Democracia, accountability y ambientalismo popular**. CIDER Universidad de los Andes,
- Hernández, Andrés y Arciniegas, Elizabeth (comp.) (s. f.). **Experiencias de accountability horizontal y social en América Latina**. Estudios de caso comparados en São Paulo. México D.F., Caracas y Bogotá: Ediciones Uniandes.
- 62 • Isaza, C. (2009). **“Control horizontal: de la teoría a la práctica. El caso de los organismos de control en Colombia”**. Del Campo (comp.). Democracia y rendición de cuentas en Bolivia y Colombia. Madrid: Catarata.
- Kaufmann, D., Kraay, A. y Mastruzzi, M. (2009). **Governance Matters VIII: Aggregate and Individual Governance Indicators, 1996-2008**. World Bank Policy Research Working Paper 4978. Disponible en <http://ssrn.com/abstract=1424591>.
- Kuri, Patricia (2003). **Espacio público y reconstrucción de ciudadanía**. México: Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales.
- Rodríguez, J. C. y Seligson, M. (2008). **Cultura política de la democracia en Colombia**. LAPOP, Barómetro de las Américas. Universidad de Vanderbilt, Universidad de los Andes. Bogotá: Observatorio de la Democracia.
- Lerner, Jennifer y Tetlock, Phillip (1999). **Accounting for the effects of accountability**.
- Manno; McMeekin; Puryear; Winkler; Winters (2006). **Accountability educacional: posibilidades y desafíos para América Latina a partir de la experiencia internacional**. Primera edición, marzo.

- Meirelles, Patricia (s. f.). **Devolution and accountability effects in the public provision of water services in Indonesia.**
- Melvin, J. Dubnick and Frederickson, H. George (2010). *Accountable Governance Problems and Promises*. Sharpe Inc.
- Merino, Mauricio (1995). **La participación ciudadana en la democracia.** Merino. Disponible en http://www.mundodescargas.com/apuntes-trabajos/politica_administracion_publica/decargar_participacion-ciudadana-en-la-democracia.pdf
- Nale, Thomas (2008). **"Transparency, accountability and global governance".** Global governance. Disponible en <http://heinonline.org/HOL/LandingPage?collection=journals&handle=hein.journals/glogo14&div=12&id=&page=>
- O'Donnell (1991). *"Democracia delegativa"*. Novos estudos. Disponible en http://www.forumjustica.com.br/wp-content/uploads/2011/10/O%C2%B4Donnell_Democracia-Delegativa.pdf.
- O'Donnell (1993). **"Estado, democratización y ciudadanía"**. Nueva Sociedad. Disponible en http://www.nuso.org/upload/articulos/2290_1.pdf
- O'Donnell (2004). **"Why the rule of law matters"**. Journal of Democracy. Disponible en http://home.comcast.net/~lionelingram/odonnell_WhyRuleOfLawMatters.pdf
- O'Dwyer, Brendan (2005). **Accounting. Auditing and Accountability Journal.**
- Organización de las Naciones Unidas (ONU). (2004). **Convención de Naciones Unidas contra la corrupción (UNCAC).** Disponible en http://www.unodc.org/documents/treaties/UNCAC/Publications/Convention/04-56163_S.pdf
- Ortigón, Pacheco, Prieto (2005). *Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas*. Cepal-ILPES.
- Pérez, Ixchel. *La rendición de cuentas de las políticas públicas*. Universitat Pompeu Fabra, Disponible en <http://www.aecpa.es/uploads/files/modules/congress/10/papers/262.pdf>
- Peruzzotti, Enrique (2007). **Rendición de cuentas, participación ciudadana y agencias de control en América Latina.** Santo Domingo, octubre. Disponible en <http://www.agn.gob.ar/CTRC/Documentos%20CTRC/PERUZZOTTI%20I.pdf>

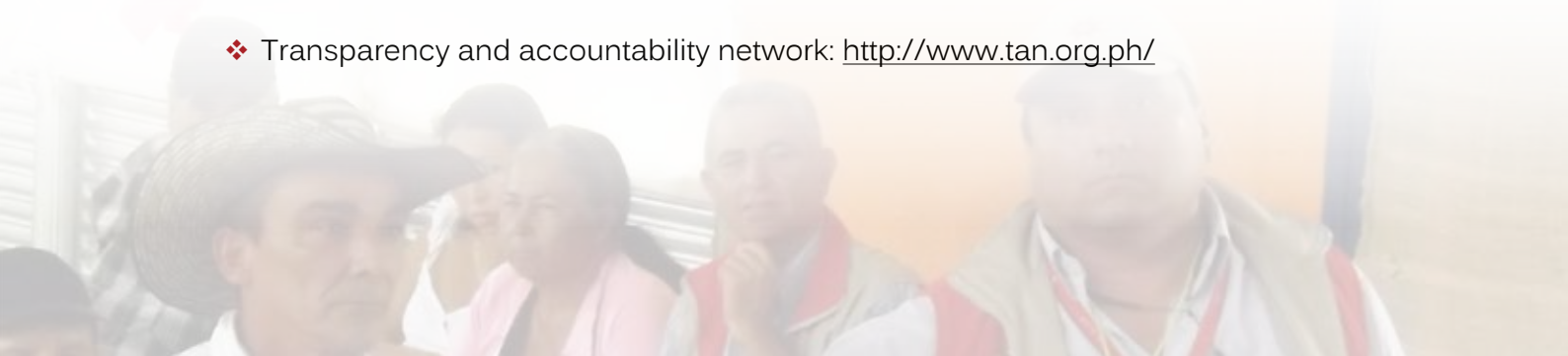


- Peruzzotti, Enrique and Smulovitz, Catalina (2006). **Social accountability**. University of Pittsburgh Press. Disponible en <http://www.upress.pitt.edu/htmlSourceFiles/pdfs/9780822958963exr.pdf>
- Philp, M. (2009). **"Delimiting democratic accountability"**. Political Studies.
- Przeworski, Adam, Stokes Susan, Manin Bernard (1999). **"Democracy, accountability and representation"**.
- Rajiv, Sharma (2011). **Use of Social Accountability Tools and Information Technologies in Monitoring and Evaluation**. The World Bank, February.
- Schedler, Andreas (2004). "¿Qué es la rendición de cuentas?". A. Schedler. Disponible en http://works.bepress.com/cgi/viewcontent.cgi?article=1005&context=andreas_schedler&sei-redir=1&referer=http%3A%2F%2Fscholar.google.com.co%2Fscholar%3Fhl%3Des%26q%3Do%2527donnell%2Brendicion%2Bde%2Bcuentas%26btnG%3DBuscar%26lr%3D%26as_ylo%3D%26as_vis%3D0#search=%22odonnell%20rendicion%20de%20cuentas%22
- 64 • Stokes, Przeworski A. & Manin, B. (1999). **Democracy, Accountability and Representation**. Cambridge: Cambridge University Press.
- Valverde, Miguel Ángel (2004). **Transparencia, acceso a la información y rendición de cuentas: experiencias en la Unión Europea y México**. CLAD noviembre. Disponible en <http://derechoasaber.org/documentos/pdf0123.pdf>
- Velasco, M. (2007). **"Propuesta metodológica para una rendición de cuentas bidireccional. Hacia la concepción de un modelo de corresponsabilidad social"**. Fescol. Documentos para la construcción y fortalecimiento del proceso constituyente de la Región Central de Colombia. Bogotá: Ed. Gente Nueva.
- Vercelli, Ariel (2009). **Datos, informaciones, obras y gobiernos abiertos a los ciudadanos**. Versión 1. Disponible en <http://www.arielvecelli.org/dioygaalc.pdf>

Otros enlaces con información de Rendición de cuentas:

Rendición de Cuentas:

- ❖ Red de Partidos Políticos: <http://www.ndipartidos.org/>
- ❖ Unión Nacional de instituciones para el trabajo de acción social: http://www.cso-effectiveness.org/IMG/pdf/bolivia_sistema_de_informacion.pdf
- ❖ World Bank: web.worldbank.org
- ❖ Australian Public Service: <http://www.apsc.gov.au/>
- ❖ Public Sector Information: <http://data.gov.au/>
- ❖ Data capture solutions: <http://www.dcs.co.uk/business/government/communications.html>
- ❖ Open CRS: <http://opencrs.com/document/97-71/>
- ❖ Acceso a la información: <http://redintercambio.cplt.cl/Acceso%20a%20la%20Informacin/M%C3%A9xico-Cuadro%20comparativo%20de%20las%20Leyes%20de%20Acceso%20a%20la%20Informaci%C3%B3n%20en%20Canad%C3%A1,%20Estados%20Unidos%20y%20M%C3%A9xico.pdf>
- ❖ Open Government: <http://www.opengovpartnership.org/es>
- ❖ DATA: <http://www.data.gov/>
- ❖ Sigma Program: <http://www.sigmaweb.org/dataoecd/52/39/1819020.pdf>
- ❖ <http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEX-T000000339241&fastPos=1&fastReqId=277413034&categorieLien=cid&oldAction=rechTexte>
- ❖ Transparency & Accountability Initiative: <http://www.transparency-initiative.org>
- ❖ Transparency and accountability network: <http://www.tan.org.ph/>



- ❖ Social and Public accountability network: http://www.tkenya.org/index.php?option=com_content&view=article&id=80&Itemid=87
- ❖ Transparency International: <http://www.transparency.org/>
- ❖ Red por la Rendición de cuentas: <http://rendiciondecuentas.org.mx/>
- ❖ México estatal: <http://www.mexicoestatal.cide.edu/>
- ❖ Políticas de transparencia: ciudadanía y Rendición de cuentas: [http://www.transparenciabc.gob.mx/documentos/biblioteca/COEDICIONES_IFAI/Politi-
cas%20de%20Transparencia%20ciudadania%20y%20rendicion%20de%20
cuentas.pdf](http://www.transparenciabc.gob.mx/documentos/biblioteca/COEDICIONES_IFAI/Politic-
cas%20de%20Transparencia%20ciudadania%20y%20rendicion%20de%20
cuentas.pdf)
- ❖ La Rendición; el examen y el juicio de cuentas: [http://www.contraloria.cl/
NewPortal2/portal2/ShowProperty/BEA%20Repository/portalCGR/Contenidos/
Html/Seminario_Militar/PARRIAGADA](http://www.contraloria.cl/
NewPortal2/portal2/ShowProperty/BEA%20Repository/portalCGR/Contenidos/
Html/Seminario_Militar/PARRIAGADA)
- ❖ Rendir Cuentas: <http://rendircuentas.org/>
- ❖ Implementing Accountability in the Canadian Government: [http://www.sas.com/
offices/NA/canada/downloads/white_papers/Canadian_Government_En.pdf](http://www.sas.com/
offices/NA/canada/downloads/white_papers/Canadian_Government_En.pdf)
- ❖ Federal Accountability: <http://www.tbs-sct.gc.ca/faa-lfi/index-eng.asp>
- ❖ Engaging Citizens: One route to health care accountability: [http://cprn.org/do-
cuments/28104_en.pdf](http://cprn.org/do-
cuments/28104_en.pdf)
- ❖ Trends in governance and accountability: [http://www.csps-efpc.gc.ca/pbp/
pub/pdfs/W2_e.pdf](http://www.csps-efpc.gc.ca/pbp/
pub/pdfs/W2_e.pdf)
- ❖ Culture: [http://www.culture.gouv.fr/culture/infos-pratiques/droit-culture/proce-
dure/pdf/2000-321.pdf](http://www.culture.gouv.fr/culture/infos-pratiques/droit-culture/proce-
dure/pdf/2000-321.pdf)
- ❖ Guidance notes on participation and accountability: [http://www.hapinternatio-
nal.org/pool/files/participation-and-accountability.pdf](http://www.hapinternatio-
nal.org/pool/files/participation-and-accountability.pdf)

Diálogo:

- ❖ HM Government – E-petitions: <http://epetitions.direct.gov.uk/>
- ❖ Diálogo y Democracia: http://www.ife.org.mx/documentos/DECEYEC/dialogo_y_democracia.htm
- ❖ Public Dialogue in science and technologie: <http://www.parliament.uk/documents/post/pr153.pdf>

Control Social:

- ❖ Veeduría Distrital: <http://www.veeduriadistrital.gov.co/>
- ❖ Red Colombiana de Monitoreo y Evaluación de Política Pública: <http://redcolme.ning.com/>
- ❖ Red Latino Americana y del Caribe de monitoreo y evaluación: <http://redlacme.org>
- ❖ Corporación Transparencia por Colombia: http://transparenciacolombia.org.co/informeanual2010/16_red_ong_01.html
- ❖ ONG por la transparencia: http://www.observatoritercersector.org/pdf/ponencias/Rosa%20Ines%20Ospina_ONG%20por%20la%20transparencia.pdf
- ❖ Propuesta para fortalecer la participación ciudadana en la vigilancia y control de los recursos público: <http://www.indetec.gob.mx/cnh/Propuestas/210.pdf>



ANEXO

Preguntas del FURAG relacionadas con la política de Rendición de Cuentas

A continuación se presentan las 70 preguntas del FURAG²⁵ que se relacionan con RdC y que hacen parte del Indicador.

- **Seleccione los temas que se tratan en el Comité Institucional de Desarrollo Administrativo:**
 - a) Indicadores y metas de gobierno
 - b) Anticorrupción
 - c) Transparencia
 - d) Participación Ciudadana
 - e) Rendición de Cuentas
 - f) Servicio al Ciudadano
 - g) Gestión del Talento Humano
 - h) Gestión de la Calidad
 - i) Eficiencia Administrativa y Cero Papel
 - j) Racionalización de Trámites
 - k) Gestión de Tecnologías de la Información
 - l) Gestión Documental
 - m) Gestión Financiera
 - n) Gobierno en Línea
 - o) Acceso a la Información
 - p) Otro, ¿Cuál?

²⁵ Es importante señalar que las preguntas son las mismas para las entidades del orden nacional y las entidades del orden territorial; sin embargo, hasta la fecha, las preguntas para el orden territorial están contenidas en el formulario K3 del SICEP Gestión.

- **¿La entidad cuenta con documentos adoptados y divulgados que contienen misión, visión y objetivos institucionales?**
 - a) SÍ
 - b) NO

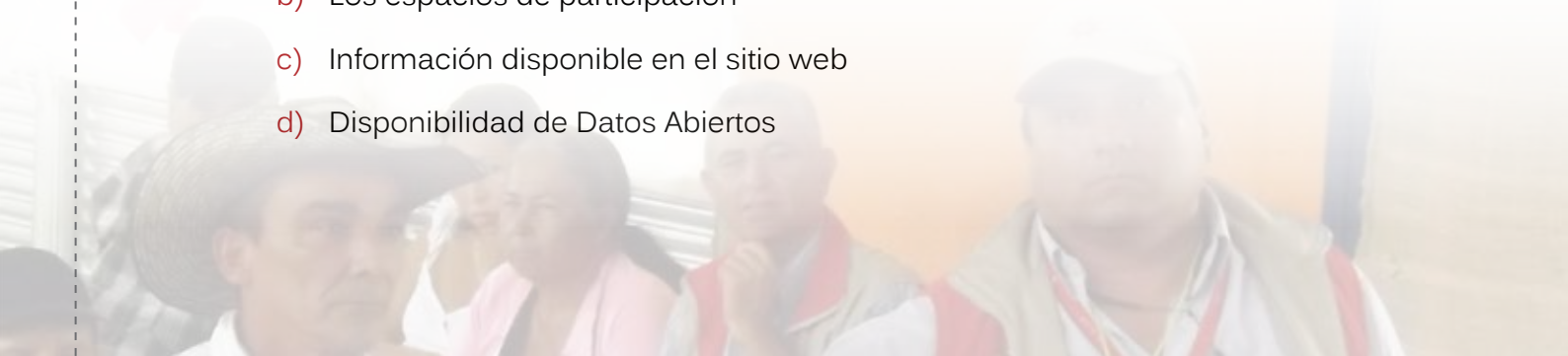
- **¿El Plan Estratégico Institucional fue actualizado de acuerdo con el Decreto 2482 de 2012?**
 - a) SÍ
 - b) NO

- **Seleccione las políticas incluidas en el Plan Estratégico Institucional:**
 - a) Gestión Misional y de Gobierno
 - b) Transparencia, Participación y Atención al Ciudadano
 - c) Gestión del Talento Humano
 - d) Eficiencia Administrativa
 - e) Gestión Financiera
 - f) Gobierno en Línea

- **¿El Plan de Acción Anual fue actualizado de acuerdo con el Decreto 2482 de 2012?**
 - a) SÍ
 - b) NO

- **Seleccione las políticas incluidas en el Plan de Acción Anual:**
 - a) Gestión Misional y de Gobierno
 - b) Transparencia, Participación y Atención al Ciudadano
 - c) Gestión del Talento Humano
 - d) Eficiencia Administrativa
 - e) Gestión Financiera
 - f) Gobierno en Línea

- **¿La Entidad ha realizado caracterización de ciudadanos, usuarios o grupos de interés atendidos?**
 - a) Sí
 - b) NO
- **De acuerdo con el objeto misional de la Entidad, indique los tipos de ciudadanos, usuarios o grupos de interés atendidos:**
 - a) Persona natural
 - b) Entidad pública
 - c) Empresa privada
 - d) Organización social/ Instancia de participación ciudadana (veedurías, asociaciones, juntas de acción comunal, etc.)
 - e) Organización no gubernamental
 - f) Otro, ¿Cuál?
- **De acuerdo con los ciudadanos, usuarios o grupos de interés atendidos por la Entidad, ¿qué características han sido identificadas?**
 - a) Demográficas
 - b) Geográficas
 - c) De comportamiento
 - d) Necesidades e intereses
 - e) Otro, ¿Cuál?
 - f) Ninguno
- **Señale los temas en que la entidad adelanta acciones de promoción dirigidas a los ciudadanos, usuarios o grupos de interés:**
 - a) Servicios implementados o modificados en la entidad
 - b) Los espacios de participación
 - c) Información disponible en el sitio web
 - d) Disponibilidad de Datos Abiertos



- e) Información no disponible en sitio web
- f) Mapa de riesgos de corrupción y medidas para mitigarlo.
- g) Otro, ¿Cuál?
- h) Ninguna de las anteriores

- **Indique si la Entidad cuenta con bases de datos de ciudadanos, usuarios o grupos de interés para el desarrollo de:**

- a) Rendición de Cuentas
- b) Participación Ciudadana
- c) Ejercicios de colaboración e innovación abierta
- d) Evaluación de la prestación del servicio
- e) Otro, ¿Cuál?
- f) No cuenta con ningún tipo de bases de datos

72

- **Las bases de datos con las que cuenta la entidad tienen información de:**

- a) Personas naturales
- b) Entidades públicas
- c) Empresas privadas
- d) Organización social/ Instancia de participación ciudadana (veedurías, asociaciones, juntas de acción comunal, etc.)
- e) Organizaciones no gubernamentales
- f) Otro, ¿Cuál?

- **Indique la información que la Entidad pública en lugares visibles (diferentes al medio electrónico) y de fácil acceso al ciudadano:**

- a) Localización física de sede central y sucursales o regionales
- b) Horarios de atención de sede central y sucursales o regionales
- c) Teléfonos de contacto, líneas gratuitas y fax
- d) Derechos de los ciudadanos y medios para garantizarlos (Carta de trato digno)

- e) Listado de trámites y servicios
 - f) Tiempos de entrega de trámites y servicios
 - g) Procedimiento y/o indicaciones para acceder a trámites y servicios
 - h) Responsable (dependencia o nombre o cargo) de la atención de peticiones, quejas, reclamos y/o denuncias
 - i) Correo electrónico de contacto de la Entidad
 - j) Noticias
 - k) Información relevante de la rendición de cuentas
 - l) Calendario de actividades
 - m) Ninguna
- **Indique la información que la Entidad pública en medios electrónicos (Sitio Web) relacionada con “Planeación, Gestión y Control”:**
 - a) Plan Estratégico Sectorial
 - b) Plan Estratégico Institucional
 - c) Plan de Acción Anual
 - d) Distribución presupuestal de Proyectos de Inversión
 - e) Entes de control que vigilan a la entidad
 - f) Informes de Gestión
 - g) Metas e indicadores de gestión
 - h) Planes de Mejoramiento
 - i) Reportes de control interno
 - j) Informes de empalme
 - k) Defensa judicial (Informe de demandas)
 - l) Informe de archivo
 - m) Procedimiento del sistema de gestión de calidad
 - n) Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano
 - o) Ninguno

- **Indique la información que la Entidad pública en medios electrónicos (sitio web) relacionada con “Información general de la Entidad”:**
 - a) Misión y visión
 - b) Objetivos y funciones
 - c) Organigrama
 - d) Directorio de entidades del Sector
 - e) Datos de contacto de servidores públicos
 - f) Correo electrónico de contacto o enlace al sistema de atención al ciudadano con que cuente la entidad
 - g) Teléfonos, líneas gratuitas y fax
 - h) Localización física sede central y sucursales o regionales
 - i) Preguntas y respuestas frecuentes
 - j) Glosario
 - k) Noticias
 - l) Información para niños
 - m) Calendario de actividades
 - n) Derechos de los ciudadanos y medios para garantizarlos
 - o) Normatividad
 - p) Documentos y/o memorias justificativas de normas o políticas promovidas por la entidad
 - q) Políticas, manuales técnicos o lineamientos que produzca la entidad
 - r) Información principal en otro idioma
 - s) Implementación de buzones de correo electrónico para la recepción de notificaciones judiciales
 - t) Información para población vulnerable
 - u) Información de programas sociales
 - v) Publicación de información en audio y/o video
 - w) Registro de Publicaciones de la entidad (el registro debe tener el inventario de publicaciones tanto físicas como electrónicas)
 - x) Registros / Inventarios de Activos de Información
 - y) Ninguna

- **Indique la información que la Entidad pública en medios electrónicos (sitio web) relacionada con “Información Financiera y Contable”:**
 - a) Presupuesto aprobado para la vigencia
 - b) Información histórica presupuestal
 - c) Estados financieros
 - d) Resultados de auditorías al Ejercicio Presupuestal
 - e) Ninguno
- **Indique la información que la Entidad pública en medios electrónicos (sitio web) relacionada con “Contratación”:**
 - a) Plan Anual de Adquisiciones (PAA)
 - b) Publicación de los procesos contractuales en el Sistema Electrónico para la Contratación Pública
 - c) Ninguna
- **Indique la información que la Entidad pública en medios electrónicos (sitio web) relacionada con “Gestión Documental”:**
 - a) Programa de Gestión Documental - PGD
 - b) Cuadro de Clasificación Documental - CCD
 - c) Tablas de Retención Documental - TRD
 - d) Inventarios Documentales
 - e) Ninguno
- **Indique la periodicidad con la que la entidad actualiza la información publicada en medios electrónicos (sitio web) relacionada con “Financiera y Contable”:**
 - a) Semanal
 - b) Mensual
 - c) Trimestral
 - d) Semestral
 - e) Anual
 - f) Otro, ¿Cuál?



g) No se actualiza

- **Seleccione los componentes del plan anticorrupción y de atención al ciudadano que la entidad publicó en la página web:**

a) Mapa de riesgos de corrupción y las medidas para mitigarlos

b) Estrategia antitrámites

c) Rendición de cuentas

d) Servicio al ciudadano

e) Otro, ¿Cuál?

f) Ninguno de los anteriores

- **En el enlace de atención al ciudadano del sitio Web, la Entidad cuenta con:**

a) Enlace a preguntas y respuestas frecuentes

b) Enlace al calendario de actividades

c) Enlace a un glosario o diccionario de términos usados en el sitio web y/o en los documentos publicados.

d) Enlace a ayudas para navegar en el sitio web

e) Enlace al sistema de contacto, peticiones, quejas, reclamos y denuncias

f) Enlace a los servicios de atención en línea

g) Enlace a la opción de suscripción a servicios de información

h) Enlace a ofertas de empleo

i) Enlace a la oferta de trámites y servicios.

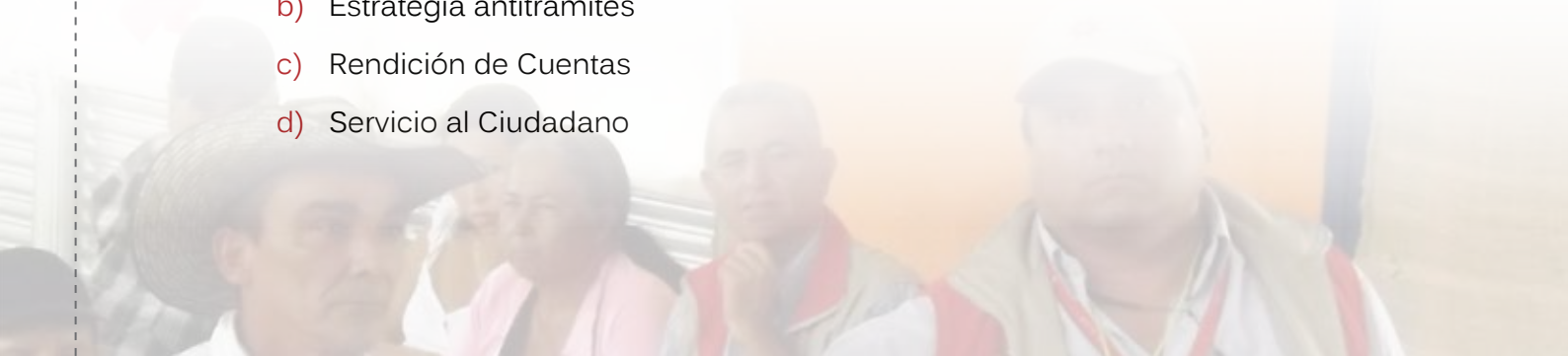
j) Enlace a la opción de seguimiento a trámites y servicios.

k) Enlace al espacio para notificaciones a terceros (referente a lo establecido en el artículo 73 de la Ley 1437 de 2011).

l) Enlace a participación ciudadana

m) Ninguna

- **Seleccione los componentes del plan anticorrupción y de atención al ciudadano que la Entidad incluyó en el plan de acción anual:**
 - a) Mapa de riesgos de corrupción y las medidas para mitigarlos
 - b) Racionalización de Trámites
 - c) Rendición de Cuentas
 - d) Servicio al Ciudadano
 - e) Otro, ¿Cuál?
- **¿La Entidad incluyó el plan anticorrupción y atención al ciudadano dentro del Plan de Acción Anual?**
 - a) Sí
 - b) NO
- **Seleccione los componentes del plan anticorrupción y de atención al ciudadano que elaboró la entidad:**
 - a) Mapa de riesgos de corrupción y las medidas para mitigarlos
 - b) Estrategia antitrámites
 - c) Rendición de Cuentas
 - d) Servicio al Ciudadano
 - e) Otro, ¿Cuál?
- **¿La Entidad realizó el seguimiento y control al Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano?**
 - a) Sí
 - b) NO
- **La Entidad realizó el seguimiento y control a los siguientes componentes del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano:**
 - a) Mapa de riesgos de corrupción y las medidas para mitigarlos
 - b) Estrategia antitrámites
 - c) Rendición de Cuentas
 - d) Servicio al Ciudadano



- e) Otro, ¿Cuál?
- f) No realizó seguimiento

- **¿La Entidad definió una estrategia de participación ciudadana?**

- a) Sí
- b) NO

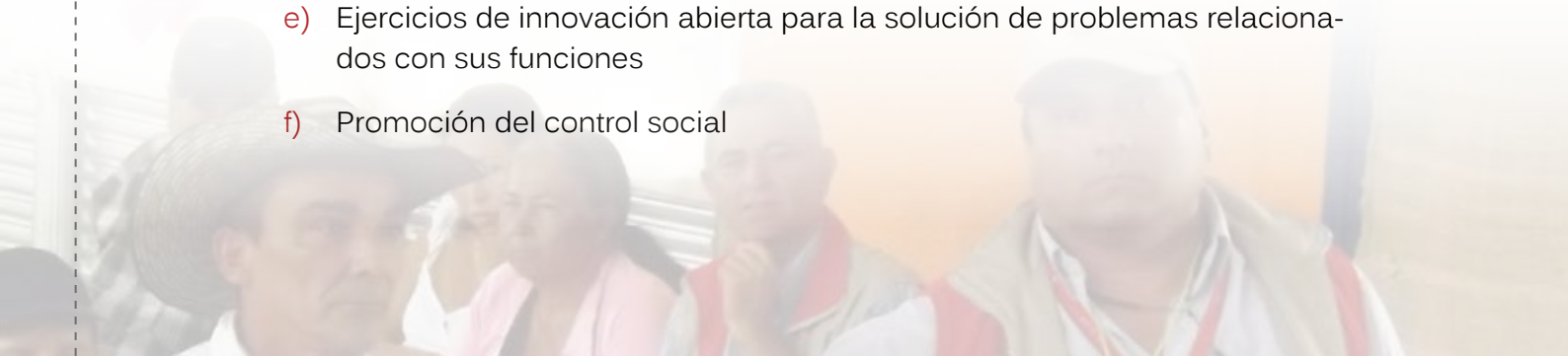
- **Señale los temas que la Entidad incluye en la estrategia de participación ciudadana:**

- a) Rendición de Cuentas
- b) Elaboración de normatividad
- c) Formulación de la planeación
- d) Formulación de políticas, programas y proyectos
- e) Ejecución de programas, proyectos y servicios
- f) Ejercicios de innovación abierta para la solución de problemas relacionados con sus funciones
- g) Promoción del control social
- h) Apertura de datos
- i) Otro, ¿Cuál?
- j) Ninguno

- **Señale los temas en los cuales la entidad ha convocado a participar a los diferentes grupos de interés:**

- a) Rendición de Cuentas
- b) Elaboración de normatividad
- c) Formulación de la planeación
- d) Formulación de políticas, programas y proyectos
- e) Ejecución de programas, proyectos y servicios
- f) Ejercicios de innovación abierta para la solución de problemas relacionados con sus funciones

- g) Promoción del control social
 - h) Apertura de datos
 - i) Otro, ¿Cuál?
 - j) Ninguno
- **Señale sobre cuáles temas se publicaron las observaciones que realizaron mediante canales electrónicos los participantes al ejercicio de participación ciudadana:**
 - a) Rendición de Cuentas
 - b) Elaboración de normatividad
 - c) Formulación de la planeación
 - d) Formulación de políticas, programas y proyectos
 - e) Ejercicios de innovación abierta para la solución de problemas relacionados con sus funciones
 - f) Promoción del control social
 - g) Apertura de datos
 - h) Otro, ¿Cuál?
 - i) Ninguno
 - **De los ejercicios de participación ciudadana adelantados, señale en cuales temas se publicaron los documentos definitivos incorporando las observaciones y recomendaciones que se recibieron de los participantes por todos los canales, incluidos los electrónicos:**
 - a) Rendición de Cuentas
 - b) Elaboración de normatividad
 - c) Formulación de la planeación
 - d) Formulación de políticas, programas y proyectos
 - e) Ejercicios de innovación abierta para la solución de problemas relacionados con sus funciones
 - f) Promoción del control social



g) Apertura de datos

h) Otro, ¿Cuál?

i) Ninguno

- **¿En el Plan de Acción Anual está incluida la estrategia de Rendición de Cuentas?**

a) Sí

b) NO

- **Seleccione los medios de consulta a la ciudadanía utilizados para definir los temas y contenidos de la rendición de cuentas:**

a) Peticiones, quejas, reclamos y denuncias

b) Chat

c) Llamadas telefónicas

d) Blog

e) Teleconferencias interactivas

f) Foros Virtuales

g) Mensajes de texto

h) Redes Sociales

i) Encuesta en la página web

j) Consulta directa a organizaciones sociales

k) Otro, ¿Cuál?

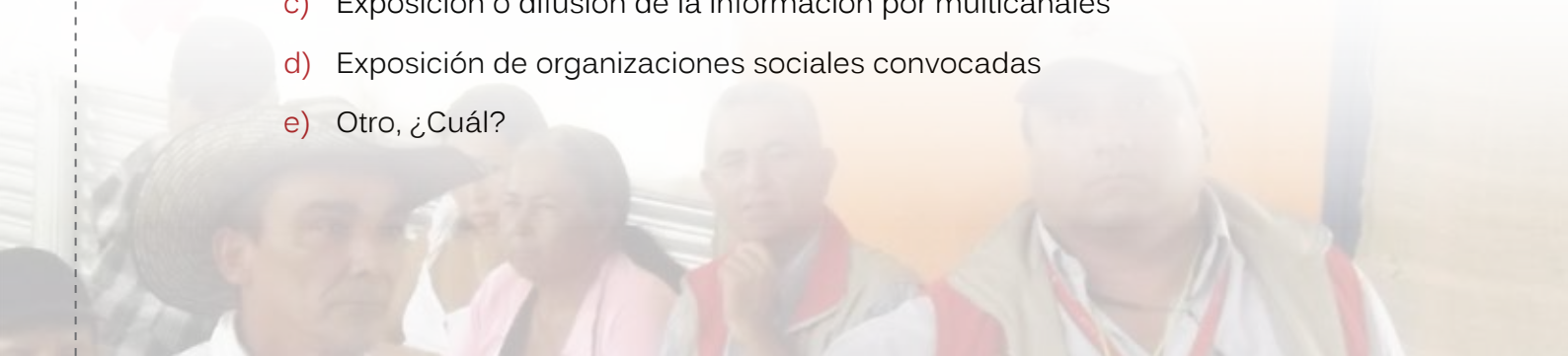
l) Ninguna

- **¿La Entidad publica los resultados de la consulta de los temas y contenidos para la rendición de cuentas, identificando las prioridades establecidas por los ciudadanos?**

a) Sí

b) NO

- **¿La estrategia de rendición de cuentas contempla el cronograma de las acciones de información, diálogo e incentivos?**
 - a) Sí
 - b) NO
- **Seleccione las acciones de diálogo definidas por la Entidad para la rendición de cuentas**
 - a) Foros ciudadanos participativos por proyectos, temas o servicios
 - b) Foros Virtuales
 - c) Ferias de la gestión con pabellones temáticos
 - d) Audiencias públicas participativas
 - e) Audiencias públicas participativas virtuales
 - f) Observatorios ciudadanos
 - g) Tiendas temáticas o sectoriales
 - h) Mesas de diálogo regionales o temáticas
 - i) Reuniones zonales
 - j) Asambleas comunitarias
 - k) Blog
 - l) Redes Sociales
 - m) Teleconferencias interactivas
 - n) Otro, ¿Cuál?
 - o) Ninguna
- **Seleccione el método de participación que definió en las acciones de diálogo:**
 - a) Preguntas y respuestas
 - b) Talleres o mesas de trabajo
 - c) Exposición o difusión de la información por multicanales
 - d) Exposición de organizaciones sociales convocadas
 - e) Otro, ¿Cuál?



f) Ningún método

- **Seleccione los grupos de interés que han asistido a las acciones de diálogo:**

- a) Academia
- b) Producción (gremios)
- c) Institucionales
- d) Organizaciones no gubernamentales
- e) Organizaciones sociales
- f) Otro, ¿Cuál?
- g) Ninguno

- **¿La estrategia de rendición de cuentas contiene una estrategia de comunicaciones?**

- a) Sí
- b) NO

- **Seleccione los medios utilizados para divulgar la información en el proceso de rendición de cuentas:**

- a) Radio
- b) Televisión
- c) Prensa
- d) Sitio web
- e) Correo electrónico
- f) Aplicación móvil
- g) Redes Sociales
- h) Mensajes de texto
- i) Boletines impresos
- j) Carteleras

- k) Reuniones
- l) Centros de documentación
- m) Otro, ¿Cuál?
- n) Ninguno

- **Seleccione los contenidos sobre los que la Entidad divulga información:**

- a) Productos y/o Servicios
- b) Trámites
- c) Espacios de participación en línea
- d) Espacios de participación presencial
- e) Oferta de información en canales electrónicos
- f) Oferta de información en canales presenciales
- g) Conjuntos de datos abiertos disponibles
- h) Avances y resultados de la gestión institucional
- i) Otro, ¿Cuál?
- j) Ninguno

83

- **Seleccione los canales a través de los cuales se realiza la convocatoria a las acciones de diálogo:**

- a) Radio
- b) Prensa
- c) Sitio web
- d) Correo electrónico
- e) Telefonía móvil
- f) Telefonía fija
- g) Redes Sociales
- h) Televisión
- i) Perifoneo



- j) Invitación física personalizada
- k) Otro, ¿Cuál?
- l) Ninguna

- **En la convocatoria a las acciones de diálogo, ¿divulgó el método de participación?**

- a) Sí
- b) NO

- **En las acciones de diálogo, ¿cuáles medios electrónicos habilitó la Entidad?**

- a) Chat
- b) Línea telefónica
- c) Mensajes de texto
- d) Redes Sociales
- e) Otro, ¿Cuál?
- f) Ninguno

84

- **Seleccione las acciones de incentivos que se incluyen en la estrategia de rendición de cuentas de la Entidad:**

- a) Capacitación a servidores públicos y a ciudadanos
- b) Encuestas y difusión de resultados
- c) Participación, innovación y colaboración abierta
- d) Concursos de conocimiento de la entidad
- e) Otro, ¿Cuál?
- f) Ninguno

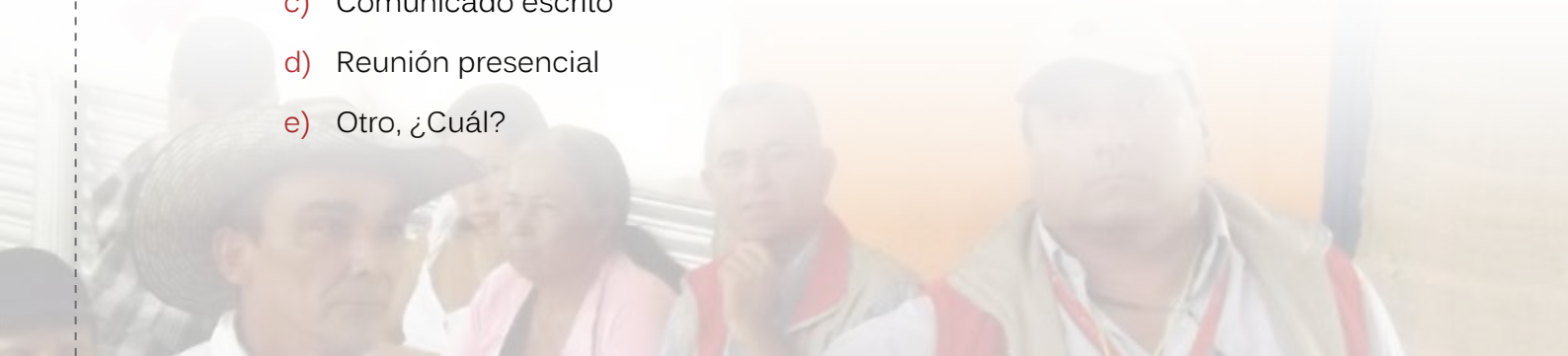
- **Las memorias de las acciones de diálogo fueron:**

- a) Publicadas en medios electrónicos
- b) Divulgadas en medios electrónicos
- c) Distribuidas a los participantes
- d) Otro, ¿Cuál?
- e) No se elaboraron memorias

- **¿Se formuló un plan de mejoramiento como resultado de la estrategia de rendición de cuentas?**
 - a) Sí
 - b) NO
- **El plan de mejoramiento fue divulgado a través de**

Esta pregunta depende de la respuesta de la(s) pregunta(s): (121 - Sí)

- a) Sitio web
 - b) Correo electrónico
 - c) Comunicado escrito
 - d) Reunión presencial
 - e) Otro, ¿Cuál?
 - f) Ninguno
- **¿La Entidad realiza evaluación de cada una de las acciones de la estrategia de rendición de cuentas?**
 - a) Sí
 - b) NO
- **¿La Entidad evalúa de manera general la estrategia de rendición de cuentas?**
 - a) Sí
 - b) NO
- **¿Por qué medios se divulga la evaluación de cada una de las acciones de la estrategia de rendición de cuentas?**
 - a) Sitio web
 - b) Correo electrónico
 - c) Comunicado escrito
 - d) Reunión presencial
 - e) Otro, ¿Cuál?

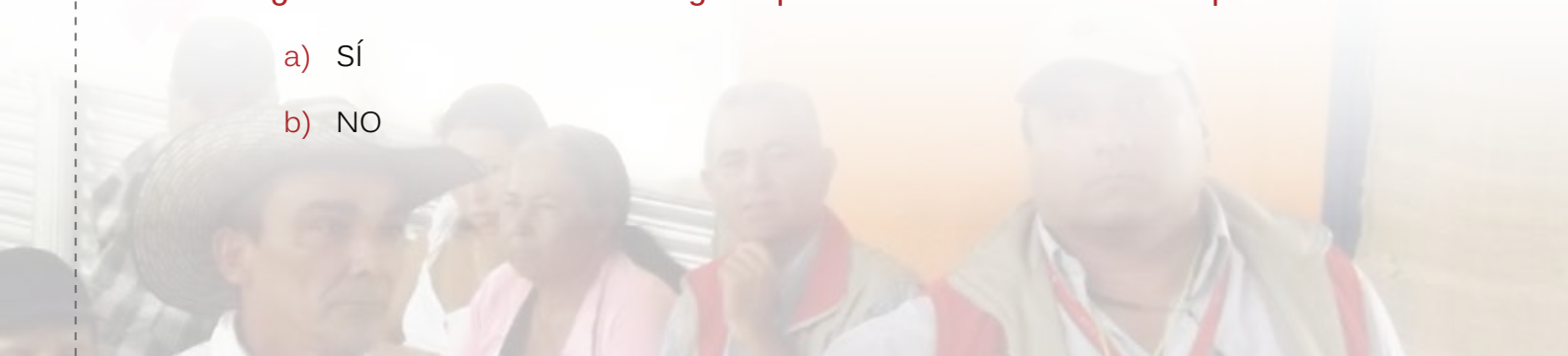


f) Ninguno

- ¿La estrategia de rendición de cuentas contempla datos abiertos?
 - a) Sí
 - b) NO
- En el proceso de apertura de datos, la Entidad cuenta con:
 - a) Inventario de la información
 - b) Inventario de la información y análisis jurídico del mismo
 - c) No cuenta con inventario de información
- ¿La Entidad tiene publicado el inventario de información en la sección “Atención al ciudadano”?
 - a) Sí
 - b) NO
- ¿La Entidad priorizó la apertura de datos de acuerdo a las necesidades y el apoyo de los usuarios?
 - a) Sí
 - b) Si se realizó la priorización pero sin contar con las necesidades y apoyo de los usuarios
 - c) La entidad no ha realizado una priorización para la apertura de datos
- ¿La entidad ha desarrollado el plan de apertura de datos?
 - a) Si incluyendo la priorización de la apertura datos
 - b) Si pero sin tener en cuenta la priorización de apertura de datos
 - c) No cuenta con un plan de apertura de datos
- ¿La Entidad cuenta con la ficha de descripción de los metadatos de cada uno de los conjuntos de datos?
 - a) Sí
 - b) NO
- ¿La Entidad ha publicado los conjuntos de datos en el catálogo de datos del Estado colombiano www.datos.gov.co?

- a) Sí
- b) NO

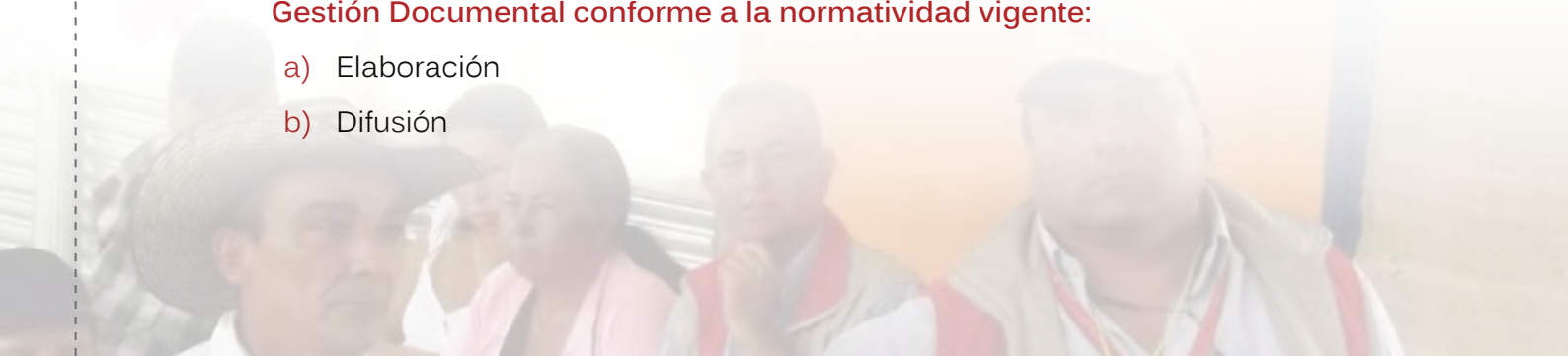
- ¿La Entidad promueve y/o divulga el uso de los conjuntos de datos?
 - a) Sí
 - b) NO
- ¿Su sitio web tiene una versión para acceso móvil o cuenta con una aplicación para dispositivos móviles?
 - a) Sí
 - b) NO
- ¿La Entidad cuenta con una base de datos unificada de correos electrónicos de los ciudadanos para ejercer actuaciones administrativas por medios electrónicos?
 - a) Sí
 - b) NO
- ¿La Entidad ofrece la posibilidad de suscribirse para recibir información a través de telefonía móvil?
 - a) Sí
 - b) NO
- ¿La Entidad cuenta con un sistema de información para el registro ordenado y la gestión de peticiones, quejas, reclamos y denuncias?
 - a) Sí
 - b) NO
- ¿La Entidad cuenta con un registro público sobre los derechos de petición?
 - a) Sí
 - b) NO



- **Identifique los temas que se incluyeron en el Plan Institucional de Capacitación de la vigencia:**
 - a) Planificación, Desarrollo Territorial y Nacional
 - b) Integración Cultural
 - c) Innovación
 - d) Contratación Pública
 - e) Gestión Financiera
 - f) Buen Gobierno
 - g) Gestión del Talento Humano
 - h) Gestión Administrativa
 - i) Cultura Organizacional
 - j) Relevancia Internacional
 - k) Gestión Documental
 - l) Participación Ciudadana
 - m) Derechos Humanos
 - n) Servicio al Ciudadano
 - o) Sostenibilidad Ambiental
 - p) Gestión de Tecnologías de la Información
 - q) Gobierno en Línea
 - r) Otro, ¿Cuál?

- **¿La entidad ha adelantado estrategias de promoción y/o divulgación interna en alguna de las siguientes temáticas?**
 - a) Estrategia de Gobierno en línea
 - b) Transparencia y divulgación de la información
 - c) Datos abiertos y servicios de valor agregado
 - d) Cultura del servicio
 - e) Calidad de los servicios
 - f) Participación y control ciudadano
 - g) Optimización de procesos
 - h) Seguridad informática y Seguridad de la información

- i) Medios electrónicos en el procedimiento administrativo
 - j) Política de Cero Papel
 - k) Mapa de riesgos de corrupción y medidas para mitigarlo
 - l) Estándares de Tecnologías y Sistemas de Información
 - m) Tecnología verde
 - n) Accesibilidad y usabilidad
 - o) Interoperabilidad y colaboración interinstitucional
 - p) No ha adelantado estrategias de promoción y/o divulgación
- **Escoja el tipo de herramienta que ha usado para verificar la satisfacción de los usuarios:**
 - a) Encuestas
 - b) Entrevistas
 - c) Grupos focales
 - d) Sondeos de opinión
 - e) Buzones de sugerencias
 - f) Otro, ¿Cuál?
 - g) Ninguno
 - **¿Se analizan los datos de los indicadores de los procesos, con el fin de determinar posibles ajustes?**
 - a) Sí
 - b) NO
 - **¿La información suministrada por las usuarios, ciudadano o grupos de interés es utilizada como insumo para el desarrollo de los procesos?**
 - a) Sí
 - b) NO
 - **Señale que actividades ha desarrollado la Entidad frente a la Política de Gestión Documental conforme a la normatividad vigente:**
 - a) Elaboración
 - b) Difusión



- c) Publicación
 - d) Actualización
 - e) Ninguna
- ¿El Plan Anual de Adquisiciones se encuentra publicado en SECOP?
 - a) Sí
 - b) NO



IMPRENTA
NACIONAL
D E C O L O M B I A

Carrera 66 No. 24-09
Tel.: (571) 4578000
www.imprenta.gov.co
Bogotá, D. C., Colombia

